



משרד החינוך
המינהל למדע ולטכנולוגיה

תכנית לימודים במקצוע

ניהול השיווק

(ניהול השיווק)

מהדורת ניסוי מעודכנת לתשס"ז ספט' 2006	רמת לימוד יח"ל: 2	סמל המקצוע: 18.20
--	----------------------	----------------------

חברי ועדת ההיגוי

- פרופ' יעקב קדם** - יו"ר הוועדה. ראש החוג להנדסת תעשייה וניהול ופרופסור חבר בבית הספר הגבוה להנדסה ועיצוב ע"ש שנקר. מרצה בכיר באוניברסיטת בר אילן ובמכון האקדמי-טכנולוגי, חולון.
- ד"ר מגדה גרוס** - מרכזת הוועדה. ממונה על מגמות ניהול מערכות חברה ותעשייה ומפמ"ר מגמות תעשייה וניהול וניהול עסקי, משרד החינוך מינהל מדע וטכנולוגיה.
- שלמה ארליך** - נציג התעשייה, מנהל תפעול, חברת YES בע"מ.
- ד"ר אבינועם בן אריה** - מרצה באוניברסיטת ת"א, הפקולטה להנדסה ובמכללת רופין.
- אביבה בשן** - מרצה באוניברסיטת ת"א, בי"ס להנדסאים, במכללה האקדמית להנדסה - ת"א ובאוניברסיטת דרבי - במסלול מינהל עסקים MBA, מנהלת תחום פיתוח מערכות הדרכה בחברת לוגיק.
- פרופ' אהוד מניפז** - ראש המחלקה למינהל עסקים ומרצה במחלקה להנדסת תעשייה וניהול, פרופסור מן המניין למינהל עסקים, פרופסור מן המניין להנדסה תעשייה וניהול באוניברסיטת בן גוריון, באר שבע.
- ד"ר יוסי פוגל** - מרצה במכללת רופין ובמכללת יהודה ושומרון בפקולטה למינהל עסקים.
- סיגל קורדובה** - מרכזת מגמת תעשייה וניהול ומורה בכירה בעמל ב, פתח-תקווה. מדריכה במגמת תעשייה וניהול במשרד החינוך.
- ד"ר יעקב רובינוביץ** - מרצה בכיר בפקולטה להנדסת תעשייה וניהול בטכניון.
- סא"ל אסף שולמן** - נציג צה"ל. ראש ענף תעשייה וניהול במפקדת קצין חימוש ראשי

ניהול השיווק

תוכן העניינים

עמוד

4	.1	התפיסה הרעיונית של התכנית
4	.2	מטרות כלליות
5	.3	מטרות אופרטיביות
6	.4	דרכי הוראה / למידה מומלצת
7	.5	ראשי פרקים
8	.6	נושאי לימוד
22	.7	מושגים מרכזיים בניהול השיווק
30	.8	ביבליוגרפיה מומלצת

ניהול השיווק

התפיסה הרעיונית של התכנית

השווקים בימנו משתנים בקצב מהיר. לבד מתהליכי גלובליזציה ושינויים מהירים בטכנולוגיות שונות, אנו עדים לתמורות רבות במוצרים, בשירותים, במערכות קמעונאיות וכיוצא באלה, וניכר ריבוי במותגים. השוק משתנה ויוצר אתגרים חדשים, חדשות לבקרים. ההזדמנויות והסיכונים המצויים בסביבה רבים הם. חברות וארגונים אינם יכולים רק להגיב על המתרחש אלא עליהם גם ליזום פעילויות. ארגונים בלי חזון שיווקי וידע ניהולי בתחום עלולים להיכשל ולהיעלם. החברות שישרדו הן חברות שיבינו את הצרכנים ואת הרצונות של הלקוחות, יטפחו וישמרו אותם באמצעות תכנון אסטרטגי מכוון שוק.

המקצוע ניהול השיווק מציג ללומד את עקרונות התפיסות האסטרטגיות השיווקיות במצבים קיימים ומשתנים, תוך הכרת והבנת משתני השיווק הנתונים להחלטת הארגון, תוך שימוש במקורות מידע לקבלת החלטות טובות יותר וכן תוך הבנת הגורמים המשפיעים על החלטות אלה.

מטרות כלליות

1. בחינת הסביבה, התחרות בה והשפעותיהם על הפירמה בכלל ומערכות השיווק בפרט
2. הכרה והבנת תרומתם של תהליכים לתפקוד יעיל של המערכת השיווקית
3. הכרה והבנת חשיבותה של המערכת השיווקית בתחומי פעילות הפירמה
4. הכרה והבנת אסטרטגיות שיווקיות בעולם משתנה
5. הכרת והבנת תפקידה של מערכת השיווקית בעולם המודרני

ניהול השיווק

מטרות אופרטיביות

עם סיום לימודיו, התלמיד:

1. יפרש מושגים ומונחים מתחום ניהול השיווק.
2. יכיר ויבין את מאפייני תכנון אסטרטגי שיווקי.
3. יבין כיצד פועלת מערכת מידע שיווקית.
4. יכיר ויבין שיטות לפילוח שוק, בידול ומיצוב.
5. יכיר ויבין את מאפייני וגורמי מרכיבי אסטרטגיית מוצרים בפירמה.
6. יכיר ויבין את מאפייני וגורמי מרכיבי אסטרטגיית המחרה בפירמה.
7. יכיר ויבין את מאפייני וגורמי מרכיבי אסטרטגיית ערוצי שיווק בפירמה.
8. יבחן וינתח את המבנה הארגוני של מחלקת השיווק.
9. יכיר ויבין אסטרטגיות שונות של פירמה מול מתחרותיה.
10. יכיר ויבין אסטרטגיות שונות של הפירמה תוך הידרשות למצבה העסקי הנוכחי.
11. יבחן ויבין שיטות לאיסוף נתונים וממצאים לקבלת החלטות.

ניהול השיווק

דרכי הוראה / למידה מומלצות

בהוראות המקצוע יש לעשות שימוש במגוון שיטות הוראה ועזרי הוראה, תוך שילוב חלופות ייחודיות התורמות להגברת המוטיבציה של תהליך הלמידה.

