

|                    |   |
|--------------------|---|
| עורכת/ת התרשומת:   | שרון חצור   |
| נושא:              | מיוזג אלקטרה מי עדן   |
| תאריך:             | 1.12.15   |
| שוחחתי עם:         | מיכל, אורטל, יריב שפירא (מנכ"ל), יוניב וידבסקי (מנחל מכירות), אלעד ארליך (לישכה משפטית), מיכל רוטשילד (עורכת דין חיצונית) |
| תפקיד ומקום עבודה: | מי עדן  |
| טלפון:             | 03-7770150  |

שרון: לפני שנתחיל תתאר לי בבקשה את תהליך החדשה שלכם לתחום ואת המוצרים שאתם מוכרים היום

יריב: בברי מים אנחנו מדברים על עולם המסוננים. לפני שנתיים וחצי נכנסו לתחום. זה לא הפעם הראשונה שהצגנו פתרונות של מים מסוננים. נכנסנו עם שני מוצרים-הבר מים חקלאסי הבסיסי והפשוט שנותן מים חמים וקרים ובר מים סודה שזה בר מתקדם שנותן מים חמים, קרים וסודה. אנחנו הראשונים שיצאנו עם הבר למרות שהמתחרה הגדול מנסה לטשטש את זה. לאחרונה יצאנו עם בר נוסף שהוא משחו בין שני המוצרים האלה.

שרון: תקופסא שלו יותר יפה או שפונקציונלית הוא אחר?

ת- תקופסא שלו יפה יותר. יש שם מסך טאץ' כמו בבר סודה.

שרון: אמרתם שעשיתם ניסיונות בעבר לחדור לשוק, למה הכוונה?

כמו שאמרתי פעם הראשונה שהשקנו מוצר זה היה לפני שנתיים וחצי.

שרון: למה להיכנס לתחום של הברים המסוננים?

ת- [Redacted]

שרון: [Redacted]

ת- [Redacted]

ש-אז שלקוח מתקשר אליכם כדי להתעניין בבר מים, הוא בדרך כלל יביא איתו הצעת מחיר מאיזה חברה?

שרון: א. דיברנו על מוקד השירות ולא על המכירות. לקוח שרוצה להצטרף מתקשר למוקד המכירות. וזה מספר אחד. כמו בכל מוקד מכירות נוחה את הצרכים של הלקוח ונתאים לו פתרון.

[Redacted]

שרון: [Redacted]

ש-



שרון: מה מחיר בר מים עם סודה וללא סודה?

ת- בר מים לסודה עם אחריות שלוש שנים זה 4500 ובר מים רגיל זה באזור 3200 עם אחריות שלוש שנים

שרון: מה כוללת האחריות?

ש- החלפת מסננים פעם בחצי שנה והחלפת נורה פעם בשנה. ואם יש תקלה.

שרון: מה אורך החיים של מכשיר כזה?

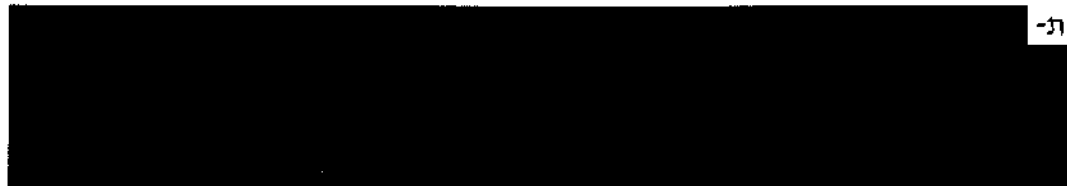
ת- באופן חברתי אין לנו ניסיון של יותר משנתיים וחצי. אבל אנחנו למדים מתמי ארבע שאורך החיים של המכשירים הוא שבע שמונה שנים.

שרון: מה הבדל בין המחיר של בר המים שלכם ושל החברות האחרות? איפה מי עדין ממוקדמת מבחינת המחיר?

ת- זה לא תלוי בחברה. את תמצאי ברים גם יותר יקרים וגם יותר זולים. זה תלוי במותג ובפונקציונליות של תבר.

שרון: כשנכנסתם לשוק מה היה המחיר שלכם בהשוואה לאחרות? נכנסתם במחיר נמוך?

ת-



שרון: מי המתחרים שלך כשאתה מסתכל על חשוק?

ת- הדס וצלול שתפגשי אותם בפרסומים שאינטרנט. אם תכנסי לאתר שלהם תראי מוצרים של בין 1500 ל4000 ו5000 שקל וזה תלוי בסוג המכשיר. הם מוכרים את הרוב בלבד הנמוך. אבל תמיד יש כאלה שירצו מכשיר מיוחד. ראיתי עכשיו שצלול מוכרים מכשיר יקר מאיטליה.

שרון: מה ההבדל בין המכשיר הזה למכשיר שלכם?

ת- זה תצטרכי לשאול אותם. הם מאדירים את זה שזה מאיטליה.

שרון: יש מתחרים שיותר דומים לכם מאחרים?

ת- הלקוחות בוחרים את מה שהם רוצים. אני לא חושב שמישהו שרוצה לקנות משהו לא יקנה. לוקח שומע שמישהו טוב והוא רוצה לקנות אותו. זה כמו ברכב. יונדאי יותר מרכב אחר?

שרון: מה היו ההוצאות שלכם על פרסום שבשנתיים האחרונות?

ת- צריך להפריד בין ההשקה לבין אתר כך. שיצאנו מהארון בהשקה



שרון: הלקוחות שלכם רוכשים את המוצר בטלפון או בחנויות?

שרון: מה שאני יודע בחנויות כמעט לא רואים מסננים. בכלל ברים של מים מסוננים את רואה מעט מאוד בחנויות לפעמים רואים את זה בהום סנטר. אני יודע שבזמנו אלקטרה ניסו לשווק את המוצרים בחנויות אבל זה לא מוצר שקונים בחנות.

שרון: למה?

ת- תשאלי את הלקוחות. בכל אופן רוב המכירות זה דרך מוקד שירות.

שרון: כמה אחוז ממי שקונה מכשיר של מי עדן מתקשר איתה בחוזה אספקת וכמה מתוך ה קונים את המכשיר ואז קונים סננים ומוריד בנפרד?

יריב:

שרון: ויש כאלה שקונים רק מסננים כל פעם שהם צריכים או שאני חייבת להתקשר אתכם בחוזה התקנה?

ת- את יכולה לקנות רק מסננים בנפרד וכמה שאת רוצה.

שרון: אז כמה מהלקוחות הם כאלה?

יריב: אפשר לבדוק את המספרים. אבל סדר גודל מהלקוחות לא רוכשים את הציוד בחוזה ואומרים שאני אצטרך אני אחליף מתי שאני ארצה.

שרון: מה המחיר של חוזה אחזקה?

ת- בערך 550 שקלים. וזה כולל אחזקה של המכשיר שני סננים ומנורה.

שרון: אני יכולה לשים סנן של תמי ארבע או חברה אחרת במקום הסנן שלכם?

ת- את לא יכולה. יש מקום מיוחד לסנן. אבל אם חלקות ירצה להתנתק יש המון חברות שיעשו מעקף.

שרון: יש סוגים שונים של לקוחות?

ת-

שרון: יש הבדל, אם בכלל, בין הסוגים השונים של הלקוחות? בסוג המכשיר, בשימוש, בהזמנות הצריכה?

שרון: זה תלוי כמה אנשים תמוצר משרת. אבל אם המשרד יש הרבה מכשירים בכל קומת אז אין הבדל.

יריב: יש חברות שמחפשות מכשירים תעשייתיים כמו קופות חולים ובתי חולים. זה בדרך כלל מכשיר יותר גדול עם אפשרות חימום וקירור של יותר מים חמים וקרים בפעם אחת.

שרון: ואלה לא מכשירים שאתם מציעים?

ת- אין לנו כאלה.

שרון: אתם נגשים למכרזים?

ת-

שרון: במכרזים האלה את מי פוגשים?

ת- כולם. מי שמגיע זה בדרך כלל לא בגלל המחיר אלא בגלל היכולת הפונקציונלית שהמתחרים יכולים להעמיד.

שרון: אז את מי אתם פוגשים?

ת- את כולם. את צלול הדס ומעיינות. זה מגוון רחב של מכשירים אבל יש מכרזים שמלכתחילה  
אנחנו לא מגיעים.

שרון: כי?

ת- כי אין לנו את המכשירים הגדולים.

שרון: מה לגבי עמידה בתקן זה גם תנאי סף במכרזים?

ת-

שרון: להבנתי יש חברות שיש להם תו תקן ויש חברות שיש להם תואם תקן?

ש- יש חברות שעומדות בתקנים אבל לא מחזיקות בתו התקן. את צריכה להבין את ההבדל.  
ההבדל הוא שהיצרן עושה תו תקן. זה מי שיש לו תקן השאר עושות בדיקות לתקן

שרון: שמה כוללת הבדיקות?

ת- בדיקה של מכון התקנים. כל פעם שהוא מביא מוצר חדש הוא נבדק ואחר כך אני מוכיח שאני  
מביא את אותו המכשיר.

שרון: בבדיקה מדגמית בנמל?

ת-כן. למי שיש תקן זה אומר שמכון התקנים בודק את היצרן וברגע שיש לו תקן הוא נכנס בלי  
בדיקות.

שרון: מי עדן מייבאת בעצמה?

ת-כן.

שרון: לא מייבואן מקומי?

יריב: לא

שרון: יש מקומות בארץ שתפגוש מתחרים אחרים? נגיד באילת יש מתחרה מקומי שלא פועל  
בתל אביב?

יריב: לא יכול להצביע על דבר כזה. אנחנו פרוסים יפה בכל הארץ. אני לא חושב שזה עניין מקומי.  
מחר לקוח פוטנציאלי מגיע ומדבר עם מוקד חלקות בבני ברק.

שרון: מי עדן היא חברה גדולה שכבר עשתה דריסת רגל בשוק, למה לרכוש את אלקטרה?

ת-

שרון: אתם פועלים בשוק וגם אלקטרה, שתי חברות גדולות עם גב כלכלי איך בכל זאת אתם לא  
מצליחות לבסס נתחי שוק משמעותיים?

ת- זה עניין של כמות כסף על פרסום ואגרסיביות. אגרסיביות זו תחרות פרועה ותחרות פרועה זו  
לא אסטרטגיה לטווח ארוך. יש פה מתחרים אותנו ואלקטרה שנכנסו באותו פרק הזמן. המוצר  
הוא לא מוצר חד פעמי שאת עומדת וקונה באימפולס

ש- אתם אולי נכנסתם לא מזמן , אבל יש חברות שפועלות כבר הרבה זמן ולא מצליחות לנוס בתמי ארבע

יריב: אני חושב שנוגסים כל פעם מעט. אני לא חושב שתמי ארבע נמצאת באותה העמדה שהיא הייתה לפני שלוש שנים.

מיכל: אולי החסבר הזה ששטראוס היא המפרסמת הגדולה ביותר בענף. זה שוק מוטח פרסום מוטח שיווק. ויש לה יתרון על כל השאר.

ניב: תראי ככול שבסיס חלקוחות רחב יותר, יותר אנשים בכל בית שומעים עליך ונותנים עליך חוות דעת.

יריב: לדעתי זה טעות לחשוב שאין נגיסה.

שרון: תרצו לחוסיף משהו

יריב: אני חושב ששאלת אותי קודם לגבי המחירים. אני חושב שהשוק הזה הוא כזה שאני יכול להיות שבוע אחד קצת יותר יקר ושני קצת יותר זול ולעשות מבצע. זה די מטושטש ההבדלים בשנה האחרונה. למעט מקומות שמציעים מכשירים ייחודים מתחת לכיור שאנשים גם משלמים עליהם 4000 אירו למכשיר. אם את לא לוקחת את הקיצון אלא נשארת במסה העיקרית אז הגישה של חלקוחות היא גישה של בוא נבדוק את מה שיש ונעשה החלטה מושכלת. אין פה מתחרה ברמה א' ומתחרה ברמה ב'.

מיכל: אומנם הגשנו את הודעות המיזוג לפני שבוע אבל מאחר שמדובר ברכישת פעילות הזמן עובד לרעתנו

שרון: אנחנו נעשה ועושים תמיד את מירב המאמצים אבל אני יכולה להגיד לך כבר עכשיו שאנחנו נשלח דרישות נתונים בקרוב מה שסביר להניח יאריך את הבדיקה.

| עורכת/ת התרשומת:   | שרון חצור  |
|--------------------|--|
| נוכחים:            | יואב קצבוי   |
| נושא:              | מיזוג אלקטרה מי עדן  |
| תאריך:             | 6.12.15  |
| שוחחתי עם:         | ניב וידבסקי (מנהל מכירות) , אבי סבן (מערכות מידע), מיכל רוטשילד (עורך דין חיצונית), אורטל בו אחרון (עורכת דין חיצונית) |
| תפקיד ומקום עבודה: | מי עדן   |
| טלפון:             | 03-7770150   |

ש-   
ת-  יש מסלולים שונים.

ש- לדוגמא איזה מסלולים יש?

ת- אחריות לשנה זה על פי חוק. יש לנו מסלול לשלוש שנים. ויש גם אפשרות אחרת שבה אני קונה מכשיר עם מסלול מתמשך ואז פעם בשנה אנחנו שולחים לו סנן לפי הדרישה שלו.

ש- כלומר הוא קונה סנן מתי שנוח לו?

ת- כן. אם הוא אומר אני לא רוצה מכס כלום וירכוש רק סנן



ש-יכול לחיות שמישהו יקנה סנן אבל יש לו מכשיר מחברה אחרת?

ת- לא. הסנן שלנו מתאים למכשיר שלנו.

ש- כמה מכשירים יש לכם?

ת- שלושה

ש- אז יש בעצם תשעה מסלולים

ת- יש מסלול של שלוש שנים, יש מסלול של שנה מתמשך, ויש את הלקוח שאומר אני לא רוצה כלום אני אקנה שאני ארצה. אלה שלושת המסלולים.

ש- לא חבנתי מה ההבדל בין המתמשך למזדמן?

ת- לקוח מקבל סנן ונורה ואחריות על חלפים זה כשהוא קונה. אחרי חצי הוא יצטרך לרכוש סנן. גם בהיבט של האחריות והשירות זה מסלול מתמשך. כבר במעמד הקנייה הוא מקבל מאתנו אחריות ושירות למשך כל שנה עם חלקי החילוף. זה ההבדל. יש לקוח שאומר אני לא רוצה מתקשר אחרי שנה ואומר אני רוצה מסנן רק אחרי שנתיים.

ש-יש עוד מוצרים משלימים שהחברה מוכרת?

ת- ספל זה משלים?

ת- אני מתכוונת פאנלים נשלפים?

ת- לא.

|                    |  |
|--------------------|--|
| עורכת/התרשומת:     | שרון חצור  |
| נושא:              | מיזוג אלקטרה מי עדן  |
| תאריך:             | 29.12.15   |
| שוחחתי עם:         | יניב וידבסקי (מנהל מכירות) מיכל רוטשילד (עורכת דין חיצונית) אורטל בן אהרון (עורכת דין חיצונית) |
| תפקיד ומקום עבודה: | מי עדן   |
| טלפון:             | 03-7770150   |

שרון-מי עדן נכנסה לשוק עם הפיור, למה מתייחסים המכירות של מי עדן בברים המסוננים לפני?

יניב- היו כל מיני ברים בחיפאים קטנים ששיווקנו עם ספק אחר מהספקים שאנחנו עובדים איתם היום קוראים לו אקווה בר זה האונו . השיווק היה יותר ללקוחות עיסקיים פחות לפרטיים.

שרון-מי נתן את השירות לברים האלה, נראה שלא היו למי עדן טכנאים בשנים האלה?

יניב- החלפת המסננים סופקו על ידנו אבל זו הייתה פעילות מאוד מאוד שולית.

שרון- אני ביקשתי את הנתונים בחלוקה לפי מחיר ומסלול שירות אתם סיפקתם את סהכ המכירות לפי כל המכשירים וכל המסלולים באותו החודש

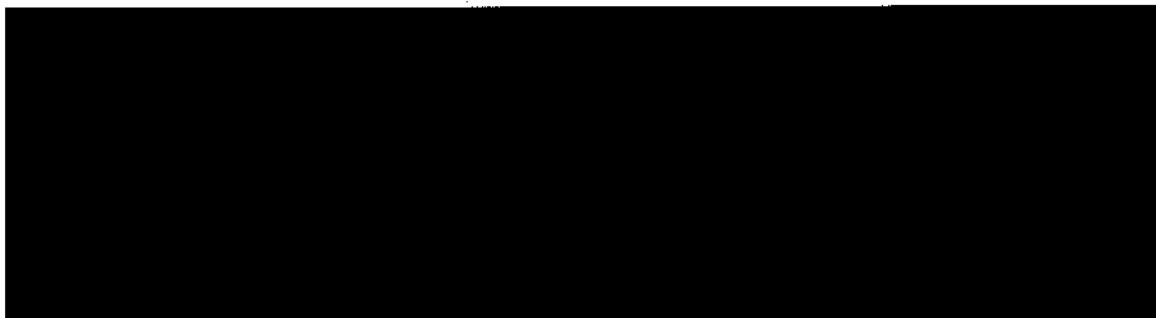


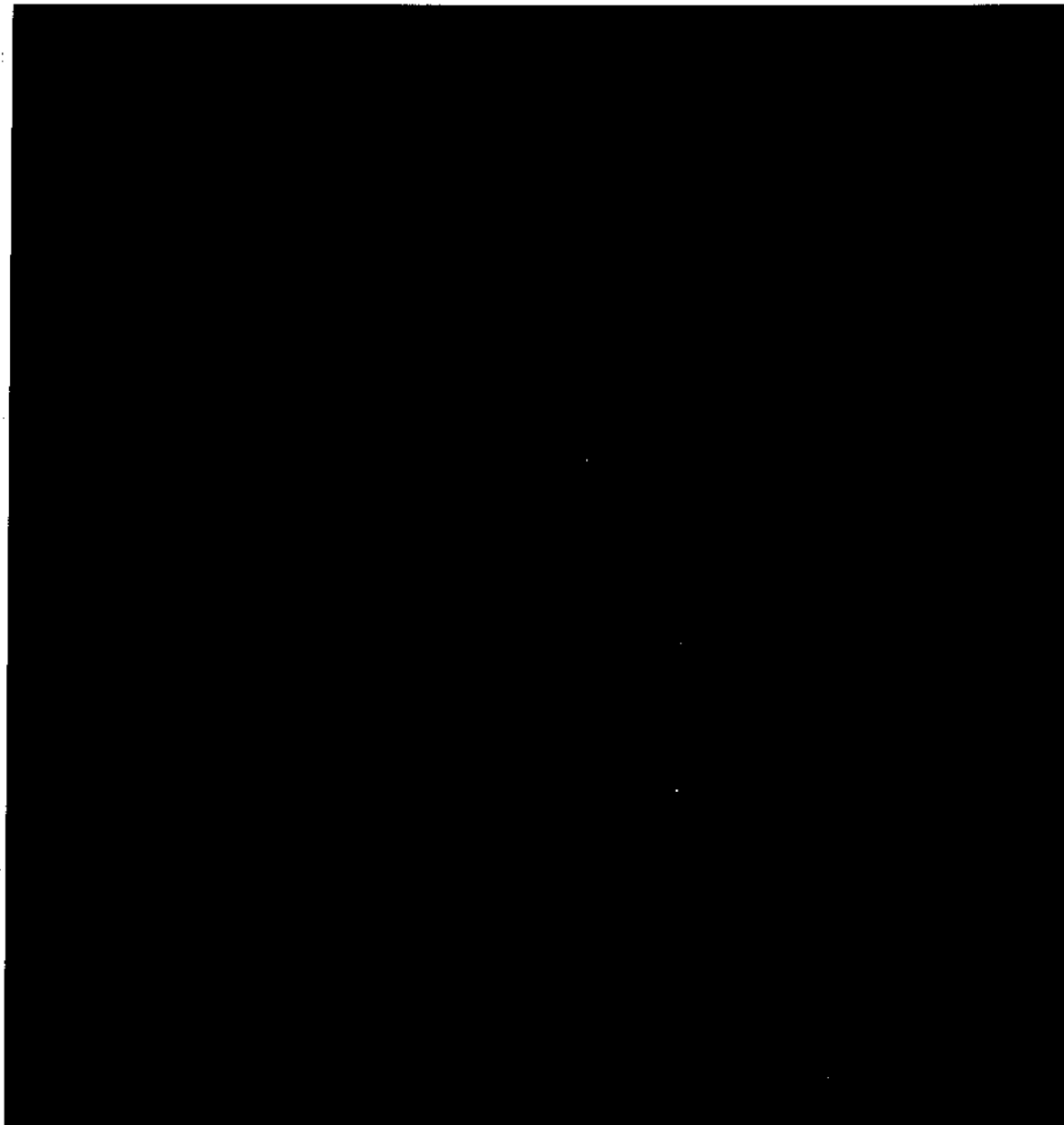




יניב- כמו שאמרתי לנו אין הנתונים. אבל אני אעשה בדיקה שוב פעם מה אפשר לעשות מיכל- בסדר. בואי תעשו בדיקה ותחזרו אלינו כולל הערכת זמנים.  
שרון-בסדר גמור

|                    |  |
|--------------------|--|
| עורכת/ת התרשומת:   | שרון חצור  |
| נושא:              | מיזוג אלקטרה מי עדן  |
| תאריך:             | 30.12.15   |
| שוחחתי עם:         | יניב וידבסקי (מנהל מכירות) , אלעד ארליך (לישכה משפטית), מיכל רוטשילד (עורכת דין חיצונית) |
| תפקיד ומקום עבודה: | מי עדן   |
| טלפון:             | 03-7770150   |





|                    |   |
|--------------------|---|
| עורכ/ת התרשומת:    | שרון חצור   |
| נושא:              | מיווג אלקטרה מי עדן   |
| תאריך:             | 20.1.16   |
| שוחחתי עם:         | מיכל, אורטל, יריב שפירא (מנכל), יניב וידבסקי (מנהל מכירות), אלעד ארליך (לישכה משפטית), מיכל רוטשילד (עורכת דין חיצונית) |
| תפקיד ומקום עבודה: | מי עדן  |
| טלפון:             | 03-7770150  |

שרון: בהשקפה של מי עדן מסוננים כמה כסף הושקע? בפרסום במיתוג? ובאיזה אפיקים?

יריב:

שרון: כמה זמן לקחה ההשקעה החד פעמית? וכמה משקיעה החברה בפרסום ומיתוג באופן שוטף בקטגוריית המסוננים?

יריב: במועד ההשקעה שיצאנו מהארון השקענו יותר.

שרון: רק על מסוננים?

יריב: כן.

שרון: כמה אחוז זה ממחזור המכירות של המסוננים?

יריב: יש פה הוצאות מדיה והוצאות של הכנת המדיה. מה שאני אמרתי לך זה בלי כל המסביב של התכנה של הקמפיין. בסוף הם גורמים לזה להיות.

שרון: אז מסתכלים על הכל?

יריב:

שרון: אולי אם נסכל על שנת 2015

יריב:

ליאור: אתם יכול לשער למה יש פער בין מה שצפיתם שתגייסו לבין מה שגייסתם בפועל?

יריב:

שרון: מתי זה צפוי להתאזן, אם נשים בצד את הרכישה של אלקטרה, מתי להערכתם תתאזן?

יריב:

מיכל:

שרון: מהבדיקות שאתם עשיתם בברים המסוננים? מה מעניין את הלקוח? תפיסת תברואות? העיצוב של תברואות?

יריב:

[REDACTED]

שרון: אבל בתוך הקטגוריה שהוא בוחר בין חברה אחת לשנייה על מה הוא מסתכל? על המחיר?  
על האמינות של החברה? כשהוא מתלבט בינכם לבין תמי ארבע או בין כל חברה אחרת?

יריב: זה נכון שמחיר חשוב זה בכל זאת ארץ ישראל אבל מצד שני חשובה האמינות. חברה  
שנתפסת שהיא אמינה שהמוצר שהיא משווקת עומד בסטנדרטים מסוימים זה להערכתי משתו  
שמניע לקוח שפונה אלינו לתמי ארבע או לאלקטרה. וזה מניע אותו לשחקנים האלה. יש לקוחות  
שהם תהי אנד שמחפשים פתרונות הרבה יותר יקרים ולזה אנחנו פחות טובים בזה יש חברות  
אחרות. ויש גם חברות שמציעות פתרונות יותר זולים.

שרון: מי אלה?

יריב: תראי זה מתחיל מקנייה בחום סנטר של מישחו שקונה מוצר מדף נגיד של צלול. אבל לא  
מדובר פה ב 100 אחוז כי זה נכון שלצלול יש מוצרים זולים אבל יש לה גם מוצרים שמתחרים  
כתף אל כתף עם המוצרים שלנו ושל תמי ארבע. בכל אופן יש גם את הדס. יש לא מעט.

ש- כשכנסתם לתחום המסוננים והגעתם לנקודה שצריך לתמחר את המוצרים שלכם, את הבר  
הרגיל ואת הבר סודה, על מי הסתכלתם?

יריב: בעיקר על תמי ארבע ולקטרה.

[REDACTED]

[REDACTED]

שרון: אתה יודע להגיד מה תחתפלגות של אלה שעוברים, לאן הם עוברים? מי שבחר מסוננים.

יריב:

שרון: זה הגיוני שהם עוברים כמו מבנה השוק, אבל יש לכם נתונים, בדיקות שעשיתם?

[REDACTED]

[REDACTED]

שרון: מה לגבי הקטנות אליהם לא עוברים?

יריב: נתקלים. אבל פחות. תראי זה כמו שאם את היית קונה בקסטרו אז את תגידי שעברת לרלף  
לורן

ליאור: כאילו להראות שהשתדרגתי ולא השתנמכתי?

יריב: כן

|                    |                     |
|--------------------|---------------------|
| עורכ/ת התרשומת:    | שרון חצור           |
| נושא:              | מיזוג אלקטרה מי עדן |
| תאריך:             | 31.1.16             |
| שוחחתי עם:         | מיכל רוטשילד        |
| תפקיד ומקום עבודה: | מי עדן              |
| טלפון:             | 03-7770150          |



ת- בסדר. אנחנו נרצה לקיים פגישה לפני שתחליטו.

ש- אני מבינה. אני אעדכן אותך לגבי זה

|                    |                              |
|--------------------|------------------------------|
| עורכ/ת התרשומת:    | שרון חצור                    |
| נוכחים:            | יואב קצבוי                   |
| נושא:              | מיזוג אלקטרה מי עדן          |
| תאריך:             | 2.2.16                       |
| שוחחתי עם:         | מיכל רוטשילד, אורטל בן אהרון |
| תפקיד ומקום עבודה: | עורכות דין-מי עדן            |
| טלפון:             | 03-7770150                   |

יואב- קודם כל כמו שדיברנו כבר אנחנו לקראת סיומה של הבדיקה הכלכלית ויש כמה דברים שאנחנו צריכים מכם. בנוסף נתאם שיחה עם טל פניני שתתאר יותר בפירוט את החששות.

מיכל- זה מסקנות ראשיות או עדכון ביינים?

יואב- זה החששות עד כאן. ככול שתמצאו לקבוע איתנו פגישה אחרי זה, אין בעיה.

מיכל- אני כבר אומרת שאנחנו רוצים. מציעה שנתחיל תאם. תלויים זה תמיד בעיה.

יואב - קודם כל נצטרך אורכה של כמה ימים אולי שבוע.

מיכל-אין בעיה.

יואב- דבר שני אנחנו צריכים עוד נתונים ממי עדן. אני אגיד גם בעל פה ושרון תשלח לך במייל.

אנחנו רוצים לדעת



[REDACTED]

מיכל-בסדר

שרון- אשלח מייל גם עם הבקשה מלפני יומיים על [REDACTED]  
מיכל- אין בעיה. נדבר עם טל אבל אני מציעה שנתאם כבר פגישה.  
יואב- נתאם את הפגישה אחרי השיתה עם טל

| עורכת/תתרשומת:     | שרון חצור  |
|--------------------|--|
| נושא:              | מיוזג אלקטרה מי עדן  |
| תאריך:             | 7.2.15   |
| שוחחתי עם:         | יניב וידבסקי (מנהל מכירות), מיכל רוטשילד (עורכת דין חיצונית) אבי סבן (מערכות מידע) |
| תפקיד ומקום עבודה: | מי עדן   |
| טלפון:             | 03-7770150   |

שרון- אם אני רוצה פירוט [REDACTED] מה אני מקבלת?  
יניב- [REDACTED] אני חושב שכדאי לבדוק עם אבי את זה. אני מנסה לעלות אותו על הקו.  
שרון- ואז אני אראה את הפירוט [REDACTED] ? או שהפירוט יתקבל רק בפי די אף?  
יניב- [REDACTED] זה לא בעיה. באקסל לא תוכלי לדעת לקבל את הנתונים. אבל בואי נוודא עם אבי.  
-אבי סבן מצטרף-

שרון- אני יכולה לקבל [REDACTED]  
אבי- כן.

יניב-אתה יכול לעשות פילוח לפי [REDACTED]  
אבי-כן. [REDACTED] אבל לשבת ולהוציא את זה לאקסל זה לעלות אחד אחד.

יניב- אם נרצה חודש אחד או מתאריך עד תאריך? כי אם אני מבין נכון אם אנחנו רוצים כמו ששרון ביקשה [REDACTED] אבל אם אני עושה שאליתה של התאריך זה קל?

אבי- צריך התערבות יותר מעמיקה של מערכות מידע. גם פה זה לא פשוט

שרון- אי אפשר פשוט לחתוך [REDACTED]

אבי-זה אותו הדבר [redacted] זה יהיה פשוט יותר [redacted] זה יתחיל יותר קשה.

מיכל- השאלה [redacted]

אבי- יכול להיות

שרון- אז זה רק לשלוח את [redacted] זה אפשרי נכון?

אבי- בפי די אף כן. אז אני רק רוצה להביס השאלה היא על [redacted]

יניב- אני רוצה לציין, הנתונים ככול שנוכל להוציא אותם הם [redacted]

שרון- איך זה עובד? [redacted]

יניב- אנחנו יכולים [redacted]

שרון- במקרה הזה של אני אראה [redacted] והתעלם ממנה, לא.

יניב- זה כן. אבל לגבי [redacted] זו עדיין בעיה. אבי נראה את [redacted] זה מקושר?

אבי-כן אם זה באותה שנה כן

שרון- אז אם נוציא את חפי די אף לפי [redacted], אני אראה [redacted] לא! הם יפיעו אחד אחרי השני.

אבי- אני צריך לבדוק אם אפשר. לעשות את המיון.

שרון- יניב גם אם אני לא מכניסה את [redacted]

יניב- היו לא מעט כאלה. היו כל מיני [redacted] זה קורה. שאנחנו שלחנו את המענה זה מתוך הדוחות הכספיים שלנו שהם מבוקרים ולכן היינו שלמים ובטוחים. זו הסיבה שלא העברנו לך את הדוחות כמו שביקשת [redacted] לגבי [redacted] זה אני יכול להגיד לך. אנחנו יודעים להגיד בכמה אנחנו מוכרים את חברים.

שרון- אני רוצה [redacted]

יניב- הבנתי. אנחנו יכולים להשים את הבדיקות מחר. אם אני אוכל להעביר משהו שהוא ברמת דיוק של [redacted]

שרון- אל תתפס על [redacted] בלי קשר תעשו בבקשה בדיקה גם לגבי [redacted]

יניב- בסדר. נבדור

-יניב ואבי ירדו מהקו-

מיכל- איך התרשמת מהפגישה היום? הוספנו לך משהו ?

שרון- כל העניין של היציאה מהשוק של אלקטרה וכמו שאמרתם אולי גם של מי עדן זה משהו שלא הסתכלו עליו. אני גם לא בטוחה אם צריך אבל זה נראה שזה היה הפוקוס של הפגישה מבחינתם.

מיכל-כן. אני רוצה גם להוסיף, אמרתם שאתם לא רואים את מי עדן כשחקנית של מחיר. צריך להגיד, שבשוק כזה אסטרטגית אי אפשר לעשות אסטרטגיית מחיר בגלל תמי 4. זה המגרש שלה. זה לא שוק שאם מעט לקוחות אפשר לעשות מלחמות מחיר. ברגע שתמי 4 תזכה את זה. זה טירוף. תראי מה קרה לאלקטרה שהם ניסו לעשות את זה.

|                    |  |
|--------------------|--|
| עורכת/ התרשומת:    | שרון חצור  |
| נושא:              | מיזוג אלקטרה מי עדן  |
| תאריך:             | 7.2.15   |
| שוחחתי עם:         | יניב וידבסקי (מנהל מכירות), מיכל רוטשילד (עורכת דין חיצונית) אבי סבן (מערכות מידע) |
| תפקיד ומקום עבודה: | מי עדן   |
| טלפון:             | 03-7770150   |

מיכל- בעצם בשיחה הקודמת ביקשת [REDACTED] אפשר להעביר [REDACTED]  
[REDACTED] לאיזה תקופה שלא תבקשי. אלה נתונים של [REDACTED]  
[REDACTED]

שרון- יופיע רצף [REDACTED]  
[REDACTED]

יניב- [REDACTED]  
[REDACTED]  
[REDACTED]  
[REDACTED]

שרון- אני מבינה אבל העניין המהותי הוא [REDACTED] לא? הסיפור של [REDACTED] זניח יחסית, לא?

