



מכון ציגלמן לחקר השיווק Ziegelman Institute for Marketing Research

כ"ו אלול תשע"ו
24.07.2016

הנדון: מקומו של השיווק הדיגיטלי בתוך פעילות השיווק

תקשורת דיגיטלית היא כלי ניהול אשר השימוש בו הוא מקובל בכל הפונקציות של ארגון, ובפרט בארגון עסקי. אלו הן פונקציות כמו מחקר ופיתוח (מו"פ), הנדסה, ייצור, רכש, כספים, אבטחת איכות, משאבי אנוש ושיווק. בשעה שברוב הפונקציות הארגוניות השימוש בתקשורת שיווקית הוא נעשה בפרט כלפי פנים הארגון, הרי בפונקציות מעטפת, כגון שיווק ורכש, השימוש בתקשורת דיגיטלית הוא נעשה בפרט כלפי הסביבה החיצונית של הארגון ובה אוכלוסיות יעד כמו לקוחות וספקים של הארגון.

הפונקציה הארגונית שהיא החשובה ביותר להבטחת שרידות של ארגון אשר הוא פועל בתוך סביבה תחרותית היא פונקציות השיווק שלו. זאת, מכיוון שניהול נכון של פונקציות השיווק מביא לרמת מכירה שנתית מסוימת אשר באמצעותה ניתן לפרנס את כל עובדיו של הארגון. דהינו, פונקציות השיווק מביאה מזומנים בעוד רוב שאר הפונקציות הן עוסקות בשריפת המזומנים האלו. המאמר הנוכחי יוקדש לפונקציות השיווק בלבד.

השיווק הדיגיטלי קונה לעצמו אחיזה אצל שיעור גדל של ארגונים עסקיים. השיווק הדיגיטלי, ברוב המקרים, הוא מוגבל לתחום של ניהול שיווק (marketing management) ובתוכו בפרט לקידום המכירות (promotion) ובמיעוטם, הוא חדר גם לתחום של ניהול מכירות (sales management) ובתוכו אף למכירות בפועל (sales).

בתחילה, אנחנו נתאר את התחום הרחב של כלל פעילות השיווק הנעשית בארגון. כך, יקל על הקורא להכיר את מקומות החדירה של תקשורת הדיגיטל השיווקית. בהמשך, נתאר את תקשורת הדיגיטל בתחום של ניהול שיווק. לאחר מכן, נתאר את תקשורת הדיגיטל בתחום של ניהול מכירות. לבסוף, נזהה שינויים בעבודת השיווק אשר קורים עם אימוצה בו של תקשורת הדיגיטל.

א. מהם תחומי פעילות השיווק הנעשית בארגון?

ניתן לתאר את פעילות השיווק הנעשית בארגון דרך מרכיביה וגם דרך דרגיה. אנחנו נקדיש סעיף נפרד לכל אחד מבין שני תיאורים אלו.

1. מהם המרכיבים של עבודת שיווק (Activities)?

עבודת שיווק בארגון היא מורכבת משלושה מעגלים. מעגלים אלו הם:



עבודה בגישה שיווקית היא אצל כלל העובדים. אגף משאבי אנוש צריך לוודא כי, כל העובדים בארגון הודרכו והם עובדים בפועל לפי גישה שיווקית. אגף משאבי אנוש נותן בכך שירות ליחידת השיווק של הארגון.

