

1. שם החברה המשוקת: תנובה

2. שם המוצר / המותג: Alternative

3. שם משרד הפרסום: קבוצת McCann

4. כותרת המהלך: **עולם חדש של צמיחה: סדרת Barista של Alternative**
כובשת את כוס הקפה ו(לא) משאירה קצף למתחרים

5. קטגוריה: משקאות

6. מועדי המהלך: תחילת המהלך: ינואר 2022 | סיום המהלך: מרץ 2023

"איך תשתו את הקפה שלכם?" היא כבר מזמן לא שאלה שמסתכמת בכמות הקפה או סוג הממתיק, אלא בבחירה מתוך עולם שלם אלטרנטיבות טעימות לחלב: בין אם חומר הגלם הוא שיבולת שועל, סויה או בכלל שקדים; במתיקות מעודנת, בטעם אגוזי לוז – או בכלל עם נגיעה של אייריש קרים? אין צורך להציג את Alternative של תנובה; המותג שהפך את עולם התחליפים לעולם של לייף-סטייל ונחשקות תחת ההבטחה "מפתיע כמה שזה טעים", עם עשרות מוצרים שהופכים את הבחירה הצמחית לטעימה במיוחד ושפה תקשורתית עם רגל אחת באייקוניות של תנובה ורגל שנייה בגרוביות עדכנית שמסדרת "שחר של יום חדש". לאחר שכבש בסערה את עולם התחליפים הצמחיים, ב-Alternative מסמנים את ההר הבא והמשמעותי ביותר עבור המתחלפות והמתחלפים – **מובילות בכוס הקפה**, שתושג דרך כיבוש סגמנט שיבולת השועל עם סדרת Barista. עם אסטרטגיה שנטועה ב-3 רגליים: **סינרגיה של סדרה, שיבולת השועל בפרונט ועדכון הבטחת המותג "עולם חדש של טעים"**, לצד שפה תקשורתית שחוגגת אינספור סוגי קפה באייקוניות – סדרת Barista של Alternative כובשת את הסגמנט ומביאה את המותג לשיאי צמיחה חדשים!

7. ניתוח שיווקי טרום המהלך והגדרת יעדים – 23.3% מהציון הסופי

הסביבה השיווקית טרום המהלך והאתגר המרכזי בפניו עמד המותג

מידע על הסביבה העסקית/שיווקית: (הקפידו לתת רק מידע רלוונטי, נתונים מספריים, בקצרה. עד 200 מילים)

מתחלפים את המיינסטרים: תחליפי חלב - מקטגוריה נישיתית, לתופעה תרבותית

בעשור האחרון החלה לצבור תאוצה מגמה של הגברת צריכה של מוצרים תחליפיים – החל ממשקאות סויה, שקדים ואורז, וכלה במוצרי טופו שמכניסים חלבון מהצומח ללב הצלחת. **מה שהתחיל כטרנד של טבעונים, אנשים שמשיקולים מוסריים בוחרים להימנע ממוצרים מהחי, הפך בשנים האחרונות למשהו גדול בהרבה.** ממגוון סיבות, יותר ויותר אנשים החלו להפחית צריכת מוצרים מן החי ולאמץ אלטרנטיבות מן הצומח להרגלי התזונה שלהם. על אף שב-2021 קבוצת האנשים המזדהים כטבעונים מהווים רק כ-5% מהאוכלוסייה, תופעת הטבעונות הצליחה לחצות את גבולות הקטגוריה הצרכנית והפכה לתופעה שמגדירה ומעצבת את התרבות שלנו¹. המודעות הסביבתית הגוברת לצד תובנות חדשות מעולמות הבריאות והתזונה, השפיעו על ההעדפות הקולינריות של הציבור והפכו את הטבעונות לטרנד שמזוהה עם סגנון חיים מוערך. **מה שאתה אוכל זו לא רק העדפה או טעם אישי, אלא שאלת זהות.** בהתאם לכך, קטגוריית תחליפי החלב הציגה צמיחה עקבית בשיעורים דו ספרתיים², וכיום **85% מצרכני הקטגוריה צורכים גם תחליפי חלב וגם מוצרי חלב מן החי³** – כלומר היא אינה שמורה לטבעונים בלבד.

מה קרה בשוק? (הקפידו לתת רק מידע רלוונטי, נתונים מספריים, בקצרה. עד 200 מילים)

תנובה ותחליפי חלב – סיפור אהבה

שורשיה של תנובה בזירת תחליפי החלב נעוצים אי שם בשנת 2003, כשזיהתה את ההזדמנות (והאיום) שטמונים בזירה, בחרה לייצר בה נוכחות, והשיקה את המותג "סויה תנובה". ככל שהשנים חלפו והמגמה גברה, תנובה הבינה שהתחזקות התנועה מחלב לתחליפים היא בלתי נמנעת, ויותר מזה - **הבינה שאם היא לא תמציא את קטגוריית תחליפי החלב מחדש, מישהו אחר יעשה זאת.** וכך התקבלה בתנובה החלטה להפוך את שוק תחליפי החלב (שעל אף צמיחתו היה עדיין בחיתוליו מבחינת חדירה) מקטגוריה טקטית לשוק אסטרטגי עבור החברה ולהשקיע במהלך שיזניק את הקטגוריה קדימה ולמעלה – כשהיא זו שתוביל אותו, ותהנה מצמיחתו. בין השנים 2003 ל-2019 **תנובה הפכה למנוע הצמיחה המרכזי של הקטגוריה**, עם בידול מוצרי בדמות מוצרים טריים שנמכרים במקרר החלב, ומעל ל-50% נ"ש בקטגוריה⁴.

