

הבטחת העתיד הפיננסי של תגלית-ישראל **סיכום פגישה**

הקדמה

בחודש דצמבר נערכה במשרדי מכון ראות פגישה שנועדה להתמקד בהבטחת הקיימות הפיננסית של ארגון תגלית-ישראל לשנים הבאות. דיון זה התרחש בהמשך למפגש של הוועדה המייעצת של תגלית, אשר נערך בתחילת נובמבר 2011 בהנחיית צוות מכון ראות במשרדי הארגון בניו יורק. בפגישה השתתפו: גידי מרק, יוני הילמן, אדיב ברוך ויסמין לוקאץ' (תגלית), ורואי קידר, נטעלי אופיר-פלינט וטליה גורודס (ראות). מסמך זה מהווה סיכום של עקרונות הפעולה שעלו בדיון.

המשך עבודה

עבודה לקראת הבטחת הקיימות הפיננסית של תגלית תתבצע בשני מסלולים:

"המסלול הקל" – דברים שאפשר לעשות מחר בבוקר משום שאין בהם כדי לאתגר את מודל תגלית. האתגר הוא לאזן בין הרצון להעניק למשתתף מתנה מהעם היהודי לבין מסחור המותג ולעשות זאת מבלי שהדבר יהיה לעול עבור המשתתף.

1. תשכורת (Earned income)

- **מוצרים הקשורים לתגלית** – אין בעיה עקרונית להתחיל למכור או לשווק מוצרים כאלו. את מוצרי תגלית ניתן לחלק לשלוש קטגוריות:
 - **לפני הטיול** (פרסום מצד ארגונים, חברות וכו');
 - **במהלך הטיול** (מקדמה, מיתוג וחסות, מגה אירועים, עמלה מצד שלישי כגון סוכן נסיעות, ספק טלפונים ניידים, חנות תגלית בבית תגלית);
 - **לאחר הטיול** (חנות מקוונת של מוצרי תגלית, עבודה עם סוכן נסיעות של בוגרי תגלית).
 - **מסחור (Commercialization)** - אין בעיה עקרונית להתחיל לסחור במוצרי תגלית, אולם יש לעשות זאת ע"פ הכללים הבאים:
 - **בחירה**: על המשתתף לבחור אם הוא רוכש מוצר מסוים או לא;
 - **פגיעה בלקוח**: אל למשתתף 'להיפגע' כספית כתוצאה מרכישה מסוימת;
 - **הלימה עם ערכי מותג תגלית**: המתנה היא חלק מהמותג - ולכן אסור למכור מוצר כלשהוא שיפגע בעיקרון היחסי של הטיול;
 - **Cost effective** - המוצר חייב להיות משתלם - גם אם הרווח קטן יחסית, זה משתלם כל עוד המוצר מחזק את ערכי המותג;
 - **שקיפות** - חייבת להיות שקיפות לגבי זהות המוכר וכו'.
 - **מתן חסויות (Corporate sponsorships)** - אין בעיה עקרונית עם אפיק פעולה זה, אולם יש לעשות זאת ע"פ הכללים שהובאו בסעיף הנ"ל. בהקשר זה, יש לעשות שימוש במחקר שנעשה בארה"ב על הנושא.
2. **מקדמה (Trip deposit money)** - יש להקצות משאבים כדי להגיע לאחוזים גבוהים יותר של החזר המקדמה מצד המשתתפים.

כסלו תשע"ב
דצמבר 2011

3. **מתנות "על שם" (In honor of...gifts)** – עידוד חברי קהילה/בוגרים של תגלית להעניק תרומה לארגון בשם.

4. **גיוס כספים מאנשים בודדים** –

■ **Micro funds** - מתורמים קטנים;

■ **מנגנוני גיוס כספים** כגון אירועי התרמה גדולים;

■ **הפניה לספקים חיצוניים** כמו אולפן עברית.

5. **אתר האינטרנט של תגלית** –

■ **פרסום** בדף האינטרנט ובפייסבוק של תגלית;

■ **פרסונליזציה של החוויה** - הקצאת פינה מיוחדת עבור תמונות מחזור, פעילויות מיוחדות, תיעוד קבוצתי וכו'.

