

מוסדות וצמחת השוק

מוסדות וצינורות שיווק

יעילות – צנור שיווק יעיל שיכסה טוב את השוק.

עלות – שיעלה לי בזול.

שליטה – באנשים.

יעילות ועלות הם שני דברים מנוגדים. בשביל יעילות צריך לכסות את כל השוק ולזה צריך כסף. צריך לבנות מערכת של שליטה ע"מ שנוכל לדעת שלא משדרים אותנו, אין תשובה חד משמעית, אם אני מוכרים מטוסי ג'מבו אני צריכים מערכת קטנה ואם אני בשוק גדול אני רוצה מערכת גדולה וצריך להתחשב בדברים נוספים כמו: האם אני יחיד בשוק, האם יש לי מתחרה חזק, מה יש לי וכו'. החשיבותה לא שחור או לבן, אין פתרון חד משמעי אבל יהיה פתרון נכון אם נתייחס לשלושת הגורמים, אנו מטפלים בנושא צנורות כפונקציה של כל שאר המרכיבים, מי אני, מה אני וכו'.

שיווק הוא מכלול הפעולות שיגרום לנו לעשות את הליך/פעולת המכירה בצורה הטובה ביותר. מטרת העסק היא רווח וע"מ להשיג רווח יש למכור. מכירה היא אקט שבעבורו נקבל תמורה. אנו מוסרים מוצר ומקבלים בעבורו תמורה בכסף או כשווה כסף. מכירה תהיה מוצלחת כשיש לי רווח, דהיינו כשהתמורה גדולה מהעלות.

עלות – תמורה = רווח

עלות ז"א כמה עלה לי, אבל מכירה מוצלחת הינה מכירה שיש בה רווח טוב – לוא דווקא הרבה אלא רווח כזה שישרת את מטרת הפירמה, אם אני רוצה לשרוד אסתפק ברווח נמוך, וכך גם אם ארצה להיכנס לשוק. עלות ותמורה ניתן לתרגם לכסף ובעסקים חייבים לקמט – להפוך את הדברים לכמותיים ע"מ לדעת אם משהו רווחי או לא צריך לקמט את התמורה והעלות (לא

תמיד ניתן למדוד מכירה מוצלחת). בכדי שמכירה תהיה מוצלחת צריך לעשות המון

פעולות שווק כמו מוצר טוב, מחקר שוק, וכו'...

ההסתכלות לא תהיה נקובתית אלא גלובאלית – בגדול.

הפעולות שנעשה הן (מוצר= שרות):

☒ איזה מוצר יצא – נחליט איזה מוצר לייצר.

☒ האם ניצור מוצר או מותג.

☒ המותג יגיב לי גם באיזה שוק אני פועל.

☒ מו"פ.

☒ נחליט על רמת מחירים.

☒ דונים כלכליים.

☒ מבצעים.

☒ הנחות

☒ תנאי אשראי

☒ פעולות שינו – העברה ממקום למקום.

☒ מלאי

☒ אחזקה או"ש – ארגון ושיטות

☒ בקרה.

☒ היזון חוזר – פידבק

☒ סקרים

☒ תכנון

☒ הפצה.

☒ פרסום

☒ יחסי ציבור.

את כל הפעולות עושה איש השיווק ע"מ לעשות את פעולת המכירה בצורה הטובה

ביותר, ואלה מביאות למכירה (וכל פעולה אחרת שמסייעת למכירה).

דוגמא – מכירת חולצות אדומות לבני נוער שבמקרה אוהדים את "מכבי, אם נבדוק ונגלה שהם אוהדים את "מכבי, הם לא יקנו את החולצות ולכן צריך לשנות את צבעו לצהוב כך שהם יבינו וזהו שינוי של המוצר וזו פעולה שגורמת למכירה להיעשות בצורה טובה ביותר.

הוא דיבר על תמהיל השיווק 4P = McCarthy = Marketing Mix או בעברים 4 מ'.

מוצר = PRODUCT

מחיר = PRICE

מקום = PLACE - על זה אנחנו מדברים.

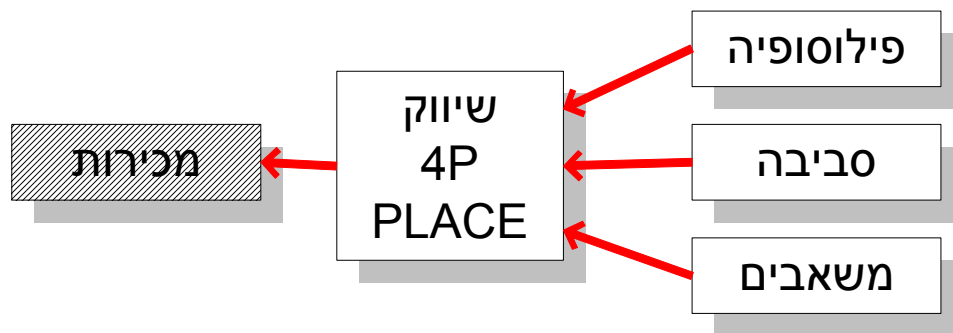
PROMOTION - מסר, מדיה.

שיווק הוא בעצם הפעלת ה- P4 על השוק ע"מ לקבל מכירה.

אנו עושים הפצה אבל הדברים חלים אחד על השני, במחיר וכו'.

המוצר תלוי במחיר, המחיר תלוי במקום, המקום תלוי במסר – אם יש לי הפצה

טובה אני פחות תלוי בפרסום וכדומה. הצנורות תלויים ב- P 4.