1. ניתוח מאמרים מן העיתונות המקצועית או היומית הקשורים לחומר הלימוד, במסגרת דיון כיתתי או קבוצתי
2. השתתפות בהרצאות ובמפגשים רלוונטיים
3. שימוש במקורות ובמאגרי מידע שונים לצורך עבודות, תרגילים וניתוח אירועים
4. סיור מקצועי בעסק מתחום התעשייה ו/או השירותים
5. מרצים אורחים ממגוון תחומי השיווק
6. סיור מקצועי במרכז קניות

ניהול השיווק

ראשי פרקים

מס' שעות מומלצות	ראשי פרקים
20	1. הסביבה השיווקית והתחרות
20	2. תכנון אסטרטגי מכוון שוק
15	3. בידול ומיצוב
50	4. אסטרטגיית מוצרים
30	5. אסטרטגיית המחרה
40	6. אסטרטגיית הפצה (ערוצי שיווק)
24	7. תכנון אסטרטגיות שיווק בשוק תחרותי
11	8. ארגון, ביצוע ובקרה של פעילויות שיווק
210	סה"כ

ניהול השיווק

נושאי לימוד

מס' שעות מומלצות	נושאי לימוד
20	<p>1. הסביבה השיווקית והתחרות</p> <p>1.1 סביבה כללית (סביבת המקרו)</p> <p>1.1.1 מגמות עיקריות בסביבת המאקרו</p> <p>1.1.2 גורמים בסביבת המאקרו</p> <p>1.1.2.1 הסביבה הדמוגרפית</p> <p>1.1.2.2 הסביבה הכלכלית</p> <p>1.1.2.3 הסביבה הטבעית</p> <p>1.1.2.4 הסביבה הטכנולוגית</p> <p>1.1.2.5 הסביבה הפוליטית-משפטית</p> <p>1.1.2.6 הסביבה החברתית-תרבותית</p> <p>1.1.2.7 הסביבה הגלובלית</p> <p>1.2 סביבת הענף</p> <p>1.2.1 הענף ועוצמת התחרות- מודל חמשת הכוחות (פורטר)</p> <p>1.2.1.1 כוח המיקוח של הקונים</p> <p>1.2.1.2 כוח המיקוח של הספקים</p> <p>1.2.1.3 איום של מוצרים חלופיים</p> <p>1.2.1.4 איום של כניסת מתמודדים חדשים</p> <p>1.2.1.5 עוצמת התחרות בין חברות ותיקות בענף</p> <p>1.2.2 סיווג ענפים</p> <p>1.2.2.1 לפי מספר מתחרים ורמת בידול (מונופול, אוליגופול, תחרות מונופוליסטית ותחרות משוכללת)</p> <p>1.2.2.2 לפי מחסומי כניסה ויציאה</p> <p>1.2.2.3 לפי מבנה עלויות</p> <p>1.2.2.4 לפי רמת שילוב אנכי</p> <p>1.2.2.5 לפי רמת גלובליזציה</p> <p>1.2.3 קבוצות אסטרטגיות</p> <p>1.3 סביבת המתחרים ומרכיבי הניתוח שלהם</p> <p>1.3.1 מערכת מודיעין תחרותי</p>

מס' שעות מומלצות	נושאי לימוד
	1.3.2 תהליך הפעולה של המערכת 1.3.2.1 הקמת מערכת 1.3.2.2 איסוף נתונים ממקורות שונים 1.3.2.3 מיון הנתונים וניתוחם והערכתם 1.3.2.4 מסירת נתונים לקובעי אסטרטגיה
20	2. תכנון אסטרטגי מכוון שוק 2.1 מודל מבוסס משאבים (הסביבה הפנימית) 2.1.1 משאבים מוחשיים 2.1.1.1 משאבים פיננסיים 2.1.1.2 משאבים ארגוניים 2.1.1.3 משאבים פיזיים 2.1.1.4 משאבים טכנולוגיים 2.1.2 משאבים לא מוחשיים 2.1.2.1 משאבי אנוש 2.1.2.2 משאבי מוניטין 2.1.2.3 משאבי חדשנות 2.2 מאפיינים של ארגון עתיר הישגים: אסטרטגיה וערך 2.2.1 בעלי עניין 2.2.1.1 בעלי עניין בשוק ההון 2.2.1.2 בעלי עניין בשוק המוצר - לקוחות 2.2.1.3 בעלי עניין בארגון – מנהלים ועובדים 2.3 תכנון אסטרטגי עסקי ושלביו העיקריים 2.3.1 מהות העסק 2.3.2 למידת הסביבה החיצונית והפנימית 2.3.2.1 ניתוח SWOT א. צדדים חזקים - Strengths ב. צדדים חלשים - Weaknesses ג. הזדמנויות - Opportunities ד. איומים - Threats 2.3.3 קביעת מטרות ויעדים 2.3.4 בחירת אסטרטגיה ותכנית לפעולה

מס' שעות מומלצות	נושאי לימוד
	<p>2.3.4.1 אסטרטגיית הובלה בעלות</p> <p>א. יתרון לגודל</p> <p>ב. יתרון למגוון מוצרים</p> <p>ג. ניצול מתקנים וציוד</p> <p>ד. חומרי גלם</p> <p>ה. שכר עבודה</p> <p>2.3.4.2 אסטרטגיית הובלה בבידול</p> <p>א. תכונות המוצר וביצועיו</p> <p>ב. שירות</p> <p>ג. איכות חומרי הגלם</p> <p>ד. מערכת הפצה יעילה</p> <p>ה. רמת פרסום וקידום מכירות גבוהה</p> <p>2.3.4.3 אסטרטגיית מיקוד ובריתות אסטרטגיות</p> <p>2.3.5 יישום אסטרטגי</p> <p>2.3.6 בקרה</p> <p>2.4 תהליך השיווק</p> <p>2.4.1 ניתוח הזדמנויות שיווקיות</p> <p>2.4.2 פיתוח אסטרטגיות שיווקיות</p> <p>2.4.3 תוכניות שיווקיות לפעולה</p> <p>2.4.4 ארגון הערכה ובקרה של פעולות השיווק</p> <p>2.5 תוכניות שיווקיות</p> <p>2.5.1 מרכיבי התוכניות השיווקיות</p> <p>2.5.1.1 תמצית הניהול ותוכן העניינים</p> <p>2.5.1.2 ניתוח המצב</p> <p>א. תיאור מצב נוכחי</p> <p>ב. ניתוח SWOT</p> <p>ג. ניתוח סוגיות שיווקיות עיקריות הניצבות לפני הארגון</p> <p>2.5.1.3 מטרות השיווק ויעדיו</p> <p>2.5.1.4 אסטרטגיית השיווק</p> <p>2.5.1.5 תוכנית הפעולה</p>

