

רעיונות גדולים של שיווק

המרכיבים הנסתרים במסע שיווק מנצח

שוונות. אבל השאיפה לעשות את המותג שלכם למותג מהימן ויחודי, היא הסיסמה שאנשי שיווק חייבים להתמקד בה בכל שעות היממה. ניהול מותג מוצלח מתמקד בבידול המוצר או השירות שלכם מהמתחרים. ביסודו של דבר, בניית מותגים וניהול מותגים מבוססים של שילוב בין ארבעת יסודות השיווק הבאים:

1. הצעת מכר ייחודית משכנעת.
2. דימוי ויזואלי חזק של המותג.
3. מוצרים חדשניים ואמינים.
4. פרסום משולב וזכיר.

לבנות אישיות ייחודית לעסק שלכם

כדי להבין את עצם קיומם, רוב תושבי כדור הארץ נושאים את עיניהם אל אישיות כלשהי – אלוהים, ישו, בודהא, מוחמד ודמויות דתיות חשובות אחרות שהיו במשך מאות שנים מושא להערצה. לכן אין זה מפתיע שאישיות ייחודית עשויה להיות גורם משפיע ביותר באסטרטגיה הפרסומית.

מספר עצום של דמויות מפורסמות לקחו חלק במסעי פרסום מוצלחים. חלק ממסעי הפרסום יצרו את אישיותה של החברה או העצימו אותה: קולונל סנדרס (קנטאקי פרייד צ'יקן), דיב תומס (וונד'ס), פרנק פרדו (עופות פרדו), אורוויל רנדבקר (פופקורן), צ'אק שוואב (שוואב שירותים פיננסיים), פיטר לינץ' (משקע ויועץ השקעות).

אחרים השתמשו בפרצוף מוכר וזכו באמצע עותו ביתרון מובהק: אנדי גריפית, ג'יימס ארל ג'ונס, ג'ון האוסמן, ג'יימי לי קרטיס, קנדיס ברגן.

כשאני נשאל בנוגע לכדאיות השימוש במו"ביל קמפיין, אני עונה תמיד "כן". מה הסיבה שחברות רבות אחרות אינן נוהגות כך? יש חברות שחושבות שהעסקתו כרוכה בהוצאה כספית גדולה מדי. אחרות אינן אוהבות את הרעיון שאישיות כלשהי תמכור את המוצר ומעדיפות שהמוצר ימכור את עצמו.

למרבה הצער, רוב המוצרים הם מוצרי מדף ורק "רעש והמולה" יגרמו לצרכן להבחין בהם. דמויות מפורסמות יכולות לעשות את זה מהר יותר, טוב יותר ובהתמדה רבה יותר מכל אמצעי קידום מכירות אחר העומד לרשותנו.

מסעי שיווק הם בדרך כלל מאמצים יקרים מאוד לעשות שימוש יעיל בכסף שגויס במאמץ רב. בניית אסטרטגיה מנצחת עשויה להיות מלווה בלחצים אדירים. צר לי לומר שזה לא הזמן "ללכת על בטוח". אבל אני שמח לומר שאתם יכולים למזער את הסיכונים ולהגדיל באופן משמעותי את סיכוייכם לגרוף את כל הקופה, אם תפעלו על פי הכלל הפשוט הבא. מסע שיווק מוצלח חייב לכלול שלושה רכיבים חיוניים:

1. התרגשות.
 2. חדשותיות.
 3. קריאה משכנעת לפעולה.
- בעיקרו של דבר, תפקידו של איש השיווק המקצועי הוא לרגש את הקונה הפוטנציאלי, להפנות את תשומת ליבו את המסר שמשדר המוצר או השירות שלו – ולא של מישוה אחר. רוב מסעי השיווק נכשלים כישלון חרוץ בקטיגוריות ההתרגשות, וביצועיהם חלשים עוד יותר ביצירת קריאה משכנעת לפעולה.

כשפה פשוטה: מה זה מותג?