ת- [REDACTED]  
אם [REDACTED]

ניקח את כל שנת 2015 ההבדלים יצטמצמו.

שרון- איך כותרות אני אראה [REDACTED]

יניב- כרגע הפקנו לשנת 2015 [REDACTED] יש בו דברים  
שלא רלוונטיים למשל לפעמים נפתח לכמה שורות [REDACTED]  
[REDACTED]  
[REDACTED]

שרון- מה זה [REDACTED]

יניב- [REDACTED]



שרון-אני מסה לחשבו איפר [REDACTED] למשל יכול להיות [REDACTED]

ש- כן. מה שאת אמרת יכול לקרות בעסקאות בנדל. מכרנו סודה עם קפה אז לצורך העניין יופיע המכונת קפה כאילו בחינם. עשינו עסקאות בנדל קפה וסגנון החשבונית בשורה בקובץ תופיע על כל העסקה תופיע במחיר חבר.

שרון-אוקי. אנחנו יכולים לפתור את זה אם נוציא את [REDACTED]

ת- אני אבדוק ונתזור אליך. כרגע הפילוח הוא לפי סגנים אבל אפשר לעשות חיתוך של באנדל.

שרון- יש עוד אופציה, אם [REDACTED]

מיכל- [REDACTED]

יניב- [REDACTED]

שרון- אני אוכל נקות את זה [REDACTED]

ת- [REDACTED]

ש- גם זמן זה לקח?

ת- לוקח יום.

אבי- עדיף לזרוק הכל ככה.

[REDACTED]

|                    |                              |
|--------------------|------------------------------|
| עורכת/ת התרשומת:   | שרון חצור                    |
| נושא:              | מיזוג אלקטרה מי עדן          |
| תאריך:             | 11.2.15                      |
| שוחחתי עם:         | מיכל רוטשילד ואורטל בן אהרון |
| תפקיד ומקום עבודה: | עורכות דין, מי עדן           |
| טלפון:             | 03-7770150                   |

פירוט:

ת- שתי הבהרות.  
[Redacted]

ש- אז אני אבחר רק [Redacted]

ת- אני מציע שנדבר על זה עם יניב ואיב

ש- בסדר. מה לגבי [Redacted]

ת- הם עובדים על זה.

|                    |                              |
|--------------------|------------------------------|
| עורכת/ת התרשומת:   | שרון חצור                    |
| נושא:              | מיזוג אלקטרה מי עדן          |
| תאריך:             | 18.2.15                      |
| שוחחתי עם:         | מיכל רוטשילד, אורטל בן אהרון |
| תפקיד ומקום עבודה: | עורכת דין חיצונית, מי עדן    |
| טלפון:             | 03-7770150                   |

ש- ראיתי שאישרתם ארכה לשבוע. אנחנו ביקשנו ארכה לשבועיים

ת- כן תראי ב 1.3 נכנסת ממונה חדשה שבאופן טבעי לא תוכל לאשר באופן מידי את המיזוג היא תרצה להתעמק לקרוא ולהבין ולכן החשש של הלקוח הוא שאם לא נסיים החודש נגלוש מעבר בכמה שבועות. אם תצטרכו ארכה נוספת אז נאשר. אני מבינה גם שאלקטרה לא שלחה לכם עדיין את המסמכים שהבנתי שיועברו היום.

ש- אוקי. אני רוצה גם מילה על המסמך ששלחתם.

ת- כן. אני מצרפת את אורטל

ש- שלחתם [REDACTED] אני לא יודעת מה המקור שלו, מתי הוא הוכן, למי הוא הוצג.

ת- זה מידע ששימש [REDACTED]

ש-יש מסמך [REDACTED] אולי שחוצג בדירקטוריות

ת- אני קצת לא מבינה את הניואנס. זה מסמך שהוכן לצורך [REDACTED]  
[REDACTED] זה המסמך.

ש- אז אם אני אפתח את [REDACTED] אני אמצא את זה?

ת- לא. זה חומר שהוגש [REDACTED]

ש- ועבר מתי?

ת- אני מעריכה שלפני [REDACTED] אבל את מוזמנת לשאול את יניב היום בשיחת.

|                    |   |
|--------------------|---|
| עורכת/ת התרשומת:   | שרון חצור   |
| נושא:              | מיזוג אלקטרה מי עדן   |
| תאריך:             | 18.2.15   |
| שוחחתי עם:         | יניב וידבסקי (מנהל מכירות), אבי סבן (מערכות מידע)מיכל רוטשילד (עורכת דין חיצונית), אורטל בן אהרון (עורכת דין חיצונית) |
| תפקיד ומקום עבודה: | מי עדן  |
| טלפון:             | 03-7770150  |

ש- מה זה בר מחודש? מתי הוא נמכר? הוא זול משמעותית?

יניב- זה בר שתור מלקוח ועבר תהליך של חידוש ונמכר מחודש.

ש- הוא נמכר לאותו הלקוח?

יניב- ללקוח אחר.

ש- אם אני קונה אני לא יודעת אם זה בר מחודש או לא?

[REDACTED]

ש- מה פער המחירים בין חדש למחודש?

[REDACTED]

ש- האם הסכומים כוללים מע"מ?

יניב- לפני מעמ. כול הקובץ לפני מעמ.

--דיברנו על הקובץ ועל סינון הנתונים. סיכמנו כי כדי למצוא את

ש- אם אני עושה סינון דומה ובוחרת חוזה ל36 חודשים

יניב-

ש- מלכתכילה הרעיון היה לבקש את

יניב-

. זה מה שאת רואה כאן

ש-

יניב- לא. מי שקנה בחוזה מתמשך מקבל בתוך המכשיר נורה וסנן ושנה אחריות עלפי חוק וזהו. עכשיו אם הוא רוצה עוד סנן אחרי חצי שנה הוא משלם.

ש- אורי. אז מהקובץ הזה אני יכולה להוציא

יניב- צריך להפיק דוח חדש ולחבר אותו עם הדוחות החדש ולהוציא את הנתון.

ש-

יניב-כן

ש- אוקי. אז אתם רוצי לשלוח לי עוד דוח כזה או שאתם רוצים לעבר את הנתונים ולעביר לי

יניב- אנחנו נחזור אליך.

מיכל-שאלת אותי מה מקור הנתונים בדוח ששלחנו לך אני מציע שיניב יסביר

יניב- אלה נתונים

ש- אם אני אפתח את אני אמצא את ?

יניב-כן

ש-אוקי. מה נכנס

ש- זה

|                    |   |
|--------------------|---|
| עורכת התרשומת:     | שרון חצור                                     |
| נושא:              | מיזוג אלקטרה מי עדן                           |
| תאריך:             | 24.2.16                                       |
| שוחחתי עם:         | מיכל רוטשילד, אורטל בן אהרון, מנחם פרלמן, עדי |
| תפקיד ומקום עבודה: | (עורכי דין ויועצים כלכליים) מי עדן            |
| טלפון:             | 03-7770150                                    |

טל: אנחנו משוכנעים שיש חשש ולכן אנחנו רוצים לקבוע שימוע. הארכות הם עד ליום שני ולכן אם לא יהיו ארכות בואו לשימוע ביום שני.

מיכל: בואו תסבירו במה מודבר, מה הרקע?

טל: אני חושבת שאמרנו את זה גם בפגישה הקודמת. יש שוק ממותג שוק לא ממותג. אנחנו רואים ירידה משלוש לשתיים זה שוק עם חסמי כניסה.

מנחם: אתם לא שוכנעתם שאלקטרה יוצאת מהשוק?

טל: לא

מנחם: אז אנחנו מדברים על שוק של ברים סינים ממותגים עם חסמי כניסה גבוהים שך מיתוג?

טל: בין השאר המיתוג.

מיכל: מה עוד?

ליאור: יש גם עניין של מערך הפצה נרחב. ואנחנו מדברים על משתמשים ביתיים להבדיל במערכת הפצה לקמעונאים.

מיכל: מישו מוכר פה לא דרך הטלפון או האינטרנט?

שרון: העניין העיקרי זה המיתוג המוניטין וההשקעה בפרסום.

מיכל: אבל אלקטרה כבר לא משקיעה בפרסום.

טל: אלקטרה לא שבנעה אותנו בעניין היציאה מהשוק.

מנחם: אוקי. אז שלוש לשתיים וחסמי כניסה.

מיכל: ראיתם את [REDACTED] איך אתם מתייחסים לזה?

טל: מה זאת אומרת? [REDACTED] מי עדן היא חברה גדולה בברים מסוננים ובסוף היא תמצא את הדרך. מפה ועד יציאת מי עדן מהשוק זה רחוק.

מיכל: מה לגבי בטענה של התחרות מול תמי 4? העלנו טענה שאיך שאתה נכנס תמי 4 מורידה מחירים ואי אפשר באמת להתחרות

טל: אם תמי 4 מנצלת את הכוח שלה לכאורה בשוק צריך אולי לטפל בתמי 4. אם יש דברים ספציפיים שתמי 4 עושה אם היא חוסמת מתחרים צריך לטפל בזה לכאורה אבל אל נאשר מיזוג על הבסיס הזה.

מיכל: זה לא בהכרח ניצול מעמד.

טל: טוב, אנחנו נרצה אורכות של חודש

מיכל: חודש זה הרבה זמן. אנחנו נתייעץ עם הלקוחות שלנו.



|                    |                         |
|--------------------|-------------------------|
| עורכת/ת התרשומת:   | שרון חצור               |
| נוכחים:            | אנדרי ניקל וליאור דגן   |
| נושא:              | מיזוג אלקטרה מי עדן     |
| תאריך:             | 9.2.15                  |
| שוחחתי עם:         | אסף שובינסקי (לוי מידן) |
| תפקיד ומקום עבודה: | אלקטרה                  |
| טלפון:             | 03-5102491              |

אנדרי- אם אנחנו מבינים נכון את הדברים מהפגישה אתמול אז אתם טוענים פחות או יותר טענה אחת, אלקטרה הולכת לצאת מהשוק.

אסף- הסיבה שביקשנו את הפגישה היא כדי שתשמעו מפי הגבורה את הדברים האלה כדי שלא יהיה עניין של חוסר וודאות בעניין הזה. זה לא אומר שאין לנו טענות או שאנחנו מסכימים עם הגדרת השוק או עם הטענות האחרות. המטרה הייתה שתשתכנעו שאלקטרה ברצא מהשוק הזה שלא מדובר במבריק ולא במתחרה אגרסיבי.

אנדרי- זה לא תפיסה מוטעית ירידה מ3 ל 2

אסף- אנחנו רוצים שהתמונה התחרותית כפי שהיא תהיה מונחת לפניכם. אם אתם מסתכלים על התמונה התחרותית צריכים להסתכל עליה בשנה האחרונה ולא מה שהיה לפני שלוש שנים. אלקטרה היא כבר רגל וחצי בחוץ אם לא שתיים

אנדרי- בסדר. שמענו את הדברים אתמול. אם נגיע למסקנה שיש חשש תחרותי מה שאתם בעצם אומרים זה לא רלוונטי כי אלקטרה בחוץ. זו אמירה ששיכת למשפחת הטענות של הפירמה הכושלת.

אסף- זה לא פירמה כושלת

אנדרי- אמרתי למשפחת

אסף- אתה צודק. בגלל זה התחלתי ואמרתי אל תלכו לכיוון של הפירמה הכושלת כי המבחנים לא מתאמים לפה. זו חטיבה קטנה בתוך חברה גדולה.

אנדרי- הכל ברור. אני אומר משהו אחר. שמענו את הדברים אתמול אבל אם אתם רוצים שנשקול את ברצינות, זה משהו שצריך להתבסס בראיות קשיחות. אני מניח שאתה מכיר את ההיסטוריה של הרשות לטענות מהסוג הזה. זה לא משהו שמתקבל בדרך כלל. כדי שזה יתקבל, נטל השכנוע גבוה מאוד ומבחינתו, בטענות כאלה, הנטל עליכם. אתם מוזמנים לשכנע אותנו ברמת הראיות כלומר לבסס את הדברים שנאמרו על התהליך שהחברה עברה על התמריצים הכלכליים וכל דבר אחר שאתם רואים לנכון. אם נשתכנע מהראיות שתביאו נוכל להתייחס לטיעון הזה. אנחנו כמובן בשלב הזה לא יכולים לקבל זאת ברמת האמירה.



אסף-בסדר. מה לוחות הזמנים, כמה זמן נשאר?

אנדר- כרגע יש ארכות עד 21.2.

אסף- מי עדו יתיישרו אם צריך

שרון- כמה זמן זה ייקח לכם?

אסף- זה לאסוף ראיות אבל ננסה לזרז אותם כמה שיותר מהר





|                    |   |
|--------------------|---|
| עורכת/ת התרשומת:   | שרון חצור                                   |
| נוכחים:            | אנדרי ניקל, ליאור דגן, טל פניני, יואב קצבוי |
| נושא:              | מיזוג אלקטרה מי עדן                         |
| תאריך:             | 24.2.15                                     |
| שוחחתי עם:         | אסף שובינסקי (לוי מידן)                     |
| תפקיד ומקום עבודה: | אלקטרה                                      |
| טלפון:             | 03-5102491                                  |

טל- אנחנו בשלב הזה חושבים שהמיזוג מעלה חשש לפגיעה בתחרות מה שהעברתם לנו במסגרת הפירמה הכושלת לא משכנע אותנו ולכן אנחנו רוצים לצאת לשימוע. נכון לכרגע האורכות הם ליום שני ולכן נכון לעכשיו אנחנו צריכים לצאת לשימוע כבר ביום ראשון אלא כמובן אם תתנו לנו עוד אורכות. במקרה של אורכות, אנחנו נצטרך אורכה עד סוף מרץ כי מיכל צריכה להיכנס או לפחות אורכה רצינית.

אסף- בסדר. לגמרי האורכות הבעיה שלכם היא מול מיכל אנחנו נתנו אורכה יותר רצינית. אני מציע שנתאם מועד ונערך לפי זה.

אנדרי-בסדר.

טל- אם אתם רוצים הבהרות נוספות אפשר לתאם עוד שיחה כמובן.

אסף- אנחנו נרצה לקיים כמובן עוד שיחה כדי שנוכל להיערך כמו שצריך.

שרון- אם אתם מנתחים את ההחלטה של הלקוח? כשהוא מתלבט מה מעניין אותו העיצוב? האמינות? הבריאות? המחיר?

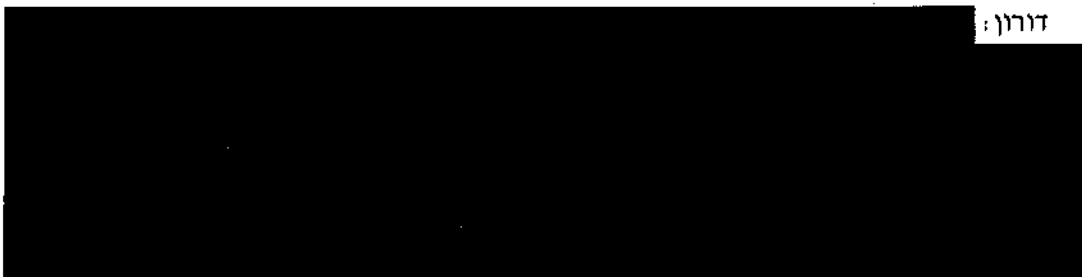
דורון-

שרון- רמות המחיר דומות מול מי?

דורון- מול תמי יש מידי פעם פערים. אבל אנחנו לא באים כרגע ומשנים את המחירים אם יש להם. מול שחקנים אחרים, מי עדן פחות או יותר ברמות דומות לשלנו. ומתחרים אחרים זה משתנה.



--שיחה חדשה--



דורון:



דורון:



דורון:

שרון- עולות פה שאלות רחבות יותר של מתחרים קרובים יותר ורחוקים יותר. בסוף אנחנו שואלים האם אחרי המיזוג המתחרים יוכלו לרסן אולי עליית מחיר של תמי ארבע ומי עדן. הגדרת חשוק פה לא פשוטה בכלל.





|                    |                          |
|--------------------|--------------------------|
| עורכ/ת התרשומת:    | שרון חצור                |
| נושא:              | מיזוג אלקטרה מי עדן      |
| תאריך:             | 6.12.15                  |
| שוחחתי עם:         | רון שחורי (מנהל הפעילות) |
| תפקיד ומקום עבודה: | אלקטרה                   |
| טלפון:             | 052-6150399              |

ש- כמה סוגים של מכשירים יש לכם?

ת- מכשיר אחד. בעבר היה מכשיר אחר.

ש-מה סוגי המסלולים שאתם מציעים?

ת- אנחנו יכולים עם אחריות לשנה או עם אחריות ליותר.

ש- לשלוש שנים?

ת-כן

ש- או לשנתיים?

ת-יש לשנתיים. אבל זה נדיר.

ש- בשנה האחריות היא על פי חוק, מה היא כוללת?

ת- מכשיר ושירות שהלקוח מקבל. אחריות על החלפים.

ש-

ת-

ש-

ת-

ש-

ת-

ש-

ת-

ש-



[REDACTED]

ת-  
ש-  
ת-  
ש-  
ת-  
ש-  
ש-





|                    |  |
|--------------------|--|
| עורכת/התרשומת:     | שרון חצור  |
| נושא:              | מיזוג אלקטרה מי עדן  |
| תאריך:             | 24.1.16  |
| שוחחתי עם:         | דורון סלע (משנה למנכ"ל), רונן שחורי (מנהל תפעילות וסמנכ"ל גלית פריימן (יועצת המשפטית), אסף שובנסקי |
| תפקיד ומקום עבודה: | אלקטרה   |
| טלפון:             | 03-5102491   |

פירוט:

דורון- אנחנו על אדים כבר. לא חשבתי שזה ייקח לכם כל כך הרבה זמן

שרון- אנחנו יסודיים. נתחיל.

רונן-2015

שרון- טלוויזיה?

דורון-חיה פעם.

שרון-

רונן-

שרון- ולפני שנה שנתיים?

דורון-לא יודע. לא היינו כאן

שרון-

דורון-

שרון-

דורון-

שרון-

דורון-



שרון-

דורון-

שרון-

דורון-

שרון- לכמה לקוחות צריך להגיע כדי להגיע לנקודת איזון?

דורון- סביר להניח שבעסק מהסוג הזה יש נקודות איזון אבל אין לנו ניתוח.

איפה שהוא בדרך

שרון-מי עדן נכנסה לשוק לפני שנתיים עשיתם פעולות שיווק מכוונת כנגד פעולות של מי עדן?

דורון-לא הייתה תגובת ספציפית למי עדן. תראי זה לא שיש אירוע שכן עשינו. לא היו לנו תגובות ספציפיות. זה לא שבאנו ונתנו מענה. להגיד לחלוטין לא זה לא נכון כן עשינו פה ושם מבצעים אבל לא משהו דרמטי אנחנו עצרנו את הדימוס.



|                    |  |
|--------------------|--|
| עורכת התרשומת:     | שרון תצור  |
| נוכחים:            | יואב קצבוי   |
| נושא:              | מיזוג אלקטרה מי עדן  |
| תאריך:             | 29.11.15   |
| שוחחתי עם:         | דורון סלע (משנה למנכ"ל), רונן שחורי (מנהל הפעילות וסמנכ"ל גלית פריימן (יועצת המשפטית), אסף שובנסקי (אייל דיין (עורכי דין חיצוניים) |
| תפקיד ומקום עבודה: | אלקטרה   |
| טלפון:             | 03-5102491   |

שרון: נתארו לי בבקשה את הכניסה של אלקטרה לשוק, מה הייתה האסטרטגיה השיווקית, מה היה חלקה של התברה בשוק ולמה החלטתם לצאת ממנו היום?

דורון: האמת שיהי לי יותר קל להתחיל עם הסוף. לאור זה שאני לא יודע כמה את מכירה את מה שעבר על אלקטרה אבל בעצם רוב ההנהלה של אלקטרה לרבות המנכ"ל זה אנשים חדשים שהצטרפו לחברה ברבעון האחרון של 2014 וכחלק מהתהליך של החלפת ההנהלה זה גם גיבוש אסטרטגיה ומבנה חדש ותחת התהליך הזה אחת ההשלכות זה העניין הזה של להחליט במה אנחנו עוסקים ובה לא

שרון: יש סוגים שונים של ברי מים?

רונן: אנחנו מוכרים בר מים מסוג אחד ויש עוד סוג אחר שזה שאריות של מה שהיה קודם. שינינו באמצע ספק.

שרון: אז מה המוצר? מה זה בר מים?

רונן: בעיקרון מדובר במוצר צריכה חשמלי שבעצם יש בו סנן עם פחם פעיל ובעצם מה שהוא עושה הוא נותן פתרונות של מים מסוגים גם בבתי וגם במשרדים.

יואב:

רונן:

יואב:

רונן:

שרון:

דורון:

שרון:

[REDACTED] :רונן

[REDACTED]

[REDACTED] :שרון

[REDACTED] :רונן

[REDACTED] :יואב

[REDACTED] :רונן

[REDACTED] :יואב

[REDACTED] :רונן

[REDACTED] :שרון

[REDACTED] :רונן

[REDACTED] :יואב

[REDACTED] :רונן

[REDACTED] :יואב

[REDACTED] :דורון

[REDACTED] :יואב

[REDACTED] :רונן

יואב:

רון:

שרון: כמה אחוז מהלקוחות שלכם הם בחסכם אחזקה וכמה קונים את המסננים באופן שוטף?

רון: אין לי בשלוף את הנתונים. זה משהו שדורש בדיקה.

שרון: זה מאפיין לקוחות מוסג מסוים חוזי אחזקה מול רכישות ישירות של החלפים? לקוחות עסקיים יטו יותר לכיוון מסוים?

דורון: לא.

יואב: כמה לקוחות יש לאלקטרה?

דורון: לקוח שמה?

יואב: אדם שנמצא בחוזה?

דורון:

שרון: מי פועל בשוק הזה? את מי אלקטרה רואה כמתחרה?

דורון: יש רבים. השוק הזה מאוד מגוון. יש את שטראוס מים. יש את צלול, הדס, מי עדן, אקווה בר לפעמים אני תוהה איך כל שבועיים רואים שחקן חדש עם מותג חדש

שרון: יש מתחרים שיותר דומים לכם? ביכולות? במוצרים?

דורון: זה לא טילים בליסטיים. כולנו מכירים את הישראלים הם לקוחות מתוחכמים. יש יצרנים בסין, מוצאים יצרן ומתחילים לייבא לארץ. כל מה שיש לעשות זה לעבור את מכון תקנים וזה פשוט. וזהו.

יואב: כמה זמן לוקח להעביר מוצר תקינה?

דורון: לא הרבה זמן. זה כמו מוצרי צריכה. מוצרי חשמל.

שרון: אלא שפה זה מוצר שיש לו גם אספקט בריאותי, לא?

דורון: זה מוצר חשמלי. לא קשור למשרד הבריאות. לא קשרו למזון.

יואב: מנקודת מבטכם המקצועית, איך אתם מסבירים שלמרות כל המתחרים ומה שתיארת שקל להיכנס לשוק איך בכל זאת תמי ארבע להערכתם מחזיקה באחוזים ניכרים מהשוק?

דורון: הם המציאו את הקטגוריה. הם היו ראשונים בשוק. תקופה ארוכה הם היו היחידים. כמעט כל תחום שאני מכיר ומי כמוכם יודע שיש יתרון לספק הראשוני.

רון: אני מניח שאתם זוכרים שפעם היו קולרים בבתי הספר. זה עשרות שנים שתמי ארבע היו לבד.

שרון: ואם נסתכל רק על הזרם של הלקוחות - כמה מצטרפים כל שנה, גם שם תמי ארבע תהיה בהיקפים האלה?

דורון: קשה לי לאמוד את השאלה הזאת. אני חושב שמותקף זה שהם בגודל הזה יש להם יתרון גם אצל לקוחות חדשים.

שרון: כשלקוח פונה אליהם הוא יגיד לכם קיבלתי גם הצעת מחיר מתמי ארבע או שהוא יציין את החברות האחרות גם?

רון: באופן טבעי תמי ארבע הם הגדולים ובדרך כלל יגידו לנו תמי ארבע אבל אנחנו נתקלים גם באחרים.

דורון: במשך השנים האנשים גילו גם את השחקנים האחרים. הם פוגשים אותם בפרסומים בעיתון.

שרון: הם רואים אותם בפרסומים אבל בסוף הם בוחרים את תמי ארבע!

--מנכל אלקטרה צריכה, זאב קלימי, הצטרף לשיתה--

רון: בעיקרון עוד פעם נדיר למצוא מצבים שתמי ארבע לא תהיה בעסק אבל אנחנו נתקלים גם בשאר.

יואב

רון:

יואב

רון:

יואב

רון:

שרון

רון:

יואב:

רון: זה תלוי

דורון: חד שמעתית זה לא מצמצם. רואים את כולם.

זאב: השוק נוטה ללכת לברים המטוהרים וכאלה יש היום למי עדין שהיא לא שחקן בשוק הזה, הם בשוק של המים המינרליים שזה מוצר אחד לגמרי. בדרך כלל השווקים האלה נראים עם שחקן לוקלי ועוד שלושה גדולים. יותר גדולים מאיתנו זה מעיינות חסד, צלול ותמי ארבע. תמי ארבע הוא 80 אחוז מהשוק. כל השאר זה רסיסי אחוזים. באילת למשל יש דוגמא של ספק לוקלי.

שרון:

שרון: זה נשמע טכני, אם אני מסתכלת על הפרסומות אז ה נראה שמלחמה בין הברים לכדים היא מלחמה חזיתית

דורון: אלה מוצרים אחרים. קשה להגדיר שוק במים. האם מים כברז זה מים? האם מים בצנרת מתחרה? היום מקובל בעולם שיש פתרונות שונים. אנחנו לא רואים לקוחות שנוטשים אותנו

והולכים לכדי מים. הכיוון הוא מעבר לכיוון המים המטוהרים בגלל הנוחות. קשה להגדיר תחרות. מים בברז זה חלק ממתחרות, לא, כן? מים שאת שמה בצנרת מכשיר מטהר, זה גם סוג של תחרות? אין לזה סוף.

שרון: גם כדים וגם מים מסוננים זה פתרון למים נקיים יותר ממי ברז  
דורון: אני לא בטוח. תבדקי עם צרכנים אם הם חושבים שהמים יותר נקיים  
יואב: אם זה לא נכון למה שישלמו אגורה יותר על מים מסוננים?

דורון: נכון. זה הסיבה שבגללה אני מוכר.

שרון: מה היתרון של אלקטרה על פני חברות אחרות, אם בכלל? האם אתם זולים / יקרים יותר?  
רון: אנחנו קצת יותר זולים מתמי ארבע. בגדול בסך הכל זה שוק דומה מבחינת המוצר.

דורון:

יואב:

רון:

יואב:

דורון:

יואב:

שרון:

רון:

שרון: שנכנסתם לשוק מה הייתה אסטרטגיית החדירה שלכם?

דורון: אף אחד מהיושבים בחדר לא היה בחברה אז.

שרון:

דורון:

יואב: אני עוד מעט חייב לצאת אבל אני חייב להגיד כמה דברים מבחינתי. אחד אנחנו יוצאים בגלל אסטרטגיה שאומרת בואו נעשה את מה שאנחנו טובים ומה שהמותג שלנו יודע לעשות. במצגת למשקיעים מופיע האסטרטגיה שלנו - אנחנו נהיה מספר אחד בשוק הישראלי בקמעונאות מוצרי חשמל ובמזגנים כל השאר אם הם לא עושים כסף אנחנו נצא מהם. אנחנו לא חושבים על העתיד שם. אבל שוק המים הוא טוב למי שעוסק במזון ובמשקאות. אני רואה את התחרות כהרבה יותר גדולה. מי שמתחרה זה רחב. אני לא הולך לפתח משקאות מוגזים ואני לא בעסק הזה. אני מפסיד אז אני יוצא ואומר שלום. ואני חושב שאני משאיר את חלקוחות והתחרות

בידיים של שחקן טוב ומקצועי שהוא גלובלי ויש לו כוח לתחר את המוצרים ויש לו רצון להיכנס  
לעוד בתים. בשבילו זה הביזנס שלו בשבילי לא.

יואב: אני רוצה לחזור לעניין הלקוחות, לכמה אחוז מהלקוחות בבתים מגורים יש מכשיר לסינון  
מים?

דורון: אנחנו נתנו הערכה כמה מכשירים מסתובבים בשוק. אין לנו סקר אמתי על מה ששאלת.  
קשה להעריך.

יואב: מזרם הלקוחות החדש, כמה הם כאלה שלא היה להם לפני זה מכשיר? כמה הם כאלה  
שהיו להם ברי מים מינרליים?

רונן: לא יודעים.

יואב: טכנית אם נרצה לדעת מאיפה הגיעו אליכם הלקוחות? מהי ההתפלגות של מעברי הלקוחות

ת-לא יודעים להגיד את זה. אין לנו בסיס נתונים. אפשר לשאול נקודתית אבל זה לא מידע  
שאנחנו אוספים.



## פרוטוקול פגישה עם נציגי אלקטרה בעניין המיזוג עם אלקטרה

**עורכי התרשומת:** ליאור דגן ובאסל ביאעה

**נושא:** פגישה עם אלקטרה – מיזוג מי עדן-אלקטרה

**תאריך:** 8.2.2016

**נוכחים חיצוניים:** עו"ד יוסי לוי (לוי, מי-דן ושות'), עו"ד אסף שובינסקי (לוי, מי-דן ושות'), זאב קלימי (מנכ"ל אלקטרה מוצרי צריכה), גלית פוקס (יועמ"ש אלקטרה מוצרי צריכה).

**נוכחים מהרשות:** מיכל כהן, טל פניני, יואב קצבוי, שרון חצור, אנדרי ניקל, באסל ביאעה.

### פירוט:

**אסף** ביקשנו את הפגישה. אנחנו רוצים שכל העובדות יהיו מונחות בפניכם לפני קבלת החלטה.

**טל** אנחנו רואים את שוק המים המסוננים כשוק מובחן ממים מינרליים, מי ברז. מבחינתנו הם לא תחליפיים.

**זאב** אלה לא תחליפיים? אפילו נביעות? תפתחו את הקמפיין של נביעות בטלוויזיה. נביעות כמי שעוסקת במים מינרליים, כבר שלוש שנים מפרסמת היא מראת שזה תחליפי..

**טל** בכל מקרה אנחנו רואים את תחום המים המסוננים כשוק נפרד ובתוכו אנחנו מבדילים בין חברות ממותגות, שזה אתם, תמי 4 ומי עדן, ובין חברות אחרות שלא ממותגות, שזה מעיינות, צלול, הדס וכי'. אנחנו חושבים שחברות לא ממותגות לא מרסנות את החברות הממותגות ולכן מבחינתנו, נכון לכרגע, ואנחנו עוד במהלכה של בדיקה, זה מיזוג שהוא ירידה מ-3 ל-2. אנחנו רואים את זה כבעייתי.

**אסף**





זאב

בסוף ארצה להגיד לגבי התבחנה והתפיסה שלכם את השוק, אך לפני זה כמה מילים. אני מגיע לאלקטרה מענף המזון, הייתי 17 שנה בקוקה קולה ולכן אני מכיר את האסטרטגיה של רוב החברות בנושאים האלה. חוץ מקוקה קולה, הייתי גם בנסטלה. בד"כ אני מגיע לחברות שהן ב-turn around. אני אסביר לגבי קוקה קולה: בשנת 1999 קוקה קולה הסתבכה, בעיקר במכירות ובלוגיסטיקה, והרווחים שלה קטנו בשיעורים מטורפים ופיטרו שם מנכ"ל כתוצאה מזה (רמי שלו). זו הייתה תקופה של תחרות קשה עם RC קולה וגם עם פפסי, ושחיקת הרווחים הייתה מטורפת. באותו זמן מוניתתי להקים חטיבת מכירות בלוגיסטיקה, ואחרי תקופה לא ארוכה חזרנו לרווחיות סבירה. אחר כך הייתי בטרזה, רכשתי אותה עבור החברה המרכזית. אח"כ בנסטלה. הייתי גם בריבוע הכחול. כשאני מגיע לחברות בסיטואציות בעייתיות אני עושה אנליזה ואני בודק איפה החברה נמצאת.

חלק גדול

מהסיטואציה של turn around היא להנחיל לחברה אסטרטגיה עסקית שונה מזו שהיא נמצאת בה. במקרה הזה, מהיכרותי עם השוק, החלטתי שפעילות בתחום המים זה דבר ראשון שאני אמכור. אני אסביר.

טל

ממה זה נבע, ולמה אי אפשר לעשות turn around.

זאב

לא בכל דבר אפשר לעשות את זה. אלקטרה ממותגת כמי שמוכרת מזגנים בתפיסת הצרכן. בדקנו את זה - כשאת שואלת את הצרכן שאלות מה זה אלקטרה הוא מזהה את אלקטרה עם מזגנים ובשאלות קצת יותר מוכוונות גם עם קמעונאות חשמל. אני חשבתי שכדי לעשות turn around צריך לצמצם את החברה ולא להרחיב אותה.





אבל זה מוצר חשמל.

טל

על פי הגישה הזו, אני צריך לעשות גם גלילות, כי שמים גלילה בבתוך מקררי גלילות. לפי ההיגיון הזה לחברה יש אינסוף אפשרויות להיכנס לכל תחום אפשרי, אבל אז היא לא מבינה מה היא עושה. זה שיש לה יכולת בתחום המיווג לא הופך אותה למומחית במים.

