

טופס מועמד

1. שם החברה המשווקת: קופת חולים מאוחדת
2. שם המוצר / המותג: קופת חולים מאוחדת
3. שם משרד הפרסום: LEAD Ogilvy
4. כותרת המהלך: איך העלינו את מאוחדת לליגת העל של קופות החולים, והבאנו רמה אחרת לשירותי הרפואה בישראל
5. קטגוריה: שירותים, נופש ופנאי
6. מועדי המהלך: תחילת המהלך: יולי 2022 סיום המהלך: נובמבר 2022

איך העלינו את מאוחדת לליגת העל של קופות החולים, והבאנו רמה אחרת לשירותי הרפואה בישראל

שוק הרפואה הציבורית נשלט בלעדית (והיסטורית) ע"י 2 קופות גדולות ומובילות תפיסתית – מכבי שירותי בריאות ושירותי בריאות כללית. מדובר בשוק פעיל תקשורתית, אך כזה ששומר על סטטיות בנתחי השוק. הרוב המוחלט של הציבור לא עובר בין קופות החולים, והמעבר מתרחש לרוב לרגל מעבר דירה ו/או שינוי במצב משפחתי. קופת חולים מאוחדת, השלישית בגודלה, נשרכה, ערב המהלך, מאחורי 2 הקופות הגדולות, סבלה לאורך שנים מקפיטציה שלילית, ונתפסה כקופה מגזרית ופריפיאלית, הפונה בעיקר למגזר החרדי, הדתי לאומי והערבי. זאת על אף שברמה המוצרית והשירותית הציעה רפואה מבוססת טכנולוגיות מתקדמות וחויית שירות יוצאת דופן. **באמצעות אסטרטגיה שיווקית ותקשורתית חדה ומואצת, מיצבנו את מאוחדת כקופה המובילה תפיסת בריאות פרטית ופרואקטיבית, והובלנו את הקופה לניצחון תדמיתי סוחף: צמצמנו משמעותית את הפער התפיסתי, העלנו את הנחשקות למאוחדת, עברנו למגמת צמיחה וקפיטציה חיובית לראשונה מזה שנים, בקיצור: מאוחדת – רמה אחרת!**

ניתוח שיווק והגדרת יעדים – 23.3% מהציון הסופי

7. הסביבה השיווקית טרם המהלך והאתגר המרכזי בפניו עמד המותג מידע על הסביבה העסקית/שיווקית: (הקפידו לתת רק מידע רלוונטי, נתונים מספריים, בקצרה. עד 200 מילים)

מעשה בקופה קטנה, שוק סטגנטי ופער תפיסתי עצום שצריך היה לסגור...

אם תתבקשו לספר למה "בחרתם" דווקא בקופ"ח בה אתם מבוטחים, כנראה שהתשובה תיקשר לעובדה שזו הקופה בה גדלתם, או שהמעבר התרחש בעת נישואין או מעבר דירה. ואכן, קטגוריית שירותי הרפואה בישראל מתנהגת באופן שונה מרוב הקטגוריות. תהליך ההצטרפות לקופ"ח מוכתב רגולטורית בפרקי זמן קבועים, והקטגוריה שומרת מזה שנים על סטטוס קוו במעמד הקופות. שתי הקופות הגדולות: כללית ומכבי, שולטות תודעתית ומספרית בקטגוריה, כשמאוחדת (לצד לאומית) בפער משמעותי מאחור. ערב המהלך, מאוחדת הציגה לאורך שנים קפיטציה שלילית (מאזן מצטרפים שלילי), זאת לצד רמת מודעות ונחשקות נמוכה, חוסר רלוונטיות, והיעדר אמירה ברורה ומבדלת שתשים אותה בגאווה על מפת התחרות. והיו סיבות רבות לגאווה! מאוחדת, בעבודה מאומצת לאורך שנים, חוללה מהפכה מוצרית ושירותית ומציעה למבוטחי שירותי בריאות ייחודיים, מבוססי רפואה חכמה והיברידית, באמצעות טכנולוגיות מתקדמות מבוססות AI ושירות אישי יוצא דופן השם דגש על חויית המטופל. כך שהאתגר השיווקי והתקשורתי ערב המהלך היה לסגור את הפער העצום בין מאוחדת "המוצר" החדשני והמוביל שירותית, ובין מאוחדת "המותג" על תפיסותיו; להאיץ את המותג ולהעלות את הנחשקות כך שמאוחדת תיתפס כקופה מובילה ברמת השירות והחדשנות, וכפועל יוצא, ייווצר מאזן לקוחות חיובי לאורך זמן.