שנותיו של המותג כשנות קיומו של האדם על פני כוכב הלכת שלנו. מיום שנולדנו ועד יום מותנו אנחנו לא מפסיקים להשוות את עצמנו לאחרים. גם אחרי המוות, המירוץ נמשך באמיר צעות מצבות ונקודות ציון שנועדו לתת ביטוי נצחי לחיננו, בהשוואה לחייו של המת הקבור בחלקה הסמוכה.

ובפשטות: מותג הוא אדם, מקום או דבר שאפשר לזהותו. תפקידנו כאנשי שיווק הוא ליצור מותגים, שיהיו נפרדים ונבדלים ממוצרים או משירותים דומים שהמתחרים מציעים. הכל עניין של בידול.

כל המותגים הידועים והמצליחים מתוארים בדרך כלל במילה אחת או שתיים. רמת המודעות אליהם גבוהה כל כך, עד שקל לזהות מייד את מה שהם מייצגים. מותג מוצלח גורם לצרכן לאהוב אותו, להבחין בו, לזכור אותו לעולם ולעולמי עד, ואפילו לשנוא אותו לפחד ממנו.

למותגים גדולים באמת יש ארבע תכונות משותפות: הם מעוררי השראה, הם הכרחיים, מהימנים וייחודיים. אם אינכם משווקים מדינה או דת, תתקשו לספק את שתי התכונות הרא-

הטיפים של סטיב קון

חודעת ה"דרושים" האולטימטיבית

אם לוחצים עלי לבחור את הפרסומת האהובה עלי ביותר בכל הזמנים, אני בוחר במודעה שפירסם סר ארנסט שקלטון, חוקר הקוטב הנודע, בשנת 1913 בכמה מעיתוני לונדון. הוא קיווה לקבל 50-75 פניות של מתנדבים למשלחת לקוטב הדרומי, אבל על המודעה הבאה ענו 5,000 גברים חסונים:

דרושים גברים למסע מלא סכנות. שכר זעום, קור עז, חודשים ארוכים של חשיכה מוחלטת, סכנה מתמדת, חזרה בשלום בספק. כבוד והוקרה במקרה של הצלחה. סר ארנסט שקלטון

כל שלושת היסודות הנחוצים להצלחתו של מסע קידום מכירות – התרגשות, חדשותיות וקריאה משכנעת לפעולה – נדחסו ב-27 מילים בלבד. כל הברה נוספת מיותרת.

תכונות עיקריות בלבד

יש לכם מוצר או שירות עם תכונות מדליקות? בחרו את שלוש התכונות המשכנעות ביותר ושימו אותן בלב כל תוכנית קידום המכירות שלכם. רשימת תכונות ארוכה רק תטשטש את הסיבות העיקריות לקניית המוצר שלכם. רשימת ארוכות מעייפות את העין ואת המוח.

כשמדובר במוצרים בני קיימא, התכונות העיקריות שכדאי להתמקד בהן הן קלות השימוש, המהימנות והשירות הנחו – האם תקבלו אותו מהר ובמחיר הוגן.

לא משנה מה המוצר, מספיק להבליט שלוש תכונות עיקריות כדי לתת ללקוח הפוטנציאלי את המידע הנחוץ לו לקבלת ההחלטה המשמעותית.

הסודות של People

מדי שנה בשנה, בזמנים טובים וגם בגרועים, השבועון People שומר על תפוצתו או מגדיל אותה. יתר על כן: מספר עמודי הפרסום בעיתון הוא הגבוה ביותר בהשוואה לכל שבועון אחר בעולם.

תוכלו לתרגם את ההצלחה של People למאמצי השיווק היום-יומיים שלכם, לרבות חוברות וחומרי קידום מכירות אחרים,

- אם תיישמו את ארבעת הצעדים הפשוטים הבאים:
1. השתמשו בתצלומיהם של אנשים אמיתיים.
 2. הקפידו ללוות תמיד את התצלומים בכיתובים.
 3. כיתבו בתמציתיות, זה איננו דוח ממשלתי.
 4. השאירו הרבה שטחים לבנים בכל עמוד.