¹ "טבעונות, לא רק לטבעונים". הארץ

² נתוני סטורנגקסט-מכר כספי תחליפי חלב, לפי שנים (2012 – 2016)

³ KANTAR, ספטמבר 2021

⁴ נתוני סטורנגקסט-משקאות סויה, משקאות תחליפיים סויה ותחליפי חלב טופו 2015

2020: תנובה משיקה את Alternative, מותג לייף-סטייל נחשק

לקראת 2020, כדי למצות את פוטנציאל הצמיחה האדיר ששוק תחליפי החלב מגלם, תנובה מחליטה להעשיר את הצעת הערך, להרחיב את מגוון המוצרים בקטגוריה, למחוק את המותג תנובה סויה, ולהחליף אותו במותג שייתן מקום להרבה יותר חומרי גלם, הרבה יותר טבעי, הרבה יותר צבע, ובעיקר הרבה יותר טעם. וכך, לאחר שנים שבהן הנוכחות של תנובה בעולם תחליפי החלב נבנתה והועמקה, בשלו התנאים להולדתו של מותג חדש בישראל – תנובה ALTERNATIVE. האח הצעיר, הבועט והטרנדי של תנובה האייקונית. מותג לייף סטייל מציע אלטרנטיבות צמחיות וטעימות למוצרי חלב.

התוצאה: סיפור הצלחה מסחרר – תנובה מעמיקה את ההובלה בקטגוריה

בשנתיים האחרונות תנובה Alternative חוגג את עולם חומרי הגלם, מציע פתרונות חדשים לסיטואציות צריכה מגוונות, נשען על שילובים מעניינים כשהוא מציע פורטפוליו של פתרונות חדשים, מזינים וטעימים. חינוך השוק נחל הצלחה דרמטית - Alternative הפך להצלחה מסחררת וחיזק את ההובלה של תנובה בקטגוריה: בסוף 2021 תנובה מחזיקה ב-60.6% בשוק התחליפים וב-64.8% בסגמנט המשקאות המשפחתיים, והיא ממשיכה להוות את מנוע הצמיחה המרכזי של הקטגוריה שצומחת ב-15.5%. הצלחה שתורגמה גם לזכיות היסטוריות באפי זהב, אפי פלטינום ובגרנד אפי על מהלך ההשקה של המותג.⁵

מתחרים עיקריים: (הקפידו לתת רק מידע רלוונטי, נתונים מספריים, בקצרה. עד 200 מילים)

שטראוס רוצים גם שלוק מתחליפי החלב וחברים לענק הבינ"ל - Alpro

במקביל להעמקת ההובלה של תנובה בשוק התחליפים, המתחרה המרכזית שלה, שטראוס, מסתכלת מהצד ומחליטה שהיא גם רוצה ליהנות מהצמיחה בשוק. 3 שנים לאחר שדנונה העולמית רוכשת את Alpro, מותג התחליפים המוביל בעולם, שבמידה רבה ייסד את הקטגוריה, היא מעבירה את הזיכיון שלו לידי השותפה שלה בישראל – שטראוס. כדי לחזק את העבודה של Alpro בארץ ולהפוך אותו למותג שיוכל לכבוש את השוק, בשטראוס מקימים מפעל לייצור חלב צמחי טרי, בהשקעה של לא פחות מ-M150 ש.7 מטרת המפעל: מחיקת הבידול המוצרי של תנובה בעזרת ייצור מוצרים טריים שיימכרו במקרר החלב.

עוצמות וחולשות מנקודת מבט הצרכן: (הקפידו לתת רק מידע רלוונטי, נתונים מספריים, בקצרה. עד 200 מילים)

כוס הקפה – "הגביע הקדוש" של המתחלפים

ישראל היא אומת קפה. הצרכנים במדינה שותים בממוצע 3 כוסות קפה ביום. אם בעבר תמהיל כוסות הקפה נע בין שחור, נס, אספרסו וקפוצ'ינו, כיום תחליפי החלב מביאים עימם עולם שלם ומסקרן של טעמים לשדרוג כוסות הקפה של הצרכנים לאורך היום. בתוך כך, כוס הקפה מהווה גם את שער הכניסה וגם את המבחן האולטימטיבי למתחלף החלב ומכאן לתחליף עצמו: לתחליפי החלב יש השפעה משמעותית על הקפה, על מרקמו וטעמו. המשמעות: המלחמה על עולם תחליפי החלב תוכרע בקרב על הקפה.

