

טופס מועמד

1. שם החברה המשווקת **טוטו**
2. שם המוצר / המותג **Winner**
3. שם משרד הפרסום **יהושע/TBWA**
4. כותרת המהלך: ה-**Winner והספורט בדאבל פס ספקטקולרי!** הקשר הגורדי שהביא לרווחי שיא - לכולנו!
5. קטגוריה: **Effie Platinum - Sustained success**
6. מועדי המהלך - **תחילת המהלך:** ינואר 2019 **סיום המהלך:** דצמבר 2022

ניתוח שיווק והגדרת יעדים – **23.3%** מהציון הסופי

7. הסביבה השיווקית טרם המהלך והאתגר המרכזי בפניו עמד המותג
מידע על הסביבה העסקית/שיווקית

שוק ההגרות וההימורים החוקיים מופעל ע"י הטוטו ומפעל הפיס. אלו הגופים המוסמכים בחוק להפעיל משחקי הגרות והימורים. שוק שמוערך בכ-13 מיליארד ₪ בשנה. בזמן שהגרות מפעל הפיס מבוססות על מזל בלבד, במשחקי הטוטו (Winner), ישנה גם משמעות להבנה בספורט שיכולה לעזור לנחש בצורה יותר מושכלת. **הטוטו הינו גוף לטובת הציבור, שהוקם למטרת קידום הספורט בישראל,** כאשר רווחיו עוברים לקופת המדינה. במקביל, **מתנהל שוק הימורים בלתי חוקיים,** מחוללי פגיעה בהיקף המוערך בכ-19 מיליארד ש"ח בשנה. קיימים שני סוגים עיקריים של משחקים: (1) **משחקים עם פרס חלום וסיכויי זכיה קטנים** (הלוטו, Winner16). (2) **משחקים המציעים פרס קטן, עם סיכויי זכיה גבוה,** משחקים אלו מהירים ומיידיים יותר (Winner, צ'אנס, 777 וחישגד).

הכנסות הטוטו למען הספורט בישראל

מאז הקמת הטוטו בשנות ה-60, **הופנו רווחי הטוטו לקידום ופיתוח של הספורט בישראל.** הטוטו תיקצב ארגונים וקבוצות, פעל להקמת אצטדיונים, אולמות ומתקני ספורט בכל רחבי הארץ, לבניית תשתיות לפעילויות קהילתיות וסיוע לספורט האולימפי. מאז תחילת המילניום העמידה המועצה מיליארדי ₪ לרשות הספורט הישראלי. **פעולות אלו ביססו את הטוטו כגוף הפועל למען הספורט הישראלי, ויצרו הצדקה חברתית וציבורית למשחק.**

בשנת 2017 לבדה הפנה הטוטו 609 מיליון ₪ למען הספורט הישראלי כש-83% מההכנסות מקורן ב-Winner

מה קרה בשוק?

2019: האוצר מוביל רפורמה דרמטית בטוטו:

(1) **שינוי הייעוד של ייעוד רווחי הטוטו – מתמיכה ישירה בספורט לכספים שמופנים לקופת המדינה (2018)**
עד אותה שנה ייעודו של הטוטו ורווחיו היו מוגדרים היטב – פיתוח ותמיכה בספורט בישראל. שחקני ה-Winner ידעו שהכסף אותו הם מוציאים מופנה לקידום הדבר אותו הם כל כך אוהבים - לספורט. ב-2018 הועברה על ידי הממשלה והאוצר רפורמה, שבמסגרתה **שונה ייעוד הכספים – במקום לתמוך ישירות בספורט הישראלי, הכספים מעתה ואילך יופנו לקופת האוצר ויהוו חלק מתקציב המדינה.** במקום שרווחי הטוטו יושקעו במגרשים, היכלים, תשתיות לספורט, מתקנים, תשתיות ולפעילויות קהילתיות, התקציב יועבר למדינה ללא כל ייעוד ספציפי.

המשמעות: איום חדש על Winner בפרט והטוטו בכלל – אובדן הלגיטימציה

המצב שקדם לרפורמת האוצר ייצר לגיטימציה וערך מוסף ברור בעיני הציבור ושחקני Winner בפרט, **כשציבור האוהדים יודעים שכספים מושקע חזרה בדבר עם חשיבות רבה בעיניהם.** לעומת זאת, במצב החדש שלאחר הרפורמה, האספקט התדמיתי של הטוטו נפגע והטשטש - **היתרון המשמעותי ביותר של הטוטו ושל Winner בפרט נלקח.** משמעות השינוי הינה פגיעה פוטנציאלית בלגיטימציה – כשלציבור ולשחקני ה-Winner אין מושג לאן מופנים הרווחים מ-Winner ולאילו מטרות.

(2) **ביטול משחקי ה-Racer: פגיעה של 43 מש"ח בהשקעה בספורט ופגיעה נוספת בתפיסת הלגיטימיות של Winner**

נדבך נוסף ברפורמה כלל את ביטול משחק ה-Racer – משחק הימורים על מרוצי סוסים. המשחק, שהושק לראשונה ב-2013, זכה לפופולריות גבוהה. הוא היווה חלק משמעותי בכוחו של המותג ובאחדות הקהל ובשנת הפעילות האחרונה עמד מחזור המכירות של Racer על 507 מיליון ₪, שהניבו רווח של 43 מיליון ₪ - רווח שכולו הושקע בספורט הישראלי, ואיננו עוד. **איבוד מקור הכנסות כה משמעותי = ירידה משמעותית בהשקעה בספורט בישראל.** מעבר לכך, המסגור (framing) של Racer בתקשורת שסיקרה את הרפורמה כמשחק לא לגיטימי, כזה שהרגולטור בחר להתערב ולבטל, הקרין גם על תפישת הלגיטימיות של המותג Winner.

התוצאה: בסוף 2018 הטוטו מסכם שנתיים עם קיטון דרמטי בהיקף התמיכה בספורט ובסיכון לפגיעה משמעותית בלגיטימציה של המשחק המוביל שלו - Winner

תלות עסקית מוחלטת במוצר אחד: כשהמשקל כולו על הכתפיים של Winner בלבד - אין מקום לטעות

בשנת 2018, ובעקבות השינויים, היוו הכנסות הטוטו ממשחק ה-Winner 96% מסך ההכנסות. 4% הנוספים הגיעו ממשחק ה-Winner16 (משחק שבועי המציע פרס חלום (מיליוני ₪) לצד סיכויי זכיה נמוכים). מאותו רגע, ה-Winner הינו המשחק המרכזי והחשוב ביותר של הטוטו ועל בסיס הצלחתו יקבעו הסכומים העתידיים אשר יועברו לתמיכה בספורט הישראלי. הצלחת או כשלון המשחקים משמעותם שינויים דרסטים בהשקעה במגרשים, במתקנים ובדור הבא של הספורט הישראלי.

