

במסגרת עבודה זו ביצענו תהליך אבחון ארגוני ביבואן מכונות אינפנייטי בישראל. במסגרת התהליך ביקרנו בסוכנות אינפנייטי ובוצע ראיון עם מנכ"ל החברה, מר שמעון זיקרי. בנוסף, נבחנו אתר האינטרנט של אינפנייטי ישראל ונעשה שימוש בראיון שמר זיקרי העניק לאתר "אוטו" בספטמבר 2017.¹ בראיון הועלתה על ידי המנכ"ל בעיה שהיא היקף מכירות נמוך של הסוכנות. לדעתו, היקף המכירות הנמוך נובע מחוסר ההתאמה בין אנשי המכירות שלו לבין קהל הלקוחות הפוטנציאלי. הוא ציין חוסר התאמה זו כמצב קיים, ואף ציין שזו בעיה המאפיינת כל שוק מכונות היוקרה בישראל. בעבודה זו ננסה לעמוד על סיבות וכשלים בתוך הארגון המעצימים בעיה זו, ונציע פתרונות מעשיים ליישום וזאת במטרה להגדיל את היקף המכירות.

א. סקירת ספרות- ניהול מותגי יוקרה

לפני שיהיה ניתן לנתח את יבואן אינפנייטי ואת פעילות המותג בארץ, יש להבין מהם המאפיינים והקשיים הייחודיים איתם יש להתמודד בשיווק מותגי יוקרה. שוק היוקרה התפתח רבות בשנים האחרונות כשהוא מתפשט לעוד תחומים ופונה לקהלים נוספים מלבד העשירונים הגבוהים ביותר. תופעה זו מוסברת על ידי Yeoman and McMahon-Beattie (2005) באמצעות מספר הסברים. ההסבר הראשון טמון בכך שבימינו לצרכנים יש יותר כסף פנוי מאי פעם בשילוב העובדה שהחברה היום מעודדת יותר מתמיד ערכים של התבלטות של היחיד, הצטיינות ואורח חיים בריא. התוצאה היא שהצרכנים מרשים לעצמם לקנות מוצרים איכותיים יותר ויקרים יותר. הסבר נוסף שכותבים אלו מציגים קשור לסטטוס שמוצרי היוקרה מקנים למחזיק בהם. כלומר, זוהי לא רק התועלת הכלכלית או המעשית שחשובה כאן, אלא האופן בו מוצר היוקרה גורם לבעליו להיראות בעיני אחרים. הסבר שלישי טמון במושג "הון חברתי"- במגזרים מסוימים ומעגלים חברתיים מסוימים אתה מצופה להתנהג, להתלבש ולהשתמש במוצרים מסוימים. לסיכום שלושת ההסברים המועלים על ידי Yeoman and McMahon-Beattie, היכולת של הצרכנים לקנות את מה שהם רוצים ממלאת שני צרכים עבורם: שיפור האופן בו הם נצפים על ידי האחרים ושיפור החיים שלהם (עמ' 323).

גישה אחרת לגבי משיכת הצרכנים למוצרי יוקרה מוצגת על ידי Kernstock, Brexendorf and Powell (2017) ומתמקדת בתכונות אותן הצרכנים מזהים במוצרים אלו- ייחודיות וחד פעמיות, ללא תלות במוצרים מתחרים (עמ' 10). הכותבים מפרקים טענה זו לשתי המלצות: הראשונה היא שמוצרי יוקרה צריכים לספק ללקוחות שלהם חווית מוצר ייחודית ומשמעותית (שם, עמ' 10). השנייה היא שחלק ניכר מחוויה זו תלוי בצוות המכירות והשירות של המותג והם בעלי תפקיד קריטי בחוויה של הלקוח והערכתו את המותג (שם, עמ' 12 ; Atwal and Williams 2017).

¹ <https://www.auto.co.il/article/128722-automagazine>

ב. רקע- חברת אינפיניטי העולמית

אינפיניטי כמותג הוא למעשה חטיבת היוקרה של יצרנית הרכב היפנית ניסאן. על אף הבעלות המשותפת, לאינפיניטי יש מבנה ארגוני נפרד- ישנו מנכ"ל, מפעלים נפרדים ומערך שיווק בלעדי. המותג הוצג לראשונה בארה"ב בשנת 1989 כחלק ממגמה של הצגת מכוניות יוקרה על ידי יצרניות יפניות לשוק האמריקאי. בשל התדמית העממית של ניסאן כמותג, אינפיניטי הוצג כמותג נפרד ועצמאי. המותג זכה להצלחה והערכה מסוימים, אך בשנות ה-90 חלה ירידה חדה במכירות. כתוצאה מכך אינפיניטי החלה להתמקד ברכבי יוקרה ספורטיביים ייחודיים לעומת התבססות על דגמי ניסאן קיימים, מהלך שנחל הצלחה ועזר לבסס את תדמית החברה כמותג יוקרה לגיטימי ומבוסס². בשנת 2009 המותג חדר לראשונה לאירופה אחרי שהוא היה פעיל רק בשוק האמריקאי.

ג. אינפיניטי ישראל

על פי מנכ"ל החברה, אינפיניטי הוא היצרן הכי צעיר בארץ והוא פעיל בארץ משנת 2009. ישנם קשרים עם יבואני רנו, ניסאן וד'צה ששייכים כולם לקבוצת רנו העולמית. מדובר בחברה בורסאית, עם מבנה ארגוני ברור: ישנו מנכ"ל ומתחתיו מנהל אגף שירות, מנהל מכירות ומנהל אגף שיווק. עקב כך שפעילות המותג בארץ היא חדשה יחסית, המנכ"ל טוען שישנה בעיה של חוסר מודעות למותג. בעיית החשיפה קשורה להיצע הדגמים ולפריסה הגיאוגרפית שלהם: החברה מפעילה שני אולמות תצוגה, בהרצליה וירושלים, כשבקרוב יפתח אולם תצוגה בחיפה ובעתיד גם בדרום. החברה מפעילה גם שני מוסכים, אחד בראשון לציון והשני בחיפה.

על פי המנכ"ל, בישראל משווקים כל ששת הדגמים הקיימים של אינפיניטי. לטענתו, זוהי נקודת חולשה של המותג מאחר ששוק רכבי היוקרה מחולק ל-16 סגמנטים כאשר אינפיניטי פעילה כאמור רק בשישה מהם. המשמעות היא שפוטנציאל המכירות מעורך בכ-4000 רכבים בשנה, וישנו שוק של כ-9000 רכבים בו אין לחברה דריסת רגל. בנוסף החברה קיבלה החלטה מודעת לא להיכנס לשוק הליסינג ותחום ה-"0 קילומטראז'". מבחינת נראות הסניפים- זה על פי הוראות היצרן וליבואן אין מילה בנושא. בפועל כיום נמכרים כ-600 רכבים בשנה (לעומת למשל מרצדס שמוכרים כ-3500). בראיון עם מנכ"ל החברה בספטמבר 2017 למגזין "אוטו" נטען שהיעד הוא להגיע תוך שנתיים- שלוש ל-1000 מכירות בשנה.

² המידע על מותג אינפיניטי וההיסטוריה של המותג מובאים על פי אתר הרכב הבינלאומי globalcarsbrands.com