

אסטרטגיות גיוס כספים- סקירת ספרות

עמותת "עזרה ותקווה" פועלת בנתניה מאז שנת 1983 והיא משתייכת לארגוני רווחה במגזר השלישי. העמותה הוקמה בעקבות פניות של משפחות שנקלעו למצוקה כלכלית קשה בבקשה לעזרה במצרכי מזון בסיסיים לבני ביתם. העמותה הפועלת 33 שנה ברציפות, חרטה על דגלה לעזור למשפחות נחלשות ולמנוע רעב ועוני מילדים בנתניה ומאידך לעודד ולחזק רכישת השכלה לילדי המשפחות הנתמכות מתוך מחשבה שהשכלה תסייע לילדים אלה לפרוץ את מעגל המצוקה בה הם חיים. העמותה עובדת בשיתוף פעולה עם אגף הרווחה העירוני ומקבלת דרכו את משפחות הנזקקים, לאחר בחינה ובדיקה את עיקר הפניות ומסייעת להם במזון ובחינוך. העמותה שמה דגש על ילדים ובני נוער בתחום החינוך, עזרה בקניית ציוד בית ספר, הקמת 7 מועדוניות יום לאחר שעות הלימודים, עזרה במימון לימודים באקדמיה, משפחה מאמצת משפחה- ממומן על ידי משפחות עמידות בארץ ומחוץ לארץ, משפחה מאמצת תורמת למשפחה הנזקקת.

העמותה מתקיימת מתרומות בלבד ואינה נתמכת על ידי המדינה. את התרומות מגייסים חברי העמותה בקרב אנשי עסקים וחברות כלכליות בנתניה בפרט ובארץ בכלל 50% מהתרומות הן על ידי נשיאת העמותה 40% הן תרומות פרטיות ו-10% הן תרומות ממשרד הרווחה. מתנדבי העמותה פועלים על בסיס התנדבותי בלבד, המתנדבים הם סטודנטים, תלמידי תיכון שיש להם מחויבות אישית במסגרת הלימודים ובנוסף יש מתנדבים לא קבועים לדוגמה משלחת של קבוצת נערים מצרפת שמגיעים לנתניה ובמסגרת הסיור שלהם בנתניה הם מתנדבים בעמותה פעם בשבוע בתקופת השהות שלהם בארץ. צוות העובדים בעמותה הוא מאוד מצומצם, ומורכב מיו"ר העמותה, אחראית על תחום החינוך ומנהלת חשבונות.

מטרת המחקר היא לבחון את דרכי גיוס הכספים של עמותת "עזרה ותקווה" בנתניה, אסטרטגיות הפעולה שלהן בכדי לגייס את הכספים וכמובן הדרכים הללו הם יקבעו את טיוב גיוס הכספים ושמירה על המשך הפעילות של העמותה. הזמנים העיקריים לגיוס הכסף הוא בחגים כמו ראש השנה ופסח. לפי פעילי העמותה, הקושי בתרומות וגיוס כספים הוא גדול משום שתמיד צריך לחפש אחרי תורמים וקרנות שונים בכדי שהעמותה תוכל להמשיך ולממש את החזון. ישנה ספרות מחקרית ענפה על אסטרטגיות של גיוס כספים בקרב ארגונים ללא מטרות רווח, ארגונים לא ממשלתיים וארגונים השייכים למגזר השלישי. מחקרים אלה בוחנים את דרכי הפעולה השונים ברמה הלאומית והגלובאלית של ארגונים לא ממשלתיים בגיוס כספים ואת היעילות שלהם. לאור העלייה במספר הארגונים במגזר השלישי והתחרות ביניהם, לאור הגלובאליזציה והמשבר הכלכלי העולמי של שנת 2008 ארגונים אלה, המתבססים על תרומות ועל קרנות, נאלצים לעשות הערכה מחדש של דרכי גיוס הכספים שלהם על מנת שיוכלו לממש את מטרות הארגון שלשמן הוא הוא הוקם.