"פשר להם אין"

ענף השירותים הפיננסיים ידוע בסמאות שקל לשכוח. הציטוטים שלהלן הם חסרי כל השראה, דומים זה לזה, טיפשיים לעיתים קרובות, משתנים לעיתים קרובות, וכפי שהיה אומר מקבת: "פשר להם אין".

- < הקשר הנכון הוא הכל – ג'יי.פי מורגן צ'ייס מה זה, הבנק שלי הוא שירות היכרות?
- < פועלים בכל האמצעים – Bank One אז מה, גם פעילות לא חוקית?
- < רעיונות לסגנון החיים שלכם – בנק בראנט בנקים עוסקים גם בעיצוב פנים?
- < עשה את החיים שלך למלאי סיפוק – אמריקן אקספרס המ, וכל מה שאני צריך לעשות זה לקנות דברים?
- < חושבים קדימה – פליט יותר טוב מחשיבה אחורה, יש להניח



דוגמאות למודעות מוצלחות: ענק היהלומים דה בירס (למעלה), ויסקי ג'וני ווקר (חימין)



כך תמשכו תשומת לב: קבוצת נגארד (חימין) ומגרש המכוניות של "בוב החימין למדי" במדינת איידהו



להפיק את המירב מעלויות המדיה

מתכנני מדיה זורקים לחלל האוויר ראשי תיבות כמו CPM (עלות ל-1,000 חשיפות) ו-GPR (סך כל נקודות הרייטינג), המתייחסים לעלות החשיפה בענפי המדיה השונים: העי-תונות הכתובה, הטלוויזיה, הרדיו והאינטרנט. אבל המונחים האלה ודומיהם אינם מתייחסים לשאלה, אם קהל היעד רואה בכלל את הפרסומת שלכם, אם הוא נהנה ממנה ואם הוא עושה משהו בתגובה.

השאלה אם האנשים הנכונים מבחינים במסע פרסום מסוים, ואם הוא תורם בכלל להצלחת המוצר או השירות שהוא מפרסם, מושפעת מגורמים רבים. חלקם בשליטתכם, אך רבים מהם אינם בשליטתכם.

שלושה מהגורמים המכריעים ביותר יכולים למעשה להיות בשליטתכם:

1. רושם ויזואלי: הפרסומת (או סדרת הפרסומות) צריכה למשוך את העין ולתבוע את תשומת ליבם של הצופים או הקוראים.
2. מיקום: כדאי לשלם תמורת ה"נדל"ן הטוב ביותר. זהו המיקום בעיתונות הכתובה, או משבצת הפרסום בטלוויזיה או ברדיו, שבהם גדולים הסיכויים שמספר מירבי של אנשים המתאימים לקהל היעד המפולח שלכם יראו או ישמעו את הפרסומת שלכם.
3. תדירות: כדאי לפרסם מודעה בתדירות גבוהה ככל האפשר, עד כמה שהתקציב מאפשר.

מתוך רעיונות שכדאי "לגנוב!" סודות השייוק שיהפכו אתכם לכוכבים, מאת סטיב קון, הוצאת מטר, תשס"ח-2007.

סמאות נצחיות

היום מרבית סמאות הפרסומת הן אמירות שטחיות שמתייחסות לנושאים כמו אמון, מסירות, שותפות, מצוינות, הישגיות, אמא ופאי תפוחים. הן מתמקדות בקטיגוריה העסקית של החברה, או בחיים באופן כללי – אבל לא בחברה עצמה.

סמאות מוצלחות הן ייחודיות ומשקפות את הנקודה המרכזית של החברה. עליהן לבטא באופן ישיר את תדמית המותג של החברה. כאשר הסיסמה מדויקת, על הצרכן לזהות מיד את הענף או אפילו את החברה. סיסמה מנצחת עומדת במבחן הזמן ומשתנה לעיתים רחוקות, אם בכלל. בצורתה האידיאלית, סיסמה היא הצעת המכר הייחודית של החברה או מתארת אותה. סיסמה טובה תהיה ספציפית, רלוונטית ומרגשת.

