

# מכון ציגלמן

רחוב שבדיה 27, חיפה 34980, טלפון: 825 7966 (04), פקס: 825 5434 (04)  
דואר אלקטרוני: info@ziegelman.co.il, אתר אינטרנט: www.ziegelman.co.il

## כיצד לשווק פרויקט של דירות למגורים?

מאת ישראל ציגלמן



כל מתווך נדל"ן מתחיל יודע כי עיקר פרנסתו, המושגת בשנות עבודתו הראשונות, תבוא מתיווך שלו במכירתן של דירות מסוג "יד שנייה". לכן, עיקר עבודת השיווק שלו נועדה להחתים מוכרים על הסכם ייצוג, להחתים קונים על הסכם ייצוג, ולהביא את המוכרים והקונים לסגור דרכו את עסקת המכר של הדירה המוצעת.

המנוסים ביותר בין מתווכי הנדל"ן משיגים עמלה מצטברת בשיעור של שלושה-ארבעה אחוזים, מתוך ערכה של עסקת המכר שנעשתה דרכם, בעוד רוב המתווכים מסתפקים בעמלה של שני אחוזים.

כאשר מתווך הנדל"ן מתמסד ופועל מתוך משרד מסודר, וקל וחומר, אם המשרד שלו הוא חלק מתוך רשת תיווך ארצית וידועה, אזי, קל לו יותר לקבל עמלה בשיעור מצטבר של שלושה אחוזים עם המיסוד שלו. הוא גם מתחיל לשקול ייצוג של חברות בניה בשיווק של פרויקט ובו עשרות יחידות דיור חדשות. כאשר המתווך הנדל"ן מקבל פרויקט, אזי הוא כבר קרוי "זכיי"ן".

אמנם, שיעור העמלה השכיח, הנותר בידי המתווך בגין מכירת הפרויקט, הוא נמוך ומגיע רק לכשלושת רבע האחוז, אך, עבודת השיווק, הנדרשת ממנו לכל דירה בפרויקט, היא לכאורה קלה יותר מאשר זו הנדרשת עבור דירה מסוג "יד שנייה" ובנוסף לכך, יש לרשותו היצע של עשרות דירות בפרויקט אשר מספק למשרדו תעסוקה מובטחת לפרק זמן ארוך של כשנתיים.

השיווק של פרויקטים אצל מתווך הנדל"ן רצוי שיבוא בנוסף אל שיווק שיטתי של דירות מסוג "יד שנייה" ולא במקום זאת, מכיוון שהשיווק של דירות מסוג "יד שנייה" הוא רווחי יותר וגם פחות תלוי במצב שוק הבניה החדשה בארצנו. מתווכי נדל"ן, הפעילים באזור השפלה והדרום, אשר הזניחו את שיווק הדירות מסוג "יד שנייה" ו"סתמו" את משרדיהם דרך שיווק של שישה-שבעה פרויקטים, נותרו עם שיעורי רווח נמוכים, הוצאות גבוהות ו..חברות בניה שנעלמו להם בתקופה של האטה בבניה למגורים.

השיווק של פרויקטים, כמו השיווק של דירות "יד שנייה", דורש מאת מתווך הנדל"ן גיוס הן של המוכר והן של הקונה. אלא, שכאשר הוא משווק פרויקט, עליו לגייס רק מוכר אחד, שהוא חברת הבניה, ומולה, לגייס כמה עשרות קונים.

השגת הזיכיון מאת חברת הבניה, בתור מוכרת של הפרויקט, הינו תהליך שיווק ארוך אשר יכול להימשך אף שנתיים.

במסגרת עבודת שיווק זו, מתווך הנדל"ן. מקיים פגישות מכירה עם נציגי חברת הבניה וגם מפעיל עבודת קידום מכירות. הפגישות נעשות הן עם מנהליה השכירים של חברת הבניה, והן עם "מחליטנים" חיצוניים

המקורבים לבעליה, כמו רואה החשבון שלה, עורך הדין המייצג אותה ואף משרד הפרסום שלה. אלו הן פגישות ייעודיות וגם פגישות חברתיות שאינן ייעודיות, אשר נועדו לחזק קשר בין מתווך הנדל"ן לבין חברת הבניה.

עבודת קידום המכירות כוללת בתוכה הן פעילות ממוקדת שהיא "מתחת לקו" (BTL), והן פעילות מערכתית שהיא ידועה בתור "מעל לקו" (ATL). הפעילות של קידום מכירות שהיא "מתחת לקו" כוללת בתוכה דיוור ישיר המכוון כלפי חברות בניה והשתתפות בכנסים מקצועיים שלהן. הפעילות המשלימה שהיא "מעל לקו" כוללת בתוכה יחצ"נות ופרסום. בעזרת פעילות כזו של קידום מכירות, מתווך הנדל"ן בונה בקרב חברות הבניה לא רק מודעות כלפי משרדו אלא, בנוסף לכך, תדמית של משרד אמין וגדל ועמדה חיובית כלפיו. אך, עבודת השיווק העיקרית נותרה בפניו לאחר שהוא קיבל לידי, מאת חברת הבניה, את הזיכיון לייצג אותה.