מס' שעות מומלצות	נושאי לימוד
15	2.5.1.6 תחזית פיננסית 2.5.1.7 בקרת השיווק 3. בידול ומיצוב 3.1 בידול – אסטרטגיית בידול 3.1.1 בידול מוצרים 3.1.2 בידול שירותים 3.1.3 בידול במערכת ההפצה 3.1.4 בידול במחירים 3.1.5 בידול בתקשורת השיווקית 3.1.5 בידול בכוח אדם 3.2 מיצוב 3.2.1 קביעת המיצוב ע"י הלקוח 3.2.1.1 התנסות אישית 3.2.1.2 איתותים 3.2.1.3 מפה תפיסתית 3.2.2 שיקולים בקידום הבדלים 3.2.3 שינוי מיצוב 3.2.4 טעויות עיקריות במיצוב (מבלבל, חסר, יתר ויומרני)
50	4. אסטרטגיית מוצרים 4.1 מוצר 4.1.1 סיווגי מוצרים 4.1.1.1 לפי מגוון א. מגוון מוצרים ב. פריט מוצר ג. קו מוצרים 4.1.1.2 לפי סוגי לקוחות א. מוצרי צריכה ב. מוצרי תעשייה

מס' שעות מומלצות	נושאי לימוד
	<p>4.1.1.3 לפי התנהגות קנייה של הלקוחות</p> <p>א. מוצרי נוחות (מצרכים עיקריים ומצרכי דחף)</p> <p>ב. מוצרי חיפוש</p> <p>ג. מוצרים ייחודיים</p> <p>ד. מוצרים לא נדרשים</p> <p>4.1.1.4 סיווג לפי עמידות ומוחשיות</p> <p>א. מוצרים מתכלים</p> <p>ב. מוצרים בני קיימא</p> <p>ג. שירותים</p> <p>4.2 תמהיל מוצרים</p> <p>4.2.1 קו מוצרים והחלטות לגביו</p> <p>4.2.1.1 אורך קו</p> <p>4.2.1.2 עיבוי קו</p> <p>4.2.1.3 מתיחת קו מוצרים (כלפי מעלה, מטה ולשני הכיוונים)</p> <p>4.3 מותג</p> <p>4.3.1 ערך המותג (או נכסיות מותג – Brand Equity)</p> <p>4.3.1.1 יתרונות תחרותיים של ערך מותג גבוה</p> <p>4.3.2 החלטות בתהליך המיתוג</p> <p>4.3.2.1 החלטת מיתוג של המוצר</p> <p>א. מנקודת הראייה של הקונה</p> <p>ב. מנקודת הראייה של המוכר</p> <p>ג. מנקודת הראייה של החברה האנושית (בעד ונגד)</p> <p>4.3.2.2 החלטת חסות (מימון) למותג</p> <p>4.3.2.3 מתן שם למותג</p> <p>4.3.2.4 אסטרטגיית מותג</p> <p>א. הרחבת קו</p> <p>ב. הרחבת מותג</p> <p>ג. ריבוי מותגים</p> <p>ד. מותג חדש</p> <p>ה. מותגים משותפים</p> <p>4.3.2.5 עיצוב מותג מחדש</p>

מס' שעות מומלצות	נושאי לימוד
	<p>4.4 אריזה</p> <p>4.4.1 החלטות אריזה</p> <p>4.4.1.1 גורמים שהשפיעו על התפשטות השימוש באריזה</p> <p>ככלי שיווק</p> <p>א. שרות עצמי</p> <p>ב. המצב הכלכלי של הצרכן</p> <p>ג. תדמית הארגון והמותג</p> <p>ד. הזדמנות חידוש</p> <p>4.4.1.2 החלטות עיצוב האריזה</p> <p>4.4.1.3 מבחנים שעל האריזה לעבור</p> <p>א. מבחנים הנדסיים</p> <p>ב. מבחנים חזותיים</p> <p>ג. מבחני צרכנים</p> <p>ד. מבחנים של גורמי ביניים ומערכת ההפצה</p> <p>4.4.2 החלטות תיוג</p> <p>4.4.3 אריזה ואחריות ציבורית</p> <p>4.4.3.1 אריזה ותיוג הוגנים</p> <p>4.4.3.2 עלות נוספת לצרכן</p> <p>4.4.3.3 מחסור במשאבים</p> <p>4.4.3.4 זיהום</p> <p>4.5 מחזור חיי המוצר</p> <p>4.5.1 שלבים במחזור חיי מוצר (חדירה, צמיחה, בגרות ודעיכה)</p> <p>4.5.1.1 מאפייני השלבים במחזור חיי המוצר</p> <p>4.5.1.2 המסקנות המתבקשות מעצם קיום מחזור חיי המוצר</p> <p>4.5.1.3 יכולת התיאור של תפיסת מחזור חיי המוצר</p> <p>א. קטגוריית מוצרים שלמה</p> <p>ב. קבוצת מוצרים דומים</p> <p>ג. מותגים</p> <p>4.5.2 מאפיינים ואסטרטגיות שיווק במהלך מחזור חיי מוצר</p> <p>4.5.2.1 שלב החדירה</p> <p>א. חדירה מהירה</p> <p>ב. גריפה מהירה</p> <p>ג. חדירה איטית</p> <p>ד. גריפה איטית</p>

