

## מסע שיווקי מרתק מלווה בעצות שימושיות עם



סמנכ"לית השיווק, ורד הלפרין

## מה אפשר לעשות בשנה אחת עם כישרון וחזון

ראיון פתוח אחת על אחת עם ורד הלפרין, סמנכ"לית השיווק של 'בנין הארץ', חברה קבלנית שהחליטה להקים תשתית שיווקית וגייסה לשם הפרויקט את ורד, בעלת רזומה עשיר. קבלו מסע מרתק וגם לא מעט עצות שימושיות

### מאת רות ליפשיץ ציון

פגשתי את ורד הלפרין בכדי לשמוע על השנה המדהימה שחלפה; שנה מלאה עשייה, אתגרים וכן, גם לא מעט קשיים בשנת סגר ועולם משתנה. התרשמתי מאישה כריזמטית, מקצועית ורהוטה. ורד בחרה לפתוח את השיחה דווקא במחמאה למנכ"ל שהאמין בה, אליאל בלום, דבר המעיד במעט על אישיותה. "הוא נתן בי אמון לכל אורך הדרך, הקשיב, למד והיה אמיץ", היא מספרת. "מדובר על חברה קבלנית העוסקת בתחום בו להקים תשתית שיווקית זה לא מובן מאליו, נדרשים חזון וקור רוח. בניגוד למכירות המשקפות את התוצאות לרוב כאן ועכשיו, בשיווק מניחים את הלבנים וסוללים את הדרך. לבנות מותג לוקח זמן וזאת ללא ספק הייתה שנה של עשייה. ללא הגיבוי והתמיכה של אליאל כל זה לא היה מתקיים", היא מעידה.

## איך הכול התחיל? לקחת על עצמך לעבור מקמעונאות ותקשורת לחברה קבלנית

במבט לאחור, אני יכולה להעיד שהבחירות בקריירה שלי תמיד נבעו מעניין ואתגר וכאן ניצב אתגר משמעותי, הקמה מאפס של מערך שיווקי בתחום חדש ולא מוכר לי. אכן, כפי שצינת, יש שונות בין החברות והמותגים אותם ניהלתי ואומנם נראה שלעבור מניהול שיווק של רשת בתי קפה לנדוור לבניית מערך שיווקי בחברה קבלנית כשני עולמות שונים, אך תופתעי שקיים דמיון. רמז מקדים: הלקוחות הם אנשים ואנחנו אנשים שמוכרים או נותנים שירות ועל כך עוד ארחיב בהמשך. במהלך השנים צברתי ידע וניסיון רב ומהגיוון וההתנסות שלי בענפים השונים הצלחתי ליצור היקשים שתרמו להצלחה. אין ספק שליצירתיות ולגמישות מחשבתית יש כאן מקום נכבד וכמו שכולנו חווים, התקופה האחרונה של הקורונה לימדה שהלא נורמלי הפך לנורמלי. היכולת לבצע מעברים ולהסתגל יכולים להפוך לגורם מכריע בהצלחה עסקית ואלו חוזקות שאני מביאה איתי.

## כיצד ניגשים לפרויקט של הקמת תשתית שיווקית?

**תנאי הכרחי לתחילת תהליך- שירות ומוצרים מעולים.** הבטחה אמתית שניתן לקיים אחרת כל שיווק ייכשל. חברת 'בנין הארץ', המתמחה בחיזוק מבנים, היא חברה הנותנת שירות מעולה, מעסיקה צוותי עבודה מנוסים, לחברה מכשירים טכנולוגיים שפותחו ע"י החברה בהתאם לצרכים בשטח לאבטחת איכות העבודה. כשאנחנו אומרים שאנחנו יכולים לתת פתרון לכל בעיה הנדסית מורכבת אנחנו עומדים מאחורי ההבטחה הזאת. זו באמת חברה מיוחדת עם צוות עובדים מקצועי.