השיווק תלוי בהכל (במוצר) והמוצר תלוי בשיווק. השיווק תלוי במקום והמקום תלוי בשיווק. השיווק תלוי במחיר והמחיר תלוי בשיווק, השיווק תלוי במסר והמכר תלוי בשיווק. כלומר כולם תלויים אחד בשני, כולם ביחד יוצרים את השיווק במערך ההפצה תמיד צריך להסתכל על הכל – המחיר, המוצר, הפרסום והמקום. לכל ארגון יש קו מנחה ומסויים ומה שיכתיב לי את מבנה ההפצה זה פילוסופיה מסויימת

שקיימת בארגון. הסביבה גם כן משפיעה. כל אחד ומה שהוא אוהב. וגם המשאבים (=התקציב) משפיעים.

אסטרטגיה הינה זו פעולה ובה טקטיקה, ההבדל הוא בגודל. אסטרטגיה היא קו פעולה של כל המערכת וטקטיקה זה קו פעולה של חלק מהמערכת.

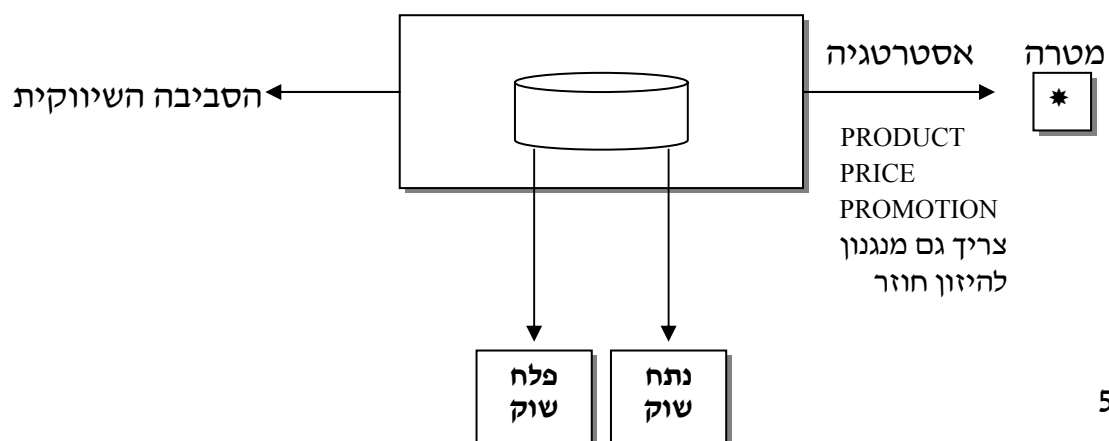
$$\text{אסטרטגיה} = \text{טקטיקה} \sum (\text{כל הטקטיקות})$$

מכח ההגדרה: אסטרטגיה זה משהו כבד יותר. היא בד"כ תיקבע בדרג ההנהלה הבכירה, היא לא גמישה ובד"כ לטווח ארוך. ולעומתה הטקטיקה לטווח קצר, גמישה יותר ונקבעת בדרג נמוך יותר.

אם אני הרמטכ"ל, מי שמפקד על ח"א זו טקטיקת ח"א ואם אני מפקד ח"א זה אסטרטגיה שמחולקת לטקטיקות. האסטרטגיה מביאה אותי להשגת המטרה והטקטיקה מביאה אותי להשגת היעד. מכאן משטרה זה משהו גלובאלי ויעד הוא יותר נקודתי.

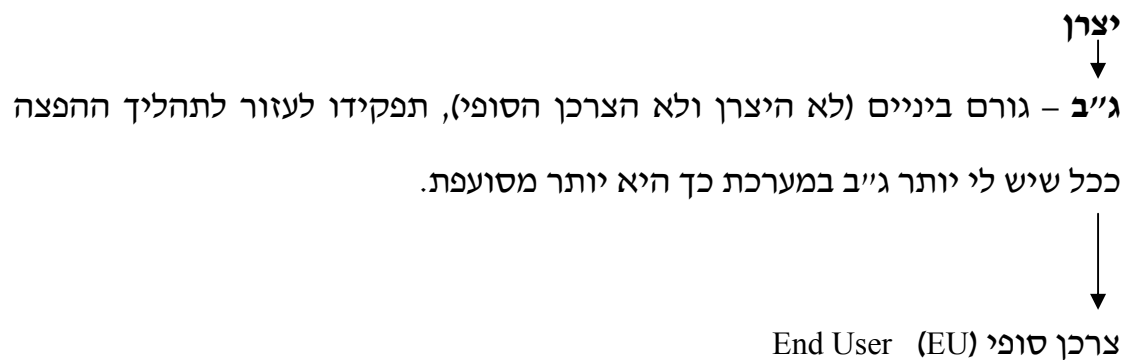
$$\text{מטרה} = \text{יעדים} \sum$$

כשמדברים על שיווק מדברים על מכלול טקטיקות שהן קו פעולה יש לי אסטרטגיה שבנויה מהמון טקטיקות ואלה יכולות להתחלק ל- 4 קבוצות – תמהיל השיווק. אסטרטגיה בשיווק ז"א מכלול הטקטיקות שאנו יכולים להביע אותם באמצעות ה- P4 כשמדברים על הפצה צריך לזכור שזה חלק מהטקטיקות שמהוות את השיווק.



אם יש לנו מנגנון טוב להיזון חוזר אפשר למנוע המון טעויות ז"א שאם נבנה תוכנית על סמך 4P והיזון חוזר נגיע למטרה טוב יותר. בשיווק צריך תמי להסתכל בגלובאליות ומכאן שלו נעשה שום פעולה בהפצה לפני שנבדוק את כל המכלול.