מרכיב חשוב אחר ביצירת סיסמה חזקה ובעלת משמעות היא השימוש בגיגלים ובאמצעים שיחרתו אותה בזיכרון, היום חברות מעטות בלבד משתמשות באמצעים האלה, ולכן יכולתם של צרכנים לזכור את סמאות הפרסומת ירדה פלאים.

כל החלטה על שינוי סיסמה מחייבת שיקול דעת רציני. שינוי סיסמת הפרסום הפך בשנות ה-90, מסיבה לא ברורה, לעניין שבאופנה. חברות רבות עשו זאת באופן קבוע, ואחדות אף שינו את סיסמתן כמה פעמים במרוצת שנה אחת.

מהפכות תמידיות שכאלה הופכות את העניין כולו לחסר ערך. אייאפשר לצפות מעובדי החברה, לקוחותיה או לקוחותיה הפוטנציאליים לזכור גרסאות שונות של סיסמה שאמורה לייצג את החברה.

המסלול לכסא מנהל הכספים

תואר בראיית חשבון הוא המקפצה החשובה ביותר בדרך למשרה הנחשקת של CFO, אך יש צורך בניסיון ובכישורים נוספים | אביעד חדד

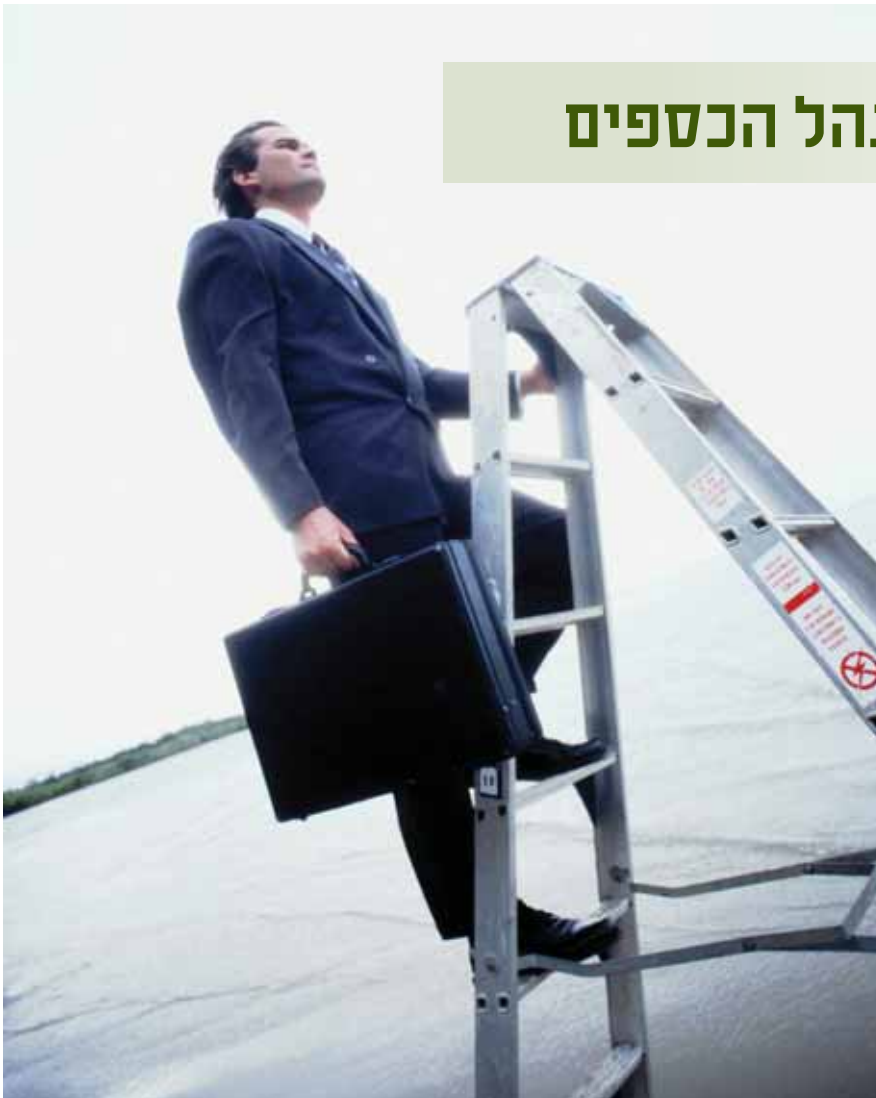
הדרישה המסורתית ממתמודדים על תפקיד מנהל הכספים הראשי בחברה היא שיגלו הבנה מעמיקה בכלכלה וחשבונאות. אך כיום, אלה המקוויים להיות ביום מן הימים מנהלי כספים, זקוקים גם לקסם אישי וראייה גלובלית.

