

שיחה שהתבצעה על ידי [REDACTED] מחלקה כלכלית, עם מר יניב דיין ומר אביגדור רשף, הבעלים של
אדיר סחר, ביום 5.7.12, בטלפון [REDACTED]

- **איך מופצים מוצרי החברה? לכמה נקודות מכירה המוצרים שלך מגיעים?**
- מפיצים לרשתות שופרסל ומגה באמצעות מפיץ חיצוני – מאיר תורגימן. מגיעים בערך עם הפצה שלנו ל-1000 נקודות ועוד נקודות למפיצים אזוריים.
- **האם יש לך סדרנים ברשתות? באילו רשתות? אם לא, למה אין לך?**
- לא. יש לתורגימן בסניפים הגדולים והחשובים מעט מאד סדרנים, שירות בינוני ומטה. אין סיכוי לחברה קטנה להחזיק סדרנים, צריך היקף של כ-3 חברות קטנות ביחד בשביל להחזיק סדרנים. בשופרסל ומגה, המשקאות מסודרים ע"י קוקהקולה, יפאורה וטמפו. במרבית הסניפים לספקים הגדולים יש אנשים שדואגים שהמוצרים שלהם תמיד על המדף. המוצר העיקרי שלי, במקום שיש סדרנות של הקמעונאי יש לי נתח מכירות של 30%, בשופרסל יש רק 10%. לא חשבנו על לחבור כמה חברות ביחד כדי לעשות סדרנות. המקובל בעולם זה שהסדרנות תהיה של הרשת. שופרסל הוציאה את הסדרנים של הספקים חוץ מחלב ומשקאות, ואלה הספקים הגדולים: תנובה, שטראוס, קוקהקולה. כל החברות הקטנות עברו לסדרנות של שופרסל. המשקאות נשלטים ע"י קוקהקולה, טמפו ויפאורה. אם המוצר של ספק קטן חשוב למנהל הסניף אז הסדרן של הרשת בסניף, יסדר את המוצר, ואם לא: אתה נתון לחסדיו. ברשתות הפרטיות, הסדרנות במשקאות היא של הרשת למשל רמי לוי וחצי חינם, גם תת הרשת AMPM, ואני משלם לרשת תמורת הסדרנות. בשופרסל הסדרנות נשארה אצל הספקים הגדולים.
- **נא פרט מה הם השיקולים להקמת מערך סדרנות?**
- עלות מול תועלת, כמה עולה סדרן בתוך הסניף וכמה המכירות של המוצרים שלי בסניף, אם אתה מוכר 100 ש"ח ביום בסניף ושעת עבודה של סדרן זה 50 ש"ח, זה לא משתלם. אחד הדברים העצובים זה שאנחנו מגיעים לסניפים ואין את הסחורה שלנו על המדפים, אלא במחסן, בגלל שאין לנו סדרנים.
- **מה הם הקשיים העיקריים? האם ניתן להתגבר על קשיים אלה?**
- עדיין העלות גבוהה, גם אם הוא יסתובב בין כמה נקודות מכירה, ניווד הסדרן יש לו עלויות גבוהות. חברה כמו קוקה קולה שמוכרת מגוון גדול כדאי לה מאד להעסיק סדרן, לחברה קטנה לא כדאי. אי אפשר להחזיק סדרן באופן יומי, נגיד פעם בשבוע, מי יעבוד בעבודה כזאת, אתה צריך סדרן שיבוא כל השבוע לסניף.
- **האם הקמת מערך סדרנות ע"י חברת מיקור חוץ מוזיל עלויות? מקל? האם זה לשעצמו יאפשר לך הקמת מערך סדרנות למוצרים שלך?**
- ברור שזה יקל, אבל אין פתרונות טובים. יש חברות כאלה, אבל עדיין לא כדאי, החברה צריכה לסדר לכמה ספקים קטנים כדי שזה יהיה כדאי, ואני רוצה שהסדרן יגיע כל יום.

- **האם העובדה שאין לך סדרנים מונע את כניסת מוצריך לרשתות? אם כן, פרט באילו רשתות?**
- לא.
- **מה הם היתרונות או החסרונות לעובדה שאין לך סדרנים?**
- אין יתרונות. חסרונות : זמינות המוצר על המדף ונראות שלו נמוכה, וזה משפיע על המכר בצורה ישירה. ויש עובדות, נקודות מכירה שאני מגיע אליהם ויש סדרנות עצמית של נקודת המכירה המכירות גבוהות (כ-5% מהקטגוריה), וסניף שאין לי סדרן ויש סדרן של חברה גדולה נגיד שופרסל המכירות נמוכות ונתחי השוק הרבה יותר נמוכים.
- **אם היו לך סדרנים ברשתות, המכירות היו עלות? למה? תסביר!**
- כן. כי הזמינות והנוכחות על המדפים הייתה יותר טובה, צרכן תמיד ימצא מדף שלי מלא, וגם השטח שלי יהיה מלא, ז"א אם לא יהיה לי מוצרים שלי על המדף, סדרן של קוקהקולה ימלא שם המוצרים שלו. וזה קורה כל הזמן. מתלוננים, אבל מה זה יעזור. יש פלנוגרמה, אבל נשארת על הנייר, הסדרן של הרשת עסוק בדברים אחרים ורק סדרן של קוקהקולה ממוקד מטרה.
- **האם סדרנים של ספקים גדולים מתחרים פגעו בסידור המוצרים שלך? במדפים? חיבלו בסידור מוצריך?**
- זה קורה, כן. אין הערכה כל כמה זמן.
- **האם היו הפרות לצו המוסכם, ככל שידוע לך? ("תן הסבר על הצו המוסכם")**
- לא מכירים את הצו.
- **מה הוא גודל הדרופ "drop" המינימאלי שמצדיק הפצה עצמית לנקודת המכירה? או מצדיק הפעלת סדרנים?**
- כ-1000 ש"ח להפצה. נגיד: עצרנו בנקודה והורדנו סחורה ומילאנו על המדף ביום רביעי. כבר בחמישי המדף מתרוקן, ביום ראשון צריך סדרן מחדש, ולכן היגיוני שהסדרן יהיה של נקודת המכירה, סדרנות היא דבר רציף, אם היא לא רציפה, זה בעיה, מדף מחזיק עצמו מסודר יום או יומיים, לא יותר מזה.
- **מהו גודל הדרופ הממוצע של מוצריך לנקודת מכירה?**
- תלוי בגודל הנקודה, הממוצע קשה להגיד לא משקף, בגלל בקצוות יש פער גדול. למשל תורגימן מפיץ עוד כמה חברות, לא רק אותי ואז הוא יכול להוריד סחורה שלי בשווי של 100 ש"ח בלבד.
- **האם פנית לרשת מזון בכדי להכניס את מוצרי חברתך ונדחית בגלל שאין לך סדרנות?**
- לא.

- **אילו ספקים זוכים במדפים/מקררים המועדפים? מה הם הקריטריונים לזכייה במדפים המועדפים? האם הסדרנות משפיעה על כך?**

- מן הסתם זה נושא של יחסי סחר. אם אני משיק מוצר חדש בשופרסל אני אקבל במה מסוימת, אם זאת יפאורה תקבל הרבה יותר נוכחות ובמות.

