

חומר רקע משלים לכלי עזר לבניית תכנית שיווק: על תפקידו של השיווק במגזר השלישי

במשך שנים רבות שלט הדימוי שקושר שיווק עם מכירות, הגדלת רווחים ועשיית כסף לשם עשיית כסף. כיום מכירים רבים בערכו של **השיווק ככלי ניהולי**, ובהיותו בעל יתרונות משמעותיים גם כאשר מדובר בארגונים ועמותות המשתייכים למגזר השלישי. לפיכך, מטרת הכלי המצ"ב היא כאמור לסייע למנהלים/ות בעמותות וארגונים אלו לאמץ וליישם את עקרונות השיווק בעבודתם. אך תחילה ראוי להבהיר את משמעות הביטוי "שיווק ככלי ניהולי" ובפרט ביחס למגזר השלישי.

מה זה שיווק ככלי ניהולי?

על פי תפיסת העולם המוצגת כאן, הכוונה למערך שלם של כלים, מושגים ואסטרטגיות, המכוונים את פעולת הארגון להתמקד בקהלי היעד השונים שלו, במטרה להפוך את הארגון יעיל ומקצועי יותר, ועל ידי כך לסייע לו להשיג את יעדיו. בהקשר זה, נסו לחשוב על שיווק כמערך פעולות המכוון לתהליך שבו א/נשים מאמצים, משמרים, או נפטרים, מתבניות התנהגות שונות. ברוב המקרים כרוכים בכך גם תהליכי הפנמה ואימוץ של רעיונות, ערכים ואמונות, אשר נקשרים לתבניות ההתנהגות הרלוונטיות.

בעוד שבמגזר העסקי התנהגויות ורעיונות אלו מתבטאים בסופו של דבר בצריכה של מוצרים ו/או שירותים; במגזר השלישי, גם אם זה קורה לפעמים (כלומר התנהגות שמתבטאת בצריכה), לרוב מדובר ביותר מזה: מדובר ביצירת שינוי מחשבתי, רגשי, ערכי, שהוא בעל אופי, ערך מוסף ו/או משמעות ברמה החברתית. כלומר משהו שיוצא מעבר לרמה האישית של היחיד והאינטרס הפרטי שלו.

כדי להניע תהליך מסוג זה, ולהביא ליצירת השינוי המבוקש, שהוא לרוב מורכב ולא פשוט כלל, טוענים אנשי מקצוע בתחום כי יש מקום לאמץ אוריינטציה שיווקית, גם כאשר מדובר בארגונים שאינם פועלים למטרת רווח בלבד. ברמה הפרקטית, אוריינטציה זו מתרגמת לפעולות מגוונות בשלל תחומים כגון שירות, הדרכה, קידום מכירות, תמחור, הפצה, תקשורת, פרסום, מחקר ועוד.

במקרים אלו, כלומר כאשר המטרה היא לא רק רווחים כספיים, תפקידו של השיווק לשמש גשר המחבר בין הארגון לבין הסביבה החיצונית שלו, ולכוון אותו להתמקד בקהלים אליו הוא פונה. בין אם אלו לקוחות, מקבלי שירותים, גופים נתמכים, גופים מפקחים, גורמים ממשלתיים, עובדים, מתנדבים ועוד. כל זאת, במטרה להתגבר על כוחות תחרותיים שמעצבים את עמדותיהם והתנהגותם של כלל סוגי הקהלים הללו. שכן כידוע לכולם, תחרות היא כבר לא מילה גסה גם עבור שחקנים במגזר השלישי.

נייר זה הוכן על ידי ד"ר מיכל רום מומחית בתחום שיווק, יח"צ ופרסום עבור שיתופים מומלץ להעביר, להפיץ, ולהציג את החומרים לכל דורש/ת

לא זה המקום להיכנס לשינויים שחלו בעשורים האחרונים, בעקבותיהם הפכו תחומי הפעילות של ארגונים ועמותות מהמגזר השלישי למושפעים מכוחות תחרותיים שונים. נסתפק רק בלציין את השורה התחתונה והיא, שגם אלו צריכים כיום לפתח דרכים אינטליגנטיות, אתיות ויעילות להתמודד עם אימים, שהם תוצאה של התחרות הגוברת בשדות בהם הם פועלים.

בין שלל האמצעים המסייעים למנהלים/ות לעשות את כל זה ועוד, נמצאים כאמור האוריינטציה השיווקית ומגוון כלי העבודה שהיא מציעה באמתחתה. בעוד שמדובר בעולם מלא שלם ומורכב של תיאוריות ודרכי פעולה, הכלי הבסיסי העומד לרשותו של כל מנהל בהקשר זה שהוא: **תכנית השיווק**.

מה זה "תכנית שיווק"?

תכנית שיווק היא למעשה התשתית שממנה נגזרות כל הפעילויות השיווקיות של הארגון. תכנית השיווק לא עומדת בפני עצמה, אלא נגזרת באופן ישיר מהתכנית האסטרטגית של הארגון, כלומר מן החזון, המטרות והיעדים שהארגון הגדיר לעצמו. אם עדין אין לכם אסטרטגיה כזו, כדאי להקדיש לכך מחשבה לפני שאתם מתפנים לכתיבה של תכנית שיווק... יש דברים שסדר הפעולה שלהם חשוב ונדרש, ולא בכדי.

במובנים רבים אפשר להסתכל על תכנית השיווק כעל תכנית-אב המורכבת ממספר תתי-תכניות, שמוגדרות באופן ספציפי יותר עבור כל אחת מפעילויות שיווק שונות אשר רלוונטיות לארגון: למשל **אסטרטגיה תקשורתית** וכלי העבודה המתאימים ליישומה (**פרסום, יחסי ציבור, לובינג, דיוור ישיר** ועוד); **מדיניות תמחור** (במידה ואתם מציעים מוצר או שירות תמורת תשלום), **מדיניות הפצה** (במידה ואתם מציעים מוצר או שירות מוחשי שיש להפיץ בערוצים ספציפיים); **אסטרטגיית שירות** (במידה ואתם מעניקים שירות כל שהוא בין אם כמטרה או כתוצר לוואי של הפעילות המרכזית שלכם); **מחקרי שוק והערכה** (בין אם זה למטרת למידה של השדה בו אתם פועלים או למטרת הערכה ומדידה של הפעילויות השיווקיות שביצעתם), ועוד. הדגש שניתן לכל אחד מהתחומים משתנה מארגון לארגון, לפי תחום הפעילות שלו, מטרותיו, סוג השירות, המוצר או המסר שהוא מנסה להפיץ. זו הסיבה לכך שיש בנמצא מגוון כה גדול של תכניות שיווק, גישות ושיטות שיכולות להיות יעילות במקרים מסוימים, ובאחרים כלל לא. בניסיון להתגבר על המגוון והשונות הרבים אנו מציעים כאן מסגרת מכוונת שהיא בבחינת המכנה המשותף הרחב ביותר - כפי שתראו בגוף הכלי המצורף.