

## השעור יעסוק ב:

- פלוח השוק
- אסטרטגיות כיסוי השוק.

### פילוח - סגמנטציה

הפילוח הוא מיון האוכלוסיה לפי קבוצות המגיבות בצורה שונה לגרויים שיווקיים אותם מפעילה הפירמה. הגירויים יכולים להתיחס לגרויי מחיר, גרויים של המוצר עצמו, גרויים של המיקום וגירוי מאמצי הקידום.

**פלח שוק קבוצת אנשים בעלי מכנה משותף.**

### בסיסי פילוח ומשתני פיתוח

| בסיס      | משתנים                                | דוגמאות                                                               |
|-----------|---------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|
| דמוגרפי   | גיל, מין, הכנסה, השכלה, גזע, דת, לאום | צריכת ויטמינים, תוספי בריאות, צעצועים - לכל גיל.                      |
| פסיכוגרפי | סגנון חיים, אמונות ערכים, ציפיות      | סגריות _____ לפי סגנון חיים.                                          |
| גאוגרפי   | תואי כדור הארץ (טופוגרפיה) תנאי אקלים | הבדלים בין אזור חם לקר בנוגע למזון, ביגוד.                            |
| התנהגותי  | נאמנות למותג, שעור השימוש, יחס לפריט  | סיגריות, קפה - מוצרים שבהם יש צרכנים כבדים. יש נאמנות גדולה למוצרים.  |
| תועלתי    | תועלת כלכלית וחברתית                  | חנויות הנחה - תועלת כלכלית, חנויות יוקרה - תועלת חברתית               |
| סוג לקוח  | לקוח ארגוני מול פרטי                  | הבדלים בין שוק פרטי לקמעונאי (מס' קונים, רמת הידע, הפיזור של הקונים). |

יש לקחת בחשבון שלעיתים קרובות אנו משתמשים במספר משתני פילוח כדי להגיע לרמת הומוגניות גבוהה בפלח.

### **מהם התנאים לפילוח יעיל ?**

- פילוח שיהיה רווחי - זהו תנאי מס' 1 - אם ניקח למשל קבוצה שמוגדרת בפלח, לדוגמה נשים, הרי שאם אני מוסיף עוד אילוצים ואומר נשים בגיל 40-50 ומוסיף לכך מצב סוציאקונומי ועוד משתנים נוספים אני עלול להגיע למצב שבו הפלח יהיה הומוגני אבל לא ריווחי. (לא ישאר לי כלום ביד).
- נגישות - כלל מס' 2 - יכולת להגיע אל הפלח, לאסוף מידע על שינויים בצרכים של הפלח.
- שונות נמוכה - תאי מס' 3 - ההבדלים בין החברים בפלח קטנים, כלומר נטיה להומוגניות.
- בר מדידה - תנאי מס' 4 - הכוונה שניתן לקבל מהפלח שוק דעת ומידע.

### **יתרונות הפילוח**

- (1) סיוע בזיהוי הזדמנויות - עצם ביצוע הפילוח מבוסס על זיהוי צרכים ורצונות ומהווה אמצעי לזיהוי הזדמנויות.
- (2) סיוע - קביעת אסטרטגיה שיווקית - המפתח בבנית אסטרטגיה הינו הכרת האוכלוסיה דבר המבוצע ע"י הפילוח.
- (3) סיוע בבקרה שיווקית - בדיקה באיזו מידה עמדנו ביעדים, באיזה מידה ספקנו לפלח השוק את דרישתו.

### **אסטרטגית כיסוי השוק**

שיווק אחיד - הפירמה מתעלמת מן ההבדלים בין פלח השוק ומפנה הצעה אחידה לכלל השוק. (דוגמה - במבה, שמפו).  
שיווק מבודל - הפירמה מחליטה לפעול במספר פלחי שוק ולעצב הצעות שונות לכל אחד מהם.  
שיווק מרוכז - הפירמה מחליטה להתמקד בפלח שוק אחד או שנים לכל היותר במטרה להשיג בהם נתחי שוק גדולים.

### **תוספות :**

שיווק אחיד - הפירמה מודעת לכך שיש פלחים אבל היא מחפשת את המכנה המשותף בין הפלחים, למשל במבה שמתאימה לא רק לילדים אלא גם למבוגרים דוגמאות נוספות שמפו אשר מצינים עליו "נהדר לניניקה מצויין גם עבורך".  
שווק מפוצל - הפירמה בונה אסטרטגיה שונה לכל פלח ופלח במטרה לספק את הצרכים והרצונות השונים של כל פלח. לדוגמה תעשית הלחם, עברה שינוי ממצב שבו התעלמו מפלחים למצב שקיום יש שיווק מבודל.  
שיווק מרוכז - הפירמה מחליטה במקום לתפוס חלק קטן בשוק הגדול היא מחליטה לבצע שיווק מרוכז שהרעיון המרכזי הוא להיות חזקים בקבוצה קטנה יותר. הסכנה הגדולה בשיווק המרוכז היא שאם אותו פלח נהיה אכזב הרי שהפירמה מצויה בסכנה אמיתית.