- **אילו יתרונות מאפשרים הסדרנים לספקים גדולים?**

- נותן להם זמינות, נראות, שטחי מדף יותר גדולים, בסופו של דבר משפיע על המכר.

- **נניח ספק גדול מסדר את מוצריו במכולות, נניח מספר גדול של מכולות? איזה השפעה יש לזה עליך? נניח ספק משקאות.**

- כל פעם שנכנס סדרן של ספק לנקודת מכירה, ברור שהוא משיג יתרון גדול על אחרים שאין להם.

- **האם המקררים בנקודות המכירה בבעלות הספקים?**

- השפעת נושא זה במכולות מאד קריטית. יש נקודות מעטות שהמקרר בבעלותם, ורובן יש להן מקררים בבעלות הספק. ברשתות הפרטיות המקררים שלהן. שני דברים קורים: קוקה קולה מציבה כ-3 או 4 מקררי דלת בחנות ואז משתלטים על שטח הקירור בחנות, זה נותן יתרון לספק, ואז הוא מוכן להתפשר לספק קטן לשים קצת מהמוצרים שלו בתחתית המקרר. זה קיים רק בישראל. חנויות הנוחות (ילו, מנטה ועוד) המקררים בבעלות החנות, ואז לאדיר סחר יש מקום גדול ומכירות גבוהות, בקיוסקים אין לנו אפשרות לכנס, כל המקררים של קוקה קולה, אז לא המוצרים שלי לא נמצאים במקומות טובים, שמים אותי בשוליים. חלק מבעלי החנויות הבינו שזה פוגע גם בהם, והתחילו לשים מקררים משלהם.

דבר 2: השלב הבא, בגלל שיש לקוקה קולה את פריגת וטרה, היא בונה מקרר קיר שמכסה את כל אזור הקירור, כ-90% מהשטח, מקרר אחד למוצרי טרה, פריגת, קוקה קולה, נביעות, מקרר כזה עולה לפחות 50 אלף... החנויות נוחות יש להם כסף להשקיע במקרר 50 א', בעל קיוסק אין לו כסף להשקעה גדולה כזאת, והוא מתפתה לקבל את הצעת קוקה קולה לקבל ממנה את המקרר. יש לי מוצר שמוביל את השוק – מאסטר קפה – במקום שהמקרר הוא בבעלות החנות, אני נמצא שם ומוביל המכירות, ואיפה שיש מקרר של ספק גדול, אני לא נכנס שם. קוקה קולה הכניסו קפה בפחית של אילי, אז היא נחשבת למתחרה ישיר שלי.

אני התייעצתי עם עו"ד בתחום ההגבלים העסקיים, על עניין המקררים של קוקה קולה, כך היא משתלטת על השוק, והוא אמר לי שזה לא חוקי, אבל ייעץ לי לא להתלונן לרשות כי חברת קוקה קולה נקמנית, ואם תדע שאני המתלונן היא תדאג להוציא אותי מהשוק. למתלונן שיאי אופיר למשל, שתבע את קוקה קולה על ההנחות שנתנה למשקר, דאגו להוציא מהשוק, הוא פשט רגל, כי קוקה קולה לקחה לו את כל הלקוחות שלו.

- **כמה ספקים יש במכולת קטנה בקטגוריה שלך (תחום המוצרים שלך)?**

- משקאות: כ-7 ספקים: יש 3 הגדולים: קוקה קולה, טמפו ויפאורה, הקטנים: אדיר סחר, פריניב, משקאות האנרגיה בלו, קורונה.
המוצרים שלנו: סאפה משקה אלוורה, אילינד, מאסטר קפה, אנטרטיקה, תה אריזונה (תר קר).

שיחה שהתבצעה על ידי [REDACTED] מחלקה כלכלית, [REDACTED]

[REDACTED], ביום 16.7.12, [REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

- האם יש לך סדרנים ברשתות ? באילו רשתות ? אם לא, למה אין לך ?
- [REDACTED] בשופרסל ומגה הרשתות אמורות לסדר. [REDACTED] כי יש רשתות שמסדרות בעצמן. היום הפלנוגרמה של שופרסל ומגה הם קודש קודשים, יש לי העתק איך פלנוגרמה צריכה להראות ואז אוי ואבוי לסניף אם זה לא מסודר כך. ברור שלכל ספק שיש לו כוח קיבל מדפים יותר טובים [REDACTED], ז"א מבחינתי עדיף שהרשתות יסדרו.
- נא פרט מה הם השיקולים שלך להקמת מערך סדרנות ?
- בסדר גודל של היקף המכירות שלנו לא מצדיק הקמת מערך סדרנות.
- מה הם הקשיים העיקריים בהקמת מערך סדרנות ? האם ניתן להתגבר על קשיים אלה ?
- כמו שאמרתי – היקף המכר. ניתן להתגבר על ידי התחברות לגופים גדולים יותר כגון ויסוצקי, שסטוביץ, גורי, דיפלומט.
- האם הקמת מערך סדרנות ע"י חברת מיקור חוץ מוזיל עלויות ? מקל ? האם זה לשעצמו יאפשר לך הקמת מערך סדרנות למוצרים שלך ?
- לי יותר זול לתת למרלוי"ג של רשת והרשת תסדר, אם הרשת עושה עבודה טובה. עדיין לא משתלם לי להשתמש בקבלות משנה.
- מה הם היתרונות או החסרונות לספק שיש לו סדרנים ?
- יתרון : תשומת לב למוצר שלו, המוצרים יסודרו יותר טוב, סדרן שאחראי רק על מוצרי [REDACTED] ייראו יותר טוב על המדף, הוא יכול לדחוק מתחרים שלו, סדרנים שלו יכולים להמליץ על מוצריו לצרכנים בסניף, הוא הופך למוכרן של הספק בתוך החנות.

כל עוד הרשות לא מטפלת [REDACTED]
צמצמו לנו את שטח [REDACTED]
המדף. [REDACTED] לכסף הזה- בונוס או הנחה.... המוצרים שלי לא היו דל
מכר, אפילו צמצמו שטח למותג הפרטי של הרשת שאני עושה עבור הרשת. תמיד ספקים
קטנים לא יקבלו שירות סדרנות טוב, סדרנים [REDACTED] עובדים בתדירות גבוהה, תמיד
נמצאים בסניף יותר ממה שספק קטן יכול להרשות לעצמו. הספקים הגדולים מטיסים
מנהלי סניפים לחו"ל, מקיימים תחרויות בין סניפים מי מוכר יותר.
צריך להוציא את אנשי הספקים הגדולים מהסניפים [REDACTED]

- מה הם היתרונות או החסרונות לספק שאין לו סדרנים?

