

אתגרים אסטרטגיים בעידן של קמעונאות מזון מקוונת

הצרכן הישראלי מראה נכונות גבוהה להתנסות ברכישת מוצרי מזון ברשת שבאה לידי ביטוי באחוז חדירה של 17% בקניה מקוונת. למרות זאת, נתח השוק של רכישת מוצרי מזון ברשתות השיווק הגדולות עומד על כ-2.4% בלבד מסך המכירות. בשנים הקרובות כניסתן של שחקניות תחרותיות המציעות שירות טוב ומחירים תחרותיים צפויה לגרום לפריצה בשוק ולהכפיל את נתח השוק של הרכישות המקוונות תוך 5 שנים. להתפתחות השוק תהינה השפעות משמעותיות, הן על יצרני המזון והן על הרשתות הקמעונאיות. שחקנים שרוצים להוביל את השוק צריכים להתחיל לפתח יכולות להתמודדות בזירה התחרותית החדשה.

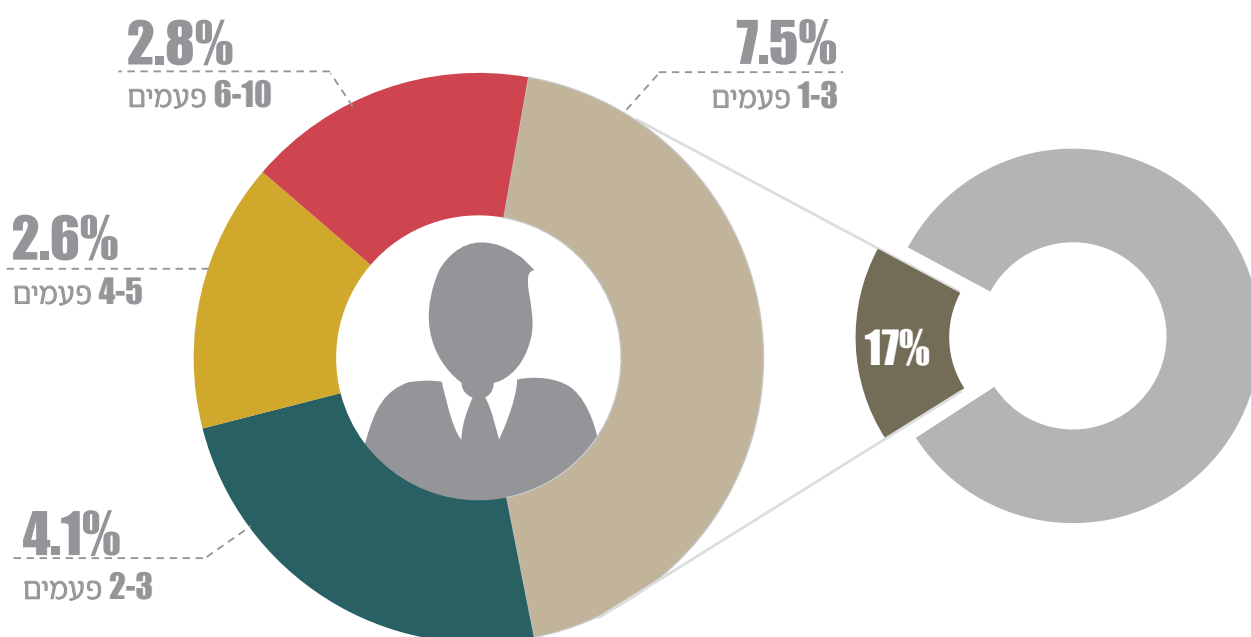


למרות נכונות גבוהה להתנסות, נתח השוק של רכישות מזון באינטרנט בישראל עדיין נמוך

בסקר שנערך עבור TASC ביוני 2012 נמצא כי למרות ש-17% מהלקוחות כבר התנסו ברכישות מזון באינטרנט, רק 2.8% מבצעים את מרבית קניותיהם באינטרנט. הסיבות האפשריות לכך הן בין היתר אתרים לא מתקדמים וחווית קנייה מסורבלת, שירות לוגיסטי לוקה בחסר, חוסר אמון בנוגע לבחירת המוצרים על ידי עובדי הרשת וחשש לגבי נזקים שייגרמו למוצרים במהלך המשלוח.



