

## עקרונות במיתוג עמותות ומלכ"רים

מילות מפתח: מיתוג, ניהול, תקשורת  
תאריך עדכון: נובמבר 2006

**"מיתוג", בניגוד לחשיבה המקובלת, אינו מתעסק דווקא עם פרסום ויחסי ציבור. "מיתוג" הוא המפגש החשוב ביותר שתקיימו עם זהותו ומהותו של הארגון שלכם**

**המסמך מבוסס על מאמרים מקצועיים משני מקורות: BrandXcellence - מלכ"ר אמריקני, שמספק פיתרונות מיתוג לארגוני המגזר השלישי; IMPACS - מלכ"ר קנדי, המפתח ידע וכלים להעצמת החברה האזרחית.**

רבים מבין גופי המגזר השלישי נמנעים מלחשוב על עצמם במונחים של מותגים. בעיניהם, "מיתוג" היא מילה גסה, שאין מאחוריה תוכן של ממש. אלא שזוהי גישה שגויה, שאינה מתמקדת במותג עצמו אלא ב"אריזה" - בחומרים הוויזואליים, בסיסמאות, בלוגו, במהלכי הפרסום וכו'.

כדי שארגון יצליח במאמצי השיווק והתקשורת, עליו להגדיר את המותג שלו. הרתיעה מפני עיסוק במותג ובהגדרתו וההסתמכות על אלמנטים חיצוניים, מביאים בדרך כלל לנקיטת מהלכי שיווק בלתי מבוססים ולבזבוז משאבים.

לדברי דון לייג'ון, פרופסור עמית באוניברסיטת ג'ורג'טאון ומי שהיה מנהל המיתוג של חברת "קראפט": **"מיתוג אינו עוסק בלוגו, בסיסמאות או בפרסום; אלו הם רק הכלים. מיתוג עוסק בדרך הגורמת לאנשים לזכור את הארגון, את השירות או המוצר ואת מה שמייוחד בהם".**

מותג חזק משנה את הדרך שבה הסביבה (תורמים, נותני חסות, עמיתים, מתחרים אוכלוסיות היעד, הציבור הרחב) מתייחסת אליך. הוא יכול להיות הסיבה העיקרית לשמירת נאמנות כלפיך, והוא עשוי להוות מכשיר יעיל בחינוך שותפים פוטנציאליים, תורמים ואחרים.

## זיהוי הבעיה?

איך תדעו שיש בעיה עם המותג שלכם? היעזרו בשאלות הבאות. אם תשיבו "כן" לאחת מהן, אתם בבעיה:

אם אתם עושים עבודה נפלאה, דחופה וממשית, אבל התורמים והציבור לא מבינים מה אתם עושים, או חמור עוד יותר: מייחסים את פעילותכם לארגונים בעלי מיתוג טוב יותר - יש לכם בעיית מיתוג;

אם אנשים שונים בתוך הארגון מתארים את המותג שלכם בדרך שונה, בסגנון שונה ובשפה שונה - יש לכם בעיית מיתוג;

אם החומר הפרסומי שלכם חסר עקביות ונראה כאילו חמישה מעצבים שונים עבדו עליו - יש לכם בעיית מיתוג.

## אסטרטגיית מיתוג ברורה ומדויקת תאפשר:

- ☑ לזהות את "הדבר האחד, העיקרי", שיושב בלב לבו של המסר שלכם;
- ☑ לעורר השראה בקרב העובדים, הוועד המנהל, המתנדבים ומחזיקי עניין אחרים של הארגון;
- ☑ לבדל את המותג האחד שלכם מכל המותגים המתחרים וליצור דיאלוג יעיל עם הקהל שלכם;
- ☑ להגביר את המודעות לארגון ולערך הטמון בו, תוך העמקת האמון בו והנאמנות כלפיו;
- ☑ לחדד ולייעל את מאמצי השיווק והתקשורת של הארגון;
- ☑ לגייס משאבים בקלות רבה יותר.
- ☑ לקדם את המטרות החברתיות לשמן הוקם הארגון.

המותג הוא הנכס החשוב ביותר של הארגון. הוא מתמצת את "תחושת הבטן" שיש לכם, ללקוחות, לשותפים ולמתחרים לגבי הארגון, שירותיו ומוצריו. המותג הברור והחד מאפשר לסביבה להבין מה אתם רוצים – למה ולמי זה חשוב - ולמה הם תומכים בכך.

מותג הוא הדנ"א של הארגון, הרעיון הגרעיני, הזהות, הערכים והנשמה שלו, והוא מתקיים ללא קשר ללוגו ולחומרי הפרסום האחרים – המהווים רק ביטויים חיצוניים שלו.

ארגונים נוהגים להיעזר בהצהרות משימה וחזון, גם כאמצעי לעורר השראה וגם כמורי דרך של הארגון. אלא שבאופן אירוני, ההצהרות הללו טובעות בתוך מלל אינסופי, ולעתים קרובות הן כה ארוכות, עד שאיש אינו משתמש בהן בחיי היומיום של הארגון.