_____ מערכת של גורמי ביניים (MiddeMen) דרכם עוברת הסחורה או המוצר מהיצרן לצרכן הסופי.



✉ **קונסיגנציה** – משגור : כשיש לי סחורה ואני שמה אותה אצל מישהו אחר ברגע שהוא ימכור הוא ביצע גם קניה ממני.

✉ **צנורות הפצה** – DISTRIBUTION ישנה שגיאה נפוצה שאומרים צינור שיווק כשהכוונה היא לצינור הפצה. ההבדל ביניהם הוא שצינורות הפצה מתעסקים רק בהפצה וצינורות שיווק מטפלים בכל ה- 4P . קו אופי לדוגמא עוסק בהפצה – הוא לא קובע מחיר אל היצרן. הוא לא קובע מה יהיו המוצרים, הוא לא קובע את הפרסום אלא אני היצרן. יש לו "מה להגיד", הוא יכול להשפיע קצת ולשחק עם המחירים ללא הסכמת היצרן הוא יפרסם כשאני יאשר לו וכו'....

יש סוגים שונים של ג"ב; ישנן חלוקות - מהות הקשר ביננו, לפי צורת

ההתקשרות המסחרים (מזומן, מזומן מראש, צ'ק וכו'...) אצל ג"ב השם שלו יכול להעיד על מה שהוא עושה.

- (1) **ג"ב מפיץ** – הוא מפיץ
- (2) **ג"ב מחסן מרכזי** – תפקידו הוא להיות המחסן המרכזי. אם אני מחזיק מחסן מרכזי זה לא ג"ב.
- (3) **ג"ב יבוא** – יבואן, אם אני היבואן זה לא ג"ב אלא אם נתתי למישהו אחר.
- (4) **ג"ב יצוא** – יצואן, יתכן שלארצות מסוימות אני אייצא ובחלק זה ייצאו עבורי.
- (5) **ג"ב סוחר** – עוזר לי במסחר DEALER ; הוא קונה ומוכר, עובד בקונסיגה על עמלון אבל הוא לא עובד שלי.
- (6) **עמיל BROKER** – סוחר גדול, זה כמו DEALER רק ש-BRAKER הוא יותר גדול, יש לו יותר כוח. כשאנו מתקשרים איתו אנו צריכים לחשוב כי אנו בידיים שלו ויכולות להיווצר בעיות כספיות. עמיל מרמז שהוא עובד על עמלה אבל זה לא נכון, הוא יכול לעבוד על עמלה אך יש הרבה שלא.
- (7) **סיטונאי WHDESALER** – ג"ב (לא היצרן ולא הצרכן) שמקבל סחורה ממישהו ומעביר אותה לג"ב נוסף, בה"כ לקימעונאי. הוא לא מוכר לצרכן הסופי, הוא לעולם לא יהיה השלב האחר בצנור השיווק, הוא טוב כיוון שהוא מגדיל את טווח ההפצה שלי, אך הוא עולה לי כסף. אם אני אצטרך אותו אז אקח אותו. בשווקים המודרניים הסיטונאי הולך ונעלם.
- (8) **קימעונאי RETAILER** – ג"ב שמקבל סחורה ממישהו אבל בהגדרה מעביר לצרכן הסופי. הקימעונאי הוא השלב האחרון בצנור ההפצה ככל שמדינה מפותחת יותר כך גורם הקימעונאית חזק יותר 40% ממחזור של

מדינה מסתובב בקימעונאות. במדינה מתפתחת הקימעונאות חלשה יותר, ככל שהמדינה מפותחת יותר הקימעונאות גדולה יותר. בהרבה מקרים מדינות מתפתחות דרך הקמעונאות. הקימעונאות הוא מעסיק מס' 3 בשוק (הממשלה במקום ה-1, המגזר הציבורי במקום השני).

דוגמא: בנק הוא קימעוני אך בנק ישראל הוא סיטונאי. הבורסה היא סיטונאית, היא לא מוכרת לאדם פרטי (ברוקרים, סניף בנק) סיטונאי הוא סוחר, ג"ב שעוסק במסחר.

ככל שיש יותר ג"ב מדובר בצנור יותר ארוך. ככל שהצנור יותר ארוך כן יעילות כסוי השוק טובה יותר, יש יותר סניפים. ככל שהצנור ארוך יותר לעומת זאת העלות גבוהה יותר. ככל שהצנור ארוך יותר אנו פחות שולטים בו.

עלות $\Leftarrow$ **יעילות** $\Leftarrow$ **שליטה**, מבנה הצנור מוכתב ע"י השילוש הזה.

ככל שהמדינה תהיה יותר מודרנית כך הצנור הולך יקטן. וחלק גדול תרם לזה הינו הפיתוח בתחום ההיי-טק. אינטרנט מקצר צנור – עד גבול מחייב כיוון שיש לו מגבלות.

יצרן $\Leftarrow$ EU : אפס גורמי ביניים, 0 שלבים ; שיווק ישיר, צנור מאוד קצר.

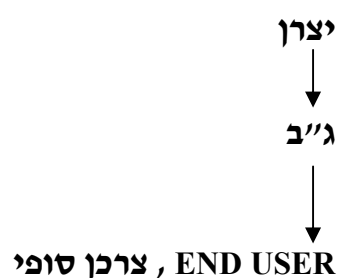
יצרן $\Leftarrow$ **קימעונאי** $\Leftarrow$ EU : שלב אחד, צנור קצר, בעולם המודרני, במוצרי הצריכה אנו נראה את התמונה הזו יותר ויותר.