זאב

כשאני מוכר לך מים אני מוכר לך מים וניקיון מים המכשיר הוא שולי, ולכן אולי עשיתם את ההבדלה בין החברות.

אולי הדרך היחידה היא לא למתג את זה, אבל אז אני מאבד את היתרון היחסי.

\* מגיש מסמך שמציג את הפעילות.

אני חושב שאתם טועים באינדיקציה הראשונית של אבחנת השוק, אבל אני לא מגיע לנקודה הזו. לא תוקף את הנקודה הזו. בתפיסה שלי גם הברז מתחרה בי, וגם הבריטה. לדעתי, המלחמה המשמעותית יותר היא לא עם המכשיר, משום שמה היא נותנת בסופו של דבר? אנחנו נותנים מים מטוהרים שלגבי איכות



הטיהור יש מחלוקות, אבל בכל מקרה היום ניתן לחשיג את איכות הטיהור במתן מסנן בכניסה לבית ויותר חברות נכנסות בזמן האחרון לתחום הזה. לדעתי, כל דבר כזה הוא תחליפי.

[REDACTED]

[REDACTED]

אז תשאל אותי איך צלול ומעיינות מרוויחים? הם לא עסק של פרסום.

לגבי מעיינות – מעיינות זכה במכרז של צה"ל עכשיו ויכול להיות שבגלל המחיר שווה להם לעבוד איתם. יכול להיות שבלי פרסום אפשר להרוויח אבל לי זה לא מתאים, לא ברמות של השירות שלנו, של התחזוקה שלנו ושל המוניטין שלנו.

מה עם פיתוח עסקי?

יוסי

[REDACTED]

זאב

מתי היו הסגירות?

טל

אחרי שהחלטתי שאני גמרתי עם העניין הזה, מיד התחלתי לעבוד במתכונת מצומצמת. יש תאריכי סגירה.

זאב

[REDACTED]

טל

[REDACTED]

זאב

אבל זה לא פיתוח עסקי.

טל



זאב

נניח שאתה סוגר מחר את הפעילות, מה קורה עם הלקוחות?

יוסי

זאב

כדי לתדור, אלקטרה תורידה מחירים ולמרות זאת לא הצליחה לתדור.

שרון

או למי עדין.

זאב

זה בדרך כלל חולץ לפי נתחי השוק הקיימים. לדעתי אתם צריכים להקים מתחרה חזק, זה העסק שלו, הוא נמצא עם מיליון מכשירים מסוננים בעולם, הוא קנה את נסטלה בחו"ל, הם מומחים במטוהרים. זה לא העסק שלי ואני לא אשאר בו.

גלית

שתבינו, חמותג לא יישאר בשוק.

זאב

אתם עושים הבחנה בין מינרליים למטוהרים ואני חושב שאתם טועים כי יש תחליפיות.

שרון

בין כדים או בקבוקים?

זאב

כדים. אני רוצה להסביר. מה קרה בשוק המים המינרליים? אין ספק שתמי 4 פגע אנושות בנביעות ומי עדין.

טל

השאלה היא אם יש מעבר מבררים מסוננים לכדים לא להיפך?

זאב

בוודאי. תבדקי מה קרה עם נביעות בשנים האחרונות. האם היא גדלה בשנה וחצי האחרונות? הם חשקו מיליונים במכשיר חדש והיא גדלה בצורה משמעותית.

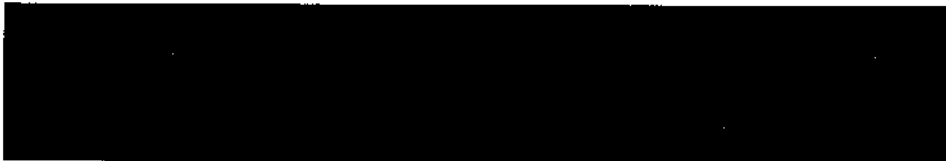


כשאתה אומר "מכשיר חדש", אתה מדבר על נוביה?

טל

כן, הם השקיעו בזה מיליוני שקלים. לחברות האלה יש אינטרס להישאר בתחום. מבחינתי יש תחליפיות מלאה בין זה לזה, וזה כאילו דופק אותי, אבל בכל זאת במקרה של מי עדן אם תחזקו לו את הזרוע החלשה זה עדיף. מי עדן אומר שאם הוא יהיה במקום 7 אלף לקוחות, 40 אלף לקוחות, יהיה משתלם לו יותר לצאת בקמפיינים בישראל למטוהרים. הוא הכי גדול בעולם במטוהרים, הוא אשף במטוהרים ולשם הוא יכול בבישראל. כדאי לכם שיהיה שחקן כל כך משמעותי שזה העסק שלו.

זאב



קחו בחשבון משהו שזאב אמר קודם משהו חשוב, אין כאן עסקה של מכירת מותג או מוניטין, אלא צבר לקוחות, תסכמים. אם חלילה המיזוג הזה לא יאושר ואתם בונים על זה שזה יימכר למישהו אחר, חרי שלא יישאר שום דבר ממותג.

אסף

אתם צריכים להשתכנע מהכל שיש רק אלטרנטיבה אחת חוץ ממכירה והיא סגירה. אם אתם משתכנעים שזו האלטרנטיבה אתם צריכים לשאול את עצמכם מה זה מועיל לתחרות. ככל שניחנו שהלקוחות יתפזרו בצורה כלשהי, זה ברור לגמרי שמי שיצא נשכר מזה זה רק בעל המונופולין חוזר שלא מאפשר לאף אחד להתרומם. מי עדן היא בעלת פוטנציאל להתרומם ולהתחרות והיא לא סתם גורם. אני חושב שהאלטרנטיבה היא ברורה.

יוסי



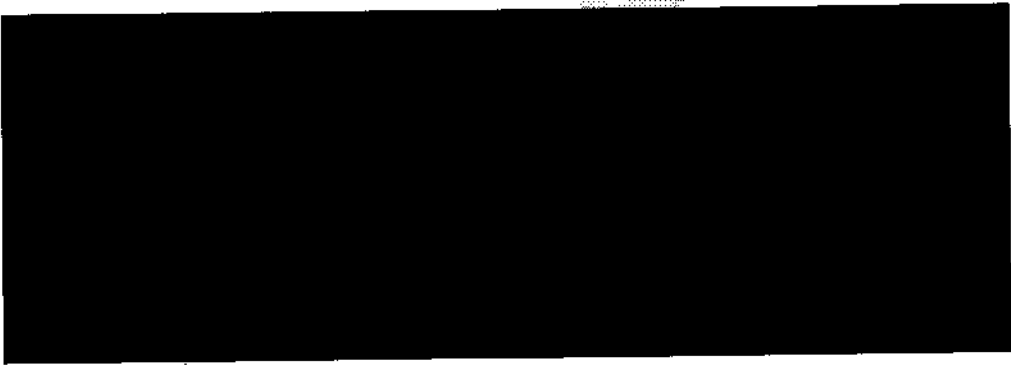
זאב



אסף



זאב



אסף

זאב

## פרוטוקול פגישה עם נציגי אלקטרה בעניין המיזוג עם אלקטרה

|                  |  |
|------------------|--|
| עורכי התרשומת:   | שרון חצור ואסף גרינוולד  |
| נושא:            | פגישה עם אלקטרה: מיזוג מי עדן-אלקטרה   |
| תאריך:           | 2.3.16   |
| נוכחים חיצוניים: | עו"ד יוסי לוי (לוי, מי-דן ושות'), עו"ד אסף שובינסקי (לוי, מי-דן ושות'), גיא בר-צור (גיזה-זינגר-אבן), דני זלקינד (יו"ר הדירקטוריון), זאב קלימי (מנכ"ל אלקטרה מוצרי צריכה), דורון סלע (משנה למנכ"ל). |
| נוכחים מהרשות:   | אסף אילת, מיכל כהן, טל פניני, יואב קצבוי, שרון חצור, אנדרי ניקל, ליאור דגן, ואסף גרינוולד.   |

### פירוט:

יוסי מודה לכולם על הישיבה. אנחנו לא בהכרח מסכימים לגיתות השוק שבוצע ובאנו להראות את הסיטואציה מנקודת מבט של אנשי עסקים ולא משפטנים.

דני

אסף

דני

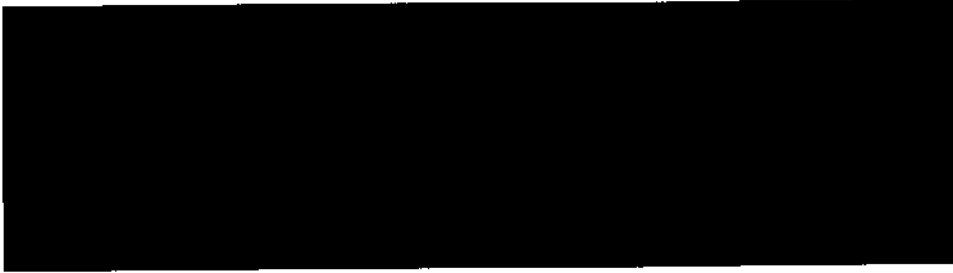
אשמח אם תפרט.

בהנחה שמי עדן ישארו, אין מצב שישארו שלושה שחקנים, בכל מקרה ישארו שני שחקנים. אני לא מכיר מטורף שיכנס לזה. אני חושב שצריך לחשוב איך מחזקים אותם. ברור שמיוזג מחזק אותם והיעדר מיוזג מחליש אותם. מי עדן הם התקווה היחידה בשוק והם היחידים שיכולים לתת מענה נגד המונופול.

מותי התקבלה החחלטה לצאת?

אסף

דני



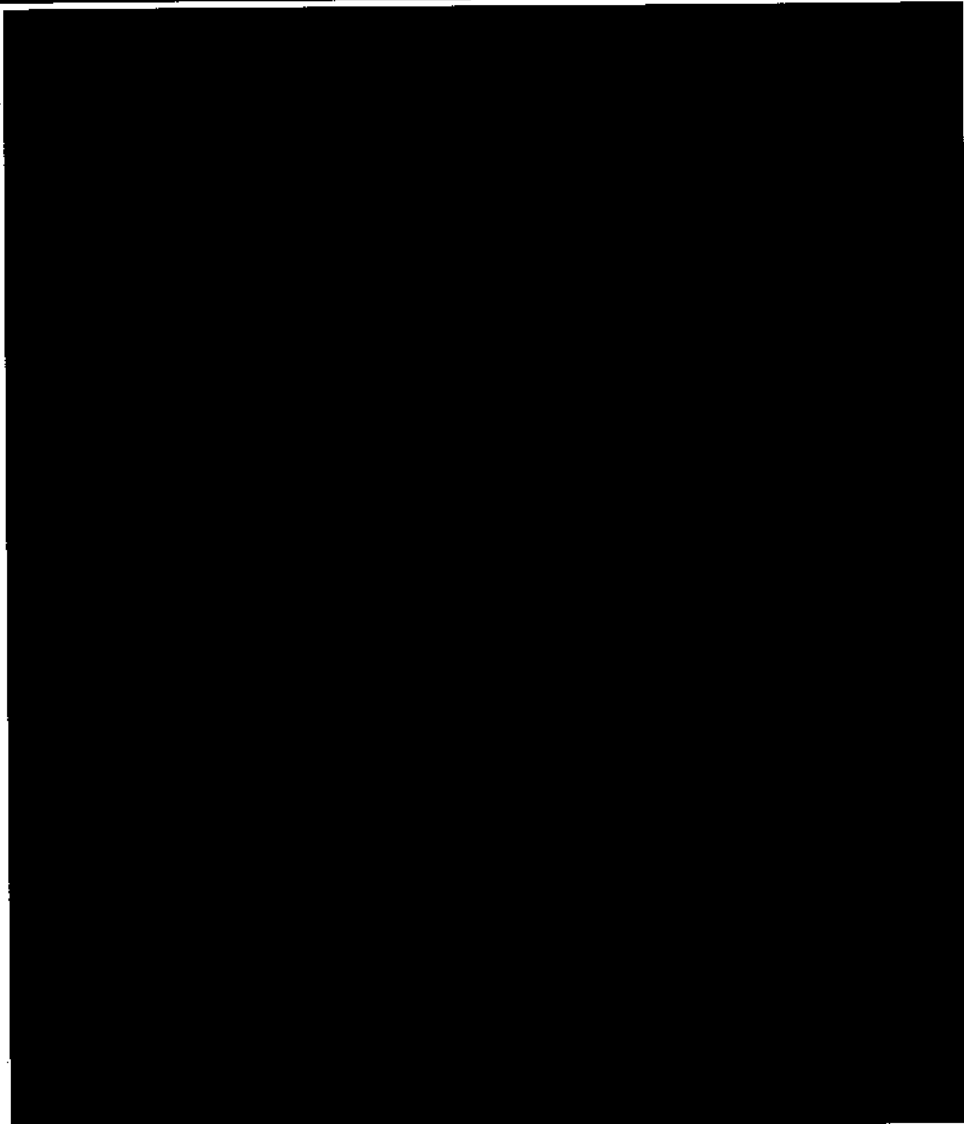
אסף

דני



אסף

דני



זאב

דני

יוסי

דני

טל

דני

אסף

דני

אסף

זאב

דני

טל

דני

דורון

זאב

צלול זו תברה לא

ממותגת שלא מוכנה לשלם פרייה על מינויים והיחידים שמוכנים לשלם זה מי עדן.  
התהליך איתם זה תהליך של שנה, כולל Due Diligence. בסוף אנחנו מעסיקים אנשים.

זה אני אומר שמומחה לתחום המשקאות. אני בא מחתעשייה. כשאין מהנדס  
ואין פיתוח מוצר! אין עסק כזה.



אסף

דני

זאב

דני

זאב

מהחזירות שלי עם ענף המשקאות הגעתי למי עדן.

ברמה הגלובלית הם מחזיקים מיליון מכשירים למים מטוהרים. אם יש מישור שרוצה וכדאי לו לשלם על זה שקל, זה מי עדן. אין גוף אחר. אם לא תתנו לו להיכנס, הוא לא יוכל לאסוף את חלקות האלה. בשביל להגיע ל-30 אלף לקוחות זה יקח לו 6-7 שנים של עבודה. זה ינצית את המונופול.

מה שלא תחליטו, אני רוצה אותו מהר. אני מקבל את הדין. אם נגזר גזר הדין, אני רוצה שזה יהיה מהיר.

דני

אם תיינו חושבים ששתי האפשרויות היחידות הן או מי עדן או שסוגרים, סביר שהיינו מאשרים. אבל אין כמעט חברות שלא באות הנה וטוענות שהם סוגרים. אנחנו צריכים להחליט, זו שאלה של מדיניות וזו לא שאלה של למי אנחנו מאמינים. בגלל זה הרף הגבוה, כשמישהו תולך לצאת. אני מציע שנקבע שימוע תגיע הממונה ותנסו לשכנע אותה.

אסף

אם תגיעו להחלטה בלי שימוע, אין לי בעיה. אני רוצה שגזר הדין יהיה מהיר. אנחנו לא סתם עושים שימוע.

דני

יש דבר אחד שמהרגע שמישהו תחליט להתמוגג יש לו את כל הסיבות... בדרך כלל יש דרך אחת שאדם יכול להוכיח שהוא יוצא מהשוק, וזה להוכיח פירוק בבית המשפט. עכשיו זו שאלה של מדיניות. מתי אתה מאמין למישהו שהוא יוצא מהשוק. וזו באמת בעיה קשה שאנחנו מתחבטים בה. זה לא אישי. זו שאלה של מדיניות.

אסף

אני מאמין לך ואני לא רוצה להתווכח ואני מבקש מהחברים שלי שלא יתווכחו.

דני

זה לא עניין של שקר או אמת. ההוצאות שהוצאו, הוצאו. אתה יכול להאמין בכל ליבך שתצא וזה לא יקרה אח"כ. אני לא אומרת שזה בחכמת המקרה. יכול להיות שתשארו בשוק, אתם יכולים.

מיכל

דני

יוסי

|              |  |
|--------------|--|
| אסף          | אם הייתי חושב שאתה שקרן לא הייתי אומר לך לבוא לממונה.  |
| מיכל         | זה לא העניין של שקר.   |
| דני          | אני לא בגוון שחור. או שאתם מאשרים לי או שלא. יכאב לי, אני חושב שזה לא טוב לצרכן הישראלי, אבל אני עושה מה שטוב לבעלי המניות.  |
| יוסי         | את צודקת, נכון שבהרבה מקרים באים ואומרים 'נסגור' ולא סוגרים. אבל כדי לתחליט אם גוף חולך לסגור יש שתי אפשרויות – או לשלוח לפוליגרף, שזה איתנו לא עושים, או שיש אינדיקציות אובייקטיביות שהחברה עשתה את כל האינדיקטורים או שיש היגיון כלכלי כלשהו להמשיך את הטירוף הזה. הייתי במספיק מקרים. |
|              | אמרתם בניקיון כפיים, ואני מעריך אתכם על כך, שאם הייתם משתכנעים הייתם מאשרים.   |
| מיכל         | לא אמרנו את זה, אמרנו שיש סבירות.  |
| אסף שובינסקי | בגלל שזה מחלקה ולא חברה האמריקאים מתייחסים לזה. איתנו הוכחנו את התנאים של האמריקאים. פעילות הפסדית ושהבעלים נקט צעדים בתום לב.   |
| מיכל         | לא יודעת. איתנו נבדוק את זה.   |
| אסף          | חמש שנים מנסים לתבריא ולתקן.   |
| גיא          | אגיד בכמה מילים, ולאור השיחה שהייתה לנו לגבי התנאי הראשון לפני שבוע בערך: מה אתם רוצים להשתכנע שהם יוצאים מהשוק? בסוף צריך להשתכנע בסבירות גבוהה מאוד אבל לא במאה אחוז. בסוף עושים מכרז ולא יבוא אף אחד, יכול להיות שיבוא משהו אחר. תמיד אתה צריך להשתכנע בצורה גבוהה אבל לא במאה אחוז.  |
|              | אמרתם לי בשיחה שכל הדברים נעשו לאחר המשא ומתן אחרי מי עדן. אתם לא יכולים להשתכנע אגב המיזוג עם מי עדן. איתנו לא יכולים להשתכנע שהכל נעשה בגלל המיזוג.  |
| מיכל         | זו אינדיקציה שזה נעשה אחרי. גם אם זה נעשה לפני, יש פה קושי אמיתי, איתנו כמי שמאשרים מיזוגים, כמי שמאשר למתחרה לצאת מהשוק ולחפוף שוק עם שלושה מתחרים לשוק עם שניים, זו אינדיקציה וזה לא אומר. זה להבדיל מפירוק.   |
| דני          | בשביל זה תגעתי לפה. אין פה אמונה. אני במסגרת המעשים. אני לא נשאר עם זה. בסוף, או שאתם מאשרים את זה ואם התשובה תהיה לא אני סוגר ואתם מנציחים את המונופול.   |
| זאב          | אבל הצרכנים בהרבה יותר.  |
| דני          | אין מה להמשיך להתפלפל על זה.   |

**פרוטוקול פגישה עם נציגי אלקטרה בעניין המיזוג עם אלקטרה**

|                  |  |
|------------------|--|
| עורכי התרשומת:   | שרון חצור  |
| נושא:            | פגישה עם אלקטרה: מיזוג מי עדן-אלקטרה   |
| תאריך:           | 13.3.16  |
| נוכחים חיצוניים: | עו"ד יוסי לוי (לוי, מי-דן ושות'), עו"ד אסף שובינסקי (לוי, מי-דן ושות'), ירדן (מתמחה – לוי, מי-דן ושות'), גיא בר-צור (גיזה-זינגר-אבן) ודורון סלע (משנה למנכ"ל). |
| נוכחים מהרשות:   | מיכל כהן, טל פניני, יואב קצבוי, אנדרי ניקל, ליאור דגן ושרון חצור   |

גיא: רצינו קצת לרדת מהקבוצה הגדולה של האנשים ולעשות דיון ענייני. קראתם את חוות הדעת. אבל רצינו לעשות דיון על הדברים. אני אגיד שמה שהפתיע אותי זה התנאי הראשון של הפירמה הכושלת.

דורון: אני רוצה לתת רקע שיכול לעזור לחבין מה קרה



יוסי: אמרת שבאחת מהפגישות הייתה

דורון: כן. שבועיים אחרי שהגעתי הייתה פגישה עם מי עדן. לא הייתה לנו מתשבה לשקם את כל זה. זה בחטא כל הדבר הזה. אנחנו לא שם.

יוסי



יואב:

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

יואב: אנחנו מאמינים לכם שאתם רוצים למכור את הפעילות למי עדן.

גיא: העלתם את הטענה שכל הדבר הזה נעשה לאחר המשא ומתן כן. לכאורה יכול להיות שכל זה נעשה עבור המשא ומתן ולכן יכולה להיות אפשרות שזה יקום ויפרח אם לא יתמוזגו החברות. התזה הזאת היא לא סבירה.

[REDACTED]

[REDACTED]

יואב:

גיא:

יואב:

מיכל: יכול להיות שתמשא ומתן היה ודאי כבר בשלבים הראשונים שלו.

גיא:

דורון:

יואב:

דורון: מנחל השיווק נשאר עד נובמבר 15. ההחלטה הייתה בספטמבר. קלימי מונה ביוני והגיע ממש בספטמבר.

גיא:

אסף:

יואב: 2016 זה עוד אחרי הודעות המיזוג זה לא אומר הרבה.

גיא: כשאתה מותג קטן ממליא יש חשיבות לזה. אני חושב שאם נלך לשאול על ברי מים ברחוב אולי אחד יגיד אלקטרה כל השאר יגידו תמי 4.

יוסי: אף אחד לא יודע לחזות את העתיד. אבל מה עושים בתי משפט? מסתכלים על אינדיקטורים ואומרים מה צפוי שיקרה. מה הדבר שמציק לכם? אתם אומרים אולי אלקטרה תמשיך בכל זאת. אני לא מבין כלום בכלכלה אבל אני קורא את כל אינדיקטורים שיש לפניכם ואני לא מבין איך אפשר להגיע למסקנות אחרות.

מיכל:

יוסי:

מיכל:

יוסי:

מיכל:

יוסי:

מיכל:

דורון:

יוסי: בעיניי השאלה לא חשובה. אני מונה את האינדיקטורים הערומים. תקחו את כולם ותסכימו שזה לא יחיה אחרי שלא תאשרו את המיזוג. אז מה אם לא הייתה החלטה? יש פה אינדיקטורים כלכליים. הבעיה שלכם היא פסיכולוגית. אני ביקשתי שיעשו תחקיר שיעשו בדקה כלכלית מה קורה אם הם משתגעים וממשיכים את הפעילות. עכשיו אתם לא אני שמבין במילים. אתם הכלכלנים תגידו אם התחשיב הזה היה מונח לפניכם מה הייתם אומרים לעשות? על מה אנחנו מתווכחים. על מה? כי לא הייתה חלטה? במועדים שלהם? מה אתם רוצים? אתם הכלכלנים. תסתכלו על הנתונים. אני מסתכל על כל זה ואני מבקש מטל פניני, תבואי עם אינדיקטור אחד הפוך. אחד.

יואב:

יוסי:

טל:

דורון: יש להם מיליון לקוחות בעולם. זה הביזנס שלהם.

יוסי:

מיכל:

דורון:

תגידו לי מה תעשה אם תפסיד בקמעונאות חשמל? זה הביזנס שלי. שמה אני אשקיע. אבל זה? זה עושה לי רק נזק. אין לי מה לעשות שם. זה טילים בליסטים מבחינתי. ולכן בסוף המכתב זאב כותב שהמסקנה היא לא להישאר ולצאת מהר ככול האפשר.

אסף:

דורון: ביולי 2015 לא הייתה עסקה.

יוסי: מיזוג זה פעילות חיובית. ולכן שאלת האינדיקטורים היא השאלה המרכזית.

דורון: למה שאני יפעיל את זה?

יואב: מאותה הסיבה שנכנסתם מלכתחילה.

אנדרי: תמכתב שאתם מקריאים ממנו כתוב לצורכי בדיקת המיזוג. איך זה יכול להיות שהולכים לסגור ולא בודקים אלטרנטיבות? לא מקבלים החלטות?

דורון: למה זה חשוב? אני לא מבין? למה הנייר חשוב?

אנדרי: אנחנו לא יכולים להחליט אם זה החלטה הגיונית לצאת או לא היום.

יוסי: למה צריך? לצפות פני עתיד זה קשה אבל בתי המשפט נדרשים לזה. המחוקק אמר להסתכל בעניים טובות. מה שאני הייתי עושה שם קו כותב בעד ונגד. אני מנסה ריבנו של עולם לשים ליד האינדיקטורים אינדיקטור אחר שמראה אחרת. מה יש לכם? רק את זה שלא קיבלנו החלטה רשומה על זה שאנחנו סוגרים בזמן הנכון?

דורון: זה מתסכל שכל הסיפור הוא שאין לנו נייר.

מיכל: רגע צעד אחורה. כשאתה מגיע לפירמה כושלת אתה כבר בעולם שבו המיזוג מעלה חשש לפגיעה בתחרות. אנחנו משתמשים בה כשרוצים לאפשר את המיזוג למרות הפגיעה. זה לא השדה המשפטי של מיזוג טוב. הפירמה הכושלת זה החריג. זה לא הסטנדרט של המיזוג.

יוסי: יש פה מקרה מיוחד במינו. יש בו תחום עם בעל מונופולין שאני לא יודע אם יש עוד שווקים כאלה. אז לעומת סגירה תמיזוג עדיף. בנוסף אלקטרה לא הצליחה להציב רף משמעותי של תחרות בשוק. אם הסגירה רעה לתחרות אז השאלה היא האם תהיה סגירה או לא? ולשאלה הזאת נשים את כל האינדיקטורים ונחליט.

מיכל: עשית סיבוב כדי להעמיד את המיזוג על השאלה אם היא תצא מהשוק. המסגרת שלנו היא שאם אלקטרה לא יוצאת מהשוק אנחנו פגענו מהתחרות. הנטל הוא נטל כבד והוא עליכם אנחנו צריכים להיות משוכנעים ב 2000 אחוז.

יוסי: במיזוגים אחרים יש אינדיקטורים ליציאה וכאלה הפוכים. פה אין כלום על כף המאזניים.

מיכל: אולי העובדה שמי עדין יכולה להחזיק את זה ואולי לעשות עם זה.

דורון: אתם צריכים להבין שהשיקולים של מי עדין אחרים. הם שתקנים עולמיים. יכול להיות שזול לחם מאוד כי הם קונים ברים לכל העולם. אני לא יודע מה הם יכולים לעשות. אני לא יודע מה מבנה העלויות שלהם. הם שחקן עולמי. אנחנו לא מתחום. הם מביאים את הידע.

גיא: מה שאמרת עכשיו מיכל זה קפיצה לתנאי השני. וזו טענה בלופ. תמיד לפירמה הכושלת תהיה חברה שמוכנה לקנות את החברה אז תמיד התנאי הראשון לא מתקיים?

מיכל: לא מה שאמרתי. אם קונים את החברה בהקפאת הליכים זה אחרת.

גיא: זה שמי עדין קונה את זה לא אומר כלום. היא אומרת שעם הלקוחות שלה ביחד עם אלקטרה אולי היא תגיע ואולי אם לא היא תצא מהשוק. אבל אני לא שם. אנחנו לא נגיע להרבה דברים אחרים ממה שהוצג. אם אני מסתכל על הדברים ואותי זה לא מעניין עם הברים הם בתחומי הליבה או לא. אני מסתכל על הפסדים כל כך הרבה הפסדים בשנים כל כך מועטות שגם אם אין נייר זה עושה שכל.

מיכל: גם אם היה נייר זה לא אומר. זו דוגמא. אתם חלק מפעילות של חברה. יש לכם גב. זה היה נכון אם אולי אם תיינו בכינוס נכסים והיא בטוח תיתה יוצאת מהשוק. אם היה לה נאמן. אלקטרה מוצרי צריכת תמשיך להיות והיא יכולה לסחוב את אלקטרה.

דורון: לא יכולה

מיכל: לא רוצה

דורון: לא נסכן את כל מה שהשגנו. לא נחזור חזרה לשום סרט כזה.

גיא: אין החלטה. אבל כל הפעולות האלה מראות שהם הולכים לכיוון הזה.

דורון:

יואב: מה עושים עם הלקוחות?

דורון: עד סיום החוזה. מעבר לזה אומרים להם שיצאנו מהתחום.

יואב:

דורון:

יואב: אלא שפה אף אחד לא יעשה את זה.

דורון:

יואב:

גיא:





## תרשומת פגישה

עורכי התרשומת:

ליאור דגן, אשר עידן ושירה דרומר- פייראיון

נושא:

ישיבה עם מי עדן

תאריך:

07.02.2016

נוכחים חיצוניים:

מנחם פרלמן

עו"ד מיכל רוטשילד (ארדינסט בן נתן)

עדי שרוני (משרדו של פרלמן)

עו"ד אורטל בן אהרן (ארדינסט בר נתן)

יריב שפירא- מנכ"ל מי עדן

יניב- סמנכ"ל כספים מי עדן

אלעד- יועמ"ש מי עדן

נוכחים מהרשות:

עו"ד מיכל כחן, טל פניני, יואב קצבוי, שרון חצור, עו"ד אנדרי ניקל, עו"ד ליאור דגן, שירה דרומר- פייראיון, אשר עידן

## פירוט:

טל

אנחנו עדיין נמצאים במהלך הבדיקה, עוד אין מסקנות סופיות. אנחנו רואים שיש שוק נפרד למים מסוננים, ברמות מיתוג שונות. שם יש את תמי 4, אלקטרה ואתכם. בנוסף, יש שחקנים שפחות ממותגים ולכן יכולים פחות לרסן אתכם, את אלקטרה ואת תמי 4. אם זה השוק, מבחינתנו זה ירידה מ-3 ל-2 ומעלה חשש.

מנחם

למה המיתוג משנה מבחינתכם? האם זה לא תחליף?

טל

יש צרכנים שיעדיפו ממותג ויש כאלה שלא. גם מבחינת המתחרים, הם רואים ששחקן ממותג משפיע יותר משחקן שאינו ממותג.

יריב

אני ממקימי מי עדן. התחלתי כשמי עדן נקראה מעיינות ירדן. אנחנו נכנסנו בתחילת שנות ה-90, סוף ה-80, לשוק הפרטי, והרבה שנים



אני עובתי ב-99 מתפקיד מנכ"ל

לתפקיד של פיתוח עסקי במי עדן באירופה. באירופה, מהתחלה התחלנו לשווק ברים מסוננים ביחד עם המינרליים. מה שקרה עם תמי 4- היא מאנדרדוג, הפכה לפיל. מיוני 2011 כשחזרתי לכאן, הייתה תפנית בחשיבה. התחלנו לחשוב שאנחנו צריכים להיכנס בישראל לתחום הברים המסוננים. בשנת 2013 השקנו בפעם הראשונה בר מסונן. זה גם

מאילו טעמים?

טל

יריב

ההתמחות של מי עדן בר בשנים האחרונות הוא בשירות הלקוחות. זה נכס שאנחנו פיתחנו והשוק הזה בצמיחה.

זה המקום לומר שהבעלים של מי עדן היא קרן השקעות שפועלת בעיקר בארה"ב ובאנגליה, לחברה לא יתנו הרבה חודמניות אם היא בשורה התחתונה לא תביא כסף.

למה זה איטי?

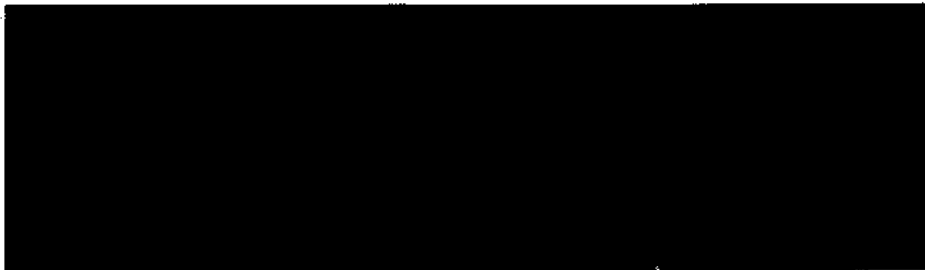
טל

יריב

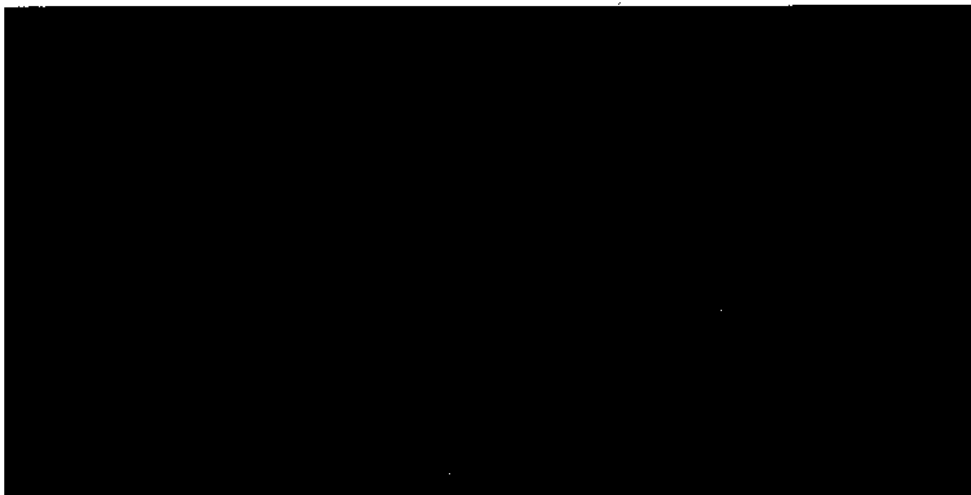


מי מנחם הם אלה שמונעים מכך

טל



יריב



יואב

אנחנו רואים את הסביבה התחרותית בכל הטווחים. זה נכון שאנחנו לא משחקים היום עם איזשהו מכשיר גנרי שאפשר לקנות אותו בכל מקום, אבל זה מתוך החלטה שלנו. אנחנו לא בנויים לסופרמרקט של מכשירים שמציבים בחנויות וזהו... זה לא סותר את זה שהתברר האלה צומחים ותוקפים ונכנסים לאותם חלקות.