### חיבור ל- DNA הארגוני וניסוח החזון

**הגעתי לחברה שרצתה להקים תשתית שיווקית ולשם כך עברנו מסע יחד, מסע שהחל בהבנת ה- DNA של החברה והבנת ערכיה.** ניהלנו שיחות עומק שבעקבותיהן ניסחנו מי אנחנו, מה הבידול שלנו, את החזון. בתהליך היו מעורבים בעלי המניות, המנכ"ל וצוותים בארגון. חקרנו כיצד החברה נתפשת בעיני העובדים, מה הקולגות והלקוחות חושבים עליה, מה הייחודיות שלה, הבנו מה החולשות ומה החוזקות. כך ניסחנו את **הבידול**. מדובר על שלב של הסתכלות הן פנימה בתוך ארגון והן הסתכלות החוצה. הבנו טוב מאוד מי קהלי היעד והסביבה התחרותית המקומית, הסתכלנו גם על חברות דומות בחוץ לארץ, ניסחנו לעצמנו את ההזדמנויות והאיזמים, לקחנו את כל הממצאים וחיברנו הכול ביחד. **כתבנו את הסיפור של 'בנין הארץ'.**

**לחלק הזה יש חשיבות גבוהה, אני מאמינה בחיבור אמיתי ל DNA הארגוני.** עשיתי את התהליך הזה לא פעם אחת, הכול נמצא אצל האנשים שמנהלים את העסק, אצל העובדים ואצל הלקוחות. יש כאן חשיבות לאיכויות אותנטיות מתוך התרבות הארגונית, זה שלב בו נדרשים להיות אמתיים ואמיצים, לראות מי החברה באמת ואת מיקומה בתפיסה הצרכנית ובהתאמה לבנות תוכנית שתוביל לבניית הזהות המותגית הרצויה, תוכנית שיווקית שתוביל לצמיחה עסקית.

### תהליך חקירת נתונים

**הרבה תשובות יש בתוך הבית ומתוך הנתונים ניתן ללמוד הרבה.** חקרתי וערכתי ניתוח מעמיק של המצב העסקי- "חפרנו" במאגרי מידע, שאלנו את עצמנו המון שאלות וחקרנו את הנתונים. כך הבנו את תחומי הפעילות שלנו, את הלקוחות הקיימים והצלבנו מידע.

את קהלי היעד חלקנו לקבוצות כדוגמת מהנדסים, מפקחים ועוד. חקירת הנתונים כללה גם בדיקה על לקוחות פוטנציאליים. את השלב הזה עשינו לבד, בניגוד לחברות אחרות, בהן עבדתי מול מחלקת מחקר פנימית או מכון מחקר חיצוני, בצענו חקירה לבד, החל מבניית הסקר ועד לתשאול מהנדסים, אינטגרציית נתונים והסקת המסקנות. זהו חלק חשוב שאני ממליצה לא לפסוח עליו גם אם הוא נעשה מתוך החברה לבד, זה תהליך שלומדים ממנו המון.

מניתוח הנתונים הפקנו הרבה תוצרים ואת התשתית לתוכנית השיווקית. הוחלט שאחד העוגנים המרכזיים באסטרטגיה יהיה לתת זרקור מיוחד על אחד השירותים של החברה- **חיזוק באמצעות סיבי פחמן CFRP**.

הגדרנו את החזון השיווקי- **להוביל את תחום החיזוקים.**

## המסע הצרכני והזהות המותגית

בשלב בו הגדרנו את קהל היעד העיקרי, הגדרנו לעצמנו תיעדוף בפנייה; למי אנחנו מעוניינים לפנות בשלב א' ולמי בשלב ב', ג'. חקרנו את הצרכים שלהם; למהנדס יש צורך שונה מלמנהל פרויקט ביחס לשירות שלנו. ניסחתי את המסע הצרכני, שרטטתי את השלבים שעובר הצרכן ביחס לשירות שלנו, מה התועלת עבורו בנקודות המגע לאורך התהליך שלו אתנו, ועל פי זה הגדרתי את הערך והמסרים שרלוונטיים לאותה נקודת מגע. אתן דוגמא לצרכי המחשה: מהנדס שיועד לתכנן בשיטת CFRP הוא בעל צרכים שונים ממהנדס שאינו יודע לתכנן בשיטה, המסע שלו שונה ובהתאם לכך הערך והמסרים צריכים להשתנות. מהנדסים שאינם יודעים לתכנן בשיטה, גם הם נחלקים למהנדסים שמכירים את השיטה ולמהנדסים שאינם מכירים לאחרונים אנחנו צריכים קודם להעלות מודעות וזה הולך ומסתעף. בניתי מטריצה של כל האפשרויות ולכל אפשרות הגדרתי מענה במסרים ובערך שונה.