יצרן $\Leftarrow$ **סיטונאי** $\Leftarrow$ **קמעונאי** $\Leftarrow$ EU : 2 שלבים, צינון בינוני, קוראים לו גם צנור קלאסי. עד לפני כמה שנים במרבית מוצרי הצריכה השתמשו בצנור זה. במדינות מפותחות הוא נעלם כיוון שעלותו גבוהה יותר מהתועלת שנפיק ממנו.

יצרן $\Leftarrow$ **יבואן** $\Leftarrow$ **מפיץ ראשי** $\Leftarrow$ **מסוף משנה** $\Leftarrow$ **סיטונאי** $\Leftarrow$ **קמעונאי**

$\Leftarrow$ EU : צנור ארוך מאוד, יש לו יתרון שהוא מכסה את השוק אך החסרון שלו הוא עלות וחסרון נוסף הינו שאין לנו שליטה עליו.

(אספקט סנרגטי – השלם גדול מסכום החלקים $2+2 = 5$)



טיב הקשר הוא פונקציה של מס' גורמים, שהם: סביבה, פלח, מי אני, מה המטרה תלוי במוצר/מחיר, תלוי במע' הפרסום. כל הגורמים הללו מרכיבים את מערכת ההפצה, שהינה חלק מצינורות השיווק, הדבר אם כן תלוי בשלושה גורמים עיקריים: עלות, יעילות ושליטה. וגורם נוסף אשר משפיע הינו מוסכמות החברה.

התקשרות יותר לעומק מצד היצרן, ז"א פחות עלות ויותר יעילות ושליטה.

מה שנוצר עקב ההתקשרות הינה ינטגרציה (מיזוג/שילוב) – ז"א יש בינינו הסכם. כתוצאה מהמיזוג: העלות מבחינת היצרן יותר גבוהה, ישנה יעילות יותר גבוהה וגם השליטה יותר גבוהה. חסרון שיטה זו הינו העלות, ישנה השקעה גדולה. מעבר לעלות אני גם לוקח אחריות גדולה מאוד. גורם נוסף הינו במובן השפעת הסביבה, מה מקובל בסביבה, מה מקובל בסביבה, מה ידוע... רשם שבעבר הדרך היחידה להתקשרות בין גורמים היתה דרך רכישה (בלעות, אינטגרציה, שילוב).

FRANCHISING – זכיינות – זה הגורם המקדים לרכישה והינה מעמד משפטי:

זכ״ן ⇒ זכ״ינות ⇒ מזכה

המזכה נותן לזכ״ן רשות להשתמש בשם, הוא עוזר לו בהקמה, מלווה ומלמד אותו, לפעמים גם עוזר במימון וסידרה שלמה של עזרות שיכול לתת, הוא גם נותן לו רשות לחייב את המזכה מבחינה משפטית (כלומר להתחייב בשם המזכה). אולם לא מדובר בשילוב, הם לא שותפים, כל אחד מנהל את העסקים שלא בד״כ הזכ״ן משלם תמלוגים (ז״א הכנסה נוספת למזכה) אם נחזיר לשלושת הגורמים, עלות, יעילות ושליטה אזי נבין כי בזכ״ינות מקבל אב היתרונות של בעלות בלי להשקיע

הרבה כסף, בזכיינות אני משקיע פחות כסף מאשר ברכישה, אני ממשיך לקבל יעילות ושליטה, אומנם לא לגמרי מוחלטים אך טובים והסיבה לכך שלא עשו זאת לפני שלושים ארבעים שנה מכיון שהדבר לא היה מקובל בחברה. ניסו לעשות זאת אך הדבר היה כשלון מוחלט כי אנשים לא הסתכלו בעין יפה על זכיינות, היום מרבית החברות הגדולות מעדיפות זכיינות על פני רכישה.

AGENT סוכן שלב מקדים לזכיינות

סוכן הינו מעמד משפטי ואינו תפקיד. מדובר בגוף שעובד עבורי בהסכם משפטי לפיו אני לא מרשה לו לעבוד עם השם שלי, אני מסייע לו (בהתאם להסכמים ביננו, אם אני רוצה), הוא פועל עבורי ומחייב אותי משפטית. מה שמאפיין את הסוכן זה לא בלעדיות אלא ההסכם המשפטי. בשוק מקובל לחשוב שסוכן עובד על עמלות אבל מרבית הסוכמים עובדים על בסיס עמלה ומכאן השגיאה. מה שמאפיין את הסוכן זה לא צורת העבודה אלא שזה גוף שמחייב את היצרן מבחינה משפטית.

ההבדל בין סוכן לזכיין הוא שזכיין משלם תמלוגים וסוכן לא. זכיין הוא תמיד גורם ביניים וסוכן לא תמיד. הסוכן יכול להיות גם מישו מהפירמה (אדם שמקבל משכורת מהפירמה) אך הוא מחייב את הפירמה. אם הסוכן או גוף חיצוני אזי הוא גורם ביניים.

בהרבה חברות שבהן איש המכירות הוא איש של הפירמה נוהגים לקרוא לו סוכן מכירות, אפילו שהוא לא גורם ביניים.

ההבדלים בין זכיין לסוכן :

- ☐ זכיין וסוכן מחייבים את הפירמה.
- ☐ זכיין משלם תמלוגים, סוכן לא משלם.
- ☐ זכיין חייב להיות גורם ביניים, סוכן לא חייב.
- ☐ זכיין משתמש בשם המזכה, סוכן לא חייב.