מה קרה בשוק? (הקפידו לתת רק מידע רלוונטי, נתונים מספריים, בקצרה. עד 200 מילים)

דרישות הצרכן עולות ונותני השירותים הרפואיים מגיבים בהתאם

העולם החדש והשפעותיו על ה"צרכנים החדשים שאנחנו", לא דילג על עולם הרפואה. בעידן הנוכחי, ובמיוחד בעידן הפוסט-קורונה, הציפיה היא שקופת חולים תמלא גם את תפקיד "קופת הבריאים": תעודד פעילויות למניעת מחלות ושמירה על אורח חיים בריא. ואכן המטופלים החדשים צורכים שירות רפואי על הרצף שבין Healthcare, Wellness ו-Prevention, ומצפים לקבל הרבה יותר: חויית שירות גבוהה נגישה וזמינה מכל מקום, הגברת זמינות התורים והטיפוליים באמצעים טכנולוגיים, נגישות למידע הרפואי האישי, כמו הציפיה להמלצות רפואיות פרסונליות מבוססות DATA, השפיעו ומשפיעות על התנהלות השחקניות בקטגוריה.

לאור זאת, במהלך השנים האחרונות אנו מוצפים במוצרים ושירותים מבוססי חדשנות טכנולוגית, מצד הקופות המובילות: כללית, תחת אמירה מבוססת חדשנות "צעד לפני, בשביל הבריאות שלך", מקדמת שירותי חדשנות טכנולוגית: אפליקציית אקטיב, מכשור רפואי, אולטרסאונד ביתי, ו-TYTO, התייעצות עם רופאים ויועצים אונליין, שירותי רכישת תרופות אונליין ועוד. גם מכבי, תחת האמירה "קבוצת הבריאות הטובה בישראל" מקדמת אפליקציות דוג' K-Health, RED, מכבי קידס, אפליקציה למעקב היריון, התייעצות עם רופא עור אונליין, שירותי מעבדה בשעות הערב ועוד. שירותי הקופות המתחרות קודמו תקשורתית בהשקעה רחבת היקף במדיה.

מעמד החברה בשוק (הקפידו לתת רק מידע רלוונטי, נתונים מספריים, בקצרה. עד 200 מילים)

מאוחדת בנחיתות תדמיתית וללא זהות ברורה

מאוחדת היא קופת החולים השלישית בגדולה, בפער אחרי כללית ומכבי. ערב המהלך שירתה מאוחדת כ-1.2 מיליון מבוטחים, בלמעלה מ-300 מרפאות, ומזוהה יותר כקופה מגזרית. לאורך שנים סבלה מאוחדת מתדמית בעייתית, נתפסה כקופה 'לא רלוונטית' ואף מיושנת, קופה שפונה בעיקר למגזרים פריפריאליים, וכתוצאה מכך התקשתה לגייס לקוחות חדשים וסבלה מנטישה ויחס מצטרפים שלילי (קפיטציה שלילית) שליוו אותה לאורך זמן רב. התפיסות השליליות והקושי להשפיע עליהן או לייצר שינוי מהותי, נבעו בעיקר משני אתגרים משמעותיים שמאוחדת נאלצה להתמודד איתם לאורך תקופה ארוכה:

1. **המודעות הנמוכה והעובדה שהיתה "קופה שקופה"** שאינה נמצאת כמעט בכלל בתודעה הציבורית הרחבה (הנשלטת כאמור באופן מוחלט ע"י הקופות המובילות – מכבי וכללית)
2. **היעדר אמירה מובדלת, ברורה ועוצמתית**, מצב שתרם לחוסר הזהות והרלוונטיות של מאוחדת מול התחרות והותיר אותה "מאחור" ובאותה נשימה עם קופה "אחות"-לאומית (שהיו מי שלא הבדילו ביניהן). אתגרים אלו הקשו על מאוחדת לתקשר את המסרים שלה ולהגיע לקהלים רלוונטיים, גם כשניסתה בעבר לצאת בקמפיינים לשירותים חדשניים, והקשו עליה להוות אלטרנטיבה אמיתית לצרכן מול המובילות השוק.

מתחרים עיקריים (הקפידו לתת רק מידע רלוונטי, נתונים מספריים, בקצרה. עד 200 מילים)

שולטות בפסגה – מכבי מתחזקת על חשבון כללית

שתי הקופות הגדולות הן מכבי שירותי בריאות ושירותי בריאות כללית, המחזיקות יחד ביותר מכ-80% מנתח השוק.¹ **כללית**, הקופה הגדולה ביותר מטפלת בלמעלה מ-4.7 מיליון מבוטחים ומחזיקה ב-49% מנתח השוק. לאורך שנים, היסטורית, כללית הייתה הקופה המובילה הן בכמות המובטחים והן ברמה התדמיתית והתפיסתית. בשנים האחרונות כללית סובלת מנטישה משמעותית והיחלשות תדמיתית שנובעת בעיקר מחוסר שביעות רצון מרמת השירות וזמינות התורים. **מכבי** ממוקמת אומנם במקום השני עם 27% נתח שוק, אך נחשבת לקופה מובילה ומשפיעה על מערכת הבריאות בישראל, עם למעלה מ-2.6 מיליון מבוטחים, היחידה במגמת צמיחה עקבית, ומקבלת ציונים גבוהים בפער במגוון פרמטרים תדמיתיים. שתי הקופות הגדולות מצויות בתחרות מתמדת על תודעת הצרכן. שתיהן משקיעות בשירותים חדשניים ובקמפיינים בולטים, עם פרזנטורים מוכרים וקריאייטיב מושקע, ועושות כל שביכולתן בכדי לעודד מעבר אליהן, ולמנוע נטישת מבוטחים קיימים.

עוצמות וחולשות מנקודת מבט הצרכן (הקפידו לתת רק מידע רלוונטי, נתונים מספריים, בקצרה. עד 200 מילים)

מאוחדת - קופה קטנה, לא מבודלת ולא מוכרת מספיק (אבל כזו שיש לה במה להתגאות...)

טרום המהלך מאוחדת נמצאת בנחיתות יחסית בקטגוריה, במקום שלישי בפער אחרי כללית ומכבי ובתחרות תדמיתית מול לאומית. החולשות של מאוחדת נבעו מעצם היותה קופה קטנה, בפריסה מצומצמת, שמזוהה מגזרית, מה שהשפיע על רמת המודעות והנחשקות כלפיה, ועל תפיסתה כקופה מיושנת ולא רלוונטית. כל אלה תרמו להיעדר הזהות של הקופה, וכפועל יוצא לא יוחסו למאוחדת ערכים חיוביים ברורים, ובעיקר נותר וואקום שאותו מילאו תפיסות שליליות או מוטעות. עם זאת, ובשונה מהציבור הרחב שלא ידע לזהות באופן ברור את החוזקות של מאוחדת, המבוטחים בקופה ידעו להעניק לה ציונים גבוהים במיוחד **בעולמות השירות; היחס האישי והאכפתיות של כל צוותי הרפואה ונותני השירות בקופה מורגש בכל הדרגים ובכל המחוזות. ויש גם חוזקה שנובעת מהיתרון לקוטן:** בעוד שתי הקופות הגדולות צריכות לספק שירותים למיליוני אנשים, וכפועל יוצא נפגעת היכולת שלהן להעניק זמינות גבוהה של תורים, למאוחדת יש כמות לקוחות שמאפשרת לה להעמיק את הקשר עם הלקוחות שלה ולהעניק להם מענה וזמינות שירותים ברמה גבוהה יותר. בנוסף, למאוחדת יתרון עצום בעולמות החדשנות והפתרונות הטכנולוגיים: מגוון שירותי רפואה היברידית מתקדמים, חלקם אף בלעדיים (כמו מיון היברידי, פיזיותרפיה היברידית, בדיקות שתן דיגיטליות וייעוץ רוקח היברידי).

קהל היעד אליו ניסית להגיע (עפ"י חתכים סוציו-דמוגרפיים, כלכליים, סגנון חיים ועוד) הקפידו לתת

רק מידע רלוונטי, נתונים מספריים, בקצרה. עד 200 מילים.

1. **פוטנציאליים: הקהל הרחב**

כחלק מחוק ביטוח הבריאות הממלכתי, כל תושב בישראל מחויב להיות מבוטח באחת מקופות החולים. כך שלמעשה, קהל היעד הפוטנציאלי הוא כל תושבי ישראל. עם זאת, זיהינו ייצוג חסר בקרב **הקהל הכללי** ובו בזמן זיהינו הזדמנות לצמיחה של הקופה אם נתמקד בקהל זה. זיהינו כי בקרב הקהל הכללי ישנה עלייה בסטנדרטים בנוגע לקבלת שירותים רפואיים. הציבור הישראלי למד לצפות לקבל יותר. ציפייה לרמת שירות ומקצועיות גבוהה יותר (במיוחד כש"ר גוגל בתמונה ורמת המעורבות גבוהה), זמינות תורים גבוהה יותר, טכנולוגיה מתקדמת, המלצות אישיות על בסיס DATA

¹ הנתונים בסעיף זה מתבססים על מידע המתפרסם באתר הביטוח הלאומי

קיימת וכיוב'. וכגודל הציפייה - כך גודל האכזבה. כשהסטנדרט הגבוה לא מתמש הציבור מביע חוסר שביעות רצון, מנסה לשפר את מצבו ואף בוחן נטישה ומעבר לקופה אחרת, שתופס ככזו שתיתן מענה ברמה גבוהה יותר עבורו.

2. קיימים: לקוחות מאוחדת

לצד המטרה לגייס לקוחות חדשים, היה צורך במיקוד בלקוחות מאוחדת הקיימים. רבים מהם מטופלים כבר הרבה מאוד שנים בקופה, והם חשופים, מן הסתם, להצעות הקופות המתחרות ולשיח מקרב מצד מי שאינו מכיר את מאוחדת.

לכן, מלבד הצורך בשימור "פנימי" הנובע ממצוינות השירות, היה צורך לשמר ולחזק גם כלפי חוץ את גאונות המבוטחים הקיימים, למניעת נטישה ולחיזוק הבחירה להיות מבוטח במאוחדת לכתחילה.