- כלפי מי ניתן לכוון את עבודת השיווק הזו?
- כמה דירות ניתן יהיה למכור לכל פלח שוק של קונים?
- מהם כלי השיווק אשר יופעלו כדי להשיג את המכירה הזו?
- איך רצוי לחלק את תקציב השיווק של הפרויקט בין כלי שיווק אלו?

על שאלות אלו, אנו נשיב במאמר הנוכחי. נעשה כן, תוך התייחסות לדוגמה אמיתית.

הדוגמה מתארת שכונת מגורים בת ארבעים ושמונה דירות קוטג' חדשות, אשר נבנו בישוב כפרי הנמצא בהרי ירושלים, ממערב לבירה.

חברת הבניה, אשר בנתה את השכונה הזו, הזמינה עבודה מקדימה של חקר שיווק. העבודה ניזונה מתוך ראיונות עם כעשר אוכלוסיות שונות ובהן דיירים קיימים בישוב בו נבנתה השכונה החדשה, תושבים הגרים בישובים הסמוכים, תושבים בעיר ירושלים וגם בחלק מערי גוש דן, עובדים בירושלים הגרים בגוש דן ואשר הישוב הנחקר נמצא בסמוך לציר נסיעתם, מתכננים אזוריים, משרדי פרסום, זכיינים של פרויקטים אחרים של נדל"ן למגורים, ואפילו תושבים שעזבו את הישוב בו נבנית השכונה החדשה. דרך הראיונות האלו, נלמדו הן השוק הפוטנציאלי לדירות החדשות, והן שיטת השיווק העשויה להתאים לחברת הבניה ולזכיון המייצג אותה, כדי לשווק אותן.

העבודה אמנם נמשכה שלושה חודשים ועלתה קרוב למאה אלף שקלים, אך ממצאיה סייעו רבות להשיב על ארבע השאלות שהוצגו לעיל. פעולת שיווק, שנעשתה לפי ממצאים אלו, סייעה בעד הזכיון המשווק את השכונה החדשה, למכור אותה תוך פרק זמן קצר יחסית.

### 1. מיהם פלחי השוק של הקונים הפוטנציאליים?

עבודת השיווק של הזכיון האחראי למכירת פרויקט ובו עשרות דירות, היא יעילה אם הוא יודע מראש מיהם פלחי השוק של הקונים אשר מהם יגיע ביקוש לדירות. פניה אל כל פלח שוק בדרך שיווק המתאימה לאותו פלח היא מביאה למכירות הרבה יותר טובות מאשר פניה לא ממוקדת הנעשית כלפי עלמא.

במחקר, אשר אותו תיארונו, נמצאו שבעה פלחי שוק של קונים פוטנציאליים. פלחי שוק אלו הם:

(1) תושבי הישוב בהרי יהודה:

- א. דיירים שהם כבר לקוחות קודמים של חברת הבניה בשכונה החדשה שנבנתה בישוב זה
- ב. שאר התושבים הגרים בישוב זה בהרי יהודה. אלה עשויים להתעניין בדירות החדשות עבור קרוביהם.

(2) לקוחות (דיירים) קודמים של חברת הבניה, אשר הם גרים בשכונות שונות בעיר ירושלים.

(3) תושבי העיר ירושלים שהם חילוניים עם רמת הכנסה יחסית גבוהה.

(4) תושבי איזור השפלה אשר הם עובדים בתפקידים יחסית בכירים בארגונים הנמצאים בעיר ירושלים.

(5) ארגוני חברים באזור ירושלים:

- א. מועדוני חברים, כמו אשמורת (ארגון המורים), ישראלכרד פלוס ומשוחררי צה"ל  
ב. ארגונים באזור ירושלים, באזור הר יהודה ואף באזור השפלה, אשר יש בהם עובדים שכירים עם רמת הכנסה גבוהה.

(6) קהילות יהודיות לא אורתודכסיות הנמצאות במדינות המערב, כמו צרפת אך, כולל ארגנטינה.

(7) בעתיד

- א. קבוצות של חובשי כיפות סרוגות המגיעות דרך ארגון "תהילה" ועוד ארגונים דומים  
ב. קונים בודדים שהם חובשי כיפות סרוגות מאזור ירושלים וכן, מהעיר בית שמש

## 2. כמה דירות ניתן למכור לכל פלח שוק של קונים?

היעד העיקרי לעבודת שיווק מוגדר, בדרך כלל, במונחים של מכירות.

