

בני כהן

# סקס

# קונפליקט וטלנובלות

כיצד מוכרים וקונים מידע



בני כהן

**סקס, קונפליקט ומלנובלות**

כיצד מוכרים וקונים מידע

בני כהן

# סקס, קונפליקט וטלנובלות

כיצד מוכרים וקונים מידע



Ben Cohen

Sex, Conflicts & Soap Operas

עריכה: ורד לוי ברזילי

© כל הזכויות שמורות. 2009 לבני כהן

אין להעתיק, לשכפל, לצלם, להקליט, לתרגם,  
לאחסן במאגר מידע או להפיץ ספר זה  
או קטעים ממנו בשום צורה ובשום אמצעי,  
אלקטרוני, אופטי או מכאני (לרבות צילום,  
הקלטה, אינטרנט ודואר אלקטרוני),  
ללא אישור בכתב מהמוציא לאור

איורים: אמי רובינגר  
עיצוב: סטודיו שוקי דוכובני  
תודה להילה וייסברג  
הדפסה וכריכה: מפעלי דפוס כתר

All rights reserved 2009 ©

## תוכן העניינים

- 9. . . . . ראשית דבר
- 10. . . . . מה מבקש המחבר לומר בספר זה
- 12. . . . . על כסף כוח וטלנובלות
- 21. . . . . על עשרה נושאים דיברה התקשורת
- 36. . . . . האם העיתון כותב "אמת"?
- 38 על סימבוליות, אגדות תקשורתיות וכשלים לוגיים
- 52. . . . . מה רוצה המסקר?
- 54. . . . . שרשרת שיווק המידע
- 61 צרכי הלקוח: מוצרים, סביבה תקשורתית וקהלי יעד
- 78. . . . . סוף דבר



רק לך חדע מי השומר ומי הגנב...



יועצי תקשורת ועיתונאים הם כמו שוטרים וגנבים.  
עוסקים באותו מקצוע, אבל מכיוונים שונים.



## ראשית דבר

בצהרי ששי אחד, בשלהי חורף 2003, כשפיגועי ההתאבדות היו בעיצומם, התכנסנו כמה חברים בקפה הלל בתל אביב. הראשון שהתיישב אמר: "אני נוסע ללוס אנג'לס לשלושה חודשים". הבטנו בו בחיוך, ומישהו אמר: "היי, אנחנו חברים שלך, לנו אתה לא צריך לספר סיפורים - אתה יורד מהארץ זה בסדר, אפשר להבין, המצב הכלכלי גרוע, פיגועים, צרות, האמת, אתה כנראה צודק." הראשון התעצבן: "אמרתי שאני נוסע לשלושה חודשים, מה הקטע שלכם" - זה לא עזר לו. סיכמנו שהוא יורד.

עברו שלושה חודשים בדיוק.

יום שישי, אותה שעה, אותו קפה, האיש מופיע: "שלום, חזרתי. כמו שאמרתי לכם, נסעתי לשלושה חודשים. עברו שלושה חודשים - חזרתי". נתנו בו מבט מלא חמלה: "הלו, אנחנו חברים שלך, לנו אתה לא צריך לספר סיפורים. ירדת, לא הצלחת שם, אז חזרת. זה בסדר, מבינים, אף אחד לא כועס עליך, רוצה בירה?"

בקפה הלל, ביום ההוא, למד הח"מ אמת חיים חשוכה: אין דבר כזה, "עובדות", יש רק תיאוריות

אנחנו מנסים לשכנע אחרים באמצעות "עובדות", יש אפילו תוכנית טלוויזיה בשם "עובדה" - אבל לאמיתו של דבר, אין עובדות, יש רק תיאוריות. והעובדות לעולם לא ינצחו את התיאוריות.

לכן, מי שרוצה לומר משהו, לשכנע במשהו, מוטב לו שיניח ל"עובדות" ויתמקד בתיאוריה. העובדות כבר יתאימו את עצמן בעצמן ובשפה עיתונאית - עזבו אתכם מ"עובדות", לכו על ה"סיפורים".

## מה מבקש המחבר לומר בספר זה

חיבור זה בא לתאר את המכניקה של פעילות התקשורת.

כמו במכונות של ז'ול וורן, במאה ה-19, עם כל מיני מנופים וכדורונים שמסתובבים, גם כאן, החוכמה לא מצויה במקורות הכוח המניעים את המכונה, כי אם בפרטים הקטנים והגדולים, באופן בו החלקים השונים של המכונה נעים בתיאום מופלא זה עם זה השלם גדול מסך חלקיו ומשהו חדש נוצר, כמו במוסיקה. הכל פועל לפי הכוונת האיש שיצר את קו הייצור, את המכונה, את המוזיקה, כך שתשרת את צרכיו וצרכי המשתמשים בה על הצד הטוב ביותר. משכת ידית, נפתח חלון. לחצת על כפתור, זורמים מים. כשיש למישהו מכונה שנועדה לייצר עבורו מפתחות שבדיים, לא מאד מעניין אותו אם היא מונעת על ידי חשמל, פחם, או כוח אטומי. מעניין אותו מה ייצא בקו הסיום של פס הייצור. הוא עסוק בייצור עצמו, ולא באנרגיה שמניעה אותו.

גם הח"מ יעסוק רק בחלק קטן והכרחי הנוגע למקור האנרגיה של מכונת התקשורת ולסיבות שהביאו לקיומה. אך עיקר עניינו בכדורונים והשרשראות של המכונה, אלה ההופכים את מקור האנרגיה למוצר שנהוג לכנותו - מידע. כיוון שכך לא ייכתב כאן על תפקידיה של "הממלכה השביעית בדמוקרטיה", לא על "כלבי השמירה", לא יתנהלו דיונים נוקבים על אופייה החוקר של העיתונות כחושפת שחיתויות, ואפילו לא יהיה פרק שידון בכובד ראש המקובל בסוגיה האם התקשורת משקפת את המציאות או יוצרת אותה. כל אלה יושארו לבתי הספר לתקשורת, למחקרים ולמאמרים אחרים.

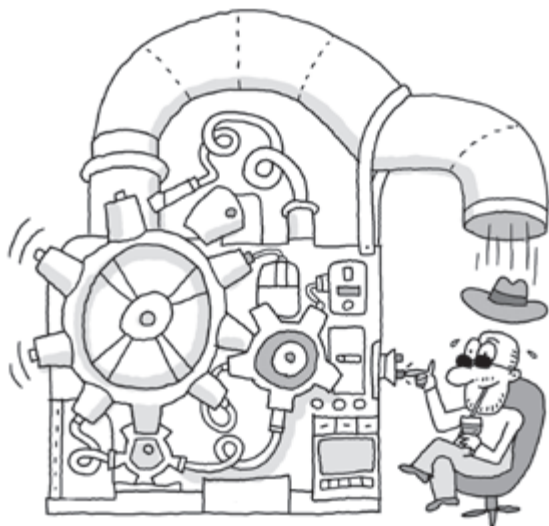
כאן יתבצע ניסיון צנוע, לתאר במבט מן הצד, את האופן שבו חלק אחד של המכונה מביא בהכרח

לפעולה של חלקה האחר, עד לקבלת המוצר הסופי. חיבור זה אינו מתיימר לכסות את כל הפעולות והתגובות האפשריות של מכונת התקשורת, הן רבות מספור, אבל יגע בעיקריות שבהן, יתאר אותן, יערוך בהן סדר וידגימן.

כל מי שחי בתוך התקשורת (ומי לא?) ווודאי מי שמגלה בה ענין מיוחד, חש שהוא מכיר בצורה אינטואיטיבית אוטומטית את האופן שבו היא פועלת. אלא שמה שנראה לעתים כעובד על בסיס תחושות בטן וחוש ששי, פועל למעשה על פי כללים ברורים מאד.

נושא מערכות היחסים בין הכותבים והנכתבים ייעדר מהספר. הסיבה לכך פשוטה: הח"מ עדיין חי ובוטט בזירה זו, מתפרנס ממנה, ואין לו רצון מיוחד לסבך לעצמו את החיים באופן יזום.

הפרק הזה ייכתב באחת המהדורות העתידיות, בעוד 10 שנים, עם פרישתו של הח"מ מהמקצוע.



## על כסף, כוח, וטלנובלות

לכל כלי תקשורת (להלן "העיתונות") יש בעלים. הבעלים הם הקובעים מה יכתב, ישודר, יפורסם, יגיע לקהל היעד.

הבעלים יכול להיות אדם פרטי, קבוצה, או למשל גוף כמו רשות השידור; אבל בראש כל גוף תקשורת עומד תמיד אדם שעל פיו יישק דבר. אין הכוונה לעורך הראשי, אלא לאדם בראש הפירמידה, זה שממנה את העורך הראשי. אדם זה, בוחר, מטבע הדברים, כרצונו את מי שישרת בצורה הטובה ביותר את עמדותיו שלו.

הבעלים מעוניין בהשגת שתי מטרות מרכזיות: כסף וכוח - זו האחרונה נקראת לעתים בשפה מכובסת יותר - השפעה. לעתים הכסף חשוב יותר, לעתים הכוח. ישנם מקרים בהם הכוח הוא הכלי לעשיית כסף ומקרים אחרים שבהם הכסף הוא הכלי לייצר עוד כוח. יש אופציות שונות לייצר כסף ו/או כוח ואנשים רבים בעולם משקיעים את מרצם ואת משאביהם בדרכים אחרות להשגת שתי מטרות אלה. כאן יתמקד הדיון בתעשיית התקשורת, קרי, ביצירת כוח וכסף לא על ידי השקעות בנדל"ן או במפעלים, אלא על ידי השקעה במכונה המייצרת ומשווקת מוצר ששמו מידע.

חקר שתי המטרות הנקובות לעיל של הבעלים, הוא עיסוק פופולרי רווח מאין כמוהו. הוא לבדו מקיים אינספור פקולטות לתקשורת, ספרים, מחקרים, ופרסומים. לכל אחד יש דעה בנושא, כל אחד יש לו תיאוריה. יש כאלה המגנים את הקשר בין הון לתקשורת, יש כאלה התומכים בו. אך גם דיון זה אינו מעניינו של החיבור הנמצא לפניכם. הנחת היסוד כאן היא שהשאיפה לכוח ולכסף מניעה את הפעילות התקשורתית, כמו קיטור המניע את המכונה,

והדיון ממשיך מנקודה זו הלאה. בהשאלה לעולם הפסיכולוגיה, ניתן לומר, שנטיית ליבו של המחבר היא ביהביוריסטית ולא פסיכואנליטית; אין הוא מעוניין בניתוח הגורמים שהביאו את עולם התקשורת להתנהל כפי שהוא מתנהל, כי אם בתיאור האופן שבו הוא מתנהל.

השאלה הראשונה שתעסיק את האיש שימונה לעורך הראשי ואת אלה שהעורך הראשי ימנה לעבוד לצדו תהיה, אם כך, איך משיגים כסף או השפעה לבעלים? יש לזכור כי מטרתם הראשונית והיסודית של כלי התקשורת בכלל והעיתונות בפרט היא להכניס כסף לבעליהם, וכמה שיותר ממנו. הכסף הזה חיוני כדי שהבעלים יוכלו לשרוד כלכלית ולקיים את המפעל שלהם בתוך התעשייה, לשלם משכורות, לשלם הוצאות, ואם אפשר, כמובן, גם להרוויח.

כדי להרוויח כסף צריך קונים למוצר, למידע. כמה שיותר קונים שישלמו מה שיותר כסף, יכניסו לכיסו של הבעלים רווחים, ואת תוצר הלוואי שהוא מייחל לו - ההשפעה. קונים אלה יכולים להיות קוראים, מאזינים, צופים או גולשים, אחת היא לבעלים דרוש קהל, ורצוי שהקהל הזה יהיה גדול ככל שניתן ובעל השפעה.

אז מהיכן יגיע הכסף? הכסף יגיע, ואת זה כמעט כל אחד כבר יודע היום - כמובן, מפרסום. פרסום של מודעות קטנות, גדולות, קמפיינים או מודעות דרושים, לא חשוב, העיקר שמישהו ישלם בשביל הפרסום. אבל מדוע שמישהו ישלם עבור הפרסום הזה?

ישנו סיפור קטן החביב על המחבר והוא עשוי להשיב על השאלה.

בהיסטוריה של העיתונות רשום פרק מרתק בתולדות העיתון הלונדוני הנכבד הנודע ה"טיימס". בימים



קדומים שלו, הופיע העמוד הראשון של הטיימס, רחמנא לצלן, כעמוד מודעות בלבד, ללא אף כותרת חדשותית או בדל ידיעה. הידיעות היו רק בעמודים הפנימיים. למה? כי הן היו פחות חשובות – הן לא הכניסו כסף לבעלים. ההנחה היתה שאנשים קונים את העיתון בגלל המידע שנמצא במודעות, כדי שיוכלו להגיע אל המודעות שישרתו את צרכיהם ויענו על משאלתם למצוא סחורות ושירותים שונים.

די מהר, התברר לבעלים שבמודעות לבדן אין די. הבעלים של "דפי המודעות" הבינו שכדי שהלקוח ירכוש את אוסף המודעות שלהם ולא את זה של המתחרים, עליהם למשוך את תשומת ליבו ולפתותו על ידי מתן דבר מה ייחודי התפתחות זו התרחשה במקביל להתפתחותם של דפי ידיעות שהופצו במקומות אחדים בעולם החל מהמאה ה-16. הזיווג בין השניים הוליד את העיתונות כפי שאנו מכירים אותה היום: שילוב של מודעות כבסיס כלכלי לבעלים ולכלי התקשורת, וידיעות חדשותיות כגורם מפתה ללקוח, הצרכן.

בתחילה הסתפקו הכל בהכנסת ידיעות בין המודעות. הידיעות היו תכליתיות, עובדתיות, "יבשות", כגון ידיעות מבית משפט על פשיטות רגל, צווי מלוכה, והודעות למיניהן. בכל זאת, עצם קיומן בין המודעות הספיק כדי שהלקוח יעדיף את אוסף המודעות של בעלים אחד על פני זה של משנהו. במהלך הזמן, גבר הצורך ביצירת יתרון תחרותי, הבעלים הבינו שעליהם להעניק ללקוח מוצר (קרי, מידע) שאין למתחרה. כך החל מתפתח הצורך בידיעות מיוחדות יותר, מעניינות יותר, בלעדיות, הכל כדי לשמר את היתרון התחרותי.

היום, כמו אז, הכסף שמשולם על ידי הלקוחות עבור העיתונים שהם קונים, כלומר, עבור הזכות לקבל לידיהם את המידע, תורם לשיפור מצבו הכלכלי של

הבעלים, אבל אינו מהווה את התשתית הכלכלית של כלי התקשורת. המודל הכלכלי של העיתון מבוסס על הכסף שמשולם עבור פרסום המודעות. זוהי הסיבה שבגינה התפתחה בעבר ומתחדשת היום תופעת עיתוני החינם, אלה שהלקוח מקבל לידיו ללא כל תשלום. כך פעלו בזמנם המקומונים, שלא לחינם נקראו "חינמונים". היום חוזרת שיטה זו ברמות העיתונות הידועה כ"עיתונות הרכבת" – עיתונים המחולקים חינם, ונקראים בזמן נסיעה קצרה ברכבת. עיתונים אלה ממומנים על ידי המפרסמים ואינם עולים לקורא אגורה. המוטיבציה העיקרית נותרה כשהיתה במאות קודמות – גירוי הקהל להעניף מבט במודעות המתפרסמות שם.

השאלה הגורלית שמעסיקה את קברניטי העיתונים כולם היא: כיצד לגרום לציבור להיחשף לכמה שיותר מודעות המתפרסמות בעיתון, איך מייצרים קהל, תפוצה, האזנה, ובקיצור, רייטינג.

לכאורה, תשובה שכל ילד ידע לענות: כל מה שצריך הוא לדאוג לכך שבין הפרסומות והמודעות יהיה שזור מידע מעניין, מידע שהציבור ירצה לקרוא, סיפור טוב.

אבל מה הסוד, מהו סוד המידע המעניין?

עצם העברת המידע כבר אינה מספקת, לקוראים יש צרכים נוספים. צרכני המידע אינם מסתפקים עוד בקבלת מידע יבש ומדויק. הם מחפשים גילוי, הם מבקשים ריגוש, הם מעוניינים בבידור. הם תובעים מידע מעניין.

מהו סוד המידע המעניין? "סיפור טוב" יעורר בנו רגש. "סיפור טוב" יכול להיות מעניין, גם אם אינו "חשוב". סיפור טוב מביא דרמה. ואיך מגדירים דרמה? איך יודעים מה כדאי שייכנס לעיתון ומה לא?

ומי קובע מה יהיה בעיתון? העורכים? העורך הראשי? עורך המשנה?

לא. אנשים אלה אינם קובעים באמת מה יהיה כתוב בעיתון.

מי שקובע מה יהיה כתוב בעיתון הוא אחד: הקורא. צרכן המוצר הנקרא מידע.