- חסרונות: משתלטים לו על המקום, הזמינות של מוצריו יורדת, כי מנהלי הסניפים
עסוקים מדיי כדי להזמין סחורה, תדירות החוסרים עולה, ניהול המלאי פחות טוב,
נראות וסידור פחות טוב. אלא אם כן, למשל מנהלי סניפים בעבר במגה נמדדו על סדרנות
של מוצרים המופצים במרלוי"ג מגה, אבל היום יש פחות תשומת לב לזה. לכן צריך להיות
ברשתות 100% סדרנות כדי שזה יקבל את מלוא תשומת הלב של מנהלי הסניפים.

- אם היו לך סדרנים ברשתות, המכירות היו עולות? למה?

- כן, [REDACTED] פחות החזרות וסידור נכון לפי FIFO (לפי תאריכי תפוגה),
זה לא משנה אם סדרן שלי או של הרשת, כל סדרן טוב היה גורם לעלייה במכירות. א.
זמינות המוצר על המדף, ב. נראות המוצר, ג. מורידים אריזות שנפגעו לא טובות, אם אין
פלנוגרמה זה יכול להשפיע על שטח המדף. למשל ברשת 4. כל אלו גורמים לעלייה
במכירות.

יש מעט ספקים כמו [REDACTED], למה? הם לא מפיצים לבד לרשתות, [REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED] מול הרשתות ישירות. [REDACTED] אני עושה את
רוב המותגים הפרטיים, גם לרשת הרביעית [REDACTED]

- האם סדרנים של ספקים גדולים מתחרים פגעו בסידור המוצרים שלך? במדפים? חיבלו
בסידור מוצריך?

- כן, תמיד, עדיין פוגעים. היום היכולת קטנה בגלל הפלנוגרמה. יש שיפור לאחר מעבר
סדרנות עצמית בשופרסל.

- האם היו הפרות לצו המוסכם, ככל שידוע לך? ("תן הסבר על הצו המוסכם")

- הפלנוגרמה היא למדפים. יש המון תצוגות חוץ מדף ושם הספקים הגדולים רוכשים
אותם בכל מיני דרכים. משלמים ומקבלים מקומות יותר טובים. למשל מוצר ב-7 ש
בפתח החנות ימכור יותר מאותו מוצר במחיר 5 ש"ח על המדף הרגיל בחנות.

- האם הרשתות אכפו את הצו המוסכם וטיפלו בהפרות שלו? האם הרשתות מנעו פגיעה של סדרנים מתחרים במוצרים שלך או במדפים שלך?
- יש להם מאות סניפים וכל מנהל סניף עושה משהו רוצה, קשה למטה של הרשת להשתלט על זה.
- האם העובדה שאין לך סדרנים מונע את כניסת מוצריך לרשתות? אם כן, פרט באילו רשתות?
- לא. יותר פניות של הרשתות לוותר על סדרנים ולעבור לסדרנות שלהם.
- אילו ספקים זוכים במדפים המועדפים? מה הם הקריטריונים לזכייה במדפים המועדפים?
- המותג הפרטי גם זוכה במדפים מועדפים. הקריטריון – שהספק הגדול משלם כסף וזוכה במדף הנחשק. גם זה קורה. זה לא לספקים קטנים, זה סכומים גדולים שנסגרים עם.
- בהמשך לשאלה לעיל, האם הסדרנות משפיעה על כך?
- לא.
- אילו יתרונות מאפשרים הסדרנים לספקים גדולים?
- עניתי כבר.
- נניח ספק גדול מסדר את מוצריו במכולות, נניח מספר גדול של מכולות? איזה השפעה יש לזה עליך? גדולים עובדים במרכז המזון ירכא, איך זה משפיע עליך?
- מרכז המזון בירכא דוגמא לא טובה, כי יש לו כ-200 סדרניות שלו מהמגזר. לספקים הגדולים היום סדרנים בכל הסופרים. גם כך קשה לספק קטן בחנויות קטנות וסופרים פרטיים, לבעל חנות לא כל כך חשוב מספק קטן אם הוא אצלו על המדף או לא, לספקים גדולים יש יתרון כי יש להם מגוון גדול של מוצרים, ולתת להם סדרנות בעצם לתת להם להשתלט על החנות, יביאו לו מדפים חדשים במתנה, ויפתו אותו בכל מיני מתנות, ואז בעל החנות לא צריך ספקים קטנים, הוא ייהפך לנקודת מכירה של ספקים גדולים.
- מצב שבו אין לספקים הגדולים סדרנים הוא מצב הרבה יותר טוב. מנהל חנות הוא בן אדם עסוק ואין לו הרבה זמן לתת למוצר שלך. לאחר שיבואו סדרנים של ספקים גדולים הוא יהיה מבסוט מזה. סדרנים אלה – של הספקים הגדולים – ידאגו רק למוצרים שלהם, והם ישתלטו לו על המדפים, זה לא מפריע לו, אבל הצרכן לא ימצא את המוצרים שלי על המדף. זה יהפוך את המכולות הקטנות לרשת של הספקים הגדולים.
- כמה ספקים יש במכולת קטנה בקטגוריה שלך (תחום המוצרים שלך)?

[REDACTED]

הבעיה של המפעלים הקטנים בארץ הם הספקים הגדולים. הם מלכודת דבש לרשתות, באים לרשתות בפיתויים תנו לנו כל תצוגות חוץ מדף תמורת כך וכך תקציב פרסום, ואז קטן לא יכול לפרסם יחד עם הרשת. בונוסים שמחלקים כל סוף שנה, אז סוף שנה אין קניות מספקים קטנים [REDACTED]. דברים שספקים קטנים לא יכולים לעשות, בגלל שאין את היקפים ואין יכולת פיננסית. גם לספקים הגדולים יש מגוון גדול, [REDACTED] אלפי מוצרים בקטגוריות אחרות, הבנוס מתקבל על כל המגוון.

שיחה שהתבצעה על ידי [REDACTED] - מחלקה כלכלית, עם מר רוני, מנהל המכירות הרצי בחברת טעמן-שיווק מזון, ביום 16.7.12, בטלפון [REDACTED]