יריב

**מיכל רוטשילד** יש דמיון מסוים בין הממותגות, אבל זה לא גורע ממי מנחם ודומיו.

הדוגמה של מי מנחם מלמדת על כך שיש קושי נוסף לצבירת בסיס לקוחות. זאת נקודה שבה צריך להתמקד. בואו נדבר על הדינמי – זה תחלק היותר מעניין במיזוג – יש את תמי 4 ולה יש בסיס לקוחות שהוא לא בר השוואה ולא דומה לכולם. אנחנו מדברים על שוק המשך, קרי יש מוצר ויש אח"כ שירות ושדרוגים. ברור לנו שבתחום הזה, כנראה שלא תפתחי את השוק של תמי 4 לתחרות וגם אם תעשי את זה, זה לא באמת ייצר את סוג התחרות שלו, בגלל חסכומים, תיקפים וכד'. חלק מהעניין הוא שחלק משמעותי מהלקוחות שמכרת להם מכשיר, ימשיך לשירות ושדרוג וכד'.

מנחם



עכשיו, יש לך את תמי 4 שהיא עצומת, ויש לה חסמי מעבר למי שמנסה לחקות אותה. כל מי שינסה לשחוק את זה, תמי 4 תוכל להוריד מחיר ולמנוע כניסה בגלל שהיא מסבסדת את המכשירים עם הכנסות מהשירות. אלקטרה ניסתה להיכנס לשוק, גם מי עדן, והמחירים באמת ירדו בעקבות הכניסה שלהן אבל הן לא באמת מצליחות.

למה הן לא מצליחות?

טל

מצד אחד יש להם את תמי 4 שמגיבה בכך מורידה את המחיר כמה שהיא רוצה – בשוק הראשוני בלבד. זה כביכול טוב, אבל השאלה אם זו תחרות שתימשך לאורך זמן או לא. מצד שני אנחנו רואים שאלקטרה ומי עדן לא מצליחות להתרומם.

מנחם

השאלה אם הן לא מצליחות להתרומם מאיזו סיבה?

טל

בשוק הזה, כנראה שיש שני מודלים עיקריים – האחד הוא לא להשקיע בפרסום ומיתוג, ולמכור מכשירים זולים כמו צלול וחדס וכד'. מודל שני הוא להשקיע בפרסום ומיתוג וכד' וללכת ראש בראש עם תמי 4 – כמו אלקטרה ומי עדן.

מנחם

ה DNA של חברות כמו מי עדן ואלקטרה לא מאפשר להם למכור מכשירים לא ממותגים

בהיבט הזה, אנחנו מסכימים אתכם אבל המסקנה שלנו היא הפוכה, משום שבמודל פעולה הזה הם לא מצליחים להתרומם. הסיבות לא חשובות. הפתרון היחיד שיש להם הוא להתמוגז ולייצר בבת אחת בסיס לקוחות משמעותי שיאפשר להתחרות עם תמי 4. אחרת אפשר לצאת מהשוק, מה שסביר שיקרה לאלקטרה. למה מי עדן לא רוצה לחכות שאלקטרה תצא מהשוק – כי היא רוצה את בסיס הלקוחות. אם אלקטרה תצא מהשוק סביר להניח שהלקוחות שלה יעברו לתמי 4

אני לא בטוחה שכל הלקוחות יעברו לתמי 4 אולי אם הם כבר הלכו לאלקטרה הם יעברו למי עדן

מיכל כהן

הרציונל פשוט – אם השוק היום 90% תמי 4 ואלקטרה הם 10% הלקוחות יתחלקו ל- 90%-10%. תמי 4 יגידו ללקוחות – הנה אחד שנכשל אל תלכו לשני שנכשל.

יריב

השלב הבא הוא שמי עדן בחוץ. אם יצליחו לעמוד בקצב [REDACTED] וזה בהנחה שתמי 4 לא יוצאת באסטרטגיה שמונעת את זה. הרווחיות בשוק החמשך של תמי 4 עצומה. הניתוח הוא שמי עדן ואלקטרה נפלטות מהשוק. אין באמת ירידה מ- 3 ל-2 במובן הרגיל, כי מדובר בשתי החברות זעירות מול

מנחם



תמי 4 מבחינת יכולות ומספר חלקוחות. אין משמעות לניתוח חסטטי. השאלה המעניינת היא הניתוח הדינמי. הגיע זמן לערער על ניתוח הפירמה הכושלת לפי הדוקטרינה האמריקאית הישנה, יש דוגמאות לכשלים שלה. לדוגמה הניתוח של דלקיה. דלקיה אמרה שתצא מהשוק והיא יצאה. אפשר היה לומר שלא קרה נזק לציבור כי אלקטרה היא הגדולה. כאן הטעות נהיה גדולה יותר כי התוצאה תהיה ששתיהן יצאו מהשוק. זה מקרה מיוחד של בסיס חלקוחות. זה לא רק הזרמת של כסף לצד המכשירים אלא היכולת להגיע למסה קריטית, יתרונות לגודל, מיתוג שיכול להתקיים רק כשיש

אילו תנאים אתה חושב שלא צריכים להתקיים? על מה צריך לוותר?

מיכל כהן

העניין הוא כאן קצב הגיוסים של אלקטרה ומי עדן. ובואו נשים בצד את הגיוסים של אלקטרה אחרי החתימה. מי עדן היא מותג שאין ספק בקיום שלו בעולם המים, ונראו אותם בשורה התחתונה.

מנחם

הגיוס של מי עדן מוטת. מי עדן שונה מאלקטרה

טל

יריב

מנחם, אמרת לא להסתכל על אלקטרה מאז החתימה.

מיכל כהן

כן. היא רוצה לעשות את העסקה בכל מחיר.

מנחם

יריב שפירא

מיכל

מנחם



[REDACTED]

[REDACTED]

**יריב**

[REDACTED]

**מנחם**

ברגע שתמי 4 תעלה את המחירים, ימשכו אותם למטה צלול ואחרים. אם המחירים יעלו את נותנת להם אפשרות למשוך חזרה את השוק- ומה עשינו?

**יריב**

טל אומרת שלכם יהיה כדאי להעלות מחירים ב30% אם רק אתם ותמי 4 בשוק. במצב כזה- חדס וצלול יהיו תחליפיות.

**מנחם**

שנית, ברור שגם אלקטרה לא עמדה ביעד שהיה לה. שלישית, אלקטרה תצטרך לשכנע אתכם שהיא תצא מהשוק בכל מקרה. אם אנחנו צודקים, אין לה אפשרות אחרת. ברור שהיא לא תמכור את המותג אלקטרה בר לאלמ לדוגמה. היא לא תמכור למישהו זכות להשתמש בשם שלה בעניין הברים. מה שמחליף את הפירמה הכושלת הוא שיקול הדעת שלכם.

צריך להפעיל שיקול דעת רחב והעובדות הן שלשתי החברות יש חוסר יכולת להגיע ליעד, ואם זה נכון- עד כמה מי עדן תישאר בשוק.

[REDACTED]

[REDACTED]

**שרון:**

**מיכל רוטשילד** הושקע הון שלא חניב הרבה. יש לכם מדגם של כמה שנים

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

**יריב**



**מיכל רוטשילד** תמי 4 יכולה לעשות מבצע רק ללקוחות חדשים. מבטיח שליטה של תמי 4 לאורך שנים.

**מנחם** נדגיש את העובדה שאלקטרה לא תישאר בשוק ואם כן לא תהיה לה משמעות תחרותית. היא מפסידה הרבה כסף כי היא ניסתה אסטרטגיה של הורדת מחירים שלא צלחה. היא יכולה להישאר בשוק רק ע"י העלאת מחירים, שגם יוציא אותה מהשוק.



## תרשומת שימוע – מיזוג מי עדן ואלקטרה

**עורכי התרשומת:** שרון חצור ואסף גרינוולד

**נושא:** שימוע בנוגע למיזוג מי עדן ואלקטרה

**תאריך:** 23.3.16

**נוכחים חיצוניים:** עו"ד יוסי לוי (לוי, מי-עדן ושות'), עו"ד אסף שובינסקי (לוי, מי-עדן ושות'), זאב קלימי (מנכ"ל אלקטרה מוצרי צריכה), דורון סלע (משנה למנכ"ל אלקטרה) גלית פוקס (יועמ"ש אלקטרה מוצרי צריכה).

רענן זילברמן (נשיא קבוצת עדן ספרינג) יריב שפירא (מנכ"ל מי עדן), יניב וידבסקי (סמנכ"ל כספים מי עדן), אלעד ארליך (יועמ"ש מי עדן), עו"ד אורטל בן אחרון (ארינסט בן נתן), עו"ד מיכל רוטשילד (ארדינסט בן נתן), מנחם פרלמן (פרלמן ושות'), עדי שרוני (פרלמן ושות')

**נוכחים מהרשות:** מיכל הלפרין, אסף אילת, מיכל כהן, נועה בר צבי, טל פניני, יואב קצבוי, שרון חצור, אמדי ניקל, ליאור דגן ואסף גרינוולד.

### פירוט:

**מיכל** אנחנו רואים בעיות במיזוג ושוקלים להתנגד. נשמח לשמוע אתכם ומה אתם אומרים.

**יוסי** אני אתחיל בדברי הקדמה. אנחנו חושבים שאין חשש להיפך אנחנו חושבים שהמיזוג הוא פרו תחרותי.

**פרלמן** יש פה הרבה אנשים כי חשבנו שנסיפק ככה. הסבירו לנו שהחששות של הצוות זה שהוא רואה את השוק הרלוונטי כשוק של ברי מים ממותגים בלבד, ושנסחסמי כניסה גבוהים, בעיקר עלויות המיתוג, ובשוק הזה פועלים שלושה שחקנים. מעבר לזה לא הציגו לנו תרחיש ספציפי, לא תוצג התרחיש התחרותי. מה החשש? תיאום? חשש חד צדדי? או שפשוט חוששים מירידה של מתחרה? אנחנו מדברים על שוק שלפי הערכות שלנו 93.8 אחוז ממנו זה תמי 4 נתתי השוק של אלקטרה ומי עדן זניחים. מדד הריכוזיות אחרי המיזוג הוא זניח. אתם אומרים שיש פה חשש משמעותי לתחרות? השניים האלה הופכים מכלום לקצת יותר מכלום ונסביר למה אין פה סבירות ואין פה חשש משמעותי. תכך נתחיל. ראשית נתחיל מהעניין של הממותגים ללא ממותגים, מנקודת מבט הצרכן. נראות מחיר. אם מסתכלים על כל הפרמטרים האלה, יש שוק אחד. מציעים מכשירים מכל מיני סוגים ואפשר להשיג מכשירים בעלויות שונות. זה נכון שבאופן טבעי יש שמצבו





את עצמן באופן אחר. אלקטרה, מי עדן ותמי 4 משקיעות יותר במיתוג. ונגיד שזה נכון, אז מה? היקף ההשקעה בפרסום לא יכול לאפיין שוק, זה לא אומר שאחרים לא מוכרים, זה לא אומר שאין תחליפות בעיני הצרכן. יש הרבה מאוד שחקנים שזיהינו בברי המים הממותגים – צלול, חדס, אקוה, מעיינות, גלאון... בסוף, כל ההגדרה הזאת התבססה על הטיעון של השקעות בפרסום ואולי גם על

הצד הזה של השולחן בטוח שזו טעות יסודית.

זאב קלימי

פרלמן

אנחנו טענו אותו והדברים לפניכם. אני רוצה להמשיך את הניתוח ונניח שמדובר בשוק נפרד ונניח שהם לא יכולים להיכנס. בסוף זה לא שיא הטכנולוגיה. אז בתנחה שיש ברים ממותגים, יש פה שוק ראשוני ומשני. המודל הוא ברור, לפחות ממה שאנחנו ראינו, וזה עולה מהתכניות העסקיות. יש שוק ראשוני ושוק משני – הראשוני הוא המוצא ולאחר מכן שירותי המשך, פילטרים, נורות ושדרוג מכשיר לאחר מספר שנים. המודל ברור, לפחות מהנתונים שאנחנו ראינו, וזה עולה גם מהתכניות העסקיות של הצדדים

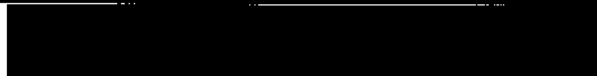
מיכל

פרלמן

אלקטרה יוצאים מתחדר

אסף

פרלמן



אסף

לא. בטוות הארוך הם מאיימים על הסטוק של תמי 4.

פרלמן

אבל זה כיסים עמוקים?

אסף

אתה כבר מקדים אותי וזה מגיע. אם יש שווקי הון משוכללים לחלוטין ומידע

פרלמן

מושלם ויכולת חיזוי אז לא היינו פה, מי עדן חיתה אומרת לעצמה

אבל זה לא ככה. אבל זה לא כיסים

עמוקים. כי אצל תמי 4 היא לא צריכה כיסים עמוקים. זה היעדר רצון כלכלי

סביר להשקיע מצד שני אלה. לתמי 4 יש את ההכנסה השוטפת.

אבל אולי לאלקטרה יש הכנסה שוטפת ממקום אחר.

אסף

אבל זה לא סתם מאותו ותחום. זה מתמכשירים האלה. הפרסום משרת את שני

פרלמן

הצדדים.



רענן, בעלים

מי עדן



פרלמן



[Redacted]

הערכה אסף

זו הערכה כדי להיות משמעותי. יריב

זה משהו אבסולוטי או יחסי לתמי 4? אסף

זה משהו יחסי לכלל השוק. לקחת נתח שוק גדול יותר ממה שיש לנו למח. יריב

[Redacted] מיכל

נכון. פרלמן

[Redacted] אסף

[Redacted] רענן, בעלים מי עדן

אני לא יודע, אני לא מהשוק. מינימום הוא בדרך כלל ביחס אבסולוטי לעלויות אסף  
מסוימות ולא באופן יחסי לנתח שוק.

[Redacted] רענן, בעלים מי עדן

אני מבינה את הטענה שיש מספר של break even, אבל בלי קשר לגודל השוק, מיכל  
למה צריך נתח שוק מינימלי?

[Redacted] אסף

[Redacted] יריב

[Redacted] פרלמן

בסוף אנחנו רוצים לחבין איך כל זה משפיע על התחרות.

אלה דברים נפרדים, מתי אתה חופך ליעיל מבחינת חלוקות ומתי אתה חופך אסף  
לפקטור תחרותי.

אבל הפקטור גם משפיע. יניב



פרלמן

יואב אז העסקה טובה?

פרלמן כן

רענון, בעלים אתה צודק.  
מי עדן

פרלמן תוצאות הפעילות – הראנו לכם, ראינו את הגדלים של  
המספרים. זה הנתונים המפורטים.

מיכל

יריב

מיכל מתכוונים לצאת?

יריב

#### אלקטרה חוזרים

פרלמן מה יכול לקרות בשוק? שתי אפשרויות: אפשרות אחת היא שהמתחרים הקטנים  
יצאו מחשוק. אפשרות שניה שהם ישארו בשוק אבל הם יבינו שיש פירמה  
מובילה, תמי 4, שכפי שראינו לא תתן שינגסו בבסיס חלקויות שלה. אז אם הם  
יתנהגו יפה ולא יקחו נתח שוק גדול מדי, תמי 4 תתן להם לחיות. אין פה תחרות  
בין שלושה. מה שברור זה שבכל מקרה, עם או בלי מיזוג, תמי 4 תשאר מובילה  
עם נתח שוק של בודאי מעל 90 אחוז ללא תחרות ממשית, זה אם לא יאושר  
המיזוג. אם יאושר המיזוג – תיווצר מאסה משמעותית של לקוחות. בבת אחת



תיווצר מאסה משמעותית יותר. זה יאפשר יותר שירות ותמיכה בלי לגרום הפסדים נוספים שעל זה ידברו החברות בהמשך. אז נכון שמונחי מספר מתחרים יש פה ירידה, אם אכן זה השוק, עם שינוי מסוים בריכוזיות. אבל יהיו פה שני מתחרים קטנים וחלשים.

אתם לא צופים שיכנס מתחרה חדש לתחום. זה סצנריו בלתי אפשרי.

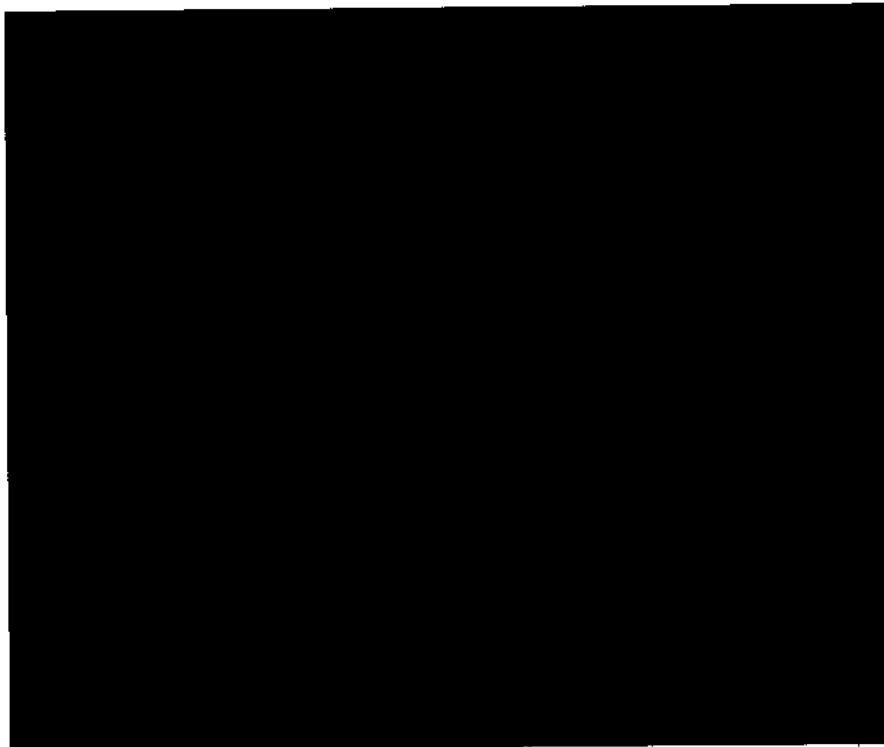
מיכל

בהנחה שהשוק הוא ממותגים, השאלה אם מעיינות משקיעה מספיק בשביל להיות ממותג. מתי זה נהיה מותג? יש למיזוג הזה סינרגיות מובחנות. זה שני מתחרים שישגו יתרון לגודל, ועכשיו השאלה אם זה יוצר חשש תחרותי. האם יש כאן חשש חד צדדי? אני חושב שהרבה יסכימו איתי שבאופן חד צדדי היא לא תוכל להפעיל. האם יש פה חששות מתיאום? זה לא רציני. פערי הגדול בין תמי 4 לבין אלקטרה ומי עדן הם כל כך עצומים, הא-סימטריה היא כל כך עצומה, שאין בכלל מקום להשפעות מתואמות. כלומר, החשש התחרותי היחיד הוא שיווי משקל של פירמה קטנה שעוקבת אחרי הפירמה הגדולה. עכשיו – המיזוג מפחית את החשש, לא מעצים אותו. את החלק שלי בשלב הזה סיימתי.

פרלמן

רענן, בעלים

מי עדן



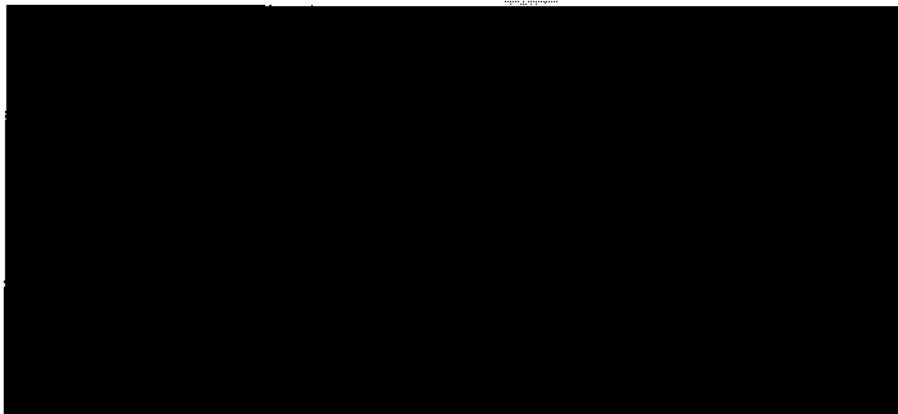
מה המשמעות מבחינת המוצר?

אסף

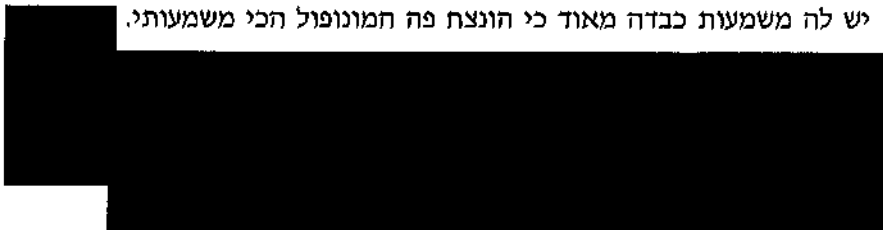
רענן, בעלים

מי עדן



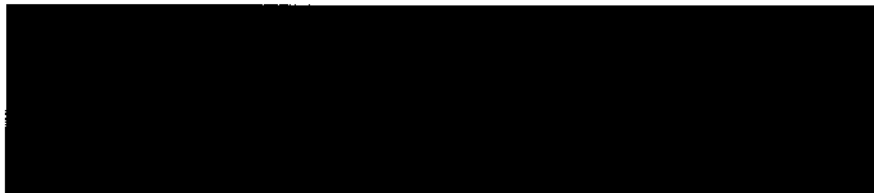


ההחלטה לאשר מיזוג היא לא קלה אך אתם צריכים להבחין בין שני מצבים. אחד, התנגדתם למיזוג ואנחנו לא אמרנו אמת. כולנו נשאר בשוק. התוצאה של החלטה כזו לא תשפיע דרמטית. לעומת זאת, במצב בו טעיתם, לא אישרתם ואנחנו שנינו יצאנו החוצה, התוחלת של החלטה יש לה משמעות כבדה מאוד כי הונצח פה תמונופול הכי משמעותי.



אני מבקשת מכם (אלקטרה) לצאת לכמה דקות.

מיכל

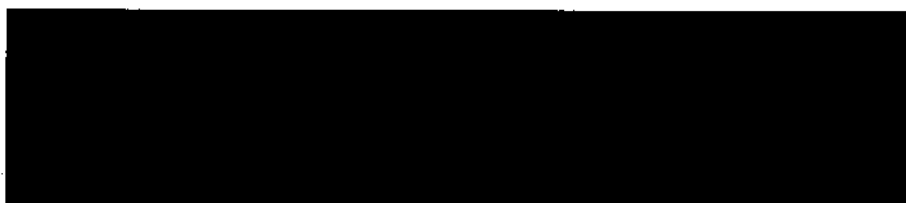


רענן, בעלים  
מי עדן



הדברים שאתה אומר הם מאוד ברורים.

מיכל



רענן, בעלים  
מי עדן



רענן, בעלים  
מי עדן



[REDACTED]

מנחם, אמרת שצריך מותג חזק. אני רוצה לשאול – האם אין בכל זאת סינרגיה בין מערכי השירות של מי עדן בפרסום?

יואב

[REDACTED]

רענן, בעלים

מי עדן

אנחנו צריכים לחזק אתכם, נדרשים לחזקה, שאכן נסגור את העסק. דנו בזה עם דני זלקינד וגם לפני זה.

זאב קלימי

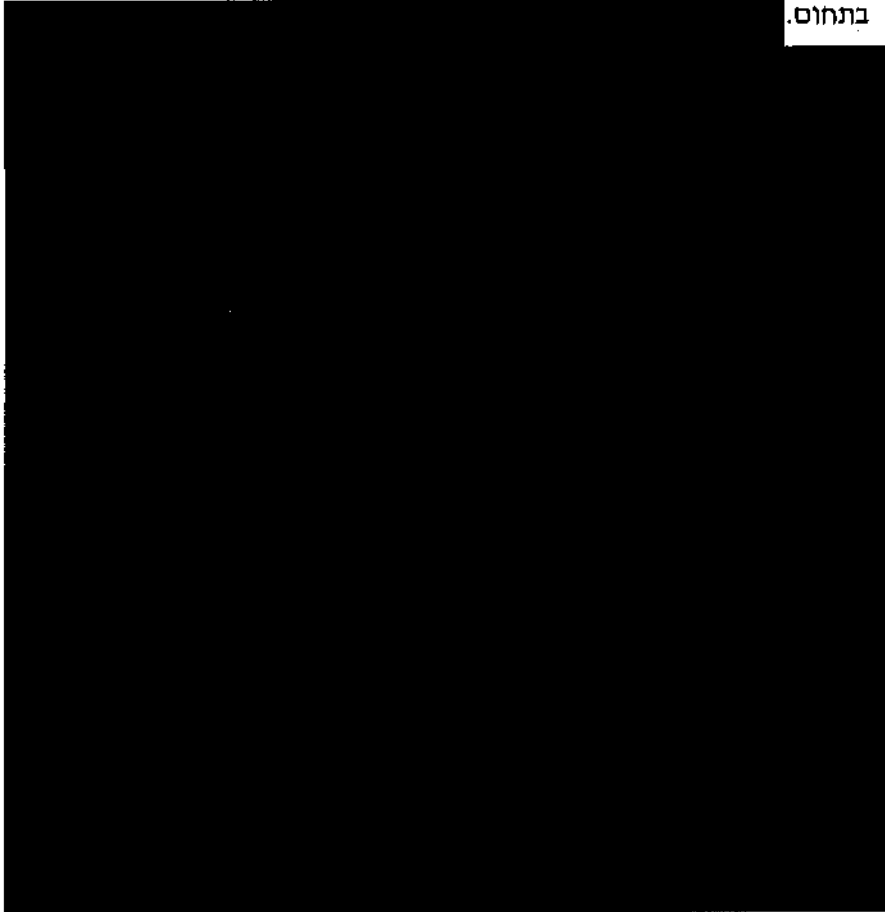
[REDACTED]

ישנן כמה נקודות שארצה לעבור עליהן:

אני בא עם 17 שנות ניסיון בקוקה קולה ויש לי ניסיון. הניסיון לחלק את השוק לחברות רק ממותגות הוא מעוות בעיני. אני מתחרה גם בצלול וגם במעיינות וגם בכל אחד אחר. יש חברות שתמיתוג שלהן הוא יותר לוקאלי. ישנן עשרות חברות כאלה. אם היינו יוצרים מיתוג אמיתי היו לנו 80 אלף כדים. מה שחשוב שם זה רמת השירות, לא המיתוג עצמו. דבר נוסף, הגעתי ופניתי גם לכל השחקנים,



ושאלתם אותי אם פניתי לכל השחקנים בתהליך המכירה. כל השחקנים הרלוונטיים קיבלנו פניות, נתתי דוקומנטים שיוכיחו את זה, היחידים שהיו מוכנים לעשות מעשה זה מי עדן. וברור למה, התפיסה שלהם היא שהם חזק בתחום.

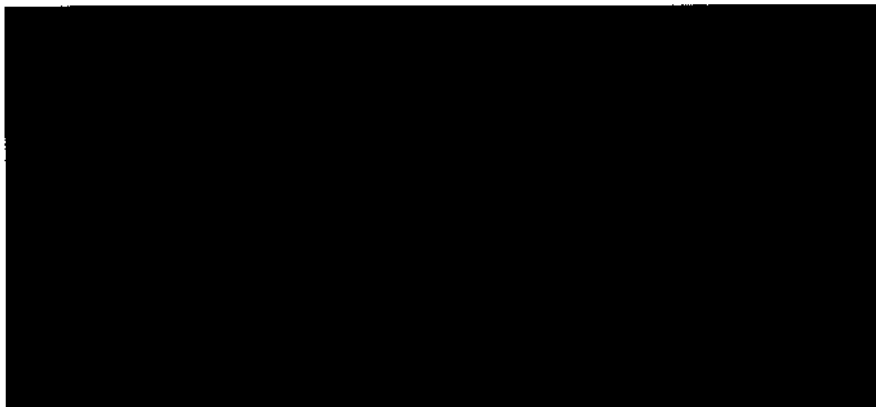


השקף שאני חייב לכם ממקודם – התכנית של אלקטרה למול המציאות.

פרלמן



דורון סלע

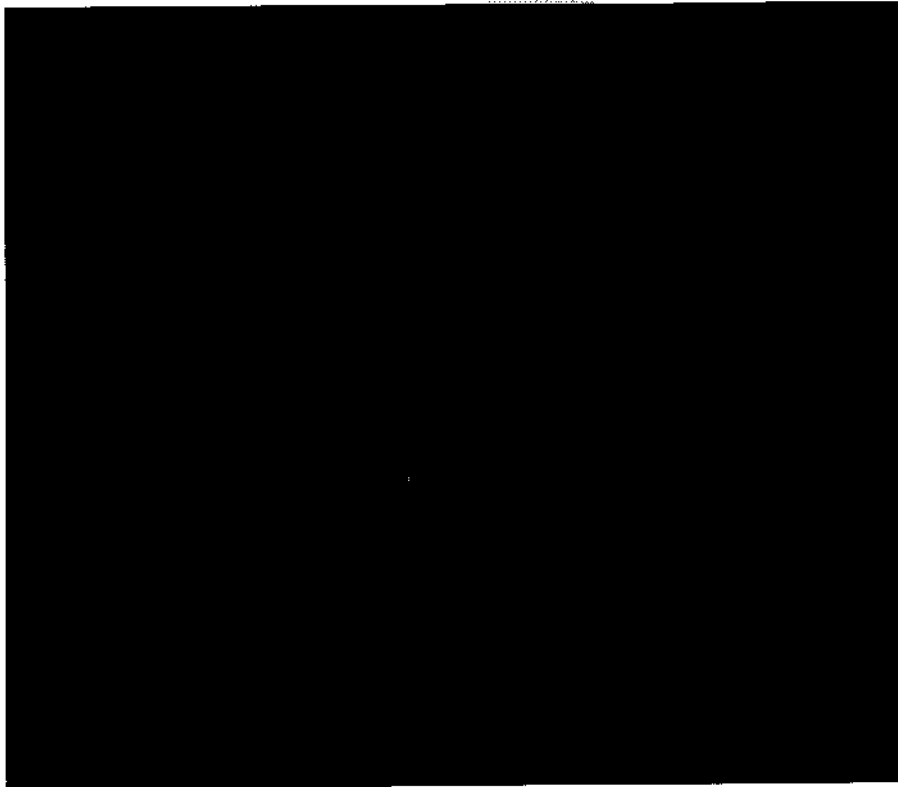






זאב קלימי

דורון סלע

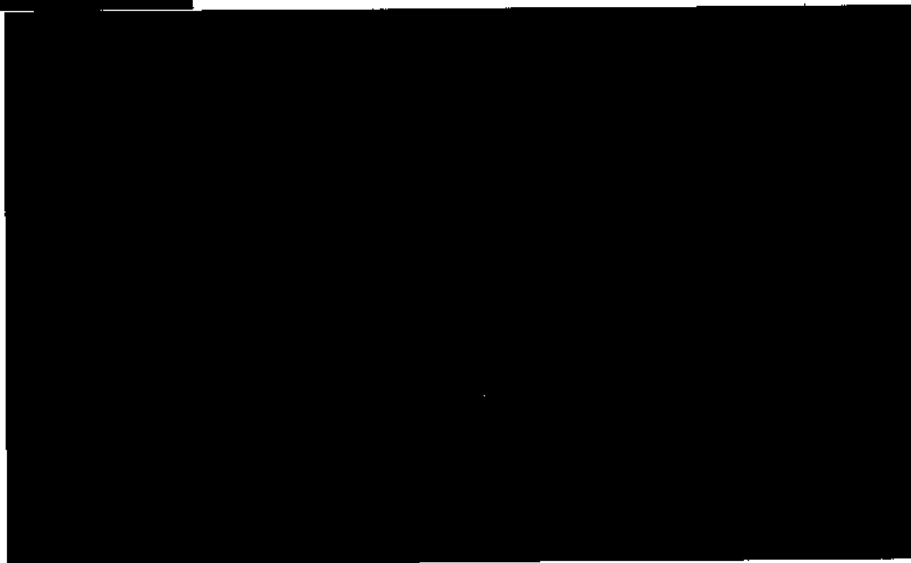


גיא

אני לא אדבר על כל מיני דברים שלתאמין או להצהרות, אסביר למה לדעתי  
החלטת בדירקטוריון זה לא כזה חשוב, אסקור את הפירמה הכושלת, חשוב  
שמיכל תראה. נרוץ עם זה.



