

כיצד הפכה חנות סיטונאית קטנה בפאתי שוק מחנה יהודה בירושלים לחברה בורסאית ולרשת השיווק השלישית בגודלה בישראל? באמצעות אסטרטגיה שיווקית מחודדת, שמיקמה במרכז הפעילות שלה את טובת הצרכן



השליטה בחברה ולשמש כמנכ"ל שלה. קפיצת המדרגה הגדולה של שיווק השקמה התרחשה במאי 2009, כשנתיים לאחר ההנפקה בבורסה, עם פתיחת סניף הדגל של הרשת מול קניון איילון ברמת גן. הסניף החדש הקפיץ את רמי לוי ליימגרש של הגדולים: לא רק הבעלים של רשת פרטית, שהפעילה בזמנו 15 חנויות באזור ירושלים ומודיעין, אלא הבעלים של רשת המזון השלישית בגודלה בישראל.

הכניסה לאזור התעשייה של רמת גן סימנה עוד שינוי משמעותי עבור לוי: עד אז פעלה הרשת מחוץ לערים. פתיחת הסניף מול קניון איילון שינתה

את התמונה והפכה את הרשת לארצית.

לאחר השקת הסניף ברמת גן נפתחו סניפים גם בערים אשדוד, ראש העין, חיפה, נתניה, באר שבע, מודיעין ועכו. כיום, נכון למועד ירידת הספר לדפוס, נמצאות בשלבי תכנון פתיחות של סניפים נוספים בתל אביב, כפר סבא, קדימה, קרית שמונה, עכו, נהריה, אשקלון, נתיבות, חולון, עטרות ואריאל.

הסביבה התחרותית

תחום קמעונאות המזון בישראל מתאפיין בשנים האחרונות ברמת תחרותיות גבוהה ואגרסיבית, הנגרמת בין השאר עקב גידול בשטחי מסחר שהינו גבוה יותר מסך הגידול בפדיון של

כשהיה ילד בירושלים, התלווה רמי לוי לאמו כשעשתה קניות בשוק מחנה יהודה. כבר אז הוא גילה, שלכל מוצר יש שני מחירים: מחיר קמעונאי יקר שמוצע לצרכנים במכולת הירגילה, ומחיר סיטונאי זול, שמוצע בחנויות המאפשרות רק רכישה סיטונאית, ושבעליהן מונעים מלקוחות פרטיים ליהנות מהמחיר הנמוך.

החנות הראשונה של רמי לוי שיווק השקמה, שהציעה לצרכנים פרטיים מוצרים במחירים סיטונאים, הוקמה בשנת 1976 ברחוב השקמה, בפאתי שוק מחנה יהודה בירושלים. ב-1981 פתח לוי חנות נוספת באותו הקונספט בשכונת רמות אלון שבעיר על שטח של כ-200 מ"ר. את חנות הענק הראשונה שלו, פתח לוי בשנת 1992 בשכונת תלפיות בירושלים, ובהמשך הרחיב את פעילותו עם פתיחת חנויות דיסקאונט גדולות נוספות בכל הארץ. נכון להיום, הקבוצה מפעילה 24 חנויות דיסקאונט (שתיים מהן באמצעות זכיינות). חנויות הקבוצה מציעות תמיהל מוצרים רחב, החל ממוצרי מזון, ירקות ופירות, עבור לתחומי הטואלטיקה, חומרי הניקוי והקוסמטיקה וכלה במוצרי הלבשה וטקסטיל. בנוסף, הקבוצה משווקת בסיטונאות מוצרי מזון וחומרי ניקוי למרכולים קטנים, מוסדות ומסעדות באזור ירושלים.

בשנת 2007 הונפקה רשת החנויות בבורסה לניירות ערך בתל אביב. לאחר ההנפקה המשיך רמי לוי להיות בעל

רשתות השיווק.

לצד שתי הרשתות הימאורגנות, המפעילות בין השאר מותגי דיסקאונט, פועלות לצד רמי לוי שיווק השקמה מספר רשתות דיסקאונט פרטיות נוספות.

האתגר השיווקי

ההאטה הגלובלית והמקומית לצד המחאה החברתית של קיץ 2011, הפכו את הצרכן הישראלי למחושב יותר בהוצאותיו ולמוטה מחיר. כתוצאה מכך, נכנסו יותר שחקנים לשוק הדיסקאונט, ושיווק השקמה נדרשה





www.rami-levy.co.il

דברים שלא ידעת על רמי לוי שיווק השיקמה

- בימי המחאה החברתית, שלחה הרשת מדי יום משאית עמוסה במוצרי מזון למחנה האהלים בשדרות רוטשילד.
- מבצעי המכר הידועים של הרשת הם 'עוף בשקל' ו'מצות בשקל'.
- רמי לוי ידוע כמי שנכנס באופן מפתיע לסניפי הרשת, ונעזר במגפון כדי 'לעשות סדר' בסניף ולהפתיע לקוחות באקראי.
- רמי לוי הוא חבר מועצת העיר ירושלים מטעם סיעתו של ראש העיר, ניר ברקת.



שמאפשר לחברה לחסוך בעלויות ולהפנות את החיסכון להקטנת שולי הרווח ולהוזלת מחיר המוצרים לצרכנים. במקום פעילות במדיה, תקציבי השיווק של הרשת מוכנים למגוון פעילויות בסניפים, וזאת במטרה לספק ערך מוסף לקונים. כך, למשל, נערכו במהלך 2012 פעילויות הקד"מ הבאות:

הפנינג חזרה לבית הספר - האירוע נערך בסוף חודש אוגוסט בבנייני האומה בירושלים כחלק מפעילות לקראת החזרה לבית הספר. מלבד מגוון רחב של מוצרי חזרה לבית הספר, 80 אלף הצרכנים שביקרו במתחם יכלו ליהנות מפעילות חווייתית באחד מעשרות הדוכנים שהוצבו שם, ומהופעות חיות של כוכבי הילדים.