כל עבודתם של אנשי העיתונות היא לנסות לקלוע לטעמם של הצרכנים, הקוראים. לכן מגוחך להתלונן על "רדידות" העיתונות, על אופייה ה"סנסציוני" ועל "הידרדרותה". בעולם המידע הקיים היום, ובמיוחד בעידן האינטרנט, איש לא יכול להלין על כך שמידע מסוג מסוים לא מוגש לו. המידע נמצא, זמין נגיש וזול, ובמקרים רבים ב"חינם" מבחינת הצרכן. הצרכן הוא זה הבוחר איזה מידע "לרכוש" ולכן עוצמתו של המידע, כלומר כמות הכסף שהוא יוצר או ההשפעה שהוא צובר, נובעת אך ורק מהחלטות הצרכנים הצורכים אותו. הם המדרגים, הם אלה הקובעים איזו דעה תהיה שלטת יותר, הם המכתיבים לעורכים ולכותבים מה

לכתוב, בדיוק במידה בה שהם קובעים ליצרני האופנה אילו בגדים לייצר.

הצגת דברים קיצונית מעט? אולי. אבל חשובה להבנת הנושא. אין הדברים האמורים מייתרים את עוצמת ההשפעה של הכותבים והעורכים כמו שאינם מייתרים את חשיבותם של מעצבי האופנה. השפעתם קיימת, כמובן. אלא שהיא דומה להשפעה שיש לאדם הרוכב על גבו של שור רב עוצמה, הדוהר בערבה. אז כן, גם העורכים והכותבים משפיעים, אבל בואו לא נשכח שהכוח האמיתי מצוי בשור.

אז אולי כדאי שננסה להבין קצת יותר את השור; מה הוא אוהב, מה הוא מוכן לאכול? אפשר להביא אותו אל השוקת, אבל לא להכריח אותו לשתות. כולנו רגילים להתייחס לרוכב - העיתונות, העיתונאי - כאילו הוא הקובע ואין בלתו. אנו מברכים אותו על הצלחותיו, מאשימים אותו במגרעותיו, ושוכחים שהצלחותיו הן הצלחותינו, ומגרעותיו הן מגרעותינו.

מהו אם כן "מידע מעניין"? התשובה לא תקפה לעיתונות בלבד. ההגדרה היא הגדרה אוניברסלית אנושית: מה מעניין אותנו, כבני אדם. היא חלה, בין היתר, על סרטים, מחזות, ספרים, וגם על עיתונות. ושוב, העיתונות אינה "סנסציונית", "שטוחה", "לא רצינית" בגרם אחד יותר או פחות מהאנושות עצמה. העיתונות היא גורם שואף רווח וכוה המשרת את אדונו, הקורא. היא מספקת לו בדיוק את מה שחפצה נפשו. סודה הוא סודנו.

אם כך, בטרם ניפנה לסוד הנושאים בהם עוסקת העיתונות, כדאי אולי שנבדוק לרגע מתי אנו, בני האדם, רוכשים את המוצר הזה ששמו מידע ולאילו צרכים בדיוק?

העיתונות משמשת לנו כמקור מידע, זה נכון. אך העברת המידע יכולה להיות עניינית וקצרה כמו

מהדורת חדשות ברדיו, הלא כן? "סופת שלגים התרחשה אתמול בחרמון".

הנה, קיבלנו את המידע.

האם אנו מרוצים? האם באנו על סיפוקנו? לא. אנחנו מבקשים ממוצר המידע גם ערכים רגשיים, לא רק עובדתיים. אנו צורכים את המידע/הריגוש בשעת ארוחת הצהריים, לפני המסך בבית עם ארוחת הערב, בשעת מנוחה בין המטלות הרגילות שלנו, או אחרי יום עבודה או בסוף השבוע. ואז, אנו תרים אחר מידע שיעניק לנו חוויות רגשיות. לכן נעדיף לקבל את המידע על סופת שלגים בחרמון באופן שיהיה "מעניין" יותר. איך? למשל שיסופר בו על שני ילדים שהיו לרגע אחד בסכנה וניצלו על ידי כלב רועים זקן ועיוור שכמעט ומת במהלך החילוץ.

לא ה"עובדות" חשובות לנו, כי אם הריגוש.

הבה נבדוק מה אנחנו מספרים אחד לשני במסגרת שיחת ה-"קראת בעיתון" הנפוצה - עובדות? סיקור יבש וענייני? הו לא. אנו מדווחים זה לזה על מידע שעורר בנו תגובות רגשיות. אנחנו מחליפים בהתרגשות דעות על מידע כזה, אנו מאמינים לו. אנו חוגגים עליו, במקרים שהוא נתפס על ידינו כ"עסיסי" במיוחד.

ומתי נגדיר מידע כ"מעניין", סיפור כ"עסיסי"?

מה המתכון הסודי, מהם הרכיבים העלומים ההופכים אותו לכזה?

הרכיב המרכזי, רכיב העל, הוא רכיב הרלבנטיות.

לפני הכל, נבקש לקרוא מידע שהוא רלבנטי לנו ולחיינו. אין מה לעשות בענין הזה; סופת ענק קטלנית באיי הונדורס לא תעניין אותנו, הישראלים, כמו עץ שנפל וחסם את נתיבי איילון. הקלישאה העיתונאית הידועה נכונה מאין כמוה: מאות אנשים הטובעים

באסון מעבורת בבנגלדש יקבלו בעיתון ישראלי כותרות קטנות, שלושה הרוגים בכביש הערבה, יקבלו בישראל כותרות גדולות. ככה זה. זה הטבע האנושי. ועוד, לא נעים אבל, סיקור אסון לעולם יושפע מפרמטרים תת הכרתיים של העורכים, הכוללים את מעמדם ומיקומם של המנוחים: האם הם תושבי המרכז או לא? מהי השתייכותם העדתית? אשכנזים שוקלים יותר; הגיל שלהם - זקנים נחשבים פחות; המצב הסוציו-אקונומי שלהם האם הוא דומה לזה של העיתונאים והכותבים, או לא? וכן הלאה, אינספור פרמטרים מודעים ובלתי מודעים המשפיעים על אופן הסיקור והכנסת המידע לעיתון.

כולנו אוהבים לקרוא על עצמנו, בין אם על ידי קריאה על אחרים, ובין אם ממש על עצמנו. מדוע? משום שקריאה כזו "מסדרת לנו את העולם", מרגיעה את חששותינו ומארגנת את החוויות שאנחנו עוברים.

דוגמא: אנשים שהיו בעצרת בכיכר, ממהרים הביתה לצפות בסיקור העצרת בטלוויזיה. אוהדי כדורגל אוהבים לצפות או לקרוא על משחק שבו היו כרגע. מדוע? הם הרי היו שם. משום שקריאה כזו "מסדרת להם את הראש" אומרת להם מה לחשוב, מנתבת את החוויה למסגרת מוגדרת.

תופעה זו נפוצה מאוד בקמפיינים של בחירות, כאשר נערכת התמודדות טלוויזיונית בין שני מועמדים. התוצאה המוכתרת על ידי העיתונות, ותיאור האירוע שכולנו צפינו בו חשובים עד מאוד. העיתון שופיע למחרת יקבע אם פלוני ניצח או אלמוני, וזה ישפיע על עמדותינו. לכן אצים רצים מקורבי המועמדים ויועציהם אל העיתונאים והפרשנים ברגע שמופיעות כותרות המשדר. הם מנסים לפרש לפרשנים את מה שראו עיניהם (של הפרשנים) כך שאלה בתורם יסדרו לצופים את הראש ויסקמו עבורם בהעדפה כזו או אחרת, את מה ש"היה".

אם כן, הפרשנות היא זו שקובעת את עמדותינו?

לא. כוחה של הפרשנות כפוף תמיד לחוויה הבלתי אמצעית של הצופה: אם ראינו כמו עינינו אירוע, כוחה של הפרשנות יהיה מוגבל. היא תוכל להביא לשינוי לא גדול בהעדפותינו האישיות. צופי תוכניות בידור וסרטים, לדוגמא, אינם מושפעים כלל מביקורות. כולנו זוכרים את הביקורות האיומות שקיבלה הסדרה "קרובים קרובים" שהפכה ל"מיתולוגית", או את תוכניתו של דודו טופז ועוד. אבל, כשאנחנו לא נמצאים במקום ההתרחשות, לא חווים אותה, אלא מקבלים אותה דרך מתווכים, אז אנו נתונים מאוד להשפעה של פרשנות. אנו נתונים להשפעת הפרשנות גם כאשר הנושאים הם מעבר לידע הבסיסי שלנו: הון, כספים, פוליטיקה וכד'. גם במגרש הזה, אנחנו במידה רבה ידי הפרשנים.

## על עשרה נושאים דיברה התקשורת

חידה: מה משותף בין "אותלו" של שייקספיר; "לחיי האהבה", של גל פרידמן; ידיעה על הסיכון האיראני במהדורת חדשות ערוץ 2 וכתבת שער על בר רפאלי ב"שבעה ימים" של נוני מוזס?

לא אחת נתקל הח"מ בתופעה בה קוראי ויוצרי התקשורת, מתבלבלים, ומתחילים להאמין שמה שחשוב בידיעה עיתונאית או בכתבה הוא הנושא. בשיאו, הבלבול הזה מביאם לחשוב שמדורי הספורט שונים במהותם ממדורי הכלכלה ואלה שונים מכתבות מדיניות או דיונים פוליטיים וכן הלאה.

האמת (התקשורתית, התקשורתית) היא שהתפאורה - פוליטית, ספורטיבית כלכלית, רכילאית - לא באמת משנה. מה שקובע היא הדרמה המוצגת על רקע התפאורה. בבתי ספר לתקשורת מלמדים גם היום את חמשת ה-W ביראת קודש כאילו הם היוצרים את העניין ואין בלתם. מלמדים שם המון על ההבדלים בין מה ש"מעניין" למה ש"חשוב". אך ברכים מבתי הספר האלה שכחו לחשוף בפני עיתונאי המחר את הליבה, את הדבר שבלעדיו הם עלולים להיתקע לנצח ב"חשוב" ולא לדעת כיצד ליצור את ה"מעניין":

הדרמה (פתרון החידה).

מוטב לבתי הספר לתקשורת שילמדו את הסטודנטים שלהם דרמה קלאסית ועכשווית, והרבה ממנה, על מנת שיכשירו עיתונאים ועורכים טובים לעתיד לבוא. להלן מודל עשרת הדיברות של הסיפור העיתונאי שחיבר הח"מ.



עשרה עמודי תווך שבלעדיהם אין למוצר מידע קיום:

1. קונפליקט
2. סקס
3. טלנבלות
4. כסף
5. כל מה ששונה
6. ענינים עכשוויים
7. פחד
8. מידע שימושי
9. הנאות החיים
10. התקשורת עצמה

אביו מולידו של מודל זה, יטען בלהט שידיעה או סיפור עיתונאי שאינם עומדים בו, כלומר שאינם כוללים אחד או יותר מעמודי התווך, לא יהיו "מעניינים" ללא כל קשר לתחום הסיקור. למה? ככה זה. עיקרון אנושי אוניברסלי חוצה יבשות וגבולות. תבחנו את עצמכם - בהעדר מרכיבי העניין, ככל קורא פוטנציאלי, גם אתם, תחושו מיד באופן אינסטינקטיבי שהידיעה "משעממת" יש להעריך ולקוות שעורך מקצועי יחליט שאין מקומה בעיתון.

## 1. קונפליקט

שני אנשים הולכים ברחוב, זה לא מעניין אף אחד. שני אנשים הולכים מכות ברחוב, כולם רצים לראות.

לכן יחפש הקורא (ומכאן העיתונאי) את המאבק, ויאבד עניין בידיעה שבה אין קונפליקט. קונפליקט טומן בחובו את השאלה מי חזק יותר, מי חלש יותר, מי ניצח, מי הובס, מי הרוויח מי הפסיד, מי נעלב ומי העליב. קונפליקט מבטא ומייצר רגש, ומאפשר לקורא להתחבר רגשית לסיפור. לכן הוא נמצא במקום הראשון בעיני הקורא ובעיני העיתונאי גם יחד.

הדוגמאות רבות מספור.

בשנת 2007 התחוללו שני מאבקים בנושא חינוך. מאבק הסתדרות המורים ומאבק ארגון המורים העל יסודיים. בעוד שהסתדרות המורים הגיעה להסכם שקט עם המדינה והעלתה את משכורות חבריה בעשרות רבות של אחוזים, ללא שביתה כמעט, הרי ארגון המורים העל יסודיים יצא לשביתה ומאבק חריף במדינה. הישגה של הסתדרות המורים לא זכה לתקשורת רבה, למרות שחברי הסתדרות המורים נהנו ממנו מאוד, ובמהלכו שופר גם השירות לתלמיד. והרי לכם עניין "חשוב". אך מאחר ומשא ומתן זה נערך ללא קונפליקט מוחצן, הוא התפוגג לו כמו אד. לעומתו, נערך מאבק איתנים עם ארגון המורים העל יסודיים, מאבק שזכה לכותרות רבות, דיונים אינספור, העלבות, הכפשות ומשחקי כבוד. העיתונות סיקרה במרץ את ההעלבות וההכפשות ומשחקי הכבוד, כי זה מה שעניין את קוראיה. על מה בעצם היה המאבק, הקוראים כבר די שכחו, כי ה"עובדות" הללו לא מאד עניינו אותם, המאבק, הדרמה, הם היו החשובים.

דוגמא אחרת.

שלושת החיילים החטופים השבויים בידי האויב.

הח"מ שימש בעוונותיו בנסיכות סודיות בהחלט עורכו הראשון של העיתון החרדי "יתד נאמן" למשך מספר ימים. תקצר היריעה מלתאר את מידת הצנזורה העצמית שהנחתה את פעילות המערכת כולה באזכור נשים, אותה התבקש לשנן ולהפנים בתוך שעות ספורות. ועדיין, כללי היסוד הנוגעים לנושא הלוהט, היו תקפים ובוועטים גם שם.



זה המקום לציין ש"סקס בעיתון" לא חייב להיות דווקא על יחסי מין ולא תמיד מדובר בסקס באופן ישיר; כל נושא מיגרדי בעניינים של "בין המינים" מעניין מיידית. ידיעה שגרתית "משעממת" על מזגני אוויר תהפוך לידיעה מעניינת אם יהיה כתוב בה שרוב הנשים אוהבות שבלילה מיזוג האוויר יהיה חלש יותר וחם יותר ואילו הגברים אוהבים בלילה מיזוג אוויר חזק יותר וקר יותר. עולם האסוציאציות משרת את הפיכת המידע היבש לעסיסי, ומעניק נקודות למכירת העיתון; לכאורה מדובר על ידיעה חברתית-מיגרדית גרידא, בפועל, מדובר על סקס, כי עולם האסוציאציות של הקורא בנושא - גברים, נשים, מיטה, חדר שינה, לילה, עושה את שלו.

בכל פעם שמי מהורי השבויים ניאות לומר שהמדינה עושה כפי יכולתה, וכי הוא סומך על ראש הממשלה, הכותרת היתה קטנה. אבל כשראש הממשלה, צה"ל ומוסדות המדינה הותקפו על ידי ההורים וקרובי משפחות של הנעדרים, אוטומטית הסיפור הפך בעיני העורכים ובעיני הקוראים ל"סיפור טוב", ולפיכך הפך גדול יותר, מכר יותר עיתונים, הביא יותר רייטינג. על פי אותו עקרון, אם ראש הממשלה רב עם שר הביטחון, זו ידיעה טובה בהרבה מזו שמדווחת על מערכת יחסים שלווה וטובה ביניהם (למרות שבמקומותינו, ידיעה כזו יכולה אולי להרוויח את יומה תחת סעיף 5 - "מוזר, ביזארי קיצוני...").

## 2. סקס

כל דבר שקשור בסקס מעניין בני אדם. כל בני האדם. לכן, כל ידיעה הכוללת בתוכה מידע על סקס זוכה מיד, לרייטינג גבוה וסיכוייה גבוהים למצוא עצמה בעיתון. כל זה כפוף כמובן, למגבלות החברתיות המוסכמות האופייניות לכלי התקשורת הספציפי ולקהל היעד שלו. פורנוגרפיה היא כידוע עניין של גיאוגרפיה. לכן לא נצפה מעיתון חרדי או ערבי לאותם מינונים של עיסוק בסקס או לאותה פתיחות, כמו שנמצא בעיתון "מערבי". אבל העקרון פעיל: אותם קודים תקפים גם שם, אם כי בצורה סמויה יותר ובשפה זהירה.

כך למשל, ידיעה על תיירים ישראלים שנסעו עם דרכונם הזר לבקר בדמשק, ביירות, נסיכות קטאר היא אולי ידיעה די מעניינת, אבל אם יסתבר שמטרת נסיעתם היא בתי זונות מיוחדים בערים אלה, מיד תזכה למספר קוראים רב יותר. (המחבר מכחיש בזאת כל ידיעה אישית על קיומם או אי קיומם של בתי זונות בערים הללו, מבין הערים הנקובות לעיל היה רק בנסיכות קטאר, בשליחות עיתונאית).



### 3. "טלנובלות"

כולנו אוהבים סיפורים אישיים, אנושיים, רגשיים כי הם מזכירים לנו את חיינו שלנו את מה שיש בהם ואת מה שאין בהם.

