

פרק ג' - מיצוי תועלות יחסי הציבור לעמותות

תקציר להדגמה

3 מתוך 9 עמודים

רמי סדן

ברצוני לתת דוגמה למקרה שארע קרוב לכאן, ואולי זהו הכלי הטוב ביותר שנעשה במשק הישראלי, בשוק העמותות ובשוק המסחרי – פעולה של "עמותת עלם", אשר מאירה את מגדלי עזריאלי בתל אביב – כל אחד קונה נורת חשמל ב-10 ₪.

אני מתחיל בכוונה עם הסיפור הזה, כדי להראות לכם שהנושא יחסי ציבור הוא כלי שיכול לא רק להיות נחמד ויעיל, אלא גם להעצים, ברמות של מכפלות, שתלויות מאוד בגורמים, את אופי הארגון, את אופי האנשים, שבאים עמם במגע, ויכול להיות שגם ההכנסות יוכפלו באופן ניכר.

בשנים האחרונות, מהות יחסי הציבור נתפסת, לצערי, בצורה זולה מעט.

אני מתעסק בתחום כבר קרוב ל-25 שנה, התחלתי את דרכי ככתב בידיעות אחרונות, לאחר מכן הייתי אחראי על יחסי הציבור ועל חלק ממערך גיוס הכספים של שערי צדק (שזו פעולה ב-24 מדינות, אשר מגייסת, נכון לאותה תקופה, לפני כ-5-10 שנים – 30 מיליון דולר בשנה. שערי צדק לא שייך לרשת של קופת חולים וגם לא לרשת של משרד הבריאות, כך שעליו לגייס תרומות כדי להתקיים, כמו בהדסה). במהלך השנים האלה גם עבדתי באופן פרטי במישור הציבורי ובמישור הפרטי והאמנו תמיד בתפיסה שיחסי ציבור הם פיתוח של מערכת היחסים עם הציבור.

מהותה של מערכת היחסים עם הציבור ליצור קשרים עם ציבורים שונים – יחסי ציבור. אני לא מדבר על פתיחת אירועים, אין זה יחסי ציבור. אעשה זאת רק לפעמים, באירועים מסוימים, כדי לחשוף אותם, כדי להביא את האנשים המתעניינים, אבל אני מתעסק בעיקר ביחסי ציבור, וכך ברצוני ליצור קשר עם האנשים, עם הציבור, שרלוונטי לקבוצתי. כדי לעשות זאת, חשוב לי מאוד לפתח גם מנהיגות עסקית צעירה, ברצוני ליידע את האנשים שיש אצלי בעלי מקצוע/ מתמחים שיכולים לתרום להם, מה שאף אחד אחר לא יכול – כי אנשים צעירים לרוב רעבים יותר ומעודכנים יותר ממני בפייסבוק, הם יודעים טוב יותר איך לתקשר בעולם של המאה ה-21. נוסף לכך, מי שצריך לחשוב על איך אני בונה את המערכת, מתקצבה ומפעילה, ידע לעשות זאת טוב יותר ולשלב בה אנשי עסקים צעירים. זה חשוב מאוד, כדי שהם יבינו מה הערך של יחסי ציבור.

כל מי שחושב ש"יחסי ציבור" הם עומדים בכניסה לפאבים, שברוב המקרים כל קשר בינם לבין העיתונות, או בין היכולת לכתוב משפט אחד שלם, הוא מקרי לחלוטין, זה לא העניין. מבחינה מקצועית, יחסי ציבור הוא כל מה שקשור למה שמוגדר באנגלית כ-media relations יחסים עם המדיה (תקשורת). מדיה היא שפה ויש הרבה מאוד שפות ידועות והרבה מאוד שפות מדוברות. זאת שפת הרדיו, העיתונות האלקטרונית המשודרת והעיתונות האלקטרונית (הטלוויזיה), ויש דברים שמתאימים למדיה הזאת, אך לא מתאימים למדיה אחרת, יש דברים שמתאימים לעיתונות הכתובה ויש דברים שחשוב לי שיהיו כתובים רק במקומון. לפעמים אני מעדיף שמקומון של עמותה מסוימת, מאשר עיתון גדול, יכתוב כי

זה שגברת כהן תקרא בצד השני של הארץ מהעמותה, לא ישנה שום דבר. אבל כשבמקומו תהיה כתבה גדולה, שתספר על העמותה (על כמה מקומות עבודה זה נותן, ועל עשייה, וחדשנות), הרבה יותר חשוב. אלה מדיות שונות.

אני משתמש במדיות השונות, כשאני עובד עם מקבלי ההחלטות, איך אני משתמש, מצד אחד, בחשיפה לציבורים, ומצד אחר, אתמקד בשניהם, הכוונה בשניים ממקבלי ההחלטות, כדי לקדם את הגוף ואת העמותה שלי משמעותית ומעשית.

אחת הטעויות הנפוצות בעמותות, שאני חושב כי בשנים האחרונות מתבררות לאט-לאט, שתמיד הייתה ההרגשה כי בעמותה יש לספק מבחינת העשייה/ הפעילות בעיקר את המוצר/ השירות (שהעמותה מציעה). לדעתי, לכל מי שמנהל עמותה היום ברור כי אולי יש עוד כמה עמותות מוצלחות שלא עובדות ככה – שעמותה חייבת להתנהל גם כן בצורה עסקית לכל דבר ועניין. כלומר, גם אם עמותה מאוד שוקלת ברצינות לעזור לכמה שיותר אנשים, על"י לדעת שאני מייצר הכנסות שעומדות בשירותי או שעתידות לעמוד לשירותי, כדי שאוכל לתת את השירות במסגרת ההוצאות – משמעותי מאוד. צריך לדעת שהדברים האלה חייבים להיות בבסיס שיקול הדעת של מנהלי העמותות.