האיום: ALPRO מושך את הצרכנים בהתמדה

המתחרה העיקרי של תנובה בשוק – ALPRO, מבין את חשיבות זירת הקפה ופועל בה בנחישות תקשורתית ושיווקית תחת הבטחת ה-GOOD FOR YOU הגלובלית ומוצרים שונים בראשם ה-Not Milk. למרות ש-Alternative נמצא במגמת צמיחה מתמדת, בראש ובתפיסות הצרכנים, ALPRO מצליח לייצר איום בקרב על כוס הקפה. לראיה - במחקרים של תנובה היא מגלה שהפער התדמיתי שקיים בין Alternative ל-Alpro ב"משקה מצוין כחלב לקפה" הולך ומצטמצם - מ-22% ב-2020 ל-14% ב-2021.⁸

קהל היעד אליו ניסית להגיע (עפ"י חתכים סוציו-דמוגרפיים, כלכליים, סגנון חיים ועוד): (הקפידו לתת רק מידע רלוונטי, נתונים מספריים, בקצרה. עד 200 מילים)

תחליפי החלב הם כבר מזמן לא נחלת הטבעוניים

אם בעבר צרכני הקטגוריה היו הטבעוניים בלבד, היום תחליפי החלב מזמן חדרו למיינסטרים. כאמור, כיום 85% מצרכני הקטגוריה צורכים גם תחליפי חלב וגם מוצרי חלב מן החי⁹ – כלומר היא אינה שמורה לטבעוניים בלבד. בשנת 2022 אפשר למצוא בכל בית קפה, מטבחון במקום העבודה וכמובן, בבתי פרטיים פורטפוליו רחב של תחליפי חלב, בין אם חלב סויה, שקדים, ובראשם - שיבולת שועל, חומר הגלם עם יכולת הקצפה וטעם שהופכים אותו ל"כוכב העולה" של התחליפים לקפה.

⁵ נתוני סטורנקסט – תחליפי חלב, 2021

⁶ תנובה היא הזוכה הגדולה של טקס פרסי האפי – גלובס, נוב' 2022

⁷ שטראוס מקימה מפעל חדש בצפון: מהמרת על שוק החלב הצמחי, YNET

⁸ Kantar, 2021

⁹ KANTAR, ספטמבר 2021

קהל היעד: מתחלפי הקפה

קהל היעד של תנובה ALTERNATIVE הם אותם אנשים שבחרו לאמץ לייף-סטייל טבעי יותר. הם מפחיתים צריכה של בשר וחלב לא בגלל שהם חייבים אלא בגלל שהם רוצים, ולא באופן אבסולוטי. אם נצליח 'להגיש ולהנגיש' להם אלטרנטיבה איכותית וטעימה לכוס הקפה שהם שותים היום, עטופה בסגנון חיים מעודכן, נצליח להיכנס למקרר שלהם. הדרך לליבם? סדרת משקאות שיביאו את כוס הקפה שלהן לרמה של בית קפה. בזכות משקאות מבוססי שיבולת שועל – משקאות שמקציפים מעולה. בנוסף, קהל נכנס לתחליפים בין השאר בגלל הימנעות מלקטוז אחרי איבחון, לרוב עצמי, של אי סבילות ללקטוז וזה מתחבר לשיח חיובי וטרנדי של הרחבת התזונה והוספת רכיבים מהצומח ליום שלנו.

מה בסביבה התחרותית הביא ליצירת האתגר? (הקפידו לתת רק מידע רלוונטי, נתונים מספריים, בקצרה. עד 200 מילים)

הדרך להכרעת קרב כוס הקפה נשענת על 3 רגליים אסטרטגיות

- 1. סינרגיה של סדרה: לביסוס מומחיות -** ראשית, ב-Alternative מבינים כי עליהם לייצר **הצעת ערך סינרגטית, שמאגדת את כל משקאות החלב לקפה תחת הבטחה של מומחיות**, קצף מושלם וטעם שאין שני לו. כל בשורה והשקה פרטנית צריכה להיארג כחלק מסדרת Barista השלמה, על מנת לייצר ערך מצטבר ומובילות בראשו של הצרכן.
- 2. שיבולת השועל: חומר הגלם בפרונט -** שנית, **שיבולת השועל מסתמן בתור חומר הגלם האסטרטגי**, המשמעותי ביותר והצומח ביותר: עפ"י דו"ח Mintel באירופה, שיבולת שועל ממשיכה להוביל את המכר וגם בארה"ב שיבולת שועל היא הבסיס הצומח ביותר במכר כספיו¹⁰. לכן, עליו להיות הלב של הסדרה והסמן הימני של הבטחת כוס הקפה המושלמת, עם הקצף והטעם המושלמים.
- 3. כוחו של המותג Alternative -** שלישית, על תנובה **להעמיק ולהעצים את נכסי המותג Alternative**, עם הבטחת הבטחת הטעם, הלייף-סטייל והבולטת שנשענת על החיבור ל"תותחים הכבדים" של נכסי תנובה עם הטוויסט העדכני - האוטו הירוק, השיר המפורסם, ארגז החלב.