נציג – שלב מקדים לסוכן REPRESENTATIVE

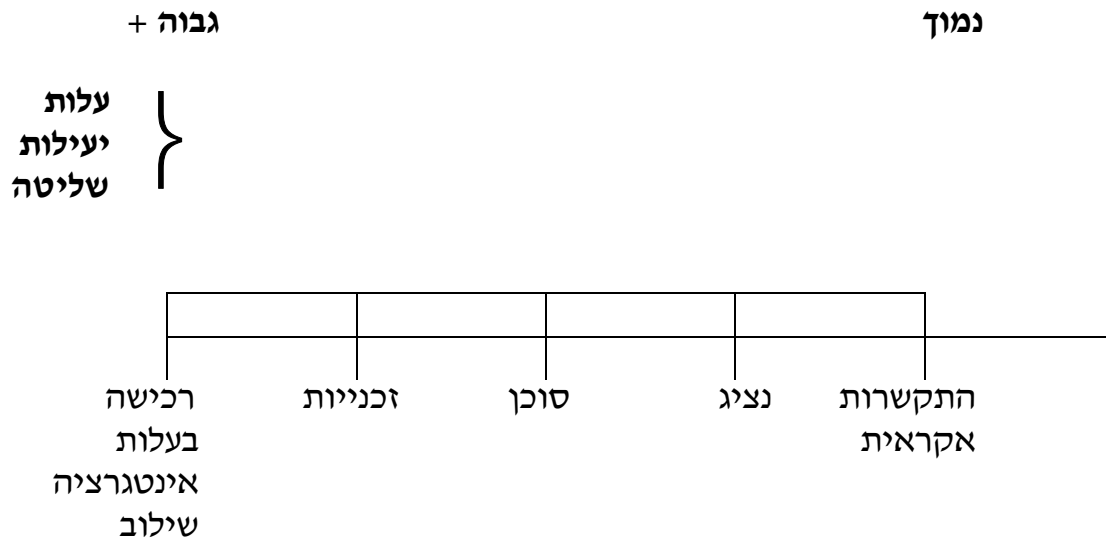
נציג הוא מישהו שעובד עבורי אבל לא מחייב אותי מבחינה משפטית. אני עוזר לנציג אך לא נותן לו רשות לחייב אותי מבחינה משפטית.

אם הנציג הוא איש של החברה אזי הוא אינו גורם ביניים. אם הנציג הוא גורם חיצוני אזי הוא גורם ביניים.

בעסקאות קטנות הדבר אינו קריטי מבחינת כסף אך כשמדובר בעסקאות גדולות, לפני כל התקשרות נרצה לראות מכתב המעיד על היות האדם סוכן כדי שהחברה תהיה מחוייבת משפטית מאחורי המילים שלו.

התקשרות אקראית – אם אני ארצה אפנה לאותו אדם, זה כמעט ולא עולה, כמעט ואין שליטה ולגבי היעילות – תלוי במזל.

אפשרויות שונות שהתקשרות



ישנם צורות שונות של התקשרות עם גורמים ביניים, אין אחת עדיפה על השניה ולכן בכל מצב אבדוק את כל הגורמים המתאימים ולמעשה אבנה מ.ש.א. – מערכת שיווק אנכית. נשאלת השאלה מהי הקומבינציה האופטימלית מבחינת עלות, יעילות ושליטה לגבי צורת ההתקשרות? בעלות, זכיונות, סוכנות, נציגות או התקשרות אקראית, התשובה היא שאיננו יודעים כי הדבר תלוי במכלול של גורמים נוספים כמו סביבה, פלח, הרצון של ג"ב, המטרה, סוג המוצרים מכיוון שאינני יודע מהי הקומבינציה הטובה ביותר, חברות רבות עושות מכלול של התקשרויות. במקום מסויים אינטגרציה, במקום אחר זכיונות, ואם הם יוצרים מערכת צורות שפועלת במקביל וכך מתקבל שבאופן ממוצע בעלות אופטימלית מקבלים יעילות ושליטה אופטימליות. למערכת כזאת אנו קוראים **מ.ש.א.** ⇐ מערכת שיווק אנכית ודוג' טובה לכך הינה סטימצקי.

מה הקשר בין סיטונאות לזכיונות? אין קשר, מדובר במושגים מקבילים

סיטונאות – מתארת את התפקיד של גורם הביניים.

זכיונות – מתארת את המעמד המשפטי של גורם הביניים.

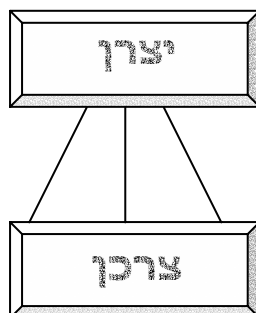
זכיון יכול להיות סיטונאי וסיטונאי יכול להיות זכיון אך לווא דווקא.

גישות שונות באקדמיה לנושא של צינורות שיווק:

גישת הגרויטציה (גרויטציה = כח הכובד)

עפ"י הגישה ניתן להסתכל על היצרן כמשפך ו/או על הצרכן כדלי ויש מע' של כל מיני צנורות, כאשר הסחורה זורמת מהיצרן אל הצרכן. לא חשוב איך... בסופו של דבר היא מגיעה מהיצרן לצרכן (יתכן שתגיע בדרך קלה ויתכן שבדרך מסובכת) התפקיד שלנו כאנשי שיווק להביא לזרימה יעילה יותר, אנו נשלט בה ושהיא תעלה לנו הכי פחות. אני צריך לגרום למערכת הצנורות שתהיה, זולה, יעילה, ובעלת שליטה מירבית.