הלגיטימציה של Winner בעיני לקוחותיו בפרט והציבור בכלל – חשובה מאי פעם!

2020: ואם כל זה לא מספיק, תוך כדי המהלך הגיעה מגפת הקורונה

בנראה שאיש מאיתנו לא ישבח את מרץ 2020 – החודש בו הקורונה הגיעה לישראל והכניסה את כולנו לתקופה של סגרים, ריחוק חברתי ופחד מהידבקות. באותו חודש גם עולם הספורט דמם מפעילות. המשחקים בליגות הכדורגל והכדורסל (ובעצם, בכל הענפים) בישראל ובעולם הופסקו באחת. בהמשך השנה נדחו גם הטורנירים הגדולים שתוכננו ל-2020 – היוו והקופה אמריקה. וכשאינן משחקים, אין Winner. הערכות צפו שאי פתיחת הליגות בעונת תוביל לאובדן של כמיליארד ₪ בהכנסות הטוטו. אך איום הקורונה על Winner לא היה רק בפן הפיננסי: כשאין משחקים, הקהל מתרחק ומתנתק גם מהמותג.

מעמד החברה בשוק

מאז הקמתו, הטוטו מקדם את הספורט בישראל

"חיים, תדליק את האורות בבקשה!" – כולנו זוכרים את תשדיר השירות האייקוני משנות ה-80, שתיאר ופירט את ההשקעה האדירה של הטוטו בספורט הישראלי. ובכן, לא הרבה השתנה מאז ועד ל-2018 (בקטע טוב, כן?). השקעות הטוטו במתקנים ואצטדיונים לצד תמיכתו באגודות הספורט השונות היו כאוויר לנשימה לספורט הישראלי. עשייה שכולנו זכינו לראות את פירותיה – אם זה בבנייה ושיפוץ אצטדיונים, מגרשים ואולמות קהילתיים ברחבי הארץ ואם זה דרך מגמת השיפור בהישגים של הספורט הישראלי. הקשר בין הטוטו לפיתוח הספורט היה זכות קיומו. קשר שנחלש בעקבות הרפורמה.

Winner: מותג שנבנה כחלק מחוויית הצפייה של אוהדי הספורט

לאורך השנים בנה צוות השיווק של Winner את המותג כחלק אינטגרלי ובלתי נפרד מחוויית הספורט בישראל. ה-Winner הפך לחלק משמעותי ולגיטימי מעולם הספורט ובחוויית האוהדים. בין אם בחסויות שיווקיות בליגות הספורט המקומיות, דרך שילוב המותג בתכני הספורט, ובמהלכים שיווקיים לקידום המשחק. כשהכל עטוף בסלוגן הנצחי – אם לא תשלח, איך תיקח?

מתחרים עיקריים

התחרות בישראל: משחקי מפעל הפיס

התחרות ה-"רשמית" הינה מצד משחקי מפעל הפיס המאופיינים בצורה דומה – סיכויי זכיה גבוה, עם תדירות משחק יומיומית ואף שעתית ובסכומי זכיה נמוכים יחסית (צ'אנס, חישגד ו-777). בקרב הלקוחות הקלים של Winner (המהווים כ-44% מסך הלקוחות), 75% מההוצאות החודשיות בקטגוריה מופנות למשחקי מפעל הפיס.

התחרות מחו"ל: אתרי הימורים אונליין בינלאומיים שאינם חוקיים

התחרות של Winner בתחום הימורי הספורט הינה מחוץ לישראל. לא מעט צרכנים פונים לאתרי הימורים בינלאומיים (כמו bet365) על אף שהם אסורים על פי החוק הישראלי. חלקם כלל אינם מועדים כי פעולה זו אינה חוקית. לאור העובדה כי רווחי הטוטו מופנים למדינה, המתחרים הבינלאומיים (גופים פרטיים) מציעים יחסי זכיה גבוהים יותר (פרס גבוה יותר על אותה השקעה כספית). חוסר ההיכרות עם החוק, לצד הזמינות והאטרקטיביות של האתרים הללו הופכים אותם לתחרות קשה ומאתגרת.

התחרות הלא רשמית: הימורים בלתי חוקיים

ה-"בטים" - הימורים לא חוקיים שמנוהלים על ידי ארגוני פשיעה ומתנהלות דרך בבלטפורמות דיגיטליות כמו טלגרם או אתרים פיראטיים. האטרקטיביות של הבטים, שיכולים להציע יחסי הימורים טובים מאשר Winner, הופכת אותם לתחרות משמעותית.

עוצמות וחולשות מנקודת מבט הצרכן

Winner נותן את האפשרות להרוויח מאהדת הספורט

היכולת להמר על תוצאת משחק ועל האירועים המשמעותיים בו, פותחת לאוהדי ספורט את האפשרות להפוך את ההבנה והעניין שלהם בתחום לרווח. רווח כספי – במידה ויידעו לנחש נכון, ורווח חווייתי – הוספת מימד נוסף של ריגוש לחוויית הצפייה.

הכסף שאני משקיע ב-Winner חוזר לאהבה שלי – לספורט

יש סיבה שלקוחות המותג מעדיפים את Winner. העובדה שהרווחים חוזרים לפיתוח וטיפול של הספורט בישראל. זאת למרות שהמתחרים מציעים יחסי הימורים אטרקטיביים יותר. לכן, השינוי הרגולטורי שחל ב-2018 היה כל כך אקוטי – הוא היווה איום על המשוואה השורשית הזו שמהווה סיבה מרכזית להעדפת המותג Winner.

עם זאת, ל-Winner יש שתי חולשות עיקריות:

עולם תוכן עם תפיסה שלילית: כאשר מדובר על הימורים, ובעיקר בהימורי ספורט, אנשים מייצרים קשר אסוציאטיבי להתמכרות. Winner מתמודדים עם חסם משמעותי בעיקר בקרב לקוחות פוטנציאליים. גם שחקני Winner מדווחים כי החשש הזה הינו החסם השלישי בעוצמתו להגברת תדירות המשחק (כ-22%).

יחסי הזכייה הנמוכים: יחסי ההימורים ב-Winner (כמה תרוויח על הימור מדויק) נתפסים בעיני קהל השחקנים כנמוכים ביחס לאתרי ההימורים הלא חוקיים והבטחים השכונתיים. הם החסם השני בעוצמתו להגברת תדירות המשחק (כ-24%).

התחרות הבלתי חוקית הן מאתרים בינלאומיים והן מצד ה-"בטים" פוגעים בתפיסת האטרקטיביות של Winner

קהל יעד אליו ניסית להגיע (עפ"י חתכים סוציו-דמוגרפיים, כלכליים, סגנון חיים ועוד.)

האסטרטגיה של Winner מתמקדת בעיקרה במשיכת קהלים חדשים ומזדמנים

מטבע הדברים, Winner פונה בעיקר לקהל אוהדי הספורט. יחד עם זאת, אוהדי ספורט רבים אינם שחקני Winner. כאן טמון פוטנציאל הצמיחה המרכזי של Winner – אנשים עם מעורבות גבוהה בעולם הספורט ש-Winner אינו חלק מהחוויה שלהם.

שני קהלי יעד עיקריים אליהם פונה המותג Winner

1. קהל חובבי הספורט הקבוע שעדיין לא התנסה במשחק: צופים בספורט באופן קבוע או לסירוגין, מכירים את הקבוצות והשחקנים, מתעניינים, בעלי ידע בסיסי לפחות, אך לא התנסו מעולם במשחק ה-Winner או שהשתתפו לעיתים נדירות.

2. חובבי ספורט מזדמנים: הם כמעט ולא צופים בספורט אך מצטרפים כאשר העניין גובר: משחקים מכריעים בליגת העל או בליגת האלופות, פלייאוף ה-NBA, ובעיקר בטורנירים גדולים כמו יורו ומונדיאל. הם מצטרפים להתרגשות והטירוף סביב המשחקים מתוך תחושת FOMO: הרצון לקחת חלק בטירוף, לשחק ולהגביר את העניין וההתלהבות סביב המשחקים.

מה בסביבה התחרותית הביא ליצירת האתגר?

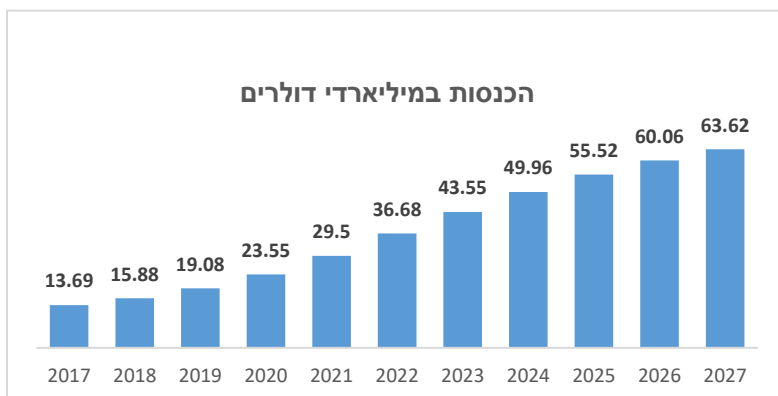
(1) פגיעה בחוזקה המרכזית – הכסף מ-Winner כבר לא מושקע חזרה בספורט

העובדה שהרווחים שהגיעו מ-Winner הושקעו בפיתוח הספורט נתנה לטוטו ול-Winner לגיטימציה גבוהה ומעמד של מקדמי הספורט בישראל. כשאנחנו צורכנים גם נהנים יותר מחוויית המשחק (דרך Winner) וגם הכסף הולך חזרה לספורט. זו גם אחת הסיבות להעדפת Winner על פני התחרות מצד ההימורים הלא חוקיים (שבאמור, מציעים לרוב יחס זכיה טוב יותר). השינוי שהוביל משרד האוצר וניתוק הזיקה בין הרווחים מ-Winner להשקעה בספורט הם בעלי פוטנציאל לערער את הלגיטימיות של המותג. שינוי שיכול להרחיק את המותג מליבת פעילותו (אולי גרוע מכן) מליבם של צרכניו.

(2) הקורונה משבשת את הספורט העולמי – ואת חוויית המשחק ב-Winner

מרץ 2020, הקורונה הגיעה ועצרה (גם) את עולם הספורט מלכת. המשמעות: עצירה כמעט מוחלטת של פעילות Winner. כשהיצע המשחקים של Winner הצטמצם לאפס, למעט מספר מועט של ליגות זניחות ברחבי העולם. גם לאחר חזרת הליגות הגדולות לפעילות, משהו בקסם ובחוויית הצפייה נפגע קשות. המשחקים ששוחקו ללא קהל יצרו אווירה שקטה וחסרת אנרגיה וסחף - שעברה כמובן בשידורים עצמם. וכשחוויית הצופה נפגעת – גם Winner נפגע.

(3) צמיחה עולמית של ערוצי הדיגיטל גם בתחום הימורי הספורט



מסתבר שמהפכת ה-eCommerce אינה פוסחת גם על תחום ה-sports betting. בכל העולם נרשמת עלייה אקספוננציאלית בהיקפי המכירות אונליין. מגמה שמכריחה את המותג לבצע התאמות אסטרטגיות ולסמן את הזרוע הדיגיטלית כמנוע הצמיחה של Winner לשנים הקרובות. האונליין פותח בפני הצרכנים אפשרויות חדשות למשחק, בצורה קלה, נגישה ונוחה יותר. ב-Winner נדרשו לפצח איך למקסם את הערוץ הדיגיטלי מבלי לפגוע בצמיחת התחנות ובמטרה להגדיל הכנסות שמופנות לקופת המדינה.

8. הגדרת המטרות העסקיות והיעדים להצלחת הקמפיין הפרסומי (KPIs) יש לתאר את מטרות המהלך במונחים כמותיים על פי מדדים ספציפיים שנקבעו לבחינת הצלחת המהלך. כל יעד צריך להיות מוגדר על פי מספר/אחוז והתייחסות לערכים טרום המהלך.

א. יעד עסקי(מכירות/רווחיות) היעדים שהוגדרו, נקבעו להבחן במונדיאל 2022, ביחס למונדיאל 2018.

הכנסות (מיליוני ₪)				
	אירוע	יעד	הכנסות בפועל	% מעל היעד
2019	-	2,640	2,873	+9%
2020	קורונה	2,250	2,582	+15%
2021	יורו	2,850	3,366	+18%
2022	מונדיאל	3,260	3,567	+9%

* 2020: יעד מעודכן קורונה

סך הכנסות באונליין (מיליוני ₪)				
		יעד	הכנסות	% מעל היעד
2019	-	440	508	+15%
2020	קורונה	448	530	+18%
2021	יורו	565	734	+30%
2022	מונדיאל	700	825	+18%

* 2020: יעד מעודכן קורונה

סך הכנסות בתחנות (מיליוני ₪)				
		יעד	הכנסות	% מעל היעד
2019	-	2,200	2,364	+7%
2020	קורונה	1,801	2,051	+14%
2021	יורו	2,285	2,633	+15%
2022	מונדיאל	2,560	2,742	+7%

* 2020: יעד מעודכן קורונה

ב. יעד התנהגותי

יעד 2022	יעד 2021	יעד 2020	יעד 2019	
100,000	100,000	25,000	15,000	הורדות אפליקציה
50,000	25,000	15,000	10,000	לקוחות חדשים אונליין
35,000	20,000	10,000	8,000	שיחקו לראשונה באונליין
8,000,000	7,000,000	5,500,000	5,300,000	סה"כ טפסים באונליין (מיליון)
100,000	75,000	65,000,000	57,000	סה"כ לקוחות פעילים באונליין

* 2020: יעד מעודכן קורונה

ג. יעד תפיסתי/תדמיתי

לא הוגדר

האסטרטגיה השיווקית והרעיון הגדול שהניע את המהלך – 23.3% מהציון הסופי

9. מה היתה התובנה שהביאה לפיתוח הרעיון הגדול? כיצד הגעתם אליה?

אפשר לצפות במשחק, אפשר להנות מהמשחק, ואפשר ממש (אבל ממש) להיות מעורב במשחק

אחרי שנים של ניסיון בניהול המותג והיכרות עם הצרכנים, אנשי השיווק של Winner זיהו תובנה משמעותית ביותר: Winner הוא לא רק enabler שמאפשר להפוך את ההבנה בספורט לרווח בישראל – הוא **enhancer שמעצים ומשפר את כל חוויות מהספורט!** אוהד שצופה במשחק לאחר ששלח טופס נהנה מחוויית צפייה עמוקה ועוצמתית הרבה יותר. המתח גדול יותר, הריגוש עוצמתי יותר, השמחה גדולה יותר, כמו גם האכזבה. עובדה זו משתקפת גם במחקרים כש- **78% מהשחקנים מציינים כי המשחק ב-Winner מגביר את ההנאה שלהם בצפייה במשחקי ספורט.**

המשחק הוא בסה"כ עוד משחק, עד ש-Winner נכנס למשחק

במצב שבו הקשר ההיסטורי בין הטוטו לספורט הישראלי עשוי להיפרם, צריך היה למצוא דרכים אלטרנטיביות לבנות ולשמר את הלגיטימציה של Winner ואת ההעדפה אליו על פני המתחרים. למצוא דרך חדשה להתחבר לציבור ולקהל הלקוחות, בדרך שתחזק את מעמד המותג. **ואם Winner הוא אכן בגדר "מעצים חווייה", אזי המיצוב הנכון ביותר עבורו הוא להיות חלק בלתי נפרד מהחוויה.**

10. במשפט אחד, יש לרשום מהו ה"רעיון הגדול" שהניע את המהלך השיווקי/פרסומי (The Big Idea).

הרעיון אינו הישג או סיסמא פרסומית.

בניית קשר גורדי בין Winner לחוויית הספורט:

למצב את Winner לחלק בלתי נפרד מהמשחק

יישום האסטרטגיה השיווקית – 23.3% מהציון הסופי

11. כיצד ה"רעיון הגדול" יושם בפועל?

מה הרעיון הקריאטיבי?

תוכן שיווקי כרגל האסטרטגית במיצוב המותג: היכן שיש ספורט – יש גם Winner

כדי לבנות את אותו קשר גורדי בין המותג לחוויית הספורט והצפייה בו, קיבלו ב-Winner החלטה אסטרטגית אמיצה - **להשקיע ולפתח את שכבת התוכן כנדבך מרכזי בפעילות התקשורתית.** כך נבנה חיבור אסוציאטיבי חזק ומיידי בין המותג לבין עולם התוכן שלו. ואף יותר, **בדרך זו מוצב Winner כחלק בלתי נפרד מעולם התוכן שלו.** Winner תפס נוכחות ב(כמעט) כל מקום בתקשורת בו התקיים שיח על ספורט:

- **תוכן שיווקי בערוצי הספורט ובתוכניות הספורט היומיות ברדיו** – שילוב פינות תוכן שיווקי קבועות בתוכניות הרדיו העוסקות בספורט ובפאנלים בערוצי הספורט בחסות המותג. המשתתפים בתוכניות נתנו את ניתוחיהם וניחושיהם למשחקים הצפויים.
- **פינות "חוכמת ההמונים" בשידורי משחקים** – פינות שהופיעו במהלך המשחק בכל שידור: לקראת פתיחת המשחק, כששדרני המשחק מציגים ומנתחים את התפלגות הניחושים של שחקני Winner על התוצאה, במחצית ובסיומו – תוך התייחסות של השדרנים להתפלגות הניחושים ביחס לתוצאת המשחק. **פינות אלו מיצבו את המותג כאוטוריטה והפכו את Winner לחלק אינטגרלי ולגיטימי מהספורט.**
- **תוכן שיווקי גם במדיות "הדור החדש"** - פינות תוכן בפודקאסטים שונים העוסקים בספורט – בין היתר בפודקאסט המוביל "הפודיום" של אורן יוספוביץ.
- **נוכחות בולטת וקבועה באתרי הספורט** – כפתורים בולטים וממותגים בתפריטי הניווט ובמיקומים אסטרטגיים בדף הבית. אשר מהווים נתיב גלישה לאתר אתר Winner ולאפליקציה.
- **חסות על ליגות ובאירועי ספורט מובילים בישראל** – החל מפרסום על גבי השלטים העוטפים את המגרש, דרך חסות ראשית על ליגת הכדורסל או אירועי מרתון. Winner תומך דרך חסויות בליגות הספורט המקצועיות לצד אירועי ספורט עממיים.
- **מיתוג Winner של טבלאות הליגות בעיתונות הספורט** – הטבלה היא הדבר הראשון שאוהד הספורט מחפש במוסף הספורט.

Winner פרסו רשת רחבה ויומיומית של תוכן שיווקי ונוכחות מותגית – שאף אוהד ספורט לא יכול להתחמק ממנה!

בונים מסילה קריאטיבית חזקה ומזוהה מתמיד – עם פרזנטורים קבועים בנוסף לדמויות "דאבל ופס"

לאורך שנים דאבל ופס, דמויות האנימציה המזוהות עם המותג, הובילו את התקשורת הפרסומית יחד עם שחקנים או פרזנטורים שהתחלפו פר קמפיין. כל פעם לימד הצמד את השחקן האורח (ואת הצופים כמובן) שאסור לשכוח לשלוח Winner, **כי אם לא תשלח, איך תיקח?**

אך לאור האתגרים המשמעותיים מולם ניצב המותג, הגיעו להבנה ב-Winner שיש צורך לבסס שפה פרסומית חזקה יותר, רפטטיבית ומזוהה יותר, שתעמיק את נכסיות המותג עוד יותר – במטרה להגביר את האהדה וההזדהות של הקהל למותג ולהעצים את החיבור האמוציונאלי ביניהם.

לצידם של דאבל ופס, נבחרו להוביל את המותג הצמד גיא עמיר וחנן סביון (עספור, מכתוב...). שתי פרסונות דומיננטיות, קלילות ומודעות לעצמן, בדומה לערכי המותג. הדיאלוגים בין השניים מייצגים את רובד נוסף ועוצמתי בחוויית ה-Winner – "המשחק הלא רשמי" בין החבר'ה. מי יצא גדול, מי ידע טוב יותר מחברו, וכמובן מי שלח וגם לקח Winner.

השקת אפליקציית Winner המשודרגת לקראת יורו 2020: חוויית אומניצ'אנל חדשנית ופורצת דרך

כפי שצינו, אחת המגמות הבולטות בעולם ה-Sport Betting היא מגמת ה-eCommerce. ערוצי המכירה הדיגיטליים בתחום נמצאים בכל העולם בצמיחה אקספוננציאלית. וכך גם בישראל – כשנכון ל-2021, אפליקציית Winner היתה אחרית ל-83% ממחזור ההכנסות בדיגיטל. ב-Winner לקחו החלטה אמיצה ופורצת דרך – להשיק אפליקציה מחודשת שתספק חוויית משתמש לא רק ללקוחות האונליין – אלא גם ללקוחות התחנות! אפליקציה שתהווה חלק מחוויית אומניצ'אנל אמיתית ותשתמש כל צרכן – בין אם הוא ממלא Winner מהבית או בתחנה!

לאחר עבודת מחקר ופיתוח מעמיקים, בהם מופו העדפותיו של הקהל הישראלי כמו גם הטרנדים המובילים באפליקציות דומות בעולם, הושקה אפליקציה משודרגת הכוללת מספר פיצ'רים חדשניים שעונים על צרכיהם של הלקוחות:

- הנגשה של סטטיסטיקות ונתונים פר כל משחק ומשחק
- עדכונים Live על תוצאות
- שילוב של תכנים כדוגמת המלצות הכתבים וחוכמת ההמונים
- שיתוף של הטופס עם חברים ובסושיאל - כדי להעצים את המימד של "המשחק הלא רשמי" בין החברים

כמו כן, גם לשחקני התחנות מגיע כלי קל, נוח ומתקדם יותר מאשר שליחה באמצעות טפסי נייר בתחנה. באפליקציה הושק אזור ייעודי ללקוחות התחנות אשר לראשונה אפשר להכין טופס דרך האפליקציה ולשלוח אותו בתחנה. קל פשוט ונוח. אזור התחנות הפך באחת את האפליקציה לרלוונטית גם ללקוחות התחנות (כ-80% מהכנסות הטוטו), שזכו לחוויה דיגיטלית, חדשנית ומתקדמת – מבלי לוותר על החוויה, ההרגל וההווי של תחנת הטוטו. **אומניצ'אנל, אבל באמת.**

העיתוי סביב היורו נבחר כדי לייצר new news ובאזז לקראת הטורניר. הזדמנות צריכה ייחודית שמושכת מאסה של קהלים. בנוסף לעובדה שהיו אלו ימי קורונה, בהם הפחד מהידבקות הרתיע לא מעט אנשים מלהגיע לתחנות ולגעת בעמדות הטפסים.

אירועי השיא: יורו 2020 ומונידאל 2022 (וגם האולימפיאדה, אבל על זה נספר עוד מעט)

אין אירועים בעולם שסוחפים כל כך הרבה אנשים בעולם (ובישראל) כמו טורנירי הכדורגל הגדולים. חגיגות שמגיעות אחת לארבע שנים ומצליחות להשתלט על סדר היום ועל שגרת החיים של כל אוהד כדורגל. אבל לא רק... הטורנירים מושכים אליהם קהל צופים רחב ומגוון בהרבה: שיחות המסדרון, מפגשי הצפייה ואווירת הפסטיבל יוצרים סחף אדיר של קהלים מכל הסוגים.

ובתקופות הטורנירים, ב-Winner עובדים על סטראוידים – יישום של כל האסטרטגיה שפורטה לעיל, אך בהיקפים ובעוצמות גדולים פי כמה. עבודה מסביב לשעון ובפורמט חמ"ל: בניית האווירה בתחנות, פרסום המותג במדיית ATL, ניהול של עמודי הסושיאל בימים בהם האירועים והחדשות לא מפסיקים, יצירת תוצרים קריאייטיביים לקידום משחקים שנקבעים מהיום למחר... **הטורנירים ב-Winner הם בגדר מבצע מתוזמן ומנוהל כמו שעון שוויצרי.**

הקורונה שיבשה את כל התוכניות, אבל Winner אמיתי מנצח אתגרים תוך כדי תנועה (וביצירתיות!)