17% התנסו ברכישת ברשת אך רק כ-3% מבצעים את רוב קניותיהם ברשת

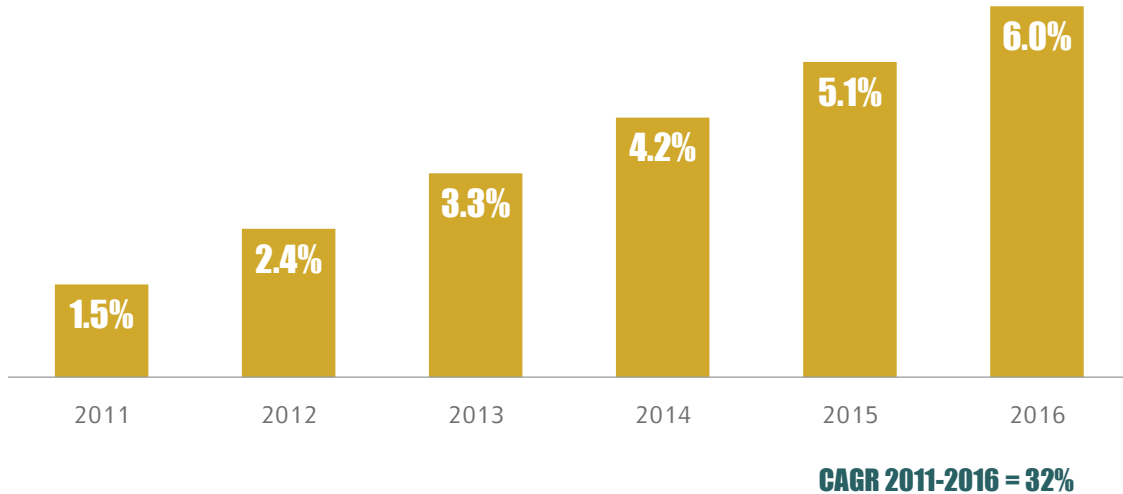


הפער הגדול בין הנכונות להתנסות לבין נתח השוק כיום מהווה הזדמנות לצמיחה משמעותית בשוק זה.

השחקנים הגדולים בענף כבר זיהו את המגמה והם פעילים בתחום. ברשתות שופרסל ומגה תופסות המכירות באינטרנט כ-3%-1.5 מסך המכירות. רמי לוי החל בהפעלת פיילוט של מכירות באינטרנט, ודיווח כי 22% ממכירות סניף הפיילוט התבצעו באינטרנט והפיילוט נמצא כיום בשלבי הרחבה. שחקנים נוספים, כדוגמת עדן טבע וטבע קסטל השיקו באחרונה אתרי מכירה משלהם. אנו צופים כי עד שנת 2016 יגיע נתח השוק של רכישות מזון באינטרנט ל-6%.



