

מכון ציגלמן

רחוב שבדיה 27, חיפה 34980, טלפון: 825 7966 (04), פקס: 825 5434 (04)
דואר אלקטרוני: info@ziegelman.co.il, אתר אינטרנט: www.ziegelman.co.il

כיצד ההוצאה השנתית הנדרשת עבור שיווק לחו"ל משתנה עם הגידול במחזור היצוא השנתי? מאת ישראל ציגלמן

משקלה של ההוצאה השנתית הנדרשת מאת היצואן עבור עבודת השיווק, הנעשית מטעמו כלפי שוק יצוא הנמצא בחו"ל, היא הולכת וקטנה, ביחס למחזור המכירה השנתי שלו.

הוצאה זו היא מורכבת משלושה חלקים:

- הוצאה קבועה
- הוצאה משתנה, שהיא בשיעור תלול יחסית, הנעשית במחזור מכירה קטן
- הוצאה משתנה, שהיא בשיעור מתון יותר, הנעשית במחזור מכירה גדול

ניתן לתאר את ההוצאה הזו, כשהיא נמדדת ביחס למחזור המכירה השנתי של היצואן, דרך עקומה ובה שלושה קטעים: קטע a, קטע b וקטע c.

הקטע הראשון (a) מייצג את ההוצאה הקבועה הנדרשת עבור שיווק המופנה כלפי חו"ל. הקטע השני (b) מייצג את ההוצאה המשתנה עבור אותה עבודת שיווק, הנדרשת כאשר מחזור היצוא השנתי הוא עדיין קטן.

לבסוף, הקטע השלישי (c) מייצג את ההוצאה הפוחתת עבור שיווק, הנדרשת כאשר היצוא השנתי גדל.

נבחן לדוגמה יצואן של ציוד רפואי מתכלה המייצא את תוצרתו מישראל אל שוק יעד מערבי, הנמצא בחו"ל. כאשר מכירותיו לאותו שוק הן עדיין צנועות, ומסתכמות בכשני מיליון דולר בשנה, אזי עלות השיווק הנדרשת ממנו ביחס אל אותו שוק יעד תהיה שווה למאתיים אלף דולר. עלות זו היא מורכבת מעלות קבועה של כששים אלף דולר ועלות משתנה ממוצעת של כמאה וארבעים אלף דולר, או שבעה אחוזים מתוך מכירותיו השנתיות באותו שוק יעד.

כאשר מכירותיו השנתיות, המושגות מאותו שוק יעד, תגענה לסכום גבוה של עשרה מיליון דולר, אזי, ההוצאה הקבועה, הנדרשת עבור עבודת שיווק שלו המופנית כלפי אותו שוק, תישאר שווה לששים אלף דולר. אך, ההוצאה המשתנה תרד אל שיעור ממוצע של ארבעה אחוזים, ותהיה שווה לעוד ארבע מאות אלף דולר. דהיינו, סך ההוצאה השנתית שלו, עבור עבודת שיווק הנדרשת כלפי שוק היעד שלו, תגיע לארבע מאות וששים אלף דולר בלבד.

הגובה של הקטע הראשון, המייצג את ההוצאה הקבועה הנדרשת עבור יצוא, הוא מושפע מאוד מזהותו של שוק היעד בחו"ל אשר אליו היצוא מכוון. ההוצאה הקבועה צפויה להיות גבוהה בעת היצוא אל ארצות הברית, בינונית בעת היצוא אל ארץ מערב אירופאית גדולה, כמו אנגליה או צרפת, ונמוכה בעת היצוא אל ארץ מערב אירופאית קטנה, כמו הולנד או פורטוגל.

ניתן לומר, כי עבור מוצר טכנולוגי, ההוצאה הקבועה אשר תידרש מאת היצואן, בעת כניסתו השיטתית אל השוק האמריקאי, תגיע לכמאה וחמישים אלף דולר.

ההוצאה המקבילה אשר תידרש ממנו בעת כניסתו אל השוק האנגלי תרד לתשעים אלף דולר. לבסוף, ההוצאה המקבילה אשר תידרש ממנו, בעת כניסתו לשוק קטן הנמצא במערב אירופה, כמו השוק בהולנד או בפורטוגל, תהיה צנועה יותר ותסתכם בכחמישים אלף דולר בלבד.

