

איך לבנות אסטרטגיית מוצרים שתבטיח לך עסק משגשג המתבסס על שיווק דיגיטלי?

עולם הדיגיטל טרף את הקלפים בהרבה מאד תחומים בעולם העסקי. אנחנו מדברים הרבה על השיווק, אבל השינויים בצורת השיווק משפיעים רבות גם על תחומים אחרים. אחד התחומים האלה הוא אסטרטגיית המוצרים. במדריך הזה נלמד את כללי הבסיס לבניית סל מוצרים ואסטרטגיית מוצרים נכונה בדיגיטל.

הקדמה

את הנושא שאני הולך להסביר במדריך הזה אפשר ללמוד על פני שלושה תארים מתקדמים באוניברסיטה, אז אין סיכוי שאני אכסה את כל החומר ואת כל הניואנסים בכמה עמודים. מצד שני, אני נותן פה מספיק כלים כדי להתחיל לתכנן, לחשוב, לאבחן את המצב הקיים ולהניע שינוי.

אם בסוף קריאת המדריך הבנת מה אבל עדיין לא הבנת איך – מעולה, אנחנו כאן בשבילך ואפשר להתחיל לעבוד.



מושגי יסוד

כדי להבין את המהות של אסטרטגיית המוצרים בדיגיטל צריך תחילה להבין כמה מושגי יסוד שעליהם בנויה האסטרטגיה.

למען האמת, אחרי שמבינים את מושגי היסוד, הדברים הופכים להיות הרבה יותר ברורים. לפני שאני צולל לכל מושג בנפרד, אני רוצה שאת כל ההסברים תלווה דוגמה אחת, כדי להראות איך סביב מוצר מסוים בונים אסטרטגיה שלמה.

המוצר שנבחר יהיה אוהל קמפינג. נאפיין אותו אפילו יותר – אוהל קמפינג ל-4 אנשים, איכות בדרג בינוני, מותג לא מוכר, מחיר סביב 1200 ש"ח (נדבר גם על התמחור...). אני יודע שרוב מי שקורא את המדריך הזה, המוצר שלו יהיה שונה בתכלית מהאוהל שבדוגמה, אבל אני גם יודע, שמי שקורא את המדריך הזה חכם מספיק כדי להבין איך לתרגם את הדוגמאות לעסק שלו.

מגנט לידים

מגנט לידים הוא מוצר הניתן בחינם, והוא נועד למשוך את הלידים, כמו מגנט... הרעיון של מגנט לידים הוא ליצור התעניינות ראשונית אצל לקוח פוטנציאלי, עם מינימום השקעה מצידו (בלי השקעה כספית, מעט השקעה של זמן ומאמץ) כדי להפוך אותו ל-ליד, כלומר מתעניין שהשאיר פרטים ומוכן לשמוע מאיתנו עוד.

יש כמה מטרות למגנט הלידים:

1. למשוך לידים כמובן. לידים רלוונטיים למוצר העיקרי שלנו. הרבה ובזול.
 2. לגרום ללידים האלה להכיר אותנו.
 3. להתחיל לייצר אצל הלידים האלה אמון במותג שלנו, שייראו שאנחנו מבינים על מה אנחנו מדברים.
- מגנט הלידים יכול להיות מדריך כתוב, סרטון או סדרת סרטונים (עד רמת קורס מקוצר), פגישה או שיחה אישית, ואפילו מוצר פיזי קטן.
- חשוב מאד שמגנט הלידים יהיה מוצר שיש בו ערך, ולא רק "לחלק משהו". כי אחרת הוא ישיג את התוצאה ההפוכה – במקום לסמוך על המקצועיות שלכם, יתרחקו מכם.
- דוגמה למגנט לידים במקרה של אוהל קמפינג: סדרת סרטונים "איך לישון כמו תינוק באוהל קמפינג, בכל מזג אויר ובכל תנאי שטח".