TASC Forecast



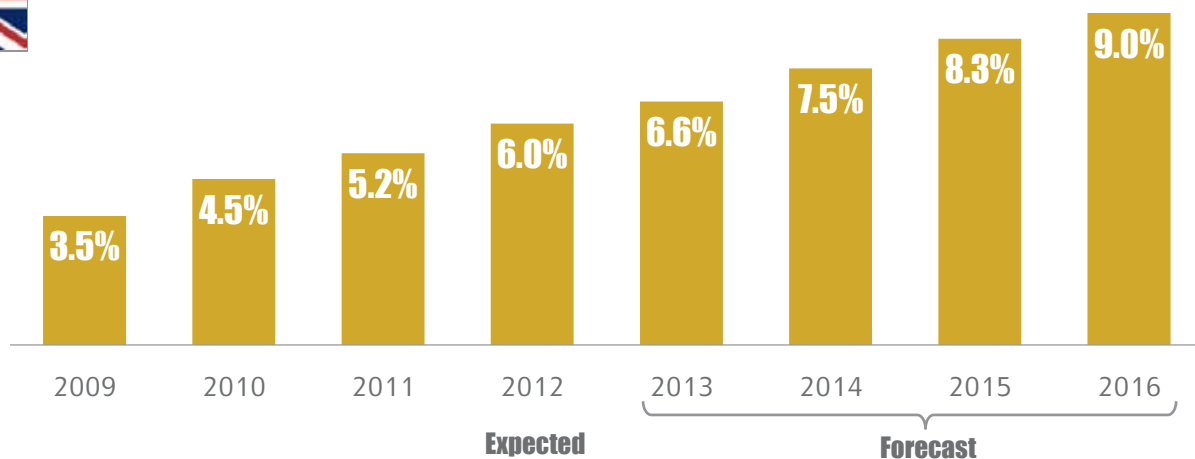
כדי לספק שירות אינטרנטי אטרקטיבי, על הרשתות להשקיע רבות בשיפור האתרים ורמת השירותים שהן מציעות כדי למשוך לקוחות לרכישה מקוונת אצלם ולא אצל המתחרים. בזירה החדשה יהיה עליהן להתמודד עם שינויים שהעולם המקוון מביא עימו כמו נטיה גוברת של הלקוחות להיצמד לרשימת הקניות הקבועה שלהם בעת רכישה מקוונת אשר תפחית קניות אימפולס והתפתחות יכולת השוואת מחירים בזמן אמת שתוביל לכך שהלקוחות יוכלו לבחור היכן לערוך את קניותיהם ולפצל אותן כדי להנות מההנחות המוצעות ברשתות השונות.

עבור יצרני המזון, העולם המקוון מציע ערוץ תקשורת ישיר לצרכנים, ללא תיווך של הקמעונאים. ערוץ זה אמנם מהווה הזדמנות משמעותית אך מחייב את היצרנים לפתח יכולות חדשות שלא קיימות אצלם כיום. בכדי להוביל את השוק המקוון יהיה עליהם לפתח הצעות ערך ייחודיות המתאימות לרכישה מקוונת בעולם בו הצרכן לא מרים את המוצר מהמדף באופן פיזי והמוצרים נשלחים אליו הביתה על ידי הקמעונאי. ההתפתחות הצפויה של שוק הרכישות המקוונות תוביל לשינויים יסודיים בשוק המזון, שחקנים שישכילו לזהות שינויים אלה ולהיערך לקראתם בצורה טובה יהנו מיתרון משמעותי בזירה שתלך ותתפוס תאוצה בשוק הישראלי.

רמת השירותים לרכישות מזון באינטרנט שמספקות קמעונאיות בחו"ל גבוהה מאוד וממשיכה להתפתח

בבריטניה, שנחשבת למובילה עולמית ברכישות מזון באינטרנט, נתח השוק של הרכישות המקוונות מתוך סך המכירות של ארבעת הקמעונאיות הגדולות צפוי להגיע כבר השנה ל- 6% ועד 2016 הוא צפוי לצמוח ל-9%.

הקמעונאיות המובילות בתחום בבריטניה מספקות רמת שירות גבוהה לכל אורך תהליך המכירה - אתרי האינטרנט מציעים מגוון אפשרויות מתקדמות והשירות הלוגיסטי הנלווה נוח ומדויק.



אתרים משוכללים אתרי הקמעונאיות הגדולות בחו"ל כוללים מגוון אפשרויות מתקדמות. מעבר לאפשרויות הבסיסיות, כמו שמירת רשימת קניות קבועה, כוללים אתרים אלה מגוון אפשרויות נוספות, כמו למשל מתכונים המופיעים באתר ובצמוד אליהם רשימת המצרכים הדרושים להכנת המתכון. את כלל המצרכים ניתן להוסיף לרשימה בלחיצת כפתור. בדומה, ניתן לרכוש "חבילות" הכוללות את כלל המוצרים הדרושים להאכלת משפחה בת 4 נפשות במשך שבוע. באמצעות קישור לרשתות החברתיות יכולים הלקוחות להמליץ על מוצר או מתכון, לדרג אותם ולשתף משתמשים אחרים. לבסוף, אפליקציות מובייל וטאבלט מאפשרות רכישה מכל מקום ובכל זמן.

