

ד"ר יריב שולם

## מסע פיננסי

המפה להצלחה פיננסית  
של המשפחה הישראלית



  
אוזון הוצאת ספרים

# תוכן העניינים



5	מבוא .....
7	מבנה הספר .....
9	פרק 1: איך הגעתי לכאן? .....
22	פרק 2: תובנות ראשונות בעניין כספים .....
31	פרק 3: שיקוף .....
51	פרק 4: ניתוח השיקוף .....
65	פרק 5: ייעול הכנסות .....
75	פרק 6: ייעול הוצאות .....
103	פרק 7: ייעול חובות .....
135	פרק 8: מבוא לנכסים .....
157	פרק 9: מוצרים פיננסיים .....
171	פרק 10: ארגז הכלים הפיננסי .....
199	פרק 11: מבוא לניהול נכסים .....
217	פרק 12: תהליך בניית מערך הנכסים .....
235	פרק 13: סיכום ופנים לעתיד .....
238	הערות, הרחבות ומראה מקורות .....
244	מפתח רכיבים ויזואליים .....

## שימוש באתרי אינטרנט לייסוד הוצאות

יש כמה אתרי אינטרנט מעולים לשיפור השליטה שלנו בתהליך ההוצאה. כמובן אי אפשר לציין את כולם, ועל כן אני מביא רק טעימה מהמגוון הרחב.

אתר	מומחיות
www.kamaze.co.il	אתר המתמחה באיסוף מידע על עלות שירותים של ספקים בתחום התקשורת.
www.netek.co.il	שירות המאפשר לשלוח הודעות ניתוק לספקי תקשורת.
www.wobi.co.il	האתר מציע שירות חדשני של השוואת מחירי ביטוח באינטרנט ורכישה אונליין בשיתוף פעולה עם חברות הביטוח המובילות בישראל.
car.mof.gov.il	מחשבון של משרד האוצר המציג את כל תעריפי הביטוח של כל החברות, כדי לסייע בבחירת חברת הביטוח המתאימה עבורכם.
www.feex.co.il	שירות חינמי המראה לכם באמצעות חוכמת ההמונים מה עליכם לעשות כדי לצמצם עמלות מיותרות מהמוצרים הפנסיוניים שלכם.
www.zap.co.il	אתר השוואת מחירים המציג מידע מלמעלה מ-1300 אתרי מסחר שונים ומאפשר השוואת מחירים במגוון רחב מאוד של תחומים.
www.fulltank.co.il	אתר שהוקם במטרה לאפשר לנהגים להשוות בין מחיריהן של יותר מ-900 תחנות דלק הפזורות ברחבי הארץ.

טבלה 6.2: אתרים להשוואת מחירים של מוצרים פינסיים\*

## ken ומתן מוד ספקים



כדי להבין את עקרונות המשא ומתן עם ספקים צריך להבין כמה מושגים בסיסיים בשיווק ומכירות. הראשון הוא "חסם כניסה" או "חסם יציאה". חסם הוא הקושי שמציבים בפני הלקוח לשנות את סטטוס ההתקשרות העסקית מול הספק. לדוגמה: האם שמתם לב לכך שכאשר אתם רוצים להצטרף לשירות HOT, המספר שתחייגו אליו יהיה תמיד 800-1 ושיענו לכם בתוך פחות משלושים שניות, ולעומת זאת אם תרצו להתנתק, תופנו למספר 03 ושם תמתינו דקות ארוכות עד שנציג יתפנה אליכם? זו דוגמה פשוטה יחסית לחסם יציאה. דוגמאות נוספות הן קנסות ביטול חוזה, דרישה לשלוח פקס המסביר מדוע אתם רוצים להתנתק, דרישה להחזיר בעצמכם ציוד קצה\*\* וכדומה.

מושג נוסף הוא "עלות גיוס לקוח" – חברה יודעת שהמחיר שהיא צריכה להוציא על גיוס

\* שימו לב לכך שחלק מאתרים אלו הם אתרים מסחריים עם מגוון אינטרסים שאינם בהכרח חופפים לאינטרסים שלכם.

