

1. שם החברה המשווקת: yes
2. שם המוצר \ המותג: yes+
3. שם משרד הפרסום: אדלר חומסקי & ורשבסקי
4. כותרת המלך: כולם ב-yes+ עכשיו | איך הפכה חברת הלווין למלכת ה-Streaming של ישראל – סיפור המהפך האסטרטגי של yes שהשיב אותה לפסים של צמיחה והפך אותה מחברת לווין לחברת IP המספקת את שירות ה-Streaming המוביל בישראל, (עם 344,000 מנויים!)
5. קטגוריה: פלטינום
6. מועדי המהלך: מהלך מתמשך מ-1.2019 ועד 12.2022

## ניתוח שיווק והגדרת יעדים – 23.3 מהציון הסופי

7. הסביבה השיווקית טרם המהלך והאתגר המרכזי בפניו עמד במותג מידע על הבסיבה העסקית/שיווקית, מה קרה בשוק? מעמד החברה בשוק, מתחרים עיקריים, עוצמות וחולשות מנקודת מבט הצרכן, קהל יעד אליו ניסית להגיע (ע"פ חתכים סוציו-דמוגרפיים, כלכליים, סגנון חיים ועוד, מה בסביבה התחרותית הביא ליצירת האתגר?)

### תקציר:

לפניכם סיפור המגולל את המהפך אסטרטגי שעבר חברת yes בארבע השנים האחרונות. סיפור זה מגובה לכל אורכו בנתוני אמת אשר דווחו לבורסה לניירות ערך וממנו משתקפת תמונה שאינה משתמעת לשתי פנים: חברת yes הצליחה לאחר 5 שנים של ירידות ושחיקה במדדים הפיסקליים, לשוב למסלול של צמיחה תוך שהיא הופכת לחלוטין את המגמה במדדים העסקיים החשובים ביותר של הכנסות, מצבת מנויים, נתח שוק ושיעורי נטישה. זאת בעוד ששוק התקשורת והקטגוריה בה פועלת החברה מתכווצים, התחרות הפנימית גועשת וחותרת מחירים, ענקיות התוכן הבינ"ל מציבות סטנדרט מוצרי חדש והתוכן הטלוויזיוני מתבזר בין שלל אפליקציות תוכן. על ההישג היוצא דופן של yes היטיב לנסח העיתון כלכליסט:

" מהרבעון השלישי של 2022, yes היא כבר לא חברת טלוויזיה בלוויין, ברבעון הזה, לראשונה, מספר המנויים לשירותים מבוססי רשת של yes, היה גבוה ממספר המנויים של החברה בלוויין. התהליך שהחל ב-2019 במטרה להעביר את כל לקוחותיה לשידורים מבוססי אינטרנט, עבר יותר ממחצית הדרך, והוא צועד בדרך שכבשו סלקום ופרטנר ועוקף אותן בדרך קדימה. yes לא רק מקדמת בהצלחה את המשימה המורכבת של העברת כל הפעילות שלה לתשתית טכנולוגית חלופית, בדרך היא גם מנטרלת את האיום שהציבו המתחרות הצעירות בתחילת דרכן.

yes, שהוסיפה בשנה האחרונה 15 אלף מנויים ל-575 אלף גדולה יותר מפרטנר וסלקום ביחד והיא ספקית הטלוויזיה

מבוססת הרשת הגדולה ביותר. " [מקור](#)

המהפך הושג הודות למהלך אסטרטגי רב שנתי במהלכו שינתה את ה-DNA שלה ואת מוצר הליבה שלה מהיסוד. מדובר במהלך שגולת הכותרת שלו הינו החלטה אסטרטגית של מעבר משידורי הלווין לשידור ב-IP והחדרת yes+: שירות streaming כחול לבן, פרימיום, ראשון מסוגו והפיכתו לשירות המוביל במדינה. מהלך זה השיב ל-yes את הבידול בשוק המקומי מול חברות התקשורת ונתן לה הצעת ערך הולמת בעולם בו התוכן הטלוויזיוני מתבזר לשלל אפליקציות תוכן.

## מיום הקמתה, דרך ימי התחרות הדואופולית עם HOT ועד כניסת סלקום ופרטנר, yes הייתה ונתרה

### שחקנית הפרימיום בשוק הטלוויזיה

עוד מהתקופה שהיו בישראל שתי מפעילות טלוויזיה רב-ערוצית (yes ו-HOT), וודאי כשלזירה התווספו שחקניות נוספות (פרטנר וסלקום) yes מיצבה את עצמה כשחקנית הפרימיום בקטגוריה, באמצעות השקעה מאסיבית בתוכן איכותי ובידול המותג ב-3 פרמטרים מרכזיים:

1. ערך מוסף בתוכן | yes מיצבה עצמה כשחקן עם התוכן הטלוויזיוני הטוב והעשיר ביותר בישראל. yes השקיעה רבות בלהביא לצרכן תוכן מצח, תוך יצירת בידול, הדגשת המיתוג והשגת ראשוניות ביחס לתכנים המשודרים על ידה.
2. ערך מוסף בחדשנות וטכנולוגיה - החברה עומדת מיום הקמתה בקדמת הטכנולוגיה, מתוך התפיסה שחווית צפייה הינה גם "איך צופים" לצד "במה צופים". פעם אחר פעם יצאה yes במהלכי חדשנות שהצעידו את השוק קדימה והובילו לבידול מתמשך בקטגוריה.