בדרך למשרה נכספת זו, כלכלנים צעירים ניצבים בפני צמתים מקצועיים קריטיים, אשר יקבעו במידה רבה את הסיכוי שלהם להגיע למשרה זו. בחירה בדרך זו או אחרת יכולה להיות כל ההבדל בין הצלחה וכישלון עבור מישהו החושק בתפקיד ה-CFO.

"ארבעת המשרדים הגדולים הם שם שמוכר", כך אומר צ'אק אלדרידג', מנהל ב-Korn/Ferry International. אף מקום אחר לא יכול להתחרות במקצועיות והיוקרה שמספקת התמחות באחד מארבעת משרדי ראיית החשבון הגדולים. לא רק שעבודה באחד מהביג-4 מהווה הזדמנות מעולה ללימוד תחום החשבונאות עבור רואה החשבון הצעיר, אלא שבמסגרת עבודתו במשרדים אלו, הוא בא במגע בלתי אמצעי עם מנהלים בכירים של לקוחות המשרד.

"ככל שרואי החשבון מתמקצעים ומוטלת עליהם אחריות יותר גדולה והטיפול בחבירות גדולות יותר, ישנו סיכוי גדול יותר שיעבדו בצמוד למנהל הכספים הראשי של החברה הלקוחה", מוסיף אלדרידג'.

ניסיון שכזה הוא למעשה "ראיון עבודה" לכל דבר. ואכן, במקרים רבים קשרים אלו מובילים להעסקתו של רואה החשבון בחברה הלקוחה, במסלול המוביל למשרת מנהל הכספים. אך גם ללא התמחות בארבעת המשרדים



ביותר, על מנת לזכות במשרת מנהל הכספים יש להציג גם נתונים נוספים. דעתו של אלדרידג' בוויכוח עתיק היומין היא ברורה ביותר: בהתמודדות על תפקיד ה-CFO – תואר שני במינהל עסקים (MBA) הוא טוב, אך תואר בראיית חשבון שווה זהב.

"זוהי הקבלה החשובה ביותר אותה נדרש מתמודד להציג. חברות רבות רוצות לסמן V בסעיף הזה ואפילו עם נסיון מעשי בעבודה חשבונאית. חוסר ההסמכה הרשמית בתור רואה חשבון מהווה מגרעת רצינית עבור המועמד".

אך עדיין, MBA (במיוחד כאשר הוא בנוסף לתואר בראיית חשבון), הוא בעל יתרונות רבים ומספק כלים רבים להם זקוק מנהל כספים בימינו. "במסגרת התואר במינהל עסקים אתה מקבל שיעור רוחבי בניהול", אומר צ'יפ קלו-

הגדולים, עדיין ישנן דרכים רבות עבור עובד המקוויים יום אחד להגיע למשרת ה-CFO.

למי שמתחיל ישירות בקריירה כלכלית, מציע אלדרידג' לגוון קצת בין עבודה בניתוח כלכלי בסניף הראשי של החברה לבין עבודה ביחידות עסקיות אחרות שלה. לדעתו, הימצאות פיזית בחדר העסקים, מספקת עבור מישהו עם רקע כלכלי את הנסיון העסקי לו יזדקק בהמשך, כאשר יידרש להוכיח שהוא מבין כיצד חברה מתנהלת, מעבר להבנה של המספרים.