חברת בניה, וגם הזכיין המייצג אותה, מעוניינים כי, עבודת השיווק המופעלת לטובת הדירות החדשות תביא למכירתן.

נכון, חברות פרסום ויחצ"נים נוהגים לדבר אודות יעדי ביניים התנהגותיים אצל הקונים. אלו הם יעדים, כמו העלאה של רמת המודעות בקרב הקונים כלפי הפרויקט שלנו, קליעה לצורך (או: סיפוק של צורך) אצל הקונים, פניה אל ניסיון קודם של הקונים, השגת עמדה חיובית יותר אצלם כלפי פרויקט הבניה החדשה והאצת הכוונה שלהם לקנות מאיתנו, וכן הלאה.

אלו הם יעדים אשר הם מנבאים מכירה של דירות כלפי אותם קונים. אך, יעדים התנהגותיים אלו הם נוספים על היעד התכליתי והעיקרי של השגת מכירה, ואינם באים במקומו של אותו יעד.

מחלקת שיווק של חברת הבניה, אשר הצליחה לחלק את שוק הקונים הפוטנציאליים לאוכלוסיות ממוקדות הקרויות פלחי שוק, תיטיב לעשות אם היא תאמוד את המכירה החזויה כלפי כל אוכלוסיה כזו של קונים. כאשר היעד למכירה הוא מוגדר ברמת חידוד גבוהה לפי פלחי שוק של קונים אזי, גם כלי השיווק אותם נבחר יהיו ממוקדים יותר ולכן, יעילים יותר.

כדי לאמוד את כמות הדירות, אשר תימכר לכל אוכלוסיית יעד, יש להתקדם בשלושה שלבים. בתחילה, יש לאמוד את כמות האנשים השייכים לכל פלח שוק. לאחר מכן, יש לבדוק כוונות קניה בקרב מדגם קטן מכל אוכלוסיה כזו או, מתוך חלק מבין האוכלוסיות האלו. לבסוף, לעתים, ניתן במהלך של שלב זה, גם לבדוק את גמישות הביקוש לדירות, בשתיים או בשלוש רמות מחיר, בתוך כל אוכלוסיה כזו.

כך, לדוגמה, ניתן למצוא כי בקרב האוכלוסייה הראשונה של תושבים בישוב עצמו הביקוש הוא לדירות זולות יותר, בעוד אשר בקרב האוכלוסייה הרביעית של עובדים בארגונים בירושלים יש ביקוש לדירות, בתוך אותו פרויקט, שהן יקרות יותר.

לבסוף, בשלב השלישי והאחרון, ניתן לאמוד כמה דירות תימכרנה לכל אוכלוסיית יעד, הן בשנה הקרובה והן בפרק זמן ארוך יותר, כמו שנתיים וחצי.

הערכנו כי, כבר במהלך שנה ראשונה יכולות להימכר לאוכלוסיות אלו כחמש עשרה דירות מתוך כלל הדירות המוצעות בשכונה החדשה (הפרויקט) בעוד אשר במהלך פרק זמן ארוך יותר של שנתיים וחצי, תימכרנה כל ארבעים הדירות.

את האופן בו מכירה זו תתחלק בין שבע אוכלוסיות היעד ניתן לראות דרך הטבלה הבאה:

**טבלה מספר 1: תחזית מכירה של דירות המוצעות בפרויקט בניה חש, המוקם בהרי ירושלים**

כמה יש באוכלוסיה זו?	כמה יח"ד מתוך כ-15 יח"ד יכולות להימכר כבר בשנה הקרובה לכל אוכלוסיה מבין אלו?	ואיך תימכרנה כנראה כל 40 יח"ד במשך פרק זמן ארוך יותר של שנתיים וחצי?
900	3	6
2,000	1	2
20,000	3	6
1,000	2	4
50,000	3	8
200		
100	2	6
10,000	1	6
<b>סה"כ :</b>	<b>15</b>	<b>40</b>

זוהי, אם כן, דרך המסייעת להציב יעדים עבור תפוקה חזויה. אך, מהי התשומה אשר תביא להשגתה של אותה תפוקה?

על כן, נפרט בסעיף הבא.

**3. מהי התשומה הרצויה? כלי שיווק**

השלב השלישי בהפעלה של עבודת שיווק יכול בחירה בכלי השיווק העיקריים אותם כדאי להפעיל עבור דירות המגורים, אשר אותן חברת הבניה שואפת למכור.

ראינו כי, לאותה שכונה חדשה, יש כשבע אוכלוסיות יעד של קונים. בסעיף הקודם אף אמדנו את המכירה החזויה של דירות לכל אחת מבין אוכלוסיות יעד אלו. כעת, נותר לנו לבחור בכלי השיווק הכי מתאימים להפעלה כלפי כל אוכלוסיה כזו.