ימי הקורונה הביאו עימם "הפתעות" ששיבשו את עולם הספורט כולו. הפסקת הליגות בכל העולם, סימני השאלה שעלו חדשות לבקרים לגבי החזרת / אי החזרת המשחקים, דחיית יורו 2020 בשנה ועוד. ב-Winner נדרשו להגיב לאירועים בזמן אמת ולמצוא פתרונות יצירתיים ב-0 זמן.

המשך הפעלת ה-Winner למרות הסגרים ואי הפעילות של הליגות הבכירות בעולם. בזמן שכל עולם הספורט עצר מלכת היו בכל זאת מספר ליגות זניחות מאוד ברחבי הגלובוס שהמשיכו בפעילות למרות המגיפה. המשחקים בליגות הכדורגל של בלארוס, טנזניה ואחרות הפכו למשחקים המרכזיים של היום. וכמו שאומר הפתגם "באין ציפור שיר, כל עורב הוא זמיר", אוהדי הכדורגל בעולם כולו החלו לצפות ולעקוב אחר משחקי הליגות הללו. כדי למלא את הוואקום, מיהרו ב-Winner לשלב היצע של משחקים אלו בטפסים ולהציב אותם בחזית התקשורת השיווקית.

פופ-אפ אולימפיאדה – לראשונה ניתן לשחק על תחרויות וענפים חדשים באולימפיאדה! ג'ודו, אתלטיקה, שחייה ובסה"כ 10 ענפים חדשים הושקו ב-Winner לתקופה מוגבלת, סביב אירוע הספורט הגדול בתבל.

ומלמעלה: הטוטו מזכיר לכולנו שהוא כאן בשביל הספורט

המטרה: להזכיר לכל אוהדי הספורט ולציבור כולו שהטוטו תמיד היה ותמיד יהיה חלק מהספורט! ובסאבטקסט, גם אם כספי הטוטו אינם מושקעים עוד ישירות בספורט, **האהבה של הטוטו לספורט לעולם לא נגמרת. הספורט הוא הסיבה בגינה הטוטו קיים ועבורה עובדי הארגון קמים בבוקר.**

לאורך שנות המהלך עלה הטוטו בשני קמפיינים תדמיתיים:

"הנה... זה מגיע..." - בשלהי הקורונה ולקראת החזרה של הקהל למגרשים. אחרי חודשים שבהם הקורונה מנעה כניסה של קהל למגרשים. הטוטו זיהה את ההזדמנות להוביל את האירוע הכל כך מרגש (מי שאוהד ספורט מבין כמה הוא באמת מרגש) ונתן ביטוי אותנטי וסוחף לכמיהה של האוהדים לחזור למגרשים.

"אהבה לספורט אינה נגמרת" תוך שילוב פרסומת "סופרבוול" בגמר מונדיאל 2022 – סרט אמוצינלי שמזכיר עד כמה עוצמתית ומרגשת היא האהבה לספורט. אהבה שמחברת בין אנשים ועוברת מדור לדור. הסרט שובץ במחצית גמר המונדיאל. רצה הגורל ונוצר "ברייק זהב" רגע לפני ההארכה. ברייק עם 40% רייטינג ובו הסרט המרגש שמחבר את כולם לאהבה לספורט. הטוטו תמיד היה ויהיה כדי לקדם את חוויית הספורט עבור כולנו.

מה היתה אסטרטגית המדיה?

ב-Winner משנים סדרי Funnel!

כולנו מכירים את המשפך הקלאסי של TOF-MOF-BOF. בראש המשפך נמצאת פעילות הפרסום ATL, במרכזו - עולם התוכן, ובקצהו התחתון פעילות מניעה לפעולה. ב-Winner החליטו להפוך את ה-Funnel! לסמן את פעילות התוכן כקטר התקשורת של המותג – זה שיוצר עניין, מרחיב קהלים ובונה ביקושים. בעוד שהפרסום ה-ATL (בשילוב עבודת פרפורמנס חכמה) התמקד בקצירת ביקושים: יידוע על היצע המשחקים לאותו יום או סופ"ש ויצירת Fomo (אם לא תשלח, איך תיקח?).

א. **תוכן ב-Top Of the Funnel: יצירת מודעות, מעורבות ומיצוב של Winner כחלק בלתי נפרד מעולם הספורט**

ספורט הינו נושא דינמי ואקטואלי ומספק עניין ברמה היומיומית. ובהתאם, תוכניות, ערוצי ואתרי הספורט מספקים תכנים ללא הפסקה: ליגות העל בכדורגל וכדורסל, ליגת האלופות, NBA, הליגות באנגליה, ספרד, גרמניה... אין סוף אירועים ומשחקים שמלווים באינסוף תכנים. **על מנת ליצר את הקשר החזק בין הספורט ל-Winner, המותג יצר חיבורים ושיתופי פעולה שביססו את Winner כחלק אינטגרלי מחוויית האוהדים ומעולם התוכן.**

ב. **יצירת וקצירת הביקושים: פרסום ATL, פרפורמנס, נראות תחנות, ונגזרות מכר**

גם כאשר יש עניין, חשוב תמיד להיות בתודעה לקצירת הביקושים, ולכן לפני כל משחק בעל עניין עלינו (כמעט בכל יום) עם תשדיר הנגזר מהקמפיין הגדול אשר מקדם את המשחק ושולח את הקהל למלא טופס בתחנה או לשלוח מהנייד. בפלטפורמות הדיגיטליות העבודה אף גדולה פי כמה, עם עשרות כלים בכל יום למשחקים השונים המטורגטים לקהל היעד הרלוונטי באופן נקודתי. לכל אלה, מצטרפים גם מבצעים המשתנים בדחיפות גבוהה ומטרתם לשמר את השחקנים הקיימים ולייצר אינסנטיב לשחקנים חדשים להתנסות במשחק ב-Winner.

ג. **בעלי התחנות: הסיירת שלנו בשטח**

כיאה למשחק שקורה בשטח במאות תחנות ברחבי הארץ (כ-80% מההכנסות), נדרשה עבודת BTL אינטנסיבית המתחזקת את הפעילות בשטח. בעלי התחנות אינם שכירים של הטוטו אלא בעלי זכוין ולכן נדרשת תקשורת רציפה ויומיומית אשר מוודאים כי כלל התחנות שומרות על שפת המותג, על כלי העזר המאפשרים משחק קל ונגיש יותר ומציעים כלי שונים העוזרים לחוויית המשחק בשטח.

