

תוכן עניינים

רקע	3
גוף העבודה	3
1. תמהיל	3
2. החלטות מיתוג	4
3. החלטות בניהול קו המוצרים	6
5. מבנה ענפי	7
6. בריף רעיוני	7
מקורות	9
נספחים	11
נספח 1: תרשים תמהיל מוצרים של דגני בוקר תלמה	11
נספח 2: דוגמאות לסמליל המותג על מוצרי דגני תלמה	12

רקע

התחום שבו נבחר לעסוק במטלה זו הוא תחום דגני הבוקר. החברה בה נתמקד לצורך כך הינה חברת תלמה המפתחת, מייצרת, מפיצה, מפרסמת ומשווקת מוצרי מזון בישראל ואף מייצאת את חלקם לרחבי העולם. תלמה החלה את דרכי ב-1947 כחלק ממחלקת ממרחים של מפעל תעשיות ישראל, ומאז ועד היום משווקת מספר רטבים שהפכו לבני-בית במטבח הישראלי (מיונז תלמה, חרדל תלמה, קטשופ תלמה ועוד). אין ספק, לתלמה יש מגוון מותגים ידועים מאד בישראל ואף הם משווקים ברחבי העולם מאז שהחלו להיות מיוצרים בישראל (הסיפור שלנו, 2021). ב-1985 הרחיבה את תלמה את פעילותה לעבר תחום דגני הבוקר. עד אז לא היו דגני בוקר שנמכרים בישראל כלל, ובהתאם הציבור הישראלי כלל לא היה רגיל לשלב דגני בוקר בארוחותיו. לאחר שעבדה תלמה עם מהנדסי מזון מאנגליה, הצליחה לפתח גרסת דגני בוקר מבוססי תירס שאמורה הייתה לערוב לחך הישראלי. השקת דגני הבוקר לוותה בקמפיין שיווקי מאסיבי במטרה לחנך את הקהל הישראלי לשלב את דגני הבוקר בשגרת יומו. השילוב בין הטעם של הדגנים לבין הקמפיין נחל הצלחה, ועד היום תלמה אווזת ב-60% מנתח השוק של דגני הבוקר בישראל. כמובן, עד הזמן נוספו עוד ועוד טעמים ו-וריאציות לקו מוצרי דגני הבוקר של תלמה. תלמה עצמה, שמאז 2000 בשליטתה המלאה של יוניליוור, עוסקת בפיתוח, ייצור, שיווק, פרסום והפצה של דגני הבוקר, אך לא אחראית על מכירתם – אלא על כך אחראיות פירמות קמעונאות המזון השונות (הסיפור שלנו, 2021; מזריץ, 2013).

גם בימים אלו, תלמה לא וויתרה על רוח החדשנות ומקפידה לחדש ולעניין את הקהל, דרך פיתוח מוצרים מיוחדים, יצירת וריאציות מחדשות למוצרים אהובים וכדומה. גם אופני השיווק והפרסום משתנים מעת לעת. למשל ב-2011 עבר הקורנפלקס הרגיל והפשוט של תלמה מתיחת פנים, נקרא "קורנפלקס אלופים" וצוות אליו כפרנזטור עומרי כספי, שחקן ה-NBA הישראלי הראשון (שירות גלובס, 2011). הקמפיין נחל הצלחה, ועד היום עומרי משמש כפנים של קורנפלקס תלמה (דגני בוקר, 2021). אם כן, **מותג העל** של תלמה בו נבקש להתמקד הוא **"דגני בוקר תלמה"** אשר **תת המותגים** שלו כוללים "קורנפלקס אלופים", שוגי, קוקומן, עוגי, ברנפלקס, כריות ודליפקאן (דגני בוקר, 2021).

גוף העבודה

1. תמהיל

נכון להיום, תמהיל המוצרים של מותג העל "דגני בוקר תלמה" לפי סיווג החברה הינו (דגני בוקר, 2021) כדלקמן: **משפחה** - תת-מותג "קורנפלקס אלופים" (רגיל, וניל, דבש, מיפל, ללא גלוטן, בד"צ); **ילדים**: תת-מותג "שוגי" (רגיל, בד"צ, פיצוי), "קוקומן" (ללא גלוטן, צדפים, חום לבן, כדורים, פצפוצים), תת-מותג "עוגי" (רגיל, שוקו); **מבוגרים**: תת-מותג "ברנפלקס" (קרנצ'י, ללא תוספת סוכר, אקסטרה פייבר, אקסטרה פרוטאין, ריבועי קינמון, רגיל) ותת-מותג "דליפקאן". כמו כן, בנספח 1 מובאת התוויה תרשימית של תמהיל מוצרי מותג העל "דגני בוקר תלמה" (דגני בוקר, 2021).

בנוסף, לאור תרשים זה, להלן התוויה מספרית של תמהיל המוצרים:

רוחב התמהיל: הרוחב כולל 3 קווי מוצרים המסווגים לפי גילאים: כלל המשפחה (מקטן ועד גדול יכולים ליהנות מדגני התירס המסורתיים של תלמה בטעם המקורי ובמגוון טעמים אחרים), לילדים (דגנים שהם יותר "ילדותיים", כוללים טעמים כמו שוקולד או עוגיות, עתירי סוכר), ומבוגרים (דגנים שהם יותר מבוססים קטניות, לעתים מופחת סוכר, ובעלי ערך תזונתי גבוה יותר מהאחרים).