כמו בכל דרמה טובה, הקהל מצפה לחוות הזדהות רגשית. קהל צרכני המידע, תר אחר סיפורים רגשיים. למה? כי הם מעניקים תוכן רגשי נוסף לחיי היומיום שלו. סיפורים אישיים של אנשים שעברו חוויות רגשיות חזקות הם כלי חשוב למכירת עיתונים. הנקודה האישית, האנושית היא אחת מאבני היסוד של הכתיבה העיתונאית, לרבות זו העוסקת ב"עובדות".

ניקח לדוגמה סיפור על זמר שהוציא לשוק דיסק חדש. האם הכתבה תעסוק באיכויותיו הקוליות, במורכבות המנגינה ובעומק המילים? לא בטוח. האם הסיפור יתמקד בביקורות מוסיקליות מקצועיות מורכבות ומעמיקות החפות מפרטים אישיים, דרמה ויצירים? ואם כן, מי ירצה לקרוא את זה? כתבה שתפרוש את סיפור חייו החד מיניים, השתעבדותו לסמים / הימורים / הרזיה / השמנה / סקס, פרידתו מבנו הבלתי חוקי ופגישתם המרתקת אחרי 20 שנה כאשר הבן התעורר לפתע כבדרך נס מעיוורונו הזמני - והרי לכם סיפור משובח שראוי אולי אפילו לשער של מוסף. ילדים הם יצרני רגש מעולים. העוררות הרגשית שהם מעלים מוסיפה לנושא את התבלין המיוחל. כך גם חיות. קחו סיפור רגיל, שגרתני, הוסיפו לו ילדים או חיות, כמעוררים רגשיים ותקבלו מיד עוצמת מכירה גבוהה יותר. למה? כי כאלה אנחנו, כי זה טבענו האנושי. קטנים וחמודים עושים לנו את זה.

סיפור של בעל חנות שחזר מיום עבודה ונשדד בדרך על ידי עבריין עצבני ירגש אותנו, אבל פחות מסיפורו של ילד שחזר מבר המצווה שלו ובידיו שקית של

צ'קים ומתנות ונשדד על ידי אותו שודד. אדם שעלה על עץ גבוה ולא הצליח לרדת עד בוא הכבאים יזכה במקרה הטוב, לאשפוז כפוי. התול שזה קרה לו, יזכה לכותרות ולפעמים אפילו לסרט ("סיפורי תל אביב"). גור חתולים שזה קרה לו, ישחק אותה בענק.

### 4. כסף

כסף עושה לנו את זה - עשיית כסף, רווחים, הפסדים, וכסף ככלי למדידת עולמנו.

אם מישוהו הרוויח או הפסיד מיליון דולר, נייחס לכך חשיבות גדולה יותר מאשר אם הפסיד או הרוויח 100 ש"ח. הרגשות שמתעוררים בנו בנושאי כסף הם עזים, בין אם מדובר בתקציבי ענק של חברה ענקית או במשכורות רעב של עניי המדינה. לכן, ידיעה שיש בה סכום כסף הופכת מיד למעניינת. סכום הכסף המעניין הוא זה הקשור לעולם הקוגניטיבי של הקורא. במקרה הזה הגודל קובע אבל רק עד גבול מסוים: דווקא הסכומים הגדולים ביותר, כגון סכומים של מיליארדים, הופכים בעיני הקורא לסכומים חסרי משמעות, משום שאין לו יכולת לתפוש אותם; עליה של 10 ש"ח במחיר המנוי החודשי שלו בטלוויזיה, תעניין אותו יותר מידיעה שבה משחקים מיליארדי דולרים, שהם סכום בלתי נתפש.

כסף מעניין כמובן גם ברמת ההכנסה האישית, ברמת משכורות וברמת ההוצאה האישית. ידיעות צרכנות רבות עוסקות במשמעות הרגשית של הכסף. והבה נהיה כנים: לרובנו ממש לא מזיז ששיחת טלפון סלולרי עולה 4 אגורות יותר או פחות לדקת שיחה אבל משמעות רגשית אפשרית של ידיעה השוואתית כזו, יכולה להיות - 'ופי, לא יצאתי פראייר'. ולכן חשיבותה לא תיפול במאום מזו של ידיעה שיש בה מידע מעשי. כל ידיעה שאין בה גורמים מעניינים

אחרים תוכל להפוך למעניינת אם יופיעו בה סכומי כסף. המשמעות של הכסף בידעה משתנה לפי המדרג – כלכלי, צרכני, מדיני או ספורט, אבל אלמנט הכסף ישדרג כל ידיעה. בהקשר לכסף, כדאי לשים לב גם למשמעויות סמנטיות ולהקשרים הנובעים ממנה. כך למשל, חצי מיליון דולר הם "הרבה יותר כסף" משש מאות אלף דולר, כי בתפישה הראשונית של המידע, יש למילה מיליון ב"חצי מיליון" משקל רב יותר מול ה"אלף" שבשש מאות אלף.

## 5. מה ששונה

בני אדם נמשכים למה שעונה על ההגדרה של שונה / חדש / מוזר / ביזאר / קיצוני (הכי...).

אין סוד שחידושים יוצרים ריגוש.

כל פעם שאנחנו נחשפים למשהו חדש, משהו שלא היה קודם לכן, עולה רמת הריגוש. תשומת הלב ממוקדת ב"חדש" ואנו בוחנים אותו לפי מידת הרלבנטיות לחיינו. מועמד חדש בבחירות, מכונת חדשה, בגד חדש או אירוע שלא היה כמותו, כל אלה מושכים את תשומת ליבנו ולפיכך מוכרים עיתונים. אבל לא רק החדש אטרקטיבי כי אם גם השונה. הדוגמא הקלאסית של "אדם נשך כלב" ממחישה את העניין ב"חדש", ואת הכמיהה למידע על אירועים שונים ומשונים. ל"חדש" יש שני בני דודים מעוותים משהו, המוזר והביזאר. בתחילת המאה הקודמת הסתובבו בשווקים כל מני אומללים שהציגו את מומיהם לראווה כדי לענות על הצורך האנושי הזה: אישה בעלת שפם עבות, נחש עם שני ראשים, האיש הגבוה ביותר באזור, ילדה שנולדה עם ארבע רגליים, וכו'. פעם היו עושים מזה כסף. גם היום. לראיה, הכלאת כלבים ממוזערים ביפן תזכה לסיקור גדול, כך גם הסיפור על האיש שנפל מקומה עשירית ונשאר בחיים, או

המת שהתחיל לנשום בלוויה. תדהמה, גועל, פלצות, מעוררים ריגוש ומידע כזה מוכר עיתונים.

כולנו זוכרים, או אולי לא, שלפני שנים ספורות כל מי שהיה מעלה אתר אינטרנט, ועוד בעברית, היה זוכה לכותרת בעיתון. העלאת אתר אינטרנט נחשבה לחדשה מעניינת ביותר בעוד שהיום כבר איש לא יסתכל לכיוון.

## 6. עניינים עכשוויים

נושאים שעל סדר היום - Current affairs הרלבנטיים לקהלי יעד שונים במקומות שונים בעתוי מסוים.

חדשות לבקרים אנו פוגשים בתקשורת נושאים שהופכים, לתקופה מסוימת, למרכז העניינים. בתקופות של שפע כלכלי, התעניינות הקוראים מתרחבת לכל הקשור לסגנון חיים וכסף וכך נושאים הנמצאים בתודעה מושכים אחריהם התעניינות בנושאים נלווים. כך למשל, בעת משבר כלכלי, כל הידיעות העוסקות בעושר או בעוני, יהפכו למאוד רלבנטיות. בעת כזו, העיתון והקוראים יתעניינו בבתי תמחוי מחד, ובמסעדות פאר מאידך; בטיסות לחו"ל ומכוניות יוקרה, אך גם בילדים רעבים ובקשישים המחפשים מזון בשוק הכרמל ביום שישי אחרי הצהריים (עדיף עם תמונה מטשטשת פנים, להגדלת הדרמה והצדקנות). כאשר הנושא המוביל נמצא בכותרות, עולם הדימויים עומד מוכן לרשות העוסקים במלאכה, כל שעליהם לעשות הוא "לרכב עליו" במיומנות ובבטחה, והעסק כולו יופעל ביתר קלות. להלן כמה דוגמאות:

פרשת רמדיה בה נמכר מזון פגום לתינוקות שנפגעו ממנה, "משכה אחריה" נושאים נלווים, ועוררה דיון נרחב בשאלת ההנקה הטבעית. נושא האכלת תינוקות הפך להיות הנושא המדובר ביותר עקב האסון, והדיון הורחב, למשך תקופה, לכל נושא הזנת תינוקות.



כאשר האנס בני סלע נמלט והמדינה עסקה במרדף אחריו החלו להופיע ידיעות על בריחות נוספות. הסתבר שבבריחות של אסירים הן דבר שבשגרה, ומדי שנה נמלטים בארץ בממוצע שמונה אסירים (הארץ, 26.11.06), אלא מה, הידיעות לא הופיעו. הן לא מסוקרות בשוטף. אבל כתוצאה מפרסום הידיעה על בני סלע, הן תפסו גובה.

אירועי ספורט גדולים כמו אליפות כדורגל עולמית, או אולימפיאדה, מזמינים נושאים דומים, בעלי גוון רגשי דומה. כתוצאה מכך, אירועי ספורט קטנים שלא היו זוכים לכותרות, לפתע משודרגים. בכל שנה בה יש אולימפיאדה, אנו מוצאים שסיקור נושאי הספורט עולה גם מחוץ למדורי הספורט, ועולם הדימויים הספורטיבי מוצא עצמו נודד אל הכותרות במדורים אחרים.

פרק מיוחד בתוך הנושא הזה הוא הסלבריטאים. כשאדם מסוים הופך לידוע, כל מה שקשור אליו מעניין את הקוראים, ולכן, מוכר עיתונים. למשל, במסגרת העבודה השוטפת יצא לח"מ לקרוא את העיתון המקומי באזור מבשרת ציון. בין דרי הישוב היה לאותה עת, קריין טלוויזיה מפורסם. במדור הרכילות צדה עינו של הח"מ ידיעה בזה הלשון "הנ"ל נראה עומד ברמזור ומחטט באף". העורך החליט לשבץ ידיעה מרעישה זו ולהביאה לידיעת הקוראים, שעד לאותו רגע היו חפים ממידע על התכנים במערות האף של איש הטלוויזיה. אפשר לעקם את האף, או לטעון שהעורך אינו אנין טעם במיוחד, אבל מה שבטוח, הוא עורך המבין שידיעה כזאת תגדיל את מספר קוראיו ותעניין אותם. מדוע? כי האיש וכל מה שקשור בו מעניין אותם. סלבריטאים הם אנשים שאנחנו מכירים, וכמו שיותר מעניין אותנו מה קורה לחברים שלנו ולאנשים שאנחנו מכירים מאשר לאנשים זרים, כך הופכים הסלבריטאים לסוג של

מכרים שלנו, ולכן הסיקור שלהם תמיד מעניין יותר. פה אגב טמון גם הסוד - איך תהפוך לסלבריטאי. פרסים יוגרלו בין הפותרים נכונה.

## 7. פחד

סיפורים שיכולים לעורר פחד, דאגה, חרדה, מושכים את תשומת לב הקוראים.

פחד עובד עלינו חזק. כל מידע מפחיד יקבל תמיד בולטות גדולה. כלל בדוק באופן פעילותה של מכונת התקשורת הוא שמידע מרגיע יקבל בולטות קטנה יותר ותצורף אליו בדרך כלל פרשנות המסייגת את ההרגעה. לעומת זאת, רגש הפחד הוא מניע גדול בהתנהגות האנושית ולכן, ימכור מצוין עיתונים. איזה פחד? כל פחד: פחד מסרטן, פחד מהתחממות העולם, פחד מהאיום האיראני, פחד מאנסים ורוצחים, פחד מרעידות אדמה, פחד מהחמאס, פחד מכלבים תוקפניים, פחד משימוש בטלפונים סלולריים. הכל הולך. הטלפון הסלולרי הוא דוגמא מצוינת. במשך כ-20 שנה מנסים גורמים שונים המפעילים אלפי חוקרים, להוכיח שהקרינה ממכשירי הטלפון הסלולריים מזיקה לבריאותנו. מה לא אמרו ומה לא כתבו - סרטן המוח, עקרות לגברים, וגם תחנות דלק עלולות להתפוצץ. למרות המאמצים הנכבדים, במשך 20 שנה, לא נמצאה הוכחה לסכנות אלה. החוקרים היו עצמאיים, הגופים הירוקים בדקו ללא הרף, ולא מצאו דבר. אז מה? האם נרגענו והשתכנענו שטלפונים סלולריים הם מכשירים בטוחים? מה פתאום. אנחנו פוחדים. זה הרגש הבסיסי ביותר, ואנחנו דוחים כל מידע מרגיע מנימוקים שונים ומשונים שהמשותף להם שהם אינם בני הוכחה: "עוד לא יודעים", "אולי בעתיד כן יתגלה שזה מזיק", "גם על סיגריות אמרו (לפני 100 שנה) שהן לא מזיקות" ועוד. התוצאה

התקשורתית ברורה, פחד מוכר עיתונים. לכן העיסוק ביצרני הפחד תמיד יטה לכיוון ההחמרה ולעולם לא לכיוון ההרגעה. ההפחדה "אמינה", ההרגעה "מזויפת" ו"חשודה".

עוד דוגמא: אם מחקר מסוים מגלה שמזון המכיל שומנים, מסוכן, הכותרות יהיו גדולות. אבל אם יגיע מחקר אחר שמוכיח שהמזון הזה בעצם לא מסוכן, תהיו בטוחים שבצד הפרסום (שיהיה קטן למדי) יופיעו "איזונים" שיובאו על ידי עורכי העיתון כדי להמשיך ולקיים את תחושת החרדה. במקרים כאלה ניתן יהיה לקרוא דברי מומחים שונים המייעצים לקוראים - היזהרו בכל מקרה. וכל כך למה? כי פחד מוכר עיתונים. שקט ורגיעה, לא.

אז מה זה אומר על העיתונאים והעורכים? האם כולם מעוותים בידועין את המידע כדי למכור עיתונים? לא ולא. הם הפנימו לגמרי את עשרת עמודי התווך, עד שנרמה להם שזוהי המציאות ה"אובייקטיבית" - הם מאמינים כמה שהם כותבים, כי הם עצמם שבויים בתפישה שפחד חשוב משמעותי ו"אמיתי" יותר מרגיעה. זה בסך הכל עוד מקרה קלאסי אחד של העברת מידע על ידי מאמינים, המשכנעים, מתוך אמונה פנימית שלמה, מאמינים פוטנציאליים אחרים.

## 8. מידע שימושי

נושאים שיש בהם עניין מיוחד - Special Interest - עבור קהלים מסוימים.

יש בעיתונים גם מקום למידע שימושי, מקום שהיה חשוב מאוד לפני כניסת האינטרנט וירד בחשיבותו עם הטמעתו של המדיום החדש. פעם ניתן היה למצוא את רשימת תוכניות הטלוויזיה, בתי המרקחת בתי הקולנוע וזמני ההצגות, רק בעיתון. היום יש את גוגל.

ובכל זאת, לעיתונות עדיין יש מה להציע גם בתחום פרסום ידע מיוחד לקהל מיוחד. קהל אוהבי החתולים מתעניין ומתרגש ממידע על סוגי חול שונים המשרתים את צרכי חיות המחמד שלהם, כמו שקהל אוהבי האודיו המחזיק בבית מערכות שמע בשווי של עשרות אלפי שקלים, יתרגש ממידע על כבל חדש מצופה זהב ומרובה אותיות וקיצורי דרך לוועזיים. חשוב לזכור שכיום, מידע שימושי ימכור עיתונים רק במקרה שאין לו תחליף, או שהנוחות בהשגתו בעיתון קלה יותר מאשר האלטרנטיבה. כששער הדולר מתנדנד, שוקע ופורח, יקדמו עורכי העיתון את שער הדולר היומי אל העמוד הראשון, אל פתיחת מהדורת החדשות, אל חזית העמוד באינטרנט. שער הדולר הופך במקרה כזה למידע שימושי, ומאוד רלבנטי. האינטרנט טרם הגיע למצב בו הוא מיתר לגמרי מידע שימושי, ויש להניח שלא יגיע אליו בשנים הקרובות, מהסיבה הפשוטה שהוא אינו נגיש עדיין לכל האוכלוסיות. ביום שיגיע לשם, מידע שימושי ימשיך להיות מידע מקדם מכירות באינטרנט, אך יאבד את מקומו במדיות האיטיות יותר כמו עיתון, רדיו וטלוויזיה.

## 9. הנאות החיים

החיים הטובים - לייף סטייל וכל מה שקשור בכך.

הנאות החיים, ומה שאנו נוהגים לכנות "החיים הטובים" מגרות אותנו כבני אדם ויש להן מקום נכבד ביצירת רגש, אותו רגש המוכר עיתונים. מידע על תירות, אוכל טוב, ספא, חופי ים, עיצוב, מעניקים לקורא פנטזיה רגשית, אשליה של חיים נפלאים, סוג של אסקפיזם, מעבר לעולם טוב יותר. הצורך הרגשי כאן הוא הפנטזיה, ותחושת ההנאה הנלווית לה, למרות שכרוב המקרים רוכש המידע, הקורא או הצופה, אינו יכול לממש ולצרוך את המוצר המוצג בפניו. על

רקע האמור לעיל ניתן להבין את הופעתם של מוספי תיירות בעיתונים ובכלי התקשורת השונים. מתברר כי מידע כזה משמש קרקע טובה לפרסום ממוקד תיירות והנאה, כמו גם לפרסום המעניין אותם אוהבי הנאות החיים. מאפייניו החברתיים כלכליים של הקורא אוהב הנאות החיים פרושות כך, שניתן להציב במוסף כזה מודעות שאינן ממוקדות תיירות דווקא, אך פונות לקהל שיש לו כסף וזמן באופן כללי.

## 10. התקשורת

הכי הכי, אוהבת התקשורת לעסוק בעצמה.

אם כי - ידיעות בנושא תקשורת, מתקפות על התקשורת ופרסים שהתקשורת זוכה בהם יזכו לסיקור כל עוד התקשורת עצמה יוצאת מסוקרת באופן חיובי. התקשורת אינה סובלנית למתקפה עליה, למרות שכלפי חוץ היא מציירת תמונה של ייסורים עצמיים וביקורת עצמית. ולראיה, נימת הזלזול המוטחת בפני כל מי שמבקר אותה המתבטאת בביטול הטענה נגדה בסרקאזם: "שוב פעם התקשורת אשמה?". ברוב המקרים היא לא תקדיש זמן או מאמצים לבחון האם המתקפה נגדה מוצדקת, אלא תתגייס להגנה על עצמה. התקשורת גם אינה מתנצלת באמת על שגיאות שעשתה, והתוצאה המוזרה הנחזית לעין היא שהתקשורת היא גוף שאינו טועה. לעולם. שאלו עצמכם מתי והיכן ראיתם, בישראל, כלי תקשורת המכה על חטא בגין פרסום ידיעה, לעתים אפילו כותרת ראשית, בלתי נכונה בעליל?

מבחינה צרכנית התקשורת אינה מחילה על עצמה את כללי הצרכנות הנוקשים שהיא כה שמחה להחיל על גופים מסחריים אחרים. בדיקת איכות המוצר לוקה בחסר, אין ברוב אמצעי התקשורת אנשים האמונים על בדיקת עובדות (Fact Checking) כמקובל בארה"ב

ומובן שאין תיקון אמיתי של מוצר פגום. לכל היותר יהיה תירוץ.

התקשורת אינה ששה, בלשון המעטה, לפתוח בפני קוראיה את הנעשה בתוכה. רמת השקיפות העצמית שלה ירודה מאוד. חרף עוצמתה הרבה, רק מאבקים בין שני אמצעי תקשורת או יותר מציפים על פני השטח מידע שבכל גוף אחר, לשיטתה של התקשורת עצמה, היה אמור להיות מידע נגיש ופתוח. ניגודי אינטרסים, קירבה להון, חשבונות אישיים, יצרים, שחיתויות - הכל חופשי וראוי לסיקור כאשר מדובר בגופים אחרים, אבל הופך סודי כאשר מדובר בתקשורת. יחד עם זאת, כאמור, במסגרת המגבלות שהיא עצמה מטילה, עדיין, התקשורת אוהבת לעסוק בעצמה ונושאים העוסקים בתקשורת זוכים לבלוטות רבה. סיקור העניינים הנוגעים לתקשורת הוא בבחינת יוצא דופן: זהו אחד המקרים הבודדים שבו העיקרון הרגשי השולט הוא לא מה מרגש את הקורא, כי אם מה מרגש את הכותב.

## האם העיתון כותב "אמת"?

עיתון מפרסם סיפורים. בהסכם הבלתי כתוב בינו ובין קוראיו טמונה הנחת יסוד שמה שהוא מספר להם הם סיפורים "אמיתיים" המבוססים על "עובדות".

האם זה באמת מה שמתרחש? האם יש באמת "אמת" עיתונאית כזו? האם העיתון כותב אמת?

לא פעם העיר הח"מ למי מלקוחותיו: "הבעיה במה שאתה אומר היא בכך שאתה מדבר בהגיון ועוסק בעובדות". למעשה עוסקת התקשורת בתפישות ורגשות - Perceptions & Emotions.

האם העיתון יודע בכלל אם הסיפור שהוא מפרסם הוא אמיתי או שקרי? האם זה חשוב לו?

לא, זה לא באמת משנה לעיתון. העיתון גם לא יכול לחפש אחר האמת משום שאין לו את הכלים הנדרשים, אין לו אמצעי חקירה, לא עומדים לרשותו חוקרים וסמכויות חקירה (כמו זימון עדים), ואין לו את הזמן הנדרש. לעיתון מטרה מאד ברורה: לפרסם ידיעה מעניינת במהירות המרבית, כדי להקדים את מתחריו, כך שיכניס כסף והשפעה לכיס של בעליו, זוכרים? אך הבעיה כלל אינה נמצאת בשאלה אם הסיפור אמיתי אם לאו. הבעיה העיקרית היא בכך שעל אף חוסר יכולתו של העיתון (או כל אמצעי תקשורת אחר) להגיע לחקר האמת, העיתון יוצר מצג כאילו הוא כותב אמת חד משמעית. העיתון אינו חולק עם קוראיו את העובדה הידועה לו היטב שבעצם הוא אינו יכול להציג אמת. העיתון נוטה להביא סיפורים "סגורים" ומסקנה ברורה ונחרצת, ביודעו שזוהי דרך אהודה על הקוראים המחפשים פשטות וסיפור "שחור-לבן", בלי צורך לחשוב יותר מדי. מטרת העיתון היא למכור ולכן הוא מחפש את ה"סיפור המצויין" שיספק לציבור בדיוק את מה שהוא רוצה לקנות: סיפורים של

"טובים" מול "רעים" בלי ספיקות, גם במחיר האמת. הטון הנחרץ הזה מכתוב אווירה כתובה כזו שבה 51% מן המידע משחיר ו/או מעלים את 49% מן המידע האחר, "המזכה". בדרך כלל המידע שיוגש יהיה חד משמעי וברור, לצד זה או לצד השני, ובחירת הצד תיקבע על ידי מי שהביא את המידע לעיתון, בהתאם לסטריאוטיפ של הסיפור ולאגדה התקשורתית (ראה להלן) השלטת בו.

הקושי האמיתי הוא, אם כן, שהעיתון לא מספר לקורא שהמידע שהוא מספק לו הוא מידע חלקי, וששיקולי מהירות הפרסום גוברים תמיד על הצורך לדייק. בעיתון מילים כמו "תחקיר", "חשיפה", יוצרות אצל הקורא תחושה שהוא קונה מידע אמין ונכון, שנבדק ביסודיות שאין למעלה ממנה. כאשר במקרים רבים הביא צד מעוניין את כל הפרטים המחזקים את עמדתו הישר אל פי העיתון. נדיר ביותר במקומותינו לשמוע ידיעה שאין בה מסקנה חותכת, להיתקל בהטלת ספק. תארו לעצמכם קריין חדשות בטלוויזיה שיאמר בשידור: "לפנינו כתבה בנושא שחיתות, הנה הנתונים, אתם תחליטו". מערכות רבות וכתבים רבים שוקלים את כל הצדדים לסיפור המונח בפניהם, אך אם אין הסיפור מרשיע מישהו הוא יפסל לשידור, לכתובה. יש כתבים שפועלים בדרך מאוזנת, יש גם עורכים שפועלים בדרך זו, אך הם, בלשון המעטה, אינם הרוב.

## על סימבוליות, אגדות תקשורתיות ונשלים לוגיים

העיתונות כמו כל חיינו, מושתתת על דימויים. קונה העיתונים הממוצע מקבל לידיו את המוצר המוגמר (המידע) ומשלם עליו מכספו.

לפני הגעת המוצר לדוכנים, מתרחשת שרשרת של תהליכים שבסופה מורכב המוצר השלם. העיתונאי עצמו, בניגוד לדעה הרווחת, אינו נדרש בהכרח לכישורי כתיבה אלא בעיקר לכישורי חיפוש ומציאה של מידע. העורך בעיתון הוא האיש שבורר את המידע שמגיע לידיו מן העיתונאים, קובע מה יכנס לעיתון כסחורה שתימכר לצרכן, והוא זה ש"אורז" את הסחורה בדרך המעניינת ביותר האפשרית לדעתו. זה כולל גם את שכתוב המידע שהועבר על ידי העיתונאי ואת ניסוח הכותרות. בסופו של תהליך, יפסוק הלקוח, הקורא, המשלם עבור המידע, האם המידע המוצע בעיתון, היה מעניין מספיק, הצדיק את ההוצאה הכספית, ויגרום לו לרכוש שוב את אותו עיתון.

עשרת עמודי התווך של הסיפור העיתונאי הטוב, שנידונו בהרחבה בפרק הקודם, מגיעים אל הציבור באמצעות סמלים, קונספטים קבועים, סטריאוטיפים מקובלים ו"אגדות תקשורתיות". שימוש בסטריאוטיפ יעניק תמיד עילה מספקת לידיעה עיתונאית מעניינת יותר.

לדוגמא, ידיעה שהתפרסמה תחת הכותרת: "קיבוץ בצפון נסע לנופש מאורגן בקפריסין", היא ידיעה שנתפסה כמעניינת, שכן היא עוסקת באופן סמוי, בסטריאוטיפים. העורך החליט שהידיעה מעניינת. מדוע? כי הסטריאוטיפ הוא שמי שחי בקיבוץ, חי בצניעות, מסתפק במועט, הוא ציוני וישראלי ודוגל בסוציאליזם. מה לו וליציאה לנופש בחו"ל? העובדה שאנשי העמל של הקיבוץ מושכי השלח ומארגני

הגורן יצאו לחופשה מרוכזת חורגת מהסטריאוטיפ. ואם קיבוץ יוצא כולו בבת אחת לנופש בחו"ל, כבר לא מדובר בנסיעה תמימה לחו"ל, אלא ב"שחיתות" של ממש. ברמה הסטריאוטיפית, כמובן. האם רוב קוראי העיתון לא נפשו בחו"ל בעצמם? נפשו. האם עלות הנופש המאורגן בחו"ל אינה זולה יותר לקיבוץ מאשר אותה חבילה כשהיא נמכרת לבודדים? זולה יותר. האם נופש בארץ לא היה עולה לחברי הקיבוץ יותר כסף? היה עולה. אבל ה"עובדות" לא מעניינות. מעניין הסיפור. והציבור "יודע", לכאורה, כיצד הדברים אמורים להיראות. בעיניים סטריאוטיפיות לעולם יהיה היחצ"ן סוג של רמאי; עורך הדין שקרן; הפוליטיקאי מושחת; השופט הגון וישר; העניים צודקים; העשירים רעי לב ומושחתים; בחו"ל הכל טוב יותר; אצלנו ("רק בישראל") - הכל מתפורר; ועוד כהנה וכהנה סמלים ואגדות סטריאוטיפיות.

העיתונות והמדיה מדברים אל הקהל שלהם ב"סמלים", ולא בעובדות. משמעות הדבר היא שכמעט כל כותרת כתובה בעיתון, תהיה בעלת אסוציאציה מכוונת המייצגת עבור הקורא שלה משהו. בעידן הנוכחי, העיתונות מחויבת לדבר אל הקהל שלה בסמלים, ומה שאין לו סמל, פשוט קשה לדווח עליו.

הנה כמה דוגמאות.

אחת הכותרת מגיליון "ידיעות אחרונות" של יום חמישי מתאריך ה- 2/02/06 הייתה: "מלחמת עמונה", וזאת בהתייחס לפינוי המאחז "עמונה" בשומרון ביום הקודם, שהיה כרוך במאבק של מתנחלים נגד מפניהם - השוטרים. בעת השימוש בצירוף המילים "מלחמת עמונה", מקשרים עורכי העיתון את פינוי המאחז לשורה של מלחמות ישראל כמו "מלחמת ששת הימים" או "מלחמת יום כיפור". בכך, מבין הקורא כי פינוי עמונה מסמל משהו בעל חשיבות רבה, והעורכים מעצימים את הליך הפינוי והופכים אותו

למשהו שמתחבר באופן מידי, בעיניו של הקורא, לשורה של מלחמות עקובות מדם.

כותרת נוספת שהופיע במוסף "24 שעות" של אותו עיתון בהקשר לעולם המחול ולרקדן עידו תדמור, הייתה: "לרעוב עם כוכבים". הסימבול של הכותרת התייחס לתכנית "לרקוד עם כוכבים", תוך שינוי הרעיון שעומד מאחורי הקישור בין המילים. כותרת אחת בת שלוש מילים תמצתה בקצרה את נושא הכתבה: הרקדן עידו תדמור אולי נתפס כסלבריטי אך בעצם הוא עני. השימוש בסימבול מקצר את השיחה עבור הקורא, ובעצם חוסך עבורו זמן קריאה. "סימבול", לפיכך, הוא ייחוס תכונות למשהו לפי הנחה מוקדמת עליו. הסימבול מתייחס לתת-ההכרה של הקורא, בלי שהעיתון יאלץ להסביר לו למה הוא מתכוון.

העיתונאים עושים שימוש נרחב בסימבולים, שפת "הפרסום". יש בשפה הזו קישור אסוציאטיבי מידי עבור הקוראים. הכותרת מושכת מיד את תשומת ליבם והם מבינים במה הכתבה עוסקת בתוך שניות ספורות.

ועוד - כותרת בת שלוש מילים, כמו "טלנובלה תוצרת הארץ" (ידיעות אחרונות, 02/02/06), ממקמת את הצופים מיד בזירה שאותה מבקשים הכתבים והעורכים לצייר: דרמה ישראלית עמוסת תככים ויצרים, שאינה מאוד רצינית. עוד מאותו העיתון, כותרת שתוכנה: "הקלטת הלוהטת של עיריית דימונה" הקורא מבין, דרך ביטוי זה, שהכתבה עוסקת בשערוריית מין. אגב - המילה "פרשה", על הקונוטציה השלילית שבה, הפכה כבר שם קוד בעיתונות לאירוע שאינו חיובי. אדם ששמו נקשר ב"פרשה" כלשהי, סביר שנקלע לעסק ביש, כמו "פרשת הנגבי" (השר צחי הנגבי שנחשד בנושא מינויים פוליטיים), "פרשת העמותות", "פרשת האי היווני", וכד'. חברה או אדם שקושרים ב"פרשה" - שמם הוכתם והם יתקשו מאוד לטהרו.

אנשים רבים אינם מודעים, למשל, לפרטים הממשיים הנוגעים לפרשת האי היווני, אבל הם יודעים שמדובר במשהו שלילי כנגד אריאל שרון.

השימוש בסימבולים ובשפה פרסומית בעיתונות החל את דרכו במוספי הספורט בעיתונים. כך, למשל, כותרת כמו: "הפכו את נתב"ג לטדי" ("ידיעות אחרונות", 02/02/06), תיפול על אוזניים ערלות עבור אנשים שלא ידעו "מה זה לעזאזל טדי?". מוספי הספורט, פונים, למעשה, רק לקהל קוראים שיש לו יחס מוקדם בתחום הספורט, ומכיר את עולם המושגים הקשור בו. כתיבה עיתונאית סימבולית היא טרנד חם בעולם העיתונות. בתחילת דרכה, תיארה העיתונות את העובדות כהלכתן, והכותרות היו אינפורמטיביות ומסורבלות. בהמשך, עברה העיתונות ל"ניו ז'ורנליזם", שמה דגש על העיתונאי המספר את הסיפור ופחות על הסיפור עצמו ואילו היום, העיתונות הפכה למעין "קליפ טלוויזיוני", שאמור לספק מידע בדרך הקצרה ביותר האפשרית. התוצאה - כותרות בזק צבעוניות, פיקנטיות וסימבוליות. התנהלות עיתונאית זו עונה על דרישות הציבור שבקוראו את העיתון היומי, עובר בעיקר על הכותרות הראשיות ועל כותרות המשנה. ידוע כי כ-70 אחוז מבין קוראי העיתונים בארץ קוראים בעיתונים רק את הכותרות וכותרות המשנה. המסקנה היא כי בעיתונות של היום, "העטיפה חשובה יותר מהתוכן". כלומר, הדרך שבה מספרים את הסיפור חשובה יותר מהסיפור עצמו.

ומכאן ל"אגדה התקשורתית".

הסטריאוטיפ הוא אבן היסוד של האגדה התקשורתית. האגדה התקשורתית היא אוסף של סטריאוטיפים, הקשורים בינם לבין עצמם ויוצרים סיפור שגם הוא עצמו סטריאוטיפי.



והאמת? ובכן, "נהיגת" אונייה נעשית במשמרות. בשעות הלילה הקברניט ישן וקציין אחר הוא הקברניט בפועל. אין כל פסול בעובדה שהקברניט ישן במשמרת שבה קרתה התאונה.



האגדות התקשורתיות רבות מספור.

"ילד נהרג בפיצוץ", יקבל משמעויות שונות אם מדובר בילד שנהרג עקב פיצוץ בלון גז, עקב ירי (של פושעים), של אנשים חמושים במאבק לאומי, כלומר של אנשים שאנו קוראים להם "מחבלים" או "חיילים", וכמובן חשוב מאוד לדעת אם מדובר בילד "משלנו", כלומר, יהודי, עליו נאמר "נקמת דם ילד קטן עוד לא ברא השטן" או ילד משלהם, פלשתינאי, עליו בדרך כלל לא נאמר כלום, ולעיתים קרובות הוא יוגדר כ"נער".

העיתונאי או העורך יודע היטב לעשות שימוש באגדות התקשורתיות. מוצר המידע שלו הנקרא עיתון בנוי מרצף אגדות כאלה. ככל שהסיפור שהגיע אל העיתון תואם יותר אגדה תקשורתית, כך נטייתם של העיתונאי והעורך תהיה לבדוק פחות את הסיפור האלטרנטיבי ואת עובדותיו ויותר להתאים את המידע שבידיו לאגדה.

דוגמא מהעולם הפוליטי.

המידע: פוליטיקאי נחקר במשטרה.

הסטריאוטיפ - פוליטיקאי הוא איש מושחת שדואג לעצמו, עושה קומבינות, מתעלם מצרכינו למרות שהוא אמור תיאורטית להיות איש ישר, אידיאולוג, הפועל לטובתנו.

סטריאוטיפ נוסף, ה"נחקר במשטרה" - רוב החקירות במשטרה מסתיימות בהרשעה של הנחקר.

התוצאה: פוליטיקאי נחקר במשטרה = איש מושחת שדואג לעצמו, עושה קומבינות, ומתעלם מצרכינו, נמצא כרגע בהליך שבסופו הוא יורשע ויבוא על עונשו, כמו שמגיע לו.

והאמת? ובכן, האמת היא שהפוליטיקאי הזה הוא דווקא אדם ישר והגון, הוא נחקר במשטרה בעקבות תלונת שווא של יריביו הפוליטיים, שבמקרה הזה לא היו מאד הגונים.

תודו שגם עכשיו לא ממש השתכנעתם, נכון?

עוד דוגמא:

המידע: קברניט אונייה ישן בזמן תאונה שבה נהרגו אנשים.

סטריאוטיפ 1: קברניט הוא האיש שאחראי על האוניה, הוא עומד על גשר הפיקוד כשידיו על גלגל ההגה הענק עשוי העץ ובעל הידיות, והוא נוהג ומנהיג את האוניה כשעיניו בולשות ללא הרף וצופות אל מרחבי הים.

סטריאוטיפ 2: שינה היא מצב של פינוק, מעין "חופשה".

התוצאה: קברניט אונייה ישן בזמן תאונה בה נהרגו אנשים = איש שתפקידו להנהיג את האוניה פינק עצמו בשינה בזמן מילוי תפקידו, ולפיכך הזניח את מחויבותו והוא זה שאחראי, אם לא נאמר גרם, לתאונה בה נהרגו אנשים.

כאמור, ה"עובדות" לעולם לא ינצחו את התיאוריה.

כלל זה תקף גם לגבי האגדות התקשורתיות. בואו ניקח, למשל, את האגדה שבאה לידי ביטוי בסיפור הבא:

פעם, כאשר הח"מ שימש דוכר עיריית תל אביב, יצא לו לדרת במעלית בבניין העירייה. בניין העירייה היה בן 12 קומות, והוא ירד מהקומה ה-12 עד לקומת הכניסה. על לחצני המעלית היו רשומים מספרים מ-1 עד 12 ומתחת למספר 1 הופיעה האות "כ". לצדו, ירד אדם שלא הכיר. האיש הסתכל על רשימת המספרים ואז אמר בטון שכולו שמחה לאיד: "תראה את המטומטמים האלה בעירייה, הם אפילו לא יודעים ש"קרקע" כותבים ב"ק"? הוא כמובן התייחס ללחצן שעליו כתוב "כ" - כניסה".

כאן ראינו את האגדה, ה"סטיגמה" או הדעה הקדומה הבלתי מודעת לפיה הגוף השלטוני הוא תמיד טיפש (או במקרים אחרים מושחת מראש).

בבסיס האגדות התקשורתיות נמצאים הכשלים הלוגיים ודפוסי החשיבה השבלוניים. חלק מהם מצאו עצמם במשלים ופתגמים עממיים.

כשל לוגי ראשון: אם זה נראה הגיוני, זה כנראה נכון. כשל זה מדלג על הצורך לבדוק עובדות, ומסתפק באגדה התקשורתית, בקובץ הסטריאוטיפים.

למשל: הכותרת: "נסע במהירות ונהרג בתאונה" מבוססת על ההנחה ההגיונית שנסיעה מהירה מסוכנת יותר, ולכן במקרה של תאונה בה נסע הנהג במהירות, מהירותו נתפסת כגורם לתאונה. בדיקת עובדות יכולה להראות שהוא נסע בסך הכל במהירות גבוהה ב-5 קמ"ש מהמהירות המותרת, אבל בהעדר מידע אלטרנטיבי כי הסיפור חייב להיות חד משמעי, "שחור לבן", מתחבר כאן הכשל הלוגי לאגדה - "יש" בדינו הוכחה.

כלל בסיסי זה מנחה את דרך הסקת המסקנות האנושית מאז ומעולם. מאבקו של המדע היה ונותר לנסות ולהוכיח את האמת ולא לקבל את סבירותה, על בסיס הנחות וכשלים לוגיים.

למשל: ה"הגיון" האנושי אמר שהשמש סובבת סביב כדור הארץ. ההוכחה ברורה: אנחנו רואים זאת כל בוקר. השמש היא זו שעושה את הפעולה, היא זו ש"זורחת" ו"שוקעת". על גילוי האמת במקרה זה, טרח וסבל גלילאו גליליי לא מעט. הוא פשוט בדק את העובדות.

כלל זה מנחה גם את הכתיבה התקשורתית.

אם הגיוני שקרינה גורמת נזק, אז "נכון" שטלפון היוצר קרינה כמו טלפון סלולרי הוא מסוכן. ההגיוני (הבלתי בדוק) הופך לעובדה, ומכאן לבסיס לפעולה - אז נרחיק אנטנות סלולריות מבתינו.

אם הגיוני שחינוך מיני גורם לצעירים לעסוק יותר ביחסי מין, אז זה כנראה נכון (יש קבוצות באוכלוסייה שחושבות כך גם כיום) ומכאן שאסור לתת חינוך מיני לנוער.

ה"הגיון" האנושי אומר שכדור במשקל 10 ק"ג שייזרק יחד עם כדור במשקל 1 ק"ג (אם שניהם באותו הנפח ונתעלם מהחיכוך באוויר) מראש מגדל נטוי (כמו מגדל פיזה), יגיע לאדמה לפניו. מה לעשות, האמת אחרת, שוב, הודות לגלילאו - למדנו שהכדורים יגיעו יחדיו לקרקע.

יש עשן בלי אש.

כשל לוגי מסוג שני: ההגיון האנושי בוחן רצף של אירועים ומייחס לרצף סיבתיות. לדוגמא: מנכ"ל חברה גדולה החליט לעזוב את תפקידו אחרי ארבע שנים.



הוא סיפר ליו"ר מועצת המנהלים על כוונתו, והגיע להסכמה כי יפרוש בעוד ארבעה חודשים. פרק זמן זה היה חשוב לשני הצדדים. יו"ר מועצת המנהלים היה מרוצה מתפקודו של המנכ"ל ולא היתה לו כל סיבה להאיץ בו, להפך, ארבעה חודשים הם זמן מספיק למצוא מועמד טוב אחר גם המנכ"ל לא מיהר, ורצה זמן למצוא לעצמו מקום חדש הולם השניים סיכמו שהם לא יפרסמו דבר על הפרישה המתוכננת.

אחרי שלושה חודשים, נפלה המניה של החברה בגלל עליית / ירידת מחירי הנפט בעולם, באופן פתאומי, והדבר עורר סיקור נרחב, שלילי, על החברה. בחלוף הסערה הודיע המנכ"ל על עזיבתו שכאמור היתה מתוכננת מראש. טוב, אתם יכולים כבר לנחש את הכותרת: "מנכ"ל החברה עוזב בגלל כשלוננו ובעקבות נפילת המניה".

בני אדם, ובתוכם אלה העוסקים בתקשורת, רגילים להניח שאם אירוע אחד קדם למשנהו, הוא גם גרם למשנהו. אופן הפעולה של העיתונות מחזקת מגמה זו, שהרי כל ידיעה חייבת להביא לקורא סיפור סגור: מי הטוב, מי הרע, מה קרה, ומה התוצאה. בסיטואציה כזו אין מקום למידע לא ברור, לאפשרויות נוספות, כל עובדה שאינה מתאימה למבנה ולכיוון של הסיפור ולאגדה התקשורתית מפריעים לכוחו, ולכן נמחקים, מועלמים.

אם אותו מנכ"ל היה נועץ בי, הייתי ממליץ לו וליו"ר שלו, להודיע מיד בהתחלה כי הוא עומד לעזוב בעוד ארבעה חודשים. אמירה כזו מייצרת את היתרונות הבאים:

התפישה הנוצרת היא שאין יריבות או כעס בין הצדדים, ואיש לא נכשל. עובדה שהם מוכנים להמשיך ולחיות יחדיו במשך תקופה די ממושכת. המנכ"ל יקבל הצעות עבודה רבות, ויוכל לברור ביניהן. היו"ר יוכל לראיין

בגלוי מועמדים רבים ולברור ביניהם. ולא יקשרו את התפטרותו עם הפאשלה. אם תהיה כזו.

בכל אשר ניפנה ניווכח שוב ושוב שהעובדות לא מקעקעות את התיאוריה. זהו הטבע האנושי:

בעת ויכוח, כל אחד עושה מאמצים לגייס לטובתו "עובדות" כדי לשכנע את הצד השני, אך לשווא, משום שכל תיאוריה תמיד תתאים עצמה לעובדות.

וכך, אחרי כל פיגוע טרור, אנשי השמאל אומרים: "ראיתם את הפיגוע האיום? חייבים לשבת איתם ולהגיע לפתרון" ואנשי הימין אומרים: "ראיתם את הפיגוע האיום? צריך לכסח להם את הצורה". הפיגוע היה אותו פיגוע, הנפגעים אותם נפגעים. העובדה אותה העובדה.

אך כל עוד לא שינית את הנרטיב, את הסיפור הבסיסי, לא עשית דבר.

תהליך השכנוע אותו מתניעים העיתונאי איש ההסברה, או היחצ"ן חייב לגעת, בראש ובראשונה בסיפור הבסיסי, ומשם אל ה"עובדות", ולא לנסות לשכנע ישירות באמצעות העובדות.

שליטה על הסיפור הבסיסי היא תפקידו הראשון של כל מגיש מידע. עליו לזהותו, ולקבוע אם הוא טוב או רע לצורך הענין. אם סיפור זה מכוון נגדו או נגד האדם שאותו הוא מייצג, עליו ליצור סיפור אחר, חלופי, כדי להסביר את אותן עובדות. בהעדר שליטה על הסיפור, אין לאיש יכולת לשכנע. בהעדר יכולת לשכנע, אין תוצאה תקשורתית.

מצב עניינים זה מוקצן במיוחד בארועי משבר או מאבק.

דוגמא:

איש פשוט ועממי התחתן עם יורשת מיליונים עשירה.

אחרי זמן מה, נטען כנגדו שהטריד מינית אשה עימה היה בקשר, שלוש שנים קודם לכן.

אם יבחר באסטרטגיה של שתיקה, הסיפור שיישאר תלוי באוויר הוא סיפורה של האשה המוטרדת, והוא יורשע ברעת הקהל. הכחשה אינה מספיקה, היא לא מחדשת דבר, אינה מסבירה ואינה בונה סיפור אלטרנטיבי.

לעומת זאת, אם יאמר אותו אדם שהאשה ה"מוטרדת" תובעת אותו כי התעשר ועכשיו היא יכולה לקבל ממנו הרבה כסף, הכחשתו לגבי ההטרדה תיתפס אמינה הרבה יותר. למה? כי הקורא יוכל לתת לעצמו הסבר הגיוני מסודר, תיאוריה שיש בה טובים ורעים, סוף והתחלה. יהיה לו קל יותר לבחון את העובדות הנפרשות בפניו ולהחליט מה בעיניו נכון יותר, או לפחות לחוש ספק כלפי כל אחד מהסיפורים.

במקרים רבים של מאבק או משבר, מטרת המסביר / היחצ"ן היא לכל הפחות לעורר ספק בסיפור הנפרש בפני הקורא. קשה להפוך נאשם לחף מפשע על ידי העיתונות - זה תפקידו של בית המשפט. אך ניתן לעורר ספק, להפוך סיפור שחור ב-100% לסיפור אפור, עד לסיום ההליך בבית המשפט.

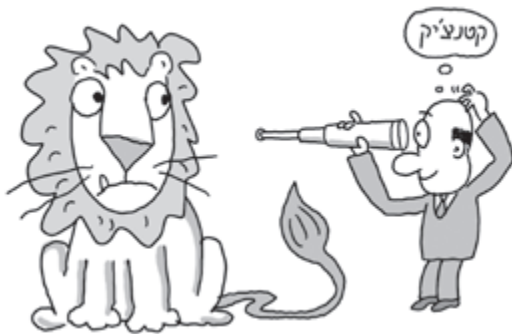
דוגמא מובהקת לכך יכול לספק נאומו המפורסם של הנשיא משה קצב.

נאום זה, שהיה נאום "מהבטן", לא הביא לכך שרבים שינו דעתם מ"אשם" ל"ספק אשם". הוא לא סיפק לקהל שומעיו הסבר אלטרנטיבי לתהייה מדוע הצטברו כנגד הנשיא כמה וכמה סיפורים בנושא המיני, אלא רק את העובדה שקצב מאמין בחפותו, וטוען כי נגרם לו עוול ברור על ידי התקשורת. במובן מסוים זה הספיק: הנימה הרגשית החזקה יתכן והביאה לספק אצל קהל השומעים. אך בהעדר "סיפור אלטרנטיבי" אין שכנוע אמיתי.

אז איך זה עובד? אנחנו, בני האדם, משתכנעים יותר מטעמים רגשיים ולא מטעמים הגיוניים. טיעון רגשי יוצר, "תיאוריה רגשית" וטיעון רגשי חזק הוא בעל עוצמה גדולה יותר מטיעון הגיוני סדור המבוסס על עובדות, וכבר הוכח פה יותר מפעם אחת שה"עובדות" הללו תמיד יפורשו על ידי התיאוריה.

דעות קדומות שיש לבני אדם, מושפעות מרגש ומיצר העדר, "ווקס פופולי" (קולו של ההמון) - אם כולם חושבים בכיוון מסוים, יש נטייה גדולה לחשוב כמותם. מעטים הם אלה שיש להם דעה עצמאית ממש.

העיתונות נוטה לספק את קול ההמון ולהצניע את הדעה השונה. עד כמה שהעיתונות מביאה את מה שנראה לה כ"דעות שונות", מינון דעות אלה ומידת החשיפה שלהן אינה יוצרת השפעה, ומשמשת עלה תאנה. את הסיבה אנחנו כבר יודעים - מטרתה היא למכור עיתונים. וראו את גדעון לוי בהארץ.



עד כמה דעות קדומות המתבססות על סטריאוטיפים ואגדות תקשורתיות חזקות ניתן לראות באותם מקרים שבהם אנשים מזוכים על ידי בית משפט, אבל אם הזיכוי עומד בניגוד לאגדה התקשורתית שהזינה את הסיפור, כי אז הזיכוי לא ממש מזכה את הנאשם ברעת הקהל.

אידיאולוגי, הרי שהיום מעבר של יועץ התקשורת ממחנה אחד לשני, נתפס טריוויאלי, אנשים מבינים היום שמדובר ב"ביזנס", בדיוק כמו בכדורגל.

כך למשל, כאשר אדם עשיר מזוכה, אנשים יגידו – טוב, זה בגלל שיש לו יכולת לשכור עורכי דין טובים ויקרים וגרוע מכך, אז ישמע גם המשפט "לא נמצאו ראיות", כלומר הוא בעצם אשם אבל לא הצליח להוכיח את זה.

כשלים חשיבתיים כמו אלה שצוינו לעיל חיוניים להבנת האופן שבו פועלת מכונת התקשורת. רבים מהעוסקים בה בתום לב, כותבים ועורכים, חושבים שהם מודעים לכשלים האלה, ולכן הם חושבים שהם מנטרלים אותם. אבל בדרך כלל הם אינם מודעים להם, וכותבים את ה"אמת" שלהם ללא בדיקה אמיתית. הפתיחות ברוב המקרים היא למתן מקום ל"תגובה" לא לשכנוע אמיתית.

#### סמלים ויחסי ציבור

המסביר, יועץ התקשורת, חייב להבין את השימוש שעושה התקשורת בסמלים ולהיות מיומן בשימוש בהם בעת העברת תכנים לגורמי תקשורת. למעשה, עליו לשלוט היטב ב"שפת התקשורת", משום שרק כך העיתון ומכאן קוראיו, "יקנה אותה" ממנו.

דוגמא:

סימבולים יכולים לספק לקהל הסברים שיהפכו את מה שנתפס כ"לא לגיטימי", ל"לגיטימי".