Lamb steak kebabs with mint recipe

★★★★★ (5 ratings) Add your rating: ☆☆☆☆☆ Print Like Send

Save to binder

Save to binder

Ingredients

- 1tbsp rosemary, finely chopped
- 1tbsp olive oil
- 2 garlic cloves, crushed
- 250g lamb steaks, trimmed of all fat and cut into 1½ cm cubes
- 1 sweet pepper, deseeded and cut into small chunks
- 1 courgette, halved and cut into chunks

For the salsa

- 1tbsp baby capers
- 2tbsp fresh mint, chopped
- 1 red chilli, finely chopped
- 1½tbsp red wine vinegar
- 1tbsp Dijon mustard
- 1tsp honey
- 2tbsp olive oil

Buy ingredients

Recipe facts: 10mins to prepare, plus 12 hrs marinating and 10mins to cook

YouTube f t

Buy ingredients

שירות לוגיסטי ברמה גבוהה אחד ה-pain points המשמעותיים ביותר עבור צרכנים בעולם הרכישות באינטרנט הוא שלב המתנה בבית להגעת המשלוח. קמעונאיות גדולות כמו "ל מצליחות לספק רמת דיוק גבוהה וחלונות זמנים קצרים לאספקה, ההופכים את הרכישה באינטרנט לנוחה וכדאית.

Sainsbury's בבריטניה מציעה שירות משלוחים בו הלקוח יכול לבחור חלון זמנים קצר במיוחד לקבלת המשלוח - שעה אחת בלבד. שירות זה פעיל גם בשעות הערב ובסופי שבוע, כך שהוא לא מאליץ את הלקוחות להמתין זמן ארוך בביתם.

Sainsbury's

Book delivery

Once you've chosen a delivery time, we'll find the latest product information and remember these offers may change.

Time	Tue 15/06	Wed 16/06	Thu 17/06
9am-10am			
10am-11am			£3.50
11am-12pm		£3.50	£3.50
12pm-1pm		£3.50	£3.50
1pm-2pm		£3.50	£3.50
2pm-3pm		£3.50	£3.50
3pm-4pm	£3.50	£3.50	£3.50
4pm-5pm	£3.50	£3.50	£3.50
5pm-6pm		£3.50	£3.50
6pm-7pm		£3.50	£3.50
7pm-8pm		£3.50	£3.50

שירות משלוחים ייחודי
המאפשר קבלת
המשלוח במסגרת חלון
זמנים של שעה



Tesco מציעה שירות Click&Collect, המאפשר ללקוחות לבצע את ההזמנה באמצעות האינטרנט ולאסוף אותה מאחד הסניפים במועד הנוח להם. ההזמנה מאוחסנת בתנאים הנדרשים (קרור, הקפאה) עד לאיסוף על ידי הלקוח. כך, הלקוח אינו תלוי במועדי האספקה של הרשת והוא חופשי לאסוף את ההזמנה במועד הנוח לו.

לצד ההזדמנויות, התפתחות שוק מכירות המזון המקוונות טומנת בחובה גם אתגרים משמעותיים

לשוק המזון באינטרנט מאפיינים ייחודיים משלו, קמעונאים ויצרנים יאלצו להתמודד עם אתגרים חדשים ולפתח יכולות חדשות על מנת להתחרות בהצלחה בזירה החדשה.

תמחור אתרים שונים מאפשרים לצרכן לבצע השוואת מחירים בזמן אמת, לבחור היכן לערוך את קניותיו ולפצל אותן בין רשתות שונות על מנת ליהנות מהמחיר הטוב ביותר עבור כל מוצר. הקמעונאים יאלצו לשכלל את יכולות התמחור שלהם ולא להסתמך על תמחור מוזל של מוצרים זכירים בלבד. אם בעולם הישן היה באפשרות היצרן לקבוע תמחור דיפרנציאלי בין רשתות שונות, הרי שבעולם המקוון דבר זה הופך לקשה יותר. מבצעים עמוקים במיוחד והקונספט של Loss Leader עתידים לאבד מכוחם. לאורך זמן, יכולת זו תוביל לתמחור אחיד של היצרנים בכלל הרשתות.

