

שיווק- גם בעסקים חברתיים?

גליה שוץ לוי

מאז הפגישה הראשונה (11.12.13) במסגרת סמינר המחקר שבראשו עומד פרופ' בני גדרון, חשבתי רבות על ההרצאה שאני צריכה להעביר בנושא- שיווק עסקים חברתיים ובכלל, איך הגעתי לחקור עסקים חברתיים? האם זו יד המקרה? האם זה באמת התחום שמעניין אותי לחקור מכל התחומים בעולם?

היום, לאחר תהליך קוגניטיבי ורגשי עמוק, אני יכולה לספר לכם שאני כל כך שמחה ומודה על ההזדמנות -זה נתן לי את החופש לחקור ולהעמיק בנושא אבל מעבר לכך, להתמקד בעצמי ולהגיע למסקנות שאת חלקם אשתף בפוסט זה.

נוסף על הרצאתי, אירחתי את רועי יצחקי- מייסד ומנכ"ל יקב טולפי, שהינו עסק חברתי שמעסיק בין היתר אנשים עם מוגבלויות, אחת הסיבות של רועי להקים את היקב בכפר תקווה, נבעו מהיכרותו עם הכפר, המתנהל על ערכי הקיבוץ ודרים בו אנשים עם מוגבלויות. בהמשך ארחיב את עיקרי הדיון שהתפתח על בסיס סיפורו האישי.

מי אני?

אני בוגרת תואר ראשון במדעי ההתנהגות ותקשורת במכללה למנהל לפני 16 שנה. עם סיום התואר הראשון הלכתי ללמוד טיפול בפסיכודרמה בסמינר הקיבוצים, ועסקתי בזה כמה שנים בעיקר עם פגועי נפש. משנולד בני הבכור הפסקתי לטפל וכעבור 4 שנים, אחרי שנולד בני השני, היצר האקדמי בער בי שוב. כתבתי בוגל "אחריות תאגידית" (כיוון שזה הנשא שהתעניינתי בו) והפלא ופלא, הגעתי שוב למכללה למנהל, הפעם ל MBA בפסיכולוגיה עסקית וניהולית שבראשו עומד פרופ' אורן קפלן. קראתי במה עוסק התואר, קראתי אודות פרופ' קפלן..... בינגו, זה משלב את כל תחומי העניין שלי! מה זאת אומרת?

במקביל ללימודים האקדמיים שלי, מלבד עבודות מזדמנות, עבדתי שלוש שנים במשרד פרסום, שנה בציונות 2000 בפרויקט מניעה של סמים בבתי ספר (עסק חברתי), כמו כן, עבדתי עם בעלי בעסק המשפחתי כאשר אני אמונה על תחום ההפקות, פרסום ושיווק, ובעמותת "אנוש" כמנהלת מועדון תעסוקתי של פגועי נפש (מלכ"ר) וכעת, אני עובדת כבר שנתיים במכללה למנהל -סגירת מעגל! למה אני מספרת לכם את כל זה? בטח לא כדי להשווץ, אני תכף בת 40 ורק עכשיו עושה תזה.... אבל העבודה על ההרצאה גרמה לי להבין שהנושא אותו אני חוקרת פשוט יושב עלי כמו חליפה שנתפרה בדיוק עבור מידותי.

כל חיי נעתי בין שיווק, פרסום והפקות לבין עבודה עם ערך, במקום שחושב על דברים נוספים חוץ משורת הרווח כמו- עמותה או עסק חברתי (אגב, גם המכללה היא עמותה). שמחתי להבין כי עבודת המחקר שלי מאגדת בתוכה את כל ההיסטוריה שלי ואת כל תחומי העניין שלי.

עסקים חברתיים VS אחריות תאגידית

אנו נמצאים בעיצומה של תקופה בה מנסים להגדיר **עסקים חברתיים**. ישנם חלקים שכבר מוסכמים על כולם וישנם חלקים אשר עדיין מצויים בדיונים ואי הסכמות. מסקנה אחת בחרה היא כי עסק חברתי מנסה להחזיק את המתח שבין עסקים למטרות רווח ומימוש מטרות חברתיות. תפישת היזמים קובעת כי אין סתירה (ואולי אפילו יש חיבור?) בין רווח ופעילות חברתית, תחמתו החברתית של העסק הינה נכס אסטרטגי שיוצר מוניטין ולפיכך עשוי להגביר נכסים ורווחים.

באחריות תאגידית אנו מדברים על יצירת ערך מוסף שבזכותו נוצר יתרון תחרותי בשוק והעדפת הצרכן למותג בעל אחריות תאגידית. הערך המשותף המפורסם של פורטר וקרמר (2011) יכול לספק קיימות ארוכת טווח.

דוגמא לחברה לייצור משקאות אשר מדגימה אחריות תאגידית בצורה יצירתית מאוד:

[-https://www.youtube.com/watch?v=MtDMoG5lsXc](https://www.youtube.com/watch?v=MtDMoG5lsXc)

דוגמא למעצבת תכשיטים המשתמשת בחומרים סביבתיים והעצמה בעבודתה:

<http://www.floriesalnot.com/Profil.html>

לשם הדיון בפוסט זה, לא משנה אם העסק הינו עסק חברתי או עסק בעל אחריות תאגידית, ניתן להתייחס למכלול עסקים ברוח זו כארגונים ש"עושים טוב". וקיימים יתרונות רבים מבחינה מיזבית ואסטרטגית לארגונים שנתפשים בציבור כ"עושים טוב". מחקרים שונים מצאו שייחוס מוטיבציות אגואיסטיות לפירמה יכול לפגוע בערך המותג לעומת מוטיבציות ערכיות אשר תורמות למותג. יחד עם זאת, הציבור הרחב עדיין מקשר ארגון "העושה טוב" לפילנתרופיה ארגונית ולכן, גם עסק חברתי, שעדיין אינו ממש מוגדר, משויך באופן כללי לאותה קטגוריה. וישנם מחקרים רבים שמציגים את היתרונות שיש לארגונים הנתפשים בציבור כעושים "משהו טוב" (שמיד, 2001, רייכל, גדרון, ושני גמליאל, 2000), אך יש להיזהר, כיוון שתפיסה זו יכולה גם לפגוע בערכיות המותג כאשר הצרכן מדמין כי איכות המוצר נפגמת בשל האוכלוסייה המיוחדת שיוצרת אותו.

שיווק וערכיות מותג

לא נוכל בפוסט זה להיכנס לתאוריות השיווקיות הרבות עליהם מבוסס עולם השיווק, ולכן אנסה לבשל לכם הקוראים ארוחת טעימות קלה....

שיווק כיום הוא חלק מרכזי ואסטרטגי בניהול המודרני של כל ארגון, כולל עסקים חברתיים ומלכ"רים. שיווק אינו מסתכם בשיטות מכירה כפי שרבים נוהגים לחשוב, אלא הגישה למכירה צריכה להיגזר מתוך אסטרטגיה ניהולית וניתוח הסביבה השיווקית של כל ארגון.

השיווק המסורתי הינו מהונדס, רציונלי ואנליטי ואין בו כמעט התייחסות להטיות והיבטים פסיכולוגיים של הצרכנים. הגישות המסורתיות שמו במוקד את הארגון, מנהליו ויכולת הייצור שלו, והם אלו אשר הכתיבו לשוק הצרכנים מהו המוצר או השירות הנכון עבורם.

השיווק המודרני, בשונה מהשיווק המסורתי, שם במוקד את הצרכן וצרכיו האישיים. הגישה המודרנית נוצרה בשל התחרות הגדולה ואפשרויות לרכוש מוצרים כמעט זהים תחת מותגים שונים, לצרכן נפתחו הזדמנויות לבחור, ולארגונים נוצר צורך מהותי להשתפר ולהציע לצרכן סחורה המותאמת לפי מידותיו. שינוי זה הגיע קודם כל מארגונים מבוססים שורת רווח, אך גם עסקים ללא מטרות רווח הבינו את הפוטנציאל הטמון במעבר לגישה זו ולכן, גם הם משנים את האסטרטגיה שלהם.

ניתן לראות את השינויים הדרמטיים גם בחברות ש"אנו אוהבים לשנא", לדוגמת- בזק, קופות חולים, רשות הדואר ואפילו משרדי ממשלה. חברות אלו משנות את גישת השיווק שלהם ומבינות כי יש לכוון לגישה מכוונת לקוח בגלל הסיבות שפורטו לפני כן: חשש להפרטה וכניסת מתחרים. מעבר זה יוצר מצב של WIN WIN - בו הצרכן נהנה משיחות טובים יותר והארגון מבוסס יותר מבחינה כלכלית וחברתית, ובנוסף, ולא פחות חשוב, העובדים והלקוחות מרגישים טוב יותר עם מטרת הארגון וישנן דיאלוג מתמיד עם בעלי העניין.

I LOVE NO LOGO

יש תיאוריות רבות בהקשר של התנהגות הצרכן (כאשר הצרכן הוא המרכז) המנסות להבין את מניעיו, עמדותיו, מקורות המוטיבציה לפעול, רמת המעורבות שלו, האישיות שלו, תהליכי קבלת החלטות שהוא מפעיל וכדומה. ולכן, כחלק מגישת השיווק המודרנית יש לחקור ולהבין את הצרכן ולפלח את אוכלוסיית הלקוחות לפלחים, שלהם צרכים שונים. גם עסק חברתי חייב להשקיע בחקר שוק, להכיר את תנאי השוק ואת הסיכונים הנלווים, מה הביקוש למוצר או השירות? מי קהל היעד? ומה ההיגיון העסקי מאחורי הפרויקט?