מובן שחשוב לא להשתקע יותר מדי ביחידה עסקית כזו או אחרת, וחזרה לסניף הראשי של החברה היא חיונית עבור מי שמעוניין בקריירה שתוביל בסופו של דבר למשרת מנהל הכספים.

אך על אף שניסיון בעבודה הוא חשוב

השאיפה של הסטודנטים הישראליים

הרצון להגיע למשרת מנהל הכספים מאפיין גם סטודנטים ישראלים לראיית חשבון, כפי שעלה מן הסקר הנרחב שפורסם בחודש דצמבר האחרון בבטאון הלשכה "רואה החשבון". רצון זה הולך ומתגבר ככל שהסטודנט המצוי חושב על השלבים הבאים בקריירה שלו.

כאשר נשאלו 400 סטודנטים בארץ בעה מוסדות (אוניברסיטת תל-אביב, אוניברסיטת בן-גוריון, המכללה למינהל ומכון לב) מדוע בחרו דווקא בלימודי ראיית חשבון, אמרו 29% בגלוי שהם רואים במקצוע זה קרש קפיצה למשרות אחרות (לעומת 41% שצינו שהתחום מעניין אותם).

בתשובה לשאלה היכן הם רוצים להתמחות, השיבו 75%: במשרד גדול. רק 3% נקבו בחברה מסחרית כמקום ההתמחות המועדף עליהם. אך כאשר נשאלו היכן בכוונתם לעבוד לאחר ההתמחות, עלה שיעורם של החברות המסחריות ל-29% בעוד חלקם של המשרדים הגדולים ירד ל-40%.

שתי שאלות נוספות בסקר עסקו בטווח הרחוק עוד יותר. הסטודנטים נשאלו היכן לדעתם יהיו חמש שנים לאחר תחילת העבודה. כאן כבר הגיע המגזר העסקי לרוב של 35% לעומת 32% למשרדים הגדולים.

ולבסוף: מהי השאיפה המקצועית הגדולה ביותר שלכם? 23% ציינו את תפקיד החשב או מנהל הכספים בחברה גדולה ועוד 6% דיברו על אותו תפקיד בחברה בינונית או קטנה – ובסך הכל 29% הנושאים את עיניהם למשרת ה-CFO. זאת, לעומת 26% שדיברו על תפקיד ניהולי בכיר אחר בחברה גדולה ו-20% בלבד השואפים להיות שותפים במשרדים גדולים.

כאמור, המשיכה למגזר העסקי גוברת ככל שחולף הזמן, והדבר ניכר גם בפי לוח התשובות לפי שנות לימוד. בשאלה על השאיפה המקצועית, היתה חלוקת הבוחרים בתפקיד ה-CFO (ללא הבדל בגודל החברה): 26% מתלמידי שנה א'; 33 מתלמידי שנה ב'; 27% מתלמידי שנה ג'; ו-37% מתלמידי שנה ד'.

מועמד למשרת CFO חייב להפגין ידע לגבי התמונה הכוללת מעבר למספרים הקונקרטיים. לשם כך חציע קלודייר לעבוד במספר מחלקות פיננסיות, להצטרף לפרויקטים זמניים או אפילו לעבוד בשלוחת החברה שבחו"ל

במספר תפקידים ניהוליים הוא הדרך הטובה ביותר כלפי מעלה.

לתזמון של הדברים יש חלק חשוב מאוד. קפיצה בין משרות או התקבעות במשרה מסוימת לתקופה ארוכה, מהווים תמרוז אזהרה בפני מעסיקים פוטנציאליים. "עליך להישאר שנתיים בכל מקום עבודה", אומר בן, "אפילו שלוש שנים".

החלפה של יותר מדי מקומות עבודה בזמן קצר מצביעה על חוסר נאמנות או שגיאות בתהליך קבלת ההחלטות שלך. באותה מידה, הישארות באותו מקום לתקופה ארוכה מדי היא לא פחות גרועה.