שואלים אם זה ימשיך או לא. זו תאינדיקציה החשובה מכולן





חוזרים לאותו דבר. אני רוצה לחזור לטענה

שכל הדברים נעשו אגב המיזוג עם מי עדן. זה לא נכון.

. אם כבר להיפך, אתה מנסה להשאיר איזושהי פעילות. אם

זה ימשיך תחת אלקטרה – לי זה נראה לא סביר שאלקטרה תמשיך בברי המים.

הקונה החלופי – לכם יש יותר ידע ממה שיש לי, לא אחזור או ארחיב פה,

מעבר

לזה, כל מי שבשוק המים ידע שהיא על המדף ואף אחד לא בא ואמר בואו נדבר.

בסוף, אלקטרה צריכה למכור את זה, היא צריכה ללכת ל-DD, עם מי עדן זה לקח

שנה,

כל הדברים האלה

פשוט מראים שלאלקטרה אין שום תמריץ ללכת ולעשות את התהליך הזה. התהליך של מציאת רוכש חלופי הוא תהליך הפסדי. הדבר השלישי בנוגע לפירמה הכושלת – מה יותר נכון, יציאה של הפירמה הכושלת או מיזוג? אגיד כך – בדרי"כ כשמדברים על פירמה כושלת טווח הטעות של הרשות הוא מאוד קטן. ואם אני לא מאשר וטעיתי, נגיע לאותו מקום אליו הינו מגיעים אם היינו מאשרים. פה מחיר הטעות הוא גדול מאוד. אם לא מאשרים את המיזוג, אם רק אלקטרה יוצאת מהשוק – יצאנו עם חברה של אחוז וחצי וכנראה שרוב הלקוחות ילכו לתמי 4. זה עוד התסריט הטוב. התסריט הרע הוא שגם מי עדן יוצאת מהשוק ואז יש מונופול של 100 אחוז.

יוסי לוי

כמה משפטים לסיום. אנחנו לא מקבלי את הגדרת השוק שלכם אבל החלטנו לא להתווכח. אני לא חושב שהגדרת השוק שלכם כל כך רעה לשאלה למה לא לאשר את המיזוג. הינו פה בשלוש ישיבות ואני מבין דבר אחד, שאם הייתם משתכנעים שאלקטרה חולכת לסגור אם לא המיזוג, הייתם מאשרים, כי מבחינתכם האלטרנטיבה חבה יותר גרועה. עשיתי לעצמי פעולה שעושים משפטיים לא כלכלנים – תמיד יש חוסר ודאות בקשר לעתיד. יקרה או לא יקרה, כבר עבדו עלינו כל כך הרבה פעמים. רשמתי לעצמי 10 אינדיקטורים למה לאלקטרה אין שום ברירה אלא לסגור לעומת ספק אחד – אם היינו מפרסמים או מקבלים החלטת דירקטוריון. לא עשינו את זה בגלל מה שהסבירו.



מאחר

וחשבנו שזה עניין של כליות ולב, הבאנו הנה את היו"ר והבעלים. הוא השאיר רושם של כנות מוחלטת. הוא אומר 'מה שאתה לא יכול לתקן, תסגור'. שמחתי לשמוע את מה שאמר רענן – מחיר הטעות הוא בלתי נסבל.

מול זה עומד ספק אחד מנקר. מיכל, אם היית יושבת על כס המשפט – מה היית אומרת? זה נראה ברור. אתם יודעים מה מחיר הטעות? אם הייתם חושבים שזה שירות חשוב, תפצלו אותם, את תמי, חצי חצי. אבל אתם יודעים מה המשמעות. יש לכם עוד דרך לעשות לשם. מה היא? לתת למי עדן, שהיא בתחום המים, לא בשקע-תקע. אלה אולי יכולים לתת פייט.

למי עדן יש עוד עניין אסטרטגי לתת פייט. בשבילנו זה בזבוז. מי עדן זו תפיסה גלובלית. הם עוסקים במים מטוהרים ב-18 מדינות כפי שרענן הסביר. אם אנחנו נצא, את החלק שלנו יקח השחקן הגדול, כך לפי הבנתי, זה יתפלג לפי הגודל. אני בכלל מנסה להבין למה הגענו לסיטואציה שאנחנו צריכים להוכיח.

זאב קלימי

אגב, תרשמו 'ברים

מטוהרים' ותראו שמי שקופץ לכם ראשון זה דווקא צלול ומעיינות וזה עולה כסף. היום משקיעים באינטרנט יותר מאשר בטלוויזיה.

בכל מקרה, רק מי שיש לו את כמות הלקוחות שדיברנו עליה יוכל להתחרות בתמי

דורון סלע

4.



|                    |                     |
|--------------------|---------------------|
| עורכת/ת התרשומת:   | שרון חצור           |
| נושא:              | מיזוג אלקטרה מי עדן |
| תאריך:             | 30.11.15            |
| שוחחתי עם:         | נתן פיש             |
| תפקיד ומקום עבודה: | מנכל, מי רווח       |
| טלפון:             | 03-9618998          |

ש- אתם משווקים היום ברי מים?

ת- לא לא. אנחנו משווקים מטהרי מים.

ש- כשאתה מסתכל על השוק שלך, אילו מתחרים אתה רואה?

ת- אני רואה מספר חברות חלקן זה מתקנים שמייבאים מקוריאת ואחרות שמייבאות ממקומות אחרים.

ש- ואלה לא תמי ארבע ואלקטרה?

ת- לא. תראי השאלה איך מסתכלים על זה. גם ברי המים וגם המסננים שלנו שניהם מספקים מי שתייה מטהרים העניין הוא שבר המים גם מספק מים קרים וחמים.

ש- הצרכן רואה הבדל בינך לבין ברי המים?

ת- כן

ש- מה ההבדל במחיר הממוצע בין המוצר שאתם מוכרים לבר המים הממוצע?

ת- יש לנו מספר דגמים אבל בממוצע ברי המים החמים והקרים עולים יותר במשהו כמו 50 אחוז. אני אפרט קצת על התחום, ישנם מספר חברות בארץ. תמי ארבע ואלקטרה שתיחן נושאים תו תקן, וזה חשוב לשיחתנו, ובנוסף אליהם יש עוד כמה חברות נוספות שמשווקות את אותו המוצר. חברות אלה הם צלול, חדס ועוד כל מיני. כלומר יש את שתי החברות-אלקטרה ותמי ארבע ויש את יתר החברות הקטנות.

ש- מה ההבדל בין שתי החברות ליתר החברות הקטנות?

ת- היתר לא מסומנות בתו תקן. המוצרים שלהם עוברים בדיקות אחרות.

ש- תו התקן הוא לא רשמי?

ת- הוא רשמי. ועדיין אין להם תקן.

ש- אוקי. הם עוברים בדיקות של תקן 900 ולשתי הגדולות יש גם תקן 1505?

ת- הם עוברים בדיקות בטיחות במכון התקנים. שזה תקן 900. ולשתי הגדולות יש תקן 1505.

ש- אתה אומנם לא משווק ברי מים אבל בכל זאת, לתפיסתך המיזוג צפוי להשפיע על התחרות בענף?

ת-אני חושב שמלכתחילה יש תחרות פרועה בתחום. יש יותר מידי ספקים או יצרנים למרות שבעניין הזה כולם מייבאים מסין ורק מקסימום אורזים בארץ. אני חושב שמלכתחילה יש פה המון מתחרים ולכן זה לא מפליא אותי שיש מיזוגים. בסוף זה שוק קטן. וזה בא לידי ביטוי במחיר המחיר של בר.

ש- שהוא?

ת- 2500 שקל

ש- וזה מחיר נמוך?

ת- כן.

ש- אבל אז המסננים יקרים, לא?

ת- כן. אם כי מה שקורה עם הלקוחות זה שלחלקם יש נטייה לחפש תחליפים באינטרנט. אלא שתחליפים האלה לא מפוקחים, החלפים האלה לא עוברים ביקורת. הם עוברים במכס לא על סנן אלא על קוד של סנן לחקלאות או משהו אחר.

ש- במכשירי הטיהור שלכם גם מחליפים סנן אחת לחצי שנה?

ת- אצלנו זה פעם בשנה.

ש- נאמר והחברות מתמזגות ומסיבה כלשהי המחירים בתחום מתחילים לעלות ולך משתלם פתאום להתחיל לשווק ברי מים, עד כמה אתה יכול לעשות את הצעד הזה בקלות?

ת- לא בקלות. מכיוון ששתי החברות האלה משקיעות עשרות מיליוני שקלים בפרסום ושיווק. אני לא יודע בדיוק כמה אבל אני עומד מאחורי המספר של עשרות מיליוני שקלים וזה משהו שהחברות הקטנות לא יכולות לעשות.

ש- זה מסביר למה תמי ארבע, למרות כל החברות שמתחרות בשוק, עדיין מתזיקה בנתחי שוק משמעותיים?

ת- למה תמי ארבע גדולה? מכיוון שבשטיפת מוח פירסומית אפשר לשכנע כל אחד לקנות כל דבר. אבל לשאלתך הקודמת, אם אני מדמיין לעצמי טווח רחוק יותר אני לא רואה שמהו ישתנה בשוק. זה עדיין יהיה שתי חברות גדולות שמובילות את השוק ואחריהן הקטנים. במובן הזה המיזוג לא ישנה הרבה. היו שתי חברות גדולות ויהיו שתי חברות גדולות.

ש-אם נסתכל רגע על הלקוחות המשרדיים והמוסדיים, הם מחפשים ברי מים או מוצרים כמו שלד?

ת- מחפשים ברי מים

ש- בגלל החם קר?

ת-כן. ופה התחרות מצטמצמת לשתי החברות.

ש- למה?

ת- כי רק לתמי ארבע ואלקטרה יש תקן. גוף ציבורי צריך תקן. הקניין רוצה לקנות מוצר עם תקן.

ש- אז למה הקטנות לא נכנסות להליך של אישור לתקן?

ת- מכון שהתקן בנוי כך שהעלות שלו תתאים בסכומים רק לחברות הגדולות. חברה קטנה שרוצה להיות מסומנת בתו תקן צריכה להערכתי 100-200 אלף שקל ואת הסכום הזה אין להם. ועל כל זה עכשיו נכנס ה iso. אנחנו, שאנחנו חברה וותיקה, אני לא בטוח שהתקן יישאר אצלנו מכון שבשנה הבאה אנחנו צריכים לעמוד בתקנות חדשות.

ש-במסגרת 1505:

ת- כדי להיות מסומנים ב 1505 וגם בתקן 5242 שזה תקן לחלקים שבאים במגע עם מים צריך לעבור בדיקה ולשלם פעם בארבע שנים 40,000 שקל. עד עכשיו כדי לעמוד ב 1505 היינו צריכים לעמוד בבקרת איכות 005 שזו תקינה שבודקת את תהליך הייצור. אבל מעכשיו יכנס לתוקף 006 עכשיו כדי לעמוד ב 006 צריך לעמוד בדרישות iso וזה אומר ללכת למנהל הבנק

ש- ולהביא כמה כסף!

ת- כמה עשרות אלפי שקלים

ש- iso זה אבטחת איכות?

ת- כן.

ש- כמה זמן לוקחת הפרוצדורה במכון התקנים?

ת- לערכתי ואני כבר לא התעסקתי עם זה הרבה שנים, זה שזה לוקח שנה.

ש- לשאלה אחרת ואחרונה, האם לקוח מתלבט בין בר מים מסונן לבר מים מינרליים?

ש- יכול להיות שכן. אחד זה בר עם מים ממערכת המים והשני זה מים מינרליים אבל יכול להיות שהוא מתלבט. אני חושב שיש מגמה למעבר לברי המים. תראי את מי עדן

ש- למה עוברים לברים מסוננים?

ת- לא צריך לאחסן, לא צריך לסחוב וגם יש איזה סברה שהיא לא נטולת אמת, שהמים שמאחסנים בבקבוקים בעיקר בשמש סופגים לתוכם מזהמים מהפלסטיק של הבקבוק.





|                    |                     |
|--------------------|---------------------|
| עורכת/ת התרשומת:   | שרון תצור           |
| נושא:              | מיזוג אלקטרה מי עדן |
| תאריך:             | 8.12.15             |
| שוחחתי עם:         | קובי אלמליך         |
| תפקיד ומקום עבודה: | מנהל משק זרע גיטיקס |
| טלפון:             | 054-5656415         |

ש- עם איזה ספק של ברים אתה עובד?

ת- עם מי עדן בברים וכדים.

ש-מתי הכנסת אותם לברי המים המסוננים?

ת- לפני שנה

ש-עשיתם מכרז?

ת-לא

ש-בדיקה כלשהי

ת- הגיעו לכאן מי עדן וכמה מנהלים שלהם ונתנו לנו הצעת מחיר. סיכמנו איתם. ברור שהעברנו לרכש את ההצעה. והם עושים את הבדיקות.

ש-איזה עוד הצעות קיבלתם?

ת- תמי ארבע.

ש- אלקטרה?

ת-לא

ש-למה בחרתם את מי עדן?

ת- העדפנו להישאר עם מי עדן. אנחנו מכירים אותם.

ש-פניתם או שפנו אליכם חברות קטנות יותר כמו צלול, הדס?

ת-לא. פשוט העדפנו אותם

ש- איזה מכשירים יש לכם של מי עדן? ריצפתיים שולחנים?

ת- יש לי מכשירים ריצפתיים בכדים ובברים יש שולחני וכאלה עם סדנט. לדעתי יש לי אפילו כמה מכשירים של תמי ארבע ריצפתיים.

ש-כמה ברים מסוננים יש לכם?

ת- חמישים מסוננים.

ש- למה עברתם מהכדים למסוננים?

ת- זה המון כוח אדם כל פעם. בנוסף גם מבחינת מחיר יצא לי יותר זול. כי הצריכה שלנו גדולה.

ש-שילמת לפי כד או בדמי מנוי?

ת-לפי כד

ש- כלקות המיזוג מעלה אצלך חשש כלשהו?

ת-האמת שלא. כל עוד יש מוצרים איכותיים לא אכפת לי.

|                    |                         |
|--------------------|-------------------------|
| עורכת/ת התרשומת:   | שרון חצור               |
| נושא:              | מיזוג אלקטרה מי עדן     |
| תאריך:             | 10.2.16                 |
| שוחחתי עם:         | ברק כהן                 |
| תפקיד ומקום עבודה: | מנהל קטגוריה , הום סנטר |
| טלפון:             | 052-9599939             |

ש- אנחנו מחפשים את הזווית הצרכנית, ראיתי את התשובות שלך במייל. נתחיל?

ת-כן. אני לרשותך

ש- איזה דגמי ברים אתם מוכרים?

ת- אנחנו מוכרים את דגם אולימפיק שזה מיני בר לא ממותג שנמצא בשוק אצל עוד כמה ספקים לא רק אצל הדס. וחפרימיום שזה מוצר ייחודי להדס.

ש- מה המחיר שלהם לצרכן?

ת- זה משתנה אנחנו לפעמים עושים מבצעים. האולימפיק נמכר סביב 900 והפרמיום 1200. עכשיו אנחנו עושים מבצעים של 800 ו 1000 שקל

ש- המחיר כולל התקנה? סנן להחלפה?

ת-לא. אם אתה רוצה התקנה אז זה עולה 250 שקל וסנן זה עוד 80 שקלים.

ש-אתם מוכרים את ההתקנה והסנן?

ת- יש לנו ההתקשרות עם הדס. וההתקנה נעשית דרכם. את הסנן את יכולה לקנות אצלי. זה נמצא על המדף. אנחנו נותנים חופש לבחירה. את יכולה לקנות אצלנו את הסנן או אצל מישהו אחר. אנחנו מאמינים בחופש לצרכן.

ש- אתם מוכרים חוזי שירות?

ת- לא. עיקרון החופש הוא לנגד עינינו. תמי 4 קושרות אותך עם החבילה לשירות שלהם. אנחנו לא מאמינים בזה.

ש- גם הסנן של הדס אוניברסלי?

ת- כן. זה אוניברסלי

ש-מי הלקוחות שקונים את הברים? אתה יודע לאפיין אותם?

ת- זה לקוחות פרטיים ומוסדיים. כל מי שמעוניין במיני בר במחיר נמוך למול המחירים של תמי 4 אבל אני רוצה להגיש שלא מדובר במוצר נחות. יש לנו הרבה לקוחות שקונים את זה. זה נמצא אצלנו כבר הרבה שנים. זה מוצר אמין זה לא פה יום יומיים.

ש-ובכל זאת המחירים שלכם לפי מה שאתה אומר עומדים על 1200 שקל למוצר היקר מול מחיר יקר יותר של תמי 4 כמו שאתה אומר, איך אתה מסביר את זה?

ת- תמי 4 זה הפרסומות של תמי 4. זה קודם כל. חוץ מזה יש להם מוקד טלפוני שמספיק שרק לחצת איפה שהוא על הלוגו שלהם והם יתקשרו אליך בלי הפסקה עד שתקנה. בנוסף הבר של תמי 4 יותר ממותג והוא יותר קטם ויפה. בעצם מדובר על רהיט למטבח ולכן העיצוב חשוב. הברים שלנו הם קצת יותר גדולים. אני חושב גם שזה שהם מוכרים את השירות נותן לאנשים שקט. יש אנשים שמחפשים את השקט.

ש- יש עניין של בריאות? של פחד אולי לקנות מחברה לא גדולה?

ת- אני לא יודע. אני חושב שבסך הכל הכתבות מראות שמי ברז הם בסדר והמכשירים האלה אם לא מתחזקים אותם יכולים להיות בעייתיים. אני חושב שמדובר בכלי של נוחות. שנותן את המים החמים והקרים. זה העניין שלו.

ש-אתם מוכרים גם מסננים אחרים? תת כיוריים?

ת-כן. מהדס. הם נותנים גם את הפתרונות האלה

ש-יש הבדל במחיר בינם לבין הברים. יותר זולים יותר יקרים?

ת- הם פחות נפוצים והם לא כאלה זולים מחבר מים.

ש- והלקוח שמגיע לקנות את הבר מים הוא מתלבט בין המסננים האלה לבין הברים? זה תחליפי בעניין?

ת- לא. הוא מחפש את השקט של הקרים החמים. זה אין במסננים.

ש-אמרנו כבר כמה פעמים תמי 4, איפה אלקטרה ומי עדן?

ת-על אותו הקונספט של תמי 4. תמי 4 הם הגדולים אז הזכרתי אותם אבל זה אותו הדבר כמו תמי 4. תראי מדובר פה על איחוד של שניים בינוניים שיכולים להיות שחקן גודל. זה יקפיץ מחירים.

ש-למה? איך?

ת- ברגע שהתחרות מצטמצמת ברגע שהתחרות קטנה יש פחות גופים. שני גופים מתאחדים אז סביר להניח שלא נראה את המחירים כמו בעבר.

ש-אבל יש את צלול ואת חדס ואת מעיינות הם יכולים להוריד את המחיר של תמי 4 ומי עדן, לא?

ת-הם לא מהממותגים. הם עובדים במרווחים נמוכים. אני חושב שהם ישמחו שהמחירים יעלו קצת הם יוכלו לעלות גם קצת את המחיר.

ש-אבל אז לקוחות אולי יעברו מתמי 4 ומי עדן לחדס, לא? או שזה רחוק להם מידי?

ת- זה רחוק. אני לא רואה שאנשים יעברו לברים הלא ממותגים.

ש- מה מונע מהדס להפוך לממותגת?

ת-יש לו כסף והרבה! החברות הקטנות לא יכולות לפרסם בצורה אחרת

ש-אתה מרגיש את אלקטרה בשנים האחרונות?

ת- כן. יש צמיחה בשוק הזה.

ש-לקוחות שמגיעים לסניפים מתלבטים בין הברים המסוננים לבין הברים המינרליים? הכדים?

ת- אנחנו לא נתקלים בזה יותר מידי אבל אני גם לא מוכר את הכדים אז קשה לי לענות על זה.

ש- תרצה להוסיף משהו?

ת- בכנות לא תצליחו לעצור את ההתמזגות הזאת. כלקות פרטי אני אומר לך לא כקניין של רשת, את רואה את עליית המחירים של שופרסל אחרי הקריסה של מגה. אלה הם חיינו בארץ הזאת.

ש- כמה שנים אתם מוכרים את הדס?

ת- שש שנים.

ש- אני רוצה לשלוח לכם דרישת נתונים. אני רוצה כמות סוג דגם ומכירות. זה משהו שאתם יודעי להוציא?

ת- כן.

ש- והמחיר שאני אקבל יהיה רק המחיר של הבר הוא שיהיה בפנים מידי פעם מסנן או התקנה?

ת- אנחנו לא מוכרים את ההתקנה. אנחנו נותנים שובר להדס.

ש- אוקי. תודה.



|                    |                       |
|--------------------|-----------------------|
| עורכת/התדשומת:     | שרון חצור             |
| נושא:              | מיזוג אלקטרה מי עדן   |
| תאריך:             | 1.12.15               |
| שוחחתי עם:         | אודי סימני            |
| תפקיד ומקום עבודה: | מנכל, הדס פתרונות מים |
| טלפון:             | 054-6458200           |

ש- ספר על חברת הדס בכמה מילים:

ת- אני בעלים של העסק והמנכל. אני התחלתי את החיים שלי כמנהל בכיר בגביעות. פתחי את העסק ב 2003 והפכתי להיות חברה בע"מ ב 2012 יחד עם זאת תקרת הזכוכית של תמי ארבע ושות' מהוות תקרת זכוכית אמיתית לחברה כמוני. התקרה הזאת היא התקרה הממותגת. אנחנו חברה לפתרונות סינון לבתים. איכות המים אצלך ובחיפה היא לא שווה וחיים תמי ארבע אלקטרה ומי עדן מוכרים פתרונות סינון אחיד. במקומות שהמים פחות טובים אז הפתרון שלהם פחות טוב ולכן אנחנו נותנים גם פתרון אחר. אנחנו חברה בעולם הלא ממותג מהגדולות בעולם הזה. אנחנו מוכרים גם לחום סנטר ולדילרים נוספים וגם ישירות לצרכן הסופי. השוק הזה, של הלא ממותגות, מכיל כמה עשרות אלפי לקוחות ומשחקים בו כל החברות שנמצאו מתחת לתקרת הזכוכית.

ש- אתם מוכרים שני מוצרים! מסנן לברז ובר מים!

ת- לא לא. אני מוכר בר ונותן פתרון סינון ייחודי לבר. חוץ מזה אני מוכר כמוהם קופסא עם מסננים.

ש-והבירזון על השיש?

ת- הבירזון על השיש זה מסנן. זה שייך לאותה המשפחה.

ש- הצרכן מתלבט בין בירזון על השיש לבר מים?

ת- זה שייך לאותה המשפחה. אני מעריך שהלקוח מחליף את בקבוקי המים המינרליים במערך סינון של הבירזון ואת הכדים של המים המינרליים בברים.

ש- מה ההבדל במחיר בין ברזון לבין בר המים?

ת- בר מים עולה באזור ה 30- 50 אחוז יותר

ש-התחלת לדבר על הכדים קודם

ת- שוק הכדים זה שוק דועך. שוק שחדל מלהתקיים לאט לאט. שאני ניהלתי את התחום הזה בזמנו בגביעות היו אז 90 אלף לקוחות והיום יש בו 30 אלף לקוחות. זאת אקסיומה. עכשיו כשאת לוקחת שחקן כמו מי עדן שהיה בתחום הכדים אז הוא מרגיש את הנטישה ורוצה למנוע את זה. מה הוא עושה? הוא משיק מוצר בברים ואומר תינטשו אותי אליי. מי עדן למרות כל הפרסומים לא גייסו הרבה לקוחות. הם רחוקים מהמצגים שהם מראים בתקשורת. עכשיו שהם לקחו את אלקטרה זה יוצר די ברדק. כי המותג של אלקטרה עדיין קיים. אם את שואלת אותי הדבר הזה יביא לעליית מחירים.

ש- למי אתה מוכר לפרטיים? למוסדיים למשרדים?

ש- לכולם.

ש- כמה אחוז מהמכר שלך הולך לכל קבוצה?

ש- משהו כמו 90 אחוז פרטיים והשאר זה משרדים. תראי אנחנו לא מסוגלים להתחרות בתמי ארבע. הוא מותג חזק.

ש- מה ההבדל במחיר בינך לתמי ארבע?

ת- הוא פחות או יותר אותו הדבר. יש לנו אותו מבנה עלויות.

ש- אם ככה למה שאבחר בכם?

ת- זה חלק מהקושי. תמי ארבע זה מותג חזק ועל מנת לקנות את האמון איש המכירות שלי צריך לעבוד מאוד קשה. המרכיב המשכנע שלי זה שאת לא תייבת לקנות את המסננים רק דרכי. כלומר המסננים שלי הם אוניברסליים

ש- הבנתי. כמה עולה אצלך חוזה אחזקה?

ת- תלוי באיזה מערכת. תראי מסנן אצלי עולה 79 שקלים בהשוואה ל 250 שקלים אצל תמי ארבע. ושתביני שהמסננים האלה עולים כמה דולרים. הסיבה שתמי ארבע מרשה לעצמה לקחת מחירים כאלה זה בגלל שהמסנן שלהם נכנס במגרעת כזאת ואז המסנן שלהם מתאים רק להם.

ש- זה נשמע הפרש גדול בין 80 שקל ל 250, לקוחות ששומעים את ההבדל לא עוברים אליכם?

ת- לקוחות, סליחה על הביטוי, הם כבשים. אני לא בודק עם הוופלים של עליית לפני שאני קונה, נכון? אני קונה כי זה עליית. עשו פה בניית מותג רצינית.

ש- לקוח שמתקשר אליכם יגיד קיבלתי הצעה גם מהכדים המינרליים! הוא מתבלט בין ברים לבין כדים!

ת- אני נתקל בלקוחות שאומרים אז זה אבל זה הרבה יותר זוגית מלקוחות שמשווים לברים אחרים.

ש- מה הם חסמי הכניסה לשוק? אם מחר בבוקר ארצה לחקים חברה שמשווקת ברי מים

ש- פרסום ומותג. אמרתי את זה מתחילת השיחה- מותג מותג מותג. אני מוכר מוצרים יותר טובים שהם פתרונות סינון בעליל יותר טובים ואני לא מצליח לחדור את תקרת הלקוחות שלי.

ש-מה הם עלויות הפרסום?

ת- מיליונים רבים. העסק שלי, ואני מהגדולים, זה חברה של 20-15 מיליון שקל בשנה. והרבה מהחברות הם לא יבואניות וקונות מאתנו. אני לא יודע איך הגעת אליי אבל בטח לא הכרת אותי מקודם. אם הייתי שואל אותך או כל אדם ברחוב מי פועל בשוק הזה לא היית אומרת חדס או צלול. שתביני, שאלקטרה נכנסה לשוק היא הורידה מחירים אישור של המיזוג הזה, המשמעות שלו, הוא שאת הולכת ליישור קו בין כולם. כשמי עדן נכנסו לשוק המחירים ירדו עוד קצת. לכן אני חושב שהמחיר יעלה. הרי אנחנו לא חלק מהדבר הזה. אם אני מסתכל מהפרספקטיבה של הצרכן המחיר יעלה. קשה לי להשוות את זה לסלולר אבל תחשבי שאת יורדת משלושה מתחרים ממותגים לשניים. אני והאחרים כמוני לא דומיננטיים. הלקוחות לא סופרים אותנו. אני כל פעם צריך להסביר מי אני אבל אף אחד לא צריך להסביר מי זה מי עדן. תוציאי את אלקטרה ותקבלי מחיר גבוה ב 30-40 אחוז.

ש- אלקטרה הורידה מחירים שהיא נכנסה לשוק?

ש- תמי ארבע מכרה לפני אלקטרה בר ב 3800 היום יש לה ברים גם ב 1400. אלקטרה מכרה ב 3600 שהיא נכנסה היום היא מוכרת ב 2100 עם מסלול שירות לשנתיים.

ש- היו ירידת מחירים גם שמי עדן נכנסה?

ת- היא נכנסה עם מכשיר שעושה סודה והוא יותר זול ממה שאני מסוגל למכור. כלומר הם מוכרים מכשיר סודה במחיר נמוך יחסית. אם את מוציאה את אלקטרה תהיה עליית מחיר. מה גם ואני אומר בזהירות שכל השדרה הניהולית של מי עדן בברים זה חברה שעבדו פעם בתמי ארבע ואת יודעת איך זה, אנשים מדברים.

ש- חוץ מהעניין של המיתוג יש חסמי כניסה נוספים?



ת- מה למשל?

ש- רגולציה תקינה

ת- כן. תקנים מפריעים לנו מאוד. תקנים בין לאומיים לא תופסים בארץ. כסף כניסה התקן וההתעסקות עם מכון התקנים מאוד מסורבלת.

ש- אתה מייצר בארץ?

ת- בסין בעיקר

ש- כדי למכור בארץ את חייב להיות בעל תו תקן 1505 או שמספקי לעמוד בתקן 900:

ת- לא לא. הברזל צריך לעמוד בתקן 900 זה תקן למוצרי חשמל. כל פעם שאני מגיע לנמל, מכון התקנים דוגם כמה מכשירים ועושה לי בדיקה. המשמעות של זה שהסחורה תקועה בנמל בין חודש לשלושה חודשים. ואז זה אומר שאני מוכר את הסחורה בין ארבעה חודשים ועד שישה חודשים מהרגע שקניתי וזה לא מעט כסף להביא מהבית. עכשיו בחלק השני, ב 1505, כל מסנן שלי עומד בתקן כלומר מכון התקנים בודק אותו.

ש- לך יש את 1505, למי עוד יש?

ת- אין לי את 1505. תמי ארבע יש להם את המשאבים להטיס את הנציג של מכון התקנים למפעל בסין. אני מעביר את המסנן במסלול תואם תקן. חוץ ממני יש אנשים בסוף שלא שמים על מכון התקנים בגלל כל הקשיים שהם מערימים.

ש- כמה אחוז ממכירות החברה הם בטלפון וכמה אחוז ממכירות בהום סנטר ובחנויות?

ת- 80 אחוז זה בטלפון. אנשים שמתקשרים כתגובה לפעולה פירסומית שעשינו. למשל פירסום בפייסבוק או בגוגל.

ש- כשאני אכנס למשרד אני אמצא אתכם?

ת- את תמצאי אותי במספר קטן של משרדים. אני כמעט בטוח שתמצאי תמי ארבע. איך נקרא אצלכם הרכש?

ש- מנהל הרכש הממשלתי בחשב הכללי?

ת-כן. המכרז נתפר במנהל הרכש למידותיו של תמי ארבע. אני אסביר. תמי ארבע מחזיקה מנורת UV. מה שמנורה הזאת אמורה לעשות זה לחסל חיידקים. אלא שהאמת היא שאין חיידקים במים בברז כי במים בברז שמים כלור. הנורה הזאת חוץ מלהכניס כסף לתמי ארבע-לא עושה כלום. תכנסי לתוכנית ברקוד ותראי את התחקיר. בדקו את המתקנים שלנו ושל תמי ארבע ועוד כמה. אני יצאתי סביר ותמי ארבע יצאה ברמת חיידקים גבוהה. החיידקים לא באים מהברז אלא בתוך המוצר יש מיכל של מים תמים ומיכל של מים קרים. היציאה של המים המכל יותר גבוהה ואז מצטברים משקעים על הקרקעית ולכן זה לא משנה אם יש לך מנורות UV או לא. אצלי שלא כמו אצל תמי ארבע מגיע הטכנאי ומנקה את המכלים. במכשירים של תמי ארבע הנורה הזאת היא פיוזף שהיא נשרפת המכשיר לא עובד.

ש- ואז במכרזים כתוב שחייבת להיות נורת UV ולכן אתם לא יכולים לגשת למכרזים?

ת-כן. למרות שאין לה ערך. משטרת ישראל הייתה פעם לקוחה שלי עד שהיא עברה למכרזים של כול השירות הציבורי ועכשיו כופים עליה את תמי ארבע.

ש- ועניין של שאין לך תקן לא משנה בעניין המכרזים?

ת- כל מסנן שלי עובר את הבדיקה. אסור לי למכור משהו בלי בדיקה. אם אני מוכר אני עובר על החוק.

ש-יש מקומות שיש דרישה לתקן ואז שתואם תקן כמו שאתה זה מספיק?

ת- לפעמים זה תנאי סף ולפעמים אומרים שאפשר לגשת מיש הוא תואם.

ש- אלקטרה נמצאת במכרזים?

ת- יש לה 1505. אבל יש לה בעיה אחרת, יש לה רק מוצר אחד. למשל אין לה מתקן עומד לפעמים יש דרישה כזאת.

ש- יש לה את נורת הUV?

ת- יש את המנורה.

ש- והיא נגשת למכרזים?

ש- כמעט ולא פוגשים אותה שם.

ש-אם אני אסתכל על הדירוגים של החברות המציעות במכרזים את מי אני אמצא?

ת- תמי ארבע מקום ראשון כמעט ורחוק רחוק אלקטרה

ש- ומי עדן?