אנו בחרנו בשתי קבוצות עיקריות של כלים :

1. כלים מתחום ההפצה הפיזית (ה-P השלישי) הכוללים הפעלה של אנשי מכירות או תועמלנים בשטח
2. כלים מתחום קידום מכירות (ה-P הרביעי) כמו טלמרקטינג, פרסום, ירידי דירות ויחצ"נות.

בנוסף לכך, וכדי ליעל את הפעלתם של כלים אלו, ציינו בטור אחד את מידת ההתאמה של כל פלח שוק עבור הפרויקט ובטור נפרד שני עד כמה קל או קשה יהיה להגיע לרשימות של אותם קונים ולהקלידם במחשב אצל חברת הבניה. הטבלה המתארת זאת נראית כדלקמן :

**טבלה מספר 2: השוואה בין האוכלוסיות לפי מידת התאמתן עבור חברת הבניה בפרויקט זה ולפי כלי שיווק עיקריים אותם יש לכוון כלפי כל אוכלוסיה**

מידה של התאמה יחסית של פלח השוק עבור הפרוייקט 0=אפסי 1=מירבי	האם צריך להפעיל כלפי הקונים תועמלן או, איש מכירות לביקורי שטח רבים?	כמה קל להגיע לרשימות של הקונים ולהקליד אותן במחשב אצל חברת הבניה?	מהו כלי עיקרי של קידום מכירות אשר כדאי להפעיל כלפי הקונים בכל פלח שוק?
0.8	כן	קל מאוד	(1) חסות לאירועים המתקיימים בישוב זה (2) מתנות
0.6	לא	קל	טלמרקטינג
0.4	לא	קשה	(1) פרסום במקומונים (2) עסקה משותפת (Joint Venture) עם סוכן ביטוח וכד' כלפי לקוחותיו (3) הופעה בירידי דירות (4) דיורר ישיר אל מועדוני חברים כנוכר גם בסעיף 5א' בהמשך
0.5	לא	בינוני	טלמרקטינג
0.4	לא (א) כן (ב) כלפי הועד או מחלקת רווחה	(א) לא צריך להקליד (ב) * ועדים וכו' – קל *העובדים עצמם – בינוני	(א) דיורר ישיר העולה כל פעם כ-40K שקלים (ב) 1) מתנות לועד העובדים 2) פוסטרים 3) פרסום בביטאון של הארגון
0.4	לא	בינוני +	(1) טלמרקטינג (2) ירידי דירות בחו"ל (3) פרסום בדרך האינטרנט.
0.1	כן	קשה	(1) פרסום בעיתונים כמו "מקור ראשון", "בשבע" ובביטאונים המיועדים לקהל דתי. (2) מימון של הקמת מקווה ושל הסעות מן הישוב בו הפרוייקט נבנה לבי"ס בגוש עציון.
			(6) קהילות יהודיות מחו"ל
			(7) חובשי כיפות סרוגות מאיזור ירושלים

הקורא את הטבלה יוכל להבחין, כי אנו חוזים יעילות רבה יחסית לעבודת שיווק אשר תכוון מטעם חברת הבניה כלפי אוכלוסיות מוגדרות, אשר ניתן להגיע אל חבריהן באופן יזום ובצורה ממוקדת. כך לדוגמה, ניתן לכאורה למכור דרך האוכלוסייה הקטנה יחסית של כתשע מאות בתי אב הגרים ביישוב עצמו עוד שש יח"ד, ולעובדים בארגונים באזור ירושלים עוד שמונה יח"ד, וכן הלאה.

בפסקאות הבאות, נפרט קמעא אודות עבודת השיווק הזו אשר כדאי להפעילה ביחס אל אוכלוסיות עיקריות מבין שבע אוכלוסיות אלו.

**א. עבודת שיווק הנעשית כלפי התושבים ביישוב עצמו, בו נבנית השכונה החדשה:**

פלח השוק הראשון, מתוך השבעה אשר המלצנו לכוון כלפיו עבודת שיווק, הוא פלח השוק הכולל כתשע מאות בתי אב הגרים ביישוב אשר בו נבנית השכונה החדשה.

כדאי לחברת הבניה לקיים ביישוב זה כמה אירועים, כל שנה, כדי:

(א) "לחבר" את התושבים ביישוב זה אל שכונת המגורים החדשה

(ב) לתת חיזוק לתושבי היישוב הזה על החלטתם לגור ביישוב זה, ולהוריד אצל חלקם את הרגשת הדיסוננס הקוגניטיבי ("חרטה")

(ג) למשוך קהל נוסף לבקר ביישוב זה

(א) אילו אירועים?