שאלו את עצמכם - האם הצהרת המשימה או החזון שלכם באמת עובדים? האם העובדים מכירים אותם? האם הם זוכרים אותם ופועלים לאורם, במיוחד כשעליהם להחליט החלטות, הקשורות בשיקולים כספיים? התשובה השגורה לשאלות אלה היא - לא.

לכן, יש להגדיר את זהותו של הארגון, באופן שיבטא בדייקנות את הדנ"א המשותף לכל הרמות. זהו הבסיס להגדרת המותג, לאותו עוגן חזק, המאפשר לארגון לנוע ללא חשש נוכח מגמות ודרישות משתנות של השוק, תוך שמירה על יציבות זהותו.

## איך בונים מותג חזק?

כדי לבנות מותג חזק, יש להגדיר קודם כל את זהות הארגון. בניגוד להגדרת החזון או המשימה, מדובר במשפט פשוט, קליט, שמעביר בהירות את הערכים, השירותים והאופן שבו הארגון רוצה להיתפס. משפט זה אינו צריך להיות חכם, אלא ברור. וחשוב יותר - הוא צריך לבטא את אישיותו של הארגון. ולכן, נסחו את זהותכם בצורה הפשוטה והקצרה ביותר.

ההתנסות של ארגון אוקספאם עשויה להסביר את התהליך. אוקספאם אינטרנשיונל (Oxfam) הוא ארגון סיוע עולמי, המתפקד כארגון-על של 12 מרכזי פעילות העולם. אלו עובדים עם אלפי שותפים ביותר ממאה מדינות. כארגון בינלאומי, אוקספאם ראה עצמו חוד חנית בשאלות רבות ומגוונות של גיבוש מדיניות, התמודדות עם דילמות של פיתוח סביבתי אחר, העצמת החברה האזרחית, עמדות בנוגע לסחר בינ"ל ועוד.

מנהלי אוקספאם התייחסו לארגון שלהם כאל מודרני, דינמי, נלהב, משתף פעולה, מקורי וגלובלי. אך התברר, כי ייתכן שגיוון הסוגיות היקשה על קהלי היעד, ויצר פער גדול בין תפיסת הארגון את עצמו לבין האופן שבו הקהל ראה אותו. בעיני הקהל, אוקספאם היה ארגון מיושן, מסורבל, חדגוני, אקדמי, מגיב באיטיות ומרוכז בעיקר בחנויות המוזלות שהוא מפעיל.

כתוצאה מזיהוי הפער, החל תהליך מיתוג מחדש בארגון. במסגרתו גיבשו אנשי אוקספאם את הצהרת הזהות הבאה: "עובדים עם אחרים, במטרה להתגבר על עוני וסבל, תוך יישום הפיתרונות היעילים והמתאימים ביותר, שישרתו את המטרה לטווח הארוך".

הצהרה קצרה זו, שערכים ברורים ניצבים במרכזה, יכולה הייתה להפוך לעוגן של כל התקשורות של הארגון - כלפי פנים וכלפי חוץ, ובכך הפכה למוקד המיתוג המחודש.

אחרי ניסוח הגדרת הזהות, ניתן להיערך לקראת השלב הגרפי. לשם כך, כדאי לערוך טבלה מפורטת, שתכלול את הטורים הבאים:

**טור ראשון** - רשימה, המפרטת מה הארגון עושה: השירותים והמוצרים שהוא מספק, הנושאים שבהם הוא מטפל, הקהלים שהוא משרת וכו'. בטור זה אין שיפוט והערכה, אלא נתונים עובדתיים בלבד.

**טור שני** - רשימת הערכים והתארים, המתאימים לפעילות הארגון. בטור זה כלולים תארים, שנראים לכם מתאימים לגבי הארגון, לצד תארים שמאפיינים לדעתכם את דעת הקהל שלכם, אילו היו מבקשים מהם לתאר אתכם. האם אפשר להגיד שאתם וכחניי, מתעמתים, מבוססים, רב-תחומיים, חד-נושאים? האם הערכים היסודיים שלכם הם חדשנות, גיוון, יושרה, שיתוף-פעולה?

נסו גם להשיב על השאלה - למה אתם קיימים? מהו השינוי הגדול, שאתם רוצים להביא? כדאי לסמן שלושה עד חמישה ערכים או תארים, שחולשים על אופן הפעילות שלכם. כאן טמונה התשובה לערכי המותג שלכם.

**טור שלישי** - תרגום הערכים הללו לשפה ויזואלית: צבעים, סוגי אותיות, תמונות, מרקמים וכו'. בשלב זה כדאי לבחון רעיונות בספרות מקצועית ובמגזינים של עיצוב, ולסמן את התכנים הוויזואליים שמדברים אליכם.