זו תהיה סדרת סרטונים שכדי לצפות בה יש להשאיר פרטים, ויש בה ידע שימושי שהקהל שמתעניין במוצר שלנו ישמח ללמוד.

מוצר פתיחה

מוצר פתיחה הוא מוצר קטן וזול, שאין הרבה מה להתלבט לגבי הקנייה שלו, והוא המוצר הראשון שאותו נציע ללידים שלנו.

הרעיון במוצר פתיחה, או כפי שהוא נקרא לפעמים "מוצר פתיחת ארנק" הוא לקנות מאיתנו משהו. כמעט לא משנה מה, העיקר שיקנו.

למה זה חשוב? כי התהליך הפסיכולוגי שליד עובר ברגע שהוא מוציא את האשראי והופך מליד ללקוח, הוא המכשול הכי גדול שיש לעבור. שם אנחנו נפרדים (בדרך כלל) מרוב הלידים, אלו שהגיעו רק בשביל ה"חינם" ונשארים רק עם אלה שיש להם פוטנציאל אמיתי להפוך ללקוחות.

בעולם המכירות ידוע שלמכור ללקוח בפעם השנייה זה הרבה יותר קל מאשר למכור לו בפעם הראשונה. במספרים – עולה לנו פי 7 להביא לקוח חדש מאשר למכור ללקוח קיים.

לכן אנחנו רוצים שהמכירה הראשונה הזו תהיה כמה שיותר קלה, עם מוצר פשוט, זול, שימושי, שאין הרבה התלבטות לגביו.

חשוב מאוד! גם מוצר הפתיחה צריך להיות איכותי, שימושי, ושייך לתחום המרכזי שלנו.

דוגמה במקרה של אוהל קמפינג: נוכל למכור מוצרים קטנים שכל חובב קמפינג צריך – פנס ראש, פינג'אן, סט כלים, חבל חילוץ וכו'.

מוצר ראשי

המוצר הראשי הוא זה שסביבו מתבסס כל הקמפיין שלנו. המוצר הבסיסי שבשבילו כולם הגיעו. זה ה"המבורגר + צ'יפס + שתייה" שלנו.

במקרה של אוהל הקמפינג: זה בדיוק האוהל ל-4 אנשים שאיתו התחלנו.

אפסל Upsell

אפסל היא מכירת המשך. זהו מוצר נלווה שמשדרג את המוצר הבסיסי שלנו, אחרי שהמוצר הבסיסי כבר קיים. ההצעה לאפסל מתבצעת, רק אחרי שהעסקה על המוצר הבסיסי נסגרה ובאותו מעמד מכירה.



האפסל המוכר ביותר בעולם הוא ההצעה של מקדונלדס: "להגדיל לך בשקל תשעים?" (או בכל גרסה שיש לזה בעולם).

שימו לב, לא כל שדרוג הוא אפסל. למשל, אם מישהו רוצה לקנות טלפון מסוים, ומציעים לו לשדרג את ההצעה לטלפון טוב יותר, זה לא אפסל, כי זו הצעה שבאה להחליף את המוצר הבסיסי.

את האפסל אנחנו מציעים רק אחרי שהעסקה על המוצר הבסיסי כבר סגורה, ועכשיו אנחנו מציעים תוספת. במקרה של סירוב, אנחנו עדיין נשארים עם העסקה הבסיסית.

לפני שניתן את הדוגמה המלווה שלנו, של האוהל קמפינג, חשוב להבין שאפשר לייצר אפסל כמעט בכל תחום, הנה כמה דוגמאות:

כל המטפלים, מכל הסוגים (גם פיזי וגם לא) - מכירה של סדרת טיפולים אחרי מכירת הטיפול הראשון.

בעולם המוצרים הפיזיים - מוצר שני בהנחה הוא אפסל מצוין, כי על המוצר השני אנחנו לא משלמים את העלות של "להביא לקוח", ולכן יכולים לתת הנחה ועדיין להרוויח יפה.

