

תוכן העניינים

עמוד

3.....	תקציר מנהלים.....
5.....	תאור החברה.....
8.....	ניתוח פנים ארגוני.....
16.....	ניתוח סביבת מקרו ומיקרו.....
20.....	ניתוח SWOT.....
22.....	מחקר אמפירי.....
25.....	מסקנות המחקר.....
26.....	סיכום והמלצות.....
28.....	מקורות.....
29.....	נספח.....

פרק 1: תקציר מנהלים

מטרת העבודה היא לבחון את השפעת מוצרים חדשים או פעילויות חדשות של החברה על המכירות והרווחיות שלה במהלך השנים 2016-2020 בתוך תחום המזון ונלווים לו, שבו גוברת והולכת התחרות.

שטראוס כקבוצת חברות בתחום מזון ונלווים הינה חברת מזון ומשקאות בינלאומית, שמטרתה להביא שיפור איכות חייהם של אנשים בישראל ובעולם. בסיס ומשדרי החברה נמצאים בישראל – בה היא מהווה חברת המזון מהגדולות ביותר, כולל המשקאות היא רק אחרי קוקה קולה ותנובה. הקבוצה מנוהלת על ידי משפחת שטראוס מזה למעלה משמונים שנה.

לקבוצה ארבעה תחומי עיסוק: שטראוס ישראל – חלב ומוצרי חטיפים, שטראוס קפה, שטראוס מים, וכן פפסיקו שטראוס – מטבלים וממרחים. עסקים אלו נוהגים בהתאם לשתי מגמות מרכזיות ומובילות בעולם – בריאות ואיכות חיים לצד פינוק והנאה.

הקבוצה משווקת ומוכרת בכ – 20 מדינות בעולם ממוצרי מזון, קפה ומים ומתמקדת במוצרים ממותגים ובעלי ערך מוסף גבוה. לקבוצה שיתופי פעולה עם חברות רבות בעולם במגוון התחומים בה היא עוסקת, וברשותה מרכזים טכנולוגיים מתקדמים של הנדסת ויצור מזון ברמה החדשנית ביותר.

התחרות בענף גבוהה מאד ושולי הרווח של החברה אמנם סבירים ומגיעים לסביבות 10%, עם זאת יש תהליך של כניסת מוצרים חדשים מספקים מחברות גדולות מחו"ל וכן ממותגים קטנים בארץ. אלו לעיתים עלולים לגרום בנתח השוק של החברה. לאור זה חייבת החברה לשקוד כל הזמן על תשומת לב למגמות השוק ושינוי טעמי הצרכנים ולפעול בהתאם.

היות הענף תחרותי מביא לכך שלשחקנים קטנים שאין להם יכולת כספית איתנה הן לגבי כניסה לשוק והן לגבי הישרדות בו בזמנים קשים, לא יהיה מקום בשוק זה. בנוסף, יש מוצרים תחליפיים רבים ולא תמיד קל להבחין בין מעדני חלב וסלטים של תנובה לבין אלו של שטראוס ואחרים, וזו רק דוגמה אחת. לכן פוטנציאל הרווח בענף מגיע מהשקעה של זמן ומשאבי רבים בשני תחומים: חקר שוק ותשומת לב לשינויים הרבים החלים בו מבחינת מגמות וטעמי צרכנים, ותשתית טכנולוגיות ויצור שתוכל להגיב מהר על מגמות ושינויים כאלה ולגרום לחברה להיות ראשונה בהחדרת מוצרים חדשים או סוג חדש של מוצרים כאלה.

לאור זה – בעיה שיווקית שנחקרה היא האם אכן החדרת מוצרים חדשים או תחילת פעילויות חדשות יכולה להעלות את מכירות החברה ורווחיותה ולשמור על הנתח שלה בשוק.

שאלת המחקר שנשאלה היא האם יש קשר בין השקת מוצר או קו מוצרים חדש, או מיזוג או שת"פ עם חברה אחרת בתחום, ובין מכירות ורווחיות של החברה באותה שנה?

