

האם יבוא עצמי מתאים לי? האם אני מסוגל לפתח שווקים בחו"ל עבור מוצרי?

האם הפתרון לשחיקת רווחים או לעבודה בשוק המקומי הוא להתחיל לייצא? או אולי לאתר ספקים בחו"ל ולייבא לבד? מצד אחד, העולם רווי הזדמנויות, ספקים ולקוחות שאינם פעילים בארץ. מצד שני, להתחיל לייצא או לייבא לבד היא איננה משימה פשוטה והיא מחייבת הערכות עסקית שיווקית, ארגונית, לוגיסטית ומימונית של כל יזם המחליט להתמודד בעצמו עם משימת היצוא.

בעלי עסקים רבים שוקלים את הנושא מפעם לפעם והם אובדי עצות ומרגישים מאוימים על ידי הכניסה לתהליך הקשור בסחר הבינלאומי. לא עוד מדברים בעברית עם הצד השני אלא מקבלים אחריות מלאה על תהליך בינלאומי מורכב. במאמר זה אנסה לעשות סדר ולחדד את השאלות העומדות על הפרק כדי לתת בידי היזמים מקצת מהכלים לבחינת התאמת פתרון היצוא העצמי כתוספת לשוק המקומי הקיים או כחלופה לרכישה מיבואן או ספק מוכר.

ראשית חשובה ההדגשה כי אין מדובר בהחלטה של מה בכך. ההחלטה על יצוא או יבוא היא החלטה מהותית ויישומה מחייב הקצאת משאבי ניהול משמעותיים. אי אפשר לעשות את זה על הדרך ו"רק לקשור כמה קצוות ואנחנו יצואנים או יבואנים". יזם שבוחר לסחור בשווקי העולם בעצמו עובר ממצב בו התרומה שלו לשרשרת הלוגיסטיקה הייתה מינורית באריזה בקרטונים והעמסה בחצר על משאית, למצב שהוא מקבל אחריות מלאה על השרשרת הלוגיסטית המורכבת של התוצרת שלו. לא פשוט, ובעיקר זו איננה יכולת הליבה (core business) של היזם. מרבית בעלי העסקים אינם מומחים לסחר בינלאומי ולכן החלטה כזאת היא כמו החלטה להיכנס לעסק חדש – עסקי יצוא/יבוא ולוגיסטיקה וכך יש לבחון אותה. זו אינה החלטה הדומה להכנסת מוצר חדש מספק מקומי.

השאלה האם להתחיל לייצא לבד מחייבת מתן מענה לשלוש שאלות:

השאלה השיווקית – האם יש לי למי למכור?

בהקשר זה, טוב יותר מצבם של היזמים שכבר יצרו בעבר קשר בחו"ל באופן ישיר. לפני שמקבלים החלטה לייצא רצוי לבדוק האם יש לנו לקוחות, האם יסכימו לעבוד אתנו באופן ישיר? מה ההיקפים שמבקשים? ובעיקר, מה החלופות שלנו אם לא יתממשו התוכניות, הסיכומים וההערכות המוקדמות? את ההחלטה כדאי לבסס על נוכחות אישית בשוק והכרות עם מאפייניו. נשיג זאת באמצעות ביקור בתערוכות ובשווקי היצוא, ביקור והכרות של שווקים בערים מרכזיות, שימוש בנתוני סטטיסטיים ומחקרי שוק וכל דרך אחרת המוציאה אותנו מתחומי העסק שלנו ומרחיבה ומעמיקה את הכרותינו עם השוק.

טלפון 08-6901690, פקס 072-2740340

הגורן 6, ת.ד. 4285, עומר 8496500

www.agriquality.net

לשאלה האם יש לנו למי למכור יש משמעות גם עבור כאלו המבקשים להתחיל לייבא. לרוב, היחדיה המינימלית הכדאית ליבוא עסקי גודלה יחסית. במקרים רבים יבואנים רבים מתפתים לייבא כדי להוזיל לעצם עלויות ואז הם מגלים כי הצריכה העצמית שלהם לא מצדיקה את המאמץ. לכן יש לשקול מראש האם יש לי לאן להפנות עודפים במקרה והצריכה שלי איטית.