היצמדות לרשימת הקניות (Stickiness) ללקוחות הרוכשים מזון באינטרנט נטייה חזקה יותר להיצמד לרשימת הקניות שלהם והם מבצעים פחות קניות אימפולסיביות. בסקר שנערך עבור TASC העידו 60% מהרוכשים באינטרנט שהם נצמדים לרשימת הקניות שלהם, לעומת 53.5% מתוך כלל הלקוחות. בסקר דומה שנערך בבריטניה התוצאות היו כבר יותר בולטות, 74% נצמדים לרשימת הקניות שלהם.

תופעה זו צפויה להקשות על יצרנים בהחדרת מוצרים חדשים ותאלץ אותם לפתח דרכים חדשות לעשות זאת. הרשתות הקמעונאיות יידרשו למצוא חלופות לקניות האימפולס ששימשו אותן להגדלת סל הקניות.

מאבק על "שטח מסך" בעולם הישן, היו ליצרן שני נכסים מרכזיים שסייעו לו להשתלט על נתח שוק - חוזק המותג ושטח המדף. בעולם המקוון, המאבק על שטח המדף מתחלף במאבק על "שטח מסך" - יצרני המזון יאלצו להתחרות על שטחי הפרימיום באתרי המכירה של הקמעונאים - הצגה מוקדמת של המוצר לפני שאר המוצרים הדומים לו, הצגה על פני שטח גדול יותר ומיקום מרכזי ובולט. אפיון ועיצוב נכונים של אתרי המכירה יאפשרו את הגדלת המכירות, ממנה יהנו גם היצרנים וגם הקמעונאים.

ערוצי קשר ומכירה חדשים בעולם הישן, הרשתות הקמעונאיות היוו את ערוץ המכירה הראשי. בהיבט זה, התפתחות המכירות באינטרנט משנה את כללי המשחק. ליצרנים יש כעת אפשרות להגיע ישירות ללקוחותיהם, ללא תיווך הקמעונאים. על מנת לנצל ערוץ זה היצרנים ידרשו לפתח יכולות סחר שעד היום לא היו ברשותם, על מנת שיוכלו לפנות ישירות לצרכנים בצורה אפקטיבית. מן הצד השני, על הקמעונאים יהיה לשכלל את ערוצי המכירה שלהם כך שיציעו ערך מוסף אמיתי, גם ללקוחות הסופיים אך גם ליצרנים, שכן כעת יש להם אלטרנטיבה חדשה.



ארבע חנויות וירטואליות בתחנות רכבת בפראג

אתר הכולל **12** ממוצרי החברה,
חלקם נמכרים אך ורק באתר



על מנת להתמודד בהצלחה עם האתגרים בזירה המקוונת הקמעונאים חייבים לפתח חווית קנייה חדשה עבור הצרכן

חווית הקנייה ברשת לא מבוססת על מיקומים אטרקטיביים של סניפים, שירות אדיב של עובדי החנות, תורים קצרים ותחושת שפע על המדפים. שתי נקודות המגע המרכזיות עם הצרכן הן בעת ההזמנה של הצרכן כשהוא יושב בבית או בעבודה מול אתר האינטרנט ובזמן המשלוח בביתו של הלקוח. במקום להשקיע בסניפים במיקומים אטרקטיביים, הקמעונאים ידרשו לפתח ולשכלל את אתרי המכירות עצמם בכדי לספק חווית קנייה נוחה, אינטואיטיבית ונעימה באתר האינטרנט. נקודת המגע המשמעותית יותר הינה בבית הלקוח שם ידרשו הקמעונאים לספק חוויה של מצינות לוגיסטית - אספקת המוצרים בחלונות זמן קצרים, בשעות נוחות, בשירות אדיב ובאריזות נוחות לפריקה. אמינות הקמעונאי באספקת מוצרים הבייתה הופכת לפרמטר החלטה משמעותי - זמינות המוצרים במלאי בחתירה למינימום החלפות לאחר ההזמנה, הגעה בזמן לבית הלקוח, שמירת המוצרים בטמפרטורה הנכונה, הימנעות מפגיעה במוצרים בתהליך המשלוח וכו'.