"המסלול הקשה" – דברים המצריכים שינוי בסיסי במהות של תגלית

נתינה לאנשים מסוימים (Designated giving) – נתינה ל'כתובת' מסוימת פוגעת בעיקרון החינם והמכליל של פרויקט תגלית. אם מוותרים על תנאי זה של המודל ומתחילים ליצור הבחנה בין משתתפים מסוימים לאחרים, הדבר עלול להיות מדרון חלקלק שבטווח הארוך יפגע בארגון. לכן, יש לשקול היטב אם מהלך מסוים בהיגיון הנ"ל מצדיק את המאמץ, בין השאר ע"פ כמות הכסף הצפויה להיכנס. בתוך כך, ישנן מספר דרכים לבצע נתינה ממוקדת, למשל:

■ **תרומה לקרן הכללית של תגלית;**

■ **מתנה על-שם אדם מסוים**, בייחוד במהלך אירועים כגון ברית מילה, בר/בת מצווה או חתונות.

6. **הנפקת 'אגרות חוב' של תגלית** – ישנן שתי דרכים להסתכל על אג"ח-תגלית: כפלטפורמה מגייסת וככלי לגיוס כספים/מוצרים של תגלית. יתרונות האג"ח הם:

■ **מבחינה תפיסתית**, מקובל בכל הפדרציות היהודיות שקונים אג"ח של מדינת ישראל, ולכן הרעיון של אג"ח של תגלית לא יהיה בבחינת דבר קשה לעכל באופן יחסי;

■ **מבחינה לוגיסטית**, ישנו מנגנון שיווק קיים ומשומן המסוגל לקלוט אופרציה מסוג זה.

עם זאת, יש לקחת בחשבון את הסכנות הגלומות במהלך מעין זה:

■ **הפרה פוטנציאלית של עיקרון ה No strings attached שארגון תגלית מושתת עליו** – בהנחה שהתורם מבטיח שילד מסוים יסע לישראל במסגרת תגלית ותגלית מתחייבת למשהו מסוים, הדבר מהווה את החוט הראשון הקושר את המשתתף לארגון.

■ **דרכים להתגבר על אתגר זה** עשויות להיות בדמות השקעה בעתיד האקדמי של ילד מסוים ולא בדמות אג"ח, בדומה לתכנית החיסכון עבור לימודים בקולג' המקובלת בארה"ב (529 College Savings Plan). **כלומר, יש להסתכל האג"ח כעל כלי פיננסי אחד מני רבים.**

7. **קרן תרומות של תגלית** –

■ האם תגלית יכולה ליזום מהלך לפיו חלק מסוים מכל תרומה ילך לקרן?

■ **אפיק כסף גדול עם סיכון רב יותר** – לשאוף להשיג עשרה תורמים כמו ברונפמן שלאחר מותם יכולים להשאיר סכומים גדולים (50 מיליון דולר למשל) עבור תגלית;

כסלו תשע"ב
דצמבר 2011

- **אפיק כסף קטן אך יותר בטוח** - להתמקד בדברים שמכניסים כסף באופן קבוע עם פחות עליות ומורדות ולפיכך ביטחון רב יותר.

רעיונות חדשים

אחת השאלות הגדולות עבור תגלית היא כיצד ניתן לבנות את הארגון כך שהוא לא יהיה תלוי בתרומות המגיעות מהכיס היהודי. בהקשר זה, עלו מספר רעיונות:

- **התמקדות בנכס האנושי כצבא הכלכלי העתידי של תגלית** וכבסיס לייצור הכנסות עבור הארגון לפני, במהלך ואחרי הסיור. דוגמאות: שירים, רינגטונים, ערוץ תקשורת, אתר אינטרנט, מיזמים שנוצרים על ידי המשתתפים.
- **אפשרויות לינה במדינות שונות** - הצעה של מנוי שנתי לבוגרי תגלית המאפשר להם להשתייך למועדון עם פריסה עולמית, בעלות שנתית נמוכה.
- **אתר האינטרנט וטלפונים חכמים** – לשלב פרסומות של ספקים ו/או נותני חסויות באתר, ליצור אפליקציה של תגלית שתוכל לגזור קופון מפייסבוק.
- **מכירת שירותים** – הזמן לכך לא בשל כעת, אבל ייתכן שבעתיד תגלית תהיה מעוניינת למכור שירותים מסוימים.

סיכום

מסמך זה הציע שני מסלולים שנועדו לתת מענה לאתגר הקיימות הפיננסית של תגלית. על שיחה זו להמשיך ולהתנהל תוך מודעות לחשיבות חיזוק תחושת הקהילתיות סביב המותג של תגלית ושימת דגש מיוחד על פיתוח אסטרטגיות שונות לתקופות של לפני הסיור, במהלכו ולאחריו. **צוות מכון ראות ישמח ללוות את תגלית בצמתים חשובים הנוגעים לחשיבה על עתידו של הארגון.**