

הראל חייקין

משנה למנכ"ל מילקו - טרה



הכל מתחיל בחלב מצוין

יוסי מלול - משק הבקר והחלב
hmb-malul@icba.org.il

כל מי שנסע בכבישים בשנה האחרונה לא התקשה להבחין בשלטי החוצות שבישרו על המיתוג החדש של טרה - גם סמליל (לוגו) חדש ורענן וגם סלוגן מרשים - "הכול מתחיל בחלב מצוין". זה קרוב ומכרנן וגם מסקרן להבין את מה שעובר על המחלבה, הקטנה יחסית, שיושבת במרכז תל-אביב ומתכוונת לעבור בשנים הקרובות לאזור התעשייה נועם שבנתיבות בדרום

מאוד חשובה לו - עסקנו הרבה בחשיבה, איזה מורשת לתת למותג. המחלבה נבנתה על ידי רפתנים והיא מחוברת לשורשים. לאורך השנים נותק הקשר, החברה עברה מיד ליד, מאז 1942, בעת שהוקמה על ידי איכרים בנחלת יהודה. האבן הראשונה היא לחזור לשורשים ולמצוא אותם. אנחנו מאמינים בקשר עם הרפת - זה לא רק אידיאולוגיה אלא גם שיווק, החיבור עם הרפת חשוב - חיפשנו מי אנחנו.

האבן הראשונה היא לחזור לשורשים ולמצוא אותם. אנחנו מאמינים בקשר עם הרפת - זה לא רק אידיאולוגיה אלא גם שיווק, החיבור עם הרפת חשוב

מצאנו שהמחלבות בענף הן חברות גדולות עם יכולות מופ' וטכנולוגיה מהגבוהות שיש. רמת התחרות גבוהה מאוד וטרה לא הייתה ברת תחרות, היא הלכה ואיבדה את מקומה בשוק. שטראוס התחזקה, תנובה עברה מהפך באמצע שנות ה-90 עם משבר הסיליקון וטרה של 2004 התקשתה מול שתי מחלבות מתקדמות, יעילות וגדולות, ויש חשיבות לגודל ולהיקף מנת הייצור, מערכות הפצה מתקדמות ומתוקתקות.

גם קוקה-קולה וגם טרה עוסקים בעיקר במשקאות - מה ההבדל המרכזי בין מאפייני שתי החברות?

בקוקה-קולה יש מדידה חודשית ואילו בחלב המדידה היא שבועית. התזונות בקטגוריה בטווח הקצר מאוד גבוהה ויש דינמיות גדולה. השקעות עתק בפרסום - מעל ל-100 מיליון \$ ב-4 שנים מאז שנכנסנו.

הראל חייקין, המשנה למנכ"ל מילקו - טרה, נולד וגדל בעין חרוד, הגיע לעבודה בקוקה-קולה שבשליטת החברה המרכזית למשקאות ומשם קודם לתפקיד מנהל השיווק ומשנה למנכ"ל החברה. נפגשנו לשיחה ארוכה על מה שקורה במילקו-טרה ועל השינויים הגדולים שהיא עוברת בשנים האחרונות, שמביאים את כלל הענף השמרן לתזונית גדולה וחיובית.

הגעתם לטרה לפני כ-5 שנים מחברה מסודרת ומאורגנת - קוקה-קולה, או כפי שהיא נקראת החברה המרכזית למשקאות. איזו מחלבה מצאתם, מה היו המאפיינים שלה? מדוע רציתם למתג אותה מחדש?

טרה נקנתה בסוף 2004 והתחלנו לעבוד ב-2005. עברו 5 שנים והגישה של קוקה-קולה היא לבנות ערך מותגי ולשם כך, ההיסטוריה של המותג



הראל חייקין בכנס חיים שטורמן ז"ל האחרון



המהלכים המיתוגיים של טרה מכניסים הרבה עניין ותנופה לענף

מודעה

גם שולי הרווח כתעשיית מזון, הם מהנמוכים שיש - בגלל הפיקוח וגם בגלל עלויות וטכנולוגיה מסובכת.

בסך הכול, בזכות המחזור הגדול מרוויחים יותר בסכום הכולל.

הגענו ב-2005 וניסינו להבין את ענף החלב. התחלנו להבין את העומק הרגשי של חלב ומוצריו לצרכן - בריאות, מסורת, טבעי, טעים, חום, ענף מצוין, מוצרים קרים אך מקרינים חום. יש קשר לראשוניות גם לחלב אם, וזה קשור לקונספט של האדם שמתרפק על העבר ועל הילדות.

הבנו את הקשר שבין חומר הגלם והענף לכוונים השיווקיים, עשינו מיפוי של מאפייני הענף. טרה הייתה קיימת ומפוזרת על הכול בקטן. אנחנו חושבים משקאות חלב, יש רגישות רבה לתקלות בייצור בהשוואה לקולה.