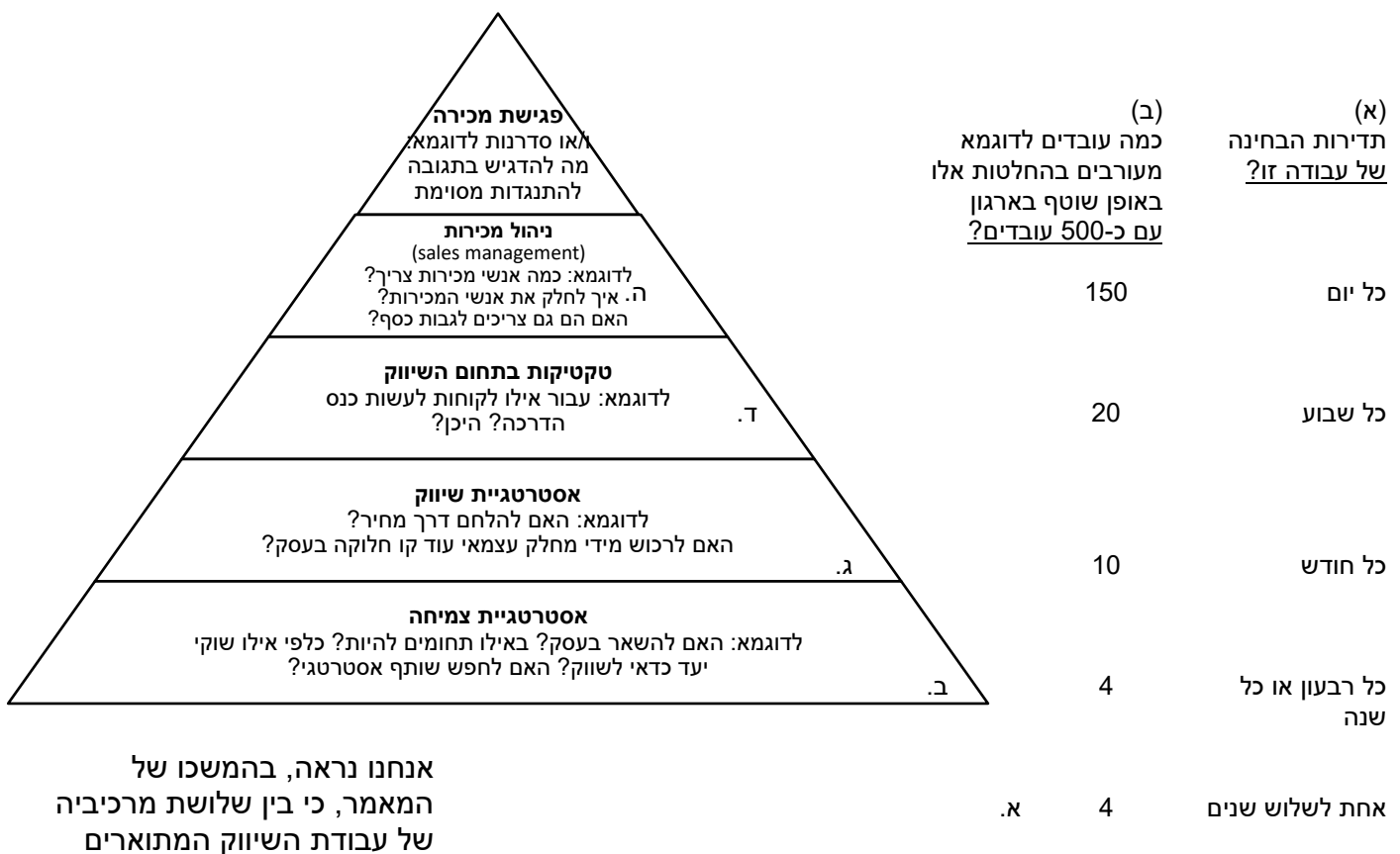
עבודת שיווק "קלאסית" (ביצוע של חקרי שוק, אפיון מוצר, הפקת מחירונים, כתיבה של תוכנית שיווק שנתית, עדכון של אתר אינטרנט, הדרכות ועוד) היא באחריות של אגף השיווק ולבסוף, עבודת מכירה היא בדרך כלל באחריות של מחלקת המכירות.

בארגון שעיקר עבודתו היא שיווק (ולא ייצור) והוא גם פועל בשוק תחרותי, נמצא כי שיעור ניכר של העובדים יעבדו בתפקידי שיווק ומכירות. כנגד,

בארגון שעיקר עיסוקו אינו שיווק וקל וחומר, אם הוא לא פועל בשוק תחרותי (כי אם בשוק מונפוליסטי) יהיו רק אנשי שיווק בודדים ובדרך כלל, לא יהיו בו כלל אנשי מכירות. זהו המצב, לדוגמה, ב"חברת חשמל", "רכבת ישראל", חברת "אגד".

2. מהם הדרגים של עבודת שיווק הנעשית בארגון?

עבודת שיווק בתוך ארגון היא נעשית בחמש רמות (מדרגות) עיקריות וכדלקמן:



אנחנו נראה, בהמשכו של המאמר, כי בין שלושת מרכיביה של עבודת השיווק המתוארים

בשלוש אליפסות, השימוש בתקשורת דיגיטלית הוא נעשה בשתי האליפסות הפנימיות. אלו הן האליפסות המתארות עבודת שיווק הנעשית באגף השיווק וכן פגישות מכירה.