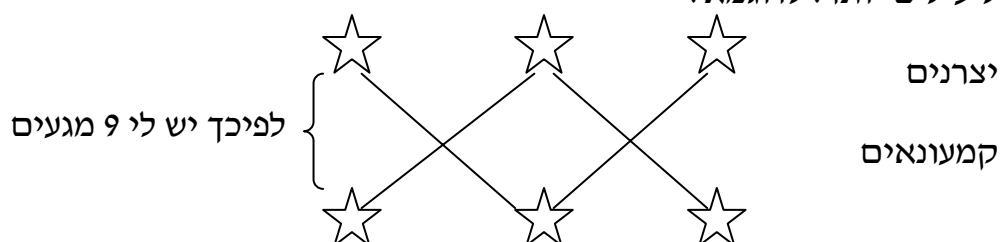
בגלל השיטה הזו כשמתארים צנורות נתאר אותה מלמעלה למטה.



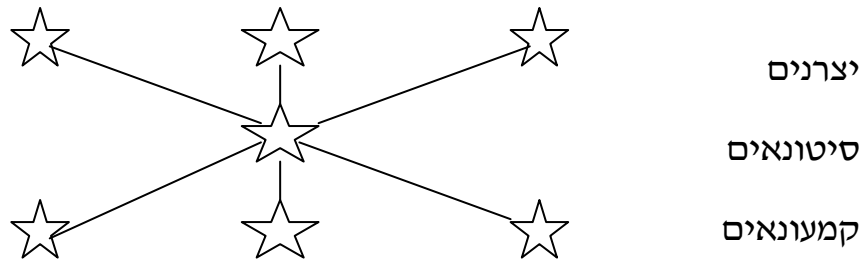
גישת המגעים

על פי הגישה גורמי הביניים הצינור מקטינים את מס' המגעים והופכים אותם

ליעילים יותר. לדוגמא:



אם נכנס ג"ב אזי:



כעת במקום 9 מגעים יש לי 6 מגעים. בפועל מה שקרה – ההנחה היתה שכל יצרן רוצה להגיע לכל קמעונאי יותר מזה, במקום שאתעסק ב- 9 מגעים אני מתעסק ב- 6 וזאת ע"י גורם הביניים. השיקול הוא עלות מול תועלת, כמה זה עולה לי לעומת התועלת.

במקרה הזה, מספר המגעים אינו קריטי אך אם מדובר ב- 100 יצרנים ו- 100 קמעונאים אזי יש לי n^2 מגעים כלומר $10,000 = 100^2$. מגעים. לא אוכל לעבוד כך ולכן נהיה מוכרחים להעסיק סיטונאים. ככל שהשוק מפותח יותר מספר היצרנים ומס' הקמעונאים קטן אך כל אחד מהם הרבה יותר גדול. במדינה לא מפותחת יש לי המון יצרנים. במדינה מפותחת היצרנים מתלכדים למפעל גדול. כתוצאה מכך, במדינה לא מפותחת אני חייב להיעזר בסיטונאים כי ישנם המון קמעונאים וסיטונאים. במדינה מפותחת אני יכול לוותר על הסיטונאים כי יש לי פחות יצרנים וקמעונאים ולכן במדינות מפותחות אנו רואים הסיטונאי הולך ונעלם. אך גם במדינה מפותחת אם יש הרבה יצרנים והרבה קמעונאים – הסיטונאי חייב להישאר. לדוגמה בישראל שוק הירקות והפירות. יש המון חקלאים והמון חנויות של ירקנים ולכן אנו חייבים שיהיו סיטונאים.

גם בבורסה יש המון יצרנים של ניירות ערך וגם המון צרכנים – לכן אנחנו חייבים שתהיה בורסה שהיא מוסד סיטונאי.

במצבים חארים בנושאים של מזון מס' היצרנים הצטמצם מאוד (בעבר היו המון מפעלים של שוקולד כיום יש אחד גדול).

לסיכום – גישת המגעים מסבירה את צמדים/ביצור צנורות השיווק בשווקים המודרניים.

גישת השלבים – כמה שלבים יש בצינור, כמה גורמי ביניים יש בצינור ?

צינור ישיר – אפס (אין שלבים)

צינור קלאסי – שניים.

גישת האורח – צינור ארוך/קצר

גישת הרוחב – כמה מע' הצינורות רחבה, כלומר צינורות פועלים במקביל ↓ ↓ ↓ אני יכול להגיע אלייך דרך הסופרמרקט, דרך הדיוטי פרי וכו'.

ובאותה נישא: האם המעי דקה/עבה.

גישת תמהיל ההפצה

התמהיל מדבר על ארבעה מרכיבים:

- רוחב : כמה צינורות פועלים במקביל.

- - אורח : כמה שלבים בכל צנור.

- עומק: כמה וריאציות לכל גורם ביניים.

- עקביות : עד כמה } הקווים דומים זה לזה.
הצינורות

מוסדות וצינורות השיווק – המשך....

גישת הגרויטציה – ככל שהצנור גבוה יותר הזרימה תהיה חזקה יותר. צריך לשמן את הצינורות כלומר לתת תנאים, לעזור בהובלה, במחירים וכדומה וכך הזרימה תהיה טובה יותר.

