

# TÉNYKÉP

**Gulyásné Kerekes Rita**

## **Abaúj civil szervezeteinek kommunikációs kihívásai**

*A civil szervezetek a profitorientált szektorhoz hasonló kommunikációs kihívásokkal találják szemben magukat, amelyek megoldásához azonban szerényebb források és sokszor a szakértelem hiánya is párosul, különösen elmaradott térségekben. A tanulmány a társadalmi marketing témaköreinek érintése mellett egy empirikus kutatás – mélyinterjú sorozat – eredményein alapulva igyekszik áttekintést és segédeszközt adni a civil szervezetek számára kommunikációs aktivitásuk szervezéséhez, hatékonyabbá és hatásosabbá tételéhez.*

*Kulcs-szavak:* nonprofit, civil, marketingkommunikáció

*JEL-kód:* M39, L31

### **Vizsgálati célkitűzés és módszerek**

A marketing-elméleti szakirodalomban a társadalmi marketing az elmúlt évek talán egyik leggyakrabban használt szóösszetétele. A környezeti, éghajlati katasztrófajelenségek, az egészségügyi és a szociális helyzet romlása, a közigazgatás működési nehézségei új szemlélet és magartás iránt kiáltanak, s ilyenkor a társadalmi felelősség, a társadalmi problémák ügyében felelős viselkedés, annak ösztönzése, s az azt támogató marketing különböző aspektusai is előtérbe kerülnek. (Piskóti et.al. 2012) A marketing szakirodalomban – különösen a nyolcvanas években – számos olyan tanulmányt találunk, melyek társadalmi problémákra fókuszáltak és azok kezelésének példáit mutatták be.

A korábbi elemzések a már ismert marketing elveket és eszközöket igyekeztek átvinni erre a területre is (Piskóti et. al. 2012.). A társadalmi kérdések marketing szempontú vizsgálata azonban nem építhető kizárólag az üzleti alapú marketing elméleteire. A társadalmi marketing az esetek többségében nehezebb feladat, mint egy kereskedelmi szituáció megoldása, mert összetett, sokszereplős, soktényezős problémakezelést igényel, ahol a marketing több szintjét (kormányzat és önkormányzatok, szakmai és civil szervezetek, vállalkozások) kell összhangba hozni, integrálni.

A különbségek mellett ugyanakkor számos azonosság is jellemzi a két marketingterületet, így:

- elengedhetetlen az ügyfél/célcsoport-orientáció,
- a csere-elmélet továbbra is működik,
- szükség van tudatos elemzésekre, sajátos piackutatásra,
- a célcsoportokat itt is sokeleműen szegmentálni kell,
- az adott probléma érintettjeinek kooperációjára, együttműködésére van szükség,
- a marketing eszközzrendszer ismert elemei értelmezhetőek, az eredmények mérhetőek kell, hogy legyenek (Piskóti et.al. 2012).

A társadalmi problémák kiszélesedésével párhuzamosan világszerte, így Magyarországon és a szűkebb környezetünkben is, a civil szervezetek tömeges megjelenése tapasztalható. Az állam (önkormányzatok) – vállalatok – lakosság háromszögében a civilek olyan szereplők, akik mindhárom szegmens részére hasznos tevékenységeket látnak el: (1) bizonyos feladatokat átvállalnak a közhatalomtól; (2) a lakosság számára értékelhető megoldásokat adnak néhány égető probléma megoldására; (3) a vállalatok partnerei az egyre inkább megjelenő vállalati társadalmi felelősségvállalás (CSR – Corporate Social Responsibility) kereteinek kiszélesítésében, a jócselekedet mellé a megfelelő kommