



יום רביעי י"ח בסיון תשס"ג, 18 ביוני 2003 VOL. 85/25546 JUNE 18 שקלים 8.80  
שירות למנויים 03-5121333 (בין השעות 06:00-20:00) כתבה קרלי בשאר שעות היממה  
כולל מע"מ, באילת 7.50 שקלים

# המאבק החברתי לא נכשל. הוא רק צריך ללמוד לשווק את עצמו

גרי וקסלר, מומחה אמריקאי לשיווק, הוזמן לישראל כדי ללמד את פעילי הארגונים החברתיים למכור את מאבקם לציבור. הכישלון הצורב לגייס את הרחוב, הסביר וקסלר, נובע מלבר המצב הביטחוני גם משיווק כושל ומבעיות באסטרטגיה. לדבריו גם אם חלק מהארגונים החדשים ייעלמו בטווח הארוך, המגזר השלישי בישראל כבר הוכיח שהוא חי ובוטט

## מאת מרב סריג

מהלך המסיני הובעת הקהילה שנערך כיום חמישי שעבר בתל אביב שאל גרי וקסלר, מומחה בינלאומי לשיווק, את המשתתפים, כ-200 פעילים בארגונים חברתיים ישראליים, מי מכיר באופן אישי נפגעים מהפיגוע בק 14 בירושלים, שאירע יום קודם לכן, 12 אנשים קמו. וקסלר סבור שלנתון הזה יש קשר ישיר למציאות החברתית בישראל ולקשי של הארגונים לגייס את ההמונים למאבק החברתי.

"המצב פה שונה מברצות אחרות, זה ברור", אומר וקסלר. "הכל פה כל כך קטן, לחוץ, קרוב ומרוכז, וכשמדברים על שינוי חברתי יש לנתון הזה צדדים חיוביים ושלייליים. שלילי – משום שאנשים כאן עייפים. הם מרגישים ששום דבר לא יעזור כל עוד המצב הביטחוני לא ישתנה. אני יכול להבין אותם", הוא אומר. "שרון ידע שישראל תסלם מחוד כבר על ניסיון ההתנקשות ברנטיסי ובכל זאת עשה את זה, וזה גורם לייאוש".

אבל יש לנתון הקשה הזה גם צד חיובי. "מכיוון שכולם מכירים פה את כולם, יותר אכפת לכם אחד מהשני. הישראלים מחויבים למדינה שלהם ויש איזה כוח דיים שמניע אותם. אם הממשלה באמת תעשה משהו כדי לקדם את המצב, הם יאמינו עוד יותר בחברה הזאת וייצאו מהאריסות שהם נמצאים בה", צופה וקסלר. "כרגע, ידיו של העממות כבר לות, כי יש משהו יותר חזק מן שמשפיע על התבי דה. הן מנסות להחיות את החברה הזאת אבל הן לא יכולות לספק את הפתרונות לבר".

וקסלר הוזמן על ידי שת"ל (המעניק שירותי תמיכה וייעוץ לארגונים לשינוי חברתי) והקפן הער שו לישראל כדי להעביר לפעילי הארגונים מסיני לגיוס והנעת הקהילה, לאור הקשי שלהם לגייס את

הרוב למאבק החברתי והכישלון הצורב שנחלו במאבקם נגד התוכנית הכלכלית של בנימין נתניהו. "המסיני הזה בא לענות על צורך חשוב שאיתרנו כקרב הארגונים החברתיים", אומרת רחל ליאל, מנהלית שת"ל. "אני כן חשה בארושה התעוררות בכל הקשור לטשא החברתי. זה כבר לא קודם כל הנושא הביטחוני ורק אחר החברתי, זה גם וגם. אך יחד עם זאת, אני מודעת לכך שהארגונים לא מצליחים לגייס מספיק כוח הם לא מצליחים לסחוף אחריהם את ההמונים, הם לא מצליחים להניע תהליכים חברתיים גדולים וכמובן מכך הם לא מצליחים לחלל שינוי". עם זאת מבהירה ליאל, שמוקדם לומר על כישלון. "נכון שלא היו לנו הצלחות כבירות בחסימת התוכנית הכלכלית של נתניהו, אבל שינוי חברתי זה משהו שצריך להיבחן בפרספקטיבה של זמן, זה תהליך ארוך", היא אומרת. "עכשיו אנו עוסקים בהפקת לקחים ובודקים למה 'נכשלו'. המסיני הוא חלק מתהליך הפקת הלקחים, חלק מהחשיבה אך בונים כוח לשינוי".

## עו אנטיביוטי

בתרגיל הראשון שוקסלר נתן לנציגי הארגונים במסיני הם התבקשו להתחלק לקבוצות. על חלק מהקבוצות הוטלה המשימה לשווק מוצרים מן הטבע. הקבוצה של אסנת בריארד (תיאטרון ריוואן אל-לג'ון באום אל פחם), גיורא רוזן (נציב תלונות הציבור בערוץ 2) ואסנת גיספן (קבוצת תיאטרון ירושלמי), למשל, בחרה לשווק עו שחורה שהחלב שלה, לרבריהם, איכותי פי כמה מזה של העז הלבנה, "ממש אנטיביוטיקה לילדים", סיכמו.

קבוצות אחרות התבקשו לשווק מוצרים שנעשו בידי אדם. מטרת התרגיל היתה להמחיש ל-200

מהקבוצות הוטלה המשימה לשווק מוצרים מן הטבע. הקבוצה של אסנת בריארד (תיאטרון ריוואן אל-לג'ון באום אל פחם), גיורא רוזן (נציב תלונות הציבור בערוץ 2) ואסנת גיספן (קבוצת תיאטרון ירושלמי), למשל, בחרה לשווק עו שחורה שהחלב שלה, לרבריהם, איכותי פי כמה מזה של העז הלבנה, "ממש אנטיביוטיקה לילדים", סיכמו.

קבוצות אחרות התבקשו לשווק מוצרים שנעשו בידי אדם. מטרת התרגיל היתה להמחיש ל-200 הפעילים את ההבדל בין שיווק מסחרי, שמטרתו רווח, לבין שיווק חברתי, שבו הם עוסקים, שמטרתו גיוס כספים, הנעת הקהילה, שינוי חברתי. "שיווק חברתי" (Passion marketing), הסביר וקסלר לנוכח חים, "הוא שיווק שבא מהמסמה. כשאתם מעבירים מסר לקהילה אתם צריכים לכוון מהמקום הזה. אתם לא מוכרים מוצרי צריכה, אתם מוכרים איכות חיים". לפי וקסלר, יהודי אמריקאי מלוס אנג'לס, התברל בין הפרדיגמה המסחרית לחברתית הוא עצום. "אלו שודשים שונים שמצמיחים עץ אחד למגרי", הוא אומר. "כשמישהו בונה פרדיגמה למוצרים, המחויבות שלו היא אך ורק לכסף. כשאתה מוכר מסר ערכי המטרה שלך היא לשנות את החברה. מהמטרה הזאת יבוא הכסף, יבוא האנשים. זה יותר רגשי".

## בעיה באסטרטגיה

יום אחרי המסיני, בלוחי של מלון רן בתל אביב, ניסה וקסלר לענות על השאלות של ליאל ולנתח את הביקורות שהוטחו בארגונים החברתיים: מדוע בישראל יש יותר מנהיגים חברתיים ממהפכה חברתית? מדוע הציבור אישי? או כפי שהיטיב לשאול ישראל טויוטו, מנהיג "כיסר הלוחם", ב"הארץ" לפני כשבועיים: "איך קורה שככל שיש יותר ארגונים

(TRANSLATED FROM)

# HA'ARETZ

יום רביעי י"ח בסיון תשס"ג, 18 ביוני 2003 VOL. 85/25546 JUNE 18 שקלים 8.80  
שירות למנויים 03-5121333 (בין השעות 06:00-20:00) כתבה קרלי בשאר שעות היממה  
כולל מע"מ, באילת 7.50 שקלים

## THE SOCIAL STRUGGLE HASN'T FAILED: IT JUST NEEDS TO LEARN HOW TO MARKET ITSELF

Gary Wexler, an American marketing expert, was invited to Israel to teach activists in social organizations how to sell their struggle to the general public. The disappointing failure to enlist the grass roots, Wexler explained, stems not only from the security situation, but primarily from poor marketing and problems of formulating strategy. According to him, even if some of the new organizations disappear in the long run, the third sector in Israel has already demonstrated that it is alive and kicking.

BY MERAV SARIG

During the community motivational seminar held last Thursday in Tel Aviv, Gary Wexler, an international marketing expert, asked the participants – approximately 200 activists from social organizations – who among them personally knew someone who had been wounded in the terrorist bombing of the Number 14 bus in Jerusalem the day before. Twelve people stood up. Wexler believes that this fact directly impacts the reality of Israeli society – and the organizations' difficulty in enrolling the masses in the social struggle.

"It's obvious that the situation here is different from those in other countries," says Wexler. "Everything here is so small, close, stressful and concentrated; and when we speak of social change, there are both positive and negative aspects to it. Negative, because people here are tired. They feel nothing can change until the security situation improves. I can understand them," he says. "Sharon knew that Israel would pay a heavy price for the assassination attempt on Rantisi, and he did it anyway. This creates despair."

But this hard fact also has a positive side. "Because everyone here knows everybody else, you care more about each other. Israelis are committed to their country, and there is a certain life force that drives them. If the government actually does do something

to improve the situation, they would believe even more strongly in this society, and shake off the apathy that is weighing them down," Wexler predicts. "For now, the non-profit organizations' hands are tied, because there is something stronger than them that is affecting society. They are trying to breathe life into this society, but they cannot solve the problems by themselves."

Wexler was invited by Shatil (which provides support and consulting services for organizations working toward social change) and the New Israel Fund to lead a seminar for organization activists on getting the community involved and motivated, in view of the problems they're having getting the grass roots to join their social struggle, and their abysmal failure to derail [Finance Minister] Binyamin Netanyahu's fiscal policy.

"This seminar is designed to meet an important need that we've identified in the social organizations," says Shatil director Rachel Liel. "I do sense an awakening of sorts when it comes to everything related to social issues. It's already no longer first and foremost the security situation and only afterwards the social one: it's both.

"At the same time, however, I am aware that these organizations are not managing to gather sufficient strength. They are succeeding neither

in attracting the masses to them, nor in advancing significant social processes; as a result, they are unable to effect change."

Nonetheless, Liel emphasizes, it is too early to concede defeat. "Although we didn't score any tremendous success when it came to stopping Netanyahu's plan, social change should be examined from the perspective of time. It's a long process," she maintains. "We are now occupied with learning from our mistakes and studying why we 'failed'. The seminar is part of the process of learning lessons, part of the thinking: how we accumulate power for change.

## THE ANTIBIOTIC GOAT

In the first exercise that Wexler gave the organizations in the seminar, they were asked to split up into groups. Some groups were assigned the task of marketing products from nature. The group comprising Osnat Bar-Or (the Diwan al Lajun Theater in Umm el Fahm), Giora Rosen (ombudsman for Channel 2 News) and Osnat Gispán (a Jerusalem Theater Group) chose to market a black goat whose milk, they claimed, is of much higher quality than that of the white goat. "A regular antibiotic for children," they asserted.

Other groups were asked to market manmade products. The purpose of this exercise was to demonstrate to the 200 participants the difference between commercial marketing, which is

designed to make a profit, and the social marketing in which they are engaged, where the objectives are fundraising, motivating the community and social change.

“Passion marketing,” Wexler explained to those in attendance, “is marketing that comes from the soul. When you are delivering a message to society, you have to come from that place. You’re not selling consumer goods; you’re selling quality of life.”

According to Wexler, an American Jew from Los Angeles, there is a tremendous difference between commercial and social paradigms. “They are totally different roots, which give rise to completely different trees,” he says. “When someone builds a paradigm for products, his obligation is solely to make money. When you sell a message of values, your objective is to change society. Both the money and the people will come because of this objective. It is more emotional.”

### A PROBLEM OF STRATEGY

The day after the seminar, in the lobby of the Dan Hotel in Tel Aviv, Wexler tried to answer Liel’s questions and to analyze the criticisms aimed at the social organizations: Why are there more social leaders in Israel than social revolution? Why is the public apathetic? Or, as Israel Twito, leader of “The Loaf of Bread,” asked insightfully in Ha’aretz two weeks ago: “Why is it that the more social organizations we have here, the worse the social situation gets?”

“It’s not fair to link the social organizations to the terrible situation by saying they’re not helping. For now, we have to look at the micro level, and not at the macro; because society comprises individuals who are helped by the organizations,” says Wexler. “The question is what would happen if they were not here – and not why is no progress being made in spite of the fact that they’re here.”

Like Liel, Wexler does not believe the organizations have failed. “You Israelis,” he says, “all that you care about are why aren’t there immediate results? You don’t have the least bit of patience. The whole issue of the third sector is a new one in Israel. One must understand that it will take years to see the changes that the organizations have wrought. Currently, their success lies in the fact that they exist; and I’m sure that gradually, their actions will change the awareness of the entire country.”

Yuval Albashan, a lawyer and one of the prominent leaders of the social struggle, is of the opinion that the organizations did not fail, rather they were defeated. He told Ha’aretz the reasons he cites for the defeat, apart from the security situation: the organizations failed to raise money, to win politicians over to their cause, and to work properly with the media. He charges that the organizations had trouble setting a joint agenda and arousing the community as a whole.

“We were able to arrange a group from Bat Yam,” Albashan recounts. “They could have gotten straight to [former Finance Minister] Silvan Shalom’s house by taking bus route #1, but they demanded reimbursement of their fare. This came to a lot of money.”

Wexler rejects this argument out of hand. According to him, if the social organizers want to bring people to a rally, they have to charter buses for them. “Only now are you planting the seed of the third sector; the seed is small but hardy. It is natural that at this stage the organizations do not know exactly how to do this. If Albashan says people didn’t come because they didn’t have bus fare, it’s the organizations’ fault, because they did not build a strategy. If they want to bring people out to demonstrations, they have to think things through, including bus fare. If you don’t have the money for buses, don’t hold a demonstration. Part of

the strategy is how to raise the funds. There is a problem of strategy here: they don’t plan everything down to the last detail. They don’t see the big picture, the entire vision. If someone wants to get to a certain point, he has to know every detail about how he is going to get there.”

This is precisely what Wexler was teaching in the seminar: how to build marketing strategies and tactics; how to work effectively with the media; why their vision is so crucial and how to focus it; how to work with the community and organize it; and why their inspiration is more important than the information that they are trying to convey.

“Community recruitment is more than just demonstrations and strikes,” says Wexler. “In order to create social change, you need a lot more than that: you need to go into schools, organizations, reach every individual in the society, work on the details.”

Could there be a real social struggle in Israel? Wexler expects that some organizations will succeed, while others will not – but the third sector itself will overcome.

“There is a good foundation here for a social struggle,” Wexler says. “There is wise leadership, with vision -- and people who really care. If after these two difficult years, the third sector has not yet vanished, it is not going to disappear so quickly.”

### A PR PRO WITH A CONSCIENCE

Up until 10 years ago, Gary Wexler, now head of Gary Wexler and Associates, worked as a creative director and copywriter for several of the leading advertising agencies in the United States. After an award-winning career in this field, he felt he could no longer fool

around with “nonsense,” as he calls it. “At forty, I realized I could no longer write jingles for Coca-Cola to persuade people to drink something that rots their teeth. I decided I wanted to use my talents for something more profound,” he recalls.

The Los Angeles riots that erupted in 1992, in the wake of the beating of African-American Rodney King by white police officers, were the turning point for Wexler. “I felt that as a Jew – [a member of] a strong minority in the city -- I could teach other minorities in the city how to market their pressing issues. And I did. In front of 500 people – brown, black and yellow – I explained to the minorities in the city how they could market themselves. After the lecture, I said to myself, this could be a good career. But my wife said there’s no money in it. She is practical. I told her: You’re right. But after that night, I received phone calls from all sorts of organizations that wanted my help. I agreed.

“One of the organization’s requesting my services in dealing with the media was the Jewish Federation. Two months after starting his work, Wexler got a call from Spielberg’s Shoah Foundation.

“I thought someone was playing a practical joke on me, and I hung up the phone,” he relates. They called back and said, ‘Don’t hang up. It’s really us, and we need you. That’s how I began to build this business.’”

*Today, Wexler consults for hundreds of social organizations, in the areas of environmental protection, social justice, women’s rights and civil rights. Among his clients are Peace Now, the Jerusalem Foundation, the Ford Foundation, Steven Spielberg’s Shoah Foundation, ICEF Foundation and the UJA/Federation of New York.*

קהילתי הוא לא רק הפגנות ועצומות, אומר וקסלר. “כדי לשנות את החברה צריך הרבה יותר מזה, צריך ללכת לבתי ספר, לארגונים, להגיע לכל אדם אדם בחברה, לעבוד על הפרטים.”  
האם ייתכן מאבק חברתי אמיתי בישראל? וקסלר לר חוזה שחלק מוארגונים יצליחו וחלק לא, אבל המגזר השלישי עצמו יצליח. יש מה בסיס טוב למאבק חברתי, אומר וקסלר, “יש מנהיגות חכמה, עם חוזה, ואנשים שאכפת להם. אם אחרי השנתיים הקשות האלה המגזר הזה לא נעלם, הוא גם לא ייעלם כל כך מהר.”

## פרסומאי עם מצפון

עד לפני עשור עבד גרי וקסלר, העומד כיום בראש חברת “גרי וקסלר ושות’ (GWA), כקרי פרייטור וכארת דיריקטור בכמה ממשרדי הפרסום הגדולים בארצות הברית. לאחר קריירה עתירת פרסים בתחום חש שאינו יכול עוד להתעסק “בשטויות”, כדבריו. “בגיל 40 הבנתי שאני לא מסוגל יותר לחבר שירים לקוקה קולה ולשכנע אנשים לשתות מוסקה שהורס להם השיניים. החלטתי שאני צריך לעשות עם הבישורים שלי משהו עמוק יותר”, הוא מספר.  
המהומות שפרצו בלוס אנג'לס ב-92, בעקבות הכאתו של הנגן השחור רוני קינג בידו שוטרים לבנים, היו נקודת המפנה. וקסלר: “כיהודי – מיעוט חוק בעיר – חשבתי שאני יכול ללמד מיעוטים אחרים בעיר איך לשווק את הסוגיות הבוררות שלהם. וכך עשיתי. מול 500 אנשים – צוענים, שחורים, חומים – המברתי למיעוטים בעיר איך לשווק את עצמם. אחרי ההרצאה חשבתי לעצמי: זה מקצוע טוב. אבל אשתי אמרה שאין בזה כסף. היא פרקטית. אמרתי לה: את צודקת. אבל אחרי הערב הזה קיבלתי טלפונים מכל מיני ארגונים שרצו את שירותי. הסכמתי.”

אחד הארגונים שביקשו ממנו ייעוץ לענייני תקשורת היה הפרדציה היהודית. חרשיים אחרי שהחל את עבודתו קיבל וקסלר טלפון מסקר השואה של שפילברג. “חשבתי שמישהו משחק אתי ומגדתי את הטלפון”, הוא משחזר. “הם התקשרו ואמרו אל תנתק, זה באמת אנוהו, ואני חנו וקוקים לך. כך התחלתי לנגות את העסק הזה.”  
כיום מייצג וקסלר למאות ארגונים חברתיים בתחום איכות הסביבה, צדקה חברתי, מעמד האישה וכוונות אדם. עם לקוחותיו נמנים, בין השאר, “שלום עכשיו”, קרן ירושלים, קרן פורד, קרן השואה של טיבון שפילברג, קרן אייסק, והמגנבת היהודית המאוחדת הפרדציה של ניו יורק.

חברתיים המצב החברתי נעשה יותר גרוע?”  
“זה לא הוגן לקשר בין הארגונים החברתיים למצב הגרוע ולהגיד שהם לא עוזרים. כרגע צריך להסתכל על המיקרו ולא על המקרו, כי חברה בגייה מבודדים שכן נעזרים בארגונים, אומר וקסלר. “השאלה היא, מה היה קורה אם הם לא היו פה ולא למה זה לא מתקדם למרות שהם פה?”  
וקסלר, כמו ליאל, לא חושב שהארגונים נכשלו. “אתם הישראלים”, הוא אומר, “כל מה שמעניין אתכם זה למה אין תוצאות – ומיד. אין לכם טיפת סבלנות. כל נושא המגזר השלישי הוא חרש בארץ ומוכרחים להבין ששנים רבות יעברו עד שנראה את

**“אתם הישראלים כל מה שמעניין אתכם זה למה אין תוצאות – ומיד. אין לכם סבלנות. יעברו שנים עד שנראה את השינוי שהארגונים שחוללו. כרגע הפעולה שלהם היא בעצם בקיומם, ואני בטוח שלאט לאט הפעילות שלהם תשנה את המודעות של המדינה כולה.”**  
עוד יוכל אלבשן, מהמנהיגים הבולטים של המאבק החברתי, חושב שהארגונים לא נכשלו אלא נוצחו. בין הסיבות לתבוסה, כפי שהסביר בעבר ל“הארץ”, מלבד המצב הביטחוני: הארגונים לא הצליחו לגייס כספים, לדרוש את הפוליטיקאים למאבקם ולעבוד מול התקשורת. הוא סיפר שהארגונים התקשו לנגש סדר יום משותף ולחזוף את הקהילה כולה. “הפעלתו לארגון קבוצה מבתיים”, סיפר אלבשן, “הם יכלו להגיע בקו אוטובוס ו מבתיים לבית של טיבון שלום, אבל הם רדשו החזר תוצאות, וזה כבר הסתכם בהרבה כסף.”

וקסלר רוחה את העטנה על הכף. לדבריו, אם הארגונים החברתיים רוצים להביא אנשים להפגינה הם צריכים לארגן להם אוטובוסים. “אתם רק נוטעים עכשיו את הורע של המגזר השלישי, וזה לא יודעים איך לעשות זה. אם אלבשן אומר שאני שים לא באו כי לא היה להם כסף לאוטובוסים – זו בעיה של הארגונים, כי הם לא בנו אסטרטגיה. אם הם רוצים להוציא אנשים להפגנות הם צריכים להחשוב על הכל, גם על כסף לאוטובוסים. אם אין לך כסף לאוטובוסים, אל תעשה הפגנה. חלק מהאסטרטגיה זה איך לגייס את הכסף. יש פה בעיה באסטרטגיה, הם לא מתכננים אותה עד הסוף. הם לא רואים את התמונה הגדולה, את החוזה הבולל. אם מישהו רוצה להגיע לנקודה מסוימת הוא צריך לדעת לפרט פרטים איך להגיע לשם.”

זה בדיוק מה שלימד אותם וקסלר בסמינר: איך לנגות אסטרטגיות וטקטיקות שיווקיות, איך עובדים נכון עם התקשורת, למה החוזה שלום כל כך חשוב, איך ממקרים אותו, איך עובדים מול הקהילה ומחפשים אותה ולמה להשראה שלהם יותר חשובה מהמידע שהם מנסים להעביר. “גיוס