אירועים לדוגמה יכולים להיות האירועים (לא לפי סדר חשיבות) הבאים:

- (1) יריד אומנים כמו זה, אשר נעשה ביישוב טבעון בצפון, או ביישוב שריגים בעמק האלה.
- (2) לונה פארק
- (3) תחרות ניווט
- (4) פסטיבל להקות מחול
- (5) תחרות חץ וקשת

(ב) כמה זמן נדרש כדי להפיק אירוע כזה?

עבור כל אירוע כזה, צריך פרק זמן של כארבעה חודשים. זהו פרק הזמן הנדרש לתכנון ולהפקה של אירוע טוב.

(ג) כמה עולה אירוע כזה?

הפקה של אירוע כזה עולה כארבעים אלף שקלים. חלק מן הסכום הזה הוא ניתן לגיוס דרך מכירת חסויות לארגונים.

(ד) מתי רצוי לקיים אירוע כזה?

- (1) בחג הסוכות
- (2) בחג החנוכה
- (3) בחוה"מ פסח
- (4) ביום העצמאות

רצוי לא לקיים אירועים בשבת כדי לא לפגוע בציבור דתי שאמור גם להגיע אל הישוב.

(ה) כמה מבקרים יגיעו לאירוע כזה?

אם האירוע הוא מוצלח, אזי מגיעים אליו כשלושת אלפים מבקרים. מתוכם, בעבודת שיווק נכונה, יכולים להיות כעשרים מתעניינים במגורים ביישוב בו מוקמת השכונה החדשה.

**ב. שיווק כלפי שניים- שלושה מועדוני חברים או שיווק כלפי כמאתיים ארגונים באזור ירושלים?**

בסעיף 5 בטבלה האחרונה אנו הצגנו שתי חלופות:

- (א) שיווק כלפי שניים-שלושה מועדוני חברים אשר להם יש כחמישים אלף חברים באזור ירושלים. אילו הם ארגונים כמו אשמורת (ארגון המורים), ארגון האחיות. כלי שיווק זה נזכר גם בסעיף 3 כדרך להגיע בעזרתה אל קהל רחב חילוני בעיר בירושלים.
- (ב) שיווק פרטני יותר כלפי כמאתיים ארגונים (ועדים) הנמצאים בעיקר, באזור ירושלים.

ניתן להשוות בין שתי חלופות אלו בשני שלבים: בתחילה, נבחן מאפייני תשומה: עבודת השיווק הנדרשת. בהמשך, נבחן מאפייני מדדי על של תשומה-תפוקה. נעשה כן בעזרת שני חלקיה של הטבלה הבאה.

**טבלה מספר 3: קידום מכירות המכוון כלפי מועדוני צרכנים אל מול עבודת שיווק המכוונת כלפי ארגונים**

(א)	(ב)	
עבודת שיווק המכוונת כלפי מועדוני חברים, כמו אשמורת (מורים), ארגון האחיות, צוות (פורשי צה"ל)	עבודת שיווק המכוונת כלפי ארגונים (ועדים) הנמצאים באזור העיר ירושלים	
קבלני משנה חיצוניים	איש מכירות או תועמלן שכיר במחלקת השיווק בחברת הבניה	(1) מי אמור לבצע את עיקר העבודה?
דיוור ישיר כלפי כ-40,000 איש באזור העיר ירושלים אשר מוליד בדרך כלל $\frac{1}{3}$ פרומיל של עסקאות מכר	ביקורי שטח (כשלושה ביקורים בכל ארגון מועמד) עם גיבוי של דיוור ישיר וטלפונים וכן, עם גיבוי של חומר פרסומי (פוסטרים) ועוד	(2) מהו כלי השיווק העיקרי?
משרד תיווך שהוא הזכיין הנמצא באתר המכירה. אפשרי כי, יידרש לו גיבוי של משרד השיווק של חברת הבניה הממוקם בעיר ירושלים.	כמו בטור ימין	(3) מי יסגור את העסקה עם הלקוח (הדייר) המתעניין בקניית הדירה?
כן וכך, ניתן להזויל מאד את המחיר הנדרש בגין הדיוור הישיר.	לא	(4) האם ניתן לשווק את הפרוייקט בישוב זה ביחד עם פרוייקטים חדשים אחרים שהם בעיר מעלה אדומים ואולי גם בעיר רמלה (פרוייקט זול יותר)?
חצי חודש עבור: (א) תכנון של עיקרי המסר אשר יופיע בעלון המידע ("פלייר") אשר אמור להישלח בדרך הדואר. (ב) החלטה על שיעור ההנחה הנוספת וכן, על המחיר של הדירות, שיודפס בחוזר הנשלח בדואר.	לפחות שלושה חודשים עבור: (א) גיוס והדרכה של תועמלן (ב) אפיון השדות בקובץ "אקסס" או דומה לו (ג) הדרכה של עובדת טלמרקטינג מיומנת. עליה לעשות עבודת טלמרקטינג כלפי ארגונים (ד) התחלת איסוף והקלדה של מידע.	(5) כמה זמן יידרש בחברת הבניה כדי להתארגן לקראת עבודת שיווק מן הסוג הזה?
כן. הצרכן הוא חבר במועדון ולכן יש לכאורה לגייטימיות לחברת הבניה, לפנות אל הצרכן.	לא. ועד העובדים בארגון הירושלמי מתייחס אל חברת הבניה, אשר פונה אליו, כאל עוד ספק אשר צריך לכאורה להתעסק עמו (עבור העובדים)	(6) האם יש מותג העוזר לכאורה לפנות אל הצרכן הירושלמי?

