

## תרשומת שיחה עם רמי לוי

עורך התרשומת:	יותם כהן
נושא:	שופרסל - ניופארם
תאריך:	18/7/2017
שעה:	11:45
שוחחתי עם:	רמי לוי, מנכ"ל ענבל בראשי, יועמ"ש
נוכחים מטעם הרשות:	יותם כהן, כלכלן
טלפון:	055-6655456

### פירוט:

יותם: בימים אלו אנחנו בודקים את עסקת המיזוג של ניו פארם ושופרסל. במסגרתה אנחנו משוחחים עם קמעונאים נוספים, לגבי ממשק ורמת חפיפה. אנחנו בודקים את ההשלכות על התחרות. אני אשמח שתספר טיפה על הרשת, מספר הסניפים, הפעילות, האם יש פורמטים וכו'.

רמי: אתם מכירים את החברה שלנו מצוין, אתם החלטתם בעבר שרמי לוי מחולל תחרות ובגלל זה אתם לא תאשרו לו לרכוש את מגה. לרמי לוי יש 47 סניפים, 3 סניפים בזכינות, וסניף אחד שכונתי ברמות.

יותם: במה מתבטא הסניף שהוא שכונתי?

רמי: זו חנות יותר קטנה, זה פורמט אחר, גודל של 300 מטר, היא מוגבלת בהכנסת גיוון.

יותם: המחירים שונים בחנות הזאת?

רמי: 92% מהמוצרים המחירים זהים וב-8% זה בהתאם לתחרות.

יותם: מה זה בהתאם לתחרות? על פי מה אתם מתמחרים?

רמי: מה זאת אומרת? כל דבר לגופו. אנחנו מתמחרים לפי הרווח הגולמי שלנו ובהתאם לעלויות התפעול, ככה אנחנו מתמחרים.

יותם: המחירים הם ברמה ארצית?

רמי: 92% ברמה ארצית, 8% בהתאם לתחרות המקומית.

יותם: מה זה תחרות מקומית? למה אתה מתכוון?

רמי: אני מתכוון שאם יש מבצע מסוים בקוקה קולה במקום אחד, זה כי הלקוחות רוצים שם קוקה קולה. אם הלקוחות רוצים מבצע בעוף, אני עושה להם בעוף. איפה שהולך יותר קוקה קולה, לפי הצריכה של אנשים, אני עושה קוקה קולה, ואם יש יותר צריכה של עופות, אנחנו עושים מבצעים מעמיקים יותר.

יותם: וזה גם מושפע ממי שנמצא בסביבה?

רמי: זה בעיקר מה שהצרכן רוצה. נניח במודיעין אנחנו עושים יותר מבצעים בטיטולים ומטרונות, כי שם יש יותר זוגות צעירים עם ילדים. ברמת גן יש יותר בשר ועופות כי יש יותר מבוגרים.

יותם: אז אתה לא מסתכל על מי נמצא בסביבה שבסניף כשאתה מתמחר?

רמי: 92% מהמחירים הם זהים, ורוב המוצרים שלנו גם ככה יותר זולים מאשר המתחרים.

יותם: יש אפשרות שאתה תוריד מחירים בעקבות מבצע של רשת מתחרה ליד הסניף שלך?

רמי: לא תמיד, אבל יש אפשרות.

יותם: על איזה מרחק אתה תסתכל? מי תחשיב כמתחרה?

רמי: זה לא חייב להיות צמוד, זה תלוי. זה תלוי בסוג הלקוחות. אם הם יכולים להגיע בקלות, אם זה יותר קל להגיע מאזור לאזור. יכול להיות מרחק של 15 ק"מ בין הסניפים והם עדיין יכולים להגיע מהר.

יותם: אז אתה תבדוק את הסניפים הללו?

רמי: תראה, אנחנו עושים דגימה לכל המתחרים, לא משנה אם זה נמצא קרוב או לא. אנחנו בכל מקרה יותר זולים בכל. ברגע שאני רואה מבצע מסוים, זה עוזר לי מול הספק, לא רק מול הלקוח.

יותם: אתה מסתכל גם על דראגסטור או רשת פארם כמתחרה?