### **בחירת האסטרטגיה נגזרת מ:**

- משאב הפירמה - נבחר במבודל או ביחיד אם המשאבים רבים.
- אסטרטגית המתחרים - אם המתחרה בוחר במבודל הרי שמסוכן לבחור באחיד.
- הומוגניות המוצר - כאשר המוצר הומוגני - שיווק אחיד.
- הומוגניות הלקוחות - כאשר הלקוחות הטרוגנים - נפנה לשיווק מבודל.

- שלב במחזור חיי המוצר - בשלב הבגרות (התחרות בשיאה) נבצע שיווק מבודל.

### תמהיל השיווק

מוגדר ככל מה שהפירמה מסוגלת לעשות בכדי להשפיע על הביקוש למוצריה. נוטים לכנס את כל האפשרויות תחת 4 קבוצות של משתנים. קבוצות אלו מכונות ארבעת המ"מים: **מחיר, מוצר, מיקום ומאמצי קידום**.

**מחיר** - המחיר מוגדר ככמות הכח שהפרטים נדרשים לשלם תמורת הרכישה או השימוש במוצר (לרבות המחרה ספיכולוגית, המחרת מוצרים חדשים, המחרה בצינור השיווק וכו').

**מוצר** - מוצר, מוגדר ככל דבר שניתן להציעו בשוק לתשומת לב רכישה או ענין ואשר עשוי לספק, רצון או צורך לרבות סחורה, שרות, רעיון (עיצוב, אריזה, חדשנות וגודל...).

**מיקום** - המיקום מתיחס לכל הפעולות שהפירמה מבצעת בכדי להפוך את מוצריה לנגישים יותר לשוק המטרה בין היתר בחירת ערוצי הפצה, החלטה על אסטרטגיה ניסוי ההפצה.

**מאמצי קידום** - כל הפעולות שהפירמה מבצעת בכדי להציג את יתרונותיה ואת יתרונות מותגיה בפני שוק המטרה, מאמצים אלו מכונים גם לעיתים תמהיל התקשורת וזה כולל פרסום, קידום מכירות, מכירה אישית ויחסי ציבור.

לסיכום הסוגיה פירמה חייבת לקחת בחשבון שבנית האסטרטגיה השיווקית והיישום של האסטרטגיה ע"י התמהיל חייבים להעביר מסר אחיד כלומר כל המרכיבים, מחיר, מוצר, מיקום ומאמצי קידום, צריכים לתמוך זה בזה, התמהיל צריך להיות עיקבי ובנוסף מאוזן הכוונה במאוזן שתנתן התיחסות לכל המרכיבים.

דוגמאות לפורמטים אשר מבצעים תמהילי שיווק לפלחי שוק שונים הם חברות הטלפונים הסלולרים והבנקים.

### מחזור חיי המוצר

מחזור חיי מוצר - מוגדר כהליך המכירות והרווחים מן המוצר לאורך חייו, במחזורי חיים קלאסי נוטים להתייחס למספר שלבים :  
1. פיתוח, 2. חדירה לשוק, 3. צמיחה, 4. בגרות 5. דעיכה.  
כעת ננתח את המאפיינים של כל שלב מרגע כניסת המוצר לשוק.

**חדירה לשוק** - בשלב זה קצב הגידול במכירות הוא איטי, מס' גרסאות קטן, אין עין מתחרים והרווחים שולים ואף שליליים.

שלב זה הוא שלב קריטי והרבה חברות לא מצליחות לעבור אותו.

**צמיחה** - שלב זה מאופיין בגידול מהיר במכירות וברווחים הוא מלווה בפיתוח גרסאות נוספות ובפניה לפלחי שוק נוספים. בשלב זה נוטים להיכנס לשוק מתחרים רבים, מכיון שהצמיחה בשוק גדולה החיכוך ביניהם עדין נמוך.

**בגרות** - מאופיין בירידה בקצב השינוי במכירות. או בהתמתנות העליה במכירות עד לרוויה, בשלב זה התחרות בשיאה והחברות השונות נוטות להשקיע תקציבים רבים בפרסום ובביצור נאמנות למותגים.

**דעיכה** - ירידה דרסטית במכירות ובמודל הקלאסי גם ברווחיות אם כי ישנם לא מעט מקרים שבהם חברות בשלבי דעיכת המוצר צמצמו עלויות תפעול, התמקדו בפלחי שוק מסויימים והרווחים בפלחים אלו היו טובים.