לסיכום, ההזדמנות האסטרטגית: כיבוש סגמנט שיבולת השועל באמצעות הכוח של סדרת Barista - עם החיבור לעולם הקפה והעמקת Alternative כמותג לייף סטייל עדכני ונשאר

8. הגדרת המטרות העסקיות והיעדים להצלחת הקמפיין הפרסומי (KPI's)

יש לתאר את מטרות המהלך במונחים **כמותיים על פי מדדים** ספציפיים שנקבעו לבחינת הצלחת המהלך. כל יעד צריך להיות מוגדר על פי מספר/אחוז והתייחסות לערכים טרום המהלך, (לפני/אחרי). (הקפידו לתת רק מידע רלוונטי, נתונים מספריים, בקצרה. עד 200 מילים בכל סעיף).

א. יעד עסקי (מכירות, רווחיות) -

למהלך Barista הוגדרו יעדים עסקיים הנוגעים הן לסגמנט השיבולת שועל של הסדרה כולה והן באופן פרטני להשקת החדשנות המוצרית של Barista שיבולת שועל אייריש קרים:

פרמטרים עסקיים	לפני	יעד
נ"ש כספי Alternative בתוך סגמנט שיבולת שועל	69%	70.5%
נ"ש Alternative שיבולת שועל בסגמנט תחליפי חלב	16.8%	20%
נ"ש Alternative בסגמנט תחליפי חלב	63.5%	65%
מכר Barista אייריש קרים	-	2M ₪

ב. יעד התנהגותי -

לקבלת תמונה מיטבית של חדירת Alternative, נסמכנו על נתוני סגמנטה (מנטרת את שופרסל, קמעונאית המזון הגדולה בישראל) והגדרנו יעדי חדירה, קנייה כמותית למשק בית ותדירות רכישה של Alternative

פרמטרים התנהגותיים	2021	יעד ל-2022
אחוז חדירה תנובה במשקאות תחליפי החלב	41.7%	עלייה
סך קנייה למשק בית - כמותית (נפח) - Alternative	20.6	עלייה
תדירות קנייה Alternative	13.5	עלייה

בנוסף, כדי לבחון את היכולת של מהדורת שיבולת שועל אייריש קרים לתרום להגדלת החדירה של סדרת Barista בפרט ו-Alternative בכלל, הוגדרו יעדי חדירה פרטניים לרבעון שלאחר ההשקה

פרמטרים התנהגותיים	Q1 2022	יעד ל-Q1 2023
אחוז חדירה במשקאות תחליפי החלב Alternative - Q1 2023	26.6%	עלייה

האסטרטגיה השיווקית והרעיון הגדול שהניע את המהלך - 23.3% מהציון הסופי

9. מה הייתה התובנה שהביאה לפיתוח ה"רעיון הגדול" (The Big Idea), כיצד הגעתם אליה? (תיאור קצר בלא יותר מ-100 מילים) -

לא משנה איך אתם שותים אותו, הדרך לכיבוש כוס הקפה עוברת ב-KSF 3 משמעותיים:

1. **שיבולת השועל בפרונט:** לצד הישענות על חומרי גלם כמו הסויה והשקדים - כיבוש זירת שיבולת השועל: עם פורטפוליו רחב ומגוון שנטוע בקפה, ואחיזה של כ-20% מכלל מוצרי תחליפי החלב כיום, שיבולת השועל הוא חומר הגלם שמוביל את הצמיחה בעולם התחליפיים¹¹.
2. **כוחה של סדרה:** סינרגיה בין המק"טים השונים תחת מטרייה של "סדרת בריסטה" - שמסדרת מקצועיות ומומחיות בעולם הקפה ומייצרת מכפיל כוח.
3. **הישענות על נכסי המותג:** הגרוב של Alternative שנותן פרשנות עדכנית לנכסי תנובה - האוטו הירוק, ארגז החלב המפורסם והשיר האייקוני.