## הזהות המותגית – המראה והביטוי הקולי של המותג

בשלב זה, כשאנחנו מצוידים בכל הדברים שציינתי עד כה; יש לנו את סיפור המותג, מחוברים להבטחה, לערכים, לנתונים ומכירים את הסביבה ואת הלקוחות, חברנו לחברת מיתוג במטרה לתרגם את הזהות המותגית, לתת ביטוי ויזואלי ולהדגיש את הבידול. אני אחזיר אותך רגע אחורה בזמן התהליך, כשניסחנו לעצמנו את הבידול הבנו שאנחנו כמו יחידה צבאית מובחרת, יחידת קומנדו בוטיק שמגיעה לטפל בבעיה סבוכה. אנחנו מפגינים מקצועיות, מומחיות וגמישות מחשבתית. אנחנו מתאימים פיתרון לבעיה מורכבת, וזה בא לידי ביטוי בלוגו ה-Y, סמל כמו ביחידה בצבא שגם מופיע כאלמנט בפני עצמו בפרסומים.

**חשוב מאוד שהזהות המותגית תהייה אחידה לאורך כל הדרך ותקבל ביטוי בדברים קטנים כגדולים.** אני מאמינה שכל הארגון צריך לדבר באותה השפה מתוך אותה ראיית עולם. שכל העובדים של החברה יהיו מחוברים לחזון ולמטרות. שהזהות המותגית שהיא הקול של המותג, תבוא לידי ביטוי החל מנראות אביזר מכירתי לאיש המכירות ועד נראות צוותי העבודה בשטח, השיח שלהם וההתנהגות שלהם למול הקולגות השונים.

## על מה מבוססת התכנית השיווקית? מה היו מטרות העל?

**המטרות הן עסקיות, להגדיל את הביקוש לשירותי החברה והתוכנית השיווקית מפרטת את הדרך.** הזכרתי קודם את החזון השיווקי: הובלת תחום החיזוקים ואת ההחלטה לשים זרקור על אחד השירותים: **חיזוק מבנים באמצעות סיבי פחמן.** אם מותג רוצה להוביל הוא נדרש לתת ערך ללקוחותיו. 'בנין הארץ' היא חברה עם ידע עמוק בתפר שבין ידע לביצוע בשטח והשאיפה שלי הייתה לתת ערך מוסף ללקוח. זו חברה קבלנית המתמחה בפתרונות קונסטרוקטיביים, מנוסה, המשאירה ללקוח ראש שקט ויוצרת ומפתחת מוצרים tailor made לפי צרכי הלקוח והפעולות המורכבות בשטח. כדי להפיץ את הבשורה פעלתי לחיזוק המותג, להעלאת המודעות ל'בנין הארץ' ולהיכרות רחבה לשלל השירותים שהיא מציעה.

## ערך ללקוחות- מערך ידע

ורד מאמינה שמפגש עם אנשים, חוויות, ערך והחיבור החזק לשטח תורמים העיקריים להובלה ולהצלחה. "כדי להוביל, מעבר לשירות מעולה, יש צורך לתת ערך", היא מדגישה שוב. לשם כך הוקם מערך ידע. מערך ידע דיגיטלי בתחום הליבה, המכונה בשם "מרכז הידע לחיזוק מבנים". המהלך הציב את החברה במעמד אחר; לא רק חברה המבצעת עבודות קונסטרוקטיביות מורכבות, אלא חברה בעלת ידע המפיצה אותו. זהו מרכז ידע הכולל תכנים-מאמרים, case studies, כלי תכנון ועוד בתחום החיזוק והוא הראשון מסוגו בישראל. מי שהיה מעוניין לקבל מידע על התחום היה צריך לאסוף מידע ברחבי הרשת ואילו מרכז הידע שהקמנו מאפשר מעתה לקבל מידע וידע במקום אחד וזהו ערך אמתי. ניתן לפנות לחברה בעניינים הקשורים לחיזוק ולהתייעץ, להיעזר בשירותיה כקבלן או בשירותי ההנדסה שלה. בנינו שני מוצרים נלווים: הרצאות לצורכי העשרה או לימודים אותם ניתן להזמין לחברות עצמן, לישיבות צוות לדוגמה, וכמובן היום ניתן לזמין גם ב - zoom.