- **תאר בקצרה את המוצרים של חברתך.**
- אנחנו יבואנים של מוצרי מזון יבשים שכוללים: שמנים צמחים, שימורים...
- **מי הם המתחרים העיקריים בחברתך?**
- שמן תעשיות, ויליפוד, תפארת, ויליגר, מיה, תומר, אלסקה, המותגים הפרטיים של הרשתות.
- **איך מופצים מוצרי החברה?**
- על ידי משאיות שלנו לסניפים ישירות. אנחנו מפיצים ל"יש" ו"זול בשפע". התמחות שלנו בכשרויות גבוהות למגזר החרדי.
- **האם יש לך סדרנים ברשתות? באילו רשתות? אם לא, למה אין לך?**
- בחלקם יש סדרנים – יש עכשיו מעט סדרנים בזול בשפע ובתת הרשת "יש" כבר אין לי, הכל נעשה בסדרנות עצמית. ברמי לוי, כמעט חינוס... סדרנות עצמית. כמעט ואין לי סדרנים, אין לי אפשרות להפעיל סדרנים מאחר והרשתות גובות מאתנו על סדרנות העצמית שהם עושות.
- **נא פרט מה הם השיקולים שלך להקמת מערך סדרנות?**
- השיקולים הם: 1. חסכון בעלויות, עלות הסדרנות שהרשתות גובות ממני הרבה יותר גבוהה מהעלות לו אני הייתי עושה את זה; 2. הייתי יכול לקבל יותר שטחי מדף ולשלוט בהם יותר, היום יכולים להזיז את המוצרים שלי, להסתיר אותם, להוריד אותם ואין לי מי שיפקח, סדרנים היו נותנים לי שליטה על המתרחש במדף.
- לא יכול לשלם גם לרשת וגם להעסיק סדרנים. להעסקת סדרן בנקודת מכירה השיקול הוא מינימום היקף פעילות, ויש לי המון נקודות מכירה שעוברות את המינימום הזה – "יש", זול בשפע" וגם רמי לוי וגם בכמעט חינוס, הייתי שמח לו יתאפשר להפעיל סדרנים.
- **מה הם הקשיים העיקריים בהקמת מערך סדרנות? האם ניתן להתגבר על קשיים אלה?**
- בעבר עשיתי סדרנות בעזרת חברת דנאל – חברת השמה ויש להם מחלקה שנותנת שירותי סדרנות, נתנו לי שירות מצוין. יכול להיות שאני יכול לחסוך ולהעסיק סדרנים בעצמי. הקושי הוא ניהול כ"א והיעדרויות. זה הדבר היחיד, בסה"כ מדובר במשהו די טריויאלי.
- **האם הקמת מערך סדרנות ע"י חברת מיקור חוץ מוזיל עלויות? מקל? האם זה לשעצמו יאפשר לך הקמת מערך סדרנות למוצרים שלך?**
- זה מוזיל עלויות ביחס לעלות שגובות ממני הרשתות וקצת מייקר אם הייתי עושה לבד, אבל אם הפער לא כזה גדול עדיין עדיף להשתמש במיקור חוץ בגלל החסכון בזמן ניהול.

- **מה הם היתרונות או החסרונות לספק שיש לו סדרנים?**
- יתרונות הם: יש לו סידור בשיטת FIFO, זמינות גבוהה למוצרים שלו, שמירה על הפלנוגרמה ועל המדפים כפי שהוקצו ע"י הרשת לכל ספק, נראות הרבה יותר טובה למוצרים, יש לו אינטרס לעשות את זה כי הוא נהנה מזה, גורמים לו למכור יותר בנקודה עצמה.
- **מה הם היתרונות או החסרונות לספק שאין לו סדרנים?**
- מי שאין לו סדרנים אין לו את כל מה שאמרתי קודם. השליטה לא בידים שלו למעשה.
- **אם היו לך סדרנים ברשתות, המכירות היו עולות? למה? תסביר!**
- כן. בגלל כל מה שאמרתי: זמינות, נראות, סדר וכו' כל אלה מגבירות מכירות. אם יש לך מבצע ואף אחד לא הוציא לך את הסחורה מהמחסן – אתה לא מוכר בזמן הזה. עד שאתה עולה על הבעיה כבר הפסדת מכר.
- **האם סדרנים של ספקים גדולים מתחרים פגעו בסידור המוצרים שלך? במדפים? חיבלו בסידור מוצריך?**
- כן, בוודאות. אני יודע שסדרנים של עלית, של אסם, של יוניליוור, מורידים לי מוצרים מהמדף, הם חיים שם בסניף, אנחנו לא נמצאים כל הזמן, בממוצע סדרן שלי היה פעמיים בשבוע, לעומת ספקים גדולים שהסדרנים שלהם נמצאים שם באופן קבוע, כל יום, כל היום. בגלל כל היתרונות שסיפרתי לך עליהם הספקים הגדולים נמצאים בנקודות המכירה, מקושרים למנהלי הסניפים, לרצפת המכירה מקושרים לכל האחראים, זה יתרון מובהק. הרווחיות השחוקה שלנו לא מאפשרת לנו לתת את כל התנאים האלה לרשתות ונקודה זאת מנוצלת על ידי החברות הגדולות ולא נותנים לקטנים להתפתח.
- **האם היו הפרות לצו המוסכם, ככל שידוע לך? ("תן הסבר על הצו המוסכם")**
- לא מכיר את הצו. בפועל, אם הצו היה מקוים, התחושה שלי כלפי הספקים הגדולים הייתה שונה.
- **האם העובדה שאין לך סדרנים מונע את כניסת מוצריך לרשתות? אם כן, פרט באילו רשתות?**
- חלק מהמוצרים בוודאי, מוצרים עם נפח כמו שמן, לא רצו להכניס בלי סדרנים, הבעיה הייתה נפח ומשקל המוצר. מאז שעברו לסדרנות עצמית הרשתות מסדרות את זה ואין את הבעיה הזאת. עם יתר המוצרים שאין להם בעיית נפח ומשקל, הסדרנות לא הייתה שיקול.
- **אילו ספקים זוכים במדפים המועדפים? מה הם הקריטריונים לזכיה במדפים המועדפים?**

- מי שמשלם על המדף – זוכה, בכל הרשתות יש את זה. משלמים עבור מידוף ושטחי מדף, הם לא קוראים לזה כך, אבל משלמים, תמורת זה הספק מקבל מדפים טובים. בד"כ מדובר בספקים הגדולים: אסם, עלית, יוניליוור.

- **בהמשך לשאלה לעיל, האם הסדרנות משפיעה על כך?**

- לא, מדפים זה ברמת הסחר, סוגרים את זה עם הקניין. אתה יכול לכנס לכל סניף ותראה לבד איפה ממוקמים המוצרים של סנו ושל הנקל סוד. היום נותנים לכל הכסף הזה שמות אחרים. תסתכל על מדף הקטניות לא תראה את סוגת במדף תחתון – סוגת נחשב לספק גדול. לכן ספקים קטנים נכחדים מבחינת מוצרים, אתה יכול להביא מוצר מדהים, אבל הסדרנים של הגדולים דוחקים אותנו, לאט לאט הופך לדל מכר ואתה מפסיק לספק אותו.

- **אילו יתרונות מאפשרים הסדרנים לספקים גדולים?**

- הם מקדמים את המכירות של הספקים הגדולים ושמורים להם על שטחי המדף בקנאות, מקושרים עם רצפת המכירות ואנשי הרשת שנמצאים ברצפת המכירות. הם מועסקים ע"י הספק עצמו, יש לו שקט נפשי שהעבודה מתבצעת.

- **נניח ספק גדול מסדר את מוצריו במכולות וסופרים גדולים, נניח מספר גדול של מכולות? איזה השפעה יש לזה עליך?**

- יהיה קיטון בשטחי המדף שלי, אקבל מיקומים פחות טובים. אני עובד גם בשוק הפרטי. זה יפגע בנו בצורה חזקה, זה שוק שעדיין הרווחיות בו נורמלית יחסית לרשתות, עד היום לא היו לנו סדרנים שם, ויכולנו לחיות טוב עם זה. עכשיו הסיפור שהיה ברשתות יחזור על עצמו, ידחקו אותנו, יפגעו בנו, השליטה על המדפים בסופרים תעבור לספק הגדול, יפגעו במכירות שלנו, סדרן זה כמו סוכן מכירות קבוע בסופר.