מה בסביבה התחרותית הביא ליצירת האתגר? (הקפידו לתת רק מידע רלוונטי, נתונים מספריים בקצרה. עד 200 מילים)

הבנו שמאוחדת הקדימה את זמנה עם מהפכת שירות וחדשנות טכנולוגית ייחודית, אבל בו בזמן, קיים פער בין האמת המוצרית לתפיסה הציבורית

מאוחדת השיקה בשנים האחרונות פיתוחים טכנולוגיים סופר מתקדמים וייחודיים, ביניהם השירותים ההיברידיים שהקדימו את זמנם והושקו טרום הקורונה, כמו גם "מהפכת הזום" - שהציעו ללקוחות שיחות עם רופא אישי אונליין (מאוחדת היא הקופה היחידה שהציעה את השירות באופן כה נרחב: יותר מ-1500 רופאים שכבר היו מחוברים למערכת American Well), ומגוון שירותים ייחודיים כמו: מיון היברידי, פיזיותרפיה היברידי, מוקד קנאביס רפואי, ועוד.

למעשה, מאוחדת הייתה אחת הקופות שהובילה מהפכה שירותית וטכנולוגית בעולם הבריאות בישראל, אך בשל פערים תפיסתיים שנבעו בין השאר מהיעדר זהות ברורה ותפיסת מאוחדת כקופה קטנה, מגזרית ומיושנת, מאוחדת התקשתה לשבור את התפיסה הקיימת, לקשור לעצמה את הכתר הראוי ולייצר נחשקות אמיתית למותג.

במאוחדת הבשילה ההבנה: הגיע הזמן לגשר על הפער התפיסתי ולרענן את הזהות של הקופה על ידי יצירת סיפור מותג חדש שיפנה לכולם, ויבליט את יתרונותיה ואת הערך לצרכן.

הגדרת המטרות העסקיות והיעדים להצלחת הקמפיין הפרסומי (KPI's) 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, (לפני/אחרי), (הקפידו לתת רק מידע רלוונטי, נתונים מספריים, בקצרה. עד 200 מילים בכל סעיף)

א. יעד עסקי (מכירות, רווחיות) -

פרמטר	יעד
מאזן מצטרפים חודשי	חיובי (יותר מ-50 מבוטחים)
מאזן מצטרפים שנתי - סה"כ	חיובי (יותר מ-600 מבוטחים)
מאזן מצטרפים שנתי - מגזר כללי	חיובי (יותר מ-4,000 מצטרפים)
נטישה - סה"כ	צמצום נטישה של 5 א' מבוטחים
נטישה - במגזר הכללי	צמצום נטישה של 4 א' מבוטחים

על פי נתוני קפיטציה - מאוחדת ואתר הביטוח הלאומי

ב. יעד התנהגותי -

פרמטר	יעד
ציון המלצה (NPS)*	+50%
כוונת הצטרפות*	+50%
כניסות לאתר מאוחדת**	+10%
שיחות נכנסות למוקד הטלפוני (בהשוואה לקפיטציה קודמת, טרום מהלך)**	+10%

* מתבסס על מחקר מעמד מותג T0, מכון ברנדמן, נובמבר 2021
** על פי נתוני קופת חולים מאוחדת

ג. יעד תפיסתי/תדמיתי - כלל מדגם

פרמטר	יעד
מודעות בלתי נעזרת*	10%+
מביאים את שירותי הבריאות בארץ לרמה אחרת*	20%+
מקדמים חדשנות טכנולוגית כדי לשפר את איכות הטיפול והשירות*	20%+
רואים את הלקוח/ה ונותנים יחס אישי*	15%+

* מתבסס על מחקר מעמד מותג T0, מכון ברנדמן, נובמבר 2021

8. **האסטרטגיה השיווקית והרעיון הגדול שהניע את המהלך – 23.3% מהציון הסופי**
מה הייתה התובנה שהביאה לפיתוח ה"רעיון הגדול" (The Big Idea) וכיצד הגעתם אליה? (100 מילים)
המתחרים מציעים שירותי בריאות לכולם. ומאוחדת?

הבנו שכדי לעשות שינוי משמעותי בתפיסת המותג ולהגיע ליעדים שהצבנו, נדרש תהליך אסטרטגי עמוק של גיבוש זהות חדשה והתנתקות מהזהות הקודמת.
ניתוח מפת התחרות סייע לנו להבין את הבידול הייחודי למאוחדת:
מצד אחד – שירותי הרפואה הציבוריים; קופות המטפלות במיליוני לקוחות שצריכות לנהל אופרציות ענקיות. ומצד השני – הרפואה הפרטית, המציעה טיפול רפואי אישי ברמה גבוהה, אך רק למי שידו משגת.
גילינו, שלאור מפת התחרות, למאוחדת הזדמנות להפוך את "חסרון הגודל" ליתרון. העובדה שמאוחדת קופה קטנה המעניקה שירות רפואי בוטיקי, לצד השירותים החדשניים, מאפשרת לנו לאתגר את השוק, ולגרום למאוחדת להעז לשחק בזירת שירותי הבריאות הפרטיים.

במשפט אחד, יש לרשום מהו ה"רעיון הגדול" שהניע את המהלך השיווקי/פרסומי (The Big Idea)
שימו לב – הרעיון אינו הישג או סימא פרסומית

מאוחדת - הרפואה הפרטית של שירותי הרפואה הציבוריים

בחרנו לאתגר את השוק על ידי הפיכת חיסרון הגודל של מאוחדת ליתרון, תחת העיקרון לפיו
We're big enough to serve & Small enough to care

יישום האסטרטגיה השיווקית

9. **כיצד ה"רעיון הגדול" יושם בפועל? (הסבר תמציתי בלא יותר מ- 200 מילים)**

מאוחדת. רמה אחרת.

הבנו שמאוחדת היא הרפואה הפרטית של שירותי הרפואה הציבוריים עם רמה אחרת של שירות אישי וחוויתי מטופל, ומעמידה לרשות מבוטחיה שירותים טכנולוגיים מתקדמים ובלעדיים.
בעוד מכבי וכללית עסוקות בניהול אופרציה גדולה שמקשה על יכולתם לספק שירות אישי וזמינות תורים גבוהה, מאוחדת מעניקה יחס אישי, בוטיקי, חדשני ומתקדם.
האסטרטגיה החדשה, כיוונה גבוה והיה ברור שיש לבטא אותה במסגרת זהות המותג החדשה **באופן שיאיץ את מאוחדת ויקפיץ אותה לטופ התודעתי.**
מתוך כל אבני הבסיס והמטרות של המהלך, נולד המשפט המוביל שהפך גם לטאג-ליין החדש של הקופה:
מאוחדת. רמה אחרת.

אסטרטגיית 'רמה אחרת' גילמה תפיסת עולם רחבה לפיה המטופלים במאוחדת מקבלים את חווית השירות והטיפול המתקדמת והאיכותית ביותר, שלא יוכלו לקבל בקופה אחרת.
האסטרטגיה החדשה באה לידי ביטוי בשפה תקשורתית חדשה שהשתקפה בכל אלמנט של הקופה, באופליין ובאונליין, במרפאות ובכל ממשק עם המטופלים וצוותי מאוחדת.
הבנו שבשורת השינוי צריכה להתחיל מהעובדים ומצוותי הרפואה, ולהשיב להם את גאונות היחידה והביטחון במותג. במבצע לילי מאתגר בערב שקדם להשקה, מרפאות מאוחדת מותגו בשפה החדשה. העובדים הופתעו לגלות בבוקר מרפאות במיתוג חדש ונחשפו רשמית לאסטרטגיה ולסיפור החדשים של מאוחדת. בנוסף, ערב נערך כנס השקה מושקע לעובדים ולרופאים בו נחשפה תפיסת המותג החדשה, והקמפיין.

מהו הרעיון הקריאטיבי?

מי אם לא הטורטלים מבינים מה זו רמה אחרת של שירותי רפואה?

כשנבחנו חלופות שונות לרעיון הקריאטיבי שילווה את מאוחדת, היה ברור שעליו להביא לידי ביטוי את האסטרטגיה החדשה ובכללה את הבוטיקיות, את סגנון החיים הלא מתפשר והשאיפה לקבל תמיד את השירות הטוב ביותר. על בסיס ערכים אלה נבנה הקריאטיבי אותו מובילים הפרזנטורים שמייצגים טוב מכולם את הישראלי שיודע מה טוב ולא מתפשר על פחות מ-"הלורד אוף דה בסט" – **הטורטלים.**
הטורטלים הם בראש ובראשונה **קיצור דרך לסיפור המותג** – הדמויות כל-כך מזוהות שלא נדרש להסביר במילים מה עומד מאחורי האסטרטגיה והבחירה בהם, החיבור נעשה אוטומטית בראשו של הצרכן ("הטורטלים בוחרים לעצמם רק את הטוב ביותר << הטורטלים עברו למאוחדת >> מאוחדת היא הטובה ביותר")
אך לא פחות חשוב מזה, הבחירה בטורטלים כפרזנטורים של הקופה ממצבת את מאוחדת **כשחקן רלוונטי ובלוט מן השורה הראשונה**, וכמפרסמת בולטת בברייק הפרסומות. הבחירה בטורטלים ובקריאטיב המרענן וההומוריסטי שיקפה אמירה לפיה מאוחדת היא כבר לא קופה קטנה ולא רלוונטית, שאפשר להתעלם ממנה.
סרט ההשקה היה שריקת הפתיחה למהלך שכלל 3 פיקים: סרט ההשקה שהיווה חשיפה לשפה ולאסטרטגיה החדשה (בו הטורטלים חשפו את מין הקופ"ח...), ואחריו 2 סרטים מוצריים שנתנו תוקף לאסטרטגיה: סרט שמקדם את מעטפת השירותים בתקופת ההיריון והלידה, וסרט שמקדם את שירותי הבריאות החדשניים לילדים.

מה הייתה אסטרטגיית המדיה? (הסבר תמציתי בלא יותר מ- 200 מילים)

אסטרטגיית 360 עם נוכחות משמעותית במדיה

המהלך הורכב מ-3 פיקים, קמפיין השקה 360 ועוד שני קמפיינים מוצריים שהתמקדו בטלוויזיה ובדיגיטל. קמפיין ההשקה תוקשר בערוצי המדיה השונים והתמקד בטלוויזיה עם סרט מלא באורך 75 שניות (וגרסאות מקוצרות של 35", 15" ו-15"). כדי להגדיל את האימפקט ולייצר נוכחות משמעותית, עלה גם קמפיין שילוט ארצי, שבמרכזו 3 מסרים שפוזרו בצורה חכמה ומבוקרת למקסום החשיפה. כיוון שהקמפיין פונה לקהל רחב במגוון גילאים ואזורי מגורים, עלינו גם ברדיו. במקביל, בכדי להתרחב ולהגיע גם לקהלים ממוקדים, עלינו בדיגיטל עם הסרט ועם מעברונים ובאנרים שפוזרו ברחבי המדיה באופן חכם ומתוכנן אסטרטגית. כקופה המזוהה עם מגזרים ובעלת שיעור משמעותי של לקוחות מהמגזר החרדי והערבי, היה חשוב לפנות גם לקהלים אלו באופן מותאם. המסרים בערוצי המדיה הותאמו לכל מגזר וסיפקו את המענה המדויק לכל קהל.

כיצד אסטרטגיית המדיה שירתה את מטרות המהלך? (הסבר תמציתי בלא יותר מ- 200 מילים)

אי אפשר לפספס את מאוחדת

במטרה להטביע חותם ולהפוך את מאוחדת לשחקן משמעותי ורלוונטי בקטגוריית הרפואה הציבורית ובזירה התקשורתית, אסטרטגיית המדיה התמקדה בלייצר כמה שיותר נוכחות ולהגיע לכמה שיותר אנשים. רצינו שאף אחד לא יפספס את המהלך ואת ההשקה המחודשת של מאוחדת – אסטרטגיה חדשה, פרזנטורים חדשים ושפה חדשה.

בהסתכלות על המטרות האסטרטגיות של הקמפיין נבנתה אסטרטגיית מדיה שפונה לקהל הכללי והתבססה בעיקרה על מדיות ATL במטרה להגיע לכמה שיותר אנשים; בטלוויזיה עלינו בנוכחות משמעותית בברייק שעזרה לייצר באזז תקשורת ובלוט. הבנו שלשילוט חוצות יש עוצמה ונוכחות לכן עלינו בקמפיין שילוט בפריסה רחבה מאוד, מצפון ועד דרום, וצבענו כל עיר, רחוב וכביש בישראל. העמקנו את המהלך והרחבנו את החשיפה על ידי פרסום ברדיו וקמפיין בדיגיטל.

מהם אמצעי הקד"מ העיקריים שנבחרו?

באופן עקרוני חל איסור רגולטורי על קיום פעילות קד"מ בקרב מבוטחי הקופה; עם זאת, ובכדי לעודד ולרתום את מוקדי השירות והעובדים במרפאות ומטות, נערכו אירועי קד"מ וקמפיינים פנים ארגוניים, במסגרתם חולקו פריטי שי לצוותים.

10. היקף התקציב

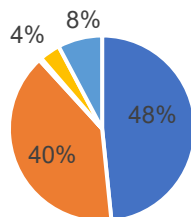
מהו גודל התקציב בש"ח למהלך כולו? כ-16.5 מ' ש"ח

מה היה התקציב לשנה הרלוונטית למהלך? כ-13 מ' ש"ח (מוערך מתוך יפעת בקרת פרסום)

11. מדיניות תקשורתית

ציינו באילו ערוצי המדיה ושיווק השתמשנו במסגרת המהלך ומה הייתה חלוקת התקציב בין ערוצי המדיה. שימו לב - בהגשת הקריאייטיב אתם מתבקשים לספק דוגמא אחת בלבד לכל אחד מהאפיקים שציינתם

- דיגיטל
- טלוויזיה
- עיתונות
- רדיו
- שילוט חוצות



- טלוויזיה תשדירים, חסויות
- רדיו תשדירים, חסויות
- עיתונות
- פרסום חוצות
- גרילה / נקודות מכירה (מיתוג מרפאות?)
- תערוכות וכנסים
- דיגיטל (וידיאו, באנרים, מיניסייט, דפי נחיתה, רשתות חברתיות, משחקים, גוגל, PPC)