באנו עם מסר שאנחנו חברה חדשנית בענף, כל חודש טעם חדש, בכל רבעון יש קטגוריה, בכל שנה יש מהלכים אסטרטגיים - בעולם שהוא מסורתי במאפייניו, זה המון

מה היו הצעדים המעשיים שנקטתם למיתוג מחודש של טרה?

קו עיצובי חדש - באנו עם מסר שאנחנו חברה חדשנית בענף, כל חודש טעם חדש, בכל רבעון יש קטגוריה, בכל שנה יש מהלכים אסטרטגיים - בעולם שהוא מסורתי במאפייניו, זה המון.

זה צורך משאבים גדולים ומחייב שגם אנחנו נהיה במשחק.

רף הציפיות של הצרכן גבוה, אנשים רוצים שיחזרו אחריהם, שיתאמצו, שיפרסמו, שידברו איתם והוא מצביע ברגליים.

הקצב מהיר מאוד ודומה לעולם הסלולר שהוא דינמי ומהיר. אנחנו

היום זה רלוונטי כי הצרכן המודרני חשוב לו המקור והאיכות. המקור מעיד, במידה רבה, על האיכות ויש כמיהה למוצרים יותר בטוחים ויותר אמתיים. זו גישה יותר מקובלת כי הצרכן שבע ממגוון המניפולציות. השקענו בהשקה במרץ 2009 ועד אוגוסט היינו בהחלפת אריזות - זה מוקדם לומר על ההשפעה, אבל הבולטות במדף ניכרת. החברה עולה בכל הקטגוריות וגם בתקופות שהשוק לא גדל.

הגעתם מחברה שהיא סמל הקפיטליזם, כיצד עשיתם התאמה בראש עם מערכת מתוכננת שבה חלקים רבים נקבעים בשולחנות אחרים?

לא קל להסתגל לדרישות השוק החדש. התכנון בענף נראה בתחילה כמגביל מאוד - קובעים לך בכמה אתה מוכר וקונה. יש התערבות בתמהיל השיוק. לקח לנו זמן ולמדנו להתאים, הבנו את היתרונות של התכנון וכיום עובדים בשיתוף פעולה עם הענף.

הצרכן המודרני חשוב לו המקור והאיכות. המקור מעיד, במידה רבה, על האיכות ויש כמיהה למוצרים יותר בטוחים ויותר אמתיים. זו גישה יותר מקובלת כי הצרכן שבע ממגוון המניפולציות

טרה נחשבת למחלבה ששומרת אמונים לחומר הגלם הישראלי ולא מתפתה להזדמנויות הייבוא. עד כמה זה תואם את צרכי המחלבה והכדאיות הכלכלית שלה?

אנחנו מקדמים מאוד את השת"פ עם היצרנים המקומיים וזה חלק מהאסטרטגיה שלנו. כניסה למחלבה חדשה זו הבעת אמון בייצור המקומי. זהו מסר ברור והרפתנים שותפים בצורה כזו למחלבה. הרפתנים התפתחו, מייצרים חלב איכותי, בהתאם לציפיות ולדרישות הצרכן. הרפתן יבין את מה שהצרכן רוצה וכך גם יתאים את הייצור.



שלט רחוב - הכול מתחיל בחלב מצוין



משפחת מוצרי טרה האחרונים

שייכים לעולם האנלוגי והצעירים בעולם הדיגיטלי. כל זה מגיע גם לעולם השיווק.

הסלולר ואנחנו פונים לכל הקהלים, בכל הגילים, מהגיל שזה עניין רלוונטי ועד סוף החיים.

הטכנולוגיה פחות מורכבת, אך העלות הגדולה בענף היא האריזות, בתכולה יש השקעה אבל לא כל-כך דרמטית.

לנו בטרה יש פרה - צרכן. החלק של הפרה הוא החלק שנשאר אותו דבר, הפרה מייצרת חלב, מכונה של אלפי שנים - בדרך הכול משתנה. נקודות המכירה השתנו, משווקים לסופרים, במקום למכולת שבעלה הכיר אישית כל לקוח - מנהל הסופר מכיר את הצרכים האנושיים.

בין 2005-2006 עשינו שינוי קו עיצובי וטיפלנו בעיקר בקטגוריות.

במהלך המיתוג החדש בחרתם לשים במרכז את הפרה ואת הרפת - "הכול מתחיל בחלב מצוין", זה נשמע מאוד מיושן ומוכר, שהרי ברור שהכול מתחיל בפרה.

טרה עברה הרבה מהלכים מיתוגיים:

שיפור תשתיות, שינוי נהלים

שינוי פורמולות, שדרוג, הוצאת רכיבים והכנסת אחרים במקומם.