רמי: מה זה פארם? תגיד לי מה זה פארם? למי אין פארם בסופר שלו? חוץ מאשר בשמים

ותרופות, למי אין מה שיש בסופרפארם?

יותר: לך יש את כל המוצרים שיש בסופרפארם?

רמי: חוץ מאשר תרופות ובשמים.

יותר: זה כולל את כל מגוון השמפואים והדאורדורנטים?

רמי: גם לשופרסל וליוחננוף יש אותו מגוון. יכול להיות שיש מוצר אחד או שניים או שלושה שאין לנו, יכול להיות שהם הביאו דאורדורנט מסוים שהשוק שלו מאוד קטן. אבל אם אתה לוקח את מה שהרוב קונה, 85-90 אחוז מהשוק לכולם יש את אותם מוצרים וגם את אותם ספקים.

יותר: לגבי הדגימה הזו שדיברת עליה קודם, אתה עושה את זה גם על חנויות פארם?

רמי: על הכל, אם אתה מוכר את אותו מוצר שאני מוכר, אני עושה את זה.

יותר: קרה בעבר שהורדתם מחירים בעקבות מחירים נמוכים בסופרפארם או בניופארם?

רמי: יכול להיות שכן, אם יש מבצע והאסטרטגיה שלי להיות יותר זול אז יכול להיות. האסטרטגיה להיות יותר זול לא רק במוצרים שהם במבצע, אלא בכל המוצרים. 92% מהמוצרים הם יותר זולים בכל מקרה. הרווח הגולמי שלנו יותר נמוך.

יותר: אבל איך אתה רואה את מאפייני הלקוח של הסופר ושל הדראגסטור? זה אותו לקוח?

רמי: לקוח של סופרפארם קונה גם אצלי, כי יכול להיות שאם אין את הדברים שהוא מחפש אצלי, הוא הולך לסופרפארם או לסנטר פארם או לניופארם, אבל באופן עקרוני מזון הוא קונה אצלנו. הלקוח הוא לקוח משותף. אם אני לא מוכר בשמים, וניופארם מוכר בשמים, אז הוא הולך לקנות בניופארם. אם הוא מוכר מזון הוא יקנה אצלי את המזון.

יותר: איזה קטגוריות מוצרים שיש בניופארם אין אצלך?

רמי: 80% ממה שיש שם, יש אצלי ואצל שופרסל וכו'. חוץ מתרופות ובשמים.

יותר: כמה זה הפארמה מהמחזור?

רמי: אם אנחנו מדברים על הטואלטיקה, על הפארם, על כל הדברים האלה, אז בערך 25%, בין 20%-ל-25% מהמחזור.

יותר: האם יש לכם מותג פרטי בפארם?

רמי: בטואלטיקה ובפארם יש לנו מותג פרטי, יש לנו שמפואים, קרם גוף. אנחנו נכנסים לכל התחומים האלה. יש לנו אקונומיקה, אבקת כביסה.

יותם: היתה לכם מחשבה לפתוח רשת פארם עצמאית?

רמי: כן, ניהלנו מו"מ עם ניופארם.

יותם: וחשבתם לפתוח גם רשת עצמאית בתוך הסניף? זה אפשרי?

רמי: אי אפשר לפתוח בתוך הסניף. צריכים שטחים נוספים. לתת שירות של תרופות וכל הדברים האלה זה לוגיסטיקה אחרת. בחלק מהסניפים אפשר, בחלק אי אפשר. אבל יש אפשרות. מה אתה בעצם רוצה לשאול? האם תהיה תחרות בסופרפארם כאשר שופרסל יקנו את ניופארם?

יותם: אני ארצה לשמוע גם את זה, כן.