ת- לא הייתה. אולי בכדים. למרות שכדים זה יותר גרוע. זה כמו לשתות מים במימייה בצבא. את שותה מים שעמדו במיכלים האלה כמה חודשים.

ש- אז במכרזים זה לא משנה כל כך, אלקטרה לא הייתה פקטור מי עדן לא הייתה ועכשיו אלקטרה רק מחליפה ידיים, לא?

ת- זה לא שהיא לא הייתה פקטור בכלל.

ש- נגעת בזה קודם אבל בכל זאת כמתחרה בשוק המיזוג מעלה חשש?

ת- מצד אחד זה מעלה חשש כי זה שני מתחרים שמתחברים מצד שני, היתרון היחסי של מי עדן יאפשר לה לעלות מחיר ואז אולי גם אני אוכל לעלות מחיר.

ש- לא תוכלו לרסן את עליית המחיר? יש מספקי חברות כמוך, לא?

ת- אנחנו לא נמכרים. מי מכיר אותנו? תקישי, מוכרים כ 220 ברים וכדים. כל העולם הזה. תמי ארבע זה 120 אלף שנה. אלקטרה? אולי 8000 בשנה, ומי עדן? יש לה 1000 לקוחות של הברים ו 20 אלף של כדים. כל השוק חלא ממותג זה 30,000 בשנה.

ש- אם אלקטרה זה 8000 בשנה יכול להיות שאתה אפילו יותר גדול ממנה, לא?

ת- אני מוכר לצרכן הסופי 5000 ודרך אפיקים וגלאן עוד 10,000.

ש- זה יותר מאלקטרה, לא?

ת- הפרובלם פה זה המותג. אלקטרה נכנסה והורידה מחירים. המחיר ירד שאלקטרה נכנסה משמעותית.

ש- ועכשיו היא רק מחליפה ידיים. מי עדן הוא שחקן קטן בשוק הזה זה לא משהו רציני מידי, לא?

ת- לתמי ארבע הייתה מדרגה במחיר שמי עדן נכנסה לשוק אותם הם ספרו. אותנו לעומת זאת הם אף פעם לא ספרו.

|                    |                        |
|--------------------|------------------------|
| עורב/ת התרשומת:    | שרון תצור              |
| נושא:              | מיזוג אלקטרה מי עדן    |
| תאריך:             | 28.12.15               |
| שוחחתי עם:         | אודי סימני             |
| תפקיד ומקום עבודה: | מנכ"ל, חדש פתרונות מים |
| טלפון:             | 054-6458200            |

ת- תקשיבי אני לא יודע לענות על הדרישה הזאת. אני לא יכול לענות על זה. אין לנו את הנתונים האלה. אני יכול אולי לשלוח בקשה לחברה של המחשוב אבל מדובר בכמה חודשים. זה בילתי אפשרי אני אמצע ספירות מלאי.

ש- בוא נלך אחד אחד.

ת-בסדר.

ש- בוא נסתכל על השאלה הראשונה. לפי סוג הבר לפי חודש זה משהו שאתה מסגול לעשות?

ת- לא. תקשיבי לי יש פתרונות שאני עושה כמו אוסמוזה הפוכה אני לא בדיוק כמו תמי ארבע. יש לי משהו כמו 15 פתרונות שונים שלכל אחד משהם יש חוזה שירות אחר. זה לא שני אלקטרה וי שלי דגם אחד ועליו אני רץ. אני לא יודע לתת לפי סוג החוזה. גם בהכנסות אני מוכר אוסמוזה הפוכה ומסננים חיצוניים ומערכות מתחת לכיור. בזה אני טוב אני לא יכול להפריד את החשבונית.

ש- אי אפשר לעשות חיתוך לפי סוג הבר?

ת-יש לי 25 סוגים של ברים מים. אין לי בר עם יו וי כמו של תמי ארבע. אלה מערכות שלמות. אם אני ארצה לבדל אני צריך לכל מסלול לכל לקוח ולעשות את ביד. לעבור אחד אחד. המערכת לא יודע לתמוך. ללכת לקוח לקוח. זה עבודה של חודשים.

ש-מה לגבי המחירים של הברים.

ת- זה אני יכול להגיד לך.

ש-אוקי. אם אנחנו מורידים את סוג המוצר ואת השירות אז נשאר לנו שנה ונשאר לנו בר מים וסוג הלקוח וכמות זה משהו שאתה יכול לעשות?

ת- מה זה סוג לקוח?

ש- מה זה סוג לקוח אצלך?

ת- יש לי דילרים, יש לי בית ספר משרדי וכאלה ויש לי לקוח סופי.

ש- מעולה. אז יש לך מוסדי, פרטי ודילרים

ת- יש לי גם את הום סנטר

ש- הום סנטר תכתוב קמעונאי

ת- טוב. בואי נעבור הלאה.

ש- בשאלה על תיק השירות

ת- מה זה שירות? רוב מי שקונה אצלי קונה את הברזל ולא משלם על שירות. זו אחת הסיבות שהם באים אליי.

ש-אוקי. אבל יש כאלה שמשלמים דמי מינוי חודשיים שנתיים. כאלה שיש להם ברי מים שמשלמים לך על ביטוח על החלפת מסננים?

ת- כן.

ש- אז אני רוצה לדעת כמה כאלה יש

ת- את רוצה לדעת כמה יש מאיזה סוג וכמה ההכנסות מהם. אבל ההכנסות מהם אני לא יכול לדעת. זה לעבור חשבונית חשבונית. כל חשבונית מורכבת מכל מיני מוצרים. אם הם קנו חוזה לשלוש שנים וגם מערכת אוסמוזה אני לא יכול לדעת. ואם נתת הנחה שאני לא יכול לדעת.

ש- אוקי. אז נוריד את ההכנסות. תגיד לי רק סוג לקוח, כמות מכשירים וכמות לקוחות.

ת- מה זה כמות מכשירים אני לא יודע לגבי זה. אני לא יכול. אלא אם את רוצה לחכות חודשיים שאשלח לחברה. אני לא יכול. עכשיו אני גם חושב על זה שאנחנו הפכנו לחברה בע"מ רק בסוף 12 והתחלנו למכור לצרכן הסופי רק ב-2014.

ש- בסדר גמור. זה מה שהיה זה בסדר. טוב לגבי השירות, תשלח לי כמה לקוחות יש לכם היום שיש להם ברי מים והם בשירות אצלך.

ת-טוב. אבל כל זה אני יוכל רק בשבוע הבא להגיד לך כמה זמן זה ייקח לי.

ש-אודי אנחנו כבר מעל לשלושה שבועות אחרי ששלחנו את הדרישה

ת- אז תני לי קנס של 300 אלף שקל. מה את רוצה שאני אגיד לך? נפלת על ספירה של סוף שנה. אני לא יכול. מה עם כל אלה ששלחת להם?

ש- מה זאת אומרת?

ת- אני לא מאמין שמישהו מסוגל לזה.

ש- עזוב את זה. זה לא רציני להגיד לי שבוע שבווע רק תגיד לי כמה זמן. לנו יש גם מסגרת זמנים ואם זה לא היה הכרחי לא הייתי מבקשת ממך את זה.

ת- אני יוכל לתת לך את התנאים עד ליום ראשון.

ש- אודי זה לא מספיק טוב

ת- זה מה שיש

ש- טוב. אני מבינה. אני אחזור אליך בעניין.

|                    |   |
|--------------------|---|
| עורב/ת התרשומת:    | שרון חצור                                   |
| נוכחים:            | ליאור דגן                                   |
| נושא:              | מיזוג אלקטרה מי עדן                         |
| תאריך:             | 24.1.16                                     |
| שוחחתי עם:         | אייל שוחט (מחלקת משפטית) תמיר מלמוד (מנכ"ל) |
| תפקיד ומקום עבודה: | סודה סטרים ישראל                            |
| טלפון:             | 03-9762323                                  |

שרון-איך סודה סטרים רואה את מפת התחרות שלה? מי המתחרים שלה? יש כאלה שאתם מרגישים יותר או פחות?

אייל- כעקרון אנחנו רואים את המתחרים בכל מי שקשור לסודה או מים מוגזים או משקאות ממותקים מוגזים. אני אחלק את השוק לשניים אחד זה שחקנים של בקבוקי מים מוגזים או משקאות מוגזים שנמכרים בקמעונאות בליטר וחצי מטמפו דרך התכרה המרכזית וגם מי עדן נביעות. זה כיוון אחד והכיוון השני זה הפתרונות שיש בתוך הבית להכנת משקאות כמו תמי ארבע אלקטרה מי עדן זו מפת התחרות.

שרון- יש כאלה שהם רחוקים יותר או קרובים יותר? בעיני חלקם שהוא מתלבט בין סודה סטרים לפתרון אחר הוא בדרך כלל יגיד אני עובר מהבקבוקים או מהכרים הביתיים שעושים סודה?

תמיר- אני חושב שאמרת יפה. התחרות היא בין הבקבוקים והבאבל בר של תמי ארבע.

אייל- אני חושב שהבאבל בר הוא יותר קרוב כי הוא ממשיך ביתי. אולי אפשר לחשוב על זה כאילו מי שקיבל החלטה להפסיק לקנות בקבוקים או הוא יהיה על הצומת בין תמי ארבע לסודה סטרים. מהצד השני ברי המים האחרים, בלי הסודה, הם פחות תחרות הם למעשה אולי מוצר משלים. למשל עד שתמי ארבע נכנסה עם הסודה ראינו אותם כמוצר משלים אלינו. אבל צריך לזכור שיש פה הבדל מחיר דרמטי. אני לא מדבר על איכויות של הסודה כי אני לא בטוח שהלקוח יודע להתמודד עם זה. אבל במובן של המחיר באבל בר זה 4000-4500 שקל ואנחנו מוכרים מכשיר ב- 700. המוצר שלהם גם יודע לעשות עוד דברים חוץ מסודה. אבל התחליפות היא אולי מהכיוון שבית שנכנס אליו המכשיר שלהם של הסודה לא יכנס אליו סודה סטרים לעומת זאת איפה שיש סודה סטרים אולי יכנס הפאמלי של תמי ארבע.

שרון- מה לגבי מי עדן הרי גם להם יש גם מוצר דומה

אייל- אין להם הגזה ישירה. הם לפעמים נותנים את הסודה שלנו.

שרון- חשבתם על כניסה לתחום של ברי המים המסוננים? עשיתם אולי בדיקות כדאיות בנושא?

אייל- לא עשינו בדיקות אבל חשבנו להיכנס כן. אני יכול להגיד שיש לנו מוצר בפיתוח שדיברנו עליו גם בפומבי. זה מוצר שהוא כמו הבאבל בר

יש פה עניין של שירות ושאלות נוספות שעומדות מול חברה כמונו לדעתי זה היתרון הגדול של תמי ארבע עם הניסיון שלהם. תראי, תמי ארבע נמצא בשני מקומות בעולם בצורה כזאת רק בישראל ובקוריאה. אלה המדינות היחידות שהמוצרים האלה מצליחים בשיעורי חדירה של 40 אחוז. במקומות אחרים אם זה קיים זה רק בשוליים.

שרון- המוצר שבפיתוח זה משהו שאראה על המדף בעוד שנה? שנתיים?

אייל- זה בפיתוח אבל גם אם כן זה לא מוצר בשביל השוק הישראלי.

שרון- למה לא? למה לא להיכנס עם המוצר הזה לשוק הישראלי?

אייל- אני אתקן. אני מניח שנשיק גם בארץ אחרי שנשיק את זה במקומות אחרים בעולם. אבל נשיק את זה קודם כל בעולם בגלל הפוטנציאל. השוק הישראלי קטן. אנחנו מדברים על זה רק הערכות, אבל בכל בית שני אולי קצת פחות יש תמי ארבע. המשמעות של זה היא שבכניסה לשוק כל הבתים האלה בחמש השנים הקרובות לא ישקיעו בבר חדש.

שרון- אז הקושי להיכנס הוא בגלל גודל השוק והעניין השני הוא הנוכחות של תמי ארבע!

אייל- העניין עם תמי ארבע הוא שיהיה קשה להיכנס כי תמי ארבע עשו מחלף משמעותי בשוק. בצורה חזקה. יש להם בסיס לקוחות רחב. הם החברה הוותיקה והם משקיעים הרבה מאוד כסף בזה. בפעם שנייה לתמי 4 יש לפי הערכות כ 40 אחוז ממשקי הבית. כלומר ל 40 אחוז ממשקי הבית יש להם תמי ארבע. כל השאר זה אולי בתים שאין להם מקום בשביל תמי ארבע או כאלה שהם במעמד סוציו אקונומי נמוך. תהיה פה תחרות קשה מאוד מול תמי ארבע

תמיר- יש פה עוד אלמנט. יש פה עלות גבוהה להיכנס לשוק בזמן שמתחרה הגדול כבר השקיע. בניגוד אליו אני צריך לחכות שנתיים שלוש או משהו כזה עד שאני אוכל להיכנס לבתים שיש להם תמי ארבע.

שרון- קצת נגעתי בזה, אבל אם סודה סטרים מחליטה מחר בבוקר להיכנס לתחום של ברי מים מסוגניים באילו חסמים, אם בכלל, היא תתקל!

אייל- תראי, קהל היעד הוא ברובו קהל שבוי. ברגע שיש לך תמי ארבע אתה עושה החלטות של פעם בחמש שנים. מי שקנה כבר לא יקנה מכשיר חדש. בנוסף, כל שיטת השיווק שלהם היא ישירה. המשמעות של זה היא שכל המידע נמצא כבר עכשיו אצל תמי ארבע והם יודעים למצוא את חלקות שאולי ירצה לעזוב ולהפעיל עליו את כל האמצעים השיווקיים שהוא ישרד למוצר שלהם. כל המידע אצלם. זה ברמת חלקות. ברמת הכניסה לשוק החסם העיקרי בהנחה שהמוצר קיים ויש אמצעי ייצור לייצר אותו, אז כל התעשייה הזאת של שיווק ישיר בנויה על מערכי הפצה ושירות. חברות שיש להם את זה, יש להם יתרון אדיר שקשה להתחרות בו.

תמיר- הנושא של טכנאים והתקנה הוא בעייתי. אני חושב שזו הייתה הבעיה של אלקטרה. בשביל חברה כמו סודה סטרים לחקים מערך שירות כזה לא משהו שאני רואה שהחברה הולכת למהלך כזה.

ליאור- אתם אומרים שצריך מערכי שיווק והפצה אבל אני רואה גם חברות קטנות שפועלות בשוק, זה מוזר שסודה סטרים אומרת שזה חסם, לא!

אייל- אז חברות כאלה ואני מעריך שאתה מכון למעיינות וכל מיני כאלה חברות זה צדדים שלישיים אני מעריך שנותנות שירות. אני יכול לשער שהם עושות הסכם עם צד שלישי שעושה את כל ההפצה וכשאתה עושה דבר כזה אתה מאבד פה רווחיות של 20-30 אחוז ואתה מאבד גם את הקשר האישי עם חלקות. זה אפשרי לעבוד בשיטה הזאת כמו שזה אפשרי לחכנים את היד לכיס ולבנות מערך הפצה ושירות. הכל אפשרי. השאלה מה יצליח וכמה זה יעלה.

שרון- אתם יודעים להעריך כמה יעלה לסודה סטרים מהלך שכזה?

אייל- לא בדקנו את זה אבל תוך כדי שיחה שאני עושה את המכפלות אני יכול להגיד שאנחנו מדברים על מיליוני דולרים רבים. צריך לבנות פה גם קמפיין שיווקי מאסיבי מאוד.

תמיר- אני מסכים. חושב שאם לוקחים בחשבון גם את הצד הלוגיסטי וגם את הצד השיווקי זה יכול להגיע ל 3-4 מיליון דולר לחדירה.

שרון- אמרתם שווקי, למה הכוונה?

אייל- את רואה את הקמפיין של תמי ארבע. אין עיתון אין ערוץ טלוויזיה שאין פה פרסומות. אין חיפוש בגוגל שזה לא עולה. זה קמפיין שעלה להם להערכתי איזה חמישה מיליון שקל.

שרון- לסודה סטרים עם הכירות שיש עם השם ואולי עם המוניטין יהיה יותר קל להיכנס לשוק מאשר נגיד לניופאן או לחברה אחרת שמוכרת אולי מוצר חשמל ?

אייל- אני שמת שאת מכירה אבל לא כולם מכירים את סודה סטרים ועדיין נצטרך לשכנע את האנשים לעבור אלינו מהמותג המוביל. לבוא ולשכנע אנשים עכשיו לעשות משהו אחר. דרך אגב גם החשקנים

שצינית קודם הם כולם מתחרים על השוק בעיקר על המחיר. לבוא ולהתחרות ראש בראש עם תמי ארבע דורש השקעה שיווקית.

שרון- אבל לכם אולי יש יתרון על ניופאן נגיד או חברות אחרות, לא?

אייל- היתרון שלהם, של ניופאן, אולי זה המערך הלוגיסטי ואצלנו יש יתרון משמעותי אחר שהוא השם שקשור למים לתחום הזה. להגיד לך מה גובר על מה? קשה להגיד.

תמיר- צריך גם לזכור שזה לא מסוג המוצרים שאתה עולה ומשכנע ואנשים קונים. זה מסוג המוצרים שלוקח זמן עד שאתה מצליח להעביר לקוח. זו אחת הסיבות שהעלויות השיווקיות מאוד גבוהות.

אייל- כשיש לך טעם חדש של ביסלי שעולה חמישה שקלים אז אתה אומר נטעם. שאתה צריך לשלם הרבה כסף על המוצר. לוקח זמן מהרגע שנכספת אולי לפרסומות ועד שקיבלת החלטה.

שרון- אנחנו כל הזמן מזכירים את תמי ארבע אבל מי עדן עשה צעד ונכנסה לתחום הזה, זה הורגש? איך אתם רואים את המחלף הזה של מי עדן?

תמיר- זה מתבקש מבחינתם. הם יושבים על מאגר לקוחות של אנשים שפעם היה להם בר ויש להם מערך הפצה. זה הכי מתבקש. זה המשך ישיר של מה שהם עשו עד אז.

שרון- חוץ מתמי ארבע גם פעולות בתחום אלקטרה וגם מי עדן, איפה הם?

אייל- אני לא מכיר את נתחי השוק אבל אני בספק אם הם מדגדים את תמי ארבע בכלל.

שרון- מה לגבי הברים המינרליים, עד כמה הם יכולים להתחרות עם הברים המסוננים?

אייל- זה לא רלוונטי כל כך. זה עולם הולך ונעלם. זה שוק בירידה. זה שוק בצניחה.

ליאור- אז לפי מה שאתה אומר, מי עדן תוכל אחרי הרכישה להתחרות אולי טוב יותר בתמי ארבע?

אייל- אני מניח שכן. מערך השירות של החברות האלה הוא כזה שכשאתה מוציא אוטו בבוקר אז השאלה אם הוא צריך לעבור עשרה בתים באותה שכונה או עשרה בתים בעשר שכונות שונות. הסיפור הוא צפיפות ההפצה. שתמי ארבע תתחילה לנגוס במי עדן המיקוד השיווקי היה לנגוס בקווי החלוקה. לקחת את הקו. לכן שמי עדן קונה את אלקטרה זה מוסיף לה בסיס לקוחות וזה יגדיל משמעותית את היעילות של הטכנאים. זה יאפשר לה להתחרות טוב יותר.

שרון- אולי. אבל אפשר אולי לספר את הסיפור אחרת. אולי הסיפור הוא שכאלקטרה נכנסה תמי ארבע נאלצה להוריד מחירים. ואז נכנסה גם מי עדן לתחרות ועכשיו כשהן מתמזגות יישארו בשוק רק מי עדן ותמי ארבע והמתיר יזחל לו ויעלה לאט לאט, מה דעותכם על הניתוח הזה?

אייל- זה נכון שכאלקטרה נכנסה המחירים של תמי ארבע ירדו משמעותית. אלקטרה עשתה השקעה אדירה ושיחקה על המחיר. אז היו ירידות מחיר זה נכון אבל אני לא רואה את המחיר עולה כי יש את הבאבל בר שנתן איזה רף עליון. אבל בהנחה של מי עדן ותמי ארבע לא קרובים בנתחי השוק אני לא רואה פה איזה מצב דואופולי כזה.

שרון- במצב בו תהיה עליית מחיר עד כמה מעיינות והחברות האחרות יוכלו לרסן את עליית מחיר של מי עדן ותמי ארבע?

אייל- הם במיקוד אחד. הם מפרסמים בכל מיני חינומנים כאלה. הם פונים לאוכלוסיות שונות. פחות עשירות אולי משרדים יותר קטנים. זה פוקס שונה. אני בקושי רואה אותם.

תמיר- הם במקום אחר. המשחק יהיה ויישאר בין מי עדן תמי 4.

אייל- אני דווקא שקראתי זה עשה לי שכל כל הרכישה הזאת. אני מעריך שתהיה פת תחרות שזה יאפשר סוף סוף לתחרות אמיתית בגלל היתרון למערך ההפצה של מי עדן. צריך לזכור שבסוף המוצר עצמו הוא די פשוט וטיפש. אין פה איזה טכנולוגיות מדהימות. אפשר לקנות את זה בסין. יש פה מודל עיסקי שמדבר על יתרון לגודל שמאפשר את ההפצה והשיווק והכל זה מעגל אחד שמאכיל את עצמו. אתה מרוויח כסף ומשקיע אותו בפרסום וכן הלאה והלאה.

שרון- וזה אולי מסביר למה הקטנים לא פקטור?

אייל- כן. אני חושב שכן. זה מודל ישיר כמו נספרסו והם שמים את כל הכסף חזרה בפרסום. זה המעגל שלהם.



|                    |                       |
|--------------------|-----------------------|
| עורכת/ת התרשומת:   | שרון חצור             |
| נושא:              | מיזוג מי עדן אלקטרה   |
| תאריך:             | 8.12.15               |
| שוחחתי עם:         | שלמה גולדשטיין        |
| תפקיד ומקום עבודה: | מנכל תבור סחר (יבואן) |
| טלפון:             | 04-8411900            |

ש- אתם מייבאים ברי מיס?

ש- אנחנו מייבאים ומוכרים למתקיני מים ולדילרים. תראי אלקטרה זה לא פקטור.

ש- מה קרה שהם נכנסו?

ת-זה עשה טוב לכולם. הם השקיעו בפרסום וזה העלה את כל השאר

ש- מה לגבי הכניסה של מי עדן?

ת- תראי הם תמיד מכרו אבל עשו את בסתר. הם לא קראו לזה מי עדן הם מכרו תמיד דרך מותג שנקרא פאווזה. והיום אחרי שהם יצאו החוצה הם אומרים אין לנו רק מים מינרליים אלא יש לנו גם מים שמחזברים לצנרת. האמת שמה שהם עושים זה לוקחים פעילות של אלקטרה ולהערכתי חלק מהפעילות תתפטר לאחרים גם. הם לא שחקן משמעותי.

ש- מי השחקנים המשמעותיים? תמי ארבע?

ת-וזהו. כל השאר הם מלחכי פנכה. תמי ארבע שולטת בשוק לא שהיא עושה משהו רע אבל היא שולטת בשוק.

ש- מה לגבי כל השאר? מי הטבע, צלול, אפיקים, הדס.

ת- מי הטבע הוא זניח. הדס גם מייבא קצת וצלול והוא יחסית שחקן. כל השחקנים האלה הם אלקטרה וחצי.

ש-מי עוד מייבא?

ת- תשאלו את המכון התקנים. למי יש תקן 900.

ש- ובכל זאת

ש-מהדר אלקטרוניקה, יש צלול, יש את הדס, אנחנו. יש בשוליים מישהו בשם נוראל צלול יש את מי בר מבית שמש שאולי מביא 5000 בשנה. כולנו אנחנו כלום. תמי ארבע שולטים בשוק.

ש- מי עוד?

ש- מעיין מייבא בשוליים. מי טבע קטן קונה ממני אולי 1000 בשנה. כולם מפרסמים ונראים לך גדולים אבל הם קטנים.

ש-מה תהיה ההשפעה של המיזוג על התחום?

ת- שום השפעה

ש- או שאולי פעם היו תמי ארבע אלקטרה ומי עדן שלוש חברות עם גב כלכלי שיכולו להלחם ועכשיו נשארו רק שתיים.

ש-מי יילחם אלקטרה? הוא אל יכול. אני יכול לתת לך תשובה מכיוון אחר. לסנו היה חיתולים אבל זה לא תפס. למה? כי סנו מוכר קיי 900 ואף אחד לא יקנה ממנו חיתולים. אני מייבא מאותו המקום של אלקטרה. הם באו מתחום המזגנים. הם הביאו מישחו וזה לא הלך. אולי זה קצת הלך בגלל הקשר לאיים ומחסני חשמל. פעם הם הביאו צינורות שלא מתאימים למסנן וזה הציף את הבית. הם לא באו מהתחום הזה. זה בזיון.

ש- אולי לא באו אבל כשהם נכנסו הם הורידו מחירים, לא! נתנו פייט לתמי ארבע!

ת- אני לא יודע כמה שילמו לעיתונאי שיכתוב את זה אבל זה קישקוש הם לא הצליחו בשוק הזה והם עוד חשקו מיליונים בפרסום. אולי להפך. אולי מי עדן ידעו לתת פייט. הם ווטר מיינדד.

| עורכת/ת התרשומת:   | שרון תצור              |
|--------------------|------------------------|
| נושא:              | מיזג מי עדן אלקטרה     |
| תאריך:             | 13.12.15               |
| שוחחתי עם:         | שלמה גולדשטיין         |
| תפקיד ומקום עבודה: | מנכ"ל תבור סחר (יבואן) |
| טלפון:             | 04-8411900             |

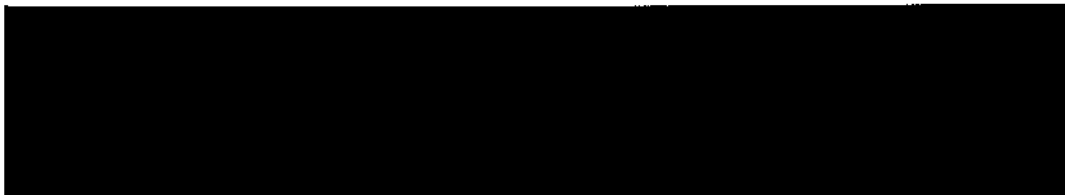
ש- מי נותן את האחריות על הברים שאתם מוכרים לצלול למשל?

ת- הוא נותן אם זה. וזה מגיע אליי רק אם יש בעיה בלי פתרון.

ש- אם מחר בבוקר תחליט להתחיל למכור באופן ישיר ללקוחות בלי החברות באמצע

ש-אז אני צריך להתחיל לפרסם ולהתחיל לעשות. אני גם אגיד לך שאני הולך לעשות את זה מתישהו אבל בזמני החופשי.

ש- מול איזה חסמים תתקל?



|                    |                     |
|--------------------|---------------------|
| עורכת/התרשומות:    | שרון חצור           |
| נושא:              | מיוזג אלקטרה מי עדן |
| תאריך:             | 2.12.15             |
| שוחחתי עם:         | יגאל אוזן           |
| תפקיד ומקום עבודה: | מנכל מי הטבע        |
| טלפון:             | 086838200           |

ש- אנחנו בודקים את מיוזג מי עדן אלקטרה ורציתי לשאול אותך כמה שאלות על התחום

ת- בואי אני אתן לך הקדמה קצרה, קודם כל שוק המים הוא שוק שמוערך ב 1.2 מיליארד שקלים בשנה. חולשת עליו עם 70-80 אחוז שטראוס. בנוסף יש לך את מי עדן ונביעות שחלה ירידה דרסטית במגזר הפעילות שלהם-הכדים. יש להם ירידה וזה לא סוד, הם שתי חברות בורסאיות, וכשאני ראיתי את זה בזמנו זו הסיבה שאני נכנסתי לשוק. מה שקורה שמי עדן קלטו את העניין ואחרי הרבה שנים הבינו שאם אתה לא יכול לנצח אותם תצטרף אליהם. מי עדן זה חברה בורסאית ורצינית שרוצה לקחת את נתח השוק שנלקח ממנה בחזרה. יש להם מעטפת רצינית של שיווק והפצה. יש להם גם מערכות קפה ומוצרים נוספים. אני דווקא בין הקטנים בשוק ואנחנו אומנם שואפים לצמות אבל אני מביא את הכסף מהבית. מה שכן אנחנו עשינו מהפכה בשוק כי אני הראשון שעשיתי חזית מול תמי ארבע וגרמתי להם להוריד מחיר. תמי ארבע לא יכולים להתעלם מהפרסום באינטרנט שלי ושל חברות כמוני. כשאחד מוריד מחיר כולם צריכים להגיב. תמי ארבע הורידה מחירים מ5000 שקל ל2500. אלקטרה נכנסו לפני חמש שנים אבל חטאו בחטא ההיבריס. הלוואי ואני הייתי יכול לקנות אותם. תמי ארבע לא סופרים אותנו אבל אנחנו כמו עכבר שאוכל להם כל פעם קצת מהרשת. אם את שואלת אותי זה היה צפוי המהלך של אלקטרה כי מגזר המים שלהם דימם כבר הרבה זמן למרות המהלכים שלהם לחשיפת המוצרים במחסני חשמל ואייס, לדעתי הם לא דחפו מספיק בשיווק והם עשו גם מתקן פחות איכותי. אולי זה טוב כל הסיפור הזה, כי מי עדן יאלצו להילחם מול תמי ארבע והם ממותגים ואן אנחנו נשאר לאסוף את מה שנשאר במוצרים הנמוכים. אלא אם הם יתנהלו כקרטל כי מבחינה הגיונית צמצום של מתחרים זה לא טוב. אבל קשה להעריך מה זה יעשה לשוק.

ש- מה אתם מוכרים?

ת- ברי מים

ש- הפורט-פוליו שלך, דומה לתמי ארבע?

ת- בהמת הפתרון כן. לכל אחד יש את הדגמים שלו אבל יש לנו את אותם הפתרונות.

ש- אתם מייבאים?

ת- חלק.

ש- מאיזה יבואנים?

ת-אני לא רוצה לענות

ש- ובכל זאת?

ת- את יכולה לחפש בגוגל. לא חסר יבואנים. אני מטבע הדברים מאוד חשדן ואני לא רוצה לחשוף מידע.

ש- אוקי. מי הלקוחות שלכם? יש סוגים שונים של לקוחות?

ת- יש לקוחות מוסדיים שזה עיריות, בתי ספר, מתנסים, בתי אבות אולמות אירועים, יש לקוחות עיסקיים שזה מספרות, חנויות עם תצוגה, עורכי דין, מכוני יופי ויש לקוחות פרטיים.

ש- ומה ההבדל בין הסוגים השונים של הלקוחות?

ת- לקוחות מוסדיים לוקחים קולרים יותר כמו בנמל התעופה בן גוריון. עיסקיים לוקחים ברים שעומדים על הרצפה או כאלה שיש להם גם מקרר מתחת והפרטיים לוקחים את הקטנים שעומדים על השיש.

ש- אתם משווקים לכל סוגי הלקוחות?

ת- בוודאי.

ש- יש לקוח שאתה לא מצליח להגיע אליו?

ת- אני עובד 85 אחוז מהלקוחות שלי בפרטי. בעניין של המוסדי והמשרדים הגדולים ואני אומר בזהירות, יש לי תחושה שתמי ארבע מאוד מושרשים במקומות אסטרטגיים. למשל בנמל התעופה בנמלים באשדוד וחיפה. אני לא עומד בכלל בדרישות המכרזים. זה נראה כאילו זה נתפר לתמי ארבע.

ש- איך?

ת- למשל כתוב שצריך נורת יו וי. מי צריך את זה? תופרים את התנאים של המכרז שמי שהוא לא תמי ארבע לא יעמוד. למשל מתארים את הגודל הפיזי של המכשירים של תמי ארבע. נותנים את כל הספציפיקציות של תמי ארבע.

ש- מה לגבי התקן, גם הוא תנאי?

ת- היתרון של תמי ארבע זה יש להם תו תקן של הצרכן. אבל התו תקן שלהם זה על המכשיר ולא על המסננים. לי יש צו תקן על פילטרים.

ש- והתקן הוא חסם במכרזים?

ת- זה לא החסם והלוואי שהיה יותר פשוט להוציא תו תקן אבל העניין הוא שהם מושרשים חזק ברשויות הממשלתיות. אני לא יכול להיכנס לעבוד איתם. אני אתן לך דוגמא, לא מזמן הצלחתי להיכנס ב 16 מתקנים באוניברסיטה העיברית חסכתי להם 20 אלף שקל בשנה.

ש- יש מקום בארץ שאתה לא נותן בו שירות?

ש- אני חברה ארצית. אין דבר כזה.

ש- ויש חברות מתחרות שלך שתשמע עליהם יותר או פחות שתגיע לאזור מסויים?

ת- יש חברה לוקלים שעובדים לבד. הם לא בעלי חברה. זה טכנאים שחושבים שהם יכולים לבד.

ש- מי המתחרים?

ת- במעגל השני זה תמי ארבע ואלקטרה למרות שאת אלקטרה לא הרגשנו כל כך. את תמי ארבע רואים בכל פינה. יש להם תקציבים מטורפים. את מי עדן אני לא מרגיש. בנוסף יש את המתחרים הקטנים הדס, צלול

ש- המעיין?