**טור רביעי** - רשימת האמצעים, שבהם אתם משתמשים לצרכי תקשורת, החל מעלוני ועד תשדירי שירות בטלוויזיה.

ועתה, הגיע הזמן ליצור קשר עם מעצב גרפי, המתמחה בעיצוב זהות גרפית. שימו לב, כי מדובר בהתמחות מקצועית שונה לגמרי מזו של מעצב אתרים או פרוספקטים. הוא עתיד לחבר את נתוני ארבעת הטורים, כדי לסייע לכם לבנות שפה מיתוגית אחידה, התואמת את ערכי הליבה שלכם ואת זהותכם כארגון.

## אחידות השפה

אחד היעדים החשובים ביותר בניהול המיתוג הוא שמירת האחידות והעקביות. ארגונים מצליחים מתאפיינים בכך שהמסר המיתוגי שלהם מועבר באופן עקבי ואחיד בכל נקודות הממשק שלהם עם הסביבה.

כדי להצליח בכך, חשוב לזהות את "האישיות" של המותג - האם הוא רציני, תחרותי, נועז, משעשע, מרדני, מתוחכם או אינטלקטואלי? כאשר האישיות הזו באה לידי ביטוי באופן עקבי בכל מוצרי המותג (מסרים, לוגו, משפט מפתח, שירותים, אריזה וכו'), פעילות השיווק של הארגון תהיה ממוקדת, ולפיכך יעילה יותר.

ארגוני המגזר השלישי נוטים לנקוט בהתנהגות סכיזופרנית, המשדרת מסרים שונים בערוצים שונים. כך, למשל, הפרוספקט של הארגון עשוי להיות בעל גוון רציני, בשעה שהדואר הישיר או הניוזלטר מנסים גישה מתוחכמת, ואילו הלוגו משדר שמרנות ממסדית. ריבוי האישיויות הזה הוא שגיאה חמורה, העלולה להטריף את דעתו של התומך המסוה ביותר.

## הטיפול במותג






טיפול במותג אין משמעו שינוי הלוגו או השקת קמפיין פרסומי חדש. נהפוך הוא: טיפול מתמשך ורגיש במותג ישקף את הדיאלוג של הארגון עם מחזיקי העניין ואת הבחינה המתמדת של ערכי הליבה והפעילויות שלו. ארגון, הקשוב למחזיקי העניין שלו, יזהה את כל נקודות הממשק איתם, ויטפל במיתוג כאשר הוא משגר הודעה לעיתונות, מפרסם דוח שנתי, עורך כנס מקצועי וכו'. ניהול יעיל של המותג נועד לשמירת עקביותו ומיקודו.

מותג יעיל הולך ומתעצם, כשהוא יצוק בתוך המוצרים של הארגון - באריזה, בלוגו, בדרכי התקשורת; כשהוא משודר בבהירות בתרבות הארגון - לעובדים החדשים, בהדרכות, בתהליכי הערכת עובדים; כשהוא בא לידי ביטוי בכל מגע עם הקהל הרחב, עם התורמים, עם נותני החסות; כשהוא מזוהה בבהירות בכל נקודת ממשק - באינטרנט, בניוזלטרים, בהודעות לתקשורת, באירועים וכנסים ועוד.

## איפה אתם עכשיו?

כדי להעריך את המותג הנוכחי שלכם, השיבו על השאלון הבא בכנות. נסו להתמקד בקהל היעד שלכם, כשאתם שוקלים את תשובתכם:

- במה מתמחה הארגון שלכם?
- תארו מה מציע הארגון שלכם כיום (מוצרים, שירותים)?
- הגדירו את האיכויות של ההצעות שתיארתם קודם.
- אפיינו את ערכי הליבה של ההצעות הללו. האם הם תואמים את ערכי הליבה של הארגון?
- מיהו קהל היעד שלכם? אילו סוגי אנשים נמשכים אל הארגון שלכם?
- איפה ממוקם קהל היעד שלכם?

- מה הם חושבים על המיתוג הנוכחי שלכם? 
- מה הייתם רוצים שהם יחשבו על המיתוג שלכם? 
- איך תצליחו למשוך אותם לטובת המשימה של הארגון שלכם? 
- מי עוד מתחרה על הנאמנות והמסירות שלהם? 
- איזה סוג יחסים אתם רוצים לקיים עם התומכים שלכם? 

אחרי שתשיבו על השאלות הללו, נסו לפתח מטרות ברורות, שיתארו איפה אתם רוצים להיות בשנה הבאה, בעוד חמש שנים, בעוד עשר שנים. המטרות הללו יגדירו את כיוון המיתוג שלכם ויהוו עבורכם מפת דרכים. כשאתם יודעים לאן אתם הולכים, אתם יכולים למקד את המותג שלכם לאותו כיוון.

בהצלחה!