בין חמשת הדרגים של עבודת השיווק הנעשית בארגון, המתוארים בצורת פירמידה, השימוש בתקשורת דיגיטל הוא נעשה בשלושת הדרגים הגבוהים של הפירמידה. אלו הם הדרגים המתארים הפעלה של טקטיקות שיווק (כולל פרסום), ניהול מכירות ומכירות.

ב. תקשורת דיגיטלית בתחום של ניהול שיווק

התחום של ניהול שיווק הוא מורכב משלושה חלקים עיקריים והם :

1. הגדרה של פלחי שוק לקוחות שהם מתאימים כדי לפנות אליהם.
2. בניה ותחזוקה של תשתית לשיווק, ובתוכה בסיס מידע שיווקי וגם תוכניות שיווק.
3. הפעלה של תמהיל השיווק.

זהו תמהיל של ארבעת כלי השיווק הקלאסיים שהם מוצר, מחיר, הפצה פיזית (הקרויה לעיתים צינורות שיווק) וקידום מכירות.

ארבעה רכיבים אלו הם מסומנים בשפה האנגלית דרך ארבע האותיות P.

השיווק הדיגיטלי חדר במידה זעירה אל בסיס הגדרתם של פלחי השוק של משתמשי הקצה, אל התשתית הנדרשת לעבודת שיווק, כמו אל חלק מתוך בסיס המידע השיווקי.

השיווק הדיגיטלי חדר במידה גבוהה (רבה) יותר אל תמהיל השיווק. בתוך תמהיל השיווק, ניתן למצוא את השיווק הדיגיטלי בפרט בתוך הרכיבים של הפצה פיזית (ה-P השלישי) וקידום מכירות (ה-P הרביעי).

בשעה שברכיב של הפצה פיזית זהו שיווק דיגיטלי, הרי בתוך הרכיב של קידום מכירות ניתן לדבר אודות תקשורת דיגיטלית, שהיא מהווה חלק מתוך השיווק הדיגיטלי.

הרכיב של הפצה פיזית כולל בתוכו את דרגי המסחר הנמצאים בין היצרן של מוצר או שירות לבין משתמש הקצה במוצר או השירות הזה. אילו הם דרגי מסחר כמו מפיץ סיטונאי, קמעונאי ולעיתים אף בעל מלאכה המתקין מוצר טכני אצל משתמש הקצה.

עידן השיווק הדיגיטלי הביא עמו אפשרות להפעיל צינור שיווק עצמאי שהוא דיגיטלי וקצר תוך דילוג על דרגי ביניים מסורתיים של מסחר כמו מפיץ, סיטונאי וקמעונאי.

באותה עת, צמחו מפיצים מסוג בתי קטלוג אינטרנטיים, אשר בחנות המקוונת שלהם מוצגים ספקים רבים מכל העולם.

צינור שיווק דיגיטלי, ויהא זה עצמי או כזה הנשען על מפיץ מסוג בית קטלוג אינטרנטי, מחייב את יצרן המוצר או השירות לעדכן את תיק המוצר שלו, את אריזת מוצריו ואת מחיר המכירה שלו באופן שאלו יתאימו להופיע בתצוגה מקוונת (און ליין) ולעיתים גם להשלח ממנה באופן אוטומטי אל הלקוח המזמין מוצר מתוך הקולקצייה המוצעת בתצוגה זו.

דהינו,

השיווק הדיגיטלי דורש מאת היצרן, המספק מוצר או שירות, להגדיר מחדש את שלושת המאפיינים העיקריים החשובים למשתמשי הקצה במוצר שלו שהם איכות (quality), אספקה (delivery) ומחיר (price) הידועים בתור QDP.

בתחום של ניהול שיווק, הרכיב של קידום מכירות כולל בתוכו פעילויות רבות כגון: דיוור ישיר, תערוכות, ארוח של לקוחות, פרסום ויחצנות.

אנחנו נוכל למצוא שימוש גובר בדיגיטל בפעילויות של קידום מכירות כגון תקשורת שיווקית (marcom) המבוצעת מתחת לקו (BTL) ופרסום הנעשה מעל לקו (ATL).