ערך מוסף בשירות | שירות מבודל בקטגוריה - yes שמה את הלקוח במרכז, וההתנהלות העסקית כולה הוגדרה סביב הלקוח. כמו כן במחקרי מעמד מותג, ובפרסומים שונים של הרגולטור ושל גורמים בלתי תלויים אחרים, yes מדורגת בעקביות ראשונה ובפערים ניכרים בפרמטרי השירות השונים

## 2017-2020 שוק התקשורת בישראל הופך מאתגר במיוחד לשחקני פרימיום | הרווחיות בירידה

### השיח נע לכיוון של חבילות, מחירים וקומודיטיזציה

העוגה מתכווצת - שוק התקשורת בירידה כוללת, שחיקה דרסטית בהכנסות בדגש על שירותי הטלוויזיה הכנסות שוק השידורים קטנוב מהלך 2017 עד 2020 בכחצי מיליארד ש"ח, ירידה של 14 אחוז שנמשכת באופן עקבי כבר מספר שנים.

| מגזר פעילות | 2017      | 2018      | 2019      | 2020      | YOY 2019-2020 |
|-------------|-----------|-----------|-----------|-----------|---------------|
| שידורים     | 3,545,986 | 3,250,407 | 3,110,700 | 3,056,392 | -1.7%         |

1

### **שחקני הטריפל האינטרנטיים (סלקום ופרטנר) מתבססים בשוק בעוד ש-yes לא במשחק**

סלקום ופרטנר מתבססות עם הצעת ערך של טלוויזיה רב-ערוצית, על בסיס תשתית האינטרנט, במחיר Low-cost ובחבילה הכוללת את כל שירותי התקשורת בבית, ונוגסות בנתחי השוק של שתי השחקניות הוותיקות בענף. yes, בשל היותה חלק מקבוצת בזק, איננה יכולה למכור חבילות טריפל (טלוויזיה, אינטרנט וטלפוניה) ולהתחרות בצורה שוויונית מול מתחרותיה בשוק, שכולן מוכרות זאת. המצוקה הופכת להיות מוחשית מיום ליום, מפני ש-yes מאבדת לקוחות שבעיקר עוברים למתחרים לחבילות טריפל. מגבלה רגולטורית זו היא נגזרת של ההפרדה המבנית, שאסרה על yes להציע חבילת "טריפל" (טלוויזיה, טלפון, אינטרנט) במחיר מוזל ובסבסוד צולב. זאת בזמן שכל מתחרותיה: סלקום, פרטנר והוט, מציעות את השירות הזה. על אף שכיום אפשר לקנות חבילת טריפל עם הטלוויזיה של yes.

### **נטפליקס מייצרת סטנדרט חדש של תוכן, ומעבירה את הישראלים לעידן של "טלוויזיה פריקה", בו הצרכן יכול להתקין לעצמו על הטלוויזיה החכמה שלו כל תוכן שירצה. התוצאה: הבידול של yes, נפגע**

בסוף 2018 נטפליקס עוברת את רף מיליון הצופים בישראל. כאשר כניסתה של נטפליקס לשוק התוכן הביאה לשינויים מרחיקי לכת בשתי חזיתות: ראשית, היא שברה את המודל המקובל של הפצת תוכן באמצעות חברות המחזיקות בתשתית טלוויזיה. במקום למכור להן את התוכן, היא מספקת אותו ישירות לקהל היעד – הצופים. אלה מקבלים את התוכן באמצעות סטרימינג, ובתמורה משלמים לנטפליקס דמי מנוי. זהו מודל DTC – Direct to Consumer.

### **עם צמיחת שירותי ה-DTC וה-Streaming - הליווי מאבד רלוונטיות**

המהפכה שהתחילה נטפליקס סימנה את הסנונית הראשונה למגמה עתידית ועמוקה יותר של חדירת ענקיות תוכן בינ"ל המציעות שירותי סטרימינג (שירות מבוסס מנויים המציע הזרמת מדיה מקוונת של סרטים ותוכניות טלוויזיה), תוך שהן עוקפות את חברות הכבלים והלוויין ומייצרת מצב בו מעמדן של חברות תשתית מול הלקוח מתערער. זאת ועוד, גם גופי תוכן ישראלים עצמאיים, החלו לייצר אפליקציות סטרימינג משלהן (מאקו, N12, כאן 11 ועוד) כך שהצופה הישראלי יכול תיאורטית להרכיב את חבילת הצפייה המושלמת שלו ללא תלות בחברות הכבלים והלוויין. כך, בחסות עליית חדירת הטלוויזיות החכמות והסטרימרים כל השוק מדבר על אפליקציות IP במחירים מוזלים, כל חברה שמה בפרונט את הצעת הערך שלה, במציאות כזו המוביליות בשוק (שהייתה גבוהה עוד קודם לכן) צפויה להחריף ואיתה גם שחיקת המחירים.

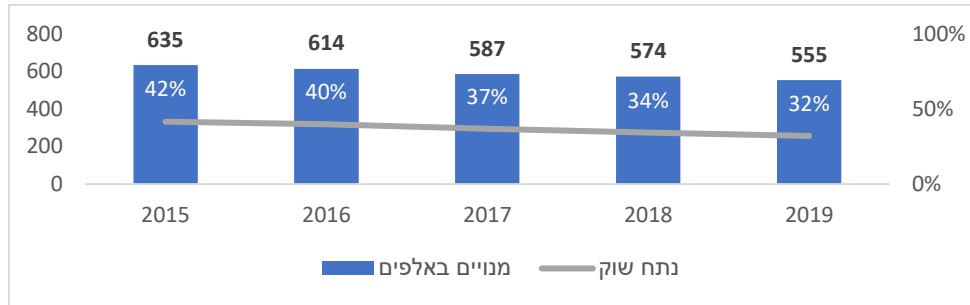
### **התוצאה – מציאות עסקית קשה ומורכבת מאי פעם עבור yes המתבטאת בירידה רב-שנתית**

מגמות השוק מביאות אותנו לסיים את שנת 2019 עם נתונים מדאיגים ביותר:

- שיאי נטישה - שיעורי הנטישה החלו לעלות באופן עקבי מרמה 12.8% בשנת 2014 עד שהגיעו ל 21.5% בשנת 2018.
- ירידה עקבית בנתח השוק - ירידה בנתח שוק של כ-10% מאז התגברות התחרות המקומית

<sup>1</sup> מקור: סיכום הכנסות לשוק התקשורת 2020 (אגף הכלכלה, משרד התקשורת)

- ירידה רב-שנתית במצבת המנויים - yes מוצאת את עצמה במגמה שלילית רב שנתית של נטישת מנויים. תוך מספר שנים יורדת yes ממצבת מנויים של 635K ל-555K בסוף שנת 2019.



