

לוגיסטיקה ושיווק

לטכנאי לוגיסטיקה ושיווק

הוראות לנבחן

א. משך הבחינה: ארבע שעות.

ב. מבנה השאלון ומפתח ההערכה: בשאלון זה ארבעה פרקים:

פרק ראשון: ניהול מערכות שיווקיות

פרק שני: ניהול שרשרת אספקה

פרק שלישי: יסודות במדיניות עסקית

פרק רביעי: חשבונאות פיננסית ומימון

עליך לענות על שאלה אחת מכל אחד מפרקי השאלון, ועל שאלה אחת נוספת על-פי בחירתך.
עליך לענות על חמש שאלות בסך-הכול. לכל שאלה – 20 נקודות. ובסך-הכול – 100 נקודות.

ג. חומר עזר מותר לשימוש: כל חומר עזר כתוב בכתב יד או מודפס על נייר, מחשבון.

ד. הוראות מיוחדות:

1. כתוב בעט בלבד.

2. בתשובה על שאלת חישוב, עליך להציג את כל שלבי הפתרון באופן מפורט.

בשאלון זה 7 עמודים.

ההנחיות בשאלון זה מנוסחות בלשון זכר,
אך מכוונות הן לנבחנות והן לנבחנים.

בהצלחה!

השאלות

בשאלון זה ארבעה פרקים. עליך לענות על שאלה אחת מכל אחד מן הפרקים, ועל שאלה אחת נוספת על-פי בחירתך. בסך-הכול עליך לענות על חמש שאלות (לכל שאלה – 20 נקודות).

פרק ראשון: ניהול מערכות שיווקיות

שאלה 1

חברת התעופה "הציפור המעופפת בע"מ" מתמחה במחירי טיסות נמוכים (Low Cost) למגוון יעדים בעולם.

9 נק') א. ציין והסבר את ההבדלים בין אסטרטגיית האוקיינוס הכחול ובין אסטרטגיה הננקטת בתחרות רגילה (האוקיינוס האדום). בתשובתך התייחס לשלושה מההיבטים האלה: גבולות התחרות, מתחרים, ביקוש, שקלול תמורות, תיאום.

7 נק') ב. הסבר כיצד חברת התעופה "הציפור המעופפת בע"מ" מיישמת את אסטרטגיית האוקיינוס הכחול.

4 נק') ג. הסבר מהי חדשנות ערך, וכיצד היא באה לידי ביטוי בחברת "הציפור המעופפת בע"מ".

שאלה 2

חברת "מיחזור לישראל", הדוגלת בשמירה על איכות הסביבה, מייצרת ומשווקת מוצרי מיחזור.

לאחרונה יצאה החברה עם מוצר חדש – פח ביתי משולב שנקרא "המשולש הממחזר". המוצר מורכב משלושה פחים ומכסה אחד לשלושתם. כל פח מיועד לסוג פסולת אחר – פלסטיק, נייר ופסולת אחרת. "המשולש הממחזר" יאפשר הפרדה נוחה יותר של הפסולת הביתית לסוגיה וכך יקל על הצרכן לשמור על איכות הסביבה.

החברה החלה לשווק את המוצר ברשתות השיווק הגדולות.

9 נק') א. 1. באיזה שלב במחזור חיי המוצר נמצא "המשולש הממחזר"?

2. ציין מה מאפיין את השלב הזה משלוש הבחינות האלה: מכירות, רווחים, תקשורת שיווקית.

7 נק') ב. קהל היעד של "המשולש הממחזר" הוא אנשים שוחרי איכות הסביבה. באיזו שיטת המחרה על החברה לבחור עבור המוצר? נמק את תשובתך.

4 נק') ג. הצע שני מוצרים נוספים לשימוש ביתי שחברת "מיחזור לישראל" יכולה להציע ללקוחותיה ואשר תואמים את השקפת החברה.

פרק שני: ניהול שרשרת אספקה

שאלה 3

חברת "פודקל" עוסקת בייצור כריכים ומנות מזון מוכנות והפצתם לרשתות מזון ולחנויות נוחות. החברה מדווחת על בעיות תפעוליות כגון עלויות ייצור גבוהות, רמות מלאי גבוהות, איחורים באספקה ללקוחות ותלונות מצדם. כיום מתפעלת החברה משאיות אשר אוספות את מוצרי המזון ממפעל החברה ומפיצות אותם לנקודות המכירה.