נשאלת השאלה כיצד ניתן להחיות מוצר שדעך ? פרסום, שינוי אריזה, שיפורים טכנולוגיים.

נהוג לבצע הבחנה בין מחזור חיי מוצר למחזורי חיי מותג. למשל ענף המכוניות נמצא בשלב הבגרות עם קצב צמיחה יחסית נמוך. ב- 1994 שהחלו להיכנס המכוניות הקוריאניות הרי שהמותגים הללו בשלב החדירה מבחינת המותג מבחינת המוצר בשלב הבגרות.

## **מיצוב**

המיצוב מתאר את המיקום של מותג מסוים או הפירמה כולה או פריטים של הפירמה כפי שהם נתפסים בעיניו הסובייקטיבית של הפרט. ניתן למצב במספר אופנים:

- (1) ביחס למותגים אחרים של אותה פירמה. (קפה נמס עלית "פליטניום").
- (2) ניתן למצב ביחס למותגים מתחרים (יגואר מול מרצדס).
- (3) נשאלת השלה מה הם הגורמים אשר מעצבים את המוצר בעיני הפרט. בראש ובראשונה ההתנסויות של הלקוח. דבר שני בהעדר התנסות כזו תתבצע פניה לחברות, מכרים, (צינורות "פה לאוזן") דבר שלישי קרטריין דבר רביעי פרסום למשל אם חברה משקיעה בפרסום כאמצעי מיצוב אשר זה עשוי להשפיע על המיצוב. דבר חמישי ידע וניסיון של אנשי מכירות.

## **גרף מפה תפיסתית**

המפה, הגרף מוכן ע"י 2 גרפים שמה שיהיה שם מורכב מדרישות הצרכנים עפ"י בדיקות שנעשות לפני. כדאי להמצא מול קו התועלת מכין שכך אתה נתפס כנותן איכות יורת מאשר המחיר. על המפה אנו רושמים שני קרטוריונים. הקרטוריונים שיבחרו צריכים להיות הקרטוריונים המרכזיים המנחים את הפרט בקבלת ההחלטות. אם ללקוח בטקגוריה חשוב פרמטר השרות אזי נציין שרות ואם בטיחות נציין בטיחות וכו'.. למפה התפיסתית אשר עליה יופיעו המחיר והאיכות נוסף קו המכונה קו התועלת השווה. זהו קו של  $45^\circ$  המיצג: איכות נתפס - מחיר נתפס = 1 כלומר כל הנקודות המופיעות על הקו הן זהות זו לזו מבחינת היחס ולכן אין עדיפות מבחינת התמורה עבור הכסף.

מבחינה אסטרטגית השאיפה לפירמה היא להימצא מעל קו התועלת  
השווה גם ביחס שהוא מעל 1. איכות < 1  
מחיר

### **הפיתרונות הטמונים במפה התפיסתית:**

- (1) המפה התפיסתית מאפשרת זיהוי של מתחרים קרובים ורחוקים. אם מספר חברות מצויות באותו רבוע, ויש להן יחס איכות למחיר דומה שהן נתפסות כמתחרות קרובות זו לזו.
- (2) המפה מסיעת לפירמה באיתור פערים בין האופן שהיא תופסת את עצמה לבין תפיסת הלקוחות.
- (3) המפה מאפשרת לפירמות לזהות גומחות שיווקית שלא סופקו.

### **מיצוב מחדש**

לעיתים הפירמה מגלה כי קיים פער בין תפיסתה העצמית לבין תפיסת הלקוחות. במקרה זה היא נדרשת לבצע מיצוב מחדש. קיימות דוגמאות רבות בשוק הישראלי לביצוע מיצוב מחדש, למשל "קופת חולים כללית" והמעבר לשרותי בריאות" עברה מיצוב מחדש, "שקס גלארי" עבר מיצוב מחדש, בזק, רשות הדואר וכו'.

### **מודל בוסטון**

המודל הינו מודל לניתוח תיק עסקים של חברה, במודל שני מימדים:

- (1) ציר ה-X - נתוח שוק יחסי: מכירות הפירמה לפיכך מהווה מדד זה מכירת המחירה הגדל ביותר. מדד לעצמת הפירמה בענף. ככל שנתח השוק גדל יותר כך מעמד הפירמה חזק יותר.
- (2) ציר ה-Y - שיעור צמיחת השוק (ענף).  
מדד לאטרקטיביות הענף: ככל שהענף צומח בשעורים גדולים יותר כך הוא נתפס כענף אטרקטיבי יותר.