מתוך: דוחות כספיים בזק – מא"ה, אתר הבורסה לניירות ערך

**האתגר – איך בולמים את מגמת הנטישה וחוזרים לפסים של צמיחה, כשמוצר הדגל מאבד רלוונטיות, הערך המבדל (התוכן) נשחק ושחקנים טכנולוגיים חדשים מנצלים זאת כדי לגרוף נתח שוק**  
 איך ניתן לייצר בידול בעידן הטלוויזיה הפריקה מול מתחרות מקומיות המציעות מחירים אגרסיביים וענקיות תוכן בינ"ל שוחקות את הבידול בתוכן ומציעות חווית משתמש ייחודית עם שפע של תכנים בשירותי Streaming?

### מהפך יסודי ולא חף מסיכונים בכל ה-D.N.A של yes | במוצר, בשירות ובפעילות התפעולית

yes הבינה שעליה לצאת למהלך אסטרטגי שישנה מהיסוד את הצעת הערך שלה, אופן הצריכה וחווית המשתמש ומקבלת החלטה אסטרטגית אמיצה. **במרץ 2019 היא מכריזה כי בשנים הקרובות היא תבצע מעבר הדרגתי ומבוקר מפלטפורמת הלוויין לפלטפורמת שידור אינטרנטית (IP).** yes הינה חברת הלוויין הראשונה והיחידה עד כה בעולם שהודיעה על מהלך נרחב שכזה, כך שעד 2026 yes צפויה להשתמש בתשתית IP בלבד ולהפסיק את השימוש בתשתית הלוויינית.

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 מהלך (לפני/אחרי) - יעד עסקי, יעד התנהגותי, יעד תפיסתי

### היעדים העסקיים של המהלך:

- יצירת Turnaround במגמה של yes וחזרה לפסים של צמיחה:
  - עצירת הדימום המאסיבי במצבת המנויים וחזרה לצמיחה
  - שימור לקוחות תוך המרה מהלוויין לשירות ה-Streaming
  - חיזוק ושמירה על מעמד המותג כפרימיום מוביל שוק ורלוונטי

| פרמטר              | מדד   | יעד  |
|--------------------|---|--|
| יעדים עסקיים       | תמהיל מנויי IP מסך מנויי yes                            | 40%  |
|                    | תמהיל מנויי yes+ מסך מנויי yes                          | 35%  |
|                    | מצבת מנויים   | עצירת מגמת הקיטון (ירידה ממוצעת של 16K בשנה) |
|                    | יעד נתח שוק   | עצירת הקיטון בנתח שוק (ירידה של 2% בשנה)     |
|                    | שיעור נטישה שנתי  | 20% (ירידה של 1.5%)                          |
| יעדים התנהגותיים   | עלייה ב"העדפה" למותג yes                                | עלייה של 2%                                  |
|                    | נאמנות לקוחות (% מלקוחות yes שמצהירים כי יבחרו בה מחדש) | עלייה של 2%                                  |
| יעד תפיסתי/ תדמיתי | תדמית חדשנות וטכנולוגיה                                 | עלייה של 3%                                  |
|                    | תדמית תוכן הפקות המקור                                  | עלייה של 2%                                  |
|                    | תדמית חדשנות וטכנולוגיה                                 | עלייה של 3%                                  |

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

9. מה הייתה התובנה שהביאה לפיתוח "הרעיון הגדול" (The Big Idea) וכיצד הגעתם אליה?

### 1. ב-2020, המפתח להעדפה כבר לא נמצא (רק) בתוכן אלא נמצא בחוויה

עידן צפיית ה-Streaming יצר ציפייה חדשה - לא רק תוכן אלא גם חווית צפייה מותאמת אישית המאפשרת לצופה לבחור מתי ובמה הוא צופה, כל זאת בממשק חוויתי עם פיצ'רים מתקדמים. המומחיות ש-yes פיתחה לאורך השנים ביצירת חווית הצפייה הטובה ביותר – מגיעה לעולם החדש: אל תתפשר על פחות מ +yes

### 2. טלוויזיה = אפליקציה, הציבור הישראלי מאמץ מודל חדשני של צריכת טלוויזיה

נטפליקס יצרה "הפרעה" בשוק והביאה סטנדרט חדש של חווית משתמש במספר היבטים:

- **Seamless User experience** – החוויה, איכות הצפייה, הממשק האפליקטיבי והמתקדם וכמובן היכולת להמשיך באופן מידי מהנקודה שבה הפסקת.
- **פרסונליזציה** – היכולת ללמוד את המשתמש להתאים לו תוכן למידותיו ולחסוך לו את "מלאכת הבחירה וההתאמה". לדעת לנבא עבור כל אחד ואחת מאיתנו מה התוכן שנרצה לראות.
- **תוכן – רב, מגוון ואינסופי** – ים של תוכן בינלאומי והצופה לפעמים צריך לעבוד קצת קשה כדי למצוא ולבחור במה לראות

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

## **+ yes | לא אבולוציה, רבולוציה: yes נולדת מחדש.**

yes יוצאת במהלך אסטרטגי רב שנתי במסגרתו היא מביאה לעולם חזון ומוצר דגל חדש, משנה את הצעת הערך שלה לצרכן ואת מעמדה בשוק למול המתחרות המקומיות והבינ"ל.

יישום האסטרטגיה השייווקית – 23.3% מהציון הסופי

11. כיצד ה"רעיון הגדול" יושם בפועל? מהי אסטרטגיית המדיה שנבחרה?

יש לפרט מהו הרעיון הקריאטיבי, מהי אסטרטגיית המדיה הנבחרת ומדוע נבחרה. כיצד אסטרטגיית המדיה שירתה את מטרת המהלך והאם התאימה עבור קהל היעד שהוגדר? האם אסטרטגיית המדיה השתנתה לאורך המהלך? אם כן, כיצד? מהם כלי הקד"מ העיקריים שנבחרו?