תוצאות המהלך ועמידה ביעדים – 30% מהציון הסופי

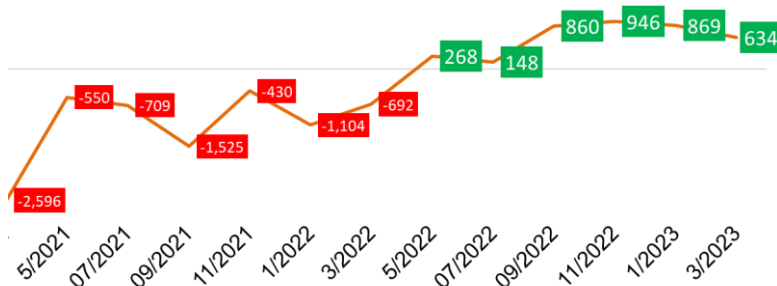
11. תיאור התוצאות העסקיות וההישגים השיווקיים אל מול היעדים שהוגדרו בסעיף 8 יש לתאר את מטרות

המהלך במונחים כמותיים על פי מדדים ספציפיים שנקבעו לבחינת הצלחת המהלך. כל יעד צריך להיות מוגדר על פי מספר/אחוז והתייחסות לערכים טרום המהלך. (לפני/אחרי). הקפידו לתת רק מידע רלוונטי, נתונים מספריים, בקצרה. עד 200 מילים בכל סעיף.

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

לראשונה מזה למעלה מעשור, מאוחדת עוברת למאזן גיוס לקוחות חיובי²

מיד לאחר הקמפיין, ולאורך החודשים שלאחריו, מאוחדת עוברת למאזן מצטרפים חיובי בכל המחוזות - אירוע היסטורי בקופה מזה למעלה מעשור!



הקמפיין עלה ביולי 2022, והחל מחודש זה נרשם מאזן מצטרפים חיובי, מ-(-692) במאי ל- +268 ביולי (מגמת עליה מתגברת שנמשכת גם לאורך 2023). כששנת 2022 כולה הסתכמה במאזן מצטרפים חיובי שעמד על +1,315. הרצף החיובי נמשך לאורך כל החודשים והפך את שנת 2022 לשנת מאזן חיובית במיוחד.

מאוחדת מצמצמת נטישה – בסה"כ מבוטחים ובפרט במגזר הכללי

מדד	יעד	ביצוע בפועל	% גידול ביחס ליעד
צמצום נטישה – סה"כ	צמצום נטישה של 5,000 מבוטחים בשנה	צמצום נטישה של 8,328 מבוטחים בשנה	+66%
צמצום נטישה – מגזר כללי	צמצום נטישה של 4,000 מבוטחים בשנה	צמצום נטישה של 6,149 מבוטחים בשנה	+54%

נתוני קפיטציה – מאוחדת ואתר הביטוח הלאומי

רוב המצטרפים למאוחדת הגיעו מקופת חולים כללית

מסכם שנתי	כמות נוספים למאוחדת	כמות נוספים לאומית	כמות נוספים לכללית	מכבי
42,454	25%	17%	59%	מכבי 2022
39,918	23%	18%	59%	מכבי 2021
76,969	40%	38%	22%	כללית 2022
85,768	38%	41%	21%	כללית 2021
42,690	28%	25%	47%	לאומית 2022
51,464	26%	26%	48%	לאומית 2021

נתוני קפיטציה – מאוחדת ואתר הביטוח הלאומי

ב. תוצאה התנהגותית – מספרים ונתונים אמפיריים מול היעד
 המהלך תרם לשינוי התנהגות משמעותי: כוונת ההצטרפות יותר ממוכפלת³ וציון ההמלצה (NPS) מוכפל.
 לראשונה מאוחדת עוקפת את כללית (5%) ועוברת למקום השני מבין הקופות המומלצות

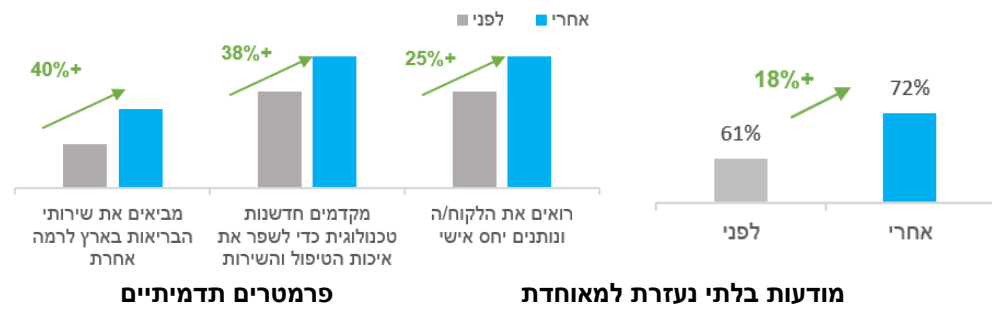
פרמטר	יעד	% גידול ביחס ליעד
ציון ההמלצה (NPS)	+50%	+100%
כוונת הצטרפות	+50%	+133%