- **כמה ספקים יש במכולת קטנה בקטגוריה שלך (תחום המוצרים שלך)?**

- עד 3.

שוחחתי עם: [REDACTED], [REDACTED], ביום 27.1.13, בטלפון [REDACTED]

- כמה סניפים מפעילה חברתכם בתחום קמעונאות המזון? ומהו גודל שטחי המכירה לכל סניף?

כיום [REDACTED] מפעילה [REDACTED] סניפים, [REDACTED], ז"א בשנת 2012 הפעלנו [REDACTED] סניפים, הפרוסים [REDACTED] עד [REDACTED]. יש לנו [REDACTED] סניפים בשטח מכירה של [REDACTED] מ"ר עד [REDACTED] מ"ר, יתר הסניפים בין [REDACTED] מ"ר עד [REDACTED] מ"ר. מחזור המכירות שלנו בשנת 2012 עמד [REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED]

- מה הם היתרונות או החסרונות לספק שיש לו סדרנים או נהגים מסדרים?

- אני חושב שהספקים מרוצים מכך שהסדרנות מבוצעת על ידם, לאור כך שדרכה הם מעורבים בחיי הסניף ובחיי הרשת בכלל. הסדרנים של הספקים מתחככים עם עובדי הרשת, למשל אם מנהל הסניף מקבל הודעה על מבצע עתידי במוצר מסוים לחודש הבא סדרני הספקים באותה הקטגוריה יידעו עליו ומעדכנים ומתכוונים, וזה לא בריא. יתרון נוסף, לאור כך שישנו מרווח עדין בביצוע ההזמנה, מצד אחד לשמור על זמינות המוצר שלא יהיו חוסרים, ומצד שני לא להזמין בעודף שלא ייווצר פחת, על כן מדובר באומנות לדעת כמה מזמינים, יש לקחת בחשבון הרבה פרמטרים של: חגים, מבצעים וכו'. אם אני יודע שתנובה יוצאת במבצע בחודש הבא במוצרים מסוימים, אזמין פחות מהספק עם המוצרים המתחרים להם, כי אני יודע שתהיה דרישה רבה מהממוצע מהמוצרים שבמבצע, לכן כאשר הסדרן של הספק המתחרה הוא מי שמבצע את ההזמנה יעדיף לדחוף כמה שיותר סחורה, ולא תהיה לי את האפשרות להתאים. בנוסף, מי שיש לו סדרן נוכח בסניף ידאג כל הזמן שלא יהיו חוסרים בסחורה ועל נראות המדף, לעומת ספק קטן שאין לו סדרן ושסדרני הרשת מסדרים את מוצרי, סדרנים כלליים שיסדר את המדף שלו בין לבין, ברור במצב כזה שהצרכן יראה שהסחורה של הספק הראשון מסודרת ומוצגת באופן טוב יותר. יש להדגיש שרוב רשתות המזון הינן מתוחכמות ועובדות לפי תורת ניהול מדף (פלנוגרמה), אבל לא תמיד היא מדויקת לחלוטין ונותנת תשובות לכל סוגייה, ויהיו מקרים הנתונים לשיקול דעתו של מנהל הסניף, ברור במצב כזה שסדרן של הספק ינצל הזדמנות כזו.

- אילו קטגוריות הספקים מסדרים ואילו הרשת מסדרת? לפרט עבור כל קטגוריה חלב, משקאות ויבש, והאם הסדרנות למוצרים בקטגוריות אלו שונה מיתר המוצרים לאותה הקטגוריה?

- אנו מסדרים את כל החנות לבד, בסניפינו אין סדרנים של אף ספק, יש לנו סדרנות עצמית בכל הקטגוריות האלו.

- האם קטגוריות המוצרים שהספקים מסדרים הינה אחידה בכל סניפי הרשת, או משתנה בין סניף לסניף ? אם משתנה, יש לפרט באיזה סניפים ובאיזה מוצרים ?

- מדיניות הרשת לסדר באופן עצמי את כל המוצרים, אני מאוד מקווה שאני לא אגלה שסדרן מסויים מסדר באחת מסניפיו. אני יכול להגיד לך שאנו מסדרים הכל בכל הסניפים.

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

- בתשובתך למעבר לסדרנות עצמית לא הסברת לגבי התהליך שבו בוצע לפי הקטגוריות, נא פרט.

- למיטב ידעתי, המעבר התנהל בכל המחלקות אבל באופן מדורג, ובלוח זמנים מאוד צפוף,

[REDACTED]

- נא תארו יום עבודה של סדרן הרשת ? מקודד מחירים ? מבצע הזמנות ? מסדר על המדף ? מסדר את המחסן ? מי מפקח עליו ? ממי הוא מקבל הנחיות ? (תקף לכל הקטגוריות)

- סידור יום העבודה משתנה מאוד בין הסניפים. [redacted]

[redacted]
[redacted]
[redacted]
[redacted]

- מה הם המדפים המועדפים של הספקים ?

- המדפים בחזית, [redacted]

[redacted]
[redacted] בנוסף, למאפיינים של גובה מדף ושטחו ישנם עדיפות.

- איך הרשת מקצה את המדפים המועדפים על הספקים ? איזה ספק זוכה במדפים אלה ? ולפי איזה גורמים (קריטריונים) הספק זוכה במדפים אלה ?

[redacted]
[redacted]
[redacted]
[redacted]
[redacted]

- האם חלוקת המדפים מתבצעת בסניפיכם בפלנוגרמה מתוכננת מראש ?

[redacted]
[redacted]
[redacted]

- מה היעילות בסדרנות על ידי ספקים בשלושת הקטגוריות ?

[redacted] אני לא חושב שישנה יעילות כזו, אני לא חושב שישנו יתרון בסדרנות על ידי ספקים, מסרב לקבל טענה זו, לא רוצה להיות תלוי בספקים, אני חושב שאפשרי להגיע להסדרי סחר הולמים ללא נוכחות של סדרן של הספק שיושב לי כל היום בסניף שלי, מבחינתי [redacted] למה [redacted] מתעקשים שיש יעילות בסדרנות ע"י ספק ? אני חושב מסיבת העלויות הנוספות המועמסות על הרשת במעבר לסדרנות עצמית ובכך שהם צריכים לריב עם הספקים על גובה עמלת הסדרנות. [redacted]

[redacted]
[redacted]
[redacted]
[redacted] אני מבין למה הרשתות נלחמות על השארת הסדרנות בידי הספקים
[redacted]

לסיכום, יש לך מה להוסיף?

[Redacted text block containing four lines of blacked-out content]

שיחה שהתבצעה על ידי [REDACTED] מחלקה כלכלית, עם מר איתן כהן, מנהל השיווק של מפעלי ברקמן (שותף ביבוא מזון לבעלי חיים), ביום 16.7.12, בטלפון [REDACTED].