10. במשפט אחד, יש לרשום מהו ה"רעיון הגדול" שהניע את המהלך השיווקי/פרסומי (The Big Idea)

שימו לב - הרעיון אינו הישג או סיסמא פרסומית

סדרת BARISTA של Alternative: עולם חדש של טעים לכוס הקפה המושלמת

סדרת Barista של Alternative: הפוך חלש או חזק, עם קצף קרמי או מתיקות עדינה או בכלל עם תוספת של אייריש קרים - לא משנה איך אתם שותים את הקפה שלכם, בסדרת barista יש את המשקה המושלם עבורכם

יישום האסטרטגיה השיווקית - 23.3% מהציון הסופי

11. כיצד ה"רעיון הגדול" יושם בפועל? (הסבר תמציתי בלא יותר מ-200 מילים)

כוחה של סדרה: מהלך תקשורתי לסדרה כולה לצד עדכון הבטחת המותג ל"עולם חדש של טעים"

עם משימת ביסוס המומחיות בקפה והבלטת מגוון המשקאות המתאימים לקפה לנגד עיניהם, בתנובה מאגדים משקאות מחומרי גלם שונים תחת סדרה חדשה: סדרת Barista, המורכבת ממשקאות סויה, שקדים, אורז, ומעל כולם - שיבולת השועל. השקת הסדרה לוותה במהלך תקשורתי רחב שהציג את סדרת המשקאות של Alternative כמתאימים לכל סוג של משקאות הקפה. במרכז המהלך - עדכון הבטחת ההפתעה המקורית של Alternative "מפתיע כמה שזה טעים" לגרסה שמגלמת את התרחבות והעמקת הצעת הערך - "עולם חדש של טעים".

השקת חדשנות במסגרת סדרה

כאמור, בין כל חומרי הגלם ניצב שיבולת השועל כחומר הגלם של העתיד, שהכי דומה לחלב בתכונותיו, טעמו ואופן הקצפה שלו. לכן, בשלב השני ב-Alternative מביאים בשורה משמעותית בסגמנט זה עם חדשנות שמבוססת על הטעם הפופולרי, האהוב והמוכר - האייריש קרים! שנה לאחר השקת משקה בטעם אגוזי הלז (מבוסס שיבולת שועל גם הוא), תנובה מביאה חדשנות נוספת שחוגגת מומחיות בכוס הקפה.

מהו הרעיון הקריאטיבי? (הסבר תמציתי בלא יותר מ-200 מילים)

השלב הראשון: INTRODUCTION הגרסא העדכנית לארגז החלב האייקוני פוגשת את טרנד עגלות הקפה

עגלות הקפה שהתפוצצו במהלך הקורונה ממשיכה ללוות כל פינה בישראל ולהציע קפה איכותי מחוץ לבית. הפיצוח הקריאטיבי של Alternative, העניק טוויסט תנובאי עם שימוש חדש לארגז החלב האייקוני, שהופך לעגלת קפה ענקית בה אסתר רדא ולהקת הג'אז שלה מזמרים ומחלקים משקאות Barista מכל סוג, לכל קפה ולכל דורש: סויה שמרים את הקפוצ'ינו, משקה שקדים למקיאטו, וכמובן, שיבולת שועל עם "קצף שלא תאמינו". הסרט נסגר בסדרה כולה, תחת הבטחת המותג החדשה - "עולם חדש של טעים".

השלב השני: הקרים של הקרים - חדשנות שמחזקת שיבולת-קפה-סדרה

ברוך הבא למקר של Barista: השקת שיבולת שועל אייריש קרים

השקת מהדורה מיוחדת של שיבולת שועל אייריש קרים. המשקה הושק באמצעות ורסיה חדשה לסרט Barista המקורי - בה אסתר רדא מבשרת על התווספות המק"ט החדש למשפחת Barista ומציגה את כוס הקפה המושלמת בטעם אייריש קרים, תחת המסר "הקרים של הקרים". לצד הסרט, ועל מנת להעצים את האימפקט של הסדרה כולה, תחנות האוטובוס בגוש-דן הפכו בין לילה למקררי Barista קפואים (עם ידי!) בהם סודרו שורות-שורות מוצרי הסדרה, כששילוט JC ייחודי מהדהד את הבשורה על החבר החדש במקרר.

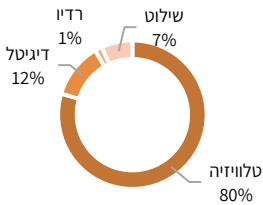
מה הייתה אסטרטגיית המדיה? (הסבר תמציתי בלא יותר מ-200 מילים)

- **בשלב הראשון - מהלך תדמית לביסוס סדרת Barista:** הדגשנו את הכוח של סדרת Barista במהלך שתקשר מגוון ומומחיות ושם דגש על אינספור הסוגים של כוסות הקפה. לצד שימוש רחב בכלי תדמית ובראשם סרט טלוויזיה שמשדר ליופסטייל ונחשקות, העמקנו את התפקיד של Alternative והצענו "עולם חדש של טעים". פעילויות משפיענים שהכינו מגוון רחב של מתכונים ומשקאות קפה עם סדרת Barista הפיצו גם הם את בשורת הסדרה.
- **בשלב השני - חגיגה של חדשנות כהזדמנות לחזק את הסגמנט כולו:** שימוש במהדורת אייריש קרים לטובת חיזוק סדרת בריסטה ואחיזת Alternative בסגמנט השיבולת. מהדורה שכל כולה "הכי קפה שאפשר" - חומר הגלם המוביל (שיבולת שועל), פוגשת חדשנות מוצרית אולטימטיבית לכוס הקפה - האייריש קרים. העיקרון המוביל היה מינוף האייריש קרים בתור הזדמנות להעצים ולהאדיר את הכוח של הסדרה כולה. על כן, האייריש קרים הוצג כחלק מסדרת משקאות שיבולת השועל של Barista. אסטרטגיית המדיה הייתה רפיטיציה גבוהה שמניעה להתנסות לצד מפגש לא שגרתי עם שילוחי "מקררי Barista" ברחבי אזור חיוג 03 שמהווה את כובד הצריכה.