"המדענים הצעירים של רמי לוי" - פעילות חינוכית נוספת שנערכה במהלך חופשת הקיץ כ-13 סניפים של הרשת. בחלקה הראשון של הפעילות צפו הילדים ב"קסם מדעי", ובשלב שני הם השתתפו בפעילות חווייתית, שתאמה לתופעה המדעית שבה חזו קודם לכן.

הצגות בסניפים - במהלך השנה, ובמיוחד בתקופת החופש הגדול, מארחת הרשת בסניפיה עשרות הצגות ילדים, שהצרכנים מוזמנים לצפות בהן ללא תמורה.

חוברת אטרקציות - לקראת חופשת הקיץ השיקה הרשת חוברת מיוחדת, שכללה הנחות ומבצעים ל-150 אטרקציות ופעילויות שטח, המתאימות לכל המשפחה. בנוסף, הרשת מנהלת מועדון לקוחות, שחברים בו כ-570,000 צרכנים, שמקבלים עדכונים ודיוורים על מבצעים, הנחות, פעילויות והטבות.

רמי לוי תקשורת

כחלק מהאסטרטגיה של החברה להוזיל את הוצאות משק הבית ולהקל על חיי הצרכנים בישראל, הושקה בדצמבר 2011 חברת 'רמי לוי תקשורת' - מפעילת הסלולר הווירטואלית הראשונה בישראל (MVNO). בזמן השקת החברה, עוד לפני מהפכת התקשורת שהונהגה בישראל כרבעון הראשון של 2012, היווה סעיף הוצאות התקשורת מעמסה כבדה על ההוצאה המשפחתית, ורמי לוי תקשורת הושקה באמצעות הצעת ערך ייחודית ובמחירים הנמוכים ביותר לאותה תקופה. כיום, עם פתיחת שוק הסלולר לתחרות, ישרה החברה קו עם הצעות המתחרים הזולות בשוק ונכון לירידת הספר לדפוס, משרתת החברה מעל ל-60,000 מנויים.

לשמור על מיצובה ועל מעמדה בסגמנט, ולהגדיל את הנתח שלה בשוק הכללי.

הפתרונות היצירתיים

קשה להפריד בין האסטרטגיה השיווקית של המותג האנושי 'רמי לוי', למותג הקמעונאי 'רמי לוי שיווק השקמה'. רשת השיווק פועלת בצלמו ובדמותו של מי שייסד אותה, והוא גם משמש כ"פנים" של הרשת וכפרזנטור שלה בפני הצרכנים.

האסטרטגיה השיווקית של רמי לוי טבועה עמוק בחוויותיו כילד, שראה את אימו, שרק רצתה לרכוש בזול מזון עבור ילדיה, מסורבת ונידחת שוב ושוב על ידי בעלי חנויות סיטונאיות.

לכן, מייד עם סיום שירותו הצבאי פתח לוי חנות, שמטרתה המוצהרת הייתה להציע לציבור הצרכנים בירושלים מוצרי מזון במחירים זולים. בשלושת חודשי הפעילות הראשונים לא הרוויח לוי על המחזור, משום שהציע ללקוחותיו את המוצרים בדיוק באותו מחיר שבו רכש אותם בסיטונאות. לאחר שרכש מספיק לקוחות, והחנות הניבה מחזורים גדולים מספיק, עקף לוי את הסיטונאים וקנה את הסחורה ישירות מידי היצרנים והמשווקים, במחירים מוזלים. מאז, ניתן להגדיר את האסטרטגיה של לוי בשתי מילים: "טובת הצרכן".

"טובת הצרכן" באה לידי ביטוי בעיקר ביתרון התחרותי העוצמתי ביותר של הרשת: תפיסת המחיר הזול. תפיסה זו מגובה על ידי מדיניות התמחור של הרשת, שבמרכזה קביעת רווח שולי לא גבוה, שמאפשר לה להציע מוצרים ומותגים במחירים תחרותיים.

תפיסת המחיר הנמוך תפסה אחיזה בקרב הצרכנים גם בסיוע יוזמות שיווקיות של לוי, כשהמוכרות שבהן הן 'עוף בשקל' ו'מצות בשקל', במסגרתן מוזלים מחיריהם של מוצרים בסיסיים לרמה של שקל אחד, במיוחד לקראת חגים או כחלק מפעילות השקה של סניפים חדשים באזורים, שמאופיינים בתחרות עזה.

מדיניות הפרסום והשיווק

בגלל אישיותו של רמי לוי האיש, הזוכה לחשיפה תקשורתית עצומה, המאפשרת לו להעביר את מסריו ולתמוך בכך באסטרטגיה של הרשת הנושאת את שמו, תקציב השיווק והפרסום של שיווק השקמה הוא מהנמוכים בתחום, מה

2011
רמי לוי תקשורת מושקת עם הצעות ערך בתחום הסלולר, ומושק אתר סחר אלקטרוני לרשת הקמעונאית.

2009
סניף הדגל של הרשת נפתח מול קניון איילון.

2007
רמי לוי שיווק השקמה מושקת בכרסם לניירות ערך של תל אביב.

1992
פתיחת חנות הענק הראשונה של הרשת בתלפיות.

1981
רמי לוי פותח ברמות אלון סניף שני של שיווק השקמה.

1976
רמי לוי פותח חנות דיסקאונט בשוק מחנה יהודה ירושלים.