### שלבי המהפכה - מייצרים מוצר Streaming אפליקטיבי (IP עם התוכן המנצח של yes)

מתחילים את המהפכה | מחליטים להפוך מחברת לווין לחברת ה-IP, לקחת את כל לקוחותינו איתנו ולקפוץ יחד לבריכה

#### שאנחנו לא מכירים

במהלך 2019 מכריזה החברה כי היא תסיים בשנים הקרובות את השידורים בלוויין ותעבור לשידורים מבוססי אינטרנט בלבד. yes הייתה חברת הלוויין הראשונה בעולם שהכריזה על מהלך נרחב שכזה. במסגרת זו, הבאנו לעולם את שירות הסטרימינג המתקדם +yes. השירות מספק חווית צפייה מתקדמת ומגוון עצום של תכנים: כ-140 ערוצים חיים, כולל שירות ה Catch Up מהגדולים בעולם המכיל למעלה מ-130 ערוצים לצפייה בתכנים ששודרו עד שבוע אחורה. בנוסף, ספריית VOD עצומה הכוללת 600 סדרות ועונות חדשות, כ-2,000 סרטים, הפקות מקור של yes, מגוון רחב של תכני ילדים, מדע וטבע, ספורט ועוד.

**+yes נותנים פלוס לכל היבט של חווית המשתמש ומציגים את הסטנדרט הגבוה ביותר בישראל –**

#### **ממשק שנותן פלוס לילדים**

כחלק מפיתוח +yes נבנה ממשק ילדים נפרד וייחודי המאפשר, בין היתר, ניווט ויזואלי על פי דמויות אהובות, אפשרות לקבוע טיימר לזמן הצפייה בטלוויזיה, הגבלת שעת צפייה בערב, חסימת תכנים לא רצויים (תוכן בודד, סדרה או לפי דמות), ואף נעילת הסטרימר למצב "חדר ילדים" שלא מאפשר כלל גישה לממשק המבוגרים. ממשק הילדים נבנה בשיתוף מומחים בעלי שם עולמי בתחום.

## מחברים את השקת המוצר ל-AppleTV על מנת לנכס חדשנות ולהתחבר ל-Early Adapters. בהמשך -

### מתרחבים גם ל-Android

ההתממשקות של המוצר על מכשירי Apple TV אפשרה למצב את המוצר בשורה אחת עם אחד ממותגי העל החזקים בעולם. שיתוף הפעולה הזה היה אחד הנדבכים המרכזיים בקמפיין ההשקה. היה חשוב לנו שהביטוי Apple TV ייצרב בתודעה כמשהו שמזוהה עם השירות החדש yes. החיבור עם Apple אף פתח לנו אפשרות לייצר העדפה ל-yes+ בקרב הקהל המושבע של מעריצי Apple. ההתממשקות עם Apple אפשרה לנו לבנות אסטרטגיית חדירה ולייצר זיהוי של yes+ עם Apple תוך ניסיון לייצר נחשקות בקרב קהל יעד שנוטה לאמץ חדשנות - ה"אפליסטים". כמובן שמהר מאוד הרחבנו את הצעת הערך גם לבעלי ממירי Android.

### סטרימינג לכל כיס | הכניסה של yes+ אפשרה לנו לייצר מוצר סטרימינג פרימיום ובכך להשלים נוכחות

#### בכלל הסגמנטים (פרימיום ו-Low Cost)

השילוב של yes+ ביחד עם פורטפוליו מוצרי הטלוויזיה של yes (הכולל בין היתר את STINGTV) אפשר לנו להשלים "כיסוי שוק" עם מנעד רחב של הצעות לכל כיס.

### נותנים פלוס בתוכן | אנחנו הראשונים שמביאים את Disney+, נטפליקס ודיסקברי+ - הכל במקום אחד

משיקים שת"פ אסטרטגי עם Disney ומצרפים לפורטפוליו התכנים של yes+ את Disney+, שירות הסטרימינג הנחשק הכולל שפע של תכנים נחשקים מהקלאסיקות של דיסני ועד תכני Marvel. השותפות עם דיסני ממחישה שוב את החתירה הבלתי מתפשרת להיות בחוד החנית של התוכן. yes לא מפסיקה לחתור להיות הראשונה להביא ללקוחותיה את התכנים הנחשקים והמדוברים ביותר כחלק ממוצר ה-IP המוביל בשוק. בנוסף מאפשרים לכל לקוחותינו גישה לספריית התכנים הבינלאומית של דיסקברי+, זאת כחלק מהסכם לשיתוף פעולה אסטרטגי עם ענקית התוכן Warner Bros. Discovery, קטלוג השירות כולל אלפי שעות של תכניות וסרטים ממותגי התוכן המוכרים והידועים של Warner Bros. Discovery, ומציע את המגוון הגדול ביותר בעולם לתכניות בעולמות הריאליטי, לייפ סטייל, בישול, DIY, עולם המוטו, טבע, מדע וסרטי תעודה מקוריים. לצד אלו yes מציעה כמובן, כסטנדרט בתעשייה בשנים האחרונות להתחבר במסגרת המנוי ל-yes גם לשירותי נטפליקס.

### ועכשיו גם עם אינטרנט סיבים | yes+ Fiber שילוב ניצחון

מקבלים אישור רגולטורי לספק שירותי אינטרנט ומתחילים לספק את ה-Double המנצח של שוק התקשורת. התוכן המנצח של yes+ על גבי סיבים אופטיים (Fiber) שמחזקת את הקשר שבין הטלוויזיה הטובה ביותר על גבי רשת האינטרנט עם תשתית האינטרנט הטובה בישראל. החבילה מתבססת על נתב ייעודי של yes+ Wi-Fi המספק תמיכה בסטנדרט המתקדם ביותר של ה-Wi-Fi (6) ובנוסף מאפשר להפוך כל ממיר בבית לנקודת אינטרנט. גם בעולם חדש של אינטרנט, המשכנו להביא ללקוחותינו ערך מוסף ואת הטוב ביותר בשוק.