כיכד אסטרטגיית המדיה שירתה את מטרות המהלך? (הסבר תמציתי בלא יותר מ- 200 מילים)

סימון, בעלות ומומחיות על שיבולת השועל - לכיבוש כוס הקפה

בשלב הראשון סימנו את מוצרי Alternative לקפה כסדרה ייעודית שמתאימה לכל כוס ומשקה קפה, תחת ההבטחה "עולם חדש של טעים"; שנית, חיזקנו את האחיזה בסגמנט שיבולת השועל, מנוע הצמיחה האסטרטגי בשוק תחליפי החלב, בעזרת חדשנות מוצרית מבוססת קפה - האייריש קרים; כך יצרנו מהלך סינרגטי שביסס עוד ועוד את ההובלה של Alternative בשוק התחליפים וסגמנט שיבולת השועל בפרט



12. היקף התקציב

מהו גודל התקציב בש"ח למהלך כולו ומה היה תקציב לשנה הרלוונטית למהלך? לפי יפעת בקרת פרסום (מפוקטר פלנינג), היקף התקציב לשנה ולמהלך עמד על M4.8 ש¹², עם זאת, מערכת יפעת לא מנטרת את השילוח בצורה אפקטיבית, ועל כן תקציב המהלך עמד על M5.1 ש לפי החלוקה הבאה:

13. מדיניות תקשורתית

צינו באילו ערוצי המדיה ושיווק השתמשם במסגרת המהלך ומה היתה חלוקת התקציב בין ערוצי המדיה. שימו לב - בהגשת הקריאייטיב אתם מתבקשים לספק דוגמא אחת בלבד לכל אחד מהאפיקים שצינתם.

תשדירים וחסויות המהווים 80% מהתקציב, תשדירים ברדיו המהווים 1% מהתקציב וידאו, באנרים, רשתות חברתיות המהווים 7% מהתקציב ושילוח בתחנות אוטובוס המהווה 7% מהתקציב

תוצאות המהלך ועמידה ביעדים - 30% מהציון הסופי

14. תיאור התוצאות העסקיות וההישגים השיווקיים אל מול היעדים שהוגדרו בסעיף 8

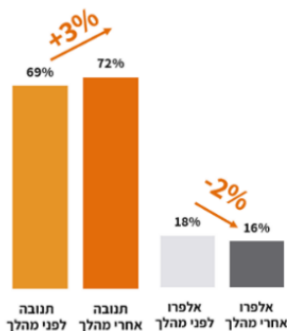
יש לתאר את מטרות המהלך במונחים כמותיים על פי מדדים ספציפיים שנקבעו לבחינת הצלחת המהלך. כל יעד צריך להיות מוגדר על פי מספר/אחוז והתייחסות לערכים טרום המהלך. (לפני/אחרי). (הקפידו לתת רק מידע רלוונטי, נתונים מספריים, בקצרה. עד 200 מילים בכל סעיף).

תוצאה עסקית (מכירות, רווחיות) - מספרים ונתונים אמפיריים מול היעד

התוצאה: Alternative צומח לשיא חדש בסגמנט שיבולת שועל!

נתח השוק הכספי בסגמנט שיבולת השועל מגיע לשיא של כל הזמנים, צומח כפול מהיעד אשר הוצב, בקורלציה עם צניחת אלפרו.

נתח שוק כספי שיבולת שועל



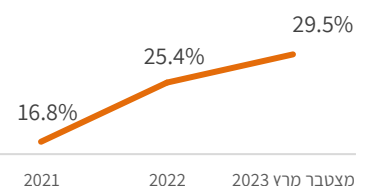
דרך סדרת barista, תנובה כובשת את קטגוריית התחליפים כולה:

כשמשקאות השיבולת של Alternative לוקחים שלישי מהקטגוריה!