מס' שעות מומלצות	נושאי לימוד
	<p>4.5.2.1.1 החלטות הארגון בדבר עיתוי החדרת מוצר חדש לשוק</p> <p>4.5.2.2 שלב הצמיחה</p> <p>4.5.2.3 שלב הבגרות</p> <p>א. הרחבת שוק</p> <p>ב. שיפור המוצר (מבחינת איכות, תכונות וסגנון)</p> <p>ג. שיפור תמהיל השיווק</p> <p>4.5.4 שלב הדעיכה</p> <p>4.5.5 ניתוח מאפייני השלבים במחזור חיי המוצר</p> <p>4.5.5.1 לפי מכירות, רווח, תזרים מזומנים, עלויות ללקוח, לקוחות, מתחרים ויעדים שיווקיים</p> <p>4.5.5.2 לפי האסטרטגיות של התמהיל השיווקי</p> <p>4.5.6 ביקורת על תפיסת מחזור חיי מוצר</p> <p>4.6 מוצרים חדשים</p> <p>4.6.1 הגורמים המאיצים את היווצרותם של מוצרים חדשים</p> <p>4.6.1.1 צרכים אנושיים</p> <p>4.6.1.2 טכנולוגיה</p> <p>4.6.2 רמת החידוש של המוצר</p> <p>4.6.3 כישלון מוצרים חדשים</p> <p>4.6.4 שלבים עיקריים בפיתוח מוצרים חדשים</p> <p>4.6.4.1 העלאת רעיונות</p> <p>4.6.4.2 ניפוי רעיונות</p> <p>4.6.4.3 ניתוח עסקי</p> <p>4.6.1.4 פיתוח מוצר (אב טיפוס)</p> <p>4.6.1.5 מבחני שוק</p> <p>4.6.1.6 מסחור</p> <p>4.6.5 תהליך האימוץ (סיגול)</p> <p>4.6.5.1 שלבים בתהליך האימוץ – מודעות, התעניינות, הערכה, ניסוי ואימוץ</p> <p>4.6.5.2 גורמים המשפיעים על תהליך האימוץ</p>

מס' שעות מומלצות	נושאי לימוד
30	<p>4.6.5.3 תהליך התפשטות החידושים Diffusion of innovations ע"פי חמש קטגוריות של מאמצי חידוש- תהליך הנפיצות:</p> <p>א. החדשנים</p> <p>ב. המאמצים המקדימים</p> <p>ג. הרוב המקדים</p> <p>ד. הרוב המאחר</p> <p>ה. המאמצים המאחרים</p> <p>4.7 שירותים</p> <p>4.7.1 מאפייני השירות</p> <p>4.7.1.1 חוסר מוחשיות</p> <p>4.7.1.2 בלתי נפרדים</p> <p>4.7.1.3 שונות רבה – רב גונית</p> <p>4.7.1.4 התבלות</p> <p>4.7.2 אסטרטגיית שיווק לארגוני שירותים</p> <p>4.7.2.1 אנשים</p> <p>4.7.2.2 עדות פיזית</p> <p>4.7.2.3 תהליכים</p> <p>4.7.2.4 מטלות שעמן מתמודדים ארגוני השירותים</p> <p>א. הגדלת הבידול התחרותי</p> <p>ב. שיפור איכות השירות</p> <p>ג. הגדלת תפוקת העובדים</p> <p>4.7.3 שירותי תמיכה במוצר</p> <p>5. אסטרטגיית המחרה</p> <p>5.1 סוגים עיקריים של מבנים כלכליים (תחרות משוכללת, תחרות מונופוליסטית, אוליגופול ומונופול מלא)</p> <p>5.2 תהליך קביעת מחיר</p> <p>5.2.1 יעדי המחרה</p> <p>5.2.1.1 הישרדות</p> <p>5.2.1.2 השגת רווח נוכחי מירבי</p> <p>5.2.1.3 גידול מירבי במכירות</p> <p>5.2.1.4 עליונות באיכות המוצר</p> <p>5.2.2 קביעת הביקוש</p> <p>5.2.3 אומדן עלויות</p> <p>5.2.4 בחינת מחירי מתחרים ובחירת שיטת המחרה</p>

מס' שעות מומלצות	נושאי לימוד
	5.2.4.1 המחרת מרווח
	5.2.4.2 המחרת מטרה
	5.2.4.3 המחרת ערך נתפס
	5.2.4.4 המחרת מחיר מקובל (המחרת חיקוי)
	5.2.4.5 המחרת מכרז
	5.2.4.6 המחרת על בסיס ניתוח הביקוש
	5.2.5 בחירת המחיר הסופי
	5.2.5.1 המחרת פסיכולוגית
	5.2.5.2 מדיניות ההמחרת של הארגון
	5.2.5.3 השפעת המחיר על משותפים נוספים בתמהיל השיווק
	5.3 אסטרטגיית המחרת
	5.3.1 אסטרטגיות של התאמות ושינויי מחירים
	5.3.2 המחרת גיאוגרפית
	5.3.3 הנחות והוזלות
	5.3.3.1 הנחת כמות
	5.3.3.2 הנחת מזומן
	5.3.3.3 הקדמת תשלומים
	5.3.3.4 הנחה עונתית
	5.3.3.5 הנחה תפקודית
	5.3.3.6 הנחת החלפה
	5.3.3.7 הנחת קידום מכירות
	5.3.4 המחרת קידום מכירות
	5.3.4.1 מחיר הפסד
	5.3.4.2 המחרת מוביל בהפסד
	5.3.5 אפליית מחירים (המחרת מפלה)
	5.3.5.1 לפי לקדוח
	5.3.5.2 לפי מקום
	5.3.5.3 לפי זמן
	5.3.5.4 לפי צורת המוצר
	5.3.6 המחרת תמהיל מוצרים
	5.3.6.1 המחרת קו מוצרים
	5.3.6.2 המחרת פריטים אופציונליים
	5.3.6.3 המחרת מוצרים שבויים (כבולים)
	5.3.6.4 המחרת מוצרי לוואי

מס' שעות מומלצות	נושאי לימוד
40	<p>5.3.6.5 המחרה בשני שלבים</p> <p>5.3.6.6 המחרת חבילה</p> <p>5.3.7 המחרת מוצר חדש</p> <p>5.3.7.1 המחרה גריפה</p> <p>5.3.7.2 המחרת חדירה</p> <p>5.4 שינויי מחירים יזומים</p> <p>5.4.1 העלאה מחירים יזומה</p> <p>5.4.2 הורדת מחירים יזומה</p> <p>5.4.3 תגובות על שינוי מחיר</p> <p>5.4.3.1 תגובת לקוחות</p> <p>5.4.3.2 תגובת המתחרים</p> <p>5.4.4 תגובות שינויי מחיר של מתחרים</p> <p>5.4.4.1 הורדת מחיר</p> <p>5.4.4.2 שמירת מחיר</p> <p>5.4.4.3 העלאת המחיר ושיפור איכות</p> <p>5.4.4.4 הצגת מותג זול נוסף על המותג המקורי</p> <p>6. אסטרטגיית ההפצה (ערוצי שיווק)</p> <p>6.1 מאפיינים עיקריים של ערוצי השיווק</p> <p>6.1.1 ערוצי שיווק</p> <p>6.1.2 השימוש בגורמי ביניים בשיווק</p> <p>6.1.3 מבנים של ערוצי שיווק (צינורות שיווק)</p> <p>6.1.4 התפקידים המרכזיים של ערוץ השיווק והזרמים בו</p> <p>6.1.4.1 נתיבים הפוכים</p> <p>6.1.4.2 זרמים בערוצי השיווק – זרם מוצרים, זרם בעלות, זרם התשלומים וזרם המידע והתקשורת</p> <p>6.2 החלטות על מבנה ערוץ השיווק</p> <p>6.2.1 זיהוי חלופות עיקריות</p> <p>6.2.1.1 סוגי גורמי הביניים</p> <p>6.2.1.2 מספר גורמי הביניים</p> <p>6.2.1.3 אסטרטגיות הפצה עיקריות (נרחבת – אינטנסיבית, בלעדית – אקסלוסיבית ובררנית – סלקטיבית)</p>