גישת המגעים – ככל שיש יותר גורמי ביניים מס' המגעים קטן והמגעים הופכים להיות יעילים יותר. מס' המגעים n^2 או $n \times M$ (מס' יצרנים $\times$ מס' קמעונאים). כשנכנס גורם ביניים נוסף כגון סיטונאי מס' ג"ב קטן. אם העלות של הסיטונאי נמוכה מהחסכון שקבלתי אזי כדאי לי לעשות זאת, דהיינו להעסיק סיטונאי. אך אם זה עולה יותר מהחשבון שחשבתי אזי אעדיף שלא להכניס ג"ב. נמדוד זאת לפי מס' קריטריונים שהם עלות, יעילות ושליטה.

כאשר מדובר בשוק שבו מס' היצרנים והקמעונאים קטן אזי נעדיף לא להכניס את הסיטונאי כג"ב. תוספת היעילות שאבל ממנו היא שולית לעומת התוספת שאוכל להשיג בעצמי אל מול העובדה שאפחית מהשליטה שלי. לעומת זאת בשוק שיש בו הרבה מאוד יצרנים וקמעונאים אם לא אכניס את הקמעונאי לא אוכל להשתלט על השוק (כיוון שיש יותר ויותר מגעים).

ואכן במדינות פחות מפותחות מוסד הסיטונאות פורה יותר. ככל שמדינה מפותחת יותר הסיטונאות הולכת ונעלמת ככל שהמדינה מפותחת יותר מס' היצרנים ומס' הקמעונאים הולך וקטן (כתוצאה ממיזוגים וכו') ואז פחות צריך את הסיטונאים. דבר נוסף הוא שהיצרנים והקמעונאים הופכים להיות כ"כ חזקים שהם ממילא יכולים לעשות את העבודה שהסיטונאי יכול היה לעשות בעבורם קודם.

גישה זו הרבה יותר פרקטית כיוון שניתן בעזרתה להשתמש בנוסחאות מתמטיות כדי לחשב מס' מגעים וכו'.

גישת השלבים - ישיר - (אפס).

קלאסי - שני שלבים (יצרן - סיטונאי - קמעונאי)

גישת תמהיל ההפצה

רוחב - כמה קווים פועלים במקביל (קווי הפצה).

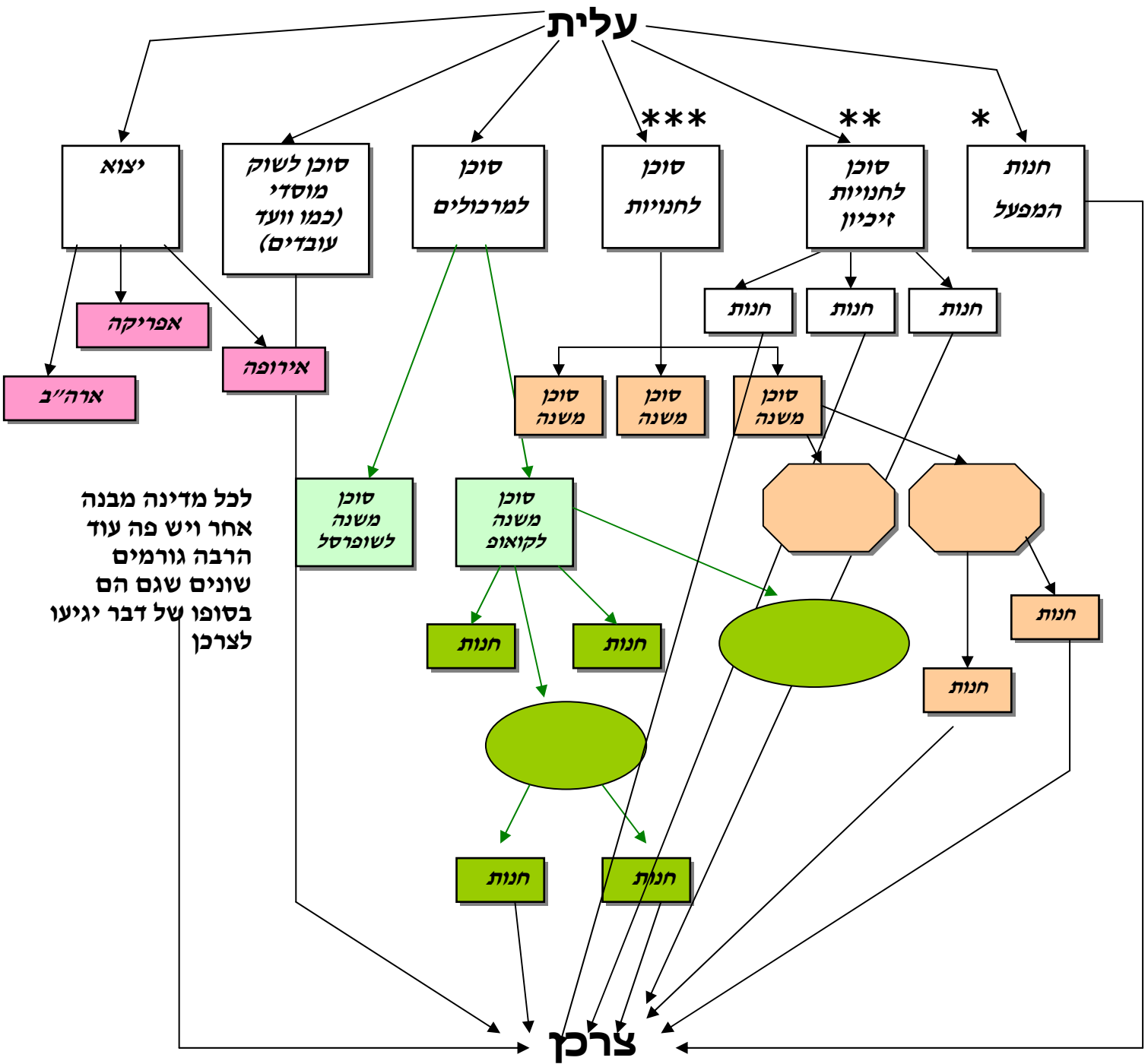
אורך - כמה שלבים בכל קו הפצה.