מהיכרתי עם עמותות שהחליטו כי כל זה לא מעניין אותן, הן רצות קדימה ואחרי זה ייראו איך הן מכסות את עצמן, במקרה הטוב הן יהיו עסוקות הרבה מאוד זמן, והשקיעו הרבה אנרגיות בלכסות גירעונות ולא בלהתקדם. במקרה הגרוע, הם גם נסגרו או בבלעו בתוך עמותות אחרות, ולכן השיקול של יחסי ציבור רלוונטיים לעמותה, כי בהקשר למשחק שלהם היום מול התקשורת, ולא משנה אם אנחנו מדברים על גופים עסקיים שמעוניינים להגיע לקהל היעד שלהם או שאתם עמותה, קודם כול, צריך לפרסם את הנושא, ואתם בטח שואלים למה? אלה דברים שהם שיקול שנכנסים לתוך המאקרו היום, בשיקול המהותי של איך אני עושה זאת. כי אם אני לא מנהל אותה כך, אז נראה שאקדיש חלק ניכר מזמני כדי לכסות גירעונות ואצטרך לרוץ לבנקים ולכל מיני מקורות אחרים, שיכולים לעזור לי לממן אותה, ואז לא אוכל להתקדם הלאה, ועסק שאינו מתקדם, נסוג אחורה. זה כלל פשוט מאוד, ברור ונחרץ.

יש להבין את הדברים האלה כבסיס למה בכלל אנחנו צריכים יחסי ציבור בעמותות. אז אני חוזר על שני הדברים הבסיסיים:

- 1- עמותה צריכה להתנהל בצורה עסקית ובשיקול עסקי.
- 2- קשר ויחסים עם ציבורים כמה שיותר רחבים בסביבת העמותה.

בתוך מה פועלים?

קודם כול, חשוב להגדיר את הדברים המהותיים ביותר – פעם היו מעט מתחרים בשוק העמותות, אך היום המצב שונה. התוצאה נורמלית – גידול באוכלוסיית הדיפרנציאציה באוכלוסייה בעלת גוונים שונים, של זוויות, של ראיות ושל יוזמות שונות, אבל זה אומר שאם ברצוני להתחרות, אני פועל בשוק תחרותי. נגמרו הימים שרק עוזרים לנו מבחינת הנושא, צריכים גם להתחרות באחרים. אם אני מטפל בקידום עסקים של צעירים, אז יש גם את מט"י, מרכז טיפוח היזמות לעסקים קטנים. אני משוכנע, גם בלי שאבדוק זאת, שיש עוד 10 עמותות בשוק, אבל הנקודה המהותית הזאת חשובה מאוד בכל פנייה ראשונית, כדי להבין שגם כאשר תלכו, בין שזה למישהו שצריך לתקצב

אתכם בעירייה או בממשלה, בין שזה לתורם ובין שזה למישהו שכבר נהנה בעצמו מהשירותים שלכם וברצונו לקדם את זה. הוא מחובר מאוד לנושא ורוצה להוביל אותו, בלי קשר אם זה כספית או ציבורית או תחיקתית (הנוגע במשהו לכנסת). עליכם להבין שגם כשהוא מגיע הוא פועל בשוק ומתחרה עם האחרים, שגם כן פועלים בו, ואז עליו למצוא שני דברים מהותיים, ותכף אגיע אליהם:

1- **הבידול שלי** – הייחודיות – אני צריך לפחות דבר/ נושא אחד שאני טוב בו יותר מהאחרים. תרומת יחסי ציבור לניהול המערכת – מחשבה אסטרטגית של לאן ברצוני להגיע. ברגע שיש משהו ייחודי, יבואו אליכם כדי לבדוק/ לנסות אותו, לאחר מכן, תמכרו את כל היתר. דוגמה שיווקית לכך – מנהלי מקדונלדס אינם מרוויחים דבר על הבשר שהם מוכרים וזה בדוק, אבל אתם מכירים מישהו שהיה שם ואכל רק לחמניית המבורגר? לא. 98% מהאנשים שנכנסים למקדונלדס תמיד קונים עוד משהו. אז את המקדונלדס אתה קונה בלי רווח בעלות (הוא מכסה את כל העלויות שלו, לא משאיר את עצמו בלי כיסוי של ההוצאות, אבל שם הוא גם לא מרוויח). הוא מרוויח דרך הסלט שלוקחים ליד, השתייה, וכל מה שבא מסביב. אם אתה מוצא דבר ייחודי שאתה מקדם בעזרתו עסקים, יבואו אליך כדי להזמין.

2- **תקשורת אסטרטגית** – המשחק הוא באיזו מידה קטע העיתונות משרת את מטרתך? באיזו מידה היא משרתת את המרכז שאני הולך אליו? באיזו מידה היא פונה אל הקרן שאני רוצה לקבל בה סיוע? ובאיזו מידה אני מצליח להתמקד ביכולתי ולהעבירה לתקשורת? איך עושים זאת? אף שאנחנו עסקיים (אף שאנחנו גוף ציבורי ללא כוונות רווח), עלינו להיות גם ייחודיים – לשדר מסר אחד ויחיד.