על מנת להתמודד בהצלחה עם האתגרים הייחודיים של העולם החדש, על היצרנים לשאוף ליצור לעצמם נכס משמעותי חדש - ShopListShare

ShopListShare הינו אחוז החדירה של יצרן לרשימות הקניה הקבועות של לקוחות הרוכשים מזון באינטרנט. על מנת להגדיל את ה- ShopListShare כמה שיותר, על היצרנים לפתח שלוש יכולות חדשות מרכזיות:

פיתוח Unique Value Propositions המותאמות במיוחד למוצרים הנמכרים באינטרנט יצרנים שישכילו לתת מענה לחששות הצרכנים בנוגע לרכישה באינטרנט יוכלו ליצור יתרון תחרותי בשוק זה. דוגמה טובה לכך היא החשש מנזק שייגרם למוצר במהלך המשלוח. כמענה לכך, ניתן לפתח אריזות המותאמות במיוחד להובלה.



באמצעות מגוון כלים, כדוגמת רשתות חברתיות ומועדוני לקוחות, הן יצרנים והן קמעונאים יכולים ליצור קשר ישיר עם לקוחותיהם כלים אלה מאפשרים שמירה על קשר עם לקוחות וחיזוק נאמנותם. קבוצות ברשתות חברתיות, הפונות לקהלים ממוקדים יכולות להוות פלטפורמה חזקה. קבוצות אלה מאפשרות לפרסם מוצרים חדשים, לחזק מוצרים קיימים וליצור ערוץ תקשורת דו-כיווני עם הלקוחות. יתרה מכך, עצם ההשתייכות לקבוצות תוכן מסוימות מספק מידע חשוב על מאפייני הלקוחות, שעל בסיסו ניתן לספק הצעות ערך ממוקדות לקהלים ספציפיים. מעבר לפרסום מוצרים חדשים, רשתות חברתיות מספקות פלטפורמה לבדיקת מוצרים חדשים בטרם השקתם באופן מלא:



יצרנים וקמעונאים יידרשו לפתח יכולות סחר חדשות ומגוונות. **פנייה לבני משפחה** יכולה לסייע להכניס מוצרים לרשימת הקניות, לדוגמה, שימוש באפליקציות ומשחקים הפונים לילדים תוך שילוב פרסומות למוצר הפונה לילדים תוך כדי המשחק וקישור "שלח לאמא בקשה לקנות את המוצר". הזדמנות משמעותית נוספת מצויה במוצרי commodity הנמכרים כיום בתפזורת. ברכישה מקוונת הצרכנים לא באים במגע ישיר עם המוצרים ולכן, הם צפויים לחפש ביטחון בקניית מותג מוכר המבטיח להם איכות. כתוצאה מכך, **מוצרי commodity יהפכו לממותגים**. עבור יצרני המזון מדובר בהזדמנות משמעותית להגדיל את מכירותיהם.



הצרכן הישראלי מוכן לשנות את הרגלי הקניה שלו, אולם רמת השירותים הקיימת לא מספיק טובה על מנת לתמוך בשינוי זה.

הצמיחה המרשימה של רכישות מזון באינטרנט בחו"ל מרמזת כי קיים פוטנציאל גדול למגמה דומה גם בישראל וסקרים שנערכו בנושא בארץ אף מחזקים הנחה זו. החסם המרכזי המונע צמיחה בשוק זה הוא רמת השירותים שמספקות הקמעונאיות ולכן, שחקנים שיצליחו לייצר שירות ברמה גבוהה יהנו מיתרון משמעותי. ניתוח יסודי של צרכי הלקוחות ושל חששותיהם ופיתוח אתרים ושירותים על פי ה- **Best practice** בעולם יאפשר להשיג יתרון תחרותי.

לרשתות הקמעונאיות תמריץ כפול להשקיע בשיפור האתרים והשירות הנלווה: מחד, שיפור שכזה יוביל להגדלת נתח השוק שלהם והגדלת שוק הקניות המקוונות בכלל. בנוסף, במוקדם או במאוחר יצרני המזון יפתחו יכולות מכירה ישירה ללקוח ועל הרשתות הקמעונאיות להיות ערוכות לכך. לאורך זמן גם השוק הישראלי ישתנה בדומה למגמות בעולם. שינוי זה מציב אמנם אתגרים משמעותיים, הן ליצרנים והן לקמעונאיות, אך טומן בחובו גם הזדמנויות רבות.