- (8 נק') א. 1. תאר את **שרשרת האספקה** (Supply Chain) של חברת "פודקל" על כל מרכיביה.
2. הסבר את המשמעות של **אפקט שוט השור** (Bull Whip Effect). ציין **שתי** סיבות להיווצרות התופעה, והצע לחברה **שתי** דרכים להתגבר עליה.
- (6 נק') ב. עקב הצטברות מלאי גדול של חומרי גלם ושל תוצרת גמורה, החליטו מנהלי החברה ליישם את גישת "בדיוק בזמן" (JIT – Just In Time).
1. הסבר בקצרה מהי גישת **בדיוק בזמן** ומהם עקרונות היישום שלה.
2. ציין כיצד ישפיע יישום הגישה הזאת על המלאי ועל הבעיות התפעוליות המוצגות בפתיח של השאלה.
- (6 נק') ג. החברה שוקלת להעביר את מערך ההפצה שלה ל**מיקור חוץ** (Outsourcing).
1. תאר את שלבי התהליך של העברת מערך ההפצה למיקור חוץ, ובמיוחד את השלבים האלה:
בחירת הספקים, תהליך המימוש, פיתוח הספקים.
2. ציין יתרון אחד וחסרון אחד של מיקור חוץ בעבור החברה.

שאלה 4

מנהל חנות לצורכי משרד במכללת "הצלחה" מבקש לבחון את מדיניות המלאי של הפריטים הנמכרים בחנות. להלן נתוני הצריכה **החודשית** של פריטי המלאי:

פריט	כמות (יחידות)	עלות יחידה (ש"ח)
עטים	600	6
מחשבוניס	1,300	85
חבילת עפרונות	2,500	4
מארז ניירות	500	50
מחדדים	1,100	4
מטענים לנייד	500	45
יומנים	750	35
מגנים לנייד	250	25
קלמרים	280	9
מרקרים	40	5

א. (8 נק') 1. ערוך **ניתוח פארטו** (Pareto) לצריכה החודשית של פריטי המלאי בחנות המכללה. סווג את הפריטים לקבוצות A, B ו- C. **הערה:** מנהל החנות החליט כי פריטי מלאי ששיעורם מעריך הצריכה החודשית נמוך מ-4% – יסווגו בקבוצה C.

2. מהי מדיניות המלאי המומלצת לכל אחת מקבוצות הפריטים?

ב. (9 נק') 3. קבע מדיניות מלאי אופטימלית על-פי שיטת **שני משור** (EOQ – Economic Order Quantity) עבור **הפריט בעל ערך הצריכה החודשית הגבוה ביותר** בחנות, על סמך הנתונים האלה:

– מקדם אחזקת המלאי לחודש: 2%

– עלות הזמנה אחת מספק: 220 ש"ח

– מלאי ביטחון: 10% מכמות הצריכה החודשית של הפריט

בתשובתך, חשב עבור הפריט הספציפי בלבד את הגורמים הבאים:

הכמות האופטימלית להזמנה; מלאי מקסימלי; מלאי מינימלי; עלות חודשית כוללת של ניהול המלאי של הפריט (סיכום של עלות הזמנתו, עלות רכישתו ועלות אחזקתו במלאי, כולל מלאי ביטחון).

ג. (3 נק') 4. ציין **שתי** סיבות אפשריות להיווצרות מחסור במלאי של חנות המכללה, ופעולה **אחת** שמנהל החנות יכול לנקוט כדי למנוע מחסור במלאי.

פרק שלישי: יסודות במדיניות עסקית

שאלה 5

מדיניות "השמיים הפתוחים" מאפשרת טיסות רבות וזולות בין מדינות ברחבי העולם, ולפיכך החלה להתפתח תיירות עולמית לצעירים המחפשים מלונות זולים בארצות שונות. חברת "לונזול", שזיהתה מגמה זו, החליטה לפעול באזור הגליל בארץ ולבנות שני מלונות זולים – אחד בקריית שמונה ואחד בנהריה.

- (8 נק') א. 1. הסבר באיזו **אסטרטגיה** בחרה חברת "לונזול", וציין מהו **הגורם העיקרי להצלחה** באסטרטגיה זו.
2. הבא דוגמה **להחלטה אסטרטגית אחת** שחברת "לונזול" יכולה לקבל כדי לממש את האסטרטגיה שנבחרה.
- (8 נק') ב. ציין **ארבעה** סיכונים עיקריים שיש באסטרטגיה שנוקטות חברות המתמחות במחירים זולים לצרכן.
- (4 נק') ג. הסבר מדוע אסטרטגיה המשלבת בין **מנהיגות בעלות** לבין **מנהיגות בבידול** יכולה להניב רווחים גבוהים יותר מהממוצע בענף.

שאלה 6

במדינת "חלב ודבש" קיים מונופול בשוק הגבינות הצהובות, ובו שולטת מחלבה אחת המחזיקה בנתח שוק של 90%. על מנת לעודד את התחרות בשוק, החליטה הממשלה להוריד את המכס על ייבוא גבינות צהובות ל-0%, אף שידוע כי הן עתירות שומן ומזיקות לבריאות.