- תאר בקצרה את המוצרים של חברתך.
- מפעלי ברקמן היא שותפה במפעלי ביסקים, בחלקים שווים. ייבוא של מזון בעלי חיים. אנחנו מוכרים לרשתות שופרסל ומגה חול חתולים. לשופרסל אני מוכר PL מזון לחתולים וכלבים.
- מי הם המתחרים העיקריים בחברתך?
- מעברות, נסטלה פורינו, מאפת, צמח תעשיות מזון (מייצרים לכצט)... אלה השחקנים העיקריים.
- איך מופצים מוצרי החברה?
- באמצעות דודי סוכנויות – הוא יבואן של אביזרים לבעלי חיים.
- האם יש לך סדרנים ברשתות? באילו רשתות? אם לא, למה אין לך?
- לא. על מוצרי PL לא משלמים סדרנות, שופרסל מסדרים בעצמם.
- נא פרט מה הם השיקולים שלך להקמת מערך סדרנות?
- אין לי שיקולים כאלה, אני לא מתכוון.
- מה הם הקשיים העיקריים בהקמת מערך סדרנות? האם ניתן להתגבר על קשיים אלה?
- מניסיון העבר, זה פיקוח על סדרנים, לא יודעים אם באים לעבודה או לא, וגם עלויות. כשיש תחרות גדולה על המדף, אחד דוחף את השני, הרשתות לא אוכפות את הפלנוגרמה, יש בלגן על המדף ולכן כולם מתעקשים על הסדרנות.
- האם הקמת מערך סדרנות ע"י חברת מיקור חוץ מוזיל עלויות? מקל? האם זה לשעצמו יאפשר לך הקמת מערך סדרנות למוצרים שלך?
- אין לי מושג.
- מה הם היתרונות או החסרונות לספק שיש לו סדרנים?
- חסרונות זה עלויות פיקוח. יתרונות: שהוא דואג לשטח המדף של הספק, זמינות סחורה על המדף, זה בעיקר.
- מה הם היתרונות או החסרונות לספק שאין לו סדרנים?
- ההיפך ממה שאמרנו – אוכלים אותו הוא לא זמין לא קיים על המדף.
- אם היו לך סדרנים ברשתות, המכירות היו עולות? למה? תסביר!

- סביר להניח שכן, סביר להניח שזה מגביר את המכירות, כי הסחורה תמיד תהיה על המדף, יישמר שטח המדף שלך, המדף לא יהיה ריק אף פעם...
- **האם סדרנים של ספקים גדולים מתחרים פגעו בסידור המוצרים שלך? במדפים? חיבלו בסידור מוצריך?**
- הם יכולים לעשות את זה, כי הסדרנים שלהם כל יום נמצאים בסניף. זמינות הסדרנים שלהם הרבה יותר גבוהה.
- **האם היו הפרות לצו המוסכם, ככל שידוע לך? ("תן הסבר על הצו המוסכם")**
- לא מכיר אותו ולא עוקב אחרי זה.
- **האם העובדה שאין לך סדרנים מונע את כניסת מוצריך לרשתות? אם כן, פרט באילו רשתות?**
- לא שידוע לי. בזמנו שעברנו למרלוי"ג, הרשת דואגת לסדרנות. עכשיו מגה דורשים תשלום שוב על הסדרנות.
- **אילו ספקים זוכים במדפים המועדפים? מה הם הקריטריונים לזכייה במדפים המועדפים?**
- אני חושב שחברות הגדולות זוכות במדפים המועדפים כי הן משלמות. ב-PL אני מקבל מדף טוב כי זה אינטרס של הרשת. מוצר שהוא רב מכר יזכה למדף מועדף, תמיד זה היה כך. אני יודע שספקים משלמים על מדפים, ומי שיש לו יותר כסף זוכה במדפים מועדפים.
- **בהמשך לשאלה לעיל, האם הסדרנות משפיעה על כך?**
- מתאר לעצמי שמי שיש לו סדרנים יקבל מדף יותר טוב.
- **אילו יתרונות מאפשרים הסדרנים לספקים גדולים?**
- הוא דוחק את כולם ומשתלט על המדף, כאילו אין פיקוח. דבר ראשון הוא ישמור על השטח שלו, ואחר כך אם הוא יכול להתרחב על חשבון אחרים הוא יעשה את זה.
- **נניח ספק גדול מסדר את מוצריו במכולות, נניח מספר גדול של מכולות? איזה השפעה יש לזה עליך?**
- אין השפעה, אני לא שחקן המכולות וסופרים פרטיים. אני מוכר לשתי רשתות: שופרסל ומגה.



תרשומת שיחה

| | |
|-----------------------|--|
| עורכת התרשומת: | [REDACTED] |
| נושא: | בקשת פטור מסדרנות עצמית |
| תאריך: | 9.12.2015 |
| שעת השיחה: | 15:00 |
| משתתפים מטעם רמי לוי: | עו"ד ענבל סיידוף-בראשי – הייעוץ המשפטי, יוסי סבג – סמנכ"ל סחר, עמיחי – כלכלן, עופר |
| נוכחים מהרשות | [REDACTED] |

פירוט:

[REDACTED] עברנו על הבקשה שלכם לפטור מסדרנות ובחנו אותה. אתם מכירים את הפטורים שניתנו לרשתות השיווק השונות. לא מצאנו הצדקה לתת פטור לשנה משום שהגידול בספקים הקטנים לא היה משמעותי כמו של הרשתות שקיבלו פטור לשנה שלמה. אמנם ראינו הצדקה לתת שהות ארוכה יותר מאשר זו של אושר עד, אבל לא לשנה שלמה. לכן כוונתנו היא לתת את הפטור לחצי שנה.

ענבל אתם לא רואים את השוק נכון. אין מה להשוות בינינו ובין אושר עד. אנחנו הרשת השנייה בגודלה ולהרים את הספקים הקטנים בפרק זמן כל כך קצר זה שונה לחלוטין וזה הרבה יותר קשה אצלנו.

[REDACTED] אני רוצה לחדד משהו. אנחנו לא סבורים שיש כלל הצדקה לתת שהות נוספת. החוק קבע שסדרנות ספקים אסורה ממזמן. אנחנו התגמשנו ונתנו פטור לשנה והוא עומד לפוג. הייתה לכם שנה שלמה להגיע לרף שנקבע בפטור הסוג וזה לא נפל בוקר אחד. כעת זה החוק וזו עמדתנו.

ענבל אבל אתם מתבלבלים בקריאה שלכם את השוק. אצלנו ההקמה היא שונה לחלוטין, מדובר במערך אחר לגמרי, השקעה אחרת לגמרי מאשר באושר עד. השינוי שחל בגידול בקטנים מאוגוסט 2015 הוא עצום, בעיקר בגלל המותג הפרטי.

יוסי רק באוגוסט 2015 נכנס המותג הפרטי שלנו, [REDACTED]

ענבל אבל אנחנו שלפנו לכם את הנתונים שביקשתם ישר מהמחשב.

[REDACTED] הבדיקה שעשינו כאן היא זהה לבדיקה שעשינו גם לגבי ויקטורי, מחסני להב ואושר עד.