מס' שעות מומלצות	נושאי לימוד
	<p>6.2.1.4 תנאים של כל משתתף בערוץ השיווק ותחומי אחריותו (מדיניות המחרה, תנאי מכירה, זכויות טריטוריאליות פעילויות וחובות הדדיות)</p> <p>6.2.2 הערכת ערותי השיווק החלופיים</p> <p>6.2.2.1 שיקולים כלכליים</p> <p>6.2.2.2 רמת השליטה</p> <p>6.2.2.3 שיקולי התאמה</p> <p>6.3 החלטות בניהול ערוץ השיווק</p> <p>6.3.1 בחירת גורמי הביניים בערוץ השיווק</p> <p>6.3.2 הנעת גורמי הביניים בערוץ השיווק</p> <p>6.3.2.1 שיתוף פעולה</p> <p>6.3.2.2 בניית שותפות</p> <p>6.3.2.3 תכנון הפצה</p> <p>6.3.3 הערכת גורמי הביניים בערוץ השיווק</p> <p>6.4 שינויים והתפתחויות בערוץ השיווק</p> <p>6.4.1 מערכות שיווק אנכיות (מאוגדת, חוזית ומנהלית)</p> <p>6.4.2 מערכות שיווק אופקיות</p> <p>6.4.3 מערכות שיווק רב ערוציות</p> <p>6.4.4 מנהיגות בערוץ</p> <p>6.5 שיתופי פעולה וקונפליקטים בערוצי השיווק</p> <p>6.5.1 שיתוף פעולה וסוגי קונפליקטים</p> <p>6.5.1.1 קונפליקט אופקי</p> <p>6.5.1.2 קונפליקט אנכי</p> <p>6.5.1.3 קונפליקט רב-ערוצי</p> <p>6.5.1.4 הסיבות להיווצרות קונפליקטים</p> <p>6.5.1.4.1 אי הסכמה על מטרות ויעדים</p> <p>6.5.1.4.2 הגדרה לא ברורה של זכויות ותפקידים</p> <p>6.5.1.4.3 הבדלים בתפיסה</p> <p>6.5.1.4.4 תלות רבה במרכיבים בערוץ</p> <p>6.5.2 דרכים עיקריות להפחתת הקונפליקט</p>

מס' שעות מומלצות	נושאי לימוד
	6.6 גורמי הפצה עיקריים (סיטונות וקמעונות)
	6.6.1 סיטונות
	6.6.1.1 מאפייני הסיטונות וחשיבותה והתפקידים המוטלים על הסיטונאים
	6.6.1.2 סוגי סיטונאים – סוחרים, עמילים וסוכנים, משרדים וסניפים של יצרנים וקמעונאים וסיטונאים שונים
	6.6.1.3 החלטות השיווק של סיטונאים
	6.6.1.4 מגמות בסיטונות
	6.6.2 קמעונאות
	6.6.2.1 קמעונאות וחשיבותה
	6.6.2.2 סוגי קמעונאים
	6.6.2.1.1 סיווג לפי רמות שירות - שירות עצמי, בחירה עצמית, שירות חלקי ומלא
	6.6.2.1.2 סיווג לפי אורך קו המוצר ועומקו
	6.6.2.1.3 סיווג לפי תדמית מחיר
	6.6.2.1.4 סיווג לפי אופי המכירה
	6.6.2.1.5 סיווג לפי שליטה בנקודת המכירה
	6.6.2.1.6 סיווג לפי מיקום החנויות : קמעונאות חנות, קמעונאות ללא חנות וארגוני קמעונאות
	6.6.2.3 החלטות השיווק של קמעונאים
	6.6.2.3.1 החלטות לפי שוק מטרחה
	6.6.2.3.2 החלטות לפי תמהיל השיווק ולפי תמהיל השירותים הניתנים
	6.6.2.4 מגמות בקמעונאות
	6.7 הפצה פיזית
	6.7.1 מאפייני ההפצה הפיזית
	6.7.1.1 ההפצה הפיזית ומשמעותה
	6.7.1.2 השלבים העיקריים בתהליך ההפצה
	6.7.2 יעדי ההפצה הפיזית
	6.7.2.1 מילוי הזמנות והטיפול בהם
	6.7.2.2 אחסון מלאי
	6.7.2.3 קביעת רמת מלאי

מס' שעות מומלצות	נושאי לימוד
24	<p>6.7.2.4 תובלה ושינוע</p> <p>6.7.2.5 זכיינות – יתרונות וחסרונות</p> <p>7. תכנון אסטרטגיות שיווק בשוק תחרותי</p> <p>7.1 אסטרטגיות עיקריות בשוק תחרותי</p> <p>7.1.1 צמצום פעילות</p> <p>7.1.2 שמירה על הקיים</p> <p>7.1.3 הרחבה וגידול (צמיחה)</p> <p>7.1.3.1 צמיחה מוגברת</p> <p>7.1.3.2 צמיחה משלבת</p> <p>7.1.3.3 צמיחה בהגוונה</p> <p>7.2 אסטרטגיות למוביל בשוק</p> <p>7.2.1 הרחבת כלל השוק</p> <p>7.2.1.1 צירוף משתמשים חדשים</p> <p>7.2.1.2 הגברת שימוש</p> <p>7.2.1.3 הצעת שימושים חדשים</p> <p>7.2.2 דרכי ההגנה על נתח השוק</p> <p>7.2.2.1 הגנת עמדה</p> <p>7.2.2.2 הגנה אגפית</p> <p>7.2.2.3 הגנת מנע</p> <p>7.2.2.4 הגנת מתקפת נגד</p> <p>7.2.2.5 הגנה ניידת</p> <p>7.2.2.6 הגנת התכווצות – נסיגה אסטרטגית</p> <p>7.2.3 הגורמים בהם מתחשבים בעת הגדלת נתח שוק קיים</p> <p>7.2.3.1 עלות כלכלית</p> <p>7.2.3.2 התקוממות נגד המוביל</p> <p>7.2.3.3 הכרזה שהמוביל הוא מונופול</p> <p>7.2.2.4 להיטות יתר להגדלת נתח השוק</p> <p>7.3 אסטרטגיות לארגונים מובילים – אסטרטגיות תקיפה</p> <p>7.3.1 אסטרטגיית תקיפה</p> <p>7.3.1.1 מתקפת חזיתית</p> <p>7.3.1.2 מתקפת איגוף</p>

