

גיליון מספר 3

מגזין מיתוג ושיווק פרימיום ויוקרה

אוגוסט 2022

# PREMIUM



גוצ'י: בית ספר למיתוג יוקרה עכשווית

המעבר לכלכלת הטרנספורמציה

הפסיכולוגיה מאחורי הצמיחה המדהימה של קטגוריות הפרימיום

האקדמיה לסופר נני'ס

# הצורך להשתדרג

מגזין "פרימיום" מוקדש לאסטרטגיה, מיתוג ושיווק ללקוחות פרימיום ויוקרה. זו במת התוכן המקצועי והניהולי היחידה בישראל שמתמחה בנושא. המגזין נוצר עבור יזמים ומנהלים שפועלים בזירות המרתקות והמאתגרות הללו.

בכל גיליון נביא לכם מידע, תובנות, כלים, ניתוחי מקרים שיש מה ללמוד מהם, התעמקות בפסיכולוגיה של הלקוחות ובמגמות חשובות וגם נשוחח עם מנהלים ועם מומחים שעשויים להעשיר את נקודת המבט של כולנו.

גיליון מספר 3 אוגוסט 2022

## תוכן עניינים

### מאמר

3 גוצ'י: בית ספר ליוקרה עכשווית

### מאמר

9 אנחנו עוברים מכלכלת חוויות לכלכלת טרנספורמציה

### מאמר

12 הצורך להשתדרג: הפסיכולוגיה מאחורי הצמיחה המדהימה של קטגוריות הפרימיום

### קייס

17 ברוכים הבאים לאקדמיה לסופר נניס

### Premium Leaders

23 ד"ר צחי וידר - VIV Medical

### רעיון

20 רוצים לבלות חופשה בבית של הסנדק?



## מערכת

### עורכים

ד"ר דן הרמן

כרמית גלבוע

מיכאל מלניק

### עיצוב

מיכאל מלניק

### יצירת קשר

054-5546061

thepremiuminstitute@gmail.com

המכון  
לאסטרטגיות  
פרימיום ויוקרה

# PREMIUM





# גוצ'י: בית הספר למיתוג יוקרה עכשווית

- התקציר -

ד"ר דן הרמן

הביאו הכנסות של 500 מיליון דולר ב-1995. רווחי המותג המשיכו לגדול ושווי השוק שלו הגיע ליותר מ-4 מיליארד דולר בשנת 1999. אז נרכשה גוצ'י על ידי קבוצת קרינג. פורד פרש ב-2004 להקים את המותג שלו.

**פרידה ג'יאניני** הייתה המנהלת הקריאטיבית מ-2005 עד 2014. האישיות שלה היתה הרבה פחות בולטת מזו של פורד וגם הקולקציות היו נחמדות אבל לא עוררו עניין ובעיקר חסרו אסטרטגיה עקבית. בשלב מסוים כבר היה קשה לזהות מה גוצ'י מייצגת. נראה היה שהמותג איבד את דרכו ואת הזוהר שלו. המכירות והרווחים צנחו צניחה חופשית. היא עזבה את החברה בהחלטה פתאומית שהגיעה חודש לאחר עזיבתו של נשיא ומנכ"ל הקבוצה פטריציו די מרקו.

מנכ"ל Bottega Veneta לשעבר, **מרקו ביזארי**, הובא לרשת את די מרקו. בשנת 2015, ביזארי בחר ב**אלסנדרו מיקלה** כמנהל הקריאטיבי החדש. מיקלה עבד בגוצ'י 12 שנים לפני שקיבל את הפיקוד. מיקלה לא היה ידוע. עם זאת, הוא השתיק את המבקרים עם השקת קולקציית הגברים של גוצ'י בסתיו 2015 תוך שבוע מפרישתה של ג'יאניני.

עם מיקלה, תדמית המותג השתנתה כמעט בן לילה. גוצ'י הפך ממותג מלוטש, מבריק ומיני באופן מופגן, למותג א-מיני אם כי חושני ורומנטי, גדוש ובולט עד צעקני. הסגנון החדש הוגדר כ-"מזרות יפהייה". ההצלחה האדירה של המותג בתקופת הצמד ביזארי ומיקלה היא תוצאה של טרנספורמציה מרתקת ושוברת מוסכמות שפשוט "עשתה בית ספר" לעולם מיתוג

גוצ'י (Gucci) הוא המותג המצליח ביותר של Kering, תאגיד מותגי היוקרה הצרפתי שהוא השני בגודלו בעולם. הוא מדורג כמותג היוקרה השני בערך השוק אחרי Louis Vuitton בדירוג Interbrand Best Global Brands 2021 (וה-33 בין כלל המותגים). ב-2021 המותג הניב הכנסות שיא של 11 מיליארד דולר והיעד המוכרז הבא הוא להגיע ל-15 מיליארד. ההישג מרשים במיוחד, לנוכח העובדה שהמותג היה בהתרסקות רק לפני שנים אחדות. מאמר זה בא להנגיש כמה מהעקרונות העיקריים שמובילים את ההצלחה המדהימה של גוצ'י למנהלים בחברות ישראליות בסדר גודל קטן ובינוני שמציעות ללקוחותיהן רמת איכות גבוהה, איכות פרימיום.

לפני כן, רגע של רקע. לא נתעמק בהיסטוריה של גוצ'י. רק נזכיר כמה עובדות חשובות בדגש על העשורים האחרונים.

החברה נוסדה בשנת 1921 על ידי **גוצ'יו גוצ'י** (מכאן ה-G הכפול בלוגו) בפירנצה, שם שוכן מטה החברה עד היום. בשנים הראשונות גוצ'יו הציע מוצרי עור לעשירי איטליה, ממזוודות ועד לאוכפים לסוסים. מאוחר יותר, בניהולו של **אלדו גוצ'י**, בנו של גוצ'יו, הפך המותג לאחד מסמני "החיים המתוקים", ה-Dolce Vita באיטליה ולאחד ממותגי האופנה היוקרתיים והמשפיעים בעולם. בשנות ה-80 זעזע את גוצ'י משבר משפחתי שבסופו המותג ניתק מאחיזת המשפחה.

**סום פורד**, שמונה למנהל הקריאטיבי ב-1990, הפך לאגדה בתפקיד. הוא הציל את המותג הוותיק שהיה בשפל והפך אותו למזוהה עם מיניות מופגנת ועם נהנתנות באמצעות קולקציות מבריקות וקמפיינים מבריקים לא פחות. המכירות של גוצ'י זינקו



על, והיא מחדשת ללא הפסק כפי שתראו בהמשך.

## אני מבחין בין שלושה סוגים של מותגי פרימיום:

- א. Best in kind, רמת איכות-על
- ב. חדשני, פורץ דרך
- ג. מעודכן, עכשווי.

אפשר למצוא בגוצ'י שילוב של כל שלושת הסוגים, אבל ללא ספק המאמץ העיקרי של גוצ'י הוא להיות מותג היוקרה העדכני ביותר. תראו את זה בבירור בהמשך. למותגי יוקרה יש מאפיינים שונים מהותית מאלה של מותגי הפרימיום:

- המותג לא נענה לרצונות ולטעמי הלקוחות ולא מנסה לספק אותם
- המותג מנהיג, יוזם, יוצר ומזמין את הלקוחות לחוויה ייחודית בה הלקוחות הם אורחים.

- יש במותגי יוקרה תמיד משהו מוגזם, לא נחוץ ... ונהדר (בחומרים, באיכויות הייצור, בעיצוב, בחוויית השירות...).

- המותג מספק ללקוחותיו חוויה של התעלות מהמציאות הרגילה, והוא פונה רק לאלה שמחפשים אותה ומוכנים לשלם את מחירה.

## אני מבחין בין שלושה סוגים של מותג יוקרה:

- א. נהדר: מספק חוויה של התפעלות והתפעמות
- ב. מענג, מפנק: מספק חוויה של הנאה עילאית
- ג. מתוחכם: מספק חוויה אינטלקטואלית ורגשית כאחד ולעיתים דורש מהלקוחות הבנה מוקדמת ויכולת הבחנה.

כל מנהל קריאטיבי בגוצ'י, יוצר אג'נדה חדשה שלא באה לענות על רצונות וטעמים צרכניים קיימים, אלא להציע להם אפשרות חדשה ונהדרת בדרכה, כשהמותג קובע לעצמו את כללי המשחק. בין השאר, הציב מיקלה מחדש את הלוגו GG כאלמנט עיצוב מרכזי במוצרים, כולל נעלי בית. הוא יזם חידושים כמו תיקי לוגו מצוירים ביד. בהנהגתו המותג הציג את בושם היוניסקס הראשון שלו. מיקלה גם קבע שהמותג יקיים רק שתי תצוגות אופנה בשנה במקום חמש. במלאת 100 שנה לגוצ'י ב-2021, הוא הציג את קולקציית "אריה" בשיתוף פעולה מפתיע עם מותג האופנה Balenciaga. הקולקציה היתה מחוזה לעיצובים האייקוניים ביותר של גוצ'י מכל הזמנים.

## שיעור 2

### הגדירו את לקוחות הצמיחה שלכם ולמדו אותם

מרקו ביזארי כמנכ"ל ואלסנדרו מיקלה כמנהל קריאטיבי, החליטו להניע אסטרטגיית שיווק נועזת שכמעט מתעלמת מלקוחות המותג המסורתיים, ובמקום זה מכוונת בעיקר ללקוחות

היוקרה. גוצ'י לא באמת הקימו בית ספר למיתוג יוקרה. בשביל זה אנחנו כאן. ניתחנו עבורכם את האסטרטגיה ואת המהלכים של המותג מאז אמצע העשור הקודם וניסחנו סדרה של שיעורים קצרצרים שאם המותג היה פותח בית ספר, וודאי היו נלמדים בו.

## שיעור 1

### דעו מה הופך אתכם למותג יוקרה

גוצ'י מייצרת ומשווקת תיקים, אופנה, נעליים, אביזרים, איפור, בשמים, שעונים, תכשיטים, פריטי עיצוב לבית, וצעצועים. יש לה מוצרים לנשים, גברים וילדים. יותר ממחצית ההכנסות מגיעות ממוצרי עור. 19% מנעליים, 15% מאופנה, 6% משעונים ותכשיטים, 7% - כל השאר. הנוסחה של גוצ'י היא: 40% טרנדיות ו-60% קלאסיקה. אף אחד בגוצ'י לא מתנצל על המחירים. המדיניות פשוטה: אפשר לגבות כמה שהקונה מוכן לשלם. הנעליים המרופדות בצמר שלהם נמכרות בכמעט אלף דולר. מחירי התיקים מגיעים עד 35,000 דולר.

המותג גוצ'י נע בין פרימיום ליוקרה. יש לו מוצרי פרימיום שרבים יכולים להרשות לעצמם כמו בשמים ואביזרים. יש לו מוצרים בתחום האופנה שהם ממש יוקרה.

## המאפיינים הבולטים של מותגי פרימיום:

- הם שואפים להציע תמיד את הרמה הגבוהה ביותר של ערך וחדשנות בשוק שלהם.
- הם מחויבים לתת את המענה הטוב ביותר לצרכי הלקוחות.
- השיווק שלהם פונה לקהל לקוחות רחב.

גוצ'י מייצרת את רוב מוצריה באיטליה או במדינות אירופיות אחרות, מהחומרים המשובחים ביותר, בידי אנשי מקצוע ברמת

הצמיחה של המותג: דור ה-Z. זו קבוצת צרכנים שכוח הקניה שלה נמוך בהווה, אבל השפעתה גדולה.