### פירוט המהלכים המרכזיים:

#### 2020 – שנת ההשקה של yes+ עם סדרת מהלכים תקשורתיים בלתי נשכחים

#### מאי 2020 - נעה קירל קוראת לדור שלם להצטרף לדור חדש של טלוויזיה

עלינו עם קמפיין טלוויזיה בכיכובה של נועה קירל בסרטון הפרסומת, שהוא מחווה לסרט "שיער", בו נראית קירל, שעמדה אז לפני גיוס, כחיילת היוצאת למלחמה בווייטנאם ומתבשרת שבזמן השירות שלה יותקן בביתה השירות החדש. הסיפור של קירל המבקשת לחזור הביתה כדי לצפות בתכנים של yes+ זכה להצלחה עצומה תוך יצירת שיח נרחב ברשתות החברתיות. בבסיס הרעיון הקריאייטיבי, רצון להראות קריאת מחאה של ממש מצד דור שלם אותו מייצגת קירל, בדרישה לקבל את הדור הבא של הטלוויזיה אליו נחשפנו, כאן ועכשיו.

#### נובמבר 2020 - מבססים את yes+ כשירות נחשק עם Flare בינ"ל

חוגגים שנה ל-yes+ בסרטון שעולה ערב הבחירות לנשיאות ארה"ב. בסרטון, נכנסת קירל לתפקידה של אייקון התרבות האמריקאית הבלתי מעוררת – מרילין מונרו. קירל, בשמלה הוליוודית התואמת לשמלתה של מרילין ששובצה ב-2,500 אבנים נוצצות ופאה בלונדינית, מבצעת טייק-אוף להופעתה הבלתי נשכחת של מונרו ביום הולדתו ה-45 של נשיא ארצות הברית ג'ון קנדי, שנערכה במדיסון סקוור גרדן שבניו יורק ב-1962.

## גם בשידורים חיים | ב+yes כבר לא שומעים את הגולים דרך הצעקות של השכן עם yes+ live

בקיץ 2020 השיקה yes טכנולוגיה חדשה בתחום בשיתוף חברת Synamedia. השירות הושק על שירות yes+ והוא מאפשר למנויים צפייה בשידורים חיים בזמן אמת, ללא השיהוי (Delay). הטכנולוגיה הייחודית מבוססת על פירוק השידור למקטעים זעירים של מידע המאפשר הזרמה מהירה מאוד של מידע וכך התוכן מופיע על המסך ללא שיהוי. השירות נתן מענה, ראשון מסוגו בעולם, לנושא הדילי בסטרימינג, אשר משמעותי במיוחד בצפייה בשידורי ספורט.

## 2021 - מביאים לעולם את yes+2.0 | לראשונה בעולם, הצעת הערך מוצרית שמנצחת את Netflix ויוצרת פרסונליזציה כחול-לבן, גם בערוצים הלינאריים.

מביאים לעולם את yes+ 2.0, שורה של חידושים לפלטפורמה, בהם פרופילי צפייה אישיים, קיצורי דרך חכמים בשלט, ממיר ושלט yes+ Android משודרגים וממשק חדש למובייל ולטאבלט.

## הופכים לשירות ה-Streaming הפרסונלי בעולם בזכות myTV, המציע פרופילי צפייה אישיים

זיהינו את נושא הפרסונליזציה כנקודת כאב והזדמנות לתת ערך מוסף ולנצח את ענקיות ה-Streaming. ממחקר שביצענו עלה כי 83% מהציבור היו מעוניינים שממשק הטלוויזיה יהיה מסודר עבורם באופן מותאם ואישי. בשונה מנטפליקס, חויית הצפייה האישית אותה אנחנו מספקים נותנת מענה גם ב-VOD וגם בערוצים הלינאריים.

## הילדים מקבלים פרופיל צפייה, ההורים מקבלים פרופיל צפייה, כולם מקבלים פרופיל צפייה!

מהמחקרים שביצענו עלה כי 85% מההורים היו מעוניינים שבממשק הטלוויזיה שלהם יוצגו תכני הילדים באיזור נפרד משל המבוגרים. וכך במסגרת הממשק החדש דאגנו שיתאפשרו 3 סוגי פרופילים: פרופיל yes+ לקהל הבוגרת פרופיל tweens לילדים ונוער ופרופיל kids לקטנטנים של yes+ – ממשק המותאם לפעוטות ולילדי הגן המבוסס על הדמויות המוכרות והאהובות. הפרופיל כולל טיימר להגבלת הצפייה, קוד הורים ועוד.

## 2021-2022 כבר לא מסתפקים בבידול מוצרי מקומי אלא הופכים את yes+ לשירות Streaming מנצח בסטנדרט בינ"ל | עם שפה תקשורתית בועטת, נועזת ומחוללת Buzz

## פברואר 2021 - יוצאים בקמפיין שממחיש את היתרונות של yes+ גם בסטנדרט עולמי

עולים בקמפיין עם מסר חדש לפיו yes+ הוא שירות מנצח לא רק בסטנדרט של השוק הישראלי, אלא גם למול ענקיות הטכנולוגיה והסטנדרט שהציבה Netflix באופן שהופך אותנו הישראליים, ליחידים סגולה. בסרטון שעלה בראשית 2021 נראית הפרזנטורה שלנו נועה קירל ברחבי העולם ומדלגת בין ערי אירופה השוממות כל אותה העת בשל מגפת הקורונה. נועה הולכת ברחובות הריקים של לונדון, מדריד, ברלין, רומא ופריס פוגשת בכוכבי פאודה ושרה, כאשר כל התושבים ספונים בבתיים. נועה האופטימית ממשיכה לשיר כי רק בישראל, גם בתקופת הקורונה, יש לנו את yes+ הטלוויזיה הטובה בעולם שמקלה על התקופה המאתגרת. קמפיין נועד לייצר חיבור רגשי וערגה לעולם התרבות הישראלי. שכן, הקורונה עצרה את שגרת חיינו ושיתקה את עולם התרבות, כאשר נועה מסתובבת ברחובות הערים הגדולות והמאוכלסות בעולם ריקות מאדם ושרה "כָּל הָרְחֹבוֹת כְּבֶר רִיקִים, כָּל הָעוֹלָם הֵזָה בְּלוּ", מקבל השיר משמעות חדשה, מייצר מחווה לרגל 50 שנה לשוטר אזולאי ומעניק זיכרון מתוק מעולם התרבות שלנו.