מס' שעות מומלצות	נושאי לימוד
11	<p>7.3.1.3 מתקפת כיתור</p> <p>7.3.1.4 מתקפת מעקף</p> <p>7.3.1.5 מתקפת גרילה</p> <p>7.4 אסטרטגיה לארגונים בעלי נתח שוק קטן</p> <p>7.4.1 אסטרטגיית "גם אני" Me too</p> <p>7.4.2 אסטרטגיית גומחה</p> <p>8. ארגון, ביצוע ובקרה של פעילויות שיווק</p> <p>8.1 ארגון השיווק</p> <p>8.1.1 התפתחות מחלקת השיווק</p> <p>8.1.1.1 מחלקת מכירות פשוטה</p> <p>8.1.1.2 תפקידי עזר במחלקת מכירות</p> <p>8.1.1.3 מחלקת שיווק נפרדת</p> <p>8.1.1.4 מחלקת שיווק מודרנית</p> <p>8.1.1.5 ארגון שיווק מודרני</p> <p>8.1.2 דרכי ארגון במחלקת השיווק</p> <p>8.1.2.1 מבנה על פי תפקודים</p> <p>8.1.2.2 מבנה על פי אזורים גיאוגרפיים</p> <p>8.1.2.3 מבנה על פי מוצרים</p> <p>8.1.2.4 מבנה על פי סוגי לקוחות</p> <p>8.1.2.5 מבנה מטריצה</p> <p>8.1.3 היחסים בין מחלקת השיווק למחלקות אחרות – שיתופי פעולה או חיכוכים</p> <p>8.2 יישום פעילויות שיווק ובקרתן</p> <p>8.2.1 בקרה שנתית</p> <p>8.2.2 בקרה רווחית</p> <p>8.2.3 בקרת יעילות</p> <p>8.2.4 בקרה אסטרטגית</p> <p>8.2.5 תיאור תהליך בקרה</p>
210	סה"כ

מושגים מרכזיים בניהול השיווק

הסבר	מושג	
מבנה ענפי שבו מספר מועט של חברות המייצרות מוצרים או שירותים זהים או דומים לרוב השוק.	אוליגופול Oligopoly	1
התפתחות שלילית שבהעדר פעולה שיווקית עלולה להביא להידרדרות במכירות או ברווחים.	איום סביבתי Environmental Threat	2
הצעת תנאי מחיר שונים ללקוחות שונים.	אפליית מחירים Price Discrimination	3
פעילות העיצוב והייצור של המכל או של העטיפה למוצר.	אריזה Packaging	4
פעולה של תכנון מערך הבדלים של ממש המייחדים את הצעת החברה ומבדילים בינה לבין הצעות המתחרים.	בידול Differentiation	5
סך הנפח הכולל שיירכש בידי קבוצת לקוחות מוגדרת בשטח גיאוגרפי מוגדר בתקופת זמן מוגדרת בסביבה שיווקית מוגדרת.	ביקוש שוק Market Demand	6
כניסה לענפים שאינם קרובים לפעילות הענפית המרכזית. זוהי חלופה ליצירת עומק אסטרטגי.	הגוונת שוק Market Diversification	7
תחום צורך של קונים שבו יכולה החברה להשיג רווחים.	הזדמנות שיווקית Marketing Opportunity	8
קביעת מחירים המתבססת בעיקר על מחירי המתחרים.	המחרת מחיר מקובל Going Rate Pricing	9
המחרת תחרותית מקובלת כשהחברות מגישות הצעות סגורות למכרזים. הפירמה מבססת את מחירה על הציפיות לאופן ההמחרת של המתחרים.	המחרת מרכז סגור Sealed Bid Pricing	10

הסבר	מושג	
קביעת מחירי המוצרים לפי הערך הנתפס של המוצר בידי הקונים, ולא את העלות, כמפתח להמחרה.	המחרת ערך נתפס Perceived Value Pricing	11
הגבלה חמורה של מספר גורמי הביניים המטפלים בסחורות החברה או בשירותיה.	הפצה בלעדית Exclusive Distribution	12
כרוכה בשימוש בחלק מן המספר הכולל של גורמי הביניים, המוכנים להחזיק מוצר מסוים.	הפצה בררנית Selective Distribution	13
הצבת הסחורות או השירותים במקומות רבים ככל האפשר.	הפצה מרבית Intensive Distribution	14
הוספת שמות מותגים לקטגוריית מוצרים חדשה.	הרחבת מוצר Brand Extensions	15
החברה מתרכזת בייצור מוצר מסוים ובמכירתו לפלחים אחדים על-ידי החברה.	התמחות במוצר Product Specialization	16
בחירת מספר פלחים, כשכל אחד אטרקטיבי ומתאים כשהוא לעצמו, על פי יעדי החברה ומשאביה.	התמחות בררנית Selective Specialization	17
התרכזות בשירות הצרכנים הרבים של קבוצת לקוחות מסוימת.	התמחות בשוק Market Specialization	18
כל מוצר שירות או רעיון הנתפס בידי מישהו כחדש.	חידוש Innovation	19
מחקר המתבצע על שוק מסוים (מרכיב אחד מן המחקר השיווקי).	חקר שוק Market Research	20
תיאור מטרות במונחי גודל וזמן.	יעדים Objects	21