בכל עולם טיפולי הבריאות - מכירת מוצרי בריאות בנוסף לטיפול (תוספי מזון, אביזרים, מוצרי טיפוח בריאים וכו') הוא אפסל מצוין, כי אם המוצרים טובים, הלקוח ימשיך לקנות אותם.

שדרוג ההצעה - פשוט לתת יותר, יותר מפגשים, יותר זמן, להוסיף שתייה, יותר גדול, יותר אחריות. כל מוצר ומה שרלוונטי לו, לתת יותר זו תמיד אפשרות לאפסל.

דוגמה במקרה של אוהל קמפינג: תוספת של מחצלת פנימית מותאמת במידה, כיסוי גשם, פנס עם וו שמתחבר לתקרת האוהל או מאורר סולרי שמותאם בדיוק לאוהל הזה.

כשיש כל כך הרבה אפשרויות, באיזה אפסל כדאי לבחור? ובכן... למה לבחור?

דאונסל Down sell

דאונסל בפשטות הוא שנמוך ההצעה. אם מסיבה כלשהי ההצעה הראשית עליה מדברים נענית בשלילה, אז אנחנו יכולים להציע הצעה "משונמכת" שהיא יותר זולה, עם פחות התחייבות, עם פחות פיצ'רים וכו'.

דאונסל הוא לא תמיד סביב מחיר, למרות שזה בדרך כלל המצב. יכול להיות שהסירוב להצעה הראשית היה בגלל חוסר התאמה ("למה לקנות אוהל ל-4 אם אני רק איש אחד?" למשל).

יכול להיות למשל, שבתהליך ליווי מסוים ללקוח קשה להתחייב לתהליך של שלושה חודשים, אבל הוא ישמח לקבוע 3 פגישות בשבועיים הקרובים - זה דאונסל שלא קשור למחיר.



הדאונסל עושה בעצם שני דברים - הראשון, מתאים ללקוח הצעה לפי איך שהוא מציג לנו את הצרכים והדרישות שלו. הדבר השני, לא פחות חשוב, הוא פתאום גורם להצעה שלנו, המקורית, להיראות הרבה יותר טובה, מבחינת המוצר, כי פתאום שמנו לידה הצעה רזה וחיוורת יותר.

דוגמה במקרה של אוהל קמפינג: במקום אוהל ל-4 אנשים, אוהל ל-2 אנשים בחצי הגודל, שהוא גם קל יותר לנשיאה, ועולה פחות בצורה משמעותית. 7

קרוס-סל Cross Sell

קרוס סל, או מכירה משלימה, הוא שימוש במידע שיש לנו על קהל היעד כדי להציע לו מוצרים נוספים.

איזה מידע יש לנו על קהל היעד? אנחנו יודעים שהוא מתעניין במוצר הבסיסי שלנו.

זהו, זה כל מה שאנחנו צריכים לדעת. עכשיו אפשר להציע לו מוצרים נוספים, כל אחד מהם הוא בעצם "מוצר בסיסי" בפני עצמו, שהוא לא חלק מהמוצר הראשון (כלומר, הוא לא שדרוג שמשתלב ישירות במוצר), אך הוא מאותו תחום כללי.

דוגמה במקרה של אוהל קמפינג: מתקן אופניים לאוטו, סט שקי שינה, סיר פויקה, או מקרר שמתחבר למצית של האוטו. כל אלה הם מוצרים הקשורים לקמפינג ולכן רלוונטיים לקהל שלנו שהתעניין באוהל קמפינג.

מוצר פרימיום

מוצר פרימיום הוא מוצר ברמה יותר גבוהה בצורה מובהקת ומורגשת, ובמחיר יותר גבוה (גם בצורה מורגשת) מהמוצר הבסיסי.

מוצר הפרימיום לא מתווסף למוצר הבסיסי אלא בא להחליף אותו. כשאנחנו מציעים מוצר פרימיום, אנחנו עושים זאת כשהעסקה על המוצר הבסיסי עוד לא נסגרה, ולכן הסיכון הוא שנאבד את העסקה כולה, מצד שני, סביר להניח שאם נצליח למכור את מוצר הפרימיום הרווח שלנו יגדל בצורה משמעותית.