טרה של היום נמצאת ברמת מודעות הרבה יותר גדולה, מודעות למגוון, מודעות לטעם ולאיכות.

בעבר לא פרסמנו ולא הייתה שפה אחידה - כיום מפרסמים הרבה יותר ויש שפה אחידה והרבה הפתעות חיוביות.

לצרכן יש אפשרות בחירה נוספת, שמייצגת ערכים ותפיסות שונות ומוצרים בטעמים שונים.

רצינו להשיג חיבור לטורשים, של מה זה מחלבה וענף החלב - רצינו לתת כבוד למקור ולחומר הגלם..

אנחנו מסיפים את הפוקוס והמאבק על בניית שמות מותגים, להעצמת ענף החלב והרפתן הישראלי.



EuroTier

התערוכה המובילה בעולם לגידול מסחרי של בעלי חיים



**Your Business
Driven by Innovations**

- הפורום הבינלאומי לחידושים בכל תחומי הגידול של כל בעלי החיים
- המכלול השלם של ייצור בעלי חיים: רביה, הזנה, טיפוח, טיפול ושיווק
- למעלה מ-1750 מציגים מכל העולם על שטח של 170,000 מ"ר
- טכנולוגיות חדשות ומובילות בתחום האנרגיה המתחדשת ושימוש מושכל באנרגיה חלופית

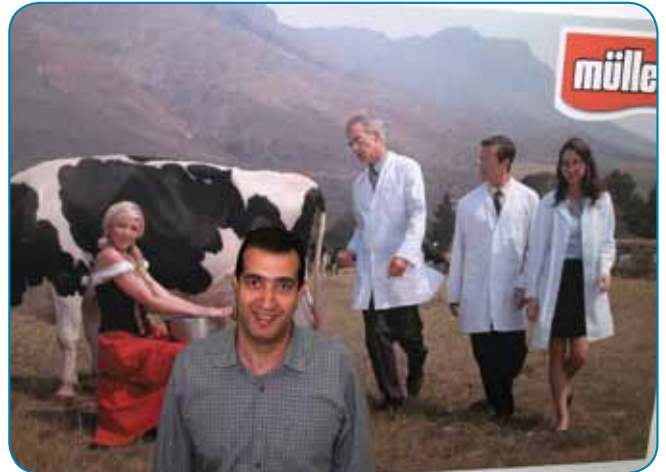
**גני התערוכה
האנובר/גרמניה
19-16 בנובמבר 2010**

נציג של DMAG, מר יורם פלץ
טל. 03-6055427, E-Mail: dmag-il@internet-zahav.net



www.eurotier.de

כולל



אהוד שבת ופוסטר מולר במשרדי טרה

המשימה של טרה להגדיל את הענף ואת המחזור שלה על אף שאנחנו קטנים.

שוק היוגורט צמח מהכניסה שלנו לתחום וכולם מרוויחים. הצרכן מעדיף טריות ואיכות ואלה תכונות בסיסיות לרכישת מוצר ורף המינימום עולה כל העת - הקרב הוא על הבריאות והטעם. יש גם דרישה ירוקה שמגיעה מהסביבה וגם מהצרכן והענף צריך לעסוק בו יותר.

הרפתנים התפתחו, מייצרים חלב איכותי, בהתאם לציפיות ולדרישות הצרכן. הרפתן יבין את מה שהצרכן רוצה וכך גם יתאים את הייצור. המשימה של טרה להגדיל את הענף ואת המחזור שלה על אף שאנחנו קטנים

כיצד אתם מטפחים את היצרנים ומקדמים את רף האיכות שלהם?

יש להקפיד על איכות החלב ולעקוב אחריו ברמה עולמית, צריך להיות יותר מהירים בתגובות. פיתחנו מערכות בקרה ממוחשבות, רמת המעקב יותר גבוהה והקשר שלנו עם מועצת החלב והרפתנים יותר דינמי. יש נחישות בתגובות שלנו מול חלב שאינו איכותי והיום אנחנו הרבה יותר קפדניים.

יש "שעון חלב" במחלבה וכן מדד "שעון חלב מצוין" - סומטיים וחיידיקים ברמת החברה. אין התפשרות ברמת האיכות. הרמנו את ההתייחסות לחלב הגולמי מרמת מחלקת קבלת החלב לרמת ההנהלה. חרטנו על דגלנו את האיכות ואנחנו עובדים על כל הקו. היום איכות החלב של היצרנים טובה.

אהוד שבת מנהל שרשרת האספקה ומוביל את נושא איכות החלב והוא מקיים דיאלוג עם היצרנים. כל הזמן פועלים לקיצור זמן ההגעה של החלב למחלבה. ■