תנובה זיהתה את היתרונות של שיבולת השועל, וחזתה את העתיד לבוא. המיקוד בסגמנט, הבשורה לצרכנים והרחבת הפורטפוליו הצמיחו את הסדרה לממדי ענק. יתרה מכך, המק"ט המוביל של שיבולת השועל (המשקה הכתום) מחזיק לבדו בנתח של 20.2% אחוז מהקטגוריה כולה, יותר מנתח השוק של Alpro על כלל מוצריו!¹³

נ"ש שיבולת שועל

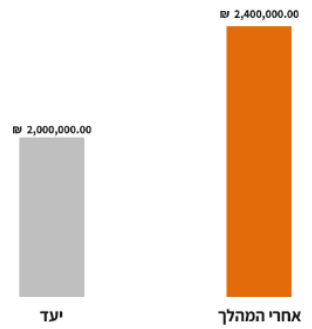
קטגוריית תחליפי חלב - משקאות משפחתיים



¹² יפעת בקרת פרסום

¹³ נתוני סטורנקסט, קטגוריית תחליפי החלב - משקאות משפחתיים, 2023

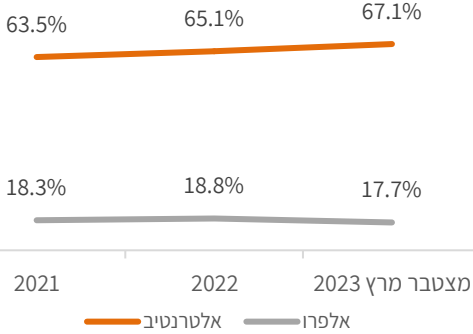
מכר אייריש קרים במילוני ש



הקרים של הצמיחה: האייריש קרים צומח ב-20% מעל היעד!

בעוד שסגמנט שיבולת השועל הניב לתנובה מכר תוספתי של 5.6M ש, עם זינוק דרמטי שעלה על כל ציפיה – 2.4M ש מתוכם מיוחסים למכירות אייריש קרים: הישג פנומנלי למוצר זמני בלבד, שהושק כמהדורה לפחות מ-3 חודשים!¹⁴

נ"ש כספי, תחליפי חלב - משקאות משפחתיים



המיקוד בשיבולת כמנוע צמיחה אסטרטגי הוכיח עצמו:

המהלך ייצר אפקט הילה לכל תנובה Alternative, שממשיך את מגמת

הצמיחה על חשבון המתחרה הישיר!

תנובה זיהתה בצורה מדויקת את שיבולת השועל כחומר הגלם לכיבוש כוס הקפה – והמיקוד בה סייע ל-Alternative להמשיך את מגמת הצמיחה על אף האיום הדרמטי, בעוד Alpro חווה ירידה בנתחי השוק.¹⁵

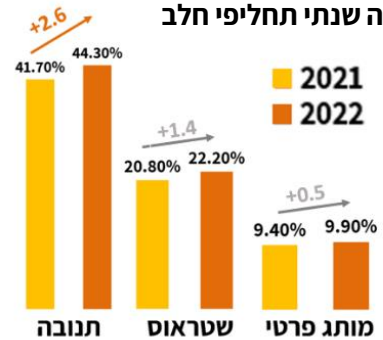
תוצאה התנהגותית – מספרים ונתונים אמפיריים מול היעד

שיאי חדירה חדשים! סדרת Barista מעמיקה

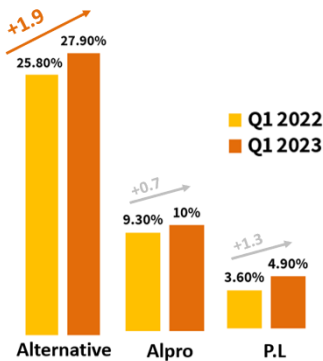
את האחיזה של תנובה במקררי הישראלים

במהלך 2022 שיעורי החדירה מטפסים בשיעור של 6.5 אחוזים ומגיעים לשיא חדש של 44.3% חדירה!¹⁶

% חדירה שנתי תחליפי חלב



% חדירה רבעוני תחליפי חלב



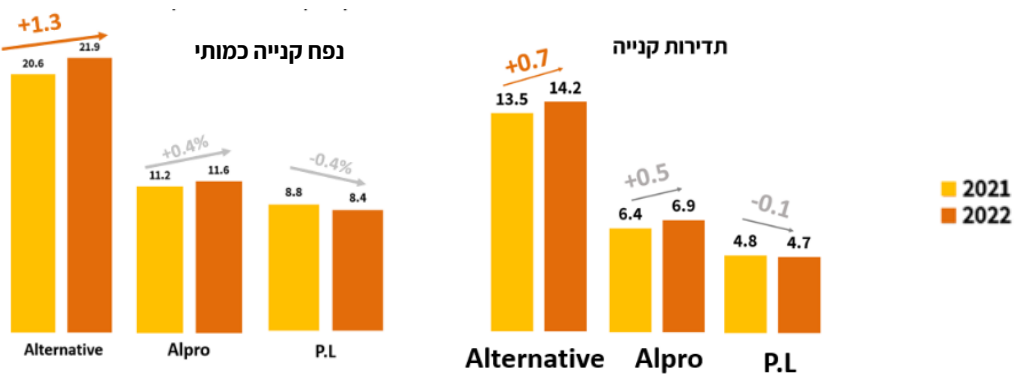
הקרים של הצמיחה: אייריש קרים מגדילה את החדירה של Alternative כולו