**טבלה מספר 4: קידום מכירות המכוון כלפי מועדוני חברים אל מול עבודת שיווק המכוונת כלפי ארגונים לפי מדדי-על של תשומה-תפוקה**

(ב) עבודת שיווק כלפי ארגונים (ועדים) באזור העיר ירושלים	(א) עבודת שיווק כלפי מועדוני חברים כמו אשמורת (מורים), ארגון האחיות, צוות (פורשי צה"ל)	
עבודה רבה	עבודה מעטה	1) כמה תשומת עבודה נדרשת במחלקת השיווק של חברת הבניה לניהול שוטף של כלי שיווק זה?
עלות של תועמלן. זהו סכום השווה לכ-50K\$	לפי שלושה משלוחים של דואר בשנה כפול 8K\$ למשלוח. דהיינו, סכום השווה ל-24K\$	2) מהי עלות שנתית מקורבת של שיווק זה? (K=1000)
לא	א) פרוייקטים של חברת בניה גדולה הוצעו בדרך זו לחברי מועדונים כמו הו"ת ואשמורת (כ- 300,000 איש) והושגה בהם מכירה של 98 יח"ד. ב) לחברת הבניה שלנו אין עדיין ניסיון עם כלי שיווק זה.	3) האם יש לחברת הבניה ניסיון קודם עם כלי זה של שיווק?
אין עדיין בחברת הבניה ניסיון עם כלי שיווק זה.	מידה מועטה. שמענו אודות: א) פרוייקט של חברת "אשדר" בשכונת צמרת משואה. ב) פרוייקט של חברת "גד נוה" בשכונת רמת רחל.	4) עד כמה כלי שיווק זה נוסה על קהל ירושלמי ועל דירות קוטג' יקרות?
3	משרד נכסים גורס כי, השיג שיעורי סגירה גבוהים יותר (מאשר שלוש דירות בלבד). אך, רק אחרי ניסוי אחד נוכל לדעת זאת.	5) תפוקה: כמה יח"ד יכולות להימכר בשיטה זו, במשך שנה שלמה?
תוך כחצי שנה מהתחלת העבודה	תוך חודש מהתחלת העבודה	6) תפוקה: מהו תאריך יעד למכירות ראשונות דרך צינור שיווק זה?

אנו רואים אם כן, כי אילו הן שתי שיטות שיווק שהן מאוד שונות האחת מרעותה.

בשלב ראשון, אנו המלצנו להתחיל בניסוי של הראשונה מביניהן (מועדוני חברים). זוהי השיטה שהיא מהירה יותר ליישום וגם דורשת בחברת הבניה פחות עבודה של ניהול.

אם נמכור בדרך זו עוד שלוש-ארבע דירות, אזי, נחזור עליה עוד שתי פעמים כלפי מועדוני חברים נוספים. אם לא נמכור דירות בדרך זו, אזי נאלץ לעבוד בשיטה השנייה: פניה ב"פינצטה" כלפי ארגונים (ועדים) הממוקמים באזור העיר ירושלים.



מקריאתו של הסעיף הנוכחי, הקורא יוכל להבחין בשני מאפיינים עיקריים של המלצותינו ביחס אל כלי השיווק הרצויים כדי לשווק דירות:

1. עדיף להפעיל כלי שיווק אשר הם נקודתיים ופרטניים על פני כלי שיווק אחרים, שהם מכוונים כלפי עלמא והם מערכתיים.

דהיינו, מומלץ בעד המשווק של פרויקט הדירות להעדיף ביקורי מכירה וכן, עבודת טלמרקטינג (או, לפחות דיוור ישיר כמו כלפי מועדוני צרכנים) על פני מיקוד ההוצאה הכספית דווקא בפרסום.