צרכנים צעירים אלה, מעצבים את התנהגות הצריכה היומיומית של סביבתם על ידי אינטראקציה עם עמיתים, בני משפחה, וחברים. הם מאמצים מוקדמים של חידושים, לא מפחדים לבדוק דברים ולהמליץ, ובכך לתרום לבניית הייפ. לצרכנים מתחת לגיל 25 יש דרך טבעית להבטיח שמה שמעורר בהם עניין ימשוך בסופו של דבר אפילו את בני דור ה-X. אם תרכוש פריט ממותג אופנה אקסקלוסיבי המומלץ על ידי בתה, יותר מאשר ההפך. דור ה-Z הוא הדור הראשון שחי פרסונה ציבורית במדיה חברתית ומחפש מותגים שמבטאים את אישיותו (ולא רק סטטוס או שיוך חברתי).

קהל לקוחות יעד משני הוא "המילניאלס". המילניאלס נולדו בין 1981 ל-1996 והם בני 25 עד 40 כיום. דור ה-Z (הידוע גם כ-"Zoomers") נולדו בין 1997 ל-2012. המבוגרים ביותר הם בני 24. למנהל הקריאייטיבי יש "דירקטוריון צללים" מתחת לגיל 30, איתם הוא דן בנושאים שמעסיקים את ההנהלה. הם היו מוכנים לקחת את הסיכון הזה וזה השתלם, בגדול. החל ב-2018, צרכנים מתחת לגיל 35 אחראים ליותר ממחצית מכירות המותג. בניגוד לאמונות הרווחות, גוצ'י הוכיחה שצרכנים צעירים הם כוח בעולם היוקרה.



גוצ'י כבשה את ליבותיהם של לקוחות היעד שלה לא רק באמצעות המוצרים שלה, אלא גם באמצעות טרנספורמציה דיגיטלית שהעבירה את מרכז הכובד מהמסלול לאינטרנט, ופעילות אונליין אינטנסיבית בשיתוף פעולה עם סלבריטאים כמו קיילי ג'נר וליל פאמפ. כמו גם, תוך יישום אינטגרציה רב-ערוצית אמיתית ושילוב דיגיטציה בחנויות הפיזיות. בין המוצרים החדשים שלה יש חולצות עם הדפסי לוגו, אימוניות בכתום ובצבעים עזים אחרים שמושכים תשומת לב עם תפרי זהב. גוצ'י מבינה שלקוחות היעד שלה צריכים להיראות נפלא באינסטגרם.

היא גם מפגינה מחויבות לערכים של לקוחות היעד שלה. למשל: המדיניות שלה בתחום איכות הסביבה. ביוני 2021 פרסמה החברה את ה-Gucci Equilibrium Impact Report. במונחי רווח והפסד סביבתי (EP&L) גוצ'י הגיעה להפחתה של 44% בהשפעה הסביבתית ולירידה של 47% בפליטות גזי חממה בהשוואה ל-2015 והקדימה את עמידתה ביעדי 2025. היא גם השיקה תוכנית סביבתית לצמצום פסולת, נייר ומים בכל המשרדים, המחסנים והחנויות.

גוצ'י ויתרה על שימוש בפרווה והיתה המותג הראשון להציע קולקציה ניטרלית מגדרית בשם MX. היא המכלילה והמגוננת ביותר בייצוג גזעים, נזילות מגדרית וקבוצות גיל בקמפיינים שלה, ברמה שמשבשת את שוק היוקרה.

### שיעור 3

## בנו הצעת ערך ייחודית סביב תועלת שבונה נחשקות וערך מותגי נוסף

מותגי היוקרה המובילים בתחום האופנה מגדירים לעצמם אסטרטגיות והצעות ערך מובחנות זו מזו. כל מותג שואף להציע ללקוחותיו אמצעי מובהק וייחודי לבטא את הזהות הנשאפת שלהם במטרה לעורר אצל צרכנים הרגשה ש-"זה המותג שלי".

### הזהיות של שלושת מותגי האופנה היוקרתיים ביותר לצד גוצ'י הן:

1. **הרמס (Hermès)** מאפשרת ללקוחותיה להפגין לאחרים וגם לעצמם, אצילות שובבה.
2. **שאנל (Chanel)** מאפשרת פשטות אלגנטית קלאסית.
3. **לואי ויטון (Louis Vuitton)** מאפשרת ביטוי של חתירה לחופש ותנועה, החיים כמסע של הרפתקאות וגילויים.

גם גוצ'י ברורה מאוד במה שהיא מאפשרת ללקוחותיה וזה ביטוי בוטה ולא מתנצל של אינדיבידואליות, גם היא חריגה.

המותג גוצ'י מתייחס לתובנה צרכנית: אנשים מרגישים כפויים למלא ציפיות של אחרים והם שונאים את זה. גוצ'י מציעה מרחב בטוח לחגיגה של אינדיבידואליות. כשרוב המותגים מדברים על עצמם וטופחים לעצמם על השכם, גוצ'י מדברת על ואל הלקוחות שלה, ומבטאת ללא הרף איך היא מאפשרת להם להיות אחרת, להיות מי שהם רוצים להיות.

### שיעור 4

## הציעו שוב ושוב חדשנות שמבטאת את הצעת הערך הייחודית

הצעת הערך מתבטאת לפני הכל במוצרים עצמם, כמו שרשראות בעיצוב של צעצועי מין כחלק מקולקציית התכשיטים האחרונה



או כמו שמלות לגברים בתצוגה שנערכה ב-Hollywood Boulevard, בה ביקרו בין השאר מקאוליי קולקין, פיבי ברידג'רס, ג'ארד לטו ואחרים.

ב-2018 יזם מיקלה את הקמת Gucci ArtLab בפירנצה, במבנה על שטח של למעלה מ-11,000 מ"ר ומעסיק למעלה מ-1,000 יצרני חלומות. ה-ArtLab הוא מרכז הפיתוח למוצרים ולאריזות, לבדיקות מעבדה של חומרים, לניסוי תהליכים וליצירת אבות טיפוס ודוגמאות. שם מתגבשים הרעיונות של אלסנדרו מיקלה וצוותו לאובייקטים אמיתיים של תשוקה.

חדשנות והתחדשות הן חיוניות לרלבנטיות המתמשכת של מותגי יוקרה היום. בתחום היוקרה ובמיוחד בתחום האופנה, חשיבותן כל כך גדולה עד שגוצ'י, אולי יותר ממותגים דומים, מאפשרת למנהל קריאטיבי חדש לשנות את כל אופי המותג, כפי שראיתם. על המזבח הזה מותגי יוקרה מקריבים היום לא רק את המורשת. גם המנהלים הממונים על החדשנות לא חסינים. כך, בזמן האחרון ניכרים סימני עייפות קלים אצל הלקוחות מגוצ'י של אלסנדרו מיקלה. אני מזכיר לכם, שמיקלה אחראי לצמיחה האדירה של גוצ'י בשנים האחרונות, כשרק השנה שעברה היתה שנת שיא, וחמישה מתוך כל ששה מוצרים שגוצ'י מוכרת נוצרו בתקופתו. אבל בחודשים האחרונים, מחקרים הראו שאחרי כמה שנים של התלהבות מההמצאה מחדש של המותג על ידי מיקלה, הלקוחות חשים עכשיו ש-"המותג תמיד אותו הדבר".

החברה הגיבה בשינויים מידיים שנועדו להזרים דם חדש. **מריה כריסטינה לומנטו** הצטרפה במאי 2022 לגוצ'י כסמנכ"לית בכירה, כפופה למנכ"ל ומנהלת כללית של המותג, במקביל למיקלה. זהו תפקיד חדש בחברה. היא תהיה ממונה על המוצרים הקמעונאיים, המסחור החזותי, מוצרי היופי ועל ההדרכה הקמעונאית. לומנטו היתה מנהלת מותג ב-Roger Vivier. היא גם עבדה ב-PRADA כמנהלת שיווק מוצרי עור וכמנהלת קמעונאות של Miu Miu. מנהל בכיר אחר במערך האחראי על ההתחדשות, ג'אקופו ונטורוני, עזב את גוצ'י ומצא את מקומו החדש כמנכ"ל ב-Valentino.

דרך נוספת להתחדשות היא שיתופי פעולה. אחד כזה הוכרז לאחרונה: אלסנדרו מיקלה מאחד כוחות עם המוסיקאי, הזמר והשחקן הבריטי הארי סטיילס כדי ליצור סדרה של 25 "לוקים" לקולקציית HA HA HA שלהם (תאמינו או לא, HA הוא שילוב האותיות הראשונות בשמות הפרטיים של הארי ואלסנדרו).

**שיעור מס' 5:**

## בנו מערך שיווקי שפוגש את הלקוחות במקומות בהם הם נמצאים ושימרו על נוכחות עקבית

המערך השיווקי, הענף מאוד של גוצ'י, מעוצב ומתפתח כל הזמן בהשראת הבטחת הערך הייחודית של המותג, פרופיל לקוחות הצמיחה שהמותג הגדיר לעצמו ומחויבות לחוויית Omnichannel מלאה ללקוחות: מותג עקבי שחי בכל הערוצים בו זמנית ונאמן לזהותו ולהצעת הערך שלו.

ראשית, גוצ'י עיצבה מחדש את אתר הקמעונאות הדיגיטלית שלהם כדי לאותת על כוונתם לעמוד בציפיות הלקוחות החדשים. תוספות לאתר כללו יכולת חיפוש בחנויות, מידע נרחב על המוצרים, בחירה ותכנון אריזות מתנות, שירות לקוחות נגיש בכל דרך ומדיניות משלוח והחזרה נדיבה, שאפילו הוגמשה בתקופת הקורונה. הצעד הבא היה אפליקציה מתקדמת מרובת שפות. היא בנויה כמגזין אופנה, עם טיפים לפי מיקום גיאוגרפי, סרטונים אינטראקטיביים ועוד.



כדי למשוך את לקוחות היעד הצעירים המותג מאמץ באופן פעיל טכנולוגיות ליצירת תוכן דיגיטלי כמו מציאות רבודה, מציאות מדומה, צ'טבוטים של AI ועוד ומשתפת פעולה עם גורמים שונים כדי לספק גם מוצרים דיגיטליים, כמו גרסאות וירטואליות של הקולקציות והדגמים שלה. כך, גוצ'י יצרה גרסאות וירטואליות של מוצריה עבור משחקי ספורט אלקטרוניים כמו Tennis Clash, עבור פלטפורמות כמו Roblox (שם המותג מפתיע את המשתמשים עם אביזרים איקוניים כמו תיק Marmont, כיסויי גיטרה, משקפי שמש, תכשיטים ועוד), עבור משחקי וידאו בנושא אופנה כמו Dressl ועבור אפליקציות צ'אט VR שבהן המשתמשים יכולים להליבש את האווטרים שלהם במוצרי גוצ'י.

במרץ 2020, גוצ'י יצרה אוסף של נעלי ספורט דיגיטליות שצרכנים יכולים לנסות באמצעות מציאות רבודה דרך ה-"Gucci Sneaker Garage" באפליקציית גוצ'י. הקונים יכולים לרכוש זוג נעלי ספורט דיגיטליות, הנקראות Gucci Virtual 25, ולנעול אותן באמצעות טכנולוגיית מציאות רבודה באפליקציה של גוצ'י, כמו גם באפליקציות שותפות כמו Roblox ו-VRChat. מחיר נעל

הספורט 11.99 דולר והיא מעוטרת בלוגו GG על הסוליות ועל הלשון. יתרה מכך, ב-Sneaker Garage הקונים יכולים להתאים אישית את נעלי הספורט כדי ליצור גרסאות ייחודיות.