נדבך משמעותי בתחזוק הקשר מתבטא בתוכניות יעדים המייצרות אינסנטיב לבעלי התחנות לקדם את המשחק, לשמור על שפת המותג, להביא לקוחות חדשים ולדאוג לשירות ברמה הגבוהה ביותר לכלל השחקנים. זאת כאשר בעלי התחנות מבינים כי המשחק מביא טראפיק לקיוסק או בית הקפה.

כיצד אסטרטגית המדיה שירתה את מטרות המהלך?

השימוש בקריאייטיב במדיות ה-ATL השפיע באופן ישיר על תדמית המותג Winner בפרט והטוטו בכלל אך השימוש הנרחב בתוכן להעלאת המעורבות בערוצי הספורט, תוכניות הספורט ברדיו והפלטפורמות השונות בדיגיטל – הוא ה-Game Changer. פעולות אלה שיפרו את הלגיטימציה ל-Winner ומיצבו אותו כחלק בלתי נפרד מעולם הספורט. למרות כל האתגרים, ואף יחסי הנמוכים לעומת המתחרים - ה-Winner הפך לברומטר בכל שיח סביב משחקי הספורט השונים.

השקת האפליקציה היוותה נתבך משמעותי בתקופת הקורונה, ויחד עם המשחק באתר המותאם בסמארטפון ובמחשב, השחקנים החזיקו באלטרנטיבות מוחשיות לאורך הסגרים, ולמרות שגם המשחקים עצרו, ברחבי רוב העולם, ה-Winner אפשר להמר על ליגות שכן פעלו כמו הליגה הבלארוסית.

העבודה האינטנסיבית והמהותית יחד עם בעלי התחנות לאורך כל התקופה הגיעו לידי ביטוי כאשר במקביל לצמיחת הפעילות בדיגיטל, לא נוצר קניבליזם בפעילות בתחנות והתקיימה סינגריה מלאה בין המשחק בתחנות למשחק באונליין כאשר שחקנים רבים משחקים במקביל ב-2 הפלטפורמות. הסברנו לבעלי התחנות את הפוטנציאל באפליקציה החדשה – ובמקום שיתנגדו לה, הם הפכו לשגרירים שלה.

האם אסטרטגית המדיה השתנתה לאורך השנים? אם כן, כיצד?
גם הקורונה לא תעצור אותנו!

בהתאם לשינויים תוך כדי המגפה, ביצענו PIVOT והסטנו תקציבי ATL אל תקציבי הדיגיטל. זאת גם בעקבות ירידת הקשב לתשדירי הטלוויזיה, וקריאת העיתונים אבל גם כחלק מההתעצמות וההצלחה של המותג בעבודת התוכן בפלטפורמות השונות. Winner ביצע מעבר מושכל מפרסום קובנציונאלי לפעילות של תוכן שיווקי אשר מתחברת באופן מושלם בתוכן הספורט. מטרת הפעילות היא הורדת חסמים, יצירת לגיטימיות והרחבת מעגל המשתתפים ב-Winner.

מהם אמצעי הקדם העיקריים שנבחרו?

פעילויות הקדם המרכזיות בוצעו בתחנות הטוטו השונות ברחבי כל הארץ. אמצעים פרסומיים שהתחלפו ברמה השבועית והיומית בהתאם לתחרויות, המשחקים והמבצעים השונים כאשר יש התאמה של הצעות הערך לפי אופיו של הלקוח (פעיל או פוטנציאלי). בטורנירי היורו והמונדיאל יצרנו בתחנות אווירת קרנבל וחג, כיאה לגודל האירועים. רישתנו את התחנות בעזרת אמצעים שיווקיים חגיגיים על מנת להבליט את התחנה ולהכניס את כל מי שמגיע לקיוסק או לבית הקפה להיכנס לאווירת הפסטיבל.

12. היקף התקציב

מהו גודל התקציב בש"ח למהלך כולו?

המהלך התמשך ברציפות לאורך כל התקופה ולא הוקצה תקציב ייעודי למהלך. סך התקציב שהושקע במותג Winner בארבעת שנות המהלך עמד על כ-57 מיליון ₪ (יפעת מפקטר).
מה היה התקציב לשנים הרלוונטיות להתמודדות?

שנה	תקציב
2019	14,192,344 ₪
2020	13,649,037 ₪
2021	14,964,407 ₪
2022	15,113,082 ₪

13. מדיניות תקשורתית. ציינו באילו ערוצי המדיה ושיווק השתמשתם במסגרת המהלך ומה היתה חלוקת התקציב בין ערוצי המדיה. שימו לב - בהגשת הקריאייטיב אתם מתבקשים לספק דוגמא אחת בלבד לכל אחד מהאפיקים שציינתם.

טלוויזיה (תשדירים, חסויות, תוכן שיווקי) – חסויות, תשדירים ותוכן שיווקי בסך 39.3 מיליון ₪ לתקופה (יפעת מפקטר)

רדיו (תשדירים, חסויות, תוכן שיווקי) – חסויות, תשדירים ותוכן שיווקי בהיקף של 7.5 מיליון ₪ לתקופה (יפעת מפקטר)

עיתונות (יומית, מקצועית, מגזינים, דיגיטלית) – עיתונות יומית ודיגיטלית בסך 14.1 מיליון ₪ לתקופה (יפעת מפקטר)

חסויות – חסויות בליגות הספורט המקצועניות

אינטרנט (וידיאו, באנרים, מיניסייט, דפי נחיתה, רשתות חברתיות, משחקים, גוגל PPC, פודקאסט, בלוג): וידאו, באנרים, רשתות חברתיות, גוגל, PPC ותוכן ממומן בהיקף של 14.1 מיליון ₪ לתקופה (יפעת מפקטר)

נקודות מכירה – מיתוג ונראות נקודות המכירה (תחנות הטוטו)

מעורבות צרכן (שיווק חווייתי, פה לאוזן, ויראליות) – שימוש במשפיענים (פרשנים) במסגרת פעילות התוכן השיווקי

תוצאות המהלך ועמידה ביעדים – 30% מהציון הסופי

14. תיאור התוצאות העסקיות וההישגים השיווקיים אל מול היעדים שהגדרו בסעיף 8.

יש לתאר את מטרות המהלך במונחים כמותיים על פי מדדים ספציפיים שנקבעו לבחינת הצלחת המהלך. כל יעד צריך להיות מוגדר על פי מספר/אחוז ותהייחסות לערכים טרום המהלך.