ישנם מקרים, בעיקר אצל נותני שירותים, שמוצר הפרימיום בעצם מורכב ממוצר הבסיסי + שדרוגים. ואז באמת אפשר לסגור את העסקה הבסיסית ורק אז להתקדם, ובמקרה הזה אין הבדל בין מוצר פרימיום לבין מוצר הבסיסי עם כמה אפסלים. אבל אלו לא רוב המקרים.

דוגמה במקרה של אוהל קמפינג: במקום האוהל הרגיל, אוהל עם דופן כפולה, עם שכבת בידוד נוספת, ריצ'רצ'ים כפולים עם נעילה מבפנים, אוהל גדול ב 25% מהאוהל הבסיסי יותר חלונות ואחריות ל-5 שנים על שבר של המוטות.



איך מיישמים את אסטרטגיית המוצרים?

תהליך ההבשלה מזר גמור ללקוח משלם

היישום של אסטרטגיית המוצרים נועד להעביר את המתעניינים שלנו תהליך בו הם תחילה מכירים אותנו, אחר כך מחבבים אותנו, בשלב הבא עליהם לבטוח בנו ורק אז הם מוכנים לקנות מאיתנו את המוצר העיקרי שלנו.

באנגלית זה נקרא Know – Like – Trust – Buy ואלו הם השלבים הבסיסיים ביותר שכל אחד חייב לעבור לפני שהוא מקבל החלטה משמעותית על קנייה.

אם תהיתם אז – לא. כמה דברים בפיצוציה זה לא החלטה משמעותית על קנייה וכן, סביר להניח שאתם לא ממש מכירים את המוכר, לא מחבבים אותו ובטח לא סומכים עליו. זה לא המקרה...

בדרך כלל, בתהליכי מכירה מורכבים ומקומות בהם נכנסים הרבה יותר לעומק במהות הקשר עם הלקוח, יש 7 ואפילו 9 שלבים, אבל ה-4 האלה תמיד יהיו משולבים בהם.

התפקיד של אסטרטגיית המוצרים, ביחד עם הקמפיין השיווקי, היא להעביר את הלקוח דרך שלבים אלה.

איך זה קורה?

שלב ראשון: קמפיין פרסומי – הלקוח שומע עלינו דרך מודעה פרסומית. בפייסבוק, בגוגל, או בכל מקום אחר. הרי בשביל להכיר אותנו הוא צריך קודם לשמוע עלינו...

שלב שני: מגנט לידיים – התפקיד של המוצר החינמי (מגנט הלידים) הוא לקחת את המתעניין משלב החשיפה הראשונית, לשלב ההיכרות והחיבה. המוצר החינמי אמור לגרום לו להבין מה אנחנו עושים, באיזה סגנון אנחנו עובדים, מה הייחוד שלנו וכמה המוצרים שלנו טובים. המוצר החינמי אמור לגרום למתעניינים לרצות עוד. זה השלב שבו הם כבר מחבבים אותנו.

שלב שלישי: מוצר פתיחה – מוצר הפתיחה אמור להעביר את המתעניין למעמד של לקוח, ולגרום לו לסמוך עלינו. לקנות מאיתנו, משהו קטן, לראות שהמוצרים שלנו טובים גם כשמשלמים עליהם, שהוא יכול לסמוך עלינו עם הכסף.

שלב רביעי: הלקוח מוכן למכירה – בשלב הזה הלקוח בשל לבצע קנייה משמעותית ואפשר להציע לו את המוצר המרכזי שלנו.



הערה חשובה: ניתן להשיג את הרצף להכיר, לחבב, לסמוך לקנות גם בדרכים אחרות. למשל, אפשר להכיל את כל הרצף הזה בתוך שיחת מכירה טובה אחת. אפשר לגרום ללקוח לחבב אותנו כבר בשלב המודעות בקמפיין, ואפשר לגרום לו לבטוח בנו ברגע שהוא מקבל לידיים את מגנט הלידים.