אורך התמהיל: בקו משפחה יש אורך של מוצר 1 (אלופים), בילדים יש אורך 3 של מוצרים (עוגי, קוקומן, שוגי) ובמבוגרים יש אורך של 2 מוצרים (דליפקאן וברנפלקס). אורך התמהיל נובע בעיקר מהרצון לגוון בטעמים. עם זאת המחירים אינם שונים בין המוצרים כלל: כל המוצרים נעים במחיריהם בין 17 ₪ ל-22 ₪, ופונים כולם להמונים.

עומק התמהיל: קורנפלקס אלופים – עומק 6 מוצרים, שוגי – עומק 3 מוצרים, ברנפלקס – עומק 6 מוצרים, עוגי – עומק 2 מוצרים, כריות – עומק 5 מוצרים, ודליפקאן עומק של מוצר אחד. סה"כ העומק 23 מוצרים. יש לציין כי לעתים החברה יוצאת במהדורות מוגבלות שמעמיקות את התמהיל בצורה זמנית, אך בסקירה לעיל התייחסנו למוצרים הקבועים בלבד כפי שהחברה מציגה אותם (דגני בוקר, 2021).

לתפיסתנו, השיקולים שעומדים בבסיס ההחלטה של מנהל המותג להציע את תמהיל המוצרים במתווה המוצע שהוצג בסעיף הקודם, הינו הרצון לקלוע לטעם המוני נרחב ככל האפשר, תוך שמירה על סט מחירים ממוצע (המחירים לא נמוכים מדי ולא גבוהים מדי). רוחב התמהיל נקבע לפי גילאים (לכל הגילאים / לילדים / למבוגרים) כדרך לחנך את הציבור לשלב את דגני הבוקר בארוחות שלהם לאורך שלבי התפתחות החיים. נזכור כי בישראל אין תרבות ארוכת שנים של אכילת דגני בוקר בניגוד למדינות כמו ארה"ב (הסיפור שלנו, 2021) לכן תלמה מנסה להכווין את הקהל לבחור בדגני הבוקר לפי גילו. אורך התמהיל, לעומת זאת, מנסה לקלוע לטעמים השונים של הקהל הישראלי. למשל, ילדים יכולים לבחור בין קוקומן השוקולדי, לבין עוגי בטעם עוגיות וכו'. עומק התמהיל אף מרחיב יותר את העשרת הטעמים וגם פונה למגוון העדפות הבריאותיות המגוונות של הקהל (מופחת סוכר, ללא גלוטן וכו') ולהעדפות דתיות (רגיל או בד"צ). בסופו של דבר התמהיל מבוסס על שיקולי מגוון נרחב המביאים תועלת ספציפית לצרכן בטעמים / בריאות / דת ולא על מחיר.

מבחינה ביקורתית ניתן לומר כי תלמה יכולה הייתה גם להאריך את התמהיל כך שיכלול גרסאות "לואו קוסט" של הדגנים, בדומה לאלו של רמי לוי למשל, שעולים רק 10 ₪ (30-50 פחות מהמחיר של הדגנים של תלמה) ודומים בצורתם וקצת בטעמם לדגני תלמה האהובים (גולדשטיין, 2018). על מנת שהמיצוב האיכותי של דגני תלמה לא ייפגע, ניתן להציע להאריך את המוצרים דרך יצירת חברת בת של דגני לואו קוסט שהקשר עם חברת האם יהיה מטושטש.

2. החלטות מיתוג

א. נתינת חסות: מותג העל, דגני בוקר תלמה, על שלל מוצריו, נמצא תחת חסות חברת תלמה. זאת ניתן לראות בכך שלוגו החברה (תלמה) מופיע על כל מוצרי דגני תלמה. אמנם דה פקטו החסות המשפטית היא של יונילבר אשר רכשה את תלמה בשנת 2000 (מזריץ, 2013) אך הבחירה של החסות המותגית נותרה תחת חברת האם תלמה מאחר שמדובר במותג אשר נתפס כיותר ישראלי, וותיק, איכותי, טעים, מנוסה וכדומה, בעוד שהשם של התאגיד יונילבר נתפס כדורסני, שתלטני, לא ישראלי וכדומה. מי שיסתכל על גב האריזה, ימצא, אם יתאמץ, סמליל קטנטן של מותג יונילבר, אך הסמל הראשי, על קדמת המוצר ובגדול, הוא של תלמה, מן הסיבות שנמנו לעיל.

ב. היררכיה ושמות: המותג "דגני בוקר תלמה" הינו חלק מחברת תלמה שבשליטת יונילור, אך ידוע ומוכר בפני עצמו. גם תלמה מכירה במקום הייחודי של מותג על זה ומייחדת לו התייחסות, למשל – יש אתר אינטרנט שמוקדש רק לדגני תלמה (דגני הבוקר, 2021). עם זאת, מובן כי החברה ממתג את דגני הבוקר של תלמה עם רמז מובהק לקשר של מותג העל לתאגיד: קודם כל הם נקראים "דגני בוקר תלמה" וכך הם קשורים בשם לתלמה. בנוסף, בכל תת מותג, הלוגו של תלמה תמיד מופיע על האריזות, כפי שניתן לראות