הח"מ, התבקש פעם להסביר מעבר של מנכ"ל חברה סולרית אחת, לתפקיד מנכ"ל חברת סלולר מתחרה, מעבר שנתפס אז אולי כאופורטוניזם זול. "למה מעבר כזה הוא לא בסדר אבל כשחלוץ בית"ר עובר להפועל זה בסדר?" היתה התשובה שאל, ובכך התבצעה השלכה מזירת "הספורט", שבה מעבר מקבוצה לקבוצה הוא לגיטימי, אל זירת העסקים. המסר חילחל מיד. אם בעבר, מנהל קמפיין של מפלגה אחת שעבר לנהל קמפיין של מפלגה אחרת היה נתפס כ"בוגד", משום שתמיכה במפלגה היה עניין

## מה רוצה המסקור?

"שיכתבו עליו בעיתון".  
באמת? תמיד? בכל מצב? בכל עיתון?  
ודאי שלא.

גם לחלום הרטוב הזה סייגים והקשרים. הדבר היחיד שיועץ תקשורת מנוסה שיישאל: "האם היית רוצה לקבל עבור הלקוח שלך כתבה של 8 דקות ביומן חדשות ערוץ 2 ביום שישי בערב?" יכול לענות הוא - "זה תלוי".

אם הכתבה תציג את ענייניו של הלקוח באופן חיובי, יזכה הלקוח לחשיפה ענקית של המידע שבו הוא מעוניין, ו"ישחק אותה בגדול". אבל אם התוצאה תהיה שהעניין יוצג רע - "זכה" הלקוח לחשיפה ענקית של מידע שלילי וייגרם לו נזק רב.

דוגמא:

לפני מספר שנים יצאה חברת מזון בקמפיין ענק למוצר חדש. במסגרת קמפיין זה הזמינה החברה צוות של ערוץ 2 לסקר את הכנותיה, ואפשרה לצוות לשבת בישיבת הנהלת אגף השיווק של החברה, אגף אשר תכנן את הקמפיין. אחד ממשותפי הישיבה אמר בישיבה שאין מקום להשקיע כסף במגזר הערבי והרוסי בהשקה. קטע זה נכלל, כמובן, במסגרת הכתבה, בחדשות ערוץ 2, ביום שישי בערב.

כך הפכה כתבה שיכולה היתה להיות הצלחת ענק של יחסי ציבור למכשול עצום בהשקה. הערה זו עוררה כעס רב מפי גורמים שונים, חברי כנסת המייצגים את המגזרים הללו הגישו הצעות לדיון דחוף בכנסת. ההשקה והמוצר איבדו את הפוקוס המסחרי החיובי והפכו לנושא שנוי במחלוקת.

מסקנה: סיקור הוא לא המטרה.

סיקור חיובי הוא יעד רצוי, אבל גם לא תמיד: אפילו ההגדרה הזו לא שלמה ואינה תקפה תמיד ובכל מקרה; חברה שנמצאת במשבר, מוצר פגום שיצא לשוק, מנכ"ל שסרח, אלה הן כמה דוגמאות למצבים שבהם גם סיקור חיובי הוא ממש אינו מטרה. במקרים כאלה, גם סיקור חיובי עלול להביא לתגובת נגד של סיקור שלילי. עצם הבולטות של המנכ"ל שסרח, בסיקור חיובי שקיבל, תוציא מיד את מתנגדיו שיתקפו אותו. אילו היה "יושב בשקט" ולא מבליט עצמו ייתכן שכל הנושא השלילי היה שוקע ונשכח.

מסקנה: לפעמים, גם חוסר סיקור היא מטרה.

המסקנה המסכמת בעניין זה: סיקור עיתונאי הוא לעולם אינו מטרה בפני עצמה. סיקור הוא תמיד אמצעי. לכן, כל עוד לא הוגדרה המטרה בבהירות, אין מה לדון בסיקור וודאי שלא להיכנס לדיון בדרכים להשיג אותו.

מהם הכלים העומדים לרשות יועץ התקשורת בבואו לבחון מקרה ולאבחן האם כדאי ללקוח שלו לקבל בו סיקור אם לאו?

התשובה לשאלה חשובה זו נקבעת על פי סדרת שיקולים, שתוצג מיד והמורכבת מצרכי הלקוח, הסביבה התקשורתית שלו, וקהלי היעד שלו.

ניתוח נכון של כל מטריצת הפרמטרים יביא להחלטה נכונה האם לסקר, ולא פחות חשוב - אם כן, אז איך לסקר.

אך לפני סדרת השיקולים כדאי שנבין איך משווקים מידע, מהי התהליך שעובר המידע מרגע ייצורו ועד לרגע בו הצרכן רוכש אותו משתמש בו.

## שרשרת שיווק המידע

מידע הוא מוצר ככל מוצר. לכן בוחר הח"מ לנתח את דרך שיווקו של המוצר "מידע" ממש כמו שהיה מנתח שיווק של כל מוצר אחר.

תזכורת: מטרת המוצר "מידע" היא להימכר תמורת כסף, והוא אכן נמכר באופן זה לצרכן הסופי, בין אם הוא מודפס על גבי עיתון, משודר בטלוויזיה או מופיע באינטרנט.

### שרשרת שיווק המוצר הנקרא מידע

תורות השיווק מלמדות אותנו שבעבר היה היצרן מייצר מוצרים לפי הבנתו ללא קשר לרצונות השוק ואחר כך ניסה למכרם. אם המוצר לא הצליח להימכר, האשם היה מוטל על כתפי מחלקת השיווק והמכירות, על המפרסמים והיחצ"נים. היצרן היה כועס ואומר: יצרתי בגדים כל כך יפים וטובים והם לא נמכרו, מסקנתי היא שאתם לא יודעים למכור.



בשוק המידע אנחנו נתקלים בתגובה כזאת גם כיום. מגיע לקוח שחברתו זכתה בפרס יוקרתי באירופה ודורש מאיש יחסי הציבור שלו "למכור" ידיעה זו לעיתון הכלכלי. הידיעה לא מתפרסמת, והלקוח מפטר את איש יחסי הציבור שלו: "צריך להחליף את היחצ"ן, הוא לא סיפק את הסחורה, לא השיג את התוצאה".

זוהי שטות מוחלטת, כמובן. ובכל זאת, למרבה הצער, זהו הלך מחשבה ידוע בקרב לקוחות שהבנתם השיווקית מועטה ביותר.

ראשית נבדוק איך נוצרים מוצרי מידע.

בשוק המידע יש מוצרים שנוצרים מאליהם: אירועים "אמיתיים" כמו רעידת אדמה, תאונת דרכים וכד' כך ניתן לראות מוצרים מסוגים שונים, ובתוכם גם כאלה שנוצרים ללא קשר לשאיפות קהל הצרכנים, הקוראים, וסיכויי מכירתם קטנים.

ישנם מוצרי מידע המיוצרים באופן מיוחד כדי שיימכרו לתקשורת, לדוגמא: דו"ח על נשק השמדה המונית בעיראק נוצר ונארז במיוחד כדי ליצור כותרות ולהשפיע על דעת הקהל. על מרבית מוצרי המידע ניתן לומר שהם מהווים שילוב של השניים, ובהליך ייצורם ומכירתם מעורבים אנשי שיווק.

כללי האריזה פורטו קודם לכן בספר.

שרשרת האספקה של המידע פועלת כמו כל שרשרת אספקה רגילה:

### 1. ייצור מוצרי המידע

כאמור, נחלק לכמה סוגי מוצרים: מוצרים ספונטניים ש"קורים" (צונאמי, תאונות דרכים, רעידות אדמה); מוצרים המיוצרים במיוחד כמו מוצרים מסחריים (מזון, משקה קל) ומוצרים שכל קיומם הוא בזכות היכולת לשווקם בתקשורת (מסיבה של סלבריטאים).

שרשרת האספקה של המידע מהמקור ללקוח, לקורא, מורכבת, לפיכך, כדלקמן:

עולם מוצרי המידע		עולם המוצרים הריאלי	מוצר
מידע מיוצר או ארוז לדוגמא: אירוע	מידע "ספונטני" לדוגמא: צונאמי	מוצר ממשי לדוגמא: משקה קל	
המידע הבסיסי - מיוצר על ידי הלקוח או היחצ"ן	המידע הבסיסי - מוצר המיוצר על ידי האירוע	המידע על המשקה הקל מיוצר על ידי היצרן	היצרן
היחצ"ן אורז את המידע תוך שימוש באחד או יותר מתשעת הכללים.	העיתונאי אורז את המידע תוך שימוש באחד או יותר מתשעת הכללים.	היחצ"ן אורז את המידע תוך שימוש באחד או יותר מתשעת הכללים. למשל: זה המשקה הכי טעים בארץ. כלל 5+9	האריזה
נמכר לעיתונאי		נמכר לעיתונאי	מכירה לקניין
מכירה על ידי העיתונאי לעורך	מכירה על ידי העיתונאי לעורך	מכירה על ידי העיתונאי לעורך	מכירה לסיטונאי בעל נקודת המכירה
הדפסה בעיתון	הדפסה בעיתון	הדפסה בעיתון	מוצג קמעונאית בחלון הראווה
"הקורא"	"הקורא"	"הקורא"	לקוח משלם

## 2. אריזה

כל מוצר דורש אריזה. דיווח יבש על רעידת אדמה לא יעניין. יש "לארוז" אותו בתוך הקשר ש"ירטיב" אותו.

## 3. מכירה לסיטונאי

עכשיו הגיע הזמן לעניין את הסיטונאי - העיתונאי, העורך כדי שישווק את המוצר לקונה, קרי, לקורא.

## 4. אריזה על ידי הסיטונאי והצגת המוצר הסופי בחלון הראווה

אמצעי התקשורת אורז את המוצר באופן שיגרום לקונה, הקורא, לרכוש אותו.

## 5. מכירה ללקוח המשלם

שידור או הדפסה, שהצלחתם נמדדת ברייטינג או בכמות הכסף שהכניסו.

דוגמאות:

כל האמור להלן משתמש למעשה בכללים שפורטו בתחילה, הכללים העוסקים במה מתעניינים הקוראים ולפיכך התקשורת.

### מוצר ממשי ודרך שיווקו

התרחשה רעידת אדמה בעוצמה של 5 בסולם ריכטר. הידיעה תמכור עיתונים כשלעצמה. אבל שיווק נכון ומכירה נכונה שיעצימו את חווית הפחד (במקרה זה) יביאו למכירתם של עוד עיתונים. כתבת המשך שתבוא אחרי כן ותציין מה הנזק שנגרם בפועל או שעלול היה להיגרם, תביא ל"מתיחה" נוספת של הנושא ולהזדמנות לגבות עוד כסף. סיפור אנושי מרגש של אדם שניצל בנס מרעידה כזו בעולם, או 'טוב' יותר - שכל משפחתו נספתה ברעש ורק הוא נותר בחיים, יביא לעוד עיתונים נמכרים, וכן הלאה.

### שיווק מוצר ממשי לא אטרקטיבי

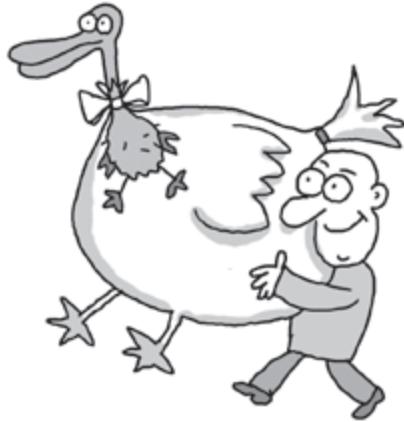
מוצר שדרך שיווקו ואריזתו הופכים אותו לבר מכירה.

אחד מתפקידיו של יועץ התקשורת הוא לקחת את המידע שלקוחו מעוניין לפרסם ו"לארוז" אותו כך שהקורא והעיתון יהיו מעוניינים בצריכתו.

דוגמא: בעבר, התבקש הח"מ ע"י לקוח להעביר לאחד העיתונים ידיעה בזו הלשון: "צריכת שומן צמחי וקטניות מורידה את הסיכון ללקות בהתקף לב" - ידיעה משעממת לכל הדעות. הלקוח נשאל: האם "שומן צמחי זה שמן זית?", והשיב בחיוב. "וקטניות, זה חמוס?" הוא הנהן שנית. ההודעה שהוצאה לעיתונות היתה בנוסח הבא: "צריכת חמוס ושמן זית מורידה את הסיכון ללקות בהתקף לב". כך ניצלה ידיעה שהיתה

בדרכה לפח האשפה, כך נארז המידע בלבוש סימבולי תוך היעזרות בסעיף מספר 6 ("כל מה שחדש, מיוחד") ומידע "משעמם" הפך למידע הניתן למכירה. הידיעה הופיעה בעמוד האחרון של ידיעות אחרונות, בתוספת תמונה של צלחת חמוס ושמן זית, תרומתו של העיתון עצמו להגדלת השיווק של הידיעה.

יועצי התקשורת הם "מנהלי שיווק מידע" עבור הלקוחות שלהם. יועץ התקשורת, חייב להכיר את עולם התקשורת והעיתונות לפחות כמו הכתב והעורך עצמם, ואם אפשר, טוב מהם. עליו לדעת בדיוק איך המנגנון עובד ומה מניע את לקוחותיו השונים - הלקוח המשלם מצד אחד, העיתון, העיתונאי והעורך מצד שני. עליו להיות מסוגל לזהות מהו "סיפור טוב" שהעיתון יוכל למכור לקוראיו, ואיך "לארוז" עבורו את הידיעות שברצונו לפרסם.



על מנת שיוכל "לארוז" לעיתונות ולמדיה סיפורים בצורה הטובה ביותר, עליו להיות בקיא בטכניקות של הכתיבה בהן משתמש העיתון עצמו. למעשה,



## צרכי הלקוח: מוצרים, סביבה תקשורתית וקהלי יעד

ציירו בדמיונכם אדם שמגיע אל רופא ואומר לו "כואבת לי הרגל, תן לי זריקה נגד דלקת כאן". הרופא הסביר יסרב כמובן. ויש סיכוי טוב שגם יתעצבן. על החולה לתאר את הבעיה, על הרופא מוטל למצוא פתרון. אין זה מתפקידו של החולה לערוך אבחנה וודאי שלא לקבוע את דרך הטיפול הרפואי. יבדוק הרופא את הפציינט, וינסה לברר מדוע כואבת לו הרגל; האם יש בעיה אורתופדית? אולי בכלל מדובר בהקרנה של כאב מהגב? אחר כך הוא יחליט מה הטיפול הנכון. אולי דווקא פיזיותרפיה ולא זריקה. אולי כדורים. לקוח המגיע אל הרופא מחפש את התוצאה, הקלה ממכאוביו ומקבל עליו את עובדת מקצועיותו של הרופא ולכן מאמץ את החלטותיו.

לא כך הדבר מתנהל ברוב המקרים בהם מגיע לקוח אל יועץ התקשורת.

על סמך ניסיון רב שנים, הח"מ יכול להעיד שלמרבית הצער, הלקוח יגיע אל יועץ התקשורת בדרך כלל כאשר בתודעתו מרחפת הגדרה מאד מעורפלת של המטרה אליה הוא שואף. עם זאת, הוא יהיה מצוייד בתחושה שהוא יודע בוודאות שאין למעלה ממנה מה הדרך בה צריך לצעוד על מנת להשיג את המטרה. הוא שופע הצעות, מנהל וויכוחים, חמוש בחוות דעת נוספות של בת זוגו, עוזריו לעסקים, מזכירתו, חבר שעבד פעם בעיתון (האמת, במחלקת ההפצה, אבל מי זוכר), ובקיצור, יש לו פשוט ה-מון מה לומר ליחצ"ן על דרך הפעולה הרצויה.

סדר דברים לקוי זה נובע מתדמיתו הנמוכה, יחסית, של מקצוע יחסי הציבור. התדמית הזו נקבעת במידה רבה מאוד על ידי העיתונאים המנהלים יחסים צמודים

עליו להיות בנוסף על מקצועו שלו, גם עיתונאי ועורך בו זמנית. בעברו הרחוק, שימש הח"מ, בטרם "חצה את המתרס אל קווי האויב", עורך לילה בעיתון גדול. זכור לו היטב כיצד לימדוהו שם לבנות כותרת ראשית בעיתון. נאמר לו כי עליו להשתמש במילים רגשיות הפונות ללב הציבור, כמו: "פחד בירושלים" לאחר פיגוע, או "אימה בשחקים" במקרה של כמעט תאונה אווירית. הוא התבקש לבנות כותרות בעלות ציטוט ו"פועל יוצא", המגביר את הדרמטיות, במקום משפטים סתמיים. לדוגמא, לא לכתוב "נתניהו הודיע על התפטרותו" כי אם "נתניהו: אני מתפטר!".



ואמביוולנטיים עם האנשים שהם קוראים להם יחצ"נים. מכל מקום, צרכי הלקוח האמיתיים נקבעים בהתאם למטרה אליה הוא שואף להגיע. יש המבקשים חשיפה, יש המבקשים שקט, יש המבקשים שקט אבל בסתר ליבם רוצים חשיפה; יועץ התקשורת המנוסה חייב לברר עצמו בשיחה ראשונה מעמיקה מה באמת רוצה וצריך הלקוח שלו.

### מודל ניהול צרכי הלקוח המסחרי

צרכי הלקוח מורכבים מכוחות ואינטרסים שונים המשולבים זה בזה ומשפיעים זה על זה. כל החלטה תקשורתית צריכה להתקבל תוך לקיחה בחשבון של כל אלה. האיור הבא יציג את מכלול הצרכים והאינטרסים הללו במודל בן שלוש צלעות.