ביוני 2022 גוצ'י השיקה את Gucci Town, פיאצה וירטואלית בנוף של Roblox. כאן יכולים המבקרים למצוא דרכים חדשות להתחבר עם המותג, כמו יצירת יצירות אמנות או השתתפות בתחרויות ממותגות. גוצ'י הייתה בחזית החוויות הדיגיטליות הסוחפות, החל מ-Gucci Garden הדיגיטלי, עטור הפרסים שלה, בשנת 2021. כאן ניתן לחוות יוזמות מבוססות Web3 כולל NFTs, לצד אוסף של יצירות וינטג' נדירות, קולקציות קפסולה בלעדיות, דגמים במהדורה מוגבלת ופריטים אחרים שנבחרים על ידי מיקלה. עשרות מיליונים כבר ביקרו ב-Gucci Town. לאחרונה, היא שיתפה באמצעות שרת Gucci Vault Discord שלה, כך שלבעלים של שניים מפריקיטי ה-NFT שלה - SuperGucci ו-Gucci Grail - תהיה אפשרות בלעדית להזמין מראש מוצרים לפני שיוצעו לציבור הרחב. באופן לא מפתיע, המותג כבר מתחיל לקבל תשלומים במטבעות קריפטוגרפיים בכמה חנויות בארה"ב, ומתכנן להרחיב את הפיילוט לכל חנויות המותג בצפון אמריקה.

יש לגוצ'י מעל ל-500 חנויות מותג בניהול ישיר שמאז 2017 עוברות תהליך דיגיטציה כדי לחבר את חווית הקנייה בחנות עם הפלטפורמה הדיגיטלית, וחנות אונליין שפועלת ב-25 שווקים. כמו כן, מוצרי גוצ'י זמינים בחנויות נבחרות פיסיות ואונליין. חנויות המותג הפיסיות ממוקמות במיקומי פרימיום. כל חנות מעוצבת באופן ייחודי. חווית השירות מעוצבת לגרום ללקוחות להרגיש מיוחדים.

## שיעור 6

# בנו עולם מותג ובתוכו סיפורי מותג שמאפשרים ללקוחות לחוות ולקלוט את הצעת הערך הייחודית

התנהגותו האקסטרווגנטית ושוברת המוסכמות של המותג גוצ'י בעולם היוקרה, בנתה לו עם הזמן מעמד מיוחד. "גוצ'י" הפך למושג סלנג שמשמעותי דומה ל-"אחלה" בקונטציה של הצלחה, שפע וזוהר. בראיון ב-Harper's Bazaar ב-1999, המוזיקאי לני קרביץ אמר שהחדר שלו "מאוד גוצ'י". משם, המושג נקלט במהירות על ידי תרבות הפופ ואפילו זכה לערך משלו במילון Merriam-Webster.


הראפר ליל פאמפ הוציא ב-2017 את הלהיט Gucci Gang וגם ראפרים אחרים כמו קניה ווסט השתמשו בביטוי גוצ'י ובשאלה "מה גוצ'י?" במשמעות של "מה טוב?". החיבור הזה בין הראוותנות של המותג, האיטלקיות שלו (שילוב של אסתטיקה, תאוות חיים ודם חם) והראפ – משפיעים על האופי של המותג, תחושת הנוכחות שלו, הדרך שבה גוצ'י מעביר את הצעת הערך של חגיגת האינדיבידואליות והאחרות ("מוזרות יפהפייה"). בניהול המותג, גוצ'י זורם עם משמעויותיו בתרבות הפופולרית כשהוא משתדל לנתב אותן.

האמן טרבור אנדרו, המכונה Guccighost, משלב אופנה ואמנות בסגנון הגרפיטי תוך שהוא שואל את השם גוצ'י ואת לוגו ה-G הכפול. אנדרו זכה לאישורו של אלסנדרו מיקלה וכך נוצרה שותפות ארוכת שנים, כאשר האמנות של אנדרו משתלבת בעיצובים של מיקלה: חצאיות קפלים עם צבע נוסף, טבעות גולגולת כסף ותיקי מרמונט מכוסי גרפיטי. כעת, אנדרו לוקח את את פרויקט Guccighost למכירה פומבית של NFT, שממשיכה למסחר את הרעיון.

מותגים שחושבים נכון לא מסתפקים בסיפורי מותג. הם בונים עולם של המותג. עולם שבו מתרחשים סיפורי המותג. המותג הראשון שהלך בדרך הזו היה מרלבורו עם "ארץ המרלבורו". העולם של גוצ'י (כפי שהוא משתקף למשל בסרט הזה), הוא עולם מגוון, צבעוני ורועש של חגיגת שפע דקדנטית על גבול הסוריאליסטי, כמו תצוגת האופנה שבה דוגמניות נשאו העתקי שעווה של ראשיהן. גוצ'י מדברת אל לקוחותיה באמצעות פרסומות בפלטפורמות שונות של מדיה חברתית כמו פייסבוק, Instagram, Tumblr, Pinterest, YouTube, פרסום מודפס, "ספרי סגנון", מדיה חברתית ונקודות מכירה שכולם חלקים מתמהיל השיווק שלה. בלוגרים מקדמים את התוכן שלהם. תצוגות האופנה של גוצ'י מעוררות תמיד עניין רב והן מעורכות על ידי מומחי האופנה ועל ידי הלקוחות.

תקציב הפרסום השנתי של גוצ'י הוא בערך 567 מיליון דולר ו-40% ממנו מוקדש לדיגיטל. תקציב השיווק הוא יותר מ-10% מההכנסות, כלומר יותר ממיליארד דולר. כל התקציב הזה משמש ליצירת תוכן עשיר מסוגים שונים, אירועים ופעילויות שכולם משדרים הצעת ערך אחת, עקבית וברורה כמו תזמורת משובחת. סגנון הסרטים של גוצ'י כונה "פרסום ה"לם" (Shockvertising). הוא פרובוקטיבי ומעורר תגובות חריפות. האם סוג כזה של פרסום או פעילות במדיה חברתית עובד היום? מסתבר שכן. שיתופי הפעולה היצירתיים עם משפיענים תופסים גם הם מקום של כבוד בתמהיל השיווק.

לפני שנות ה-90 המאוחרות שערי מגזינים של אופנה הציגו דוגמניות-על. קרוב יותר למילניום (במקביל לצמיחת הפופלריות של תכניות הריאליטי בטלוויזיה) התרחש שינוי ואת מקום דוגמניות העל תפס מגוון רחב של סלבריטאים מסוגים שונים. כך התחיל השיווק באמצעות משפיענים שהוזנק על ידי המדיה החברתית. עם זאת, יש חשיבות עליונה למותג יוקרה בתחום האופנה להיראות על הסלבריטאים הנכונים. נאמן לאסטרטגיה שלו, המותג גוצ'י חובר לסלבריטאים שלא רוצים לשחק על בטוח.

עד כאן להפעם. אין לכם את תקציב השיווק של גוצ'י, אני יודע. מאמר זה לא נועד לספק לכם רעיונות מוגמרים שתוכלו לחקות, אלא להפגיש אתכם עם צורת חשיבה אסטרטגית, שיווקית ומיתוגית של מותג יוקרה, ששבר כמעט את כל כללי ההתנהלות המסורתית של מותג אופנה יוקרתי על מנת ליצור יוקרה עכשווית, עדכנית, שמדברת ללקוחות עכשוויים ועתידיים והיא עדיין יוקרה שאי אפשר לטעות בה. אז אם תחליטו לבצע "פרויקטי גמר" בעסקים שלכם בעקבות בית הספר הקצר (?) הזה – נשמח לשמוע עליהם. 

# ספרינט לפיתוח, מיתוג ושיווק של שירות פרימיום חדש בעסק שלכם

פיתוח של שירות חדש שתוכלו להציע במחיר גבוה  
ללקוחות פרימיום, כולל קונספט מותגי ומודל שיווקי,  
ב-4 מפגשים ממוקדים, בהנחיית צוות מומחים

בין התוצרים שתפיקו מהספרינט:

- רעיון קונקרטי לשירות חדש ישים עבורכם, שהוא פרימיום
- הגדרה ברורה של לקוחות היעד לשירות והמצבים בהם ירכשו אותו
- אפיון השירות על מרכיביו, התהליך מול הלקוח וכו' וכן מחיר השירות
- מסרים שיווקיים מדויקים וקונספט מותגי כולל סיפור המותג
- מודל שיווקי ותקשורתי לקידום השירות החדש

::: התכנית מתאימה לעסקי שירותים בלבד - בענפים שונים :::

054-5546061

[www.premiuminstitute.co.il](http://www.premiuminstitute.co.il)

המכון  
לאסטרטגיות  
פרימיום ויוקרה

**PREMIUM**





# אנחנו עוברים מכלכלת חוויות לכלכלת טרנספורמציה

מיכאל מליניק

ניתן לראות כיצד מגמות רוחניות כמו Mindfulness תופסות מקום מרכזי בחיי צרכנים אשר מחפשים התעוררות רוחנית. אפליקציות כמו Headspace אשר מסייעות ללמוד ולתרגל מדיטציה מנגישות תחום שעד כה היה נחלת חלקם של בודדים אשר בחרו להתנתק מהעולם ולשבת באשראם. היום, אנשים מתרגלים מדיטציה כחלק משגרת היום יום שלהם במקום העבודה. עוד דוגמא אפשר למצוא במגמת הלגליזציה של קנאביס שבשנים האחרונות הפכה לחלק מהמיינסטרים במדינות רבות בעולם ופתיחות הולכת וגוברת בקהילה המדעית לשימוש בסמים משני תודעה כגון MDMA וסמים פסיכודליים אחרים על מנת לטפל במחלות כמו דיכאון, חרדה ופוסט-טראומה.

בשנים האחרונות אנחנו שומעים לא מעט את המילה טרנספורמציה. תעשיות מסורתיות אשר פועלות במרץ להשלים את הפער הדיגיטלי, ארגונים בכל העולם אשר מתמודדים עם שינויים מרחיקי לכת בסגנון החיים ושיטות עבודה בעידן פוסט-קורונה. וכמובן צרכנים, הפן האנושי שבבסיס כל השינויים הללו, אשר נמצאים בחיפוש מתמיד, שלא לומר מרדף, אחר חוויות, שירותים ומוצרים שיאפשרו להם להפוך לגרסה טובה יותר של עצמם.

עדות לעולם שעובר טרנספורמציה ניתן לראות ברבדים שונים של התרבות סביבנו. עולם "השיפור העצמי" שכולל בתוכו את התחומים של Wellness, תזונה, כושר גופני, BioHacking נמצא בצמיחה מתמדת וזה משפיע על סקטורים צרכניים רבים. מכון ה-Wellness העולמי (GWI) צופה שיעור צמיחה שנתי של 21 אחוזים בתיירות Wellness בין השנים 2020-2025.

בעולם רווי גירויים  
וחוויות מותג  
מרגשות, צרכנים  
מחפשים שינוי  
עמוק ומוכנים  
לשלם בהתאם.  
האם המותג שלכם  
עוזר לאנשים  
להפוך לגרסה טובה  
יותר של עצמם?

מאז ומעולם אנשים חיפשו חוויות מעשירות, אשר ישפרו את ביצועיהם ויעזרו להם להרגיש חזקים יותר, יפים יותר ובריאים יותר. אבל נראה שהדוגמאות הללו מצביעות על מגמה חדשה של חיפוש אחר טרנספורמציה עמוקה יותר, לא רק למראית עין, אלא ברמת התודעה. כזו המסייעת לחוות מחדש רשתות עצביות ומאפשרת הגדרה מחדש של האישיות.

וכך משתרשים בשפה היומיומית שלנו מושגים כגון: תודעה, העצמה, שדרוג, הארה, התעלות, עלייה בסולם התדר האנרגטי וכו'. היום כבר לא מספיק לנצח או "לצאת גדול" בתכנית ריאליטי, מתמודדים נדרשים לעבור "תהליך". צרכנים כבר לא מסתפקים במוצרים "שעושים את העבודה" הם דורשים שינוי "מהקצה אל הקצה" או לפחות כזה שיאפשר להם להעלות תמונה של לפני ואחרי באינסטגרם.

## אז איך הגענו לכאן?

רובכם בוודאי מכירים את המושג כלכלת החוויות "The Experience Economy" אשר תבעו **ג'יימס גילמור וג'וזף פיין**, במאמר מכוון שפורסם ב-Harvard Business Review. כבר בשנת 1998 פיין וגילמור הציגו מודל אשר ממחיש יפה כיצד הערך הכלכלי משתנה כפועל יוצא של בידול והתאמה לצרכי הלקוח (הבסיס לטרנד הפרימיטיביזציה בו אנחנו עוסקים בהרחבה).

לפי המודל, סביבת שוק מעודדת תחרות בין שחקנים בתוך קטגוריה וככל שעסק מספק מענה המותאם לצרכי הלקוח ומבודל משאר השחקנים בשוק - כך גם עולה היכולת שלו לגבות מחיר גבוה יותר בתמורה. סך הכל הגיוני. היות והשוק הוא דינמי ונמצא בתהליך של התפתחות ושינוי מתמיד. ככל שיותר עסקים "מיישרים קו" ומאמצים פרקטיקות והצעות ערך דומות למתחרים, הערך הכלכלי המוסף של אותם מוצרים ושירותים נשחק בהדרגה.

תהליך טבעי זה, הביא לכך שעסקים ובמיוחד מותגים מובילים, המחפשים להשאיר חותם ולבנות מערכת יחסים

חזקה עם לקוחות, משקיעים בבנייה ובעיצוב של "חוויות לקוח" מתוך ההבנה שצרכנים מעריכים ומוכנים לשלם יותר עבור חוויה מרגשת, זכירה ומשמעותית. כך בעשורים אחרונים, חוויית המותג היא למעשה ההתייחסות למוצר ולשירות כחלק מהצגה שבה המותג והלקוח הם משתתפים פעילים. כך הופך "עולם המותג" להיות הזירה העיקרית שבה עסקים משקיעים על מנת לבדל ולבנות ערך מוסף ללקוח.

לדוגמא, העולם של תרבות הקפה המתפתחת אשר הולידה רשתות ומותגים כמו סטארבקס שבה הקפה הוא אמנם מרכיב מרכזי אבל החוויה הכוללת שהלקוח מקבל הוא המקור לערך המוסף. סטארבקס מכנים זאת "המקום השלישי" משום שהם תופסים את הסניפים שלהם כיעד חמים ומסביר פנים, המהווה אלטרנטיבה לבית מצד אחד ולמשרד מצד שני המאפשר לאנשים להרגיש בנוח לבלות זמן במקום ואפילו ליצור קשרי קהילה. זוהי החוויה בבסיס המותג של סטארבקס.



המודל הבסיסי של התפתחות הערך הכלכלי - דוגמא מעולם הקפה

## אבל מה קורה כאשר הערך המוסף של החוויה נשחק?

בדומה למוצרים ושירותים, חוויית לקוח איננה חסינה מפני שחיקה. כשם שהערך של מוצרים ושירותים נשחק והם הופכים לגנריים - כך קורה גם לערך המוסף של חוויות אשר לאחר זמן מה מפסיקות "לספק את הסחורה" אשר נועדה להצדיק את המחיר הגבוה. זאת משום שמותגים לא יכולים בכל פעם להביא לקוחות לאותה רמה של תגובה רגשית מבלי

לחדש ולהפתיע בכל פעם מחדש. זה גם מסביר מדוע בשנים האחרונות מושג החדשנות הפך להיות אחד המושגים המכריעים ביכולת של מותגים להתקיים ולשמר מיצוב פרימיום לאורך זמן.

## אם כך, מהי הרמה הבאה אחרי חוויות בסולם הערך הכלכלי?

המעניין הוא שפיין וגילמור צפו את הנולד. עוד ב-1998 כאשר פרסמו את ספרם "כלכלת החוויות" והצביעו על כך שהשלב האחרון בסולם הערך הכלכלי טמון בטרנספורמציה.

## העידן שמעבר לחוויות: כלכלת הטרנספורמציה

כל עוד ממשיכים ליצור בידול רלבנטי ולהתאים את הצעת הערך לצרכי הלקוח כך גם היכולת ליצור ערך כלכלי גבוה עולה בהתאמה. לפיכך, מהות החוויה חייבת להיות כזו שהאדם חווה כמשמעותית, חוויה שאפשר להבין אותה במונחים של לפני ואחרי, שינוי "משנה חיים" או במילים אחרות חוויה של טרנספורמציה.

לפי פיין, עסקים צריכים לחשוב מעבר לחוויה. טרנספורמציה היא השלב החמישי במודל התקדמות הערך הכלכלי שבו הערך המוסף של עסקים (ומותגים) נמדד לפי היכולת שלהם לעזור לצרכנים להשיג תוצאות רצויות באמצעות חוויות משמעותיות. להדריך ולהוביל אותם לשנות את חייהם לטובה ולהשתדג לגרסה הטובה ביותר של עצמם. זה דורש מעסקים להבין לעומק את קהל היעד שלהם. איפה הם נמצאים בחיים שלהם ברמה האישית ואיך הם מבינים את השינוי שאותו הם מבקשים. מותגים מצליחים בכלכלת הטרנספורמציה לא יכולים להישען על הבטחה בלבד - התוצאה של השינוי היא מהותית לתפיסת הערך של החוויה. והשינוי לא יבוא בהכרח מחוויה חד-פעמית יחידה אלא אוסף של חוויות ותהליך, אשר יסייע לקהלים לנוע לעבר השינוי המיוחל.

אם נחזור לדוגמא מעולם הקפה, **דייב אספרי**, יזם מעמק הסיליקון, אשר רבים רואים בו את אחד החלוצים בתחום הביו-

האקינג, מקדיש את חייו לפיתוח מנגנונים שמטרתם לשפר ולהאיץ תהליכים ביולוגיים בריאים בעידן של לחץ, חוסר איזון ותזונה לא בריאה. אספרי הקים את **BulletProof Cofee** מותג שהחל דרכו כמשקה המבוסס על קפה ברוח התזונה הקיטוגנית וכולל מוצרים שונים כגון פולים, שמנים וחמאה ועוד אשר מטרתם להפוך את הקפה לבריא יותר. המותג עוסק בהכוונה, הקניית ידע, ושיתוף קהילה תוך הדגשה של האמונה ביכולת של תזונה יומיומית נכונה לשנות את הגוף ואת המיינד ואת החיים בכלל לטובה.



Bulletproof Coffee - מותג קפה שמבטיח שינוי משמעותי בבריאות הגוף והמיינד

## האם כל מותג יכול להבטיח טרנספורמציה?

באופן טבעי יש עסקים שבנויים על הבטחה לשינוי משמעותי בעל ערך. מותגי מכוני כושר כגון: שירותי בריאות, שירותים של אימון או ייעוץ בתחומים שונים ובאופן כללי מותגים שמהותם להעביר לקוחות תהליך המשפר את מצבם בחיים - לפני ואחרי.

ניתן לומר באופן כללי שכל עסק שמספק ללקוחות מוצרים, שירותים או חוויות המעצימים ומשפרים את איכות חייהם יכולים גם להתמצב כמותגים המאפשרים טרנספורמציה. ניתן לראות שמותגים גדולים כמו Nike עושים מהלכים אשר מתמקדים באימון ושיפור עם מוצרים כמו Nike+ ותוכניות אימון מותאמות אישית. בתחום המזון אפשר לראות

מגמת עלייה ברורה בהעדפה של מותגים המציעים אלטרנטיבות בריאות יותר או כפי ששם הקטגוריה מרמז: "Better For You Brands". דוגמא לכך אפשר למצוא במותג השוקולד The Good Chocolate שמציע שוקולד איכותי, טעים וגם בריא, ללא סוכר.

כעת בואו נעבור מהתיאוריה לפרקטיקה.

לא משנה מהו העסק שלכם, מהו המוצר שלכם, איזה שירות אתם מספקים, באיזה קטגוריה אתם משחקים ובאיזה שלב העסק שלכם ממוקם על גבי הגרף. ישנם כמה עקרונות בסיסיים שאם תדעו ליישם זה יוביל לעלייה בסולם הערך הכלכלי.

### 1. תכירו את הלקוחות שלכם - לעומק

הלקוחות שלכם הם אנשים. המוצר או השירות שלכם ככל הנראה משחק תפקיד משמעותי בחיים שלהם וקיים צורך אמיתי שאותו אתם יודעים למלא, אחרת הם לא היו לקוחות שלכם. את זה אתם כבר יודעים. אבל מתי בפעם האחרונה ישבתם על קפה עם לקוח לשיחה שלא קשורה במוצר או בשירות שלכם? זוהי כנראה עובדה מפתיעה בפשטות שלה אבל בתוכה מצוי המפתח להצלחה, משום שככל שתקשיבו להם יותר, תדברו איתם, תתבוננו בהם, כך תלמדו להכיר אותם טוב יותר. שימו לרגע בצד את מחקרי השוק, את הסקרים, את מה ששמעתם מאנשי המכירות - אין תחליף לתובנות שתפיקו משיחה ישירה, אחד על אחד עם לקוח, והבונוס הוא שגם אם לא תלמדו משהו חדש (זה לא יקרה) עצם המפגש יחזק את האופן שבו הלקוח מרגיש כלפיכם כי עוד לא נולד האדם שלא מעריך כשמתעניינים בו באמת.

### 2. זהו הזדמנות שבה אפשר לשפר ללקוחות שלכם את החיים

חדשנות בעיצוב חוויית לקוח או משתמש לא נובעת בהכרח מפריצות דרך טכנולוגיות או משינוי רדיקלי במוצר. לעיתים, ממש מתחת לפנס מסתתרות תובנות קטנות שיכולות להוביל לשינויים קטנים שגורמים לשינוי משמעותי. מעבר להיכרות מעמיקה יותר עם הלקוח המאפשרת יצירת מערכת יחסים חזקה יותר, המטרה האמיתית היא לזהות מה

מטריד אותם, מה מרגש אותם ומה מניע אותם לפעולה. התסכולים והכאבים של הלקוח, בין אם הם קשורים למוצר שלכם ובין אם לא - הם המקור הטוב ביותר ליצירת חוויה חיובית מתקנת. אנחנו תמיד רוצים לשמוע שהלקוח מרוצה אבל דווקא במקומות שבהם הלקוח פחות מרוצה קיימת הזדמנות אמיתית ללמידה ולפריצת דרך שעשויה להפוך לימון ללימונדה ואולי אפילו ליתרון תחרותי-אסטרטגי בשוק.

### 3. תבנו מותג שהתפקיד שלו הוא לעזור ללקוחות לעבור שינוי מיוחל

בכלכלה של חוויות, מותגים מתאמצים לזכות בתשומת הלב של הלקוח ולעצב חוויה מרגשת זכירה וחיובית עד כמה שאפשר. מותגים מובילים משקיעים רבות ביצירת עולם שלם או סיפור שבו הלקוח הוא למעשה גיבור שעובר מסע. זה לא מפתיע שבשנים האחרונות, כולם מדברים על עיצוב מסע הלקוח, על סטוריטלינג ועל עיצוב חוויות משתמש. אז אם הלקוח הוא הגיבור שעובר מסע, הרי שתפקיד המותג צריך להיות מוגדר על פי האופן שבו הוא מוביל לקוחות ועוזר להם לעבור את הטרנספורמציה שאותה הם מבקשים לעצמם. נסחו הבטחה ייחודית המבטאת את מהות השינוי, את ה"לפני והאחרי". ותבנו הצעת ערך הכוללת מוצרים, שירותים וחוויות אשר תומכות בהבטחה לאורך כל מסע הלקוח.

המשוררת האמריקאית מאיה אנג'לו אמרה משפט יפה: "אנשים ישכחו את מה שאמרת, אנשים ישכחו את מה שעשית אבל הם לעולם לא ישכחו איך גרמת להם להרגיש". אפשר לקחת את הציטוט הלאה ולהוסיף שאנשים תמיד ידעו להעריך מותגים שעזרו להם להתגבר על קושי ובכך להפוך לגרסה טובה יותר של עצמם.

### העמקה נוספת בצורך של הלקוחות שלכם להשתדרג תמצאו במאמרו של ד"ר דן הרמן בגיליון זה.



# הצורך להשתדרג

## הפסיכולוגיה מאחורי הצמיחה המדהימה של קטגוריות הפרימיום

ד"ר דן הרמן

הצורך בצמיחה היה ללא ספק המניע המרכזי לקדמה האנושית לאורך ההיסטוריה, מן הסתם בשילוב עם צרכים נוספים כמו יצר התחרות, הצורך בהכרה ובמשמעותיות, הצורך בגיוון ובהתחדשות. עם זאת, אין ספק שבמאה ה-20 הוא הפך למוטיבציה חשובה אצל הרבה יותר אנשים מאשר בחברות המסורתיות שפחות עודדו שינויים, גם אם הם שיפורים. ועדיין, במאה ה-21 הצורך להשתדרג מקבל ביטוי עוצמתי ורחב יותר מאי פעם, ולא רק בקדחת החדשנות והסטרטאפים.

כבר ב-2003 פרסמו **מיכאל סילברסטין**

**וניל פיסק** מחברת הייעוץ **Boston Consulting Group** את ספרם רב

ההשפעה "Trading Up" שסקר וניתח נטייה הולכת ונעשית נפוצה, של צרכנים ממעמד הביניים לרכוש מוצרים ושירותים

מזוהים כפרימיום תוך חתירה לשדרג את עצמם ואת חייהם. "היום אף אחד לא מופתע כשמזכירה קונה פיג'מת משי

ב-Victoria's Secret, או כשאיש צעיר במקצוע חופשי קונה יינות פרימיום

של Kendall-Jackson, או כשמישהו במקצוע טכני מוציא \$3,000 על סט

מקלות גולף של Callaway הם כתבו. עוד קודם לכן, בספרם "כלכלת החוויות"

משנת 1999, חזו **ג'וזף פיין וג'יימס גילמור** שהשלב הבא אחרי כלכלת

החוויות יהיה "כלכלת הטרנספורמציות"

ממש לא חדש. כבר עשרות שנים מוטיבציות השדרוג היא כוח מניע מרכזי בחיינו וגם בחיי לקוחותינו.

## מימוש עצמי, צמיחה, שדרוג

באמצע המאה ה-20 **אברהם מאסלו** זיהה את הצורך במימוש עצמי, או במילים אחרות את השאיפה שלנו לממש את מה שאנחנו מזהים כפוטנציאל עבורנו לפתח ולקדם את עצמנו בכל מובן. אותו מאסלו אמר שכבני אדם אנחנו מתאפיינים בכך שאנחנו תמיד רוצים משהו. ב-2006 **טוני רובינס** הציג בהרצאת TED את המודל שלו שכולל ששה צרכים בסיסיים ובהם הצורך בצמיחה. "אם אנחנו לא צומחים, אנחנו מתים" הוא אמר. הצורך שהוא מדבר עליו דינאמי יותר מזה שמאסלו תאר. הצורך בצמיחה הוא חתירה מתמדת להרחיב את גבולות האפשרי לנו, להבין יותר, להיות מסוגלים ליותר, להתקדם ולשפר את מצבנו.

הצורך להשתדרג מוביל אותנו לחיות חיים מלאים ועשירים ככל שאנחנו יכולים. הוא מספק לנו גם תועלות פסיכולוגיות נוספות: משימות לעסוק בהן, תוכן לחיינו ומטרות, דרמה של הצלחות וכישלונות וחדוות גילוי והתחדשות. יחד עם זה, צריך להודות שיש לו גם צד אפל וחלקנו אומללים בגללו וחווים חוסר שביעות רצון מתמיד מעצמנו ומחיינו, תסכול ושחיקה שהולידו טרנד נגדי של פרישה וחתירה לחיים פשוטים ומינימליסטיים.

## מה מעסיק הכי הרבה את האנשים ביציאה ממשבר הקורונה?

חברת הייעוץ הבינלאומית **Wunderman**

**Thompson** פרסמה באמצע 2021

ממצאים של סקר גדול שהקיף 16,000 נשאלים בארה"ב, בריטניה, סין וברזיל.

והתשובות: הכי הרבה אנשים רצו לשפר משהו בעצמם ו/או בחייהם. לחזור לכושר,

לשנות את המראה, לפתח את עצמם מבחינות שונות, לשנות את אורח החיים שלהם. במינוח אחר: להשתדרג.

האם הצורך הזה הוא תולדה של תקופת הקורונה? לא. תקופת הסגרים והמגבלות

ועוד יותר מזה היציאה ממנה, המריצה אותו במידה מסוימת, אבל הצורך הזה

# הצורך להשתדרג

הצורך להשתדרג היא כוח מניע עיקרי של טרנדים ענקיים כמו:

- **פיתוח עצמי וצמיחה אישית (Personal Development)** – שוק שצפוי להגיע להיקף שנתי של 67 מיליארד דולר עד 2030.
- **שלומות (Wellness)** – כבר היום שוק של טריליון וחצי דולר בשנה וצפוי להגיע ליותר מ-7 טריליון דולר עד 2030.
- **יוקרה נגישה (Affordable luxury)** – שוק שצפוי לעבור היקף שנתי של 115 מיליארד דולר עד 2030.

ועוד תובנה חשובה מאוד לענייננו: הביטוי הצרכני של מוטיבציית השדרוג, רובו ככולו, הוא ברכישת מוצרי ושירותי פרימיום. חברת המחקר הבינלאומית **IPSOS** עוקבת אחרי כ-250,000 מותגים ב-150 ענפים שונים ב-100 מדינות מאז 2015 והיא מדווחת על צמיחה מתמדת בנחשקות של מותגי פרימיום. חברת מחקר בינלאומית גדולה אחרת, **Euromonitor**, הכריזה ב-2021 על הנהיה אל הפרימיום ("Premiumisation") כעל מגה-טרנד גלובלי.

## הפסיכולוגיה: למה כל כך חשוב לנו להשתדרג?

הדומיננטיות של מוטיבציית השדרוג נראית לנו כל כך טבעית ומובנת מאלה עד שקשה לנו לזכור שזה לא תמיד היה כך ושזה לא מחויב המציאות.

בחברות המסורתיות, בעבר וגם בהווה, פחות אנשים מרגישים צורך לשנות את

חיישנים אחרים ותוכנות.

## ב. שדרוג רמת החיים ואיכות החיים

אנחנו זזים הרבה. אנחנו עסוקים כל הזמן באיתור וניצול הזדמנויות לקדם את רמת החיים שלנו. מחליפים מקומות עבודה וקריירות. משנים את מקום המגורים שלנו בתוך הארץ, מהגרים או עושים רילוקיישן זמני. עוברים מהפריפריה למרכז, מהעיר ליישובים כפריים או קהילתיים, חולמים על דירה במגדל, דירת גן או בית על אדמה. מחפשים השקעות שיאפשרו לנו להגדיל את ההון שלנו ולהרחיב את אפשרויותינו.

אנחנו נעזרים בשירותי אדריכלות ועיצוב פנים כדי לעצב את סביבת החיים שלנו, מצטיידים במכונות קפה ביתיות, במטבחים משוכללים, בשואבי אבק רובוטיים ובמכשור אלקטרוני אחר כדי לשדרג את עצמנו. אנחנו קונים במעדניות, חנויות יין או יקבים, קצביות, מאפיות ושאר חנויות מתמחות בענפים שונים והופכים לאניני טעם. אנחנו דוגמים מסעדות שף, מתפנקים בספא, ... הרשימה באמת אינסופית.

## ג. עדכניות

אנחנו עוקבים אחרי אופנות וטרנדים, יעדי חופשה חדשים, בתי מלון ומסעדות חדשים שנפתחים, מוצרים חדשים וחדשניים, משדרגים את הסמארטפונים שלנו ומכשירים אחרים לדגמים עדכניים ומתקדמים יותר, משדרגים לגרסאות תכנה עדכניות יותר.

## ד. שדרוג חוויות

אנחנו נענים להצעות לשדרג את החוויות שלנו החל בהגדלות בסגנון מקדונלד'ס ועד לניצול הזדמנויות שדרוג בטיסות, באתרי נופש ועוד.

(Transformation Economy). הם צדקו ואנחנו במידה רבה כבר שם. בכלכלת הטרנספורמציה מותגים צריכים להציע ללקוחות יותר מחוויה. הם צריכים להציע חוויה שמשנה את הצרכן או את חייו, שמפתחת אותו, שמעשירה את חייו גם מעבר לחוויה. יתר על כן, מותגים צריכים להציע רצף של חוויות שעוזרות לקרב לקוחות אל הזהות ואל החיים שהם שואפים אליהם. כלומר: חוויות שמשדרגות את הצרכן.

**העמקה נוספת על "כלכלת הטרנספורמציה" תמצאו במאמרו של מיכאל מלניק בגיליון זה.**

## איך אנחנו משתדרגים?

מאז, הצורך להשתדרג תפס מקום יותר ויותר מרכזי בחיינו. בואו נסתכל יחד על דרכים שונות שבהן אנחנו משדרגים את עצמנו ואת חיינו ותוך כדי כך נסו לבחון את עצמכם ולראות איך אתם מביאים אותה לידי ביטוי.

## א. שיפור עצמי

ברמה הפרקטית אנחנו עסוקים בהשבחה עצמית מקצועית באמצעות לימודים מסוגים שונים לרכישת ידע מקצועי עדכני ומיומנויות, וסדנאות לפיתוח כישורים רכים. אם אנחנו שכירים, החברות שאנחנו עובדים בהן, במיוחד הגדולות יותר, מקדישות תשומת לב רבה להשבחת ההון האנושי.

מעבר לזה, רבים מאיתנו משתתפים בסדנאות ובמסלולים לצמיחה אישית ולפיתוח מודעות ומיינדסט רצויים, נעזרים במאמנים ובמנטורים, מאמצים פרקטיקות כמו מדיטציה, מיינדפולנס או יוגה ומשתמשים באפליקציות שמסייעות לנו בטיפוח הפן המנטלי שלנו. חלקנו מתעמקים בגישות רוחניות כאלה או אחרות. חלקנו נעזרים במרחיבי תודעה.

אנחנו משפרים את המראה שלנו באמצעות טיפולים אסתטיים ושימוש במוצרי אנטי-אייג'ינג שונים, דואגים לבריאות שלנו, מתאמנים במכון כושר או בקבוצות ריצה או שחיה, מקפידים על תזונה נכונה. חלקנו מנטרים את מספר הצעדים שלנו, מדדים פיסיוולוגיים ואת השינה שלנו באמצעות שעונים או



# הצורך להשתדרג

רובינו ככולנו מרגישים מועצמים, גם אם אנחנו לא ערים לכך. זה מתבטא בכך שאנחנו מרגישים שמגיע לנו ושנאנחנו מסוגלים, או אמורים להיות מסוגלים, להשיג כל מה שאנחנו רוצים. ואנחנו מצפים מעצמנו לעשות את זה, ומרגישים תסכול ואכזבה מעצמנו כשזה לא קורה.

## • המדיה החברתית

הכניסה של פייסבוק לחיינו ב-2005 בשילוב עם הופעת הסמארטפונים ב-2007 יצרה מציאות חדשה שבה אנחנו חשופים באופן המשכי לחוויות ולהישגים (הערוכים, צריך לומר) של כל מכרינו וחברינו. האפקט המשולב של שפע ההזדמנויות והאפשרויות, ההרגשה שמגיע לנו ואנחנו אמורים להיות מסוגלים למצות את מה שהעולם וחיינו מציעים לנו וה-"הוכחה" שהמדיה החברתית מספקת לנו שמכרינו וחברינו משיגים ומצליחים ונהנים מחייהם (כשאנחנו טועים ומשווים את חיינו להצלחות ולהנאות המצרפיות של כל חברינו ומכרינו) – הזניק את אחת המוטיבציות הדומיננטיות ביותר כיום: הפחד מהחמצה.

היתה לי הזכות להיות הראשון שזיהה את הפחד מהחמצה כבר באמצע שנות ה-90 של המאה הקודמת. חקרתי את התופעה, פרסמתי את המאמר האקדמי הראשון שבו היא מוזכרת ב-2001 ונתתי לה את שמה בעברית ובאנגלית (**FOMO – Fear of Missing Out**), אבל היא הגיעה לשיא כוחה רק אחרי הופעת המדיה החברתית. לפחד מהחמצה יש גילויים רבים בחיינו ובתרבות שלנו. הסממן המרכזי הוא החשש המכרסם תמיד שאנחנו עלולים להחמיץ את חיינו, את מה שאנחנו יכולים להשיג ולחוות. לכן הפחד מהחמצה ממריץ את הצורך שלנו להשתדרג.

הצורך להשתדרג מוביל אותנו לחיות חיים מלאים ועשירים ככל שאנחנו יכולים. הוא מספק לנו גם תועלות פסיכולוגיות

הסנוניות הראשונות היו "מדע ההתעשרות" של וואלס ווטלס ב-1910 ו-"חשוב והתעשר" של נפוליאון היל ב-1935 שהיו חלוצי הרעיון שכל אחד יכול להתעשר ובעצם, שכל אחד יכול הכל. בשנות ה-50 ארל נייטינגל קידם את הפופולריות של "מדע ההצלחה" בתכנית רדיו משפיעה ובאמצעות הוצאת ספרים שהקים לטובת הרעיון שרק צריך לדעת איך ואז הכל אפשרי. הוא סלל את הדרך למנטורים כמו ג'ים רוק, בריאן טרייסי ובוב פרוקטור.

בשנות ה-70 **ורנר ארהרד** החל להנחות מרתונים של צמיחה אישית שהתגבשו לארגון "לנדמרק" ב-1991. ב-1986 פרסם **טוני רובינס** את "כוח בלתי מוגבל" וב-1991 את "להעיר את הענק שבפנים" והחל להנחות סדנאות בהן משתתפים הלכו על גחלים וקלטו באופן חווייתי שהם מסוגלים להרבה יותר מששיערו. תנועת ההעצמה התפשטה בכל העולם ושינתה את התפיסה של כולנו לגבי מה אפשרי לנו. תוצאה אחת לדוגמה, מני רבות: אם בעבר ריצת מרתון נחשבה לאפשרות שקיימת רק לאצנים אולימפיים, עכשיו מתקיימים בכל שנה תחרויות מרתון רבות ברחבי העולם ומשתתפים בהן מאות אלפים.



"אם אנחנו לא צומחים, אנחנו מתים" טוני רובינס

עצמם ואת חייהם. שילוב של שלושה גורמים הפכו את מוטיבציית המימוש העצמי או הצמיחה לצורך עוצמתי להשתדרג שוב ושוב לאורך חיינו ובכל מובן:

## • חשיפה מתמדת להזדמנויות לשפר את עצמנו ואת חיינו שנראות נגישות ואפשריות לנו

הצרכים שלנו פועלים כמו רדאר בלתי מודע שפעיל ברקע בכל עת כדי לאתר הזדמנויות לסיפוק הצרכים האלה. זה תאור קצת פשטני אבל נכון. היום, אנחנו חיים בעולם שמציג לנו ללא הפסק תפיסות עולם, רעיונות, מידע, פרקטיקות, מוצרים, שירותים ואפשרויות בחירה. אנחנו קולטים מתוכם הזדמנויות להעשיר ולשפר את עצמנו ואת חיינו, בין אם מדובר בהופעה של אמן, במסעדת שף חדשה, בחבילת נופש בחו"ל, בתכשיר אנטי אייג'ינג, בריטריט במדבר, בשיטת אימון, במטבח מעוצב או בבית חדש. את ההזדמנויות האלה אנחנו מגלגלים בדמיון באופן מודע יותר או פחות, באופן רגעי או לאורך זמן. הדמיון שלנו מאפשר לנו לחוות "איך זה יהיה אם..." " וחלק מכל השפע הזה משתלב עם איך שאנחנו תופסים את עצמנו ועם החיים שאנחנו מייחלים להם ואנחנו רוצים את זה. הרבה מזה נראה לנו נגיש ואפשרי. ואנחנו קונים, או לפחות היינו רוצים לקנות.

## • אנחנו מרגישים שמגיע לנו ואפילו שאנחנו אמורים להשתדרג

המאה ה-20 התאפיינה בתפוצה אדירה של אידיאולוגיות מעצימות כמו אינדיבידואליזם, קפיטליזם, חריות וזכויות הפרט וזכויות מוגנות לילדים, נשים, להט"ב, קבוצות אתניות ועוד. כל אלה התנקזו לתוך תנועת ההעצמה.



# הצורך להשתדרג



H&M בשיתוף פעולה עם קארל לגרפלד 2004

• אנחנו מציעים "יוקרה נגישה": גרסאות במחיר אפשרי של מוצרים או שירותים שבדרך כלל מוצעים רק במחירים גבוהים מאוד. בקטגוריה הזו נכללים גם מודלים עסקיים של בעלות חלקית על נכסים, כלי טיס, יאכטות, רכבי יוקרה ועוד או תשלום לפי שימוש. עוד בקטגוריית הנגישות הזדמנויות מיוחדות כמו סדרות מוגבלות (כמו הסדרות ש-H&M מציעה בשיתוף פעולה עם מעצבי-על) או הצעות תחומות בזמן או כמות.

• אנחנו משיקים חדשנות לעיתים קרובות: מוצרים ושירותים עדכניים ומשופרים טכנולוגית ו/או עיצובית ועדכון גרסאות במקרים הרלוונטיים.

• אנחנו מציעים להם הזדמנויות שדרוג למוצרים או שירותים בעלי ערך גבוה יותר מאלה שהם צורכים כרגע. בקטגוריה הזו נמצא גם מודל ה-"Freemium" שמציע גרסת בסיס חינמית ואפשרויות שדרוג.

אף שהפרימיזמיזציה היא כבר מגה-טרנד עולמי, אנחנו רחוקים עדיין ממיצוי הפוטנציאל הגלום בסיפוק הצורך להשתדרג הן לשיפור הרווחיות של משווקים והן להעשרת חיי לקוחותיהם. אם אתם עדיין לא מפיקים ממנו תועלת, אני מקווה שהמאמר הזה ישמש לכם סוג של קריאת השכמה. 

נוספות: משימות לעסוק בהן, תוכן לחיינו ומטרות, דרמה של הצלחות וכישלונות וחדוות גילוי והתחדשות. יחד עם זה, צריך להודות שיש לו גם צד אפל וחלקנו אומללים בגללו וחווים חוסר שביעות רצון מתמיד מעצמנו ומחיינו, תסכול ושחיקה שהולידו טרנד נגדי של פרישה וחתירה לחיים פשוטים ומינימליסטיים.

**הקליקו כאן להעמקה נוספת בנושא: "מי האנשים שמשלמים יותר ובשמחה, ולמה?"**

## משווקים משדרגים ומשתדרגים

כמשווקים אנחנו נותנים מענה לצורך של לקוחותינו להשתדרג וצריך להודות שגם ממריצים אותו. אנחנו עושים את זה בכמה דרכים:

• אנחנו מציעים ללקוחותינו מוצרי או שירותי פרימיום, כהתמקדות אסטרטגית או בצד מוצרים ושירותים במחירי אמצע שוק (בדרך כלל לא מומלץ לשלב בין פרימיום לבאדג'ט או דיסקאונט). האם מיקוד בלקוחות פרימיום יגדיל את הרווחיות שלכם? הקליקו וגלו.

• אנחנו מזמינים אותם להשתייך למועדונים נחשקים.



# איך ליצור למוצר או לשירות ערך גבוה בעיני לקוחות פרימיום ולהגיע לרווחיות גבוהה

מכון PREMIUM מציע מבחר סדנאות פנים-ארגוניות:

סדנא למנהלים / צוות שיווק

## פיתוח קונספט למותג פרימיום

יצירת הצעת ערך, קונספט אסטרטגי-מותגי, הדרמה של המותג שלכם, עולם מותג וסיפורי מותג ועיצוב חוויית מותג ייחודית.

סדנא למנהלי שיווק / שירות / מכירות

## הטמעת התנהגות של מותג פרימיום בחברה שלכם

תכנון ההטמעה של התנהגות מותג פרימיום בחברה שלכם, בהמחרה ובתהליכי המכירה והשירות.

סדנא למנהלים

## האם אסטרטגיית פרימיום ישימה ומשתלמת לחברה שלכם?

בחינת ההזדמנות והכדאיות עבורכם בעולמות הפרימיום (Premiumization).

סדנא למנהלים

## תכנון ההצלחה העתידית שלכם בתחום הפרימיום

גיבוש קונספט אסטרטגי מבודל להצלחה בעולמות הפרימיום/יוקרה.

054-5546061

[www.premiuminstitute.co.il](http://www.premiuminstitute.co.il)

המכון  
לאסטרטגיות  
פרימיום ויוקרה

**PREMIUM**

# האקדמיה לסופר-נני'ס איך מקצוע אפרורי הפך להיות ליוקרתי וזוהר?



שלה היתה הפדגוג הגרמני **פרידריך פובל**, ממציא "גן הילדים". אמילי עיצבה תלבושת אחידה מזוהה מאוד לסטודנטיות שלה, כדי שבוגרות Norland תהיינה מזוהות כמומחיות ולא יראו בהן משרתות בבית. התלבושת היוקטוריאנית המיושנת והמזוהה היא עדיין חלק ממסורת המכללה אם כי בוצעו בה התאמות מינוריות למאה ה-21.

היום Norland College מציע מסלול לימודים בן ארבע שנים לתואר ראשון (BA) ולדיפלומה מיוחדת של הקולג'. שכר הלימוד הוא כ-£ 15,000 לשנה (יש מלגות) והמועמדות צריכות להציג ציונים גבוהים ולהפגין תשוקה לטיפול בילדים צעירים, למשל באמצעות ניסיון קודם עם קרובי משפחה.

הקולג' לא דורש מהנרשמות היכרות מעמיקה עם תינוקות וילדים קטנים כי תכנית הלימודים מקנה את זה. לעומת זאת, הן נדרשות למחויבות מוחלטת להיות נשים שמשנות את העולם דרך עיצוב החיים של הילדים איתם הן עובדות. לא פחות חשוב, הסטודנטיות צריכות להיות דיסקרטיות ומסוגלות לשמור על סודות המעסיק שלהן. הסטודנטיות מתחייבות לקוד נורלנד של אחריות מקצועית וסטנדרטים להם הן נדרשות.

בכל שנה מתקבלות 100 סטודנטיות בלבד. תכנית הלימודים כוללת את מדעי החברה, פסיכולוגיה, לימודי הגיל הרך והילדות, בריאות הילד, היסטוריה, פילוסופיה, ספרות וחינוך. היא גם

הנסיך וויליאם ורעייתו הדוכסית קייט, שכרו נני לשלושת ילדיהם; ג'ורג', שארלוט ולואי. דרישת קדם אחת להתאמה לתפקיד היתה ידועה למגייסת מראש: כל מטפלת לילדי בית המלוכה צריכה להיות בוגרת Norland College – בית הספר הגבוה לסופר-נני'ס. ואכן, כזו היא מריה בראלו שנבחרה לתפקיד.

**Norland College** שבעיר באת' באנגליה, הוא המוסד היחיד שמכשיר נני'ס עבור משפחות האצולה של אירופה, משפחות הון וסלבריטיס למיניהם. Norland Nannies הן ליגה בפני עצמה. העניין שלנו ב-Norland College נובע מכך שהמוסד הזה הצליח להפוך מקצוע אפרורי למקצוע שהעוסקות בו נהנות מיוקרה רבה ומהכנסה גבוהה (כ-£ 120,000 בשנה), אם הן בוגרות הקולג', כמובן.

**איך הם עשו את זה?  
כל אחד מהפרטים שנזכיר כאן הוא חלק מנוסחת ההצלחה.**

Norland College נוסד בשנת 1892 על ידי **אמילי וורד** שזיהתה את ההזדמנות: להכשיר נני'ס למעמד הגבוה. ההשראה



לגור בכמה מהמקומות האקסקלוסיביים בעולם ולנפוש עם המשפחות באתרי נופש יוקרתיים. הסלוגן של המכללה אומר: **"החיים של Norland Nanny אף פעם לא משעממים"**.

אנחנו כותבים בלשון נקבה אבל בשנת 2019 יצא מהקולג' הבוגר הראשון. כעת, הקולג' מקבל גם סטודנטים מרחבי העולם. אין ספק – הזמנים משתנים.

הבוגרים נהנים מביקוש אדיר: יש 14 משרות פנויות לכל נורלנדר עם משכורת התחלתית ממוצעת של £ 40,000 בשנה.

## המקרה של Norland College הוא מקרה קלאסי של פרימיומיזציה של תחום: הפיכת מקצוע לפרימיום.

אפשר לראות כאן כמה עקרונות בפעולה:

1. התמקדות בלקוחות יעד שמעריכים שירות פרימיום ומוכנים לשלם עבורו מחיר פרימיום.
2. התאמה של השירות באופן טוטאלי לצרכים המיוחדים של לקוחות יעד אלה.
3. הבטחת רמה מקצועית ושירותית גבוהה מאוד.
4. שילוב אלמנטים קיצוניים ובולטים בשירות שמקנים לו ויראליות (למשל במקרה שלנו: אומנויות לחימה ונהיגת מילוט).
5. התפתחות וחדשנות מתמידות לאורך זמן.
6. היצע נמוך מהביקוש.
7. תג מחיר הולם.



כוללת נושאים כמו בישול, תפירה, עיסוי תינוקות, התנהלות עם ילדים קשים, פיתוח כישורים אצל ילדים, משחקים ופעילויות לילדים, אבטחה ואבטחת סייבר ועוד. הן עוברות אימון מיוחד כדי שתהיינה מסוגלות להבטיח שהילד יודע שהוא נתמך, אהוב, מובן ומכובד, ובו בזמן להפנים שלא כל ההתנהגויות מקובלות. הן גם לומדות לנהל את הרגשות של עצמן. חלק מהמיומנויות הנלמדות נראה מתאים יותר לג'יימס בונד מאשר למרי פופינס, כולל נהיגת הימלטות ואומנויות לחימה תוך כדי דחיפה של עגלה או החזקת תינוק בידיים, כדי להדוף חוטפים או צלמי פפראצי.

הסטודנטיות עוברות הכשרה אינטנסיבית במשרה מלאה המשלבת תיאוריה ופרקטיקה. הן מבלות כמעט 50% מזמןן (לפחות 1,216 שעות שיבוץ) בהשמה במגוון מסגרות של גיל הרך והילדות כמו פעוטון, בית ספר, בית חולים, מוסדות לבעלי צרכים מיוחדים וכמטפלות בבתי. חלק מההכשרה שלהן כולל הכנת קורות חיים, התנהגות בראיונות עבודה וגם תכנון פיננסי, כולל היבטים של מיסוי וחיסכון פנסיוני.

מהבוגרות, שמכונות גם "נורלנדריות", מצופה להיות אוהבות, אדיבות, אמינות, יצירתיות, מעשיות, אחראיות, מאורגנות ומוכנות ללמוד ולהשתפר ללא הרף. כמו כן, עליהן לתעדף מעל לכל את הילדים ומשפחותיהם ולכבד את תפקיד ההורים. רוב הבוגרות עובדות במשפחות עשירות בלונדון אך הביקוש מגיע גם מחוץ לאנגליה, במיוחד מסין, ארה"ב והמזרח התיכון. הן יכולות לצפות



# ברגע זה ממש יש לקוחות פרימיום שרוכשים מוצרים או שירותים כמו שלכם, במחירים גבוהים יותר

לא חבל שהם לא חושבים על המותג שלכם?

תוכנית מנהלים:  
פיתוח בפועל של קונספט  
אסטרטגי מבודל ותוכנית יישום  
והטמעה ספציפית לחברה שלכם

- תכנית אסטרטגית למוצר או שירות פרימיום
- קונספט מותגי מבודל
- עולם מותג וסיפורי מותג
- חדשנות מוצרים/שירותים מתוך האסטרטגיה
- חווית לקוח ייחודית
- התנהגות של מותג פרימיום: המחרה, מכירה, שירות
- מודל שיווקי אפקטיבי

## מיתוג ושיווק ללקוחות פרימיום

סדרת סדנאות מכוונות תוצאה  
בהנחיית צוות מומחים

054-5546061

[www.premiuminstitute.co.il](http://www.premiuminstitute.co.il)

המכון  
לאסטרטגיות  
פרימיום ויוקרה

**PREMIUM**



**ראיון: כרמית גלבוע**

**יש הטוענים שכבר נולד הילד שיחיה חיים מלאי הנאה עד גיל 200. האם גם אתה מאמין בכך?**

מאוד יכול להיות. אני מאמין שתקרת הזכוכית של גיל 100 או 120 שנה היא מלאכותית ואין לה משמעות ביולוגית. כבר עכשיו אנחנו יודעים איך להאריך את תוחלת החיים ואפילו איך להפחית את הגיל הביולוגי. תהליך ההזדקנות הוא הפיך במידה מסוימת. ככל שנביא את הבשורה ליותר אנשים וככל שנתקדם במחקר ובפיתוח, ההתקדמות בגיל הכרונולוגי תפסיק להיות קשורה להיחלשות הגוף, המחשבה והנפש. אנחנו יכולים כבר היום ונוכל עוד יותר בעתיד, לחיות חיים מלאים, בבריאות טובה, רמת תפקוד גבוהה ובעיקר הנאה מהחיים, עד לגילאים מתקדמים מאוד. לפני כמה שנים, ארגון הבריאות העולמי הגדיר את הזקנה כמחלה שניתן לטפל בה. המשמעות המעשית של ההכרזה הזו היא שאם מדובר במחלה, אז אפשר וצריך לפתח עבורה טיפולים ותרופות. זו למעשה הזמנה למכוני המחקר ולחברות התרופות לפתח טיפולים ותרופות לזקנה. ובאמת אנחנו רואים התגייסות אדירה לנושא ותקציבי ענק שמוזרמים והמאמץ הזה מביא תוצאות.

**איך אפשר להשיג את זה באופן מעשי?**

הדבר הראשון שצריך לדעת הוא שתוחלת החיים שלנו ומצבנו הגופני הם לא גורל גנטי. היום אנחנו יודעים שההשפעה הגנטית בנושאים הללו מוגבלת מאוד ושיש חשיבות עצומה לאפיו-גנטיקה, כלומר להשפעה של סביבת חיינו, אורח החיים שלנו ומצבנו הנפשי, על הדרך שבה גנים באים לידי ביטוי או שלא. מחקר שנערך באוניברסיטת הרווארד במשך 34 שנה, ובחן למעלה מ-123 אלף נשים וגברים, מצא שאימוץ חמישה הרגלים (שמירה על משקל גוף תקין, תזונה בריאה, פעילות גופנית קבועה, הימנעות מעישון והגבלת צריכת אלכוהול) יכול להגדיל באופן דרמטי את תוחלת החיים. עד 14 שנים נוספות לנשים ו-12 שנים לגברים. זה הרבה מאוד. לפי חוקרים מאוניברסיטת שיקגו, שמירה על ארבעה מתוך חמשת ההרגלים מספיקה כדי להפחית ב-60% את הסיכוי לפתח דמנציה בגיל מבוגר. במחקר נוסף שפורסם בשנת 2018, ובוצע על ידי בית הספר צ'ן לבריאות הציבור במהלך 30 שנה בערך, החוקרים מצאו כי נשים וגברים אמריקניים ששמרו על אורחות החיים הבריאים היו בסיכון נמוך ב-82% למות ממחלות לב וכלי דם ו-65% פחות למות מסרטן בהשוואה לאנשים עם אורחות חיים פחות בריאים. הבעיה היא שלרוב האנשים קשה לנהל אורח חיים כל כך מפוקח וקפדני. לשמחתי, יש לנו מגוון רחב של דרכים תחליפיות

שמאפשר לנו לבנות לכל אחד את המסלול שלו. אנחנו משיגים תוצאות על ידי שילוב של אימוץ אורח חיים והרגלים טובים יותר מבחינת תזונה, פעילות גופנית ושינה, עם טיפולים בטכנולוגיות, בתרופות, בתוספי תזונה ובתכשירים שונים. האמצעים שאנחנו משתמשים בהם הולכים הרבה יותר רחוק ממה שמוכר כ-Wellness או כאנטי אייג'ינג. יש כבר הוכחות שתוכניות טיפול כאלה מצליחות להשיג הפחתה של שנים בגיל הביולוגי והמנטלי בתוך חודשים ספורים. פן מאוד חשוב הוא הפן הפסיכולוגי-רגשי ויש לו השפעה מוכחת על המצב הגופני הביולוגי ועל תוחלת החיים. אנחנו גם יודעים להציע מנטורינג שעוזר לפתח מיינדסט משוחרר מגיל. עוד אספקט חשוב הוא קהילה תומכת שמשפיעה על המד הפסיכולוגי-רגשי. אנחנו עובדים על בניית קהילה כזו בין השאר באמצעות הפודקאסט שלי שנקרא **Joyspan**. הדבר השני שחשוב לדעת הוא שאנחנו כבר יודעים איך להחזיר את השעון אחורנית מבחינת ההזדקנות הביולוגית-גופנית והפסיכולוגית, ואיך להשפיע על תהליכי ההזדקנות, ולא רק על תוצאותיהם, כפי שהיה בעבר. אנחנו יודעים איך להאט אותם ואיך לשמור תמיד על פער בין הגיל הביולוגי, האמיתי, לבין הגיל הכרונולוגי. במילים אחרות, איך להיות תמיד צעירים בהרבה מהגיל הכרונולוגי שלנו.