- (7 נק') א. 1. הסבר לאיזה **פלח מפלחי הסביבה הכללית** מתייחסת החלטת הממשלה במדינת "חלב ודבש".
2. ציין **שני** פלחים נוספים מפלחי הסביבה הכללית שיכולים אף הם להיות מושפעים מהחלטת הממשלה.
3. ציין הזדמנות **אחת** ואיום **אחד** לחברות במדינת "חלב ודבש" עקב ביטול המכס על ייבוא גבינות צהובות.
- (8 נק') ב. יבואן בתחום המזון ביקש לבחון את האטרקטיביות של ענף הגבינות הצהובות על-פי חמשת הכוחות של פורטר. בין השאר הוא מצא כי ישנם **מחסומי (חסמי) כניסה גבוהים** לענף זה. ציין **ארבעה** מחסומי כניסה גבוהים לענף הגבינות הצהובות.
- (5 נק') ג. הנח כי מספר הלקוחות של ענף הגבינות הצהובות מועט, ושהם רוכשים חלק גדול מכלל ההיצע של הענף. כיצד זה משפיע על **אטרקטיביות הענף** – האם הוא מושך או לא מושך ארגונים להיכנס אליו? נמק את תשובתך.

פרק רביעי: חשבונאות פיננסית ומימון

שאלה 7

(9 נק') א. יונתן מעוניין להשקיע 50,000 ש"ח למשך שנה. להלן שלוש חלופות השקעה שהציע לו הבנקאי לתקופה של שנה:

- חלופה 1** הפקדה חד-פעמית של 50,000 ש"ח. הסכום יישא ריבית שנתית קבועה בשיעור 5% , מחושבת בסוף כל חודש.
- חלופה 2** הפקדה חד-פעמית של 50,000 ש"ח. הסכום יישא ריבית שנתית בשיעור 3% , צמודה למדד ומחושבת פעמיים בשנה. תחזית המדד לחצי השנה הראשונה – 1% , ולחצי השנה השנייה – 2% .
- חלופה 3** השקעה של 50,000 ש"ח במניות שתניב רווח שנתי בשיעור 7% , כאשר המדד השנתי הוא 2% .

חשב את שיעור **התשואה השנתית** של כל אחת מן החלופות, וציין מהי **החלופה העדיפה** להשקעה. נמק את קביעתך.

(6 נק') ב. אורית קנתה קטנוע לחלוקת פיצה במחיר של 10,000 ש"ח. ההכנסה הצפויה מחלוקת הפיצה היא 1,700 ש"ח לחודש. חשב את **תקופת ההחזר** של ההשקעה.

(5 נק') ג. דני משקיע 50,000 ש"ח לשלוש שנים, בתוכנית שמבטיחה כי יקבל 70,000 ש"ח בתום השנה השלישית.

1. חשב את **שיעור התשואה הפנימי** (שת"פ) של ההשקעה.
2. נתון שמחיר ההון הוא 12% לשנה. האם ההשקעה כדאית?

שאלה 8

להלן יתרות **באלפי ש"ח** מתוך ספרי החשבונות של חברת ההסעדה "אוכל חם לכל כיס" ליום 31.12.2018.

שם החשבון	יתרה (באלפי ש"ח)
משכורת לאנשי שיווק	240
משכורת למנהלים ופקידים	320
משכורת לאנשי ייצור	300
פחת מכונות וציוד בייצור	240
פחת רכבים של סוכני המכירות	25
פחת רכבים בהנהלה וכלליות	30
כיבודים ואירוח בשיווק	20
פרסום וקידום מכירות	40
הוצאות עו"ד	70
ייעוץ מקצועי	50
הוצאות הנהלה אחרות	80
עמלות לסוכנים	30
מלאי 1.1.2018	50
מכירות	3,300
הנחה ללקוחות	100
החזרה לספקים	120
מלאי 31.12.2018	30
קניות חומרים	1,700
הוצאות ייצור אחרות	130

10 נק') א. חשב את הסעיפים האלה:

קניות נטו, מכירות נטו, חומרים שנצרכו, הוצאות ייצור, עלות המכירות, הוצאות שיווק ומכירות, הוצאות הנהלה וכלליות.

6 נק') ב. ערוך **דוח רווח והפסד** של החברה לשנת 2018 על-פי כללי החשבוונאות המקובלים.

4 נק') ג. שיעור הרווח הגולמי המקובל בענף שבו פועלת החברה הוא 35%. ציין **שני** גורמים אפשריים לפער שבין הרווח הגולמי של החברה לבין זה המקובל בענף.

בהצלחה!