תוצאה עסקית (מכירות, רווחיות) – מספרים ונתונים אמפיריים מול היעד

צמיחה של 26% בהכנסות Winner תוך 4 שנים בלבד!

למרות שנת הקורונה, הצליח המותג לעלות על המסלול של צמיחה מהירה! אובדן ההכנסות שנרשם ב-2018 (בעקבות ביטול ה-Racer), נמחק כלא היה – Winner הצליח למלא את הפער ואף מעבר!

2022 היתה שנת שיא בהכנסות Winner ובהעברת רווחים למדינה,

היה זה שיא שלא החזיק מעמד זמן רב - שנת 2023 הגיעה והציבה רף שיאים חדש!

הכנסות (מיליוני ₪)					
	יעד	הכנסות בפועל	% מהיעד	צמיחה משנה קודמת	
2019	-	2,640	9%	-2% (2018 שנת מונדיאל)	
2020	קורונה	2,250	15%	-10.1%	
2021	יורו	2,850	18%	30.4%	
2022	מונדיאל	3,260	9%	6.0%	

* 2020: יעד מעודכן קורונה

שיא במכירות eCom - כשיותר ויותר אנשים מאמצים את ערוצי האונליין!

Winner הצליחו לממש את פוטנציאל האונליין ולהפכו למנוע הצמיחה של המותג! עם אחוזי צמיחה פנומנאליים מרגע השקת האפליקציה החדשה.

גם בערוצי האונליין נשברו שיאי המכירות שנה אחר שנה

במהלך השנים 2021 ו-2022

סך הכנסות בערוצי האונליין (מיליוני ₪)			
	הכנסות	% שינוי משנה קודמת	
2019	508	-2% (2018 שנת מונדיאל)	
2020	530	4.3%	קורונה
2021	734	38.5%	יורו
2022	825	12.4%	מונדיאל

לא רק שצמיחת האונליין לא באה על חשבון תחנות הטוטו, Winner הצליחו לחולל צמיחה בשני ערוצי המכירה במקביל!

Winner פיתחו חוויית אומניצ'אנל ייחודית ואפקטיבית בה ערוצי המכירות הפיזים והדיגיטלים משלימים זה את זה לכדי סינרגיה!

סך הכנסות בערוצי האונליין (מיליוני ₪)			
	הכנסות	% שינוי משנה קודמת	
2019	2,364	-2.5% (2018 שנת מונדיאל)	
2020	2,051	-13.2%	קורונה
2021	2,633	28.4%	יורו
2022	2,742	4.1%	מונדיאל

תוצאה התנהגותית – מספרים ונתונים אמפיריים מול היעד.

2022	2021	2020	2019	
148,000	113,000	31,000	22,200	הורדות אפליקציה
61,500	30,000	20,000	15,800	לקוחות חדשים אונליין
48,300	23,600	15,700	12,500	שיחקו לראשונה באונליין
8.64	7.74	5.85	5.65	סה"כ טפסים באונליין (מיליון)
123,000	83,000	64,000	59,000	סה"כ לקוחות פעילים באונליין

תוצאה תפישתית/תדמיתית - מספרים ונתונים אמפיריים מול היעד

Winner מוצב כמעצם חוויה:

78% מציינים כי המשחק ב-Winner מגביר ההנאה שלהם מצפייה במשחקי ספורט!

מדוע המהלך שהובלתם נחשב להצלחה? בהתייחס לקהל היעד, ליעדים ולכלי המדידה שהוגדרו.

כל אוהד ספורט יודע – אין ספורט בלי Winner!

- מיצבנו את Winner כ- "מעצם חוויה"! 78% מהלקוחות מציינים כי Winner מגביר את ההנאה שלהם מצפייה בספורט!
- שבירת שיאי הכנסות – שנה אחר שנה!
- צמיחה אקספוננציאלית בערוצי האונליין של Winner!
- הטמעת תהליך אומניצ'אנל אמיתי – כשבממוצע לקוח משלב בין ב-1.6 ערוצי מכירה (תחנות, אפליקציה, או אתר) מהצרכנים משלבים בין התחנות לערוצי האונליין!
- יישמו תפיסה שיווקית חדשנית שיוצאת מהקופסא ומגדירה סדרי FUNNEL מחדש – Content First
- פתרנו בזמן אמת וביצירתיות גדולה אתגרים בדרך, ובראשם הקורונה!

סך הכנסות בתחנות (מיליוני ₪)		
605	-	2019
575	קורונה	2020
731	יורו	2021
770	מונדיאל	2022

מדוע תוצאות המהלך משמעותיות עבור המותג והארגון? הסבירו בלוי מספרים ונתונים ממחישים

לעמוד איתנים מול הדה-לגיטימציה

למרות השינוי הרגולטורי שיצר אתגר איתן לתדמית הטוטו וה-Winner, ולמרות התפיסה השלילית על היחסים ועל מהות המשחק ב-Winner, לא רק שהמכירות וההכנסות לא ירדו אלא המשיכו לעלות ולשבור שיאים. בקשר ישיר, גם תדמית המותג השתפרה כאשר מדדים כמו אהדה וחיבור למשחק גברו לאורך השנים וההיכרות עם הממשקים הדיגיטלים החדשים רק התחדדו ועלו.

באיזה אופן המהלך הוביל באופן ישיר לעלייה בתוצאות העסקיות? ספקו הסבר המלווה בנתונים מספריים המציגים את הגידול ברווח. במידה ולא מוצגים נתונים על שינויים ברווח, יש לספק נתונים חלופיים כגון נתח שוק. ובכל מקרה יש לתמוך את הנתונים באסמכתאות (אישור ר"ח, אישור עו"ד, או נתונים פורמליים של חברות ניטור נתונים שיווקיים כגון סטורנקסט ודומיה). לאורך כל התקופה, גם ביורו 2020 וגם במונדיאל 2022, נשברו שיאי המכירות באונליין ובאופליין, כאשר ההכנסות בפועל של Winner התעלו גם על היעדים הגבוהים שהצבנו לעצמינו והשיאו הכנסות שיא לטוטו.

תארו בקצרה גורמים נוספים שסייעו להצלחת המהלך (במידה והיו). האם היו גורמים נוספים בשוק שהשפיעו על תוצאות המהלך?

במידה ולא קיימים גורמים נוספים יש לרשום – לא קיימים גורמים נוספים.

לא קיימים גורמים נוספים