### נתח שוק יחסי

במודל 4 סוגים של יחידות עסקיות אסטרטגיות (יעא"ות) = SBK

מודל בוסטון מבצע הבחנה בין ארבעה סוגים של יחידות :

**סימן שאלה** - מדובר ביחידה עסקית אסטרטגית בעלת נתח שוק יחסי קטן בענף הצומח במהירות רבה. הפירמה צריכה לקבל החלטה לגבי ההשקאעה באותה יחידה בכדילנסות ולהפוך אותה ביום מן הימים "לכוכב".

לדוגמה - אם ניקח את המותג סנצ'ורי (ויטמנים של דרך חיים) אז שוק הויטמינים צומח עפ"י סקר של TGI בשעורים גבוהים, והמותג הזה קטן יותר מצנטרוס ולכן הוא ימוקם בעמדת סימן השאלה.

**כוכב זוהר** - הכוכב הזוהר הוא יחידה עסקית אסטרטגית בעלת נתח שוק יחסי גדול בענף ששעור צמיחתו גבוה, במקרה כזה הפירמה חייבת להמשיך ולהשקיע ביחידה כדי שתוכל לשמור על מעמדה. אם ניקח את הטלפונים הסלולריים הרי שבהנחה שהשוק עדין מעל 10% צמיחה הרי שסלקום מצוי בעמדה הזו.

**פרה חולבת** - מדובר ביחידה עסקית בעלת נתח שוק יחסי גדול בענף ששיעורי הצמיחה בו קטנים.

יחידה עסקית זו מהווה את ספק המזומנים העיקרי של הפירמה והיא אמורה לתמוך בסימן שאלה ובכוכב הזוהר.



**כלב שוטה** - יחידה זו היא יחידה עיסקית קטנה כלומר בעלת נתח שוק יחסי קטן בענף ששעור הצמיחה בו נמוך. הפירמה צריכה לקבל החלטה האם להשמיטו או לנסות להגדיל את פעילותו.

חשוב לזכור כי פירמה צריכה לנסות ולבנות תיק עסקים מאוזן. הכוונה האי שגם אם היום יש לה פריט מצליח המשובץ כפרה חולבת היא חייבת כל הזמן לחפש לעצמה עוד \_ להשקיע בהן, לפתח אותן כדי שביום מן הימים הן תירשנה את הפרה החולבת.

### **מטריצת צמיחה וגידול**

| שוק קיים  |            | שוק חדש               |
|-----------|------------|-----------------------|
| מוצר קיים | העמקה      | פיתוח שוק             |
|           | פיתוח מוצר | הגוונה או שינוי כיוון |
| מוצר חדש  |            |                       |

מטריצת אינסוף מציגה את אפשרויות הצמיחה שבפני הפירמה "המטרידה" מציגה שתי פאזות: 1. פאזה של מוצרים 2. פאזה של שווקים.

העמקה - זיהוי אפשרות הצמיחה הסולידית ביותר והכוונה שהפירמה ממשיכה עם אותו תמהילמוצרים עבור אותו שוק והיא מבצעת פעולות של קידום מכירות ופרסום שמטרתו לגרום לאותם לקוחות עם אותם מוצרים לצרוך יותר. (מדבקות לקוקה קולה) .

פיתוח שוק - אסטרטגיה זו מאופינת בפניה לשוק חדש עם אותם מוצרים של הפירמה. לדוגמא עלית עם סדרת מותגים לחרדים.

פיתוח מוצר - אסטרטגיה זו מאופינת בהכנסת מוצר חדש מבחינת הפירמה המופנה לאותו שוק שבו הפירמה פועלת, לדוגמה חברת ג'ילט שפועלת חזק בתחום הגילוח, משיקה עוד 3 מוצרים לשוק זה.

הגוונה או שינוי כיוון - מדובר באסטרטגיה המסוכנת ביותר שכן הפירמה נכנסת למוצרים חדשים בשוויים שהיא לא מכירה.

### **מונחים חשובים בניתוח שוק**

**פוטנציאל שוק** - החסם העליון של נפח המכירות של מותג נתון באזור גאוגרפי נתון ג' קבוצת קונים מוגדרת בפרק זמן נתון.

למשל - אוכלסיה חרדית, באזור בני ברק, מוצר X בשנה אחת.

**שוק פוטנציאלי** - אוסף הפרטים אשר מגלים התענינות במוצר.

**שוק זמין** - אוסף פריטים המגלים התענינות בעלי הכנסה ונגישות למוצר.

**שוק זמן כשיר** - אוסף של פריטים המגלים התענינות בעלי הכנסה נגישות והיתר למוצר.

**שוק מטרה** - מוגדר באותו חלק מתוך השוק הזמין הכשיר שאליו מחליטה הפירמה לגעת.