## יולי 2021 - מתחברים לשופטת ספיר ברמן כדי להזכיר שגם על טלוויזיה אסור להתפטר

עולים עם קמפיין בכיכובה של נועה קירל עם שופטת הכדורגל ספיר ברמן, שעשתה שינוי משמעותי בחיים כדי לא להתפטר על האמת שלה. השתיים מבצעות יחדיו גרסה עברית לשיר הקלאסי "I will survive" של הזמרת גלוריה גיינור. הפרסומת כוללת גם רפרנס נוסטלגי לסרט הפולחן "פריסיליה מלכת המדבר".

## נובמבר 2021 – משיקים את שירות **yes+ myTV** לפרופילי צפייה אישיים בקמפיין שמעורר סערה בביצה – הפרידה של נועה

יוצאים בקמפיין בכיכובה של נועה קירל והזמר הלטיני המפורסם **לונאי**. בסרטון מגלמים נועה ולונאי זוג הצופה בטלוויזיה, תוך כדי צפייה עוברים השניים בשלל הפקות המקור המוכרות של yes עד שהם מחליטים לסיים בפרידה גדולה. הפרסומת עוררה עניין בשל הדמיון של הזמר לונאי ליהונתן מרגי, בן זוגה לשעבר של נועה קירל. בסרטון, מבצעת נועה קירל את השיר "שנינו שווים" של אביב גפן, שיר הפרידה האולטימטיבי, בעיבוד מחודש עם מילים שונות המתארות זוג שלא אוהב את אותם התכנים בטלוויזיה.

## 2022: מדגישים את היתרון של **yes+** כמוצר הוליסטי הכולל "הצעת ערך שלמה" תוכן נחשק, חוויה מנצחת ופתרון אחד כולל באנדל סיבים

### 2022 - גם בארץ האפשרויות הבלתי מוגבלות – אין כמו **yes+**

המשכנו להפיץ את הבשורה גם בשנת 2022 תוך שאנחנו מדגישים את היתרון של **yes+** בתוכן הישראלי והבינלאומי גם יחד. עלינו בסרטון, ערב שחרורה של נועה קירל מהצבא, בו היא נוסעת לניו יורק להגשים חלומות. היא עוברת בשלל אתרים אייקוניים בעיר כמו הטיימס סקוור ועוד, ושם היא מגלה למרבה האכזבה שקשה לה להתרגש מכל החוויות הניו יורקית שהעיר מציעה מכיוון שהיא כבר ראתה הכל ב- **yes+** שלה והטלוויזיה הכי מרגשת נמצאת בכלל בישראל. נועה מבצעת את השיר **Living Next Door** (who the xxxx is Alice) של להקת Smokie, בעיבוד מחודש. הדמויות שבסביבתה מגיבים אליה בסגנון מחזות הזמר המזוהים עם ברודווי ושואלים: "**yes+? What the xxxx is yes+**".

### **ב-yes יש Disney+ | כשנטפליקס הופך ל-Old news, אנחנו מצרפים את שירות הסטרימינג הנחשק ביותר**

דיסני בוחרת ב-yes כשותף אסטרטגי להשקת השירות בישראל, ו-yes+ מביאה את המפכה העולמית של דיסני על ידי שילוב התכנים בשירות. השקנו את הבשורה בסרטון בו עוברת נועה מסע קסום בעולם התוכן המגוון והעצום של דיסני+ ונחשפת לסדרות השונות ולסרטים מוכרים ואהובים. נועה מבצעת בסרטון את השיר **Holding Out For A Hero** (I need a hero) של Bonnie Tyler, בעיבוד מחודש כשמילות השיר מתארות את התכנים הפופולאריים והפזמון של השיר הומר למילים "ב-yes יש דיסני, פלוס!".

### **נותנים פלוס, לראשונה גם באינטרנט | תכירו את **yes+ Fiber**, חבילת התקשורת המנצחת**

השקנו את הבשורה בקמפיין שעלה לאחר שנודע כי הפרזנטורית שלנו **נועה קירל תייצג את ישראל באירוויזיון**. בסרטון, נראית קירל יוצאת מהארץ למסע מוזיקלי, במהלך הקמפיין כוכבי האירוויזיון הגדולים מהעבר מעודדים את נועה במהלך הכנתיה לטקס עד לעלייה לבמה המרכזית תוך הדגשת אירועים קומיים מתוך ניסיון העבר שלהם (קבלת נקודה בודדה, בכי ללא כל סיבה, לא יבינו מילה מטקסט השיר, החלקה ונפילה על הבמה וכו'). הבסיס הקריאטיבי המתואר, תוך חיבור לסיטואציה מאוד מדוברת סביב הכנתיה של נועה קירל לאירוויזיון ושימוש בכוכבי עבר ייצרו פלטפורמה מאוד משמעותית ובלטת להעברת מסרי ההשקה וליצירת באזז ויח"צ סביב קמפיין ההשקה. השילוב שבין נציגת ישראל הנוכחית ובין כוכבי האירוויזיון מכל הזמנים- יזהר, שרלה וקובי, הרחיב את הלב, פנה למגוון קהלים ויצר באזז וגאוה ישראלית. בנוסף הפרסומת לוותה בשיר "עוד נגיע" שבמקור שרה אותו ירדנה ארזי שהוסיף גם הוא נדבך נוסף לתחושת החיבור והגאוה.

### **לא רק על הסטרימינג לבדו – ממשיכים לשים את התוכן והפקות המקור של **yes** בפרונט**

שינוי מהותי נוסף הינו שילוב התוכן וכוכבי הפקות המקור המובילים של yes כחלק מהותי מהשפה הפרסומית, בעולם שבו קשה יותר ויותר לייצר בידול בתוכן למול שפע וכמות התכנים הבלתי נגמרת – yes ממשיכה לבלוט עם כוכבי המקור, בין אם מדובר בנועה קירל שמחולצת על ידי כוכבי פאודה, פרסיליה מלכת המדבר עם מלכת היופי של ירושלים ועד נועה קירל ובן זוגה בסצינות שונות מהפקות המקור המדוברות של yes: שטיסל, פאודה ועוד.