\*\* ציוד קצה הוא ציוד שהחברה נותנת לכם או משאילה לכם, כגון: נתב אלחוטי לאינטרנט של ספקי האינטרנט או קופסת HD של ספקי הטלוויזיה.

וקליטה של לקוחות חדשים גבוה באופן ניכר מעלות השארת לקוח קיים. לכן חברה תיאבק על לקוח שכבר יש לה אם היא יודעת שיש סבירות גבוהה שהוא עומד לעזוב אותה. אסור להתבלבל ולחשוב שמסיבה זו החברה בהכרח תדאג שהוא יהיה מרוצה, אלא רק שכאשר הוא עומד ללכת, אנשיה יהיו מוכנים לבצע שינויים מרחיקי לכת. בהתבסס על נוהלי העבודה של הספקים הגדולים בארץ פותחה אסטרטגיה כללית לניהול משא ומתן עם ספקים. האסטרטגיה מתאימה לספקים הפעילים בסביבה תחרותית כגון גז, אינטרנט, ביטוח, משכנתאות ובמידת מה גם בנקים. היא אינה יעילה לחברות המתפקדות כמונופול, כגון: חשמל ומים.

### על 1. דחצת מה יש לכם כיום ומהם הצרכים שלכם

בשלב זה עליכם לוודא שאתם יודעים מה אתם מנסים לקנות. אם מדובר באינטרנט, עליכם לברר מה רוחב הפס שאתם צריכים, ולא מה יש לשוק להציע, ובאילו מבצעים. הצורך שלכם אינו פונקציה של היצע. כמו כן זכרו שיש לספקים למיניהם אינטרס לשכנע אתכם שאתם צריכים כמות גדולה יותר מהמוצר שלהם. במילים אחרות, ייתכן שהספק מספק מוצר שאינו עונה על הצורך האמיתי שלכם ותוך כדי הדיון אתו הוא ישנה, יפתח ובעיקר יגדיל את הצורך שלכם. לכן בשלב מוקדם זה יש לברר עם הספק מה המוצר שאתם קונים, כמה בדיוק אתם משלמים על מוצר זה ומה המענה שמספק אתכם. את הצורך שלכם רשמו בגדול על דף שיהיה מונח מולכם במשך התהליך.

### על 2. להתקשר לפני ספקים חדשים

התקשרו לספק שאינכם עובדים אתו והודיעו לו שאתם לא לקוחות שלו ושהייתם רוצים לקבל הצעה על השירות שבו אתם חפצים. אל תתפתו לשדרוגים ולצ'ופרים בשלב זה. היו מרוכזים במחיר הנמוך ביותר למוצר שאתם מבקשים. בסיום השיחה יעדכן אתכם נציג המכירות שההצעה תקפה רק לזמן מוגבל. כמו שכבר למדתם, זו בסך הכול אסטרטגיה ליצור תחושה של בהילות לשם צמצום יכולת הפעלת שיקול דעת. כעת התקשרו לספק נוסף, ספרו לו שאתם לא לקוחות שלו ושקיבלתם כבר הצעת מחיר (אמרו לו מהי ההצעה של הספק החדש הראשון). הוא ייתן לכם הצעת מחיר נוספת, ובמקרים רבים טובה עוד יותר. (ראוי לציין שאין טעם לשקר לנציגים לגבי ההצעות שקיבלתם, מכיוון שמוקדי המכירות עושים את התרגיל הזה זה לזה בכל כמה שעות כדי לקבל נתוני אמת על המתחרים; ומלבד זאת, ככלל, אין לשקר.)

### על 3. להתקשר לספק המקורי שלכם

שלב 3 ו-4 הם קריטיים ועל כן יש למלאם באופן מדויק!