הסבר	מושג	
כיוון או רצף אירועים בעלי תנופה ולאורך זמן.	מגמה Trend	22
אסטרטגיה של הקמת ביצורים לא חדירים סביב שטחו המוגן.	מגנות עמדה Position Defense	23
אסטרטגיה של המוביל בשוק האמורה להגן לא רק על שטחו, אלא להציב עמדות קדמיות להגנה על חזית חלשה או כדי לשמש בסיס פלישה למתקפת נגד.	מגננה אגפית Flank Defense	24
אסטרטגיה בה המוביל בשוק מרחיב את פעילותו לתחומי פעילות חדשים העשויים לשמש קרש קפיצה בעתיד.	מגננה ניידת Mobile Defense	25
אסטרטגיה של ויתור, ויתור על תחומים חלשים יותר והתמקדות בתחומים חזקים יותר.	מגננת התכווצות Contraction Defense	26
אמצעי הגנה נמרץ ובו המוביל בשוק פותח במתקפה על ה"אויב" קודם שהאויב פותח במתקפה על המוביל.	מגננת מנע Preemptive Defense	27
אסטרטגיה בה המוביל בשוק מגיב בהתקפה לפעילויות המתחרים.	מגננת מתקפת נגד Counteroffensive Defense	28
החברה בעלת נתח שוק הגדול ביותר.	מוביל בשוק Market Leader	29
כשחברה אחת מספקת שירות או מוצר באזור מוגדר.	מונופול טהור Pure Monopoly	30
כל דבר שאפשר להציע לשוק כדי לספק רצון או צורך.	מוצר Product	31
מוצרים הנרכשים מתוך דחף, בלי כל תכנון או מאמץ לחפשם.	מוצרי דחף Impulse Goods	32
מוצרים שהלקוח משווה ביניהם בעת תהליך הבחירה והרכישה לפי פרמטרים שונים. דוגמאות: ריהוט,	מוצרי חיפוש	33

הסבר	מושג	
מכשירי חשמל.	Shopping Good	
מוצרים שהלקוח רוכש בדרך כלל בתכיפות גבוהה, באופן מיידי ובמאמץ מזערי. דוגמאות: סבון, עיתון.	מוצרי נוחות Convenience Goods	34
מוצרים מוחשיים השורדים שימושים רבים. דוגמאות: מקרר, מכונית.	מוצרים בני קיימא Durable Goods	35
מוצרים בעלי אפיונים ייחודיים, שבגללם מוכנה קבוצה של קונים לעשות מאמץ רכישה מיוחד ורב. דוגמאות: תחביבים, מכוניות וכיוצא באלה.	מוצרים ייחודיים Specialty Goods	36
מוצרים מוחשיים הנצרכים בדרך כלל בשימוש אחד או בשימושים מועטים. דוגמאות: בירה, סבון.	מוצרים מתכלים Nondurable Goods	37
שם, מושג, סימן, סמל, המיועד לזהות את הסחורות, או את השירותים, של מוצר יחיד או של קבוצת מוצרים, ולהבדיל בינם לבין מוצריהם של המתחרים.	מותג Brand	38
השלבים שעובר מוצר משעת לידתו ועד גוועתו כלומר: משלב החדירה לשוק ועד דעיכתו ויציאתו מן השוק.	מחזור חיי המוצר Product Life Cycle	39
עיצוב הצעת החברה ותדמיתה כך שיתפסו עמדה תחרותית ניכרת וברורה בתודעתם של צרכני המטרה.	מיצוב Positioning	40
אוסף מאורגן של נתונים מקיפים על לקוחות בפועל ובכוח, שהוא עדכני, נגיש ואפשר להפעילו למטרות שיווקיות.	מסד נתונים שיווקי Marketing Database	41
אוסף של נתונים, שיטות, כלים, וטכניקות עם תמיכה של תוכנה וחומרה שבאמצעותו הארגון אוסף מידע מתאים מן העסק וסביבתו, מפרש אותו ומשתמש בו לקבלת החלטות שיווקיות.	מערכות תומכות החלטה בשיווק MDSS - Marketing Decision Support System	42

הסבר	מושג	
מערכת תהליכים ומקורות שמנהלים משתמשים בהם להשגת מידע יום-יומי על התפתחויות מתאימות בסביבה השיווקית.	מערכת מודיעין שיווקי Marketing Intelligence System	43
מערכת המורכבת מבני אדם, ציוד, תהליכי איסוף, מיון, ניתוח, הערכה והפצה של מידע נחוץ, עדכני ובזמן למקבלי החלטות השיווקיות.	מערכת מידע שיווקי Marketing Information System	44
כוח עבודה, חומרים, מכונות, מידע, אנרגיה וכיוצא באלה.	משאבים Resources	45
הארכת קו המוצר של חברה מעבר לתחום מוצריה הנוכחי.	מתיחת קו Line Stretching	46
אסטרטגיה בה פירמה אחת יוצאת נגד פירמה אחרת פנים מול פנים.	מתקפה חזיתית Frontal Attack	47
קונפליקט בין מרכיבים המצויים באותה רמה בתוך הערוץ.	ניגוד בערוץ אופקי Horizontal Channel Conflict	48
קונפליקט בין רמות שונות בתוך אותו ערוץ.	ניגוד בערוץ אנכי Vertical Channel Conflict	49
הערכה כוללת של נקודת החוזק של חברה, חולשה, הזדמנויות ואיומים.	ניתוח SWOT SWOT- Strengths, Weakness, Opportunity, Threats	50
המידה שבה פירמה עסקית הגיעה ללקוחות פוטנציאלים בשוק מסוים. החלק היחסי שבה הפירמה שולטת בשוק מסויים.	נתח שוק Market Share	51
הקונים סחורה, מקבלים את הבעלות עליה ומוכרים אותה לאחרים.	סוחרים Merchant	52

