

יש סיבות להימנע מבגדי הנייר, אך אין לזלזל בכוחות השוק: גם מעצבים קפריזיים במיוחד מקבלים משכורת. לו הייתה דרישה חזקה לבגדי נייר חד פעמיים, הרי שניתן היה למצוא מנגנוני עידוד שיאפשרו למעצבים לשתף פעולה. כנראה שמה שהתרחש באמת הוא אופטימיות מוגזמת בפרשנות התגובה של השוק לשמלות הנייר לילדות. לדעתי, שמלות ואף מכנסיים חד פעמיים הינם מצרך הגיוני לפעוטות, שממילא עונדים סביב עכוזם מוצר חד פעמי. מסיבת יום הולדת מהווה אסון לבגד, וייתכן שכדאי להשקיע סכום של דולר אחד כדי להציל בגד מבד.

אך משמלת יום הולדת לבגדי כלה הדרך עוד ארוכה. גם אם ניתן ליצור שמלה מנייר, שאיכותה תשווה לשמלת כלה מבד, הרי שהכלה עצמה וכל הסובבים אותה יתקשו לראותה כיוקרתית. קשה להאמין שדווקא ביום מאושר כמו חתונה, תרצה הכלה להצהיר ברבים על חסכנותה. כך גם בפגישות עסקים: האם קוראי מאמר זה רוצים להגיע לפגישה חשובה כשכל הנוכחים בה מודעים לכך שהם לובשים בגד חד פעמי?

החיפזון מהשטן

בשיווק, אין שום טעם לעסוק בחיזוי ארוך טווח. המשתנים רבים מדי והמשוואות אינן ידועות. אפילו חיזוי מזג האוויר (בו המשתנים מדודים, והמשוואות ידועות) אינו טוב ליותר ממספר ימים. במקרה של בגדים חד פעמיים, דומה כי החיפזון והדמיון פעלו פעמיים יותר מדי: תחילה בניפוח הציפיות ממכירת בגדי הילדים מנייר, עד כדי דחיקה כוללת של הבד מתחום ההלבשה, ואחר כך בפעולה חפוזה של הסתלקות מעצם הרעיון. ייתכן מאוד, שאילו נשאר בשוק בגדי הנייר לילדים, היינו מתרגלים אט אט לרעיון של בגדים חד פעמיים, ועם הזמן היו מתווספים רעיונות חדשים, אפנות חדשות ומי יודע אולי אף בגדי עסקים חד פעמיים.

אם השקפה זו נכונה, בגדי הנייר עתידיים אולי לשוב בעתיד, אולם אז, תהליך ההחדרה שלהם יהיה איטי וסולידי יותר.

* הכותב הינו פרופסור למנהל עסקים באוניברסיטה העברית, מפתחי שיטת חשיבה המצאתית שיטתית וממייסדי חברת SIT.

שמלות מנייר

מדוע טעו אנשי השיווק כשחשבו שבגדי הנייר יביאו את הבד אל קיצם, ומדוע הם טעו בשנית כשהעלימו אותם מהעולם?

מאת פרופסור יעקב גולדנברג *

נשהמציא ליאונרדו דה וינצ'י את המספרים, הוא לא שיער, מן הסתם, שלנייר ולמוצרי תהייה נוכחות כה רבה בחיינו. הוא גם לא שיער ודאי שהבד והנייר יאבקו זה בזה. חיתולים חד פעמיים מנייר, ממחטות נייר ואפילו נייר הטואלט, כולם שייכים לתחום שכבש הנייר מידי הבד. מוצרים חד פעמיים במחיר נאות תואמים את רוח הדור, המקדש את הצריכה המיידית ואינו מעוניין בהכרח במוצרים מאריכי ימים. זוהי מגמה ברורה בשוק, וככזו ניתן לנצל כדי לפתח מוצרים חדשים, בעלי סיכויי הצלחה גבוהים.

כך בדיוק חשבו בחברת **Scott Paper Company** מפילדלפיה כשהגו רעיון של בגדים חד פעמיים מנייר. הם היו הראשונים שעוררו בשוק את ההתעניינות בבגדי נייר, כשהציעו שמלה צבעונית לילדות במחיר של 1.25 דולר. הבגד 'נתפר' מנייר שעבר טיפול מיוחד, כך שהיה עמיד יחסית ובלתי ניתן לבעירה (מרבית בגדי הבד, אגב, בוערים היטב). שמו של המוצר (**Paper Capers**) תאם היטב את קהל המטרה הראשוני.

בתחילה הוצעו שני דגמים בסיסיים, ותוך שישה חודשים (ושימוש במלאכת קידום מכירות סבירה) מכרה החברה מעל לחצי מליון פריטים. עולם האופנה סער וחלומותיהם של יצרני הנייר נראו ורודים מתמיד. אנשי שיווק החלו מדברים על בגדים חד פעמיים לאירועים חד פעמיים, כדוגמת בגדי כלה מנייר, והיו שחלמו על פגישת עסקים במדינה אחרת, אליה אפשר להגיע בלבוש רגיל ולהמירו בזריזות בחליפת נייר מהודרת. ב-**Time Magazine** אף התפרסמה כתבה, הסוקרת את בגדי הנייר כתופעה חברתית חדשה, ומנבאת שהם ישנו את פני החברה והרגליה.

כגודל הציפיות כך גודל האכזבות

כרגיל, כגודלן של הציפיות כך גודלן של האכזבות. בגדי הנייר נעלמו מהשוק באותה פתאומית שבה הופיעו. היעלמותם יוחסה לחוסר הנוחות של מעצבי האופנה בעבודה עם נייר. על פי גרסת יצרני הנייר, המעצבים ולא השוק, הם שהביאו לכישלון המוצר ולגניזת הרעיון. האם גם הגבות שלכם מורמות? האם קבילה עליכם עדותם של אנשי השיווק, כי לא פירוש מאוויי הלקוחות, אלא גחמות של מעצבים הן שטרפו את קלפי הצלחה של המוצר החדש? אם כן, הרי ייתכן שיקום דור חדש של מעצבים שיחליטו להחיות את בגדי הנייר. אישית, אני סבור שהסיפור מעט שונה. ייתכן שלמעצבים



עורך אחראי: ערן יסעור

עורך: גיל דיין

מערכת: ארנון פרידמן, דודי בן חיים, אילאיל גנות, דיתיק ידלין

עיצוב: סטודיו נעם גבע

מזכירת מערכת: קרן נעים

הנהלת חשבונות: שרון בקרמן

קשרי לקוחות: מיכל כהן

מוכ"ל: אתי עמיעד

טל: 09.9559590

forum@forum.co.il

שד' בן גוריון 33, בית אלבה, הרצליה 46785

מו"ל: forum publishing