המהלך הכולל הצריך אימפקט פרסומי גבוה וכיסוי רחב. בנוסף, תקופת הפרסום היוותה מפתח חשוב להטמעה את המסרים הפרסומיים עלינו עם מס' גלי פרסום לתמיכה בשפה החדשה +yes והשפה החדשה. ולכן, לאחר קמפיין ההשקה ל-

1. השקעה בקריאטיב והפקה
2. יצירת באז – סיפור שמתכתב עם אירועים במציאות
3. הטלויזיה כמדיום עיקרי אפשרה השגת כיסוי רחב ואימפקט פרסומי גבוה. בכל הקמפיינים כולם עלינו בתחילה עם תשדירים ארוכים כדי להעביר את המסר וליצור בולטות בברייק. בהמשך הקמפיין שולבו בהדרגה נגזרות. את ההגעה לקהל ייצרנו בכ- 60% פריים, שיבוץ על פני רצועות מגוונות על פני היום ושיבוץ תשדירים רבים במיקומים מועדפים במקבץ: 1-3 במטרה לייצר בולטות. במקביל שולב פרסום בכלי החסויות שנתן רפיטיציה למסרים הפרסומיים, בולטות ונוכחות גבוהה. כמו כן, שולבו אמצעי מדיה משלימים כגון הרדיו על מנת להגדיל את האימפקט הפרסומי, להביא לרפיטיציה, להטמיע את המסרים ולהגיע לקהלים חדשים.
4. פעילויות מגוונות ליצירת באז ברשתות החברתיות

## היקף התקציב:

יש להגדיר מהו גודל התקציב בש"ח למהלך כולו והתקציב לשנה הרלוונטית להתמודדות יש לפרט את חלוקת התקציב בין אפיקי המדיה השונים לבין אפיקים אחרים כגון: דיור, קד"מ, יחצ וכו'. תקציב כולל של מהלך ההשקה משנת 2020: 11,7,963,860 ש"ח (מחירון יפעת בקרת פרסום)

|             |                |
|-------------|----------------|
| 106,188,201 | טלוויזיה       |
| 184,000     | קולנוע         |
| 1,170,558   | שילוט          |
| 55,000      | עיתונות        |
| 4,766,955   | רדיו           |
| 5,059,146   | דיגיטל וסושיאל |

## תוצאות ועמידה ביעדים – 30% מהציון הסופי

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

| פרמטר             | מדד   | יעד  | ביצוע                 | עמידה ביעד   |
|-------------------|---|--|-----------------------|--|
| יעדים עסקיים      | תמהיל מנויי IP מסך מנויי yes                            | 40%  | 56%                   | 140%   |
|                   | תמהיל מנויי +yes מסך מנויי yes                          | 35%  | 47%                   | 134%   |
|                   | מצבת מנויים   | עצירת מגמת הקיטון (ירידה ממוצעת של 16K בשנה) |                       | גידול מצטבר של K24 לקוחות ב-2020-2022 למול קיטון של 80K במהלך 2016-2019                        |
|                   | יעד נתח שוק   | עצירת הקיטון בנתח שוק (ירידה של 2% בשנה)     |                       | צמיחה של 1% בנתח השוק 2020-2022 (33%) למול אובדן של 8% נתח שוק ב-2016-2019 (ירידה מ-40% ל-32%) |
|                   | שיעור נטישה שנתי  | 20% (ירידה של 1.5%)                          | 12.8% (ירידה של 8.7%) | 580%   |
| יעדים התנהגותיים  | עלייה ב"העדפה" למוטג yes                                | עלייה של 2%                                  | עלייה של 3%           | 150%   |
|                   | נאמנות לקוחות (% מלקוחות yes שמצהירים כי יבחרו בה מחדש) | עלייה של 2%                                  | עלייה של 5%           | 166%   |
|                   | תדמית חדשנות וטכנולוגיה                                 | עלייה של 3%                                  | עלייה של 3%           | 100%   |
| יעד תפישתי/תדמיתי | תדמית תוכן הפקות המקור                                  | עלייה של 2%                                  | עלייה של 3%           | 133%   |
|                   | מודעות והיכרות +yes                                     | 45% מודעות נעזרת                             | 53% מודעות נעזרת      | 117%   |



## התוצאה: מהפך! | yes הופכת מחברת לווין ל-IP, מגייסת כ-344,000 מנויים ומתייצבת כשחקן ה-Streaming הגדול והצומח בישראל.<sup>2</sup>

yes+ הופך להצלחה מסחררת: yes חוזרת לפסים של צמיחה בכל מדדי המאקרו ובניגוד מוחלט למגמות השוק והמתחרות. השירות החדש הופך לשירות ה-streaming וביחד עם הטריפל מצליח

לייצר תפנית אסטרטגית במותג yes: היפוך מגמה שמשיב אותנו לצמיחה לאחר שנים של שחיקה וסטגנציה

## שיא בצמיחה במנויים מאז 2014: לאחר שנים של ירידה, המעבר ל-IP מחזיר אותנו לצמיחה במשך שנתיים ברציפות שמגיעה לשיאה בשנת 2022

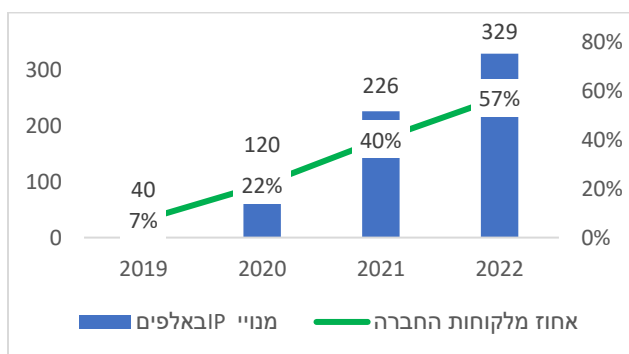
לאחר שנים רצופות של ירידה במצבת המנויים עם ירידה של מעל 80K מנויים נטו במהלך 2016-2019, yes משתנה דרמטית את המגמה ועוברת לגרף ירוק כאשר כלל השוק נמצא בסטגנציה עמוקה במקרה הטוב:

- מסיימת את 2020 עם תוספת של 2,000 מנויים
- את 2021 עם תוספת של 6,000 מנויים.