הטכניקה לא משנה, העיקר שנשים לב שאנחנו עוברים דרך כל ארבעת השלבים.

איך מתמחרים את כל אחד מהמוצרים ומתי משלבים את מכירות ההמשך?

אם ניזכר בדוגמה של מקדונלדס, ראינו שעל ארוחה בסיסית הם כמעט ולא מרוויחים כלום, זה הולך לכיסוי הוצאות, כל ההוצאות עד למצב שבו לקוח עומד בדלפק ומזמין, אבל על ההגדלה ב 1.90 הם כבר מרוויחים את רוב הסכום, כנ"ל על הקינוח, הקפה וכו'.

אותו הדבר אמור להיות באסטרטגיית המוצרים:

עד מוצר הפתיחה יש לנו בעיקר הוצאות.

מוצר הפתיחה אמור בעיקר לממן את עצמו, אולי חלק קטן מתקציב הפרסום.

המוצר הבסיסי אמור לכסות את כל ההוצאות ולהשאיר לנו רווח מינימלי.

אם נחזור לדוגמת האוהל, המחיר של אוהל בסיסי אמור לכסות את כל עלויות המוצר, וכל עלויות הפרסום (כלומר, העלות של להביא לקוח אחד למצב של קנייה מתוך כמה עשרות או מאות מתעניינים וכמה אלפים שנחשפו לפרסום) ולהשאיר לנו רווח קטן.

נקודת האיזון היא כזו שבה אנחנו לא מפסידים כסף אחרי מכירת אוהל בסיסי, אבל זה גם לא עסק שייתן לנו רווח משמעותי.

אז איפה הכסף?

בכל מה שקורה אחרי שסגרנו את המכירה של האוהל הבסיסי – במכירת ההמשך (אפסל), במכירות המשלימות (קרוס סל) במכירות נוספות של אותו מוצר שוב, בחבר מביא חבר, במבצעים לחגים, במוצרים חדשים ועוד.

למה לעשות את כל המסע הארוך הזה? למה לא למכור במחיר יותר גבוה ולעשות רווח מוקדם יותר?

ראשית, כי סביר להניח שהרווח יהיה הרבה יותר קטן, אנחנו צריכים גם להישאר תחרותיים ולהיות צעד לפני המתחרים שלנו.

אבל חשוב מכך – באסטרטגיית מוצרים נכונה אנחנו מייצרים לעצמנו קהל גדול של לקוחות, שכבר קנו מאיתנו והם מוכנים לקנות מאיתנו שוב, אנחנו לא צריכים להגיע אליהם בקמפיינים



ופרסומים, אנחנו לא צריכים להעביר אותם את כל התהליך, הם כבר "שלנו". אנחנו רק צריכים להציע להם עוד מוצרים, עוד פתרונות ועוד ריגושים.

אסטרטגיית מוצרים נכונה, מאפשרת לנו להגדיל עוד ועוד את תקציבי הפרסום (כי הפרסום מכוסה במכירת המוצר הבסיסי), בכך להגדיל עוד ועוד את הקהל, וליצור קהל גדול יותר, שקונה מאיתנו יותר.

ושם נמצא הכסף הגדול.

מה עכשיו?

עכשיו תורך.

לבחון את המוצר או השירות שלך, ולהבין איך אפשר להתאים סל מוצרים שיענה על אסטרטגיית מוצרים חכמה, לתמחר לפי השלב בו נמצא כל מוצר ולהתאים את השיווק לאסטרטגיית המוצרים החדשה.

לא צריך לעשות את זה לבד. אנחנו כאן בשביל לעזור לך בכל אחד מהשלבים.

נשמח לדבר איתך על אסטרטגיית מוצרים חדשה לעסק שלך, רק מחכים לשמוע ממך מתי.

בהצלחה

דוד והצוות