חייגו לשירות הלקוחות של הספק שלכם, וכאשר סוף-סוף יענו לכם, הודיעו שהחלטתם לעזוב או להתנתק (אין צורך לכעוס – בסך הכול מדובר כאן במשחק). נציגי שירות הלקוחות ישאלו אתכם מדוע החלטתם לעזוב. ענו להם שקיבלתם הצעה טובה בהרבה ושתם מרגישים מרומים על כך שגבו מכם כל כך הרבה כסף. סביר שהנציגה תיתן לכם הצעה כלשהי. התעקשו שאתם רוצים להתנתק. הנציגה תסביר שאין לה סמכות לנתק אתכם והיא מעבירה אתכם למחלקת שימור לקוחות. הסיבה שאתם מתעקשים להתנתק היא שרק למחלקת שימור לקוחות יש סמכות לתת לכם את ההצעה שתענה על דרישותיכם.

#### עֲדָה 4. שִׁמּוֹר לְקוּחוֹת

במחלקת שימור לקוחות יתחילו את שלב 3 מחדש. ישאלו למה אתם רוצים להתנתק, ואתם מצדכם תענו שקיבלתם הצעה הרבה יותר טובה ממה שאתם משלמים כיום. ואז, לפתע, יגלו שיש להם מבצע "חד-פעמי" ורק ללקוחות ותיקים. ההצעה תהיה בנויה בתבנית הבאה:

שירות רחב יותר ממה שביקשתם. לדוגמה, אם ביקשתם 12 ג'יגה-בייט אינטרנט, יציעו לכם חבילה של 20 ג'יגה-בייט.

שירות נוסף שלא ביקשתם. לדוגמה, אם ביקשתם חבילת טלוויזיה, יציעו לכם חבילה שכוללת קו טלפון.

צ'ופר שכלל אינו קשור לעניין. לדוגמה שובר הנחה לארוחת בוקר או מכשיר אלקטרוני. אחד מהרכיבים האלו יהיה חנם בתנאי שלא תתנתקו מהחבילה במסגרת זמן קצוב. לדוגמה: המחשב יהיה חנם אלא אם כן תחליטו לעזוב את החבילה בתוך תקופה של שנתיים, שאז תצטרכו לשלם את החלק היחסי של המכשיר.

המטרה של כל הסעיפים האלה היא לגרום לכם לשנות את הפוקוס על "הצורך" שלכם. אם נציג המכירות יצליח ליצור לכם צורך חדש באחד מהסעיפים האלו, הרי כל ההכנה שעשיתם בבדיקת המחירים המוקדמת כבר לא תהיה רלבנטית. המשימה שלכם היא להישיר מבט לדף שהכנתם בשלב 1 ולזכור שאתם מנסים לענות על הצורך שלכם ולא של המשווק. במילים אחרות, התעקשו לקבל הצעה בדיוק על הדברים שיעשו אתכם מאושרים או שלפחות יספקו אתכם. לא יותר וגם לא פחות.

לאחר שנציגי שימור הלקוחות יתייאשו מלשנות לכם את מוקד הצורך הם יעברו לאסטרטגיה חדשה. הם יטענו שהחבילה שאתם מחפשים (רוחב פס, חבילת ערוצים, חבילת דקות וכולי) לא קיימת בחברה שלהם, ולכן יציעו חבילה קצת גדולה יותר אך גם יקרה יותר. גם כאן מנסים להרוס את בסיס ההשוואה ולנתק אתכם מהבדיקה שערכתם כהכנה לתהליך. גם כאן עליכם להיות נחושים ונאמנים לצרכים שלכם. זכרו, רוב הספקים משתמשים בסופו של דבר באותן טכנולוגיות ולכן אין סיבה מהותית שלא יציעו את אותם פתרונות. אם הם מתעקשים לא להציע את אותה חבילה, אפשר להסביר להם שאתם מוכנים לשלם כמו על חבילה קטנה אבל לקבל חבילה גדולה. בסוף התהליך המתיש הזה תקבלו סוף-סוף הצעה לחבילה העונה על הצרכים שלכם.

אולי תופתעו לשמוע שלרוב ההצעה הזו תהיה גבוהה במעט מההצעה הנמוכה ביותר שקיבלתם בשלב מספר 1 מהספק המתחרה. הסיבה לכך היא שאנשי שימור הלקוחות יודעים שתהליך המעבר מספק לספק באמת מציק, ושרוב הצרכנים מוכנים לשלם עוד כמה שקלים בכל חודש כדי לא להתמודד עם תהליך המעבר. אם גם אתם מרגישים כך, אפשר לסגור את החוזה החדש על המחיר שהוצע. אם הפער משמעותי, אל תתעצלו ובאמת תעברו.