הסבר	מושג	
נציגי יצרנים או אנשי מכירות, מחפשים לקוחות ועשויים לשאת לתת בשם היצרן, אך אינם מקבלים בעלות על הסחורה.	סוכנים Agents	53
הפעולות הכרוכות במכירת סחורות או שירותים למי שקונים אותם לצורך מכירה מחדש או לשימושים עסקיים.	סיטונאות Wholesaling	54
מכלול התכונות המשפיעות על מראה המוצר ותפקידו במונחי דרישת הלקוח.	עיצוב Design	55
תשומות המשתנות ביחס ישר לכמות הייצור.	עלויות משתנות Variable Costs	56
תשומות שאינן משתנות על פי היקף הייצור או על פי מחזור המכירות ידועות גם בשם תקורה, Overhead	עלויות קבועות Fixed Costs	57
קבוצת חברות המציעות מוצרים או סוגי מוצרים שהם תחליפים קרובים זה לזה.	ענף Industry	58
ערוץ שיווק הכולל יצרן המוכר היישר ללקוח הסופי.	ערוץ שיווק ישיר Direct Marketing Channel	59
מערכים של ארגונים התלויים זה בזה ומעורבים בתהליך הפיכת מוצר או שירות לזמין לשימוש או לצריכה.	ערוצי שיווק Marketing Channels	60
יכולת ביצוע, מאפיינים ותכונות שמספק ארגון בצורת מוצרים או שירותים שתמורתם הלקוחות מעוניינים לשלם.	ערך	61
סך אפשרויות המכירה המרביות של מוצר בעל מאפיינים מסוימים לקבוצת קונים מסוימת, באזור גיאוגרפי מוגדר ובסביבה שיווקית מוגדרת.	פוטנציאל שוק Market Potential	62
קבוצת מוצרים שיש קשר הדוק ביניהם משום שהם מבצעים פונקציה דומה, נמכרים לאותן קבוצות לקוחות, משווקים באותם ערוצים, ומצויים בטווח מחירים נתון.	קו מוצר Product Line	63

הסבר	מושג	
כלל הפעולות הכרוכות במכירת סחורות ושירותים באופן ישיר לצרכנים הסופיים לשימושים אישיים שאינם עסקיים.	קמעונאות Retailing	64
הגדלת שמות מותג חדשים למוצרים הנוספים באותה קטגוריה.	ריבוי מותגים Multibrands	65
מקבץ כל הקונים למוצר בכוח ובפועל.	שוק Market	66
אסטרטגיה שיווקית שבה הפירמה מחליטה להתעלם מן ההבדלים שבין פלחי שוק שונים ומציעה תמהיל אחד המדגיש את המשותף בדרכי הצרכנים.	שיווק אחיד Undifferentiated Marketing	67
שיווק בה החברה מייצרת, מפיצה ומקדמת מוצר אחד להמונים.	שיווק המוני Mass Marketing	68
שיווק בה רמת הפילוח היא הגבוהה ביותר נקרא גם "שיווק אחד על אחד".	שיווק יחידני Individual Marketing	69
חלוקת השוק לכמה פלחים ובניית תוכניות בהתאם.	שיווק מבודל Differentiated Marketing	70
רכישת מתחרה אחד או יותר (בתנאי שהפעולה מקבלת את אישורם של הממונים השלטוניים).	שילוב אופקי Horizontal Integration	71
מצב בו דרג ביניים רוכש דרג ביניים נוסף המצוי בינו לבין הספק (לכיוון מקור ח"ג).	שילוב לאחור Backward Integration	72
מצב בו דרג ביניים רוכש דרג ביניים המצוי בינו לבין הצרכן הסופי.	שילוב לפנים Forward Integration	73
מוצר בלתי מוחשי שבא לספק צורך.	שירותים Services	74

הסבר	מושג	
תהליך יישומו של רעיון חדש ממקור המצאתו אל מאמציו הסופיים.	תהליך התפשטות החידושים Innovation Diffusion Process	75
מכלול פעילויות המורכב מניתוח הזדמנויות שיווקיות, פיתוח אסטרטגיות שיווקיות, תכנון תכניות שיווקיות וניהול מאמץ שיווקי.	תהליך שיווקי Marketing Process	76
מצב בו מתחרים רבים מצליחים לבדל את הצעותיהם בידול מלא או חלקי. (דוגמה: מסעדות)	תחרות מונופוליסטית Monopolistic competition	77
מאפיינים המשלימים את הפונקציה הבסיסית של המוצר.	תכונות Features	78
התהליך הניהולי של פיתוח היעדים, המיומנויות והמשאבים של הארגון ושמירה על התאמה סבירה ביניהם ובין הזדמנויות השיווק המשתנות. מטרתו של התכנון האסטרטגי הוא עיצוב עסקי החברה ומוצריה באופן שיגשימו את יעדי הרווחים והצמיחה שהציבה.	תכנון אסטרטגי מכוון שוק Market Oriented Strategic Planning	79
מערך כל המוצרים והפריטים שמוכר כלשהו מציע למכירה לקונים.	תמהיל מוצרים Product Mix	80
מערך כלי השיווק שהחברה מפעילה כדי להשיג יעדים שיווקיים בשוק המטרה שלה.	תמהיל שיווק Marketing Mix	81

ביבליוגרפיה מומלצת

1. בנימין, גלעד; גלעד, תמר. 1993, מודיעין עסקי ככלי ניהולי, עתרת-הוצאה לאור. *
2. הרשטיין, רם. 2000, ניהול המותג, הוצאת צ'ריקובר. *
3. פוגל, יוסי, 2006, ניהול השיווק הוצאת אורט.
4. פורטר, א', מייקל. 1998, אסטרטגיה תחרותית, עתרת - הוצאה לאור. *
5. פרי, מיכאל. 1991, אסטרטגיה של יתרון תחרותי-הגישה השיווקית, הוצאת מיצוב. *
6. קוטלר, פיליפ. 2000, קוטלר על השיווק, הוצאת מטר. *
7. קוטלר, פיליפ; אמסטרונג, גארי. 1996, עקרונות השיווק (חלקים א ו-ב), הוצאת המכון לפריון העבודה והייצור. *
8. קוטלר, פיליפ; הורניק, יעקב. 2000, ניהול השיווק, הוצאת האוניברסיטה הפתוחה.

• ביבליוגרפיה מומלצת למורה.

ד"ר יוסי פוגל	כותב ומפתח:
ורדה איתן	עריכה לשונית:
קרן סימון	עימוד וביצוע גרפי:
רות אבן	ריכוז פרויקט:

אין לשכפל, להעתיק, לצלם, להקליט, לתרגם או לאחסן במאגרי מידע בכל דרך או אמצעי אחר כל חלק שהוא מהחומר שבספר זה. שימוש מכל סוג שהוא בחומר הכלול בספר זה אסור אלא ברשות מפורשת מאת המו"ל והמחברים.

© כל הזכויות שמורות



משרד החינוך
המינהל למדע וטכנולוגיה



אורט ישראל
המינהל למחקר ופיתוח ולהכשרה

הוצאת הספרים - אורט ישראל

המרכז למו"פ ע"ש מושינסקי
דרך הטייסים 28, ת.ד. 25203
תל אביב 61251

טלפון: 03-6301310 פקס: 03-6301318
דאר אלקטרוני: mop@ort.org.il

נדפס בישראל תשס"ב 2002