התקשורת השיווקית כוללת בתוכה לדוגמה שליחה של מכתבי קידום מכירות בדרך האינטרנט, אל רשימות תפוצה של חברים באוכלוסיות יעד מוגדרות כמו לקוחות קיימים, לקוחות פוטנציאליים ואף גורמים מקצועיים המשפיעים על לקוחות, תגובה לתוכן מסוים המתפרסם באתרים וברשתות חברתיות, עדכון של "פוסטים" באתר הבית של הארגון "שלנו" וכמובן התכתבות עם אנשים מאוכלוסיות היעד ברשתות חברתיות.

הפרסום הדיגיטלי, הנעשה בעיקר דרך כלים כמו באנר או סרט וידאו, הוא מופיע במקומות כמו אתר הבית של הארגון המפרסם עצמו, בלוג של המפרסם הנמצא בתוך פורטלים אחרים וכמובן בתוך בטאונים דיגיטליים, ענפיים וכלליים.

ג. תקשורת דיגיטלית בתחום של ניהול מכירות

בתחום של ניהול מכירות, ניתן למצוא שימוש גובר במדיות דיגיטליות הן בדרך הניהול של אנשי מכירות והן בביצוע של פעילות מכירה בפועל.

הניהול של אנשי מכירות כולל היום חימוש שלהם, בדרך הסלולר, בפרופיל קנייה קיים או רצוי של לקוח אשר אליו הם מגיעים לפגישת מכירה וכן, בתוכנית מעודכנת של ביקורי מכירה שלהם. כך, לדוגמה,

איש מכירות של דשנים לחקלאות שהוא אגרונום בדרך כלל, מקבל בסלולרי שלו, מאת מתאם המכירות המפעיל אותו, את פרופיל ההשקיה ולכן צריכת הדשן כמו גם את הסטוריית הקנייה הקודמת של לקוח קיים שלו. באופן דומה, הוא מקבל כלים לתכנון של דישון עבור לקוח פוטנציאלי חדש שלו. הכלי כולל בתוכו פורמט אשר לתוכו איש המכירות מקיש מאפייני השטח וכן את פרטי ההשקיה וסוג הגידול של החקלאי הלקוח, אשר אותם הוא מוודא בעת ביקורו אצל החקלאי.

על סמך נתונים מוקלדים כאלו, אל התוכנה המצויה במחשב הנייד שלו או אף במכשיר הסלולרי החכם שלו, איש המכירות יכול לתת לחקלאי הלקוח, עוד כשהם נמצאים בשדה, תוכנית דישון מפורטת המתאימה לשדהו של החקלאי.

באופן דומה,

מתאם המכירות, היושב במשרד אחורי (back office), יכול לעדכן עבור איש המכירות העובד במחלקתו, את לוח ביקורי המכירה כל אימת שחל שינוי בלוח הביקורים המתוכנן של איש המכירות. כך, לדוגמה, במקרה בו לקוח דוחה או מבטל פגישה, או במקרה אחר בו איש המכירות לא יכול להגיע בזמן הקבוע לפגישת מכירה מסוימת, עקב פקקים בדרכו או עקב התארכות של פגישת מכירה קודמת, אזי מתאם המכירות ישלח לטלפון הסלולרי של איש המכירות את תוכנית הביקורים המעודכנת לאותו יום ואף לשבוע העבודה כולו.

בתור רקע, נציין כי לארגון עסקי גדול, כמו יצרן מזון או אף מפיץ ארצי גדול עם מחזור מכירה השווה לכחצי מיליארד דולר ומעלה, יש צוות של מעל למאה אנשי מכירות הפועלים בשוק המקומי בעוד אשר לארגון עסקי קטן עם מחזור מכירה השווה רק לכעשרה מליון דולר, יהיה צוות של כעשרה אנשי מכירות. אלו הם אנשי מכירות המגיעים אל לקוחות מוסדיים (עסקיים), כמו משתמשי קצה תעשייתיים או קמעונאים. תיאום טוב של ביקורי המכירה, הנעשה עבור איש מכירות אשר רץ בשטח, חוסך לאיש המכירות בממוצע יום עבודה שלם בכל שבוע. לכן, תאום כזה מאפשר לאיש המכירות לעשות יותר ביקורי שטח אצל לקוחות במקום לבזבז את זמנו על עבודה משרדית, אשר יכולה להיעשות על ידי פקיד חכם כמו מתאם מכירות. ההסבר לכך הוא כי פקיד הכי טוב עולה למעסיקו רק כשליש איש מכירות ולכן, כל פעולה אשר הפקיד יכול לבצע, בתחום ניהול המכירות, אזי עדיף כי היא תבוצע על ידי הפקיד המיומן, ולא על ידי איש המכירות עצמו.