דולניקר ולזרבסקי (Dolnicar & Lazarevski, 2009) בוחנים את המעבר של ארגונים לא ממשלתיים בארצות-הברית, אנגליה ואוסטרליה מגישה המתמקדת בארגון לגישה שיווקית, המתמקדת בלקוח. הם מצאו כי רוב הארגונים אותם בדקו, מתרכזים בקידום שיווקי המתמקדים בלקוח על מנת לגייס כספים ועל מנת לקדם את מטרות הארגון. ארגונים מהמגזר השלישי החלו לאמץ אסטרטגיות וטכניקות הבאות מתחום העסקים בעקבות התחרות לגיוס כספים והצורך להרוויח כסף, על מנת לממש את המשימה שלהם. אחת מהן היא תפיסת השוק, אשר מקדמת את ההבנה של הלקוח.

אולם, נראה כי במקום ליישם את תפיסת השוק ולהתחיל תהליך שיווקי עם הלקוח ולהשקיע במה שהשוק באמת צריך ורוצה, ארגונים מהמגזר השלישי הם בעלי תפיסה שיווקית המתרכזת בארגון והם מאמינים כי המוצר שלהם הוא מה שהשוק צריך ורוצה. בכך הם נכשלים במימוש אסטרטגיות של גיוס כספים מתחום השיווק ואינם מתחרים בהצלחה בארגונים אחרים. החוקרים טוענים כי למרות שארגונים מהמגזר השלישי אינם יכולים לשנות את המטרות שלהם, על מנת להתאימן לצורכי השוק, עדיין הם יכולים להשתמש באסטרטגיות של שיווק מבלי לשנות או להתעלם מהמשימה המרכזית שלהם. אסטרטגיות כאלה כוללות זיהוי של תורמים מתאימים, בניית של דימוי של הארגון שימשוך תומכים ופיתוח של מסרים אטרקטיביים שיועברו בערוצי תקשורת מתאימים ובאופן קבוע. החוקרים מצאו כי בארגונים שהם בחנו, רוב הפעילויות השיווקיות של הארגון מתרכזות בקידום הארגון.

תורנתון (Thornton, 2006) מראה כי מנהלים של ארגונים מהמגזר השלישי בוחנים עלות מול תועלת בבואם לקבוע אסטרטגיות של גיוס כספים בחיפוש אחר תורמים חדשים. מבחינה חברתית, תחרות בין ארגונים של המגזר השלישי עשויים לייצר רמה גבוהה של גיוס כספים. מחקרו בוחן החלטות של גיוס כספים תחת תנאי שוק משתנים. התוצאות מעידות על כך שככל שהשוק הוא תחרותי יותר, ארגונים מהמגזר השלישי מורידים את ההוצאות שלהם על גיוס כספים. בכך הוא מראה כי ארגונים מהמגזר השלישי שהם ללא מטרות רווח, פועלים דווקא על פי תמריצים של השוק הפרטי. עם זאת ובמקביל, למרות שהוצאות על גיוס תורמים חדשים תקטן, תתכן עלייה בתרומות. פירושו של דבר הוא, שהארגון "גנב" תורמים מארגונים אחרים מבלי להשקיע בהוצאות על גיוס התורם החדש.

הגר, רוני ופולק (Hager, Rooney & Pollak, 2002) מצאו כי ארגונים מהמגזר השלישי בארצות-הברית משתמשים במגוון של יכולות פנים-ארגוניות ויחסים חיצוניים, על מנת לגייס כספים לארגונם. השימוש בצוות עובדים מסור לגיוס כספים הוא שכיח, אולם רוב גיוס הכספים מנוהל עדיין על ידי המנכ"לים, מתנדבים וחברי הנהלה. כמו כן, החוקרים מצאו כי מספר משמעותי של ארגונים מעסיקים ישויות חיצוניות ובכלל קמפיינים פדרליים, ארגונים תומכים וחברות מקצועיות של מגייסי כספים, על מנת להשיג כספים.