

1. תוכן עניינים

3	ניתוח המצב הקיים	.3
12	הגדרת יעדים	.4
13	אסטרטגיה שיווקית ותוכנית פעולה	.5
20	שיתוף פעולה אסטרטגי	.6
20	תוכנית פעולה	.7
22	תהליך הבקרה	.8
22	ניתוח סיכונים	.9
23	ביבליוגרפיה	.10
24	נספחים	.11

3. ניתוח המצב הקיים

3.1 תיאור תחום עיסוקה של החברה – חברת שטראוס עלית הינה חברה מובילה בישראל ובעולם בפיתוח, ייצור ושיווק ומכירה של מוצרי מזון ומשקאות בישראל ובחו"ל. החברה התאגדה בשנת 1933 והפכה להיות חברה ציבורית שנסחרת בבורסה לניירות ערך בתל אביב בשנת 1973. בשנת 2003 התאחדו חברת שטראוס וחברת עלית לחברה משותפת בשם שטראוס עלית. החברה מעסיקה כ- 15,000 עובדים ברחבי העולם ומפעילה כ- 27 מתקני ייצור ב- 22 מדינות ברחבי העולם כמו בברזיל, רוסיה, מדינות מזרח אירופה, צפון אמריקה וכיו"ב. לחברה מספר פעילויות מרכזיות. החברה פעילה בתחום הקפה באמצעות שטראוס קפה והיא אחד מחמש חברות הקפה הגדולות בעולם. פרט לכך החברה עוסקת בתחום המים המסוננים והגזות מים באמצעות שטראוס מים ובתחום המטבלים והממתקים, בריאות ואיכות החיים. תחום הקפה מהווה כ- 55% מסך מכירות הקבוצה. החברה ממוצבת כיום על פי נתוני סטורנקסט כקבוצת המשקאות והמזון השנייה בגודלה בישראל כאשר נכון לשנת 2019 החברה מחזיקה כ- 11.9% מסך מכירות המזון והמשקאות בישראל.

3.2 התפיסה השיווקית המאפיינת את פעילותה הנוכחית של החברה – תפיסת השיווק של חברת שטראוס הינה התפיסה השיווקית. החברה מתמידה באיתור ושיפור מוצריה על מנת שיתאימו ללקוחות החברה הן מבחינה בריאותית והן מבחינת איכות המוצרים וחומרי הגלם שלהם. החברה גם במגמה להתרחבות לשווקים חדשים בעולם ובישראל על מנת להרחיב את מערך השיווק שלה לכל רחבי העולם. בדוחות הדירקטוריון של החברה, החברה מצהירה כי היא פועלת להתאמת מוצרי החברה ללקוחותיה מתוך הבנה כי המוצרים צריכים להיות מושכים הן מבחינת הנראות של המוצרים, הן מבחינת עיצוב האריזה ובמחיר המוצר על מנת להנגיש את המוצר ללקוחות החברה. בנוסף, החברה מאמינה כי מוצרי החברה צריכים לענות על הצורך הבריאותי של לקוחותיה וזאת על ידי שיפור מתמיד בערך התזונתי של חומרי הגלם במוצרי החברה. כל אלו מעידים כי התפיסה השיווקית היא התפיסה שמנחה את החברה כאשר הלקוח נמצא במרכז וכל מגמתה של החברה להתאים מוצרים ללקוחות החברה.

3.3 תמהיל השיווק של החברה

- **מרכיב המוצר והשירות** – מרכיב המוצר והשירות של חברת שטראוס בתמהיל השיווק בא לידי ביטוי במגוון רחב של מוצרים שבאים לענות על הצרכים של צרכני החברה בהתאם לטעמים שלהם, ערכים תזונתיים ובריאותיים וטריות של המוצרים. החברה גם מחזיקה מוצרים קהילתיים המותאמים לקהילות שאינם צורכות גלוטן, לוקטוז, פחמימות וקהילות הצורכים מוצרים עשירים בחלבון. מחזון החברה¹ ניתן ללמוד כי החברה דוגלת בלקיחת חומרי גלם ולחולל בהם פלאות תוך מחויבות לאספקת מוצרים טובים באיכות גבוהה תוך שימוש בטכנולוגיות ייצור ייחודיות. חברה מחזיקה קשת רחבה של מותגים מקטגוריות שונות:

¹ <https://www.strauss-group.co.il/sustainability/our-vision-and-values/>

- **תחום בריאות ואיכות חיים** – תחום זה כולל מגוון רחב של מוצרי מזון ומשקאות הנותנת דגש על בריאות ואיכות חיים ועל תענוג והנאה. בתחום זה החברה משווקת מוצרים כמו יוגורטים, מעדנים כמו מילקי, דני וכו', גבינות רכות, משקאות חלב בטעמים, סלטים מצוננים כמו חומס וטחינה, ירקות חתוכים, מוצרי פסטה טריים, חטיפי דגנים וגרנולה, מוצרי דבש, שמן זית וקונפיטורות.
 - **תחום תענוג והנאה** – תחום תענוג והנאה כולל מוצרים כמו חטיפים מתוקים, טבלאות שוקולד, ממרחים מתוקים, סוכריות, מסטיקים, עוגות ועוגיות, ביסקוויטים, וופלים וחטיפים מלוחים אשר הקבוצה מוכרת ומפיצה.
 - **תחום הקפה** – תחום זה כולל שתי תתי תחומים:
תחום קפה ישראל – החברה מפתחת, מייצרת ומוכרת ומשווקת מגוון רחב של מוצרי קפה ואבקות שונות כמו שוקו ופולי קפה וכן מכונות קפה.
תחום קפה בינלאומי – החברה משווקת קפה לארצות בעולם כמו ברזיל, רוסיה ומדינות מזרח אירופה.
 - **תחום המטבלים** – החברה מייצרת מטבלים וממרחים מצוננים.
 - **תחום המים** – החברה מייצרת ומשווקת מכשירי סינון וטיהור של מים והגזה של מי השתיה.
בידול ומיצוב של החברה - חברת שטראוס מבדלת וממצבת את עצמה כחברה גדולה הפועלת לפתח ללקוחותיה מוצרים חדשים ושיפור מוצרים קיימים כך שמוצרים אלו יתנו ערך מוסף ללקוחותיה בבריאות, פינוק וחיים טובים. כלומר, החברה פועלת לשינוי חיובי בשגרת החיים של לקוחות החברה באמצעות אספקת מוצרים בריאים ומזינים יותר ביחס למתחרים. כמו כן, החברה נותנת דגש על השירות לצרכן תוך כדי פיתוח טכנולוגיה, מערך הפצה רחב, שירות לקוחות מהיר ויעיל, חדשנות ויעילות תפעולית ועוצמה מותגית.
 - **מרכיב המחיר** – שוק המזון והמשקאות בישראל הינו שוק ריכוזי² וחברת שטראוס הינה חברה שאחת מחברות המזון המובילות בישראל. שוק ריכוזי מאפשר לחברות שמוכרות לגבות מחירים גבוהים ממחירי השוק מאחר ולא קיימת תחרות בשוק זה. היעדר פיקוח ממשלתי על מחירי מוצרי המזון מאפשר לחברה לגבות מחירים בלתי סבירים על חשבון הצרכנים.
- בשנים האחרונות במיוחד לאור המחאה החברתית בשנת 2011 נכנסו מספר חוקים שהכניסו לפיקוח מגוון רחב של מוצרי מזון תחת פיקוח ממשלתי ובנוסף, בעקבות לחץ צרכני ופתיחת ייבוא רחב של מוצרים בחו"ל מחירים של מוצרים שונים הוזלו. עם זאת, עדיין רמת המחירים של שטראוס הינם מהגבוהים בשוק המזון המבטאים שוק ריכוזי. החברה מבצעת מדיניות של הנחות והוזלות בעיקר ללקוחות גדולים כמו רשתות מזון, מוסדות ציבוריים וכיו"ב בהתאם לכמות הנרכשת מהחברה והיקף מוצרי החברה מסך