תחום המשנה של מכירה בפועל, בתוך התחום הראשי של ניהול מכירות, כולל גם הוא שימוש גובר בכלי דיגיטל. הביטוי העיקרי לשימוש הנעשה בכלי דיגיטל, בתוך תחום משנה זה, הוא החנות המקוונת.

זוהי חנות המאפשרת ללקוח לבצע הזמנה אינטרנטית של פרטי סחורה מתוך מגוון מוצרים המוצג בה ובחלק מהמקרים, גם לשלם דרך חיוב של כרטיס האשראי שלו. בחלק מבין הארגונים העסקיים, המחסן האוטומטי קולט את הזמנתו האינטרנטית של הלקוח מאת החנות המקוונת ומשגר את הסחורה המוזמנת אל הלקוח המזמין, תוך ניהול מקוון של צורת ההובלה עד אל הלקוח.

יש ארגונים עסקיים אשר יש להם לקוחות קבועים שעיקר רכישתם היא קנייה חוזרת מאת הארגון העסקי המספק להם. במקרים רבים, ואף בעסקאות יצוא לחו"ל הנעשות כלפי לקוחות בית כאלו, המחשב של הספק רואה צילום של מלאי תוצרתו הנמצא אצל הלקוח שלו. לאור מידע זה, הספק משלים אוטומטית את רמת המלאי אצל הלקוח כל אימת שרמה זו ירדה מתחת אל סף מסוים.

ד. אילו שינויים בעבודת השיווק קורים בארגון המאמץ שיווק דיגיטלי?

ארגון אשר מוסיף לעצמו שיווק דיגיטלי הוא נדרש לעבור שינוי בשתי דרגות עיקריות.

בדרגה הראשונה, זהו שינוי המתבטא בכך שהארגון מפעיל שיווק דיגיטלי במקביל אל השיווק המסורתי הקיים אצלו. דהיינו, הארגון נדרש לקיים שתי מערכות שיווק החיות זו לצד זו. הרי, רק מעט מאד ארגונים עברו הסבה לדיגיטל תוך ויתור על השיווק המסורתי שלהם. רובם, לעומת זאת, בנו שיווק דיגיטלי צעיר לצד השיווק המסורתי שלהם.

הניהול של שתי מערכות שיווק, מסורתי ודיגיטלי, החיות זו ליד רעותה, מחייב את מנהל השיווק של הארגון לבחון באופן שוטף את ההשקה ביניהן ואת המידה בה הוא מעביר בהדרגה פעילויות שיווק מתוך השיווק המסורתי אל השיווק הדיגיטלי.

מעבר איטי מדי עלול לפגוע במכירותיו של הארגון. באותה עת, מעבר מהיר מדי אל עידן השיווק הדיגיטלי עלול גם הוא לפגוע במכירותיו, מכיוון שהוא יאבד מכירות ללקוחותיו הנמצאים בשוק המסורתי שלו.

בדרגה השניה, זהו שינוי המוכנס בתוך עבודת השיווק הנועשית בדיגיטל. זהו כבר שינוי בשני היבטים של עבודה זו והן פונקציות שיווק (functions) ופעילויות שיווק (activities). פונקציות השיווק הן מתייחסות לכח האדם העובד בתפקידי שיווק. הגדרת תפקידם של חלק מבין עובדי השיווק בעידן הדיגיטלי, היא שונה מאשר בעידן השיווק המסורתי. כך, לדוגמה,

מנהל חנות (סניף) מקוונת הוא נדרש לכישורים שונים מאשר אלו של מנהל חנות פיזית, עובד גבייה מקוונת נדרש לכישורים שונים מאשר כאלו שנדרשו מאת עובד גבייה מסורתית ורכז תקשורת שיווקית מקוונת נדרש לכישורים שונים מאשר כאלו שנדרשו מאת קודמו, רכז תקשורת שיווקית שפעל בעידן המסורתי.

בפעילויות השיווק עצמן, חלו גם כן שינוי בעת המעבר מעבודת שיווק מסורתית אל שיווק דיגיטלי. הרי, בזכות שינויים אלו בפעילויות השיווק הנדרשות, הוכנסו שינויים בהגדרת תפקידיהם של העובדים האחראים על פעילויות אלו בתוך אגף השיווק, כפי שהזכרנום בקטע הקודם.

בתחום של ניהול שיווק, השינויים בפעילויות השיווק עם המעבר לעידן הדיגיטל הם באופן ההגדרה של פלחי שוק של משתמשי קצה שהם לקוחות של הארגון, בבסיס המידע השיווקי הנבנה ביחס אל חלק מבין אוכלוסיות היעד, וכמובן בדרך ההפעלה של תמהיל השיווק, ובפרט שני הרכיבים האחרונים שהם הפצה פיזית וקידום מכירות.

פלחי השוק הדיגיטליים של משתמשי קצה הם מוגדרים לפי מילות חיפוש המוקשות על ידם, פורטל אינטרנט הנצפה על ידם, זמן שהות שלהם ליד המחשב או הסלולר ואף סוג או דור של מכשיר הסלולר אשר ברשותם. קבצי המידע השיווקי, אשר מהווים חלק מתוך תשתית השיווק הנדרשת, הם כוללים, בעידן הדיגיטל, הן רשומות אודות חברים רבים ורחוקים גיאוגרפית מאשר בעידן המסורתי והן תוכן רשומות הכולל שדות המייצגים פרטים מזהים דיגיטליים את כל אדם, או ארגון, המופיע ברשומה מסוימת.

בתמהיל השיווק, יש מעבר לדיגיטל בפרט בתחומים של הפצה פיזית וקידום מכירות. ההפצה הפיזית הדיגיטלית מאפשרת לצמצם רוחב של הפצה פיזית מסורתית דרך סגירת סניפי מכירה וגם לצמצם אורך של צינור שיווק דרך דילוג על דרגי מסחר הנמצאים לאורכו, ושיווק ישיר עד אל משתמשי הקצה.

קידום המכירות הדיגיטלי הוא מתבטא בפרט בתקשורת השיווקית. זוהי תקשורת אשר יש לה כללים שונים קמעא מאשר לתקשורת המסורתית שהתבססה על מכתב בדואר, תערוכה או פרסום במדיה כתובה (פרינט) או אלקטרונית פשוטה כמו רדיו וטלוויזיה.

בהקשר לכך, נציין כי התקשורת הדיגיטלית בהשוואה לקודמתה, התקשורת המסורתית, היא:

(א) קצרה יותר

(ב) מהירה יותר

(ג) דורשת עדכון מתמיד

(ד) אינטרקטיבית

ולכן,

(ה) דורשת שילוב חכם יותר של אלמנטים ויזואליים עם קול.

(ו) מסוכנת יותר מכיוון שהיא נצפית על ידי צד שלישי אשר יש לו אינטרסים שונים, ואולי הפוכים, מאלו של הארגון אשר עבורו התקשורת הדיגיטלית יוצרה.

השיווק הדיגיטלי, ובפרט התקשורת הדיגיטלית, והוא מאפשר לארגון האוחז בו להרחיב את מוטת השיווק שלו גם אל אוכלוסיות יעד שהן רחוקות גיאוגרפית ולקצר טווחים בהעברת המידע אל חבריהן. באותה עת, הוא מחייב את אותו ארגון לעבודת שיווק שהיא שונה מאשר לה הוא הורגל קודם לכן ובפרט, להפעיל תקשורת שיווקית חדשנית ומהירה אך, גם כזו שהיא מוגנת יותר מאשר קודמתה המסורתית.

ב ב ר כ ה ,

[ישראל ציגלמן](#)

הכותב הוא מנכ"ל של מכון ציגלמן לחקר השיווק וכן, מדריך מיטיבי הלכת באגודת חובבי הטבע-חיפה. ישראל הוא כלכלן, משפטן, מוסמך למינהל עסקים ומומחה לחקר שווקים.

טל': 04-8257966, פקס: 04-8255433, דואר אלקטרוני: office@ziegelman.co.il, אתר אינטרנט:

<http://www.ziegelman.co.il>

מילות מפתח: שיווק, חדשנות, מודל עסקי, יתרון יחסי, ציגלמן, דיגיטלי, דיגיטל, תקשורת, מכירות