הנתונים היו שונים ולכן אנחנו רואים שוני בין הדברים, אך דרישת הנתונים הן זהות.

| | |
|------------|------------|
| [REDACTED] | ענבל |
| [REDACTED] | |
| [REDACTED] | [REDACTED] |
| [REDACTED] | |
| [REDACTED] | ענבל |
| [REDACTED] | |
| [REDACTED] | [REDACTED] |
| [REDACTED] | יוסי |
| [REDACTED] | |
| [REDACTED] | [REDACTED] |
| [REDACTED] | יוסי |
| [REDACTED] | |
| [REDACTED] | |

בסדר, על זה נעשה שיחה נפרדת. זו עמדתנו. [REDACTED]

ענבל [REDACTED] אני מבקשת שתחשבו על זה שוב.

זה לא ממש פתוח למשא ומתן. זו עמדתנו, אנחנו נחשוב שוב ואתם תחשבו על מה שדיברנו ונשוחח שוב מחר או ביום ראשון. [REDACTED]

תקציר פגישה

נפגשתי עם: גב' רעות בן דוד, מנהלת סחר חלב ברשת רמי לוי שיווק השקמה, ביום 12.12.12, בשעה 10:00 במשרדי הנהלת רמי לוי.

- כמה סניפים מפעילה חברתכם בתחום קמעונאות המזון? יש להתייחס לשטחי המכירה לכל סניף,

- חברתנו מפעילה 26 סניפים, בקשר לשטחי המכירה אני לא בקיאה, אני יכולה להגיד שיש לנו רק שני סניפים מתחת ל-1,000 מ"ר שטח מכירה.

- מה הם היתרונות או החסרונות לספק שיש לו סדרנים או נהגים מסדרים?

לנו כרשת מאוד נוח שהספקים עצמם מסדרים את סחורתן על המדפים, ישנו קושי להתעסק עם סדרנות, סדרנים מתחלפים הרבה, כמעט מדי יום, קשה לתפעל סדרנים. מבחינת הספק הוא משקיע בהם ומדריך אותם, תמיד יהיו בפוקוס 100% על המוצר שלו בשונה מסדרן שמועסק על ידי הסופר שיש לו מגוון רחב של מוצרים ולא מעניין אותו מי היצרן. בסדרנות על ידי הספק ישנו פיקוח יותר טוב על עבודתם, זמינות המוצר גבוהה גם ידאג לספק שלו שלא ייקחו לו שטחי מדף, נלחמים על שטחי המכירה של הספקים שלהם.

- אילו קטגוריות הספקים מסדרים ואילו הרשת מסדרת? לפרט עבור כל קטגוריה חלב, משקאות ויבש, והאם הסדרנות למוצרים בקטגוריות אלו שונה מיתר המוצרים לאותה הקטגוריה?

אנו מסדרים את כל השתייה הקלה בכל הסניפים. בתחום החלב, תנובה, שטראוס וטרה הם מסדרים את מוצריהן ואנו מסדרים לכל יתר ספקי מוצרי החלב, זה תקף ל-90 אחוז מסניפינו ישנם סניפים בודדים שהספקים הגדולים אינם יכולים להגיע אליהם אז אנו מסדרים את המוצרים של 3 הגדולות בסניפים אלו כגיבוי. גם בסניפים ששלושת הגדולים מסדרים את מוצריהם בעצמן אנו עוזרים להם כגיבוי, הסדרנים שלהם לא נמצאים בסניף כל היום. בתחום היבש, למעט אוסם, יוניליוור, ליימן שליסר, ויסוצקי ועילית, שמסדרים בעצמם, אנו מסדרים לבד כולל תחום בשר.

- מתיי היה המעבר לסדרנות עצמית במשקאות, ומה הסיבות?

לא יודעת, אני פה שנתיים, כשהגעתי המשקאות הקלים סודרו על ידי סדרנים שלנו כבר. לא יודעת ממתיי זה התחיל ומה הסיבות למעבר זה.

- האם קטגוריות המוצרים שהספקים מסדרים הינה אחידה בכל סניפי הרשת, או משתנה בין סניף לסניף? אם משתנה, יש לפרט באיזה סניפים ובאיזה מוצרים.

כמו שהזכרתי לעיל, אחידה בכל הרשת למעט סניפים בודדים שבהם ישנו קושי לספקים לשים סדרנים משלהם.

- **האם הרשת שוקלת לעבור לסדרנות עצמית? באילו קטגוריות? מתי? יש תכנית מפורטת?**

לא. אנו מעדיפים להישאר במצב כיום. לא ידוע לי על תכניות כאלו.

- **בתשובתך לשאלה קודמת אמרת מעדיפים שסקים ימשיכו לסדר, אם כך למה הספקים לא מסדרים גם במשקאות קלים, מה השוני?**

לא יודעת להשיב בנושא זה.

- **נא תארו יום עבודה של סדרן של ספק? מקודד מחירים? מבצע הזמנות? מסדר על המדף? מסדר את המחסן? מי מפקח עליו? ממי הוא מקבל הנחיות? (תקף לכל הקטגוריות)**

מקבל סחורה בבוקר כאשר המשאית מגיעה, מוציא מה שצריך למדפים ואת היתרה משאיר לגיבוי, עושה פיפו, מקודד מחירים, בודק פגי תוקף, שם שילוט מבצעים וכו'. המחירים אנו קובעים אותם וכנ"ל המבצעים יש לנו פקידה שמעבירה להם והם רק תולים. בתחום היבש אין שוני, השוני היחיד הוא שיש מגוון רחב יותר בתחום החלב על כן מצריך מקצועיות גבוהה יותר בעבודת הסדרנות.

- **נא תאר יום עבודה של סדרן שלכם? עם חלוקה לחלב וצונן, משקאות קלים ויבש.**

אותו הדבר כמו סדרן של ספק, אבל בנוסף מפקח על הסדרנים של הספקים, בדרך כלל הסדרן שלנו הוא אחראי מחלקה בסניף, אחראי מלמעלה בודק אחרי הסדרנים של הספקים בכל עבודתם רק בקטגוריה שהוא אחראי עליה. במשקאות קלים אותו הדבר מנהל מחלה עם סדרנים שלנו כאשר חלקם כח אדם חיצוני וחלקם אחר עובדים שלנו, הסיבה הינה קושי גיוס באזורים מסוימים, למשל לסניפנו ברמת גן אנו מביאים עובדים מקריית מלאכי ומיתר יישובי הדרום. ביבש אותו הדבר.

- **מה היא מידת הנוכחות של סדרן של ספק גדול (תנובה, שטראוס...) לעומת נוכחות סדרן של ספק קטן?**

מידת הנוכחות משתנה, ספק גדול יש לו נוכחות יותר גבוהה מבחינת שעות סדרנות, לאור כך שיש לו יותר עבודה, במקרה שאין עבודה אין טעם להשאיר סדרנים יותר ממה שצריך, אין באפשרותי להעריך מידת הנוכחות של הספקים לאור השוני בין סניפנו.

