



האתגר שעמד בפני הרשת היה: כיצד לקחת מותג בינלאומי, שלצרכנים יש לגביו תפיסת מחיר יקרה, ולהכניס אותו ברמה המקומית לו (כמעט) כל ישוב בישראל, תוך כיבוש נתח שוק, שנשלט ברמה הישכונתית על ידי פיזריות פרטיות ומקומיות.

הפתרונות היצירתיים

אחת התובנות הראשונות שליוו את המיצוב מחדש של פיצה האט כרשת של פיזריות, הפועלת ברמה השכונתית מחוץ לכרך הגדול, הייתה ההחלטה לפנות באופן מודע לקהל שנותן את הטון באותם מקומות: שומרי מסורת מרקע סוציו-אקונומי לא גבוה, שמחפשים אוכל כשר ואיכותי.

תובנה נוספת שהשפיעה על אסטרטגיית הפעולה של הרשת הייתה, כי התחרות האמיתית שלה היא עם הפיזריות השכונתיות, שרובן כשרות, וזאת משום שהרשתות הארציות האחרות לא יכולות לפתוח סניפים בערים אלו מעצם היותן לא כשרות. לפיכך, תוך שהיא מחויבת לפעול בסטנדרטים הגבוהים של הרשת הבינלאומית, נדרשה פיצה האט לשחק גם בזירת המחיר ולהציע את התפריט שלה במחירים תחרותיים.

הנדבך המרכזי והחשוב ביותר באסטרטגיית הצמיחה השכונתית של פיצה האט היה לאתר את הזכיינים המתאימים, וליצור עימם דפוסי עבודה שיימשכו לאורך השנים. היתרון הגדול של זכיון מקומי לעומת רשת גדולה, הוא ההיכרות שלו עם השכונה ועם האנשים המתגוררים בה, כמו גם היכולת לתת שירות ברמה האישית. לפיכך, הנהלת הרשת מקפידה, כי כל זכיון שנבחר לעבוד עם הרשת יהיה בעל זיקה לאזור שבו יפתח הסניף שהוא מנהל, ושאותו זכיון יתחייב שהוא יעבוד בסניף באופן

רשת הפיזריות פיצה האט בנתה קונספט יחודי, שעיקרו בידול בכריסה הכלל ארצית, פעילות ב-Prime Locations, הפעלת סניפים גדולים יחסית המאפשרים גם ישיבה, השקעה בעיצוב מודרני, פונקציונליות במשלוח הפיצה, תימחור תחרותי ושימוש בכשרות כיתרון אל מול התחרות

כאוורירי ומותפח, ומבודלת משאר הפיזריות בארץ, שהרוב המכריע שלהן משתמשות רק בבצק דק. לצד הפיצות נמכרים גם פסטות טריות, קישים, סלטים ומנות אחרונות, שמשלימים את החוויה הקולינרית.

הסביבה התחרותית

פיצה האט היא הרשת בעלת מספר הסניפים הגדול ביותר בישראל - 51. לצד פיצה האט פועלת בענף עוד רשת גדולה אחת, ומספר רשתות קטנות יחסית, שכל אחת מהן מפעילה מספר קטן יחסית של סניפים. בנוסף, פועלות בענף מאות פיזריות שכונתיות בבעלות פרטית. 65% מהפיצות בישראל מוזמנות בטלפון או באינטרנט ומגיעות לבתי הצרכנים באמצעות שליחים, ו-35% מהפיצות נמכרות ונאכלות בפיזריות עצמן.

האתגר השיווקי

בשנת 2008, בשעה שהמותג עבר לבעלות קבוצת טבסקו החזקות, כללה הרשת כ-20 סניפים. בחברה הגיעו לתובנה כי על מנת להגדיל באופן משמעותי את פעילות הרשת בישראל, היא צריכה למקד את מאמצי הצמיחה שלה דווקא בשווקים הקטנים, שממוקמים מחוץ למטרופולין של תל אביב.

רשת פיצה האט הוקמה בשנת 1958 בעיר וויציטה שבקמס על ידי האחים דן ופרנק קרני, ועד מהרה הפכה להצלחה גדולה בארצות הברית. בשנת 1977 נרכשה החברה על ידי ענקית המזון פפסיקו. באוקטובר 1997 הקימה פפסיקו את חברת טריקון, והעבירה אליה את השליטה על רשתות המזון המהיר פיצה האט, KFC וטאקו בל. בשנת 2002 הפכה טריקון ל-Yum! Brands, המפעילה כיום מספר רשתות מובילות בתחום המזון מהיר.

בשנת 1990 הגיעה הרשת לישראל באמצעות חברת כלל רשתות, שהייתה באותה התקופה חברה-בת של כלל תעשיות. בשנים הראשונות פעלה הרשת במתכונת של מסעדות גדולות עם מקומות ישיבה, שהוקמו במיקומים מרכזיים בערים הגדולות. בשנת 2004 שונה קונספט התפעול של הרשת והיא עברה למודל המשלב בעיקר משלוחים, לצד מספר מועט של מסעדות המציעות מקומות ישיבה בחלק מהסניפים המרכזיים.

בשנת 2008 נרכש זיכיון הרשת לשוק הישראלי על ידי חברת טבסקו החזקות בבעלות אודי שמאי וניב זילברשטיין. כיום, הרשת פועלת במודל משולב, כאשר חלק מהסניפים מתופעלים ישירות על ידי הרשת, וחלק אחר מופעל באמצעות זכיינים מקומיים. פיצה האט מוקרת בעיקר בבצק המיוחד שלה, המאופיין





www.pizzahut.co.il

להכנת מגוון הפיצות. כתוצאה מהמהלך, בחמש שנים האחרונות פתחה הרשת יותר מ-30 סניפים חדשים, ונרשמה ירידה חדה בנתח השוק של הפיציות השכונתיות במקומות שבהם נפתחו אותם סניפים

ובעתידי

במהלך השנתיים הקרובות מתעתדת פיצה האט להמשיך ליישם את אסטרטגיית הלוקאליזציה שלה ולהגיע ל-70 סניפים בפרישה ארצית.

שכט הצופים המקומי. פעם בחודש עורכת הרשת מפגש שיווק משותף של כל הזכיינים, במטרה ללמד, ללמוד ולהחליף תובנות בין המטה לבין השטח. פעם בשנה עורכת הרשת סופשבוע של הצגת התקציב לשנה הבאה, שבמסגרתו נפגשים כל הזכיינים באווירה נינוחה יותר. בנוסף, נערכות במהלך השנה הדרכות למנהלי הסניפים ולמנהלי המשמרות. מחלקת השיווק של הרשת מלווה את הזכיינים בכל הפעילויות השיווקיות. המחלקה מתפקדת מול הזכיינים כפורמט משולב של משרד פרסום ולשכת שירות. כפועל, הזכיינים מזמינים ממנה את כל הצרכים הגרפיים שלהם כגון פוסטרים, פלאיירים, באגרים וכדומה בדיוק באותה הצורה, שבה הם מזמינים מהרשת את הגבינות ואת הבצקים, הדרושים

אישי (ולא רק יממן פיננסית את רכישת הזיכיון). זכיון שמתחיל לעבוד עם הרשת עובר בשלב הראשון תהליך לימוד והכשרה ממושך, שמתפרש על פני מספר חודשים. בתקופת ההכשרה עובד הזכיון בסניפים אחרים, תוך כדי שהוא ממלא את כל מגוון התפקידים. במקביל לתהליך החונכות, עוברים הזכיינים החדשים קורסים בניהול ובשיווק, שנערכים על ידי החברה. בנוסף, פיצה האט מספקת לזכיינים ספר מותג מפורט, הכולל את כל המידע הנדרש להפעלת הסניף. גם לאחר שהחלו להפעיל את הסניף, ממשיכה פיצה האט לספק תמיכה ברמת התאגיד לזכיינים המקומיים. כך למשל, הרשת מעבירה את הזכיינים קורס בנושא Local Store Marketing ("שיווק חנות ברמה המקומית"), שמספק להם כלים לשיווק החנות שלהם ברמה הלוקאלית וללא הוצאה מוגזמת של משאבים כספיים. כך למשל, מסופקות לזכיון המקומי עצות וטיפים כיצד לפנות לגננות בגני הילדים באזור הסניף, או איך להגיע לילדי



דברים שלא ידעת על פיצה האט

- בשנת 2013 יגיעו מכירות הפיצה ברשת ל-2.5 מיליון פיצות בשנה.
- המסעדה הצפונית ביותר של הרשת ממוקמת בקריית שמונה, והדרומית ביותר באילת.
- אודי שמאי וניב זילברשטיין, בעלי הרשת, עבדו בעבר ברשת הפיצה המתחרה, כשאודי שמאי שימש כמנכ"ל.
- פיצה האט מפעילה 51 סניפים בישראל.

2013

פיצה האט מגיעה לפרישה ארצית של מעל ל-50 סניפים.

2008

זכינות הרשת בישראל נרכשה על ידי טבסקו החזקות בע"מ.

2004

פיצה האט עוברת מפורמט של מסעדה לפורמט של משלוחים עם מעט מקומות ישיבה.

1990

חברת כלל רשתות מכניסה את פיצה האט לשוק הישראלי.

1958

פיצה האט מוקמת בעיר וויציטה שבקמס, על ידי האחים דן ופרנק קרני.