השערת המחקר הייתה ששנה, או תקופה, שיש בה השקת קו מוצרים חדש, מביאה לעליה במכירות ורווחיות החברה. כמשתנים תלויים נבדקו מכירות החברה, רווח החברה. משתנים מסבירים היו הודעה על השקת מוצר

חדש, מיזוג או שת"פ עם חברה בתחום דומה. נראה מממצאי המחקר, במיוחד לשנים 2018-2020 שאכן גורם זה מביא לעליה במכירות וברווח. עם זאת יש לציין כי גודל החברה, מגוון פעילויותיה והסודיות הנשמרת בה לגבי פעילותה מעבר למה שנכתב בדוח השנתי שלה, מקשים על בידוד גורמים כגון עד כמה השקת מוצר ספציפי קו קבוצה משפיעים רק בעצמם על מכירות ורווחיות. מוצע לחברה להתמקד בתשומת לב לשוק וחדשנות.

החלק הראשון של המחקר מתייחס לבדיקות בחברה עצמה. יש לציין כי החברה לא ששה בכלל לגלות יותר ממה שנכתב בדוח הכספי שהינו מפורט מאוד. הסיבה היא תחרותיות מאוד גדולה בענף, כפי שכבר צוין והורחב לעיל בסקירה על החברה והענף. מה שהחברה חייבת לגלות, גילתה בהרחבה רבה בדוח הכספי. כך שממצאי חלק זה מבוססים רק על הדוחות הכספיים של החברה.

הממצאים מראים כי בשנים האחרונות מבין אלו שנסקרו, 2018-2020, אכן החברה מציינת כי השקות מוצרים חדשים היו בין גורמי הרווחיות שלה. כמו כן פעילויות חדשות, כמצוין לעיל בהסברי הגידול במכירות בכל שנה, אף הן תרמו לזה, למשל תחילת פעילות אלפרו בישראל, ועוד.

לגבי החלק השני, ראיונות עם צרכנים מראים שביעות רצון כללית טובה למדי, של לפחות ציון 70% - מעל 3.5 מתוך 5 נקודות אפשריות בממוצע לכל תשובה, מה שמראה שביעות רצון נאה של צרכנים ממוצרי שטראוס ונכונות במידה נאה לרכוש מוצרים חדשים של החברה מתוך תחושת איכות ואמינות שלה. בהתחשב בתחום הגדולה בענף אלו תוצאות נאות למדי.

מגבלות המחקר: היותה של שטראוס חברה גדולה בעלת מגוון רחב ביותר של פעילויות, ואי יכולת לקבל נתונים ספציפיים על מוצרים ותרומתם להגדלת המכירות, מקשה על ניתוח ספציפי של תרומת נישא מסוימת ומדויקת של מוצרים חדשים לגבי תרומתה לרווח.

המלצות למחקר בעתיד: מחקרים עתידיים יכולים להתמקד בחברות מזון דומות ולבחון על כמה אצלן משפיעים השקת מוצרים חדשים ופעילויות חדשות על המכירות והרווח

המלצות שעלו מעבודה זו לשיפור השיווק

1. שיווק מוצרים כשרים, שכבר יש התמחות של החברה לגביהם בארץ, ליעדים מתאימים בחו"ל.
2. המשך התמקדות בתחום מאכלים ומשקאות בריאים.
3. המשך הרחבת תמהיל המוצרים בכל אחד מתחומי העיסוק של הקבוצה.
4. כיוון השיווק לקהלי יעד מתאימים. למשל לשווקי בריאות לבצע קמפיין מכירות ומבצעים, ברשתות ובדרכים אחרות.
5. חדשנות תמידית של מוצרים על ידי הקדשת זמן ומשאבים ללימוד השוק והשינויים במגמות בו ובטעמי הצרכן ויצירת יכולת תגובה מהירה לשינוי, כדי להשיג ראשוניות במוצר חדש.