ת- יש מעיינות. המעיין הוא קטן.

ש- ואת המתחרים האלה אתה מרגשי בכל הארץ?

ש-איפה שיש עבודה הם מתחרים איתי ראש ובראש. הדס צלול עובדים בכל הארץ.

ש- כמה מכשירים אתה מתקין בשנה?

ת- המתחרים שלי יותר גדולים. אני עובד בפינצטה. בערך, ואני יפריז, 2500 מתקנים ושתביני שהשוק נמדד ב- 250 אלף. רק ברים בלי כדים.

ש- כמה אחוז ממכירות הברים הם לקוחות שמתקשרים איתך בחוזה אספקה? וכמה קונים לבד את הפילטרים?

ת- הרבה עושים לבד. אחוז קטן מהלקוחות אצלי יש להם חוזה אחזקה וזה אחד הכשלים אצלי.

ש- זה מסנן אוניברסלי אצלך?

ת- כן. אצלי כן. תמי ארבע אלקטרה זה מסנן ייחודי.

ש- זה נכון גם לקטנים האחרים, יש להם מסנן אוניברסלי?

ת- לדעתי בצלול יש מסנן ייחודי.

ש- מה הם חסמי הכניסה לשוק?

ת- ידע. העבודה פה היא קודם כל מתן שירות. את צריכה לדעת לתת שירות. וצריך לבוא עם כסף מהבית. צריך להשקיע בשיווק בפרסום.

ש- מה עוד?

ת-תשתית של שירות. אם יש ללקוח שלי נזילה בחיפה אני שולח טכנאי בלי לחשוב.

ש-אז יש לך שירות טוב ואלקטרה היא חברה רצינית ויש עוד חברות בשוק איך תמי ארבע בכל זאת מצליחה לשמור על הדומיננטיות שלה?

ת- תני לי 100 מיליון שקל ואני הופך לחברה מספר אחת בשוק.

ש- אבל אלקטרה היא לא חברה קטנה, לא?

ת- מי שניהל אותה לא בא מתחום המים.

ש- כמי עדן נכנסו הרגשתם ירידת מחירים?

ת- הם מוכרים ביקר והם רק עושים לי קידום מכירות כי אני בא עם מוצר דומה בחצי מחיר. רוב האכלוסייה שלי הלקוחות שלי זה אוכלוסייה ממוצעת ומטה. השכבות המבוססות מתפשים את הפוזה. יש מתלה בישראל של מותגים.

ש-שני מתחרים שמתמוזגים לא מעלה חשש?

ת- אין לי חששות. אני אדם מאמין. אולי זה יגדיל את המכירות. הם ימשיכו לפרסם ויגדילו את המודעת לברי מים ואנחנו נקצור את הפירות כלומר אנחנו נאכל את השאריות שלהם.

ש- מה ההבדל במחיר בין ברי המים של תמי ארבע ושלך?

ת- 30-40 אחוז ואני עוד נותן חופש בחירה לפילטרים.

ש- ומה ההבדל אחר כך במחיר האחזקה ומחיר הפילטרים?

ת- עזבי אותך שרון. בואי. זה הכל שטויות. אתם רוצים לעזור תדברי עם מנהל הרכש שלכם. בלי לשאול אותך אני יודע שיש לכם ברים של תמי ארבע. אתם רוצים לקדם תחרות? תעשו מכרזים הוגנים. תנו לי הזדמנות לגשת למכרזים ממשלתיים, לבתי חולים לחברת חשמל לנמלים. את מדברת על המונופול של תמי ארבע ואתם יוצרים אותו. את רוצה לעזור לתחרות? תעשו מכרזים הוגנים. אני בפריסה ארצית ואני טוב. אם את רוצה לעשות שינויי תכניסי לנושא הזה של המכרזים. תנו לי הזדמנות.

|                    |                    |
|--------------------|--------------------|
| עורכת/התרשומת:     | שרון חצור          |
| נושא:              | מיזג מי עדן אלקטרה |
| תאריך:             | 27.12.15           |
| שוחחתי עם:         | איציק אלמליך       |
| תפקיד ומקום עבודה: | א.א. המעיינות      |
| טלפון:             | 052-4888300        |

ש- בואו נעבור רגע על הדוחות ששלחת. יש דוח שנקרא דוח מכירות 2010. מה יש בו?

ת- את כל המכירות.

ש- לכל הלקוחות?

ת- כן

ש- ודוח דילרים?

[REDACTED]

ש-בוא נסתכל על תיק השירות

ת- שלחתי לך לפי שנים. תסתכלי על הדוח נכון להיום. יש שם בכתב יד את מספר הלקוחות בשירות

ש- למה יש שם מחוק ?

ת- זה סכום את מספר השנים. אז הוא חילק בשלוש. מה שנכון זה מה שרשום בכתב יד.

ש- והסכום?

ת- תחלקי בשלוש ותקבלי הכנסה שנתית.

ש-אוקי

[REDACTED]

[REDACTED]

ש- הם חלק מהמכירות של הדילרים?

ת-לא. זה בנפרד.

[REDACTED]

ת-כן

ש- וכמה מהצרכנים הסופיים הם פרטיים וכמה מוסדיים?

ש- בסדר. אבל שהערכה תהיה מושכלת. למשל לפי כמות השנים בחוזה השירות אם יש לזה חבל, או המחיר הסופי או עם יש סוג אתר של מכשירים.

ת- אעשה את המיטב. אבל לעבור לקות לקות זה בילתי אפשרי. אני אשלח לך ואני גם חייב לך עדיין את מספר הקריאות.

ש-בסדר גמור.

| עורכת/ת הרשומות:   | שרון חצור           |
|--------------------|---------------------|
| נושא:              | מיזוג מי עדן אלקטרה |
| תאריך:             | 19.1.16             |
| שוחחתי עם:         | איציק אלמליך        |
| תפקיד ומקום עבודה: | א.א. המעיינות       |
| טלפון:             | 052-4888300         |

פירוט:

ש- כשאתה מסתכל על השוק את מי אתה רואה? מי המתחרים שלך?

ת- המתחרה העיקרי שלנו זה תמי 4 בעיקר. אם מסתכלים מבחינת הפרסום והמכרזים בשוק המוסדי זה תמי ארבע.

ש- מה לגבי אלקטרה?

ת- הרגשנו אותם אבל פחות.

ש- גם בשוק הפרטי פחות?

ת- בשוק הפרטי נפגשנו איתם. כן. במוסדי לא. או כמעט ולא.

ש- מה לגבי מי עדן בכניסה שלהם למסוננים?

ש-אם מחר בבוקר אני ארצה להיכנס לתחום, להקים חברה באילו חסמים, אם בכלל, אני אתקל?

ת-תראי תלוי איזה סדר גודל של חברה. כי יש בשוק הזה הרבה מאוד חאפרים. הם יכולים לבוא ולקנות מיבואנים ולמכור את הסחורה בלי פיקוח.

ש- ואם אני רוצה להקים חברה שתתחרה בדך ואולי גם באלקטרה בתמי ארבע?

ש- ומה לגבי השוק הפרטי?



ת- שמת זה יותר קל. כי זו בחירה של חלקות. אם חברה גדולה נכנסת אז היא תוכל להתחרות.  
אני זוכר שכאלקטרה נכנסה לשוק תמי ארבע שחרר הרבה טכנאים כי אלקטרה לקחה לה מכירות.

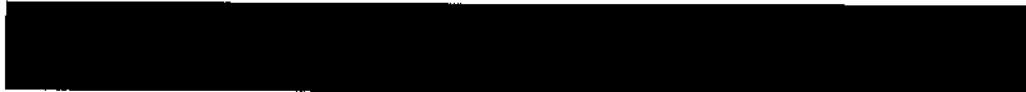
ש- אז מה אני צריכה לעשות כדי להיכנס?

ת- את צריכה להשקיע בפרסום. אלקטרה ותמי ארבע השקיעו הרבה. ככה אנשים מכירים אותך.  
צריך הרבה כסף כדי לבנות מותג כמו שלהם.

ש-כמה אחוז מהמכירות שלך אתה משקיע בפרסום?



ש-אם אתה מסתכל על החברות האחרות בתחום אתה משקיע יחסית הרבה כסף בפרסום?



ש-אתה מפרסם כבר כמה שנים, אתה מצליח לגייס לקוחות חדשים?

ת- תראי אני שומע יותר ויותר אנשים שיש להם מעיינות. זה עושה משהו אבל אין מה להשוות את תקציב הפרסום שלנו לתמי ארבע או לאלקטרה.

ש- אם תוריד מחיר בעשרה אחוז זה יזיז לתמי ארבע לאלקטרה למי עדין?

ת-אני חושב שזה שהם הורידו מחירים בזמנו שהם מכרו בר 3000 שקל זה בגללנו. הם גם הביאו אז מכשיר זול שיתחרה בשלנו אבל אז הם ירדו מזה. תמי ארבע לפני כמה שנים מכרו בר 3000 שקל והיום הם מוכרים ב- 1800 שקל.

ש- הסיבה לזה היא לא הכניסה של אלקטרה?

ת- קודם כל עוד לפני אלקטרה הם הורידו מחירים. אבל אין ספק שכאלקטרה באה הם מותג חזק אז המחירים ירדו לאן שהם היום.

ש- ללקוח חשובה תפיסת הבריאות? או רוצה לקנות מחברה אמינה? או שרק המחיר משחק?

ת- אני יודע שהמחיר משחק. אם תתקשרי לתמי ארבע ותגידי קיבלתי מחיר של 1000 שקל למשל ממעיינות אז הם יגידו לך שיש להם ניסיון והם הרבה שנים בשוק אבל אין להם סיבה אמיתית למה הפערים משמעותיים כל כך במחיר. אבל עוד הפעם בגלל זה הם משקיעים כל כך הרבה כסף בפרסום.

ש- הסיפור הזה נכון גם לאלקטרה?

ת- יש לך הנתונים. את יכולה לראות אלקטרה עשתה.

ש- מה ההבדל במחיר?



ש-זה פער משמעותי במחיר ובכל זאת אתה אומר אנחנו מורידים את המחיר ולקוחות שהיו קונים אלקטרה ותמי ארבע יעברו אלינו?

ש-מה לגבי מי עדן?

ת- הם חדשים בשוק. אבל קשה להגיד שהרגשנו את הכניסה שלהם.

ש- מי עדן זה מותג חזק במסוננים!

ת- אני לא כל כך נתקלתי בהם. גם אנשי המכירות שלי, אני למשל לא יודע כמה הבר שלהם עולה. בסודה שלהם עשינו קצת מתקר אבל בר רגיל כמה הם מוכרים אנחנו לא יודעים. אני חושב שזה חסיבה שהם רוצים לקנות את אלקטרה. לאלקטרה היה הרבה מאוד לקוחות פרטיים וזה מעניין אותם הלקוחות האלה. הם רוצים רשימת לקוחות. הבעיה של אלקטרה הייתה המוצר שלהם. הוא לא היה מספיק טוב וזה מוזר כי זו חברה עם סוללת מהנדסים. לתמי ארבע יש מוצר מצוין. אמין מאוד.

ש-אני אספר סיפור ואתה תגיד לי עד כמה הוא נכון לשוק שלכם, אם כל הכבוד למעיינות ולצלול ולהדס וכל החברה האלה יש את תמי ארבע ואלקטרה ומי עדן והם החברות הממותגות עם התקציבים. הם באמת מתחרות אחת עם השנייה כל החברות הקטנות האלה אף אחד לא מכיר אותם בכלל.

ש-אני אקשה קצת, אולי אחרי המיזוג מי עדן ותמי ארבע יוכלו לעלות מחירים הרי גם ככה אתה וכל החברות האחרות, לפי מה שאמרת, מוכרים ברים זולים יותר

ת- אני מסכים איתך שהיה להם יותר קל לעלות מחיר. כמו שאמרתי לך קודם, תמי ארבע הורידה בהתחלה את המחיר בגללנו אבל מי שהביא אותה למחיר של 1800 שקל ולפעמים גם 1600 שקל למכשיר זה אלקטרה כי אלקטרה היא מותג.

ש- כן רק שאם הם יעלו מחיר נגיד בעשרה אחוז יעברו לקוחות אליך, לא?

ת- תראי יש הרבה אנשים שאוהבים את המיתוג. אבל קשה לי להגיד מה תהיה התגובה של כל הלקוחות. אבל יש סבירות ואפילו גבוהה שהם יעלו מחיר. אולי הם ינסו לראות איך השוק מגיב לזה. יעלו בהדרגה ואם השוק יצביע ברגליים אז הם יורידו קצת. קשה לי להעריך מה יקרה אבל יש סבירות שהם יעשו את זה.

ש-אתה מתחרה בשוק הזה כבר הרבה שנים, מיזוג של שני מתחרים מי עדן ואלקטרה מעלה חשש כלשהו?

ת-אני מעריך שלנו זה לא יפריע.

ש- כי?

ת- כי מי עדן פשוט תטפל בלקוחות של אלקטרה. אני לא רואה את מי עדן בפרטי כמעט אז עכשיו הם יטפלו בלקוחות של אלקטרה והזירה תישאר בידיים של תמי ארבע. לדעתי תמי ארבע תרוויח מכל זה.

ש- אלא אם מי עדן תיכנס בהם במחיר

ת- תראי כרגע אני לא מרגיש את מי עדן בפרטי. אני לא חושב שהם עשו עבודה טובה שם. אבל יש לכם את כל הנתונים תחליטו מה יהיה. קשה להעריך כרגע.

|                    |                     |
|--------------------|---------------------|
| עורכת/ת התרשומת:   | שרון תצור           |
| נושא:              | מיזגו מי עדן אלקטרה |
| תאריך:             | 19.1.16             |
| שוחחתי עם:         | איציק אלמליך        |
| תפקיד ומקום עבודה: | א.א. המעיינות       |
| טלפון:             | 052-4888300         |

פירוט:

ש- אני רוצה לבדוק איתך לגבי נתונים מכירות לפי סוג בר

ת-קדימה

ש- הייתי רוצה לקבל דוח משנת 2010 עד שנת 2011 לפי סוג בר שיש בו תאריך מכירה כמות וסכום. אני אקח את הדוח יעלה אותו לאקסל ויחלק את הסכום בכמות ואז אני אקבל מחיר ממוצע לבר לחודש.

ת- זה אפשרי אבל יש לך לא מעט דגמים. חוץ מזה שיש לך בפנים דילרים ושופרסל וזה יטח את המחיר.

ש- אתה יכול להוציא ואתם?

ת- אני יכול להוציא את הגדולים אבל יכול להיות שישארו דילרים בפנים. את יכולה אבל לראות שהמחיר שלהם נמוך ב 200 שקל מהלקוחות האחרים.

ש- אוקי. אז אם אתה תוציא את הגדולים ואני אחפש סטיות ויוצא אותם זה יתן לי מחיר ממוצע?

ת- אני חושב שכן

ש- אוקי. הסכום שיופיע שם כולל גם ביטוח או סננים?

ת- לא. זה דוח אחר. של הביטוחים.

ש- ברים שנמכרו במסגרת ביטוח לא מופיעים בס"ת ששלחת לי?

ת-לא

ש- אז אני צריכה להוסיף?

ת- כן. תראי יש גם ביטוחים שנמכרו אחרי. או שמשהו קנה אוסמוזה הפוכה. תוסיפי 80 אחוז מהביטוחים למכירות של הברים.

ש- אני בסוף רוצה להשוות תפוחים לתפוחים, אני רוצה לקחת את הבר שלך עם הביטוח לשלוש נשים ולהשוות אותו למחיר של תמי ארבע

ת- כן אבל זה לא תפוח ותפוח בביטוח. כי אני מתליף ארבעה פילטרים בשנה. זה 12 פילטרים יותר מתמי ארבע. אני לא חושב שזה יגיד לך משהו.

ש- ואם אני אחזור לדוח של המכירות. שמה יש את מחיר הברזל?

ת-כן. מחיר הברז ואחריות של שנה לפי חוק. זה גם תמי ארבע וכולם מוכרים. רק את המכשיר פלוס אחריות.

ש- בסדר.

ת- עכשיו לגבי הדגמים. אני אשלח לך את הדגמים שנמכרים הכי הרבה. אלה דגמי ה M את 10M למשל שלנו תמי ארבע לקחה לבית משפט כי היא אמרה שהוא דומה לפאמלי. הם הפסידו והשופט אמר להם לשלם עלויות משפט. אבל התחלנו איתו לפני שנתיים.

ש- אוקי. תראה אני רואה פה במה ששלחת כל מיני דגמים.

ת- אני יעשה בדיקה לגבי הדגמים העיקריים. אני אתן לבנות לעשות פה עבודה ונדבר בעוד שעתיים?

ש-בסדר. תודה.

| עורכת/ת הרשומת:    | שרון חצור           |
|--------------------|---------------------|
| נושא:              | מיזגו מי עדן אלקטרה |
| תאריך:             | 19.1.16             |
| שוחחתי עם:         | איציק אלמליך        |
| תפקיד ומקום עבודה: | א.א. המעיינות       |
| טלפון:             | 052-4888300         |

ת- מה שאת מבקשת זה 500 עמודים למכשיר. אני יכול להוציא לך דוח של מכירות לפריט בריכוז לפי חודש אבל אז יהיו לך בפנים את הדילרים ואת שופרסל. וזה מחירים זולים יותר ב 200 שקל. תראי אני עשיתי בדיקה קטנה של מחיר ממוצע. אני מעריך שזה משנה את המחיר ב 100 שקל פחות. אז תיקחי את המחיר הממוצע ותוסיפי לו 100 שקל. אני מעריך שזה ייתן לך אינדיקציה. לחילופין אפשר לעשות דוח לחודשיים למשל ואז תעשי השוואה לחודשיים מסוימים בשנה מסוימת.

ש- טוב. תשלח לי את הדוח המרוכז. אני אחשוב איך אנחנו מנקים את הדילרים וקמעונאים.

ת-בסדר.

| עורכת/ת הרשומת:    | שרון חצור           |
|--------------------|---------------------|
| נושא:              | מיזגו מי עדן אלקטרה |
| תאריך:             | 2.2.15              |
| שוחחתי עם:         | איציק אלמליך        |
| תפקיד ומקום עבודה: | א.א. המעיינות       |
| טלפון:             | 052-4888300         |

פירוט:

ת- בואי נראה מה הייתה הבעיה עם הפירוט לפי מכשיר.

ש- תראה למשל ב דצמבר 14 ואז בינואר 15 אותה הכנסה על פי 2 כמות. זה לא סביר

ת- כן. אני רואה. אני יכול להעריך שזה אולי כולל גם סננים. נגיד מישו קנה את הM7 ואז חוסיף סנניפ ומקטין לחץ ואז זה כבר יצא 1300 שקל.

ש- אם ככה יכול להיות שגם בדוח מכירות ששלחת לי הכמות מתייחסת גם למוצרים אחרים שהם לא ברים?

ת- לא. אנחנו ביקשנו להוציא רק ברים.

ש- גם בדילרים ראיתי פתאום מחירים נמוכים?

ת- זה בעיקר ברים. אנחנו בוקי מוכרים שם מסננים או דברים כאלה. לדעתי מה שאנחנו ביקשנו זה רק המקטים.

ש- טוב. בוא תעביר לי את פירוט המכירות של כל המוצרים ל2015. אני כבר אוציא משם את המקטים ואת המכירות של הברים

ת- כן אבל השאלה היא אם לא תראי שמישהו קנה בר ובפנים יש לו גם את הסננים.

ש- לסנן אין מקט אחר?

ת-יש

ש- אז לא יופיע ישראל ישראלי בר וכמה עלה ומתחת ישראל ישראלי סנן וכמה עלה?

ת-אני הבנתי מה את רוצה. פעם קודמת שבדקנו זה יצא 700 עמודים. אני מציע שנשלח לך דוגמא של מה שזה מוציא ואני אסתכל על זה ונראה יחד עם זה מתאים.

ש- בסדר גמור. תראה אני רוצה בסוף להגיד המחיר של הבר הזה והזה של מעיינות עלה בממוצע ככה וככה.

ת- אז למה את רוצה את הנתונים האלה? יש לי משהו יותר טוב. אני מפרסם כל חודש מחיר בעיתון. אני אשלח לך את הפרסומים שלנו.

ש- כן. אבל פרסומים זה לא מחיר בפועל. אני הרי אתקשר אליך ואתה תעשה לי עוד הנחת. זה לא בהכרח המחיר שנסגר, לא?

ש- ואז מה הוא יוריד לי את מחיר הבר או יתן לי התקנה חינם?

ת-לא הוא לא יוריד את מחיר הבר. הוא יתן לך דיל משתלם להמשך. לאחזקה ושירות.

ש- עד כמה המחירים שלך מתוך ההכרות שלך דומים למתחרים כמו חדס כמו צלול?

ש- לא הבנתי

ת- תקנה בר ותקבל מתנה.

ש- איזה מתנה?

ת-למשל משוכנה שעושה גלידה או מקציף. זה בטח לו איזה 200 שקל.

ש- טוב תשלח לי את הפרסומים ודוגמא של הדוח ונתקדם משם!

ת-בסדר.

| עורכת התרשומת:     | שרון חצור           |
|--------------------|---------------------|
| נושא:              | מיזגו מי עדן אלקטרה |
| תאריך:             | 7.2.15              |
| שוחחתי עם:         | איציק אלימלך        |
| תפקיד ומקום עבודה: | א.א. המעיינות       |
| טלפון:             | 052-4888300         |

פירוט:

ת- בוא נעבור על זה.

ש- המחירים האלה כוללים מעמ. עכשיו אני עברתי על כמה. רוב העסקאות לא כולל התקנה. יש מקומות שהתקנה זה 50 אחוז, כן? יש כאלה שלקחו בכוחות עצמם. מה שאני בדקתי. יש פה דילרים שלא לקחו התקנה או לקוחות פרטיים שלא לקחו התקנה. המחיר ללקוח הוא 777 לפני מעמ לפני התקנה.

ש- ראיתי מישחו עם מחיר של 1500?

ת- יכול ששמה זה עם מסננים. אל תיקחי את החריגים. היחיד שזה חריג משמעותי זה קופת חולים כללים במחיר של 1100 שקל יחידה אבל זה כולל שנתיים אחריות.

ש- אתה לא יכול להוציא לי דוח של כל החשבוניות?

ת- אין דוח שיש בו את כל החשבוניות כאילו פלט של כל החשבוניות. אין. יש ריכוז של חשבוניות. אבל אין פירוט של החשבונית. זה מה ששלחתי לך.

ש- כן אבל אני רוצה לקחת חשבונית ולפרט את התשלום למחיר הבר והמסננים ומה שנמצא שם

ת- שרון, 777 זה המחיר לצרכן. עכשיו יש שם דילרים או שופרסל. תלכי לאלה שקנו 1. אלא אם כן תראי 1 במחיר של 900 זה עם התקנה. המחיר הבסיסי זה 777.

ש- ראיתי שיש שורות שיש כמות אבל אין מחיר

ת- מה שהיא אמרה שיכול להיות שמכרו לו את המוצר אבל לא כתוב הסכום בנפרד. כלומר הסכום בסוף החשבונית. ואז הוא שואב את הכמות מהחשבונית אבל אין לו סכום לקחת כי יש לו רק סה"כ למטה.

ש- מה לגבי הפרסומים ?

ת- מחר.

|                    |                     |
|--------------------|---------------------|
| עורכת/ת התרשומת:   | שרון חצור           |
| נושא:              | מיוזג מי עדן אלקטרה |
| תאריך:             | 11.2.15             |
| שותחתי עם:         | איציק אלימלך        |
| תפקיד ומקום עבודה: | א.א. המעיינות       |
| טלפון:             | 052-4888300         |

ש- יש לך הבהרות לנתונים ששלחת?

ת- מה שאמרתי לך קודם. אם אתם רואים הבדלים במחיר זה בדרך כלל התקנה. התקנה עולה נגיד 150-200 במבצע. בדרך כלל זה עולה 300 שקל. עכשיו אין שם את הביטוחים וגם מי שקנה את המכשיר עם המסננים אז לא תראי את זה.

ש- אני פשוט אראה כמות בלי המחיר, לא?

ת- כן. נכון.

ש-מה עם הפרסומים?

ת- ביקשתי מהמשרד פרסום. אמרו לי ביום ראשון.

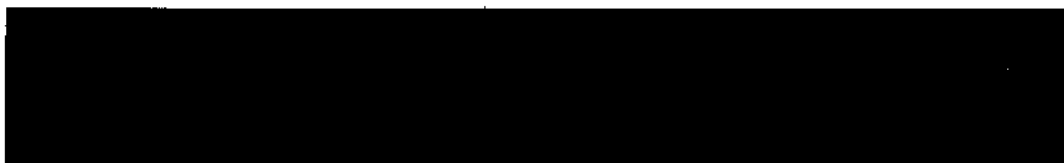
ש-אם הייתה אלקטרה על המדף היום זו עסקה שמעניינת את מעיינות?

ת-אם יכול להיות. לא יודע מה פרטי העסקה. בכמה שם הציעו בטח לא. אני מבין למה מי עדן צריכים אותם. לפי דעתי זה בגלל שהם רוצים את חלקות שלחם. אם זה יעניין אותי? יכול להיות.

ש- אתם יכולים להתמודד עם אופרציה של עסקה כזאת?

ת- כמה לקוחות זה?

ש- אני לא יכולה להגיד



ש- המסנן שלכם אוניברסלי?

ת-כן

ש- כמה אחוז מלקוחות החברה רוכשים ביחד עם המכשיר חוזה שירות?







|                    |                          |
|--------------------|--------------------------|
| עורכת/התרשומת:     | שרון חצור                |
| נושא:              | מיוזג מי עדן אלקטרה      |
| תאריך:             | 9.12.15                  |
| שוחחתי עם:         | [REDACTED]               |
| תפקיד ומקום עבודה: | מנכ"ל מ.ה.ד.ר אלקטרוניקה |
| טלפון:             | 04-8490292               |

ש- אולי תספר לי בכמה מילים על החברה

ש- אנחנו מייבאים מוצרי מים רוב המכירות זה בסיטונאות ועכשיו התחלנו עקב התחרות הקשה להיכנס גם לשוק של המכירה ללקוחות פרטיים. אבל הכל מאוד קשה. הרווחים מצמצמים מיום ליום. היבוא נפתח יותר מידי והאינטרנט פתח את התחרות. והלקוחות הסופיים נהיו מתוחכמים ובתור יבואן לא נשאר לי הרבה.

ש- מי המתחרים שלך?

ת- המתחרים שלי בואי נגיד זה [REDACTED]

הרמה של [REDACTED] ובואי נגיד אלקטרה וכל השאר. עכשיו זה לא אומר שהמכשיר שלהם יותר טוב אבל הם משקיעים מיליונים בפרסומות וגם עובדים על אנשים בעניינים מכיוון שהם עושים את המכירה ע"י זה שהם הורידו את המכשירים היום ואחר כך הם קושרים את הלקוחות עם מסלולי השירות. הלקוח שהוא קונה לא עושה את החשבון.

ש- ואתה מוכר סננים אוניברסליים?

ת- הסננים שלי אוניברסליים. את מי אני לקוח? לקוחות ישנים של תמי ארבע שנפגעו כבר מהשיטת הזאת.

[REDACTED]

ש- ואתה מרגיש אותם?

ת- בואי נגיד הם משווקים את הדברים שלהם דרך אותם הלקוחות שהיו להם את הכדים. אנחנו לא מרגישים את זה הרבה.

ש-מי אלה שאר החברות?

ת- בואי נגיד הייתה חברה גדולה לפני כמה [REDACTED] והיא פשטה את הרגל ב2013. והכניסה במקומה במין דלת סיבובית חברה שנקראת [REDACTED] בואי נגיד אין לו ידע בייבוא, הם היו פעם קליינטים שלנו והוא פשוט התחיל בייבוא והוא עדיין לא יודע לעשות חשבון טוב. מאז שהוא התחיל לייבא השוק שלנו ירד גם במחירים וגם ברווחים.

ש- מי עוד?

ת- הם קנו מאיתנו בעבר והוא פשוט עקף אותי והתחיל לייבא בעצמו, והוא עדיין חדש בזה. הם שטים בים לנו יש ניסיון בייבוא. אנחנו התחלנו בשוק המים ב 2002.

ש-מי עוד מייבא?

ת- היום כמעט כולם מתחילים, כול היבואנים, מתחילים לעבור ללקוח הסופי. אז יש אותי ויש [REDACTED] כרגע אלה מי שבשוק. יש גם את [REDACTED] ויש את [REDACTED] שהיה לקוח שלי והתחיל לייבא אבל הוא יותר בלקוחות הפרטיים.

ש-מה יקרה בשוק אחרי המיזוג? מה יקרה למחמיר אם בכלל?

ת- לא יודע להגיד לך אבל היום המחירים בסיטונאות מאוד נמוכים. יותר נמוך מזה אי אפשר לרדת.

ש- אתם מוכרים למוסדי?

ת- יש לנו מתקנים למוסדי. גם בזה יש תחרות.

ש-ואלקטרה אתה פוגש במוסדי?

ת- לא. הם מוכרים רק ללקוח הסופי. את תמי ארבע פוגשים במוסדי.

ש- רוצה להוסיף משהו?

ת- הכל היום פתוח. כל אחד יכול להתחיל לייבא. אפילו הבת שלי בת ה14.

ש-אם ככה איך אנשים ממשיכים לקנות מתמי 4 ולא קונים את כל המלאי שלך?

ת- יש כאלה שקונים לפי הפרסומות. [REDACTED] משקיעה כמה מיליונים בפרסומות. אני בטח לא יכול לעשות להשקיע ככה בפרסום.

| עורכת/ת התרשומת:   | שרון חצור           |
|--------------------|---------------------|
| נושא:              | מיזוג מי עדן אלקטרה |
| תאריך:             | 27.12.15            |
| שוחחתי עם:         | [REDACTED]          |
| תפקיד ומקום עבודה: | מ.ה.ד.ר אלקטרוניקה  |
| טלפון:             | 04-8490292          |

ש- ראיתי מה ששלחת אבל אל ראיתי לקוחות פרטיים ומוסדיים

ת- אין לנו כאלה כמעט. אני לא מתחזק לקוחות. אין לי דבר כזה זה לא שאני נותן שירות. אולי בא לפה איזה קניין של משהו ולקח אחד שתיים אבל אנחנו לא מתעסקים בזה.

ש- שלחת לי לפי יחידות וביקשת גם מכר כספי?

ת- אני לא יכול לשלוח כספי. המערכת לא נותנת לי את זה

ש- כמו שקיבצת יחידות תקבץ גם כספי לא?

ת- לא. זה ללכת אחד אחד ולקבץ. זה עבודה של ימים. זה מטורף. אני יכול לתת לך ממוצע עלות לדגם ואת תכפילי. זה מייצג פחות או יותר

ש- אי אפשר לסכום את כל המכירות לפי דגם?

ת-לא. אי אפשר.

|                    |                                |
|--------------------|--------------------------------|
| עורכת/ת התרשומת:   | שרון חצור                      |
| נושא:              | מיזוג מי עדן אלקטרה            |
| תאריך:             | 13.1.16                        |
| שוחחתי עם:         |                                |
| תפקיד ומקום עבודה: | אתראי יבוא, מ.ה.ד.ר אלקטרוניקה |
| טלפון:             | 04-8490292                     |

פירוט:

ש- שלחתי לך כמה מיילים לא ראיתי שהגבת, קיבלת אותם?

ת- לא יודע. אני יוצא עוד שעה לשדה התעופה. אחזור ביום שני

ש- בסדר. תראי אני צריכה גם נתוני המכירות שלכם של הברים. לא רק נתונים כמותיים.

ת-לכל לקוח בנפרד! אני לא יודע אם זה אפשרי בכלל?

ש- ואם לפי דגם? כמו שהוצעת את המכירות בכמות לפי דגם.

ת- זה אולי אפשרי אבל רק ביום שני. אם את רוצה אני אתן לך מחיר ממוצע לדגם עכשיו

ש-אין מישחו אחר שיכול להוציא לי את הנתונים?

ת-לא.

ש-טוב. תן לי מחיר ממוצע אבל בלי קשר אני שולחת לך מייל ותשלם את המענה עד ליום שני, בסדר?



ש- בסדר אני שולחת לך מייל. נסיעה טובה.

ת- תודה.

|                  |                     |
|------------------|---------------------|
| עורכת/ת התרשומת: | שרון חצור           |
| נושא:            | מיזוג מי עדן אלקטרה |
| תאריך:           | 20.1.16             |
| שוחחתי עם:       |                     |

|                    |                                |
|--------------------|--------------------------------|
| תפקיד ומקום עבודה: | אחראי יבוא, מ.ה.ד.ר אלקטרוניקה |
| טלפון:             | 04-8490292                     |

ת- אני מעביר לך נתונים שמחיר ממוצע

ש- בסדר. יש קפיצה די גדולה במכירות בשנים האחרונות

ת-כן. תראי אנחנו התמקדנו בשנים האחרונות בברים המים. אנחנו מייבאים מוצרים בעוד ארבעה תחומים אחרים אבל על המים ב 13,14,15 עבדנו באופן מאסיבי הבאנו עוד שני אנשי שיווק ועשינו שיתוף הפעולה עם [REDACTED] שאנחנו ייבאנו והם מכרו. זה עשה את שלו.