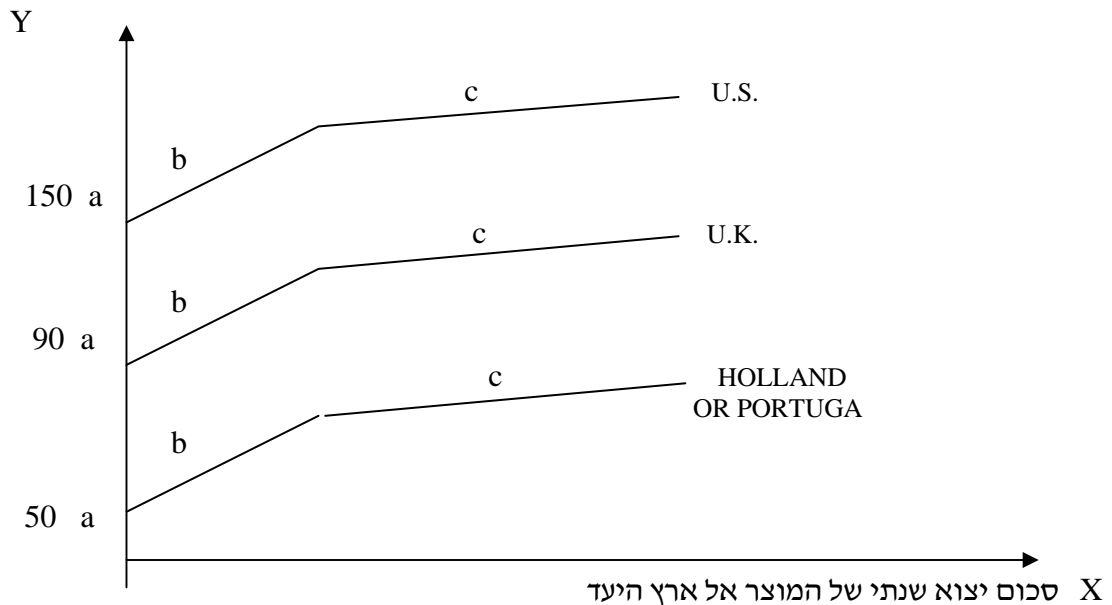
ניתן לסכם עלות זו של היצוא מישראל, הנעשה אל שווקי יעד מערביים עיקריים, בעזרת תרשים. התרשים מפרט את הקשר בין שתי החלופות:

- מחזור מכירה שנתי של המוצר המיוצא מישראל אל ארץ יעד הנמצאת בחו"ל (X)
- עלות שנתית של פעולות השיווק שנדרשות מן היצואן, עבור אותו מוצר, ביחס אל אותה ארץ יעד (Y).

תרשים מספר 1: קשר בין מחזור מכירה שנתי של מוצר, המיוצא מישראל לחו"ל, לבין עלות שנתית של פעולות השיווק שנדרשות מהיצואן, עבור אותו מוצר, ביחס אל ארץ יעד אחת בחו"ל.

הערה: הסכומים המופיעים על הציר האנכי, וכן השיפוע של הקווים, לא כוללים בתוכם את עלות של כוח האדם המועסק במחלקת שיווק של היצואן. עלות כוח האדם היא נוספת על הסכומים האלו.

עלות שנתית של שיווק מטעם היצואן אל ארץ היעד בחו"ל (אלפי דולר)



הקורא יכול להבחין, כי ההבדל העיקרי בין ארצות היעד ליצוא, הנזכרות בתרשים האחרון, הוא בגובה של ההוצאה הקבועה הנדרשת מאת היצואן, בפרט בעת חדירתו אל שוק היעד הנמצא בחו"ל.

יש מאחורי התרשים האחרון הנחה סמויה, כי משקלה של ההוצאה השנתית של היצואן עבור שיווק, כשהיא נמדדת מתוך המכירה השנתית של היצואן המכוונת כלפי ארץ יעד זו או אחרת, הנמצאת בחו"ל, הוא דומה עבור ארצות יעד מערביות שונות. לכן, השיפוע של שלושת הגרפים המופיעים בתרשים האחרון הוא שווה. הדבר אפשרי גם אם תקציב השיווק השנתי של היצואן, המוצא עבור כל אחת מארצות היעד האלו, הוא תקציב שונה, מכיוון שהמכירה השנתית של מוצר היצוא, שהוא נשוא תרשים זה, היתה, בדרך כלל, גדולה יותר בארה"ב מאשר בארץ אירופאית.

כתוצאה מהעלות הגבוהה של חדירה לשוק מערבי גדול ומתוחכם, כמו השוק האמריקני או היפאני, מומלץ לעתים ליצואנים של מוצרים חדשים, שהם לא עתירי טכנולוגיה או הם לא אופנתיים, להפנותם קודם אל שווקים שדורשים מאמץ שיווקי פחות יקר. אלה הם, בדרך כלל, שווקים הנמצאים במדינות דרום ומזרח אירופה, באוסטרליה ובדרום אפריקה.

כנגד, רצוי כן להפנות מוצרים עתירי טכנולוגיה, כמו למשל מכשור רפואי או מכשור דיאגנוסטי מתקדם, קודם אל השוק האמריקאי, או אל שוק מפותח דומה. זאת, מכיוון שארה"ב בלבד תופסת, בדרך כלל, כמחצית מן השוק העולמי למוצר החדש, בעוד יפאן ומערב אירופה תופסות את כמעט כל המחצית השנייה של השוק לאותו מוצר חדש.

הכותב הוא מנכ"ל מכון ציגלמן. ישראל הוא כלכלן, משפטן, מוסמך למינהל עסקים ומומחה לחקר שווקים. info@ziegelman.co.il

המאמר פורסם בביטאון המרכז הישראלי לניהול המי"ל מייל בינואר 2008