מהו מותג?

מבחינה רציונלית, אנו יודעים כי המותג אינו יודע לדבר, אין לו באמת אישיות, הוא תוצר של אנשים אחרים, ובכל זאת, מבחינתנו יש לו אישיות ואנחנו חשים כלפיו רגשות מסוגים שונים ומסוגלים להתייחס אליו כבן אדם: אנו מסוגלים לדמיין את אישיותו, להתעבבן על החסרונות שלו ולהיות מאושרים כאשר הוא מגיב אלינו לפי צפיותנו, אנו אפילו עלולים להרגיש בודדים כאשר הוא חסר! כשמותגים הפכים לבעלי משמעות כזו עבור צרכנים, קל לראות כיצד ניתן לתאר את הקשר בין צרכן למותג כמערכת יחסים. הבעיה מתעוררת כאשר אנשי שיווק מגדירים את מערכת היחסים צרכן-מותג במונחים של נישואין, אסוציאציה זו אינה מקרית,

אך הגדרה כזו יוצרת אי הבנות רבות, בפרט כאשר, מערכת יחסים של זוגיות ונאמנות נדירה מאוד בין בני אדם בכלל, בייחוד, בשנות ה-2000 בכיכובם של דר-ה-Y. בפועל, כמו שיש מגוון מערכות יחסים בין אנשים וקבוצות, כך גם יכולות להיווצר מגוון מערכות יחסים עם מותגים. הצרכנים יכולים לדבר על אהבה למותג, אך יכולים לדווח גם על שנאה, תלות, אדישות, נאמנות ועוד... לכן, קשה לצפות לנאמנות צרכנית בכל קשר של צרכן-מותג, ניתן לצפות, שכמו עם אנשים, כך גם עם מותגים - חלק מעוררים עוצמה רגשית גבוהה, חלק מעוררים אדישות וחלק במרחב שביניהם.

ומה לגבי ה**דדיות** במערכת יחסים? הרי שהמותג אינו יכול להרגיש דבר כלפי הצרכן? בפועל, אין צורך במערכת יחסים אינטראקטיבית ברמת המציאות ומספיקה מערכת יחסים בדמיון, כדי לטעון שמבחינת הצרכן יש לו התייחסות רגשית, אמיתית אל המותג כאילו מדובר באדם עם אישיות. חוקרים רבים טוענים כי בחירת מותג היא ביטוי ישיר של מערכת הערכים האישית שלנו, ולכן, אישיות המותג הינה השלכה רגשית של תכונות אנושיות למותגים עבור הצרכן, והמותג משרת: זהות אישית, סגנון חיים, סטטוס חברתי, קבוצת שייכות, אמצעי תקשורת, בטחון בקניה וחסכון בזמן החלטה. פיליפ קוטלר, גורו שיווק עולמי, אומר ש"כיום אין זה מספיק לספק את צרכיו של הלקוח, אלא נדרש להלהיב ולענג אותו מעל ומעבר לציפיותיו. בעולם כה תחרותי ומגוון ביצרנים ומוצרים, כל אינטראקציה עם הלקוח אמורה להפוך להזדמנות שיווקית ובעיקר ליצירת מערכת יחסים דינמית שתעודד אותו לשמור על נאמנותו למותג ולפירמה". אך אנו יודעים כי המציאות הרבה יותר מורכבת, מערכות יחסים דורשות עבודה קשה ונצחית מתוך היום יום והשגרה הלא פשוטה, ושם לצערנו, חברת מתקשות לממש את הבטחות החיזור שלהן.

לקנות או לא לקנות? זו השאלה!

הנחת הבסיס של השיווק היא שמקבל ההחלטות הינו רציונלי, אך היום אנו יודעים שזה לא ממש מדויק, ושההחלטות שלנו מונעות מגורמים אישיותיים, רגשיים, ביולוגיים וסביבתיים רבים. שינוי תפיסת הנחת בסיס זו נשענת על מחקרים ואינספור דוגמאות, אחת מהם היא למשל המידה בה הצרכן מנבא שהמוצר/שירות יסב לו הנאה בעתיד, היא זו שיכולה לגרום לו להצדיק תוספת פרמיה ורכישת מוצר יקר יותר. בנוסף, הצרכן מפיק תועלת ושואב מוטיבציה מהשוואת מצבו מול אחרים בסביבתו, רכישות מסוימות מציבות אותו בתוך הקשר חברתי חדש ובסטטוס גבוה יותר שגורמים לו להעלות את רמת שאיפותיו ובעקבות זאת, להיות מחצה פחות ממה שחשב שיספק אותו. פחפ' דניאל כהנמן, זוכה בפרס נובל בכלכלה, העלה לכותרת שוב את ההטיה בקבלת החלטות ולא מעט חוקרי שוק והתנהגות צרכנים הלכו בעקבותיהם כדי להעמיק את התובנות.