עפ"י מחקר מעמד מותג ואפקטיביות פרסום, מכון מחקר ברנדמן, נובמבר 2021 + נובמבר 2022

² נתוני קפיטציה – מאוחדת ואתר הביטוח הלאומי

³ מחקר מעמד מותג ואפקטיביות פרסום, מכון מחקר ברנדמן, נובמבר 2021 + נובמבר 2022

ג. תוצאה תפישתית/תדמיתית - מספרים ונתונים אמפיריים מול היעד מאוחדת משפרת את רמת המודעות הב"נ באופן מובהק ומעל היעד, כמו גם את הפרמטרים התדמיתיים



מדוע המהלך שהובלתם נחשב להצלחה? בהתייחס לקהל היעד, ליעדים ולכלי המדידה שהוגדרו. (הסבר תמציתי עד 200 מילים)

מאוחדת משיגה ניצחון סוחף ומחוללת שינוי תפישתי משמעותי

מטרות המהלך השאפתניות הושגו: הפער התפישתי העצום נסגר; מאוחדת הפכה לשחקן רלוונטי, כמות הלקוחות המצטרפים לקופה גדל משמעותית ויצר מאזן מצטרפים חיובי. תוך זמן קצר שיפרנו משמעותית את תדמית הקופה במגוון פרמטרים חשובים, כולל עליה מרשימה במדד ה-NPS. זכינו לשיח מפרגן ברשתות ולזכיה בפרסומת האהובה במדד 'הזכורות והאהובות' של גלובס במשך מספר שבועות ברצף. **שיפור התדמית תרם להצלחה העסקית - הצלחנו לשמור על המאזן החיובי עד סוף השנה ולהעביר את שנת 2022 כולה למאזן מצטרפים חיובי – הישג ששבר שיאים של שנים.** ההצלחה בקרב לקוחות הקופה התבטאה בראש ובראשונה בצמצום הנטישה. ההצלחה הורגשה גם בקרב עובדי ועובדות מאוחדת - הבחירה לשתף את העובדים לפני החשיפה הרשמית לקהל הרחב יצרה תחושת שייכות והזדהות ובסופו של דבר לגאווה אמיתית של העובדים, בכל התפקידים, מכל הדרגים ומכל רחבי הארץ.

מדוע תוצאות המהלך משמעותיות עבור המותג והארגון? הסבירו בקצרה (עד 200 מילים) בלווי מספרים ונתונים ממחישים -

מאוחדת עוברת לראשונה למאזן מצטרפים חיובי, והופכת להיות שחקן משמעותי

- מאוחדת משפרת את התדמית באופן מובהק, מכפילה את כוונת ההצטרפות ואת ציון ההמלצה
- תקשורתית, מאוחדת, זוכה במקום הראשון בבולטות⁴ ועוקפת מותגים גדולים ביניהם את כללית ומכבי, וכן מככבת ב"זכורות והאהובות" מספר שבועות ברצף.
- ברמה העסקית, אחרי שנים רבות מאוחדת זוכה ליחס מצטרפים חיובי
- השפעות המהלך הורגשו גם ברמה הפנים ארגונית, העובדים, שחלקם שייכים לארגון כבר שנים רבות, חשו תחושת גאווה והפכו לשגרירי המותג, מחלקות הגיוס התמלאו בקורות חיים של עובדים שרוצים לקחת חלק בסיפור החדש של מאוחדת.

באיזה אופן המהלך הוביל באופן ישיר לעלייה בתוצאות העסקיות? ספקו הסבר קצר 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 רו"ח, אישור עו"ד, או נתונים פורמליים של חברות ניטור נתונים שיווקיים כגון סטורנקסט ודומיה)

סוגרים פערים תדמיתיים, עוברים למאזן מצטרפים חיובי ומובילים להצלחה עסקית בשטח

מכיוון שמאוחדת היא גורם רפואי ציבורי, ומתקוצב עפ"י חוק, מאזן מצטרפים חיובי, צמצום נטישה והרחבת ההשפעה מהמגזרים השונים גם למגזר הכללי – מהווים את ההצלחה הגדולה של המהלך, שמשיע על אפשרויות הקופה להמשיך להרחיב את יכולותיה הרפואיות והטכנולוגיות ולהשקיע בחוויית המבוטח - ברמת השירות הגבוהה, בזמינות התורים ובפרואקטיביות. עצם העבודה השיווקית המובחנת והמשמעותית של מאוחדת אפשרה לציבורים רחבים להיחשף ולהינות מקופה שלישית המציעה רמת שירות רפואי ברמה גבוהה ואיכותית, שלא רק שלא נופלת ברמתה מזו של שתי הקופות הגדולות. גם מבוטחי מאוחדת, זכו להתמלא גאווה בקופה שלהם, כפי שגם ראינו במדד ה-NPS שעלה באופן משמעותי.

12. 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**