- **האם תיתכן פגיעה בספק קטן שתדירות הסדרנות שלו הינה נמוכה?**

- ספק גדול לא יפגע בספק קטן שאין לו סדרן משלו נוכח, לא אצלנו, מנהל מחלקה שאחראי בין היתר גם על הסדרנים של הספקים תמיד מוודאים זאת.

- **האם היו מקרים שהגבלת כניסת ספקים חדשים ו/או מוצרים חדשים מסיבת אי יכולת הספק לסדר בעצמו את סחורתו?**

לא, לא היה מצב שמנענו ספק מלהיכנס אלינו עם מוצריו לאור כך שאין לו סדרנות משלו. לא זה מה שימנע ספק מלהיכנס אלינו. אם אין לו הפצה ומחסן מרכזי אזי כן נמנע ממנו.

- **מה הם המדפים המועדפים של הספקים?**
המדפים המועדפים על הספקים הינם בגובה העיניים וראשי טור.
- **איך הרשת מקצה את המדפים המועדפים על הספקים? איזה ספק זוכה במדפים אלה? ולפי איזה גורמים (קריטריונים) הספק זוכה במדפים אלה?**
מוציאים דוח מכירות שנתי פר מוצר, מחזור וכמות, ולפי זה מוציאים את חלוקת המדפים בכל קטגוריה, זה לא קשר לספק, רק מכר ואחוז רווחיות למוצר, הנהלת הסניף לא יכולה לשנות זו רק אנחנו.
- **פלנוגרמה, האם אתם מבצעים אותה? איך הרשת מקצה את המדפים בין הספקים? ולפי איזה גורמים (קריטריונים)?**
אנו מבצעים פלנוגרמות, הקריטריון לבנייתה אינו אחד, בונים אותה לכל סניף וסניף בנפרד לפי ביקושים של האוכלוסייה לאותו הסניף ושיהיה לו הכי קל ולא עובדים לפי דרישת הספק. אצלנו תראו פלנוגרמות שונות לסניפים השונים, מתאימים אותן לפי העדפות ויכולת אוכלוסייה לקנות, למשל בסניפי מהדרין בפלנוגרמה אני משבצים פחות גבינות יקרות הם יימכרו פחות ויותר קוטג', לא נתן לספק לדחוף מוצרים שהם יקרים בסניפים אלו. ובגלל שהקוטג' נמכר יותר נתן לו יותר שטחי מדף על מנת שיהיה זמין, מוצר שיש בו מבצע מבליטים אותו. אנו בונים את זה באופן פשוט עבור הצרכן, לא מחפשים את המשחקים, למשל במשקאות אנו תמיד נשים בהתלה בשונה מאחרים ששמים בסוף שעל מנת לא למלא לצרכן את העגלה מההתחלה ויחשוב פסיכולוגית שהוא קנה הרבה.
- **ואם תעברו מיד לסדרנות עצמית מה יקרה?**
אנו נסתדר, אם יתבקש מאתנו אנו נעשה את זה, כי ממילא אנו בגדול מסדרים רוב החנות, כתוצאה כן יהיה מחסור במוצרים מסוימים עד שהסדרנים שלנו ידעו את העבודה, לחודש חודשיים. הקושי בהתאמה למצב חדש משתנה בין סניף גדול לקטן, בסניף גדול בעייתי פחות כי יכולים לשחק במקום של המוצרים את תקרה טעות, אבל בקטן אין מקום לטעויות כי שטח המדף מדוד בדיוק. יהיה צורך בגיוס עובדים והדרכתם וכו', אני לא יודעת אם אנו עוכים למעבר כזה היום עם תוכניות וכו'.
- **האם, להערכתך, מעבר מידי כזה יפגע במחזורי המכירות שלכם?**
בחודשיים הראשונים זה כן יפגע.
- **תארי לי מעבר לסדרנות עצמית שחל בשנתיים האחרונות, באיזה קטגוריה, באיזה מוצרים, לאיזה ספק, סיבת המעבר, ומה תוצאות המעבר?**
לא ידוע לי על מעבר כזה, אני פה שנתיים.
- **האם יש קושי בסידור משקאות קלים לעומת סידור מוצרים יבשים?**
לא חושבת, חוץ מהקושי הפיזי בסידור משקאות קלים אני לא רואה הבדל.

- למה מבוקש לאשר את הפטור גם לקטגוריות מוצרים יבשים עבור מוצרים של יוניליוור אוסם וכו', כאשר אתם מסדרים משקאות קלים ומוצרים יבשים אחרים?
- לא יודעת להגיד לך, ככה יותר נוח.
- מה הוא אחוז עמלת סדרנות עצמית שאתם גובים?
- בין 1% לבין 3% , אין לי תשובה לאופן קביעת אחוז העמלה.
- האם ישנם מקררים בסניפים שהם בבעלות הספקים ? מי קובע איך מסדרים במקרה כזה, הסדרן של הספק או בעל המכולת ?
- אין לנו מקררים של ספקים, רק מקררים לתקופה קצובה למבצע מסוים.
- האם ישנו חסרון/פגיעה במוצרי ספקים שאתם מסדרים לעומת מתחרים שלהם שמסדרים סדרנים של הספקים, למשל גד מול יתר החלב, ומוצר יבש מול אוסם ויוניליוור?
- לא חושב שאם היה סדרן של גד, המכירות של מוצריו היו גבוהים יותר, כי מדובר על סדר גודל שאנו יכולים להשתלט עליו. ביבש אין פגיעה בנראות של המדף ובזמינות המוצרים שאנו מסדרים מול אלו המסודרים על ידי סדרני הספקים, כי כפי שאמרתי מקודם מדובר על מדפים של רמי לוי ויש לנו מנהלי מחלקות שבודקים.
- מה היעילות בסדרנות על ידי ספקים בקטגוריות חלב ומוצרים יבשים?
- היעילות במוצרים היבשים, עדיין הסדרנים של הספקים מודרכים יותר ומקצועניים יותר והם מתמחים במוצריהם. במשקאות הקלים , לא הייתי פה כשזה בוצע על ידי הספקים. בחלב, מדובר על גיוון מאוד גדול, נושא של תוקף שמצריך פיקוח יתר, מוצרים שצריך להוריד אותם מהמדף לפי הוראות שלנו, בין 3-5 ימים מפקיעת התוקף שלהם, למשל פה הסדרנים של הספקים בקיאים יותר במוצריהם.
- לסיכום , יש לך מה להוסיף בנושא הסדרנות ברשתות קמעונאיות ?
- אם נחויב לעבור לסדרנות עצמית, הרבה מהסדרנים של הספקים בסניפינו יעברו אלינו. בכלל אני לא מבינה למה נושא זה מפריע לרשות, האם מתוך חשש שהגדולים יפגעו בקטנים? אצלנו הספקים לא מנהלים את הסניף, המדף עם סדרנים שלהם אכן נראה יותר מקצועי, אבל המכירות בטווח הארוך לא ייפגעו. קח למשל את מוצרי הניקוי מדובר על סדרנות שלנו בכל הסניפים.