**מה המשמעות של המושג Joyspan שאתה משתמש בו?**

נהוג לדבר על Lifespan שזה תוחלת חיים, ועל Healthspan שזה תוחלת החיים הבריאים. אני הרגשתי שהמושגים האלה מתייחסים רק לגוף ולא לוקחים בחשבון את החוויה של האדם, את ההנאה מהחיים ואת הרצון לחיות, שהם קריטיים להשגת חיים ארוכים. לכן טבעתי את המושג Joyspan - תוחלת החיים המהנים. המטרה שלנו היא להאריך ככל האפשר את ה-Joyspan. להשיג חיים ארוכים ומהנים. זה גם הנושא של ספר שאני עובד עליו עכשיו.

**איך הגעת לעסוק בנושא הזה?**

לקראת גיל 50 קמתי בבוקר, הבטתי על עצמי במראה והבנתי שמשוהו בחיי חייב להשתנות. הרגשתי ירידה ביכולות הספורטיביות שלי, הגב שלי כאב משעות עבודה מאומצות, השינה שלי לא הייתה איכותית והגוף כבר לא היה מלא באנרגיה כפי שהייתי רגיל להרגיש רק עשור אחד לפני כן. נבהלתי. מכיוון שאני חקרן ויזם מטבטי, התחלתי לחפש כל פתרון שמישהו כבר יצר לבעיות האלה, בין אם מדובר בחידושי המחקר ובין אם מדובר בפרקטיקות עתיקות מהמזרח שעמדו במבחן הזמן. עד אז, כרופא, הכרתי את הדברים האלה אבל לא התעמקתי בהם.





ואישית. אנחנו מבצעים הזרקות מסוגים שונים ומשתמשים בחומרים הטובים ביותר בעולם ויש לנו טכנולוגיות מגוונות שמשפרות את מצב העור בפנים ובחלקים אחרים של הגוף, מחזקות את השרירים ומחטבות את הגוף בדרכים שונות ועם זאת אנחנו מטפלים לא רק "מבחוץ פנימה" אלא גם "מהפנים החוצה", באמצעות תרופות חדשות וייעודיות, תוספי תזונה, ייעוץ מותאם אישית בנושאי תזונה, פעילות גופנית, שינה, טיפולי רפואה משלימה ועוד.

המטופלים שלנו עוברים איבחון במערכת מבוססת אינטליגנציה מלאכותית שמאבחנת לעומק את מאפייני ומצב עור הפנים ואת הגיל הביולוגי של הפנים. מכשיר אחר מאבחן את הרכב הגוף ואת הגיל הביולוגי של הגוף. על בסיס האבחונים האלה ובמקרים מסוימים גם בדיקות נוספות אנחנו מגבשים לכל אחת ואחד תכנית אישית.

**המרכז הרפואי שאתה עומד בראשו מציע שירותים ברמת פרימיום ויש לכם חוג לקוחות נאמן מאוד. לאחרונה השקתם גם תת-מותג יוקרתי שנקרא VIV Blue. איך מתנהל השילוב בין שני המותגים האלה ומהם פרימיום ויוקרה בעיניך?**

את רמת הפרימיום של VIV Medical אנחנו בונים באמצעות שלושה מרכיבים. הראשון הוא צוות רפואי וטיפולי ברמה



גבוהה ועתיר ניסיון. הרמה המקצועית הגבוהה מאוד חשובה לנו. המרכיב השני הוא האמצעים הטובים והמתקדמים בעולם. הטכנולוגיות העדכניות ביותר, התרופות, התכשירים, החומרים. אנחנו מצוידים במילה האחרונה של התחום מכל בחינה. המרכיב השלישי שהוא קריטי, הוא מערכת שידועת לתת שירות ברמת פרימיום בכל המגעים של הלקוחות איתנו. יש לנו לקוחות שמאוד מחשיבים איכות ומוכנים לשלם מחירים גבוהים יותר ממחירי השוק הרגילים כדי לקבל שירות ותוצאות טובים יותר. אנחנו מחויבים לספק להם את זה.

יש לנו, אגב, גם מחלקה שנקראת VIV Dry שהיא המרכז הגדול,

כשהתחלתי להתעמק, גיליתי התפתחויות חשובות בתחומים של רפואת העתיד: רפואה אינטגרטיבית ומותאמת אישית. למדתי איך ה-Big Data והאינטליגנציה המלאכותית משפרות את היכולת שלנו להבין אילו שילובים עובדים במקרים שונים. קראתי מחקרים שנעשו על "האזורים הכחולים" בהם יש ריבוי של אנשים שמאריכים ימים בתפקוד גבוה ועל אנשים שעוברים את גיל 100 במצב טוב גם במקומות אחרים. נחשפתי לאפשרויות של הארכת תוחלת החיים ואפילו של "הצעה" ביולוגית ומנטלית. דברים מרתקים. הרבה מהחומר היה תיאורטי והצבתי לעצמי אתגר לבנות שיטות שניתנות ליישום במציאות החיים שלנו. אחרי עשור בערך של עבודה, בניתי את השיטה הרפואית שלי שנקראת: Optimizer Medicine, ומטרתה לשמור אותנו במצב אופטימלי מכל בחינה, בכל גיל. להשיג לנו Joyspan מירבי.

היום אני בן יותר מ-60 אבל אחרי ששיניתי את אורח חיי, בין השאר תזונה יותר נכונה ופעילות ספורטיבית, והתחלתי לטפל בעצמי, הגיל הביולוגי של גופי ומוחי צעירים משהיו לפני עשר שנים, על פי פרמטרים מדעיים מדויקים ומדידים.

**המרכז הרפואי שאתה עומד בראשו משלב רפואה אסתטית עם טיפולים מאוד מתקדמים בתחום הפחתת הגיל הביולוגי. למה השילוב הזה?**

מחקרים מראים שכשאנחנו רואים במראה אדם צעיר יותר שנראה טוב, זה משפיע באופן עמוק לא רק על ההרגשה שלנו ועל רמת האנרגיה והאופטימיות, על דימוי הגוף ועל הביטחון העצמי אלא גם על הגיל הביולוגי שלנו ממש. במקביל, כאשר הסביבה שלנו רואה אדם שנראה צעיר יותר היא מגיבה אחרת, אנחנו נתפסים יותר רלבנטיים, מאמינים יותר ביכולות שלנו. יש לנו יותר הזדמנויות בחיים המקצועיים והעסקיים וגם בחיים הפרטיים. המשוב מהסביבה משפיע על ההרגשה שלנו ושוב, גם על הביולוגיה והפיסיולוגיה. לכן אני משלב רפואה אסתטית עם שיטות אחרות להפחתת הגיל הביולוגי. ההתייחסות שלנו לרפואה אסתטית היא מאוד הוליסטית

## ד"ר צחי וידר

רופא כירורג, מומחה לטיפול אסתטיקה מתקדמת  
והפחתת הגיל הביולוגי ועומד בראש המרכז הרפואי  
VIV Medical



ואני מעז לומר שגם הטוב ביותר בארץ, לטיפול בהזעת יתר. שאלת על VIV Blue וזו אכן "המחלקה הראשונה" שלנו. לקוחות VIV Blue שואפים להיות תמיד במצב הגופני והמנטלי הטוב ביותר ולהנות מאריכות ימים בהנאה מלאה. המחלקה הזו מספקת להם רמה לגמרי אחרת. הם עוברים בדיקות רבות ומעמיקות, נמצאים במוניטורינג מתמיד באמצעות טכנולוגיות מתקדמות, הם בקשר קבוע עם צוות מובחר של רופאים ושל מטפלים אחרים שכולל אנשים כמו פרופ' רפי קרסו, ד"ר שון פורטל, פרופ' מרינה שרגורודסקי ואחרים, יש להם מפגשים סגורים שבהם הם נחשפים לחידושי המחקר והפיתוח העולמיים בתחום, אנחנו מסייעים להם לקבל טיפולים ייחודיים בחו"ל במקרי הצורך, כדי לקצר: שירות VIP לגמרי.

VIV Blue מאתגרת אותנו, כיוון שגם VIV Medical נותנת שירותים ברמה גבוהה מאוד ובכל זאת אנחנו מצליחים להציע במחלקה הראשונה שלנו שדרוג מאוד משמעותי.

### ד"ר וידר, תודה על השיחה הזו

תודה לכם ושיהיו לכולנו חיים ארוכים ומהנים.

# VIV

מרכז רפואי לאסתטיקה ובריאות

מבית 3"כ איזכ

# רוצים לבלות חופשה בבית של הסנדק?

## הנה הצעה שלא תוכלו לסרב לה.

היום אתם יכולים להצטרף למשפחת קורליאונה ולבלות חופשה ביולה שבה צולמו סצינות איקוניות בסדרת סרטי "הסנדק". הסרט הראשון בסדרה שביים פרנסיס פורד קופולה, יצא למסכים בשנת 1972 ובו גילם מרלון ברנדו את דון ויטו קורליאונה. בדיוק לפני חצי מאה.

לפי השמועה ג'אני רוסו, שגילם את קרלו ריצי בסרט הסנדק והוא גם במקרה יליד סטטן איילנד, המליץ על הבית בסגנון טיודור לצוות ההפקה של הסרט. הסצנות הפנימיות צולמו באולפן במנהטן.

במסגרת החופשה תהיה לכם גישה מלאה לווילה הכוללת לא פחות מחמישה חדרי שינה ושבע אמבטיית. במקום יש גם בריכת מים מלוחים גדולה, פאב במרתף, חדר משחקים וחדר כושר.



המחיר צנוע ממש: \$ 50 ללילה.

לרגל היובל, האחוזה בסטטן איילנד המשתרעת על שטח של כ- 1,900 מ"ר מוצעת ב-Airbnb. עד חמישה אורחים יוכלו לשהות 30 לילות באחוזה החל מהחודש.

בית המגורים נבנה בשנת 1930 ועבר שיפוץ משמעותיים. עם זאת, המראה החיצוני שאתם זוכרים מהסרטים נותר ללא שינוי. סצנות רבות של הטריולוגיה צולמו במקום כולל התקף הלב של ויטו קורליאונה בסרט השני וסצנת הפתיחה של קבלת הפנים לחתונה של קוני קורליאונה בסרט הראשון. בנוסף, האחוזה שימשה כבסיס הבית לדמויות פיטר קלמנזה (ריצ'רד ס. קסטלנו) ופרנקי פנטאנג'לי (מייקל ו' גאצו).







רוצים לקבל את הגיליון הבא של מגזין PREMIUM ישירות למייל?

המכון  
לאסטרטגיות  
פרימיום ויוקרה

**PREMIUM**