הפרסום, במקום בו המלצנו עליו, נועד לתמיכה בלבד בעבודת השיווק הממוקדת אשר מבוססת על פגישות אישיות ועל טלמרקטינג. הפרסום יכול לסייע בבניית מודעות כלפי הפרויקט, בבניית עמדה חיובית כלפיו ולעתים, אף במיתוג של הפרויקט. אך, זהו כלי אשר בדרך כלל, הוא כשלעצמו אינו מוכר. כדי למכור דירות צריך להיפגש בצורה יזומה עם כמה שיותר קונים פוטנציאליים ועם כמה שיותר "מחליטנים", אשר הם משפיעים על אותם קונים.

הכלל המנחה אותנו ניתן לסיכום באופן הבא:

- א. פגישה עם קונה = 10 שיחות טלפון
- ב. שיחת טלפון = 10 מכתבים אישיים
- ג. מכתב אישי = 10 עלוני מידע לא אישיים
- ד. עלון מידע = 10 גולשים באינטרנט לאתר שלנו
- ה. גולש אחד = 10 קוראים לכאורה של עיתון מקומי בו פרסמנו

ההמלצה הזו שלנו היא ישימה בפרט כאשר בחברת הבניה מבקשים לשווק פרויקט ספציפי של נדל"ן למגורים, באזור מסוים בארץ ולא לשווק בו-זמנית קבוצה של פרויקטים בתחום הנדל"ן למגורים, כלפי קונים אשר נמצאים בכל הארץ.

ההישענות על כלי שיווק אשר הם ממוקדים דורשת מאת מחלקת השיווק אצל חברת הבניה או אצל הזכיין אשר מייצג אותה, לנהל קבצי מידע טובים אודות אוכלוסיות יעד של קונים.

2. השיווק מתחיל במרחק של מטר מהבית, דהיינו בסמוך אל משרד המכירות, של המשרד המשווק את הפרויקט.

זוהי הסיבה בגינה אנו ממליצים לכוון מאמצי שיווק, הנעשים לטובת פרויקט חדש של נדל"ן למגורים קודם כל, כלפי אוכלוסיות אשר הן בבחינת "שוק שבוי": תושבים בסביבה הסמוכה אל הפרויקט וכן, לקוחות (דיירים) קודמים של חברת הבניה או של הזכיין אשר משווק בעבורה את הפרויקט.

כדי להצליח בעבודת שיווק המופנית כלפי אוכלוסיות קרובות כאלו, צריך לנהל במחלקת השיווק בסיס מידע שיווקי מעודכן אודותן. אך, בנוסף לכך, צריך להקפיד לשמור על קשר טוב עם אוכלוסיות מטרה אלו של שכנים, לקוחות קיימים ועוד.

#### 4. איך רצוי לחלק את תקציב השיווק של הפרויקט בין פלחי השוק של הקונים הפוטנציאליים?

לאחר שזיהינו את שבעת פלחי השוק, חזינו את המכירה כלפי כל אחד מהם וזיהינו מהי התשומה הרצויה של כלי השיווק שיידרשו כלפי כל פלח שוק של קונים, בדקנו איך רצוי לחלק את תקציב השיווק של הפרויקט בין פלחי שוק אלו.

החלוקה הרצויה של תקציב השיווק הוא כמפורט בטבלה הבאה:

**טבלה מספר 5: חלוקה רצויה של תקציב השיווק בין שבע אוכלוסיות יעד אשר כלפיהן רצוי להפנות עבודת שיווק.**

זוהי עבודת שיווק הנעשית מטעם חברת הבניה, או הזכיין המייצג אותה, עבור השכונה החדשה הממוקמת בישוב כפרי הנמצא בהרי ירושלים.