לתוך 2023, מהדורת אייריש קרים מצליחה לחזק את סדרת Barista ולהגדיל את חדירת Alternative אפילו יותר!¹⁷

עולם חדש של טעים, הרגל חדש לישראלים:

סך הקנייה למשק בית ותדירות הקנייה מרקיעות שחקים

הסתכלות מעמיקה מלמדת כי לא רק שהגדלנו את מכירות Alternative דרמטית והגדלנו את אחוז החדירה, אלא סדרת Barista מגדילה את הגיוון במקרר תחליפי החלב של משקי הבית בישראל, כשהיא מגדילה את נפח הקנייה ואת תדירות הרכישה.¹⁸



¹⁴ סטורנקסט
¹⁵ סטורנקסט
¹⁶ נתוני סגמנטה
¹⁷ נתוני סגמנטה
¹⁸ נתוני סגמנטה

כיבוש כוס הקפה פתח עולם חדש של צמיחה

מתגר לצמוח בשוק שאוחזים ב-60% ממנו, קל וחומר מול מתחרה שהתחמש כדי לנגוס בנתח השוק. מול כך, המהלך עשה את הבלתי ייאמן והמשיך לפרוץ שיאי Alternative. זאת, הודות למיקוד האסטרטגי בכוס הקפה, סימון סגמנט שיבולת השועל כחזית להבקעה – וסדרה שמייצרת מומחיות ומשדרת עוצמה.

מדוע תוצאות המהלך משמעותיות עבור המותג והארגון? – הסבירו בקצרה (עד 200 מילים) בלוי מספרים ונתונים ממחישים -

כוס הקפה: קטר הצמיחה של Alternative בעולם המשקאות

מאז 2003, תנובה נמצאה בתהליך בנייה עקבי של מובילות ומומחיות בתחום תחליפי החלב. ההצלחה הייתה גלים גם מעבר לים, כשתאגידי מזון החלו לפנות לתנובה במטרה לשתף פעולה. כך למשל, בסוף 2021 תנובה חתמה על הסכם מכירת ידע לקבוצת Migros, קבוצת קמעונאות המזון הגדולה בשווייץ עם מחזור של 30 מיליארד יורו בשנה. ההצלחה בשוק אסטרטגית לצמיחת החברה העתידית, וההצלחה האדירה בסגמנט השיבולת שועל יסייע לה גם באתגרים עתידיים, עם אינדיקציה לצמיחתו בעולם כולו.

באיזה אופן המהלך הוביל באופן ישיר לעלייה בתוצאות העסקיות? ספקו הסבר קצר המלווה בנתונים מספריים המציגים את הגידול ברווח (עד 200 מילים). במידה ולא מוצגים נתונים על שינויים ברווח, יש לספק נתונים חלופיים כגון נתח שוק, ובכל מקרה יש לתמוך את הנתונים באסמכתאות (אישור רו"ת, אישור עו"ד, או נתונים פורמליים של חברת ניטור נתונים שיווקיים כגון סטורנקסט ודומיה) -

Alternative צומח בדרך להפיכה לשם נרדף לתחליפי חלב

כיבוש כוס הקפה וביסוס המומחיות דרך סדרת Baritsa ומיקוד בשיבולת שועל הותירו את האפקט שלהם. הסדרת מחזיקה בכ-30% מהקטגוריה, כשהחדשנויות מחזיקות בכ-10% מהקטגוריה¹⁹. הצמיחה בסדרה התבטאה גם בצמיחת המותג כולו, כשהוא ממשיך לטפס ולהפוך לשם נרדף לתחליפי חלב בישראל.

יעדים עסקיים		לפני	יעד	בפועל
נ"ש כספי Alternative בתוך סגמנט שיבולת שועל		69%	(+1.5) 70.5%	(+3) 72%
נ"ש Alternative שיבולת שועל בסגמנט תחליפי חלב		16.8%	(+3.2) 20%	(+12.7) 29.5
נ"ש Alternative בסגמנט תחליפי חלב		63.5%	(+1.5) 65%	(+3.6) 67.1%
מכר Barista אייריש קרים		-	₪ 2M	₪ 2.4M (+20%)
יעדים התנהגותיים		לפני	אחרי	
אחוז חדירה תנובה במשקאות תחליפי החלב		41.7%	(+2.6) 44.3%	
סך קנייה למשק בית – כמותית (נפח) Alternative		20.6	(+1.3) 21.9	
תדירות קנייה Alternative		13.5	(+0.7) 14.2	
אחוז חדירה במשקאות תחליפי החלב Alternative Q1 2023		26.6%	(+1.8) 28.4%	

15. תארו בקצרה גורמים נוספים שסייעו להצלחת המהלך (במידה והיו)

האם היו גורמים נוספים בשוק שהשפיעו על תוצאות המהלך? במידה ולא קיימים גורמים נוספים יש לרשום – לא קיימים גורמים נוספים.
לא היו גורמים נוספים