שאלה הכושר הלוגיסטי – איך בכלל עושים את זה?

אפשר לעשות את זה לבד! היום, יותר מבעבר קל לטפל בשרשרת הלוגיסטית באמצעות חברות שילוח ולוגיסטיקה חיצונית ואין צורך בכושר לוגיסטי עצמאי (משאיות, התקשרות עם חברות תעופה, איתור עמילי מכס בשווקי היעד וכו'). כך למשל פליינג קרגו FC [/http://www.flying-cargo.com](http://www.flying-cargo.com), מנטפילד http://www.mentfield.com/Content.aspx?id=14&name=Perishables_Logistics ואחרות יודעות לטפל בכל השרשרת הלוגיסטית ואף לסייע לו בתמחור המוצר.

בפני היזם עומדות שתי אפשרויות. האחת למכור את הסחורה שלו בישראל, בד"כ מתאים כאשר עובדים מול מתווכים שונים. במקרה כזה ניתן לקשור את הלקוח עם חברת השילוח ולספק לא את הסחורה בחצר המגדל או על "קו המים" כלומר בשערים הבינלאומיים של ישראל (נתב"ג, אשדוד). החלופה השנייה, מורכבת יותר ומסוכנת יותר היא המכירה בכל מקום אחר בחו"ל. במקרה כזה על היזם להתקשר בעצמו עם חברת שילוח ולוגיסטיקה כנ"ל ולהגיע עד ללקוח. או אז רמת הסיכון עולה ועל היצואן לבדוק היטב את איכות ואמינות הלקוח והעסקה, התמחיר, סיכויי הגביה ומגוון פרמטרים נוספים. כאשר הבדיקות הללו מבוצעות ניתן לאתר פתרון לוגיסטי שאינו מאיים.

לכאורה, השאלה הלוגיסטית היא השאלה המאיימת יותר על המגדל שאיננו מנוסה מכיוון שהוא איננו מכיר את התחום. אולם, שתי השאלות האחרות שאלת השוק ושאלת המימון מסובכות לא פחות ואולי אף יותר.

שאלת המימון

שאלת כושר המימון היא שאלה מרכזית שלעיתים קרובות איננה זוכה לתשומת הלב הראויה. נדרשת השקעה בשיווק ולעיתים קרובות מתארך אשראי הלקוחות ומתקצר אשראי הספקים. כל אלו מחייבים הערכות כספית. הם דורשים מימון גדול יותר מדפוס הפעולה כיום.

יצרן, שבוחר להתחיל לייצא לבד ראוי לו שיבחן לעומק (בלי להתבייש - שימוש בטבלאות אקסל, ניתוח רגישות ובניית תסריטים שונים) את דרישות ההון שעומדות בבסיסו של מהלך כזה ויודא כי ביכולתו לעמוד



בהן. הערכות מימונית מוקדמת היא לרוב תנאי למהלך של יצוא/יבוא מוצלח. פניה ליועץ בבקשת סיוע בבניית התמחיר יכולה לעזור.

לסיכום. במקרים שהיזם בוחר את האפשרות לייצא בעצמו מן הראוי שיעמיד לעצמו את שלושת המבחנים הנ"ל, מבחן השוק, מבחן הלוגיסטיקה ומבחן המימון ורק אח"כ יגבש החלטתו.

בכל איום יש גם הזדמנות לאלו שנערכים נכון. וויתור על גורם מתווך, עשוי להשאיר עוד כסף אצל היזם אבל היא איננה מבטיחה שהוא לא יידרש להוציאו על משימות השיווק, הלוגיסטיקה והמימון הנ"ל שלקח על עצמו.

כאמור, תנועה על שרשרת הערך המוסף וכניסה לתחום היצוא העצמי היא פתיחה של עסק חדש עבור היזם או לכל הפחות מחלקה חדשה, מוקד עסקי, מוקד רווח בעל אופי משלו שצריך להצדיק את עצמו כמוקד רווח התורם לריווחיות.

לתגובות: Shafir@shafirgodel.biz

טלפון 08-6901690, פקס 072-2740340

הגורן 6, ת.ד. 4285, עומר 8496500

www.agriquality.net