חלק יחסי בתקציב השיווק השנתי	כמה יש באוכלוסיה זו בערך?	אוכלוסיה (פלח שוק)
0.02	70	1. דיירים שהם כבר לקוחות קודמים של חברת הבניה בשכונה החדשה שנבנתה בישוב זה, הנמצא בהרי יהודה.
0.03	830	2. דיירים (דיירים) קודמים של חברת הבניה (עבורה נעשית עבודה זו), אשר הם גרים בשכונות שונות בעיר ירושלים.
0.10	2,000	3. שאר התושבים בישוב זה בהרי יהודה. נפנה אליהם כדי שיבצעו עבודת תועמלנות כלפי חבריהם
0.50	20,000	4. לקוחות (דיירים) קודמים של חברת הבניה (מסדרגל) דיור והן בתור מפנים אפשריים אל חבריהם תושבי העיר ירושלים שהם חילוניים עם רמת הכנסה יחסית גבוהה. בעיקר עבורם נדרש פרסום במדיה ולכן, חלקם בתקציב השיווק הוא כה גבוה. הפניה אליהם יכולה להיות גם דרך מועדוני חברים וכן דרך ירידים
0.05	1,000	5. תושבי אזור השפלה אשר הם עובדים בתפקידים יחסית בכירים בארגונים הנמצאים בעיר ירושלים
0.15	200	6. מועדוני חברים כמו אשמורת (ארגון המורים), ישראלרד פלוס ואח' ארגונים באזור ירושלים (הסוכנות היהודית, ביי"ח הדסה וכו'), באזור הר יהודה (מפעלי תעשייה כמו: תנה, מנועי בית שמש), ואף באזור השפלה (אינטל, תע"א ורבים נוספים) אשר יש בהם עובדים שכירים עם רמת הכנסה גבוהה. בארגונים אלו יש לפנות אל מחלקת רווחה ו/או אל חברי וועד העובדים.
0.05	100	7. קהילות יהודיות לא אורתודוקסיות במדינות המערב, כמו צרפת אך, כולל ארגנטינה
0.05	10	8. בעתיד: א. קבוצות (קולקטיבים) של חובשי כיפות סרוגות (אורתודוקסים) המאוגדים דרך ארגון "תהילה" ועוד. יש לפנות אליהן גם אם חברת הבניה תיזדרש אפילו לבנות על חשבונה מקווה ותשתית לבי"ס יסודי
0.05	10,000	ב. קונים בודדים שהם חובשי כיפות סרוגות מאזור ירושלים וכן, מהעיר בית שמש (אם משפחותיהם הן חפצות לעזוב שכונת שהתחרדו בעיר בית שמש)
1.00		<b>סה"כ :</b>

הקורא את הטבלה לעיל יוכל להבחין בשני מאפיינים עיקריים של המלצה זו שלנו אודות אוכלוסיות יעד לכוון כלפיהן את עבודת השיווק:

1. עיקר עבודת השיווק (כ-75%) תמשיך להיות מכוונת כלפי קונים פרטיים, ורק מיעוטה של עבודה זו (כ-25%) תכוון כלפי ארגונים (כולל, קהילות בארץ ובחו"ל).
2. עיקר עבודת השיווק תמשיך להיות ממוקדת בקונים פוטנציאליים הקשורים לעיר ירושלים: או שהם גרים בעיר זו, או שהם גרים בשפלה ועובדים בעיר ירושלים.

זוהי עבודת השיווק העיקרית אשר מופנית כלפי שבעה פלחי שוק של קונים פוטנציאליים לדירות החדשות. בנוסף אליה, כדאי להפנות עבודת תועמלנות צנועה כלפי רואי חשבון, עורכי דין, סוכני ביטוח, עיתונאים ועוד אנשי מקצוע בעיר ירושלים, אשר בהם קונים נוהגים להיוועץ במהלך חיפוש אחר מקום מגורים באזור ירושלים.

#### **סיכום**

ראינו אם כן, כיצד בעזרת עבודה מקדימה של חקר שיווק אשר הוזמנה על ידי חברת הבניה, זוהו פלחי השוק של הדיירים אשר יאכלסו את השכונה החדשה, נעשתה תחזית מכירה כלפי כל פלח שוק מביניהם, נבחרו כלי השיווק המתאימים כדי להפנותם כלפי כל פלח שוק, ולאור כל אלו, אף בוצעה חלוקה של תקציב השיווק, אשר מוקצה לטובת פרויקט הבניה החדש, בין פלחי השוק של הדיירים הפוטנציאליים.

לא תמיד הזכייין נהנה מכך כי היזם של הפרויקט הנדלני, או חברת הבניה הבונה אותו, רכש עבודה של חקר שיווק וקל וחומר, המציא תמצית של ממצאיה לזכייין המשווק את אותו פרויקט. מה יעשה הזכייין במקרה כזה?

ובכן, אם הפרויקט הוא מספיק גדול, דהיינו יש בו עשרות יחידות דיור חדשות, אזי רצוי, כי הזכייין עצמו יזמין עבודה של חקר שיווק. בספרות השיווק, כמו גם בקורסים אקדמיים בנושא שיווק, נהוג לציין כי המידע השיווקי הנאסף ומעובד הוא הבסיס לתכנון השיווק. תכנון השיווק הוא המכוון את הפעלתם של כלי השיווק. בתוך המידע השיווקי שמור מקום של כבוד לעבודה של חקר שיווק.

אם הזכייין מקבל לידי דו"ח המסכם עבודה מיומנת כזו של חקר שיווק, אזי זמן המכירה של הדירות, שהן נשוא העבודה הזו, מתקצר בשיעור ניכר.

---

**המאמר פורסם בביטאון אנגלו נט בנובמבר 2007**

הכותב הוא מנכ"ל מכון ציגלמן. ישראל הוא כלכלן, משפטן, מוסמך למינהל עסקים ומומחה לחקר שווקים. [info@ziegelman.co.il](mailto:info@ziegelman.co.il)