רמי: יש לכם הרי ניסיון בעבר. קלאב מרקט נקנה, המחירים ירדו או עלו? בתחרות של היום, שופרסל נמצא בתחרות בכלל? הרי מגה נקנתה, המחירים ירדו? המחירים רק עלו. והדבר הכי גרוע שעשו הוא שהממונה על ההגבלים הוציא הודעה שרמי לוי לא יכול לקנות את מגה, כי הוא מחולל תחרות. אבל מי שמחולל תחרות יכול באמת לחולל תחרות, ומי שלא מחולל תחרות זה אסטרטגיה. שופרסל לא נמצא בקטע של תחרות, אולי הוא יכול לפרסם שהוא מתחרה במעדניות או בדברים אחרים, אבל תכליס במחיר זה לא ייטיב עם הצרכן. אתה רואה את כל העליהום שעשו ב-3 חודשים האלה על סופרפארם, כנראה שיש יחצנים טובים שעושים את זה.

יותם: הדוגמאות שאתה נותן זה לא בדיוק אותו דבר. שם מדובר על שני מתחרים בתחום המזון, כאן מדובר על פארם עם רשת מזון.

רמי: דווקא בגלל זה אני לא חושב שתהיה תחרות, כי זה דברים שונים. זה כמו שתי הרשתות ששולטות בשכונות, שופרסל שלי ומגה בעיר. יש תחרות ביניהן?

יותם: מה אתה חושב שיהיו התוצאות של מיזוג כזה?

רמי: בסוף בסוף אני לא יודע אם זה יכול לחולל תחרות. יכול להיות שכך ויכול להיות שלא. איך שאני רואה את זה לא כל כך נראה לי.

יותם: מה מבחינת ספקים? יכולה להיות לך בעיה עם ספקים בעקבות המיזוג?

רמי: לי שום בעיה לא יכולה להיות.

יותם: שום דבר? מה עם הנחות שאתה מקבל מספקים? יש תקציב הנחות קבוע?

רמי: ברור שכן. ההנחות יכולות ללכת לשופרסל. למה, היום הוא לא מקבל יותר זול? ספק לא

תלוי בו יותר? אחרי המיזוג הוא יהיה עוד יותר תלוי.

יותם: איך זה יתבטא? אתה לא תוכל לבקש הנחות מהספקים?

רמי: אני יכול לבקש, אני כל הזמן מבקש. גם בעל המינימרקט בשכונה יכול לבקש. בוא נגיד כזה

דבר, ככל שכוח הקניה יותר גדול, הספק מסתכל עליך בצורה יותר רצינית ואתה מקבל הנחה

יותר גדולה. זה בכל מקום בעולם. אם כוח הקניה יותר גדול, הספק צריך אותך יותר. אם יש לך

יותר נקודות, אז עוד יותר. בסוף זה היצע וביקוש.

יותם: אבל זו תחרות, לא?

רמי: ברגע שיש לי יותר כוח קניה אני יכול ללחוץ יותר את הספק, לבקש מהספק שייתן לי הנחות

יותר גדולות. השאלה מה אתה עושה בהנחה. אני מבקש אותה בשביל הלקוח שלי. כשאני

מתווכח עם הספק על הנחה, אני עושה את זה בשביל הצרכן שלי. את רוב ההנחה אני מעביר

לצרכן.

יותם: אתה צופה שתהיה לך בעיה בהתנהלות מול הספקים?

רמי: כמובן שכן. יהיה לו יותר כוח.

יותם: יכול להיות שהוא לא יסכים לספק לך?

רמי: לא להסכים לספק אין כזה דבר, אתה לא יכול שמישהו לא יספק לך אם אתה משלם לו,

אבל זה לא יהיו אותם תנאים.

יותם: גם לרמי לוי?

רמי: זה לא משנה, זה משא ומתן.

יותם: יש לך משהו נוסף לומר?

רמי: אני רוצה להדגיש שאין לי שום בעיה אם תאשרו או לא, אין לי התנגדות. אני אמרתי לך את ההליך. דיברתי באופן כללי לגבי איך השוק פועל. אלו הסיבות שיש, זה לגמרי לא למה לא או למה כן. אני אומר מה קורה בשוק, לא בשביל שתאשר או לא. מבחינתי אם אתה רוצה לתת להם או לא, לי אין שום התנגדות. התשובות שלי הם לא למה כן או לא, מבחינתי אין לי שום בעיה.

יותם: מאה אחוז. אני מודה לכם על השיחה.