למרות כל זאת, עדיין ישנן דרכים נוספות ופחות מוכרות המובילות בסופו של דבר לכסא ה-CFO. ויקטוריה הרקר, מנהלת הכספים של חברת האנרגיה העולמית AES, איננה רואת חשבון ולא עבדה אפילו יום אחד בארבעת המשרדים הגדולים.

הרקר למדה כלכלה ואנגלית במכללה ולאחר מכן השלימה תואר שני במינהל עסקים. לאחר עבודה במשך תקופה מסוימת כמנהלת כלכלית בחברה לעריכת דין, היא הצטרפה ל-MCI שם היא התקדמה בסולם הדרגות עד למשרת מנהלת הכספים, לפני שעברה לתפקיד מנהלת הכספים ב-AES. "ההתקדמות שלי נעשתה דרך התפקידים השונים שביצעתי", אומרת הרקר. הרקר עבדה במספר תפקידים שונים ב-MCI, תחילה כגזברית ובהמשך כמנהלת המידע הטכנולוגי בארגון. שלל התפקידים הכשירו אותה לתפקיד הסופי של מנהלת הכספים.

"באופן אישי אני נהנית יותר מניהול חברה מבחינת הפן התפעולי", היא אומרת. "כיום תפקיד מנהל הכספים הוא פחות בנושאי דיווח וביקורת, ויותר ביצירת אסטרטגיות שונות שיישעו להמשך פעילותה של החברה".

דייר מ-HFC. "התואר מספק לך ידע מעבר למספרים ונותן לך את התחושה של מה חברה בעצם רוצה להשיג".

מועמד למשרת CFO חייב להפגין ידע לגבי התמונה הכוללת מעבר למספרים הקונקרטיים. לשם כך חציע קלודייר לעבוד במספר מחלקות פיננסיות, להצטרף לפרויקטים זמניים או אפילו לעבוד בשלוחת החברה שבחו"ל.

מציאת מורה דרך מקצועי מתוך החברה גם היא דרך טובה, שכן כל אחד זקוק למי שהו ותיק שיעזור לו למצוא את דרכו בחברה החדשה. ולפעמים, עשיית הצעד הנכון היא פשוט הימנעות מעשיית הצעד הלא נכון.

ביל בן, סגן נשיא Solomon Edwards Group, אומר, כי הטעות אותה עושים רבים מהצעירים בשלבים הראשונים של הקריירה שלהם, היא שימת דגש חזק מדי על נושאים כגון שכר, קביעות ובונוסים. לדעתו, הדבר החשוב ביותר במקום עבודה הוא האפשרות לצמיחה מקצועית. את שאר הדברים, ניתן יהיה כבר להשלים בהמשך הדרך.

ייתכן שהדבר הקשה ביותר להשלמה עבור אלו שמתעתדים להיות מנהלי כספים הוא "כישורים מולדים". בימינו, כאשר החברות מופיעות בבורסות ומנהלי כספים מתפקדים למעשה כבאי כוחם של המנכ"לים, על מנהלי הכספים להיות מסוגלים לדבר באופן טבעי בפני קהל ולדעת כיצד לתקשר עם מחזיקי מניות וחברי ההנהלה.

כאן בא לידי ביטוי הנסיון בעבודה שמעבר למספרים (אם ישנו כזה) או התואר במינהל עסקים. "רואי חשבון אינם שמים דגש על עבודה עם אנשים, כישורי נטוורקינג או כישורים חברתיים. רבים מהם אינם יודעים אפילו כיצד לבוא במגע עם אנשים אחרים במסגרת ארוחות או מסיבות קוקטייל", אומר בן.

"אל תחשוב שאם עבדת שלוש שנים באחד מארבעת המשרדים הגדולים, אתה כבר מוכן להיות מנהל. אתה עלול להיכשל ובכך לאבד את אמינותך. כלכלה היא עדיין מקצוע בו הדברים נעשים באופן לאט ובטוח, ולכן ניסיון