צלע ראשונה - צרכי הלקוח.

צלע שנייה - הדינמיקה של סביבת הלקוח.

צלע שלישית - קהלי היעד.

### קהלי היעד

לקוחות  
עדיין לא לקוחות  
עובדים  
ספקים  
רגולציה  
מתחרים  
ועוד...



### הדינמיקה של סביבת הלקוח

סביבה ללא ידיב  
סביבה תחרותית  
סביבת מאבק  
סביבת משבר

### צרכי הלקוח

המוצר  
השיווק  
מיקומה של החברה  
בעולם של חברות  
ההנהלה ובעלי המניות

### צלע ראשונה - צרכי הלקוח

צרכי הלקוח המסחרי נחלקים לארבעה מישורים.

#### מישור ראשון - המוצר

הצורך הראשון הבסיסי והמיידני הינו הצורך בטיפול התקשורתי במוצר. לדוגמא, חברת מזון העוסקת במוצרי חלב, ומשווקת כעת מוצר כמו יוגורט.

מטרת יחסי הציבור העוסקים ברובד זה תהיה לחשוף את היוגורט על פי האסטרטגיה שנקבעה. למשל: חשיפת יוגורט הבנוי על תפישה של בריאות וסגנון חיים תתורגם בתחום יחסי הציבור לנושאים הקשורים לכך: ראיונות עם דיאטנים, עם ספורטאים, עריכת אירועים המקושרים לבריאות וכד'. איש יחסי הציבור ידאג שהרקע לצילומים יהיה לבן וספורטיבי, המצולמים ילבשו בגדים לבנים וספורטיביים, וכל דבריהם ידגישו נקודות אלה. לעומת זאת, יוגורט המחובר לחוויה של כיף ו"פאן" צבעוני, יחובר לראיונות עם אנשים המגלמים תכונות אלה - אמנים, שחקנים, זמרים. יעוצבו אמצעים וייערכו אירועים רלבנטיים לתכונות אלה: מזרקה של יוגורט פירות, מסיבת תחפושות סביב נושא יוגורט וצבעים, ועוד רעיונות משונים. עבודת יחסי ציבור מותגית מבוצעת בעיקר ברובד זה.

#### מישור שני - השיווק

גם מוצר טוב דורש שיווק. דורש הדגשה של מבצעים ומחירים, דורש דחיפה לרכישתו. רובד זה שונה מהרובד הראשון כי אינו עוסק בתכונות המוצר אלא עוסק בעידוד רכישתו. כאן אמורים יחסי הציבור לקדם את הזדמנויות המכירה, למשל: כתבות השוואה של מחירים, יצירת מבצעים שמטרתם ידיעה בעיתון, כמו לדוגמא, ילד שאסף הכי הרבה מכסים של יוגורט וזכה להביא עגל (חי ובוטט ומסריח) לבית הספר שלו.

## מישור שלישי - מיקומה של החברה בעולם של חברות

כשאדם רוכש מוצר הוא רוצה לדעת שהמוצר בא מ"בית טוב". כאן מוקדשת תשומת הלב לחזוקה של החברה בעולם של חברות דומות לה, יציבותה, אמינותה וכד'. ברובד זה נדרשים יחסי הציבור לעסוק בחברה עצמה כב"מוצר" נפרד. חברה שמוצריה מצוינים ואהובים אך סובלת מקשיים פיננסיים זקוקה לטיפול נפרד בשני הרבדים. הטיפול ברובד זה יעסוק בדו"חות הכספיים של החברה, ברכישותיה, בפרסים שזכתה בהם, וכד'. כאן ייעשה הטיפול התקשורתי ביחסי העבודה בחברה - גם ברמה הבסיסית של תשלומי שכר בזמן ולפי החוק, וגם ברמת איכות החיים של העובד - מסיבות, צ'ופרים וכיו"ב. חשיבות הטיפול בתדמית החברה נקבעת לפי שני פרמטרים: מידת הסיכון הכלכלי בו מושקע בה קהל היעד ותחושת הזהות וההזדהות שהחברה מעוררת.

דוגמא למידת הסיכון הכלכלי: במקרה של חברת מזון בה הלקוחות מושקעים בגובה של מחיר חפיסת המסטיק, ממש לא אכפת להם אם החברה בצרות פיננסיות או לא. לעומת זאת, באותה חברה, קהל היעד של העובדים חרד מאוד ממצבה הכלכלי, וכך גם הספקים. המצב שונה כמובן באופן מהותי כשמדובר בחברת בנייה שיש לה לקוחות שהשקיעו את כל חסכונותיהם ברכישת דירה. אם מצבה הכלכלי של החברה קשה, הם חוששים מאוד לאבד את השקעתם הגבוהה. החשיבות השניה של "החברה בעולם של חברות" קשורה לתחושת הזהות הפנימית של הצרכן שלה. עולם המותגים נמצא גם ברובד זה - מכונית מחברת פיאט או מרצדס אינה נמדרת רק ברמה הפרקטית של תכונותיה כמו צריכת דלק ובטיחות, אלא גם ב"בית" שממנו היא באה. הנקודה כאן היא להביא את הלקוח לומר: אני גאה בבחירתי (בפני

עצמי ובפני אחרים), כמו שנהוג לומר בלוס אנג'לס:  
what car do you wear?

## מישור רביעי - ההנהלה ובעלי המניות

קבוצה זו נכנסת לתחום יחסי הציבור האישיים, אך השפעתה על הצלחת החברה כולה חשובה ביותר. לא פעם מגיע הח"מ לחברה והמנכ"ל מצהיר - "אני לא מתראיין, חשוב להדגיש את התוצאות של החברה, הישגיה, מוצריה, אבל אני לא אוהב להופיע בתקשורת." בעיה לא קטנה, משום שמנהלי ובעלי החברות הם נכס (או נטל) תדמיתיים מרכזיים. אנשים קונים מאנשים, ולא מאיזו מכונה אנונימית. מותגיות החברה היא ניסיון להאנשה של גוף אנונימי. גם אם המותגיות של החברה או המוצר ממלאת במידת מה את הצורך בהאנשה, זהות האנשים האמיתיים שעומדים מאחרי החברה רלבנטית ביותר.

דוגמא: חברה המייצרת מוצר טוב, שיווק מוצריה מצוין ומצבה הכלכלי איתן, אך בעליה נתפש בהטרדה מינית, או הורשע בעבירה פלילית חמורה אחרת. חברה כזו תספוג נזק כבד מאוד, בייחוד אם מדובר בבעלים ולא במנכ"ל הניתן להחלפה. אנשים קונים מאנשים, לכן הטיפול התקשורתי ברובד הזה חשוב במיוחד. חברה הנושאת את שם בעליה, קשורה באופן חד משמעי לפעילותם ומעשיהם. לכן, חברת שטראוס קשורה מאוד לדמותה של משפחת שטראוס, בעוד חברת אסם אינה קשורה לדמותו של מר אסם, בין היתר מאחר שאין איש כזה.

בהקשר זה אפשר להיזכר בסיפור שפורסם בזמנו על של מייסד איקאה, אינגבר קמפרד שהיה חבר בעבר הרחוק בקבוצה פרו נאצית ואחר כך התנצל על כך. חלק אפל זה בהיסטוריה של האיש, היה חשוב לרשת במיוחד בזמן שביצעה את כניסתה למדינת היהודים, והפרסום היה עלול לגרום נזק עצום. אך נראה

שהטיפול בנושא זה על ידי אנשי התקשורת של הרשת מיזער נזקים אפשריים באופן מעורר הערכה.

דוגמא נוספת הזכורה היטב היא השערורייה שחולל אחד מבעלי רשת ארומה, שפגע בצורה גזענית וחריפה, ללא כל קשר לרשת או מוצריה, בעובדת חברת מכוניות. למרות שהקפה נשאר אותו קפה, השירות נשאר אותו שירות, וגם הסנדוויצ'ים לא השתנו, הדירו רבים ורגליהם מהרשת, מתוך כעס על אותו איש, מתוך תחושה שאין הם יכולים להיות "שותפים" מבחינת הזדהותם, עם אדם שנהג כפי שנהג, ומתוך אי רצון צרכני לתת לו את כספם. יש מקרים בהם המנהלים והבעלים מבינים צורך זה ומטפלים בו מקצועית. טיפול מקצועי משמעותו שהתנהלותם לוקחת בחשבון את ההשפעה שיש להתנהלות כזו על התקשורת. טיפול מקצועי אינו אומר בהכרח ראיונות וחשיפה - גם התנהלות שקטה, מחושבת הבנויה על הבנה תקשורתית היא התנהגות נכונה. כאמור, הצרה היא שבמקרים רבים רואים עצמם הבעלים כנפרדים מהחברה בכל הנוגע לתחום התקשורת ולא מנהלים את דמותם התקשורתית באופן מקצועי ממוקד מטרה ומפולח על פי הדימוי הנדרש. אבל זה סוג של מעגל סגור - גם אלה שלכאורה אינם פועלים לפי חשיבה תקשורתית, בפועל, מנהלים את הפעילות, רק שהם עושים זאת בצורה של "ניהול חסר", management by default וההחלטות מתקבלות "מעצמן" בשל העובדה שהם אינם מקבלים החלטות.

### **צלע שנייה - הדינמיקה של סביבת הלקוח**

כל פעילות תקשורתית נערכת בתוך סביבה תקשורתית, ולזו השפעה מכרעת על קבלת ההחלטות לצעדים התקשורתיים שיינקטו. כאשר נדרשת פעילות תקשורתית לקידום מוצר, נכון לנקוט בדרך אחת,

ואילו כשהמוצר נמצא תחת מתקפה, מן הראוי לנקוט בדרך תקשורתית אחרת.

**ישנן ארבע סביבות תקשורתיות מרכזיות:**  
סביבה ללא יריב, סביבת תחרותית, סביבה מאבקית וסביבה משברית.

### **סביבה ללא יריב**

לפני 10 שנים פנה אל הח"מ מכר חולה בלוקימיה שהיה שרוי במצוקה גדולה. לוקמיה (סרטן דם) היא מחלה קשה, הנגרמת מכך שמח העצם פועל בצורה לא תקינה. אחת הדרכים להתמודד עם המחלה היא החלפת מח העצם של החולה, ולצורך כך יש למצוא תורם הקרוב מאוד גנטית לחולה (כדי שמח העצם המושלל ייקלט). דמיון גנטי גדול קיים בדרך כלל בקרב בני משפחה, אבל הוא נמצא גם בקרב בני אותה עדה ומוצא. האיש ביקש את עזרתי המקצועית בהעלאת המודעות לענין; הוא בן העדה המרוקאית, והסתבר שהחברים בה, מסיבות שונות ומגוונות, נרתעו אז באופן עקרוני מלתת דגימות דם. לא היתה לו אפשרות למצוא תורם מתאים, לאחר שלא נמצא אחד כזה בתוך משפחתו הקרובה. המכשלה היתה תרבותית, מנטלית, חשש מעין הרע וכד'. כדי לעזור לו, הועלה לאוויר קמפיין ובו הסיסמא: "למה למרוקאים אין דם". הקמפיין עבד על האסוציאציה של "המרוקאים פחדנים", הוא היה "עדתי מוצדק" - מטרתו היתה להביא כמה שיותר בני העדה המרוקאית לתת דגימות דם. השיטה היתה יצירת קונפליקט על ידי שימוש באמצעים סימבוליים. כמובן שהסיסמא הזו יצרה מהומת אלוהים. הנושא עלה לכותרות. הדיון בו התרחב, והתוצאה לא איחרה לבוא: מאגר דגימות הדם והדגימות הגנטיות מצד העדה המרוקאית בארץ גדל בצורה משמעותית. למרבה הצער, הבחור נפטר, אך רבים אחרים ניצלו בעקבות הרחבת מאגר דגימות הדם.

זוהי דוגמא מובהקת לפעילות בסביבה תקשורתית ללא יריב - היתה מטרה, לא היה גוף שהתחרה על אותו נושא. בהשאלה מתחום הספורט, דומה הדבר לאדם שהחליט לצאת לטפס על האוורסט. האתגר הוא שלו מול עצמו, ולא מול אחרים.

כאשר אין צורך להתחשב ביריב כלשהו, כי אין יריב, האסטרטגיה לא צריכה לקחת בחשבון תגובה או השוואה. מטרתה היא חשיפה גדולה ככל האפשר, וחשיפה בלבד.

### סביבה תחרותית

האגדה מספרת שבשנות ה-80, שלחו היפנים צוות מיוחד לישראל כדי לנסות ולהתחקות אחר גורלן של כל מכוניות הסובארו שנשלחות לכאן. לא היה סביר בעיניהם שכל כך הרבה מכוניות באמת נוסעות במעט הכבישים של המדינה הקטנה והצרה הזאת, מדינה שמספר תושביה אינו עולה על מספר התושבים ברובע אחד בטוקיו. הנחת העבודה שלהם היתה שמישהו בישראל מייצא כנראה את מכוניותיהם למדינות אחרות, הישר מהאוניה שמגיעה לנמל אילת. אבל כשהגיעה המשלחת לארץ, גילתה מדינה המוצפת עד צווארה במכוניות סובארו מכל הדגמים הסוגים והמינים.

הסביבה התקשורתית בה פעל אז יבואן סובארו היתה סביבה של תחרות. כלומר היו לו יריבים שגם הם ניסו למכר מכוניות לעם ישראל המתעשר, ועל יבואן סובארו היה לשכנע שהמכוניות שהוא משווק טובות מאוד לצרכן.

התפישה השיווקית תקשורתית של חברת סובארו היתה שהיא אינה פועלת כנגד אחרים - אנשיה בארץ דאגו למיצוי כוחם התקשורתי והשיווקי וניצחו בתחרות על ידי מיצוי יתרונותיהם התחרותיים. הם לא נזקקו ולא נקטו בטקטיקה של הכאת היריב.

והמקבילה מעולם הספורט: בתחרות ריצה, כל אחד מנסה למצות ככל היותר מעצמו כדי להגיע מהר יותר מיריבו, מבלי לנסות לפגוע בו.

מספרים סיפור על שני ציידים שהלכו בסוואנה באפריקה. לפתע ראו, במרחק קילומטר מהם, צי'טה עצבנית. הצי'טה ידועה כחיה המהירה ביותר עלי אדמות. היא לא אכלה כבר כמה ימים והציידים נראו לה כארוחת צהריים נחמדה בהחלט.

בעוד הצי'טה החלה לצבור תאוצה לקראתם, התכופף אחד הציידים ונעל במהירות נעלי ספורט. אמר לו הצייד השני - תגיד, אתה באמת חושב שאם תנעל נעלי ספורט, תרוץ יותר מהר מצי'טה? היא מגיעה למהירות של 120 קמ"ש! ענה לו חברו: "אני לא אוכל לרוץ יותר מהר מצי'טה. אבל אני אוכל לרוץ יותר מהר ממך."

בסיטואציה תחרותית, אם כן, יש יריב שאינו מנסה להפריע לך. כאיש תקשורת עליך להתמקד במאמץ להיות ראשון, אבל ההשוואה היא לא מול עצמך, כמו בדוגמא הקודמת, אלא מול מישהו אחר שמנסה גם הוא להדגיש את יכולותיו. צריך לזכור ולקחת בחשבון שהעיתונאי תמיד יעשה השוואה, ולכן חלק מההתייחסות הנדרשת היא הבנת היריב, חולשותיו ויתרונותיו, והדגשת היתרונות הנובעת מתוך ההשוואה.

### סביבת מאבק

בכל מערכת בחירות מגיע השלב בו המועמד שואל: ומה עם המצע? צריך לכתוב מצע, כדי להסביר לבוחרים על מה הם מצביעים. הח"מ ימליץ תמיד למועמד - אל תכתוב מצע מפורט, כתוב כמה דברים כלליים, והשתדל לעשות זאת ברגע שתשומת הלב של כולם מוסחת לכיוון אחר. וכל כך למה? משום שעם פרסום המצע, איש אינו מחפש מה כתוב בו ומה הוא מביטח, אבל הצד השני מחפש מיד את נקודות החולשה,

כדי לנגח אותו בהן: אם למשל, המועמד הוא בעד זכויות ההומואים והלסביות, הוא יקבל מיד התקפה מצד החרדים. אם הוא בעד בניה ירוקה – יחטוף מיד מקלחת צוננת מצד הקבלנים. אם בבחירות מקומיות הוא מבטיח מדיניות חניה ליברלית – התושבים שגרים ליד מוקדי בידור ישנאו אותו. בקיצור, מצע הוא בסיס לצרות. הוא אינו משנה כהוא זה לענין הצבעת הבוחר, אבל זו כבר אופרה אחרת.

מבחינה תקשורתית, מערכת בחירות (כמו שביתות וכמו כל דיון ציבורי), היא מערכת תקשורתית בסביבת מאבק; המשמעות היא שהצד השני לא רק רוצה לקדם את עצמו, חלק מהטקטיקה שלו היא לחסל אותך.