אנו יודעים כי חוב החלטותינו הצרכניות, מונעות מהשאיפה להניב עבורנו את האושר (בשיווק- שביעות רצון) הרב ביותר לאורך זמן, למקסם את התועלת. מקור משמעותי לאושר בחיים הוא תחושה של משמעות בחיים, ויקטור פרנקל (בספרו "האדם מחפש משמעות") טען כי משמעות היא "סם החיים", חיים בעלי משמעות הם חיים שיש בהם תחושה של השתייכות למשהו גדול יותר מה"עצמי", תחושה זו מושגת בין השאר ע"י יצירת קשר עם מטרת חיצונית. פרמדת הצרכים של מאסלו מדגימה, שכאשר חוב הצרכים החומריים מסופקים, חלק מהצריכה בחיים המודרניים עונה על צרכים עמוקים יותר כמו- מימוש עצמי, הגשמה וזהות שמפצים על תחושות של חוסר ביטחון, בידוד וריקנות המאפיינים את העצמי המודרני.

יקב טוליפ- עסק חברתי או עסק רגיל?

רועי יצחקי, מנכ"ל ומייסד יקב טוליפ מגדיר עצמו כעסק רגיל עם מחויבות חברתית, וראה זו הנחתה אותו מרגע הקמת העסק. אך בטווח ההגדרות המצויות כיום, ידוע לנו כי התוכנית העסקית והחזון של יקב טוליפ הם עוד מודל וצורה של עסק חברתי. כאשר הוא שיתף אותנו בסיפור האישי, הוא הדגיש כי כעסק חברתי אתה יודע היכן זה מתחיל, אך אין לך מושג היכן זה יגמר.

רועי סיפר כי בתחילת הדרך חשיפת הסיפור החברתי מאחורי העסק היה לרועץ כיוון שהצרכנים חששו שאנשים עם מוגבלויות מייצרים את היין, ולכן, האסטרטגיה שלו התמקדה בביסוס המותג, ליצור מערכת יחסים ולגרום ללקוחות לחזור אליו שוב ושוב, ורק כאשר הוא חש שאוהבים את המותג ונצרה נאמנות, הוא החליט להוציא את הסיפור לתקשורת. לטענתו חשיפת הסיפור בשלב כזה תרמה גם לעסק, אך גם לכפר תקווה ולדרים בו. מצד שני, הוא שיתף, כי חשיפה כזו עלולה להביא עימה סיכונים, ציניות וביקורת, כפי שקרה לו מספר פעמים למשל - ע"י העלאת פוסט בפייסבוק שטען שיקב טוליפ מנצלים אנשים עם מוגבלויות. דילמה זו משמעותית מאוד בניהול עסקים חברתיים ומתייחסת לשאלה השיווקית המרכזית בעסק חברתי- האם להציג את העסק החברתי או להציגו כעסק רגיל כל דבר ואז לחשוף את הפעילות החברתית?

בסיפורו הדגיש רועי כי המחויבות החברתית משפיעה גם על המוטיבציה של העובדים ה"רגילים", יוצרת אצלם נאמנות גדולה יותר למקום העבודה ולמותג ובכך, מייצרת שביעות רצון גם אצל הלקוחות וגם אצל העובדים.

לסיכום

עסק חברתי הוא לא עמותה בקשיים, אלא עסק כלכלי לכל דבר! וכדי להצליח ולזכות לקיימות לאורך זמן, ברור שהוא זקוק ללקוחות חוזרים והמפתח לכך הוא- מוצר/שירות הכי טוב. אפשר להניח כי עסקים חברתיים יזכו לערכיות מותג שמביאה פרמיה עודפת מובהקת אל מול עסקים דומים רגילים, או אל מול העסק עצמו שהצרכנים לא מכירים את הסיפור החברתי מאחוריו, אך הנחה זו עלולה להיות שגויה ולהוביל לתגובות ציוניות ולזלזול.

לקן, המחקר בו אני שותפה, יכול לתת כיוון שעונה על שאלות חשובות בהבנת הפן השיווקי
וחשיפת/אי חשיפת הסיפור מאחורי כל עסק חברתי.

וכמו כל פוסט/הרצאה בשיווק, חייבים לראות גם סרטון בנושא.

את זה אתם חייבים לראות!

<http://www.youtube.com/watch?v=kzmGExc1pfw>