ורד מחזירה אותי למסע הצרכני ולמטריצת קהלי היעד שבנתה ומכריזה כי עבור מהנדסים המעוניינים ללמוד לתכנן CFRPs תחת אותה אסטרטגיית ערך ותוכן, הושק בנובמבר קורס תכנון בCFRP - קורס מקצועי שהגתה ובנתה, ורתמה לצורך הפעילות שותפים לדרך גילאר-sika ואיגוד המהנדסים. הקורס מקצועי ומועבר על ידי מהנדסים בכירים ומנוסים בתחומם. ורד מציינת שלקורס נרשמו מעל שישים מהנדסים ומעבר להצלחה המספרית היה מאוד משמח לפגוש מהנדסים שמעוניינים להעשיר את ארגז הכלים שלהם ובכך לאפשר פתרונות מגוונים ללקוחותיהם. ורד מספרת שאת הקורס ינגישו ב-2021 בצורה דיגיטלית וניתן יהיה ללמוד מכל מקום ובכל זמן.

**בכל התהליך חשבנו מנקודת מבטו של הלקוח**, חשבנו מה הערך שלנו באותה נקודת מפגש ומה החוויה הייחודית שאנחנו רוצים להעניק לו, האינטראקציה של הלקוחות עם החברה ורגעי הקסם שהצלחנו להעביר לאורך הדרך הם אלו שעושים את ההבדל והנם חלק מבניית מותג.

## ה'אני מאמין': המפתח להצלחה- החיבור לאנשים

**אני מאמינה באנשים, במפגשים ובחוויות.** עבדתי בשיווק בתחומים שונים ועסקתי בשיווק, הן ב-B2C והן ב-B2B וההצלחה נמצאת במקום בו מבינים שכולנו בני אדם, אנחנו אנשים שעובדים עם אנשים. הלקוח במרכז לא כקלישאה ויצירת חוויה עם ערך לאורך המסע הצרכני.

**אנרגיה חיובית מדבקת.** כשמאמינים ברעיון יכולים להדביק בהתלהבות. האנרגיה הזו יוצרת גל שיכול להוביל לצונאמי של תוצאות והצלחה, הן בתוך הארגון בין הקולגות והן עם הפנים החוצה- מול הלקוחות.

**יצירתיות וגמישות מחשבתית.** לראות את מה שכולם רואים אבל לחשוב מעט שונה, להקשיב זה תמיד עוזר, לשמוע מגוון דעות, לעשות פרוססינג ולשים את עצמך בנעליו של האחר.

**עבודת צוות** ודבקות במטרה לשתף ולהקשיב ממקום אותנטי ואמיתי, לתת מקום לכולם. לדעת מה המטרה ולשרטט את הדרך להגיע אליה.

את כל ארבעת הדברים הללו אני מיישמת ביומיום ולא רק במסגרת העבודה, אלא בכל נקודות המפגש האישיות שלי עם המשפחה, עם החברות, במסגרות חברתיות שונות ועוד.

## **איך מסכמים?**

הדרך הייתה מעניינת ומרתקת, עשינו דברים מופלאים, בנינו מותג, יצרנו שיתופי פעולה מקצועיים, הקמנו מרכז ידע ודאגנו לחשיפה מקצועית ואיכותית. ואילו התוצאות: בנינו שיווק מכוון תוצאות עסקיות וניתן להבחין בשינוי. אני חושבת שלא פחות חשוב- הכרתי אנשים מופלאים

הפתעתי את ורד עם פנייתי למנכ"ל החברה, אליאל בלום, שדבר על תוצאות. מבחינתו הלפרין סללה את הדרך והראתה שעם אבני חצץ אפשר לסלול אוטוסטרדה והעבירה את המסר לשוק ש'בנין הארץ' היא חברה בעלת יכולות ביצוע גבוהות וה-אלטרנטיבה בשוק החיזוקים.

סיימתי ראיון עם אנרגיה חיובית מדבקת ומלאת התפעמות ממה ניתן לעשות בשנה אחת עם חזון, אישיות כובשת, אמונה באנשים והרבה כשרון. אין לי אלא לצפות למה צופן לה בעתיד.