ברמה ספורטיבית, מדובר בתחרות איגרוף – הנצחון של האחד מגיע מהפגיעה באחר, ולכן, במעבר לזירה התקשורתית, יש לנהל את הפעילות תוך לקיחה בחשבון של תגובות היריב. פעילות של צד אחד הופכת מיידית לנקודה הבאה בה הוא יותקף.

בסיטואציות מסחריות, הדבר נדיר יותר. רק לעיתים רחוקות תוקפות חברות מסחריות זו את זו בתקשורת. ועדיין, בסיטואציה של המאבק, על מנהל התקשורת לחשוב לא רק מה הוא רוצה להגיד, אלא גם איך היריב ימהר לעוות את הדברים, להוציאם מן ההקשר, ולצפות כיצד הוא ינסה לגרום נזק חריף ככל הניתן.

#### סביבת משבר

סיוטו של כל מנכ"ל: בוקר לא בהיר אחד מצלצל הטלפון על שולחנו של מנכ"ל חברת מזון, על הקו נמצא מנהל מותג החומס ובפיו המידע הבא: לקוח התלונן כי באריזת חומס שהוא קנה נמצאו שביב ברזל חד, והילד שלו נפצע והגיע לחדר מיון. בירור מהיר מגלה שחלק ממכונה המזריקה את החומס לאריזות נשבר, ובמהלך זמן לא ידוע נשלחו לחנויות אריזות חומס המכילות שביב ברזל. אפשר לזהות

החל ממתי נשלחו האריזות, אך ברור שלא כל האריזות מולאו על ידי אותה מכונה, וברור שאיש אינו יכול לזהות בדיוק היכן האריזות הנגועות. חלק מהאריזות נמצאות בביתם של לקוחות, חלקם השתמשו בהן ולא נפגעו, ואצל חלקם יש אריזות ובהן שביבי מתכת – במקרה, מחכות לארוחת הערב. זו היא סביבה משברית ברורה.

אין כאן יריב המנסה לפגוע, אין כאן מטרה להצליח במשימה ואין כאן תחרות. יש כאן צרה צרורה.

הטיפול התקשורתני בסיטואציה כזו שונה לחלוטין מהטיפול בסיטואציות האחרות. המטרה העיקרית היא שמירה על בריאות הלקוחות והקטנת הנזק התקשורתני הנובע מהתקלה, נזק שעלול לפגוע לא רק במוצר אלא גם ברבדים האחרים של החברה – הנהלה ובעלי מניות, בייחוד במקרים בהם המשבר הוא בעל השלכות פליליות אפשרויות אישיות כנגד ממלאי תפקידים בחברה (ראה מקרה רמדיה).

ובחזרה לדוגמא שבה נפתח הפרק הזה – המנכ"ל החזיר את כל אריזות החומס, והודיע לציבור במודעה ובהודעות לעיתונות על התקלה. המזל שיחק לידיו ואיש לא נפגע. החברה פעלה במהירות, בשקיפות, ובאמינות, תוך הודאה בתקלה והתנצלות בפני הקהל ולכן לא איבדה את אמונו.

#### צלע שלישית – קהלי היעד

סרט ישראלי קצר שנעשה לפני שנים רבות מתחיל בסצינה של מסיבה, ממש לפני שהאנשים מתפזרים הביתה. כמה אנשים יושבים על הרצפה, שתויים, אחרים רוקדים בעייפות על הרחבה והמקום נראה הפוך ומבולגן. הדלת נפתחת ונכנס בחור. הוא מסתכל סביבו וזורק שאלה לחלל האוויר: "איפה

כולם?" מפינת החדר מרים מישהו את הראש ואומר לו: "הלכה לפני חצי שעה הכיתה". המילה "כולם" מגדירה לכל אחד מאתנו קהל יעד נפרד. כל אחד מאתנו, כשהוא חושב על "כולם" הוא בעצם מעביר בראשו קהל יעד מסוים, לרוב אדם מסוים, אליו הוא מתכוונן. זה תהליך לא מודע. אנשי תקשורת יגידו תמיד שצעד ראשון הוא הגדרת קהל היעד. אגב - אין לערבב בין זיהוי קהל היעד, שהוא סימון הדרך, לבין הגדרת המטרה התקשורתית, שהוא זיהוי המקום אליו אנו רוצים להגיע.

**קהלי היעד הרלבנטיים ברוב המקרים הם:**

לקוחות בפועל

אלה שעדיין אינם לקוחות

עובדים

ספקים

רגולטורים

מתחרים

בעלי מניות ישירים

בעלי מניות באמצעות הבורסה

לקוחות פנימיים אחרים

בעלי עניין ובעלי כוח להשפיע על החברה

יש לזכור שפעילויות תקשורתיות שיהיו יעילות בקהל יעד אחד, עלולות להזיק בקהל יעד אחר.

**דוגמא:**

ניקח למשל חברת טלוויזיה רב ערוצית. מצד אחד, בתחרות על ליבו של הקהל מנסה חברה זו לשכנע את הלקוח שהמוצר שלה - הסרטים, הסדרות, שידורי הספורט - טובים ומעניינים יותר מאלה של המתחרה. היא מנסה להראות ללקוח שהיא חברה גדולה, שמצטרפים אליה לקוחות חדשים ובכלל, היא מצליחה יפה מאוד. אבל, השוק נשלט על ידי משרד

התקשורת, והוא יהיה זה שיחליט האם לחברה אחת יהיה יתרון אמיתי על השניה. הוא מי שקובע כי חברה אחת רשאית לספק שירותים מסוימים - כמו VOD והשניה לא. שיקוליו של הרגולטור בנויים על חיזוק החלש במאבקו נגד החזק כדי לעודד תחרות בשוק. כך קורה שחברה שתצליח באסטרטגיה התקשורתית הקודמת, תוכיח לכולם שהיא מצליחה וגדלה, עלולה להפסיד נקודות אצל הרגולטור ולכן עליה, בעצם, להציג עצמה כנלחמת מעמדת נחיתות וזקוקה לעזרתו.

מבלבל, אה? בהחלט.

לחברה כזו יש כעת אם כן שני קהלי יעד שונים, והאינטרסים התקשורתיים שלה שונים ואולי אף הפוכים בהתייחס לכל אחד מקהלי היעד הללו. וזה עוד לא הכל. כשלוקחים בחשבון קהלי יעד נוספים שלה כמו עובדים, לקוחות וספקים, ואולי החברה גם קצת בקשיים כספיים, יתגלו עוד ועוד אינטרסים הפוכים וסותרים. אם חברת הטלוויזיה נמצאת בקשיים כספיים ורכשה עכשיו לשידור סרטים וסדרות במיליונים רבים של דולרים, הצופים שמחים, העובדים מרוצים, אבל הספקים כועסים: לזה היה לכם כסף ולנו אתם דוחים תשלומים?!

**לקוחות**

לקוחות הם מי שבחרו במוצר, על ידי קניה, או צריכה אחרת (בבחירות למשל הצריכה נעשית על ידי אקט ההצבעה).

חשוב לחברה שלקוחותיה יקבלו את הרושם שהמוצר שרכשו הוא מוצר טוב, במחיר טוב, המגיע מחברה יציבה ובטוחה. כן חשוב שיידעו שהעומד בראש החברה, הבעלים, הוא אדם בעל שיעור קומה שניתן להזדהות עם מעשיו.



## עדיין לא לקוחות

כל האנשים שאינם נמנים עם הלקוחות הקיימים. אלה יכולים להיות לקוחות לשעבר, או כאלה שמעולם לא השתייכו לקהל הלקוחות של החברה. חשוב שגם הם ייחשפו לתכנים חיוביים הקשורים בחברה, במוצר וכד' וכך יחליטו, אולי בעתיד, כי ברצונם להצטרף אליה או לשוב אליה.

## עובדים

יש חשיבות רבה לכך שעובדי החברה יחשפו למסרים חיוביים הקשורים בחברה.

העובדים, המתהלכים ברחוב כשהם לבושים במדי החברה - גם אם מדובר במדים וירטואליים - הם היחצ"נים הטובים ביותר של החברה. הם נפגשים עם חברים בימי שישי, ועבודתם בחברה היא חלק מהזהות האישית שלהם. לכן תחושת הגאווה שלהם היא מרכיב חיוני וקריטי במוטיבציה שלהם, ובהצלחת החברה.

גם העובדים ניזונים ומושפעים מהתקשורת הכללית בכל מה שקשור בחברה שבה הם עובדים, ולכן האופן שבו החברה שלהם מיוצגת בתקשורת משקף, בעיניהם, את זהותם שלהם. אם החברה נתפסת כחברה טובה, הרי שגם הם עובדים טובים ומיומנים. יותר מכך - בני משפחותיהם של העובדים גאים / מתביישים במקום עבודתם בן משפחתם, בעיקר לאור המידע שהם מקבלים מהתקשורת.

ואם החברה מגייסת עובדים, הרי ברור שעובדים עתידיים מושפעים מאוד מהתחושה הכללית המוקרנת לגבי החברה על ידי התקשורת.

## ספקים

לספקים חשוב מאוד לדעת מהו מצבה הכלכלי של החברה לה הם מספקים את חומרי הגלם או השירותים. גם הם ניזונים, בין השאר, מהמידע המועבר אליהם על

ידי אמצעי התקשורת. אם חברה מצטיירת בתקשורת כחברה חזקה ויציבה, הספקים ירגישו בטוחים לספק לה מצרכים שונים (לעתים גם תוך הבטחה של החברה בתשלום במועד מאוחר יותר). בנוסף, גם ספקים יכולים להצהיר על גאווה בהספקת אמצעים לחברות שונות. ספק של חברת "מייקרוסופט", לדוגמה, יהיה גאה לספר לחבריו על החברה שלה הוא מספק את שירותיו.

## רגולציה

ישנם מקרים בהם גורמי ממשל שונים מפעילים חוקים ונהלים הנוגעים להתנהלות חברות שונות, על ידי כך להשפיע באופן ישיר על המוצרים והפונקציות שהחברה יכולה להציג לציבור, ובכך להשפיע על רצונו של הציבור במוצר.

## דוגמא:

למגינת ליבן של חברות הסלולר, משרד התקשורת החליט שבסוף 2007 תהיה ניידות מספרי טלפון, בקרב כל החברות. צעד זה הנתפש פופולרי על ידי הקהל הרחב, נתפש בזמנו כאיום ממשי על חברות הסלולר. התקשורת שהן ניהלו ניסתה להרדים ככל האפשר את היתרונות הגלומים מבחינת הלקוח (שלהן!) בצעד כזה. האסטרטגיה היתה לנסות ולדחות את המהלך ככל האפשר - מי יודע, אולי יתמזל מזלן, השר יתחלף והשר הבא ישתכנע לרדת מהרעיון?

## מתחרים

המתחרים קוראים אותם עיתונים כמו כל אחד. לכן יש להתחשב במתחרה בכל מידע המועבר לתקשורת, לא לגלות סודות, לא לחשוף מידע מוקדם מדי כדי שהמתחרה לא יוכל להיערך. לעיתים, לחשוף מידע לפני המתחרה כדי להשיג יתרון בעצם החשיפה התקשורתית.

דוגמא:

חברה שעומדת לצאת עם מוצר ביודעה שהמתחרה מתכוונן לצאת איתו, תשתדל להיות הראשונה בתקשורת לבשר על המוצר. למען האמת, אין משמעות רבה מבחינת הצלחת המוצר לעתוי של יומיים קודם או אחרי, אבל כאן האגו מדבר.

#### **בעלי מניות ישירים ולקוחות פנימיים אחרים**

בעלי מניות בחברה שאינה ציבורית מרגישים צורך לדעת לפני כולם, כי הם שותפים בעסק. כך גם בעלי תפקידים אחרים בחברה - דירקטורים ובעלי תפקידים בכירים. תמיד צריך לזכור לתקשר מידע חשוב קודם כל לאנשים אלה.

#### **בעלי מניות באמצעות הבורסה, מחזיקי אגרות חוב, בנקים וכד'**

הכללים כאן נקבעים על ידי החוק ונאכפים בעזרת הרשות לניירות ערך. נושאים רבים אסורים בתקשור אם לא הועברו בהודעה כחוק לכלל המשקיעים, מה שידוע כהודעה לבורסה.

צרכי הגורמים הללו שונים, וההחלטות לגבי מניות וכד' מושפעות על פי כללי העולם בו הם חיים. חשוב תמיד לזכור אותם, בחברות הרלבנטיות, כדי לא לעשות שגיאות. אין לתקשר לעיתונות מידע שאסור להעבירו אליה קודם לדיווח הרשמי, וצריך לדעת שהם עוקבים אחרי התקשורת המסקרת את החברה. במקרים של חברות ציבוריות יש לשתף פעולה באופן הדוק עם היועצים המשפטיים של החברות הללו, בכל הנוגע לתקשורת.

#### **בעלי עניין ובעלי כוח להשפיע על החברה**

במקרים מסוימים יש גופים שאינם בעלי תפקיד רשמי במהלך חיי החברה, ובכל זאת הם בעלי כוח להשפיע, להפריע, לעכב או לקדם. למשל, פוליטיקאים

שמחליטים לעסוק בנושא מסוים ולהעלות אותו לדיון בכנסת, גם אם לא היתה להם נגיעה קודמת לנושא. הם יכולים להיות מונעים על ידי קבוצת עניין מסוימת (אנשים המבקשים להגיש תביעה ייצוגית, או גוף צרכני לגיטימי אחר) וכמובן, גם על ידי רצון לזכות בכמה דקות מסך בטלוויזיה.

המיפוי כאן צריך להיעשות בראיה רחבה. יש לכלול את המגזר הזה בשיקולי התקשורת של החברה.



## סוף דבר

הכלים הנסתרים מהעין של הפעלת מכונת התקשורת נפרשו כאן בפניכם. בוודאי שאינם מושלמים, בוודאי שיש מה להוסיף, עם מה להתווכח. אך מי שעוסק בתקשורת כדאי שיכיר את תנועת המכונה.

אם תשאלו איך נוצרת תקשורת הנחשבת "מצליחה", הרי:

יש לאתר את דרך הפעולה הנכונה ביותר לסיטואציה המסוימת, בהתאם לסביבה התקשורתית שבה היא מתרחשת ותוך לקיחה בחשבון של שאר הנסיבות המלוות אותה.

יש לרקוח ולבשל את האתגר התקשורתי לפי המתכון הברזק הבא:

- א. מבררים מהי האמירה שאני (הלקוח) רוצה לומר - האם מדובר בטיפול תקשורתי מוצרי, שיווקי או אולי ברמה של בעלי החברה?
- ב. בודקים היטב אל מי אני פונה, מי הוא קהל היעד שמעניין אותי? (כמובן שאפשר להתייחס ליותר מקהל יעד אחד).
- ג. בוחנים מה הם היתרונות והסכנות הגלומים באמירה הרצויה לי, כלומר מה היא הסביבה התקשורתית שבתוכה אני פועל?
- ד. מנסחים את האמירה תוך הקפדה על עשרת הכללים ליצור סיפור מעניין - סקס, קונפליקט, טלנובלות וכולי.
- ה. מפזרים למעלה מעט סימבולים, סטריאוטיפים ואגדות תקשורתיות.
- ו. מכניסים לתנור למשך שעה בחום בינוני, ומגישים קר.



## על המחבר

### בני כהן



יועץ אסטרטגי לתקשורת (התואר הנפוץ ביותר בתחום...) ומנהל משברים. היום שותף יחד עם רוני רימון ותמי שינקמן בחברת "רימון כהן שינקמן" העוסקת ביחסי ציבור, יעוץ תקשורת ומשברים.

הרקע? קופירייטר, צלם סטילס, עיתונאי ועורך, מנהל תוכניות בטלוויזיה, עורך דין, דובר עיריית תל אביב (אבי מסע הפרסום והמיתוג "תל אביב עיר בלי הפסקה"). למד גם פסיכולוגיה קלינית.

שימש כיועצו לתקשורת של ראש הממשלה המנוח יצחק רבין.

## על הספר

"בצהרי שישי אחד, בשלהי חורף 2003, כשפיגועי ההתאבדות היו בעיצומם, התכנסנו כמה חברים בקפה הלל בתל אביב. הראשון שהתיישב אמר: "אני נוסע ללוס אנג'לס לשלושה חודשים". הבטנו בו בחיוך, ומישהו אמר: "היי, אנחנו חברים שלך, לנו אתה לא צריך לספר סיפורים - אתה יורד מהארץ זה בסדר, אפשר להבין, המצב הכלכלי גרוע, פיגועים, צרות, האמת, אתה כנראה צודק." הראשון התעצבן: "אמרתי שאני נוסע לשלושה חודשים, מה הקטע שלכם" - זה לא עזר לו. סיכמנו שהוא יורד.

עברו שלושה חודשים בדיוק.

יום שישי, אותה שעה, אותו קפה, האיש מופיע: "שלום, חזרתי. כמו שאמרתי לכם, נסעתי לשלושה חודשים. עברו שלושה חודשים - חזרתי." נתנו בו מבט מלא חמלה: "הלו, אנחנו חברים שלך, לנו אתה לא צריך לספר סיפורים. ירדת, לא הצלחת שם, אז חזרת. זה בסדר, מבינים, אף אחד לא כועס עליך, רוצה בירה?"

בקפה הלל, ביום ההוא, למד הח"מ אמת חיים חשובה: אין דבר כזה, "עובדות", יש רק תיאוריות."