• **ואת 2022 עם תוספת של 16,000 מנויים!**

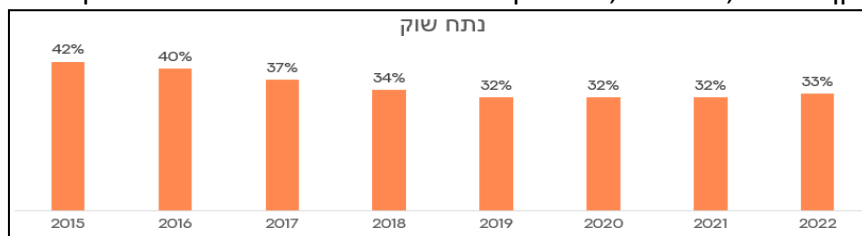


וזאת באמצעות מעבר משמעותי של לקוחות לסביבת ה-IP המתקדמת של yes:

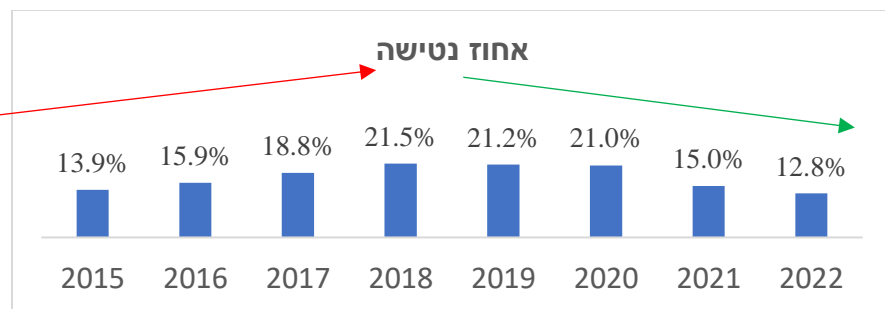


## היפוך מגמה בנתח השוק | לאחר 4 שנים של ירידה מתמדת בנתח השוק, הצלחנו להפוך את המגמה ולהתייבב על 33%

המותג yes מצליח להמציא את עצמו מחדש. על אף שקפצנו מאוחר לבריכת הטריפל והאינטרנט הצלחנו למצב את yes כשחקן טכנולוגי, אינטרנטי, המספק חווית צפייה מובילה אפילו ביחס לענקיות הטכנולוגיה.



## בלימת הנטישה



לאחר שנים של עלייה דרמטית בשיעור הנטישה, לראשונה מצליחה החברה לבלום ואף להוריד את כמות הנוטשים, וזאת על אף שהמוביליות בשוק הטלוויזיה הופכת קלה מאי פעם.

## yes הופכת מחברת לווין לחברת IP והיא שחקן streaming מוביל בישראל! בתוך 3 שנים אנחנו מצליחים להעביר ל- IP 57% מלקוחותינו ולייצר יעילות תפעולית חסרת תקדים!

החברה מצליחה להגשים ולעמוד בחזון הרב שנתי ולהפוך את yes משחקן לווין לשחקן streaming מוביל ולגיטימי וההצלחה המטאורית של yes+ מאפשרת לנו להגיע ליעילות תפעולית משמעותית:

- ✓ חיסכון ממעבר רכש ממירים (לווין) יקר לסטרימרים (אינטרנט) שעלותם משתלמת יותר.
- ✓ חיסכון בעלויות הלווין כתוצאה ממעבר ל-IP (שידורים על גבי האינטרנט, Streaming)
- ✓ גידול מתמשך במצבת המנויים עד לשיא שנתי של 16K נטו בשנת 2022

### היפוך מגמה בהכנסות - לראשונה משנת 2014, גידול בהכנסות!

בשוקו שכולו יורד, ולאחר שחיקה מתמשכת רב שנתי בהכנסות החברה מצליחה yes לשנות את הסחף גם ברמה הפיננסית, ההכנסות השנתיות עלו לראשונה מאז 2014 בכ- 0.6%, והסתכמו בכ- 1.28 מיליארד שקל וזאת בשוק שכולו בשחיקה מתמשכת.

מדובר בצבר נתוני מאקרו משמעותיים המראים בבירור תפנית כללית בניגוד גמור למגמות השוק, המדדים הפיננסיים והיפוך במעמדה של yes

### 15. במידה וקיימים, תיאור גורמים נוספים שסייעו להצלחת המהלך

מעטפת הפרסום שתמכה את המהלך הופכת לשיחת היום, מייצרת buzz ואף זוכה להערכה רבה בתעשיית הפרסום ההשקעה במהלכי פרסום איכותיים וקריאטיביים, כיאה למהלכים אסטרטגיים דוגמת השקת yes+ מורגשת ומצליחה לייצר buzz. עד מהרה זוכים מהלכי הפרסום של yes גם להוקרה הקריאטיבית בתעשיית הפרסום:

- קקטוס הזהב - נעה קירל כובשת את פסגת דירוג קקטוס הזהב.
- מתייצבים בראש דירוג הזכורות והאהובות במשך 6 שבועות ברצף!
- סך הופעות במדד הזכורות והאהובות בשנים האלה עומד על 54 פעמים!

זוכים להכרה בעולם השיווק הישראלי כשהשקת yes+ היא המהלך המנצח בתחרות האפ"י שנתיים ברציפות בקטיגוריית תקשורת 2020-2021

גאים לקבל הכרה מאיגוד השיווק וזוכים בפרס הזהב בקטיגוריית תקשורת על מהלך השקת yes+.

וגם בעיצומו של מהפך אסטרטגי פנימי – אנחנו ממשיכים לספק את הסטנדרט הטוב ביותר בתכנים והפקות מקור בצל המעבר ל-IP אנחנו לא מתפשרים וממשיכים להביא ללקוחותינו את חוד החנית של התכנים, כאשר yes ממשיכה להוביל את הפקת סדרות המקור ומגיעה למספר שיא של 45 מועמדויות לפרסי האקדמיה הישראלית לטלוויזיה.