ש- אוקי. אני מבקשת שתפרט לי גם את המכירות [REDACTED]

ת-הוא קטן. הוא כלום. זה לא לקוח רציני בכלל.

ש- ובכל זאת.

ת- בסדר.

|                    |                                      |
|--------------------|--------------------------------------|
| עורכת/התרשומת:     | שרון חצור                            |
| נושא:              | מיזוג אלקטרה מי עדן                  |
| תאריך:             | 30.11.15                             |
| שוחחתי עם:         | אלון כץ                              |
| תפקיד ומקום עבודה: | מנכ"ל, גלאון מוצרים לאיכות חיים בע"מ |
| טלפון:             | 052-2868886                          |

ש- ספר לי בכמה מילים על גלאון

ת- אנחנו חברה שמספקת שירות ותחזוקה של מיני ברים כמו תמי ארבע. כמו תמי ארבע מבחינת השירות.

ש- גם מבחינת הפורטפוליו אתם כמו תמי ארבע?

ת- פחות או יותר כן. אנחנו יותר מתאמים מוצרים ללקוח.

ש- מה זה אומר?

ת- יש לקוחות שצריכים יחידת טיהור מים מותאמת.

ש- אנחנו מדברים על המוצר, אבל מה זה המוצר?

ת- מיני בר. מים חמים קרים. זה מוצרים שאנחנו מוכרים וגם תמי ארבע ואלקטרה ומי עדן. אנחנו מתחברים למקור מים של הרשות או של העירייה ומוצאים את זה לשתייה. מי עדן עד לא מזמן היו מוכרים מתקן שמחמם ומקרר והוא היה ניזון מבקבוק חיצוני. ואז זה היה שני תחומים שונים, לקוח שרצה מים מסוננים בא אלינו לתמי ארבע ומי עדן היו שחקן שמכר מוצרים קצת שונים

ש- אולי המוצרים שונים במקור המים או מבחינה כימית אבל בסוף הלקוח רוצה מים קרים ואז הוא רואה את הכדים ואת הברים לא? הוא מתלבט בינכם לבין הברים?

ת- פחות ופחות יש התלבטות. אנחנו פחות נתקלנו בלקוחות שמבקשים ברים של מים מינרלים.

ש- אתה לא נתקל בלקוחות שאומרים לך קיבלתי הצעה מנביעות?

ת- הוא בעיקר יגיד קיבלתי הצעה מתמי ארבע תיתן לי הצעה מקבילה.

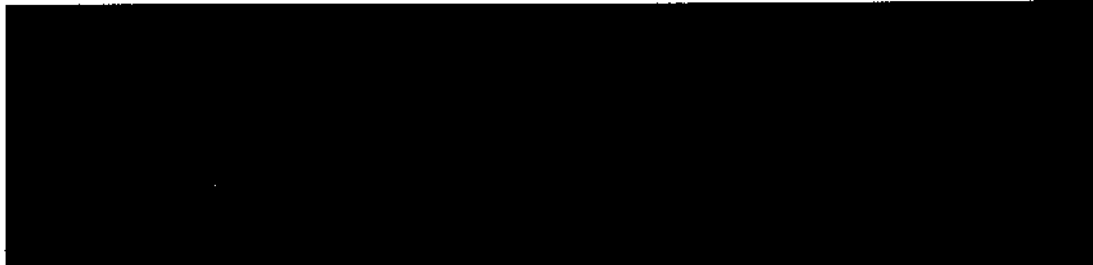
ש- אילו חברות מתחרות איתך? מי פועל בשוק?

ת- יש הרבה חברות קטנות. זה כאלה כמוני. יש חמון משווקים שמתעסקים בשיווק של מערכות מיני בר. היום השוק הולך לכיוון של מיני בר. זה יכול להיות גלאון ויכול להיות צלול. אקווה טק יש הרבה שחקנים בשוק. ללקוח היום ימבחר די גדול של ברי מים לבחור מהם. זאת אומרת שיש לו מבחר בשוק אבל כולם זה חברות קטנות.

ש- למה?

ת- אחרי המיזוג יהיה להם כוח קנייה הרבה יותר גדול, יהיה להם מערך שיווק ושירות גדול והם יכלו להוריד מחירים וזה יכול לפגוע בנו החברות הקטנות שיהיה להם קשה לעמוד מול הגדולות. חברות קטנות יותר. אלקטרה זו חברות שיש לה גב כלכלי והם יכולים להביא הרבה מתקנים. אני יכול לקנות כמה עשרות לא יותר.

ש- נחזור לזה, קח אותי רגע לכניסה של אלקטרה לשוק

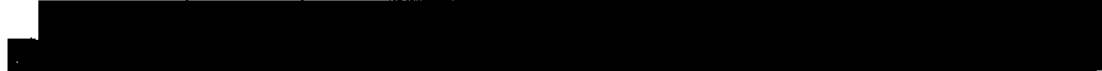


ש- אלקטרה גם לפני החיבור עם מי עדן הייתה חברה גדולה עם כיסים עמוקים שיכלה להוריד מחירים למה שהמיזוג הזה ישנה משהו בעניים הזה?

ת- לאלקטרה כמעט ואין לקוחות כי הם לא מתום המים. הם יצרו להם מאגר לקוחות כדי לייצר מאגר של הכנסות. מה שיקרה היום זה שאלקטרה עם כוח הקנייה תייצר מוצר ואז מי עדן יוכלו לפנות לניסיון שלהם ולמאגר הלקוחות שקיים שלהם ולשדרג אותם. הם יחד ישתמשו בכוח הקנייה וינצלו את מאגר הלקוחות שלהם. הם יעבירו את המים המינרליים למים המסוננים וירכזו כוח גדול של שתי החברות. ולנו לא יישארו מרווחים.

ש- איך היית מתלק להערכתך את נתחי השוק בתחום?

ת- לפני אלקטרה אני מעריך את השוק ב- 50-60 תמי ארבע וכל תשאר הקטנות. אלקטרה נגסה



עכשיו זה לא שאני נגד תחרות. מי שירוויח מכל הסיפור הזה זה רק

הצרכן.

ש- מחר בבוקר אני מחליטה להיכנס ולהיות ספק בתחום, באילו חסמים, אם בכלל, אני אתקל?

ת- מכוון שאני חי את הענף הזה הרבה שנים אני יכול להגיד לך לצערי אין שום חסם שיכול לבלום כניסה של מתחרים חדשים. כולם יכולים להיכנס בין אם הם ישווקו מוצרים משומשים, איכותיים או סיניים ובין אם יש להם ידע טכני או לא. עם ידע טכני או לא.

ש- אולי צריך לעשות השקעות גדולות?

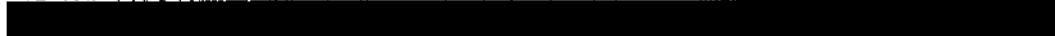
ת- המתחרים של תמי ארבע, היבואנים, תקועים הרבה פעמים עם מלאי והם ימכרו לך הרבה פעמים גם בודדים. את יכולה למכור כמעט בלי מלאי.

ש- ממש back to back?

ת- כמעט. היום תמי ארבע קנאי ללקוחות שלו ומתעסק רק איתם. הוא אלא נותן שירות לחברות אחרות.

ש- מי הצרכן? אלה צרכנים שמוכנים לשלם על מותג? אולי כל מה שחשבו להם זה מחיר נמוך?

ת- יש כל מיני סוגים של לקוחות בשוק. רוב הלקוחות רוצים להיות מחוברים לסטטוס מסוים.



זה הפך להיות סמל סטטוס. לידם יש כאלה שאומרים אני לא רוצה מותג אני רוצה משהו

שמתאים לצרכי שלי. נגיד בר שיש לו מערכת מתאימה לשבת. אתרי שעברת את השלב הראשון המחיר בהחלט משחק תפקיד.

ש- מה הם הפרשי המחיר, אם בכלל, בין בר שלך שהוא ברמה הטכנולוגית וברמת העיצוב של תמי ארבע?

ת- כמעט זהה לחלוטין. כולם כבר למדו את השוק ומחיר נמוך. אנחנו מוכרים את הבר כמעט ברווח אפס אבל אז הכליאה תאמיתית של הלקוח זה בשירות. הסגן עצמו אצל כולם זה אותו הסגן רק הקופסא שונה. אם משהו בשוק או אתם באים עכשיו ואומרים לי יש לך אפשרות לקנות סגן מקורי של תמי ארבע או אלקטרה, אם אתם תגידו שצריך למכור לנו את הסגן במחיר חוגן, כמו שעשו עם המוסכים אז המחירים ירדו. אין את זה בשוק היום ותמי ארבע מנתיבה את השוק. אנחנו צריכים לעשות קומבינות כדי להשיג את הסגנים המקוריים וככה הם חוסמים את המתחרים שלהם ואז הלקוחות שבויים. עכשיו תביני אני מקבל מאות טלפונים של אנשים שרוצים לעבור. מה אני עושה?

ש-אוקי. אז מה יהיה ההבדל במחיר תוזה האחזקה או במחיר המסננים בינך לתמי ארבע?

ש- בין 30-50 אחוז יותר זול.

ש- תראה הצרכן יודע לעשות חשבון הוא רונה היום בזול ומשלם אחר כך, לא?

ת- הוא לא יודע. הצרכנים קונים קנייה אימפולסיבית. הם מתלהבים מהמכשיר מוצאים להם את זה מהניילונים ואחרי זה הם מתחילים לחשוב מה לעשות ולהגיד שהם לא רוצים חוזה אחזקה אחרי שבוע ואז כבר אין מה לעשות. ואני אין לי מה לעשות, אני לא יכול לתת שירות לחלקים של אלקטרה. והלקוח נשאר שבוי. עכשיו זה לא שהם לא ימכרו לי את החלקים. תאורטית אני יכול להקנות הם פשוט ימכרו לי את החלקים במחיר של הצרכנים, למרות שאני קונה בכמויות ואז אין לי יתרון על הלקוחות במחיר.

ש- יש הרבה מתחרים, אלקטרה נכנסה, מי עדם ובכל זאת תמי ארבע כל כך גדולה, איך זה קורה?

ת- תמי ארבע היא חברה וותיקה. היא פתחה את הנישה של המיני ברים שלא היו בעבר. הם יצרו מערך לקוחות ותמכו את זה בשיווק ובפרסום נרחב בטלוויזיה. הם היו השולטים בשוק ואנחנו הנגררים. נכון להיום נכנסו עוד כמה ענקיות ואנחנו נצטרך לעשות שמניות כדי לשמר את הלקוח. יש לקוחות שמחזירים לסטטוס. הפרסומות עושות את זה. את הקטנים אל תראי בטלוויזיה. יש מאות חברות שמתעסקות בזה אבל אף אחת מהן לא מפרסמת בטלוויזיה.

ש- ומי עדן, זה מותג?

ת- הוא מותג מאוד חזק בנישה שלו. הוא היה נמצא בשוק המים המינרליים. אדם שרצה מים מינרליים היה לו את הנישה של החברות האלה. היום הם נכנסים למים המסוננים כי אנשים לא רוצים לסחוב את הכדים והבקבוקים ואנשים גם לא מאמינים כמו פעם במים המינרליים.

ש-אני אספר לך סיפור אותה תגיד לי אם זה נכון בתחום שלכם, מי עדן ואלקטרה יתאחדו ויורידו מחירים כל החברות הקטנות יצאו מהשוק אבל ברגע שהחברות האלה ינסו לעלות את המחיר אתה ותברות אחרות בגלל הקלות של להיכנס תחזרו לשוק ותרסנו אותם, מה דעתך?

ת- התאוריה שלך הייתה נכונה אבל עם שינוי שתי הענקיות האלה לא יעלו את המחיר. הייצור בסין הוא זול והם תמיד יהיו יותר גדולים. אף אחד לא מחפשים איכות. מחפשים זול. הם הולכים על הקופסא ואם זה יפה הלקוח יקנה. אין את

השאלות של פעם אם זה מוצר סיני או אמריקאי. המוצרים אחרי המיזוג יהיו זולים יותר וברגע שמישהו ינסה להרים את הראש אז הקטנים יכנסו ויורו מתיר. אנחנו בזמן הזה נמצא את הנישואים

ש- יש הבדל בין סוגי הלקוחות השונים מבחינת המוצר, המחירים, השימוש, תדירות הקנייה?

ש- יש הבדל. לקוחות פרטיים קונים את הברים של החמים קרים. לקוח מוסדי צריך, למשל, לבית ספר שלו מיכל נירוסטה עם מערכת שונה של ברזים. שמה אנחנו לא רואים את האיום בשוק אחרי המיזוג. אולי תמי ארבע יש לה קצת פעילות עכשיו היא הורידה מחירים אבל לנו יש יתרון מובהק בתחום הזה. אם אנחנו מתסכלים על המשתמש הביתי שמה המיזוג בעייתי.

ש- אוקי ומבחינת המוצר?

ת- התוצר הסופי אותו הוא המוצר.

מהלקוחות שלהם שרכשו ברי מים מתקשרים אתכם בחוזה אחזקה?

ש- ומההיכרות שלך בשוק, בכלליות?

ש- אנשים פונים 80 בתחזוקה שוטפת ו20 אחוז קונים עצמאית. אצל תמי ארבע זה 95 אחוז בחוזי אחזקה.

ש-המיזוג יאפשר להם לעלות מחיר לצרכן?

ת- תשמעי תחרות זה טוב. אני רוצה תחרות אבל אני חושב שעם הייתי יכול לקנות חלקים של אלקטרה ותמי ארבע המחיר הוגן מהם אז הלקוחות לא היו שבויים. קושרים את הלקוח במחיר שירות. אין לו אלטרנטיבות. צריך לעשות משהו שדילר יוכל לקנות חלקים במחיר הוגן.

ש- אז תקנה מסין, תקנה חלקים תואמים, תקנה מסוחרים

ת הם סוגרים אותך. משנים תכנות לכרטיסים. הם יוצרים כל מיני צורות שמסננים לא יתאימו. הם משנים דגמים פעם בשנה כדי ששנה שעברה לא יתאימו. הם משנים כרטיסים. מה אני אביא מסין? לקוח לא ימתין עד שזה יגיע ואתה גם לא יודע מה תקבל. ברכב, המוסך יכול להביא בייבוא



מקביל כי יש הרבה רכבים זה שוק גדול ומשתלם להתעסק בייבוא מקביל. עכשיו בעבר להביא ייבוא מקביל אבל התחילו לתבוע אותם על כל מיני זיופים.

ש- אם נניח שזו הבעיה בשוק, המיזוג לא משנה הרבה, לא?

ת- אם זה היה שתי קטנות אז בסדר. אבל הם עשו פה לדעתי שיקול דעת כזה- אלה יתרמו את הלקוחות ואלה יתרמו את מערכות השירות ואז יהיה להם כוח גדול לתת כיסוי רחב יותר של השוק. זה בא מהשיקולים האלה. זה שתי ענקיות שנכנסו לתחום שהיה פעם ריווחי ויהפכו אותו לתחום תחרותי ואל ריווחי. עכשיו היבואנים לא יישארו חייבים ויתחילו להילחם חזרה ואז חברות יתחילו לפשוט את הרגל ואנשים יישארו עם מתקנים בלי שירות. כמו שקרה עם אקוור טק.

--שיחה חדשה 12:30--

ש- אתה ניגש למכרזים למשרדים?

ת- מידי פעם.



ש- גם חברות אחרות בסדר גודל שלכם מציעות למכרז?

ת- כן

ש- ובכל זאת בוחרים בתמי ארבע?

ש- כן. זה עניין של מחיר וגם מה מאחורי הקלעים.

ש- אתה יכול לתת מענה לכמה עשרות מתקנים, מבחינת השירות, איכות המוצרים?

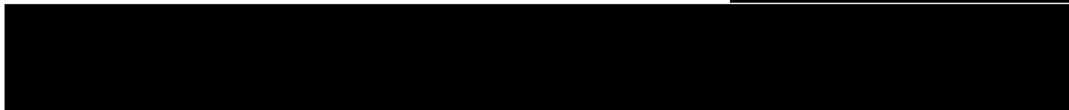


ש- וכמוך יש עוד חברות קטנות שמסגולות לתת שירות?

ת- אין בעיה. הרבה יודעים לתת שירות

ש- אם אני אסתכל על הדירוגים של המכרזים את מי אני אמצא במקום הראשון והשני?

ש- בדרך כלל 90 אחוז תמי ארבע במקום הראשון





|                    |                                  |
|--------------------|----------------------------------|
| עורכת התרשומת:     | שרון חצור                        |
| נושא:              | מיזוג אלקטרה מי עדן              |
| תאריך:             | 10.12.15                         |
| שוחחתי עם:         | אבי שפירא                        |
| תפקיד ומקום עבודה: | מנכל, אקווה ברן (אקו סנטר הולנד) |
| טלפון:             | 03-9009999                       |

ת- אני שמח שאתם פנים אלינו אבל אנחנו סופר קטנים. עכשיו תראי העולם הזה מורכב מערכות בכניסה לבית שמפחיתות אבנית, מערכות סינון מתחת לכיור ויש ברים עם כדים ויש את תמי ארבע וכול אלה שמוכרים מתקן חם וקר שנוסף לו פילטר. אלקטרה מכרה חם קר שנוסיף לו פילטר למשל. עיקר העסק שלנו זה מתחת לכיור. אנחנו לא מייבאים. יש חמש חברות שמוכרות בר.

ש- מה זה בר?

ת- זה מתקן שעומד על השיש מספק מים חמים וקרים ושי כאלה ששמים לו מסנן מובנה כמו תמי ארבע או אלקטרה ויש כאלה ששמים לו מסנן לא מובנה.

ש- אבל אתם מוכרים ברים, לא?

ת- כמעט כלום. אני אומר לאנשי המכירות שלנו [REDACTED]

ש- כמה אתה מוכר?

ת-כן.

ש-אני מבינה. אנחנו מחפשים את כל השוק. אתה תדע לענות על הדרישה?

ת- כן. אבל זה לא כול כך מדויק.

ש- למה? אין מערכת? לא רושמים?

ש-רושמים. אני יכול להוציא דוח מכירות אבל זה כל מיני שמות. תביני [REDACTED]

ש-אני מבינה אבל אנחנו נצטרך דוח מכירות [REDACTED]

ת- בגדול אנחנו מוכרים בין [REDACTED] אני יכול להוציא דוח. אבל [REDACTED] זה הכמויות. בגלל שתמי ארבע מוכרת כאלה. שתביני שבעולם הגדול אף אחד לא שם על השיש מתקן מצחיק כה. [REDACTED]

ש- בסדר. אז תרשום שאין לך.

ש- [REDACTED]

ת-בסדר. תציין את זה בתשובה.

ש-מי היבואנים שמתעסקים בזה?

ת- יש יבואנים שמוכרים למשווקים. ויש יבואנים שמוכרים בעצמם. היבואנים העיקריים זה מהדר חיפת ועל ידם נמצא תבור. ואחרכס יש את הדס, א.א. מעיינות. א.מ. המעיין וידידינו צלול. זה בואי נאמר המובילים בענף המיני ברים.

ש- תרצה להוסיף משהו?

ת- תראי מים זה לא עוד מוצר. את לא תקני מים מכל אחד. אבל מים אם הם לא טובים אז זה כבר עניין של בריאות. זו לא עוד מוצר. זה הבריאות של הילדים. זו שאלה של יושר אמינות ושירות מתמשך. זה לא מרגש. תמי ארבע היא ממילא בליגה אחרת. היא נאלצה להזיל מחירים לא הייתה לא ברירה.

ש- כי נכנסה?

ת- לא רק בגלל גס אם עושה מבצעים היא מרגישה את זה. לא תיו לה את כל המוצרים. עזבי, היום לייבא מתקן ובדרך היושר זה עולה כסף. מה קורה?

מישהו יכול לתחזיק מעמד? אני מקבל את זה שלהביא דגם צורך אישור. אבל זה לא הכל. אני אתן לך דוגמא אחרת. יש פריטים שהם מסווגים כמו ברו מים. עכשיו בימים העליזים של היצרן המקומי חמת עשו לברזים האלה תקן. הברז שאני משתמש זה

ש- לא הבנתי

ת- ברו למטבח חייב בתקן. למה? כי היה ייצור בארץ ואז נשאר התקן. עכשיו אני מייבא ברו שהמידה שלו אז אני צריך ללכת למכון התקנים ולהביא פתק שהתקן לא חל וזה בסדר. בשביל לקבל את הפתק אני משלם שקל לשורה. כל שורה עולה לי שקל ולפעמים אני מייבא כל מיני מוצרים עשר שורות עשרים שורות. את מבינה? בקיצור. עם את רוצה לעודד תחרות לכי לשם.

|                    |                     |
|--------------------|---------------------|
| עורכת התרשומת:     | שרון חצור           |
| נושא:              | מיזוג אלקטרה מי עדן |
| תאריך:             | 2.12.15             |
| שוחחתי עם:         | [REDACTED]          |
| תפקיד ומקום עבודה: | [REDACTED]          |
| טלפון:             | [REDACTED]          |

ש- איזה ברי מים יש לכם?

ת- אנחנו עובדים עם תמי 4

ש- איך בחרתם את תמי ארבע?

ת- היה מכרז בזמנו. היום זה יותר על שירות. כי המכשירים כבר קיימים הרבה שנים.

ש- מה הפרמטרים במכרז?

ת- הנראות, העלות, הנוחות, איזה חברה עומדת מאחורי.

ש- וכשיצאתם למכרז חוץ מתמי ארבע הגישו עוד חברות?

ת- בדקנו את אלקטרה לא מזמן. וזה לא היה לנו משתלם להחליף. יש לנו כבר הרבה מכשירים זה לא משתלם להחליף את המכשירים.

ש- מה הפרמטרים הטכנולוגיים במכרז?

ת- [REDACTED]

ש- יש עוד חברות חוץ מאלקטרה ותמי ארבע שניגשות למכרזים האלה?

ת- העניין הוא שאנחנו היום לא קונים כבר. [REDACTED] המכרז לקנייה היה מזמן. עכשיו זה לא עלויות גבוהות להחליף את כל המכשירים. עכשיו כל העניין הזה זה רק כמה מאות אלפי שקלים [REDACTED]

ש- חוץ מאלקטרה ותמי ארבע היו עוד חברות שהגישו למכרז? אתם מכירים עוד חברות קטנות בתחום?

ת- זה היה מזמן. אני לא יודע. תראי חברה קטנה זה תלוי בהיקף העבודה שלנו- זאת צריכה להיות חברה שמסוגלת לתת שירות בכל הארץ. אנחנו מעודדים חברות קטנות אבל זה צריך להתאים.

ש- כמה מכשירים יש לכם?

ת- [REDACTED]

ש- מה לגבי מי עדן?

ש- למי עדן יש את הבקבוקים. את הכדים. זה לא רלוונטי אלינו. צריך מקום לאחסון. זה מורכב לוגיסטית. זה לא רלוונטי.



|                    |                                 |
|--------------------|---------------------------------|
| עורכת/ת התרשומת:   | שרון תצור                       |
| נושא:              | מיזוג אלקטרה מי עדן             |
| תאריך:             | 30.11.15                        |
| שוחחתי עם:         | שמואל אפרים                     |
| תפקיד ומקום עבודה: | מנכ"ל, אפיקים-פתרונות סינון מים |
| טלפון:             | 073-2649380                     |

ש-ספר לי בכמה מילים על החברה שלכם?

ת- אנחנו משווקים מתקני מים ומסננים.

ש- אתם מייבאים?

ת- אנחנו קונים מיכואנים

ת- בעצם מי מקבל את התקן?

ת- היבואן. אני רוצה לתת לך סקירה על התחום. אני נמצא לא מעט שנים בתחום והמצב הוא ככה: אני מעריך שבאזור של בין [REDACTED] ברי מים נמכרים בשנה בישראל. באזור של משהו כמו [REDACTED] אם לא יותר זה [REDACTED] הוא הדוב הגדול. אבל הוא שחקן קטן. לפי מה שאנחנו מעריכים הם לא מצליחים לתפוס הרבה מהשוק ומתקיימים ברים בחודש. בשוק המים הלא ממותג שזה אומר אפיקים הדס צלול אני מעריך שהם מוכרים בסביבות [REDACTED] מסננים בשנה. בתוך הלא ממותג יש כאלה יותר גדולים ויש כאלה יותר קטנים.

ש- מה לגבי מי עדן, איפה היא?

ת- היא עשתה סוויץ' בשנים האחרונות. אני כחברה מתמקד היום במגזר מסוים. אני עובד על ציבור חרדי. יש לי מוצרים שמותאמים לזה. זה אני. שאר החברות חולשות על כל הרבדים של הציבור. מי עדן עברה מכדים של מים לברים. העולם של הכדים הולך ונכחד ושמה היא תופסת נתח שוק לא קטן.

ש- מה זה בר, למה הכוונה?

ת- זה מתקן מים שיכול להיות בר שיושב על השיש. צורה שנייה, יש כאלה שלא רוצים מים חמים קרים הם רוצים רק מים מסננים ואז זה מתחת לכיור ויופיע ברזון על השיש. ויש אנשים מאוד מפונקים שרוצים מים חמים וקרים אבל לא רוצים קופסא על השיש ואז יש להם פתרון של מתחת לשיש-מכשיר שמקרר ומחמם ומחובר לברז של מים רותחים וקרים.

ש- אנשים שמחפשים את הברזון של המסונן זה אלה שמחפשים את הברים של החמים קרים?

ש-הלכות של הברים מחפש סינון מים ומים חמים קרים. הוא צריך את הפונקציה הזאת.

ש-שלכות מתקשר לשיווק שלכם הוא יגיד, קיבלתי הצעה זו?

ת- אני לא דוגמא כי אני פונה למגזר החרדתי: אבל לפי הקולגות שלי הוא יגיד בדקתי בהדס או בצלול או במי הטבע או במיטב יכול להיות.

ש-הוא יגיד אני מתלבט בין לבין כדים?

ת- יש כאלה שעוברים מבקבוקים או מכדים לברים מים. זה הכיוון

ש- אבל הוא מתבלט הין הכדים לברים?

ת- זה לא. אני לא חושב. אני לא מוכר לאנשים בפעול אבל אני לא חושב שזו פונקציה בשבילו. זה מגושם הכדים. תראי גם [REDACTED] עכשיו שנכנסה עם בר מים שמכניסים את המים מאחורה אנחנו לא שומעים על זה כמעט בשוק.

ש- אמרת קודם יש את [REDACTED] ויש את השוק הלא ממותג, למה הכוונה? מה תצרכן מחפש מותגים?

ת- אם תרצי ללכת לקניון או להרשים משהו תקני לו מתנה בזרה, נכון? זה מותג. אם יש חותמת של לואיס ויטון זה אומר שקנית סמל סטטוס. זה שיק. ככה סה [REDACTED] בנוסף, אנשים חושבים שאם [REDACTED] הם גדולים אז הם גם בטח חברה טובה שיש לה שירות טוב וטכנולוגיה יותר טובה. בניגוד לאנשים האלה, יש אנשים שלא מכורים למותגים. היום החברות כמוני מציעות בר במחיר [REDACTED] תקבלי גם פילטרים. זה מחיר נמוך יחסית [REDACTED]

ש- התחום של ברי המים זה שוק של מחיר? תוריד במאה שקל וכולם יבואו לקנות אצלך?

[REDACTED]

ש- איך אתה מסביר שלמרות שיש הרבה מתחרים, [REDACTED] גודלה כל כך?

ת- זה מותג. [REDACTED] זה מותג של שנים. הרבה שנים וגם יש להם את הכוח של [REDACTED]

ש- מה זה הכוח של [REDACTED] הם יכולים להוריד מחיר בגלל הכוח הזה?

[REDACTED]

ש- מי נתן להם את המכה?

ת- התחרות. הם אמרו לעצמם אנחנו מאבדים הרבה לקוחות ואני יודע שמוצאים ברים של [REDACTED] ואז הם התחילו להוריד מחירים גם [REDACTED]

ש- עד כמה [REDACTED] היא זאתי שהביאה להורדת המחירים?

ת- אני לא יודע. [REDACTED] ואני אגיד לך למה? [REDACTED] זה מותג. [REDACTED]

ש- אולי צריך להשקיע הרבה כסף בפרסום?

ת- עם [REDACTED] המותג מוכר את עצמו

ש- באיזה חסמים, אם בכלל, אני אתקל אם אני ארצה להיכנס לשוק?

ת- לא נורא. אין חסמים. תראי בסוף מוכרים מים. זה לא מוצר מורכב. קשה למתג מים.

ש- מה לגבי תקינה רגולציה?

ת- את חייבת להביא מוצרים שעברו התאמה לתקן.

ש-אבל אפשר לקנות ישירות מהיבואנים לא? עד כמה קשה לעבור תקינה?



ת- את יכולה לקנות. יש הרבה יבואנים

ש- אז איפה הקושי? אולי להילחם עם [REDACTED]

ת- זה תחום מאוד תחרותי. אני אתן לך דוגמא יש עסקים את צריכה להשקיע כסף כדי להקים אותם. נגיד מיליון שקל. אצלנו זה לא ככה. למה? נגיד בא טכנאי שעבר בחברה ואומר לעצמו אני רוצה לבד. אז הוא מוכר כמה ברים מתחיל לתחזק אחר כך מוכר עוד כמה. צריך הון התחלתי נמוך. זה הסיבה [REDACTED] ברח מהתחום הזה לתעשייה. החסמים בכניסה הם כלום.

ש- אז איך אף אחד לא נוגס [REDACTED]

ת- מצליחים לנגוס ובענק. תראי איך היא הורידה מחירים.

ש- יש הבדלים במוצרים, בשימושים, במחיר בין לקוח פרטי לעסקי?

ת- לא חושב. אין הבדל. אולי בצריכה יש הבדל אבל זה לא סיפור [REDACTED]

ש- למה?

ת- זה נותן להם כוח. אני מאמין [REDACTED] חכמים.

ש- זה יאפשר [REDACTED] לעלות מחיר?

ת- לא.

ש- למה?

ת- בגלל המלחמה עם [REDACTED]

ש- תגיד לי מה דעתך על הסיפור הזה, [REDACTED] נכנסה והורידה מחירים ועכשיו חברה גדולה כמו [REDACTED] קונה אותה ואז היא [REDACTED] יוכלו לעלות מחירים. כמו שחושבים שאולי יקרה בסלול אחרי שסלקום יקנו את גולן

ת- לא. תראי זה לא רק [REDACTED] אין פה ארבע חמש חברות כמו בסלולר. יש פה מאתיים חברות. יש ללקוח מבחר עצום. [REDACTED] לא יכולים לעשות מה שהם רוצים הם פועלים בסביבה תחרותית.

ש- מי מייבא ומי משווק?

ש- תמי ארבע היא יבואן ואף אחד לא יכול לשווק את המוצרים שלהם חוץ מאחד שמביא חלקים תואמים. אלקטרה מייבאת בעצמה גם. מי עדן מייבאים בעצמם בר מסוים וגם קונים מיבואנים. כל השאר דרך היבואנים. מי היבואנים? יש את הדס את תבור את צלול את טנא מערכות מים אבל הוא מערכות סינון יותר. אולי המעיין.



|                    |                     |
|--------------------|---------------------|
| עורכ/ת התרשומת:    | שרון חצור           |
| נושא:              | מיזגו מי עדן אלקטרה |
| תאריך:             | 9.12.15             |
| שוחחתי עם:         | אלון בירן           |
| תפקיד ומקום עבודה: | מנכל, א.מ. המעיין   |
| טלפון:             |                     |

ת- אני קיבלתי את המכתב ואני לא כל כך מבין. אני חושב שהיתה אי הבנה. אנחנו חברה קטנה בענף. זה קשה לעשות רישום כזה כמו שאת המבקשת. מאחר ואנחנו מוכרים גם פילטרים או [REDACTED] אני צריך לעבור לקוח לקוח ולהוציא את הנתונים.

ש- אני מבינה. בוא נתחיל מהתחלה, היום אתם מייבאים בעצמכם?

ת- היום אנחנו קונים בעיקר מהיבואן.

ש- כמה ברי מים אתם מוכרים בשנה?

ת- [REDACTED]

ש-מוסדי או פרטי?

ת- זה יכול להיות [REDACTED]

ש-ואי אפשר לעשות פילוח של הנתונים לפי דגם, למה צריך ללכת אחד אחד?

ת- עיקר ההתעסקות שלנו זה [REDACTED] וכדי לדעת כמה ברים אני צריך ללכת אחד אחד. אני לא יודע אם אני יכול לפלח את זה ככה. אבל אבדוק שוב פעם עם הנהלת החשבונות שלנו.

ש- בסדר.

ת-אני אבדוק אבל זו חתיכת עבודה

ש- אין תוכנה לניהול המכירות שיכולה להוציא פלט לפי דגם?

ת- לפני שנה וחצי עברנו לתוכנה שאולי יודעת ובעבר היה לנו דוס. זה סיפור מסובך לעשות את זה. אנחנו לא בעוצמה של מי עדן ואלקטרה. זה להשבית פה [REDACTED] שזה בערך [REDACTED] מהתברה.

ש-אז הנתונים של השנה וחצי האחרונות זה פשוט יחסית?

ת- אני לא יודע אם זה פשוט. אני אבדוק את זה. אני מניח שבסך הכל את רוצה לעזור ולמנוע את המצב שמישהו גדול יתעצם וישלוט בשוק אבל אין לי את המערכות שיש לגדולות אני לא מסוגל לעשות דברים כאלה.