עומק - כמה וריאציות בכל שלב.

עקביות - עד כמה קווי ההפצה דומים זה לזה.

ככל שהתמהיל רחב יותר ופחות עקבי כך מתקבלת פניה לפלחי שוק רבים יותר וככל שהתמהיל ארוך ועמוק יותר כך השהות של החברה בפלח חזקה יותר וכך היא מגדילה את נתח השוק.

כשיש לי הרבה קווי הפצה אני פונה ליותר פלחים וככל שיש יותר לשבים בכל קו הפצה כך אני חזק יותר וכך נתח השוק שלי גדל יותר.



בסופו של דבר הכל מגיע לצרכן

צנור אפס - עלויות זולות, שליטה טובה, יעילות קטנה (לא מכסה את

השוק).

** צנור שני שלבים

*** צנור ארבע שלבים – צנור מהסוג מקיף שטח נרחב יותר בשוק, יתכן שנרוויח פחות אך נכסה את השוק

כשיש הרבה וריאציות אני נותן יותר תשובות ומנגד יש יותר בעיות. התמהיל פה הוא עמוק בגלל שיש הרבה וריאציות בתהליך ההפצה.
כל קווי ההפצה מקבילים אחד לשני.

רוחב – מס' הקווים = 6 קווים.

תמהיל לא עקבי = סבלים, אנשי עסקים, אנשים יודעי שפות וכו'.
ככל שהתמהיל יותר עמוק החברה ממוקמת יותר טוב בשוק אך לא כל חברה תיצור לעצמה תמהיל עמוק שכולל: עקביות, עומק, אורך ורוחב, כיוון שזה עולה המון כסף.

המערכת כוללת מאות אנשים, חלק צריכים וחלק לא וצריך לשלוט על כולם, הדבר כולל מערכות שיש בהן הרבה פוליטיקה, מרכזי כח, ולכן צריך להתעסק הרבה עם "מקל וגזר".

התפקיד פרופר של ניהול מערך מהסוג הוא תפקיד שוחק עם המון מלכודות. בתפקיד פרופר של ניהול מערך ההפצה אנשים יושבים שנתיים – שלוש כיוון שהם לא יכולים יותר. יש צורך לדעת לתמרן מתפקיד מהסוג.

בוספו של דבר מה שמכתיב את כל המערך הזה הוא יעילות, עלות ושליטה.

צנורות מקבילים

במערך שלנו כל הצנורות מקבילים ובו זמנית הם פועלים במסלול הלוגיסטי אך באופן שונה.

יצרן
↓
צרכן
- היעילות גבוהה יותר, עלות גבוהה יותר + פחות שליטה.

מצד אחד יש לי פחות שליטה, יותר אנשים, ומצד שני יכולים להיווצר קונפליקטים של קנאה. לדוגמא אם אתן מחיר יותר טוב לאחד מהם, צריך להיות זהיר בכדי לא ליצור קונפליקטים ביניהם.

לדוג' בבתי מלון, אם אכנס למלון "דן" ואבקש מחיר מיוחד מהדלפק אזי הפניה היא לצינור ישיר ולא נקבל את ההנחה אלא אם כן יש לנו הסדרים מיוחדים כיוון שהוא לא רוצה לריב עם הסוכנים שלו.

הבעיה החריפה ביותר היא שיש בעיות של שליטה, אולם יש כיסוי נרחב של השוק.

צנורות הפוכים - בצינור הפוך הסחורה חוזרת מהצרכן ליצרן.



☒ לדוגמה - אני מוכר יין בבקבוקים ויש מישהו שמחזיר את בקבוקי היינות בחזרה ליצרן. אני מוכר סחורה לשוק ובשוק יש סחורה מקולקלת שיש להוציאה.

☒ לדוגמה - "פג תוקף": במוצרי מזון, תרופות אשר סחורה זו תמצא בשוק ומישהו צריך להוציאה.

☒ דוגמה נוספת הינה מחזור עצמות ושומן, מחזור נייר. אני יכול להתלבט האם אותו צינור יעבוד בנתיבים הפוכים או האם כדאי לי לפנות לצינורות שונים, שצינור אחד יהיה הצינור הישיר והצינור השני יהיה הצינור ההפוך.

יתכן מצב שהצרכן מחזיר ליצרן עצמו (מוצרי פג תוקף) אולם יתכן גם מצב שהמוצר יחזור ליצרן אחר. לעתים אין ברירה כגון מוצרים שפג תוקפם

חובה עלי להשתמש באותו צינור.

ההחלטה האם לעבוד עם צינור אחד או צינורות שונים מאוד מורחבת – האנשים שלי זמינים אבל זה עלול לפגוע בעבודה הרגילה שלהם. ישנם דברים אשר קבועים בתוך כמו פג תוקף וכו'. בסופו של דבר הכל עניין של עלות, יעילות ושליטה. ההחלטה היא האם לקחת את האנשים שלי או שמא להספיק קבוצה חצונית.

קונפליקטים - בתוך המערכות האלו נוצרים קונפליקטים. מעט קונפליקטים זה טוב כי הדבר מאפשר לי לשלוט יותר טוב, אך הרבה קונפליקטים יכולים לשבש לי את המערכת ועלי להיות ער לכך.