#### עֲדָה בּוֹנוֹס

אם הגעתם לשלב שבו קיבלתם את ההצעה הנמוכה ביותר מתוך שלושה ספקים, אפשר לומר שהצלחתם בתרגיל. אבל לאלו מכם שרוצים לסיים בהצטיינות, יש כעת הזדמנות להראות את כוחכם. הדבר האחרון שנציג שימור הלקוחות ישאל אתכם יהיה: "האם אפשר לעזור לכם בעוד משהו?" אתם מוזמנים להשתמש במשפט הקוד הבא: "דעו לכם

שהסכמתי לחוזה החדש אבל האמת היא שאני מרגיש פגוע. הרי אני לקוח שלכם הרבה שנים, וגביתם ממני הרבה יותר כסף ממה שהמתחרים הציעו לקחת ממני מבלי להכיר אותי בכלל. אני מרגיש פגוע מהטיפול שלכם". זה המקום לציין שמחקרים הראו שהנזק שלקוח אחד ממורמר יכול לעשות למותג שווה-ערך ליתרונות של עשרה לקוחות מרוצים מאוד. לכן ברגע שנציג המכירות ישמע שאתם ממורמרים, הוא יעשה מאמץ לשפר את מצבכם. אם תעשו את המהלכים שלכם היטב, תוכלו לקבל את אותה הטבה בלתי תלויה שהציעו לכם בשלב 4, כגון: שובר לארוחת בוקר או ספר טיולים במדבריות סהרה.

### עֵד 5. רישום ותיאור

לא אחת קורה שחברה נותנת הצעה אחת בטלפון אבל בפועל גובה סכומים אחרים לגמרי. חשוב לרשום את ההסכם שהוסכם עליו, ולבדוק בחשבון הראשון שהחווה בוצע על פי ההסכם. כמו כן, יש לשוב ולחזור על כל התהליך לפחות פעם בשנה. זאת מכיוון שההסכם שזה עתה חתמתם עליו מחייב את הספקים לשנה אחת. מיד לאחר מכן הם יקפיצו את המחיר למחיר גבוה מאוד, בתקווה שלא תשימו לב. כדי להקל על התהליך מומלץ לרשום ביומן תזכורת לעוד 12 חודשים פחות שבועיים. כמו כן, רצוי להכין ריכוז של כל הנתונים הדרושים כדי לבצע את התהליך בסבב הבא. להלן דוגמה לטבלה מסוג זה.

ספק נוכחי	מה קונים מהם	מחיר לחודש (לדוגמה)	תאריך סוף חוזה	מספר טלפון	מתחרה 1	מתחרה 2
בזק בין לאומי	15 מגה	43 ₪	1.4.2017	03-#####	אינטרנט זהב	נטוויז'ן
אורנג'	2 מכשירים ללא הגבלה	56 ₪	3.5.2017	03-#####	סלקום	גולן תקשורת
YES	חבילה בסיסית	89 ₪	2.6.2017	03-#####	HOT	לוויין

טבלה 6.2: דוגמה לריכוז ספקים לקראת עתיד עם ספקים אלו ונוסח

### סיכום עתיד ותיאור ספקים



סיכום

אף על פי שהתהליך האמור נראה קצת ארוך ומייגע, הוא מצריך כמה דקות בלבד. אחרי שעושים אותו כמה פעמים הוא אף נעשה די משעשע. את רשימת הספקים שאתם רוצים לבצע את השיטה הזו תמצאו בפרק: "צמצום הוצאות של מוצרים ספציפיים", אך כבר עכשיו אפשר לבשר לכם שאימוץ האסטרטגיה הזו שווה אלפי שקלים בשנה ועשרות אלפי שקלים במשך עשרות השנים שבהן תהיו צרכנים. כל זאת תוך המשך צריכה של אותם משאבים שאתם מגדירים לעצמכם כצורך.