

# 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

## מתי כדאי לחברה לצאת במבצע הנחות?

מאת רו"ח אהוד ציגלמן



מעט לעת אנו עדים למבצעי הנחות שונים של חברות. במאמר נבחון האם ומתי כדאי לחברה לערוך מבצע הנחות על מוצריה. נעשה זאת באמצעות סקירה של עשר סיבות אפשריות לקיום של מבצע הנחות.

### סיבה ראשונה – לגייס לקוחות חדשים

מבצע הנחות מסייע ללקוחות חדשים להתגבר על החשש מהלא מוכר, וכך להכיר את מוצרי החברה בסיכון קטן. במבצע הנחות כזה יש לציין, כי המבצע מיועד רק ללקוחות חדשים ( First Order Discount). כך לדוגמה, רשת מועדוני ספורט מובילה נוהגת להעניק הטבות ייחודיות של כניסה חינם, או אף חודש כניסה חינם, רק ללקוחות חדשים שלה.

### סיבה שנייה – להפלות מחירים ולפעול זמנית כמונופול

לעיתים, חברה מציעה את מוצריה במחירי הנחה כדי שגם לקוחות אשר מהם החברה מרוויחה פחות יקנו ממוצרי החברה. מבצע ההנחות נערך במשך תקופה קצרה כדי שבטווח הארוך מבצע ההנחות לא יפגע במכירות היותר רווחיות של אותם המוצרים, הנמכרים במחירים גבוהים יותר ללקוחות אשר להם יש נכונות לשלם יותר על מוצרי החברה.

### סיבה שלישית – לעורר רעש שיווקי

מבצע הנחות נועד לפעמים כדי לעורר רעש שיווקי, אשר תועלתו לחברה היא גבוהה לעיתים לאין שיעור מעלות המבצע. הדבר יכול להיות פעולה יחסי ציבור, מיתוג בתור חברה זולה בה מוצר אחד נמכר בהפסד כ Loss Leader, כדי לקדם מכירה של מוצרים אחרים. רשתות שיווק המזון שהוזילו זמנית את מחירי העופות ביצעו פעולת יחסי ציבור, ואילו ההוזלה, מדי מספר ימים, של הפירות והירקות נועדה ליצור מיתוג של רשת מזון זולה.

### **סיבה רביעית – להיפטר מסחורה לה תאריך תפוגה קרב**

לעיתים, מציעים סחורה במחירי מבצע כדי לפנות את מחסניה של החברה, כך שיהיו ערוכים לקלוט סחורה חדשה ללא שתתערבב עם הסחורה הישנה. מבצע בעל אופי כזה מתאים לעסקים הפועלים בענפים כאופנה ומזון. בענף האופנה זהו מבצע סוף העונה ובענף המזון זאת עשויה להיות ההנחה על פירות הניתנת ללקוחות לקראת סוף השבוע.

### **סיבה חמישית – לכסות על עלויות קבועות בעת משבר זמני**

באמצעות מכירה בהפסד, אשר גלומה בו תרומה כספית שולית חיובית (המכירה מכסה את ההוצאות השוליות ואף מעט מעבר לכך), ניתן להקטין הפסד על-אף שלכאורה מבצעים מכירה שאינה כדאית.

### **סיבה שישית – לתת מענה לבקשה של שותף עסקי**

לא אחת, חברה נענית לפנייה מאת שותף עסקי שלה, המבקש לשלב את מוצריה במבצע הנחות אותו הוא עורך. כך לדוגמה, חברות מזון מתבקשות לשלב את מוצריהן במבצעי ההנחה של רשתות השיווק, ולמעשה נכפה עליהן למכור חלק ממוצריהן במחיר נמוך מהרגיל. יצרניות המזון הישראליות נענות לעתים לפנייות כאלו מצד קמעונאיות המזון להשתתף במבצעים התקופתיים שלהן, המקוימים בעיקר לקראת חגים.

### **סיבה שביעית – לעמוד בתחזית מכירות של אנליסטים או משקיעים**

יש וחברה נעזרת במבצע הנחות אשר נועד להגדיל את מכירותיה בכדי לעמוד ביעדים. זוהי דרך המקובלת אצל חברות בורסאיות, המתקרבות לסוף רבעון פיננסי ללא שאנשי המכירות שלהן עמדו ביעדי המכירות. הרצון של אותן חברות לעמוד בתחזית ההכנסות של אנליסטים מביא אותן לבצע מכירה אף-אם גלומה בהן רווחיות נמוכה בלבד. חלק מחברות הסטארט-אפ בישראל נוהג באופן זה, מכיוון והן נמדדות, מדי רבעון, על בסיס הצמיחה בהכנסות ולא הרווחיות שלהן.

### **סיבה שמינית – לבחון השוק**

קורה, כי חברה מציעה מוצר במחיר מופחת כדי לבחון את גמישות הביקוש בשוק ברמות מחיר שונות. מכירה במחיר נמוך ובכמות גדולה יכולה לעיתים למקסם את הרווח המושג בחברה.

### **סיבה תשיעית – להקטין עלויות של גיוס לקוח בעתיד**

בחברה הפועלת בשוק תחרותי ביותר, ואשר לה עלות גבוהה של גיוס לקוח, כדאי לעיתים לתת ללקוח הנחה במחיר בתמורה להתחייבות שלו לרכוש את השירות המוצע על-ידי החברה במשך זמן רב. התחייבות זאת חשובה לחברה המייצבת את הכנסותיה ומקטינה את עלויות השיווק והמכירה. כך לדוגמה, חברת בזק פועלת באופן זה בשווקה את חבילות האינטרנט המהיר.

### **סיבה עשירית – להגיב להורדת מחיר על-ידי מתחרה**

כאשר חברה מתחרה פותחת במבצעי מכירה, לעיתים, לא נותרת לחברה ברירה והיא מיישרת קו. פעולה זאת נועדה לשמר הלקוחות הקיימים, ולמנוע מעבר שלהם למתחרה. כך לדוגמה, כאשר

חברת אינטרנט מהיר אחת מתחילה להוריד מחירים, לעיתים קרובות, אנו עדים למבצעים דומים של החברות האחרות בענף.

אנו רואים, אם כן, כי ישנן סיבות אפשריות שונות לעריכתו של מבצע הנחות. זיהוי מדויק של מצב המוצא העסקי של החברה, הגדרה של יעדים למבצע ההנחות ובניה מראש של דרכי מדידה שלהם הנם תנאים מקדימים להצלחתו של מבצע הנחות.

---

רו"ח אהוד ציגלמן מנהל את מחלקת אסטרטגיה במכון ציגלמן [ehud@ziegelman.co.il](mailto:ehud@ziegelman.co.il)

המאמר פורסם בביטאון Pack and Go אוקטובר 2008

תגיות: רו"ח אהוד ציגלמן, מכון ציגלמן, מבצע הנחות, ניהול, אסטרטגיה, סוף עונה, הנחה, מבצעי הנחות