

## בזכות אסטרטגיה ששמה במרכז את טובת הצרכן, הפכה חנות סיטונאית קטנה בפאתי שוק מחנה יהודה בירושלים לחברה בורסאית ולרשת השיווק השלישית בגודלה בישראל



פתיחת סניף הדגל של הרשת מול קניון איילון ברמת גן. הסניף החדש הקפיץ את רמי לוי ל"מגרש של הגדולים": לא רק הבעלים של רשת פרטית, שהפעילה בזמנו 15 חנויות באזור ירושלים ומודיעין, אלא הבעלים של רשת המזון השלישית בגודלה בישראל. כיום, מפעילה הרשת 27 סניפים, הפרוסים בין עכו בצפון לבאר שבע בדרום, כאשר שניים מתוכם הם סניפי מהדרין הפונים למגזר החרדי. עד לרבעון השלישי של 2014, מתעתדת הרשת לפתוח 10 סניפים נוספים. במקביל, כדי להרחיב את הנגישות שלה ולהגיע ללקוחות וקהלים נוספים, מפעילה הרשת אתר קניות מקוון, המשרת ככל חודש עשרות אלפי צרכנים.

### הסביבה התחרותית

תחום קמעונאות המזון בישראל מתאפיין בשנים האחרונות ברמת תחרותיות גבוהה ואגרסיבית, הנגרמת בין השאר עקב גידול כשטחי מסחר שהינו גבוה יותר מסך הגידול בפדיון של רשתות השיווק. לצד שתי הרשתות המאורגנות, המפעילות בין השאר מותגי דיסקאונט, פועלות לצד רמי לוי שיווק השקמה מספר רשתות דיסקאונט פרטיות נוספות, שחלקן מוזגו לאחרונה.

### האתגר השיווקי

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

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. חנויות הקבוצה מציעות תמהיל מוצרים רחב, החל ממוצרי מזון, ירקות ופירות, דרך מוצרי טואלטיקה, חומרי ניקוי וקוסמטיקה וכלה במוצרי הלכשה 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 השליטה בחברה ולשמש כמנכ"ל שלה.

קפיצת המדרגה הגדולה של שיווק השקמה התרחשה במאי 2009, כשנתיים לאחר ההנפקה בבורסה, עם

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

### הפתרונות היצירתיים

לא ניתן 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 אל מול הצרכנים.





www.rami-levy.co.il



## דברים שלא ידעת על רמי לוי שיווק השיקמה

- רמי לוי, שמעולם לא סיים את לימודיו הרשמיים, הוא כיום מרצה מבוקש בבתי ספר ואוניברסיטאות שונות.
- בכל שנה נבחרת הרשת כסל הקניות הזול ביותר בסקרים ההשוואתיים.
- רמי לוי נולד בירושלים וגר בה עד היום. בכל אחד מסניפי הרשת שנפתחים מחוץ לעיר יש בקו הקופות שלט ענק הנושא את המסר: "אם אשכחך ירושלים תשכח ימיני".
- כדי לשמור על איכות הסביבה, הרשת מחלקת בסניפיה שקיות בד ידידותיות לסביבה, ללא תוספת תשלום.

השקמה אלטרנטיבה ביזורית לימי חג החנוכה. המופע שהפיקה הרשת, בו כיכבו בין השאר רינת גבאי, מירי בודהנה וטוביה צפיר, נועד להוות אלטרנטיבה זולה ונגישה יותר למופעי החנוכה היקרים. כדי לתת מענה גם לתושבי הפריפריה, נערך המופע באולמות שונים בכל רחבי המדינה.

**מועדון הילדים של רמי לוי.** תחת השם "חמודים", ובמטרה להגיע גם לילדיהם של לקוחות הרשת, הושק השנה מועדון ייעודי לילדים. בין השאר, הילדים החברים במועדון מקבלים בכניסה לסניפים חוברת משימות והפעלות ייחודית, וביום ההולדת מוענקים להם דיסק ושקית הפתעות.

**סדנאות אפייה** - במסגרת שיתוף פעולה עם ספקים שונים, נערכו ב-20 מסניפי הרשת חוגי בישול ואפייה לילדים, שלמדו להכין מתכונים שונים.

**הפנינג חזרה לבית הספר** - גם בשנת 2013, נערך האירוע בסוף הקיץ כחלק מההכנות לקראת החזרה ללימודים. מלבד מגוון רחב של מוצרי "בחזרה לבית הספר", הלקוחות שביקרו במתחם יכלו ליהנות מפעילות חווייתית באחד מעשרות הדוכנים שהוצבו שם, ומהופעות חיות של כוכבי הילדים.

**מועדון הלקוחות של רמי לוי** - כחלק מהפעילות השיווקית השוטפת, הרשת מנהלת מועדון לקוחות שחברים בו כ-659,000 צרכנים, שמקבלים באופן שוטף עדכונים, דיוורים על מבצעים, הנחות, מידע על פעילויות מיוחדות וכמובן - הטבות והנחות.

## 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.

במועד השקת החברה, 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 לסוף הרבעון השלישי של 2013, משרתת החברה מעל ל-70,000 מנויים.

האסטרטגיה השיווקית של רמי לוי טבועה עמוק בחוויותיו כילד, שראה את אימו, שרק רצתה לרכוש בזול מזון עבור ילדיה, מסורבת ונדחית 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 ומוצגים 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

אישיותו של רמי לוי האיש, הזוכה לחשיפה תקשורתית עצומה, מאפשרת לו להעביר את מסריו ולתמוך בכך באסטרטגיה של הרשת הנושאת את שמו. כתוצאה מכך, תקציב השיווק והפרסום של שיווק השקמה הוא מהנמוכים בתחום, מה שמאפשר לחברה לחסוך בעלויות ולהפנות את החיסכון להקטנת שולי הרווח ולהוזלת מחיר המוצרים לצרכנים. במקום פעילות במדיה, תקציב השיווק של הרשת מופנים למגוון פעילויות בסניפים, וזאת במטרה לספק ערך מוסף לקונים. כך, למשל, נערכו במהלך 2013 פעילויות הקד"מ הבאות:

**מופע החנוכה הגדול** - במסגרת אסטרטגיית ההקלה על כיסם של הצרכנים, השיקה השנה רמי לוי שיווק

1976	רמי לוי פותח חנות דיסקאונט בשוק מתנה יהודה ירושלים.	1981	רמי לוי פותח ברמות אלון סניף שני של 'שיווק השקמה'.	1992	פתיחת חנות הענק הראשונה של הרשת בתלפיות.	2007	רמי לוי שיווק השקמה מושקת בכרסה לניירות ערך של תל אביב.	2009	סניף הדגל של הרשת נפתח מול קניון איילון.	2011	רמי לוי תקשורת מתחילה לפעול בתחום הסלולר; מושק אתר סחר אלקטרוני.	2013	הרשת הגיעה לפריסה ארצית של 27 סניפים, ותפתח 10 נוספים במהלך 2014.
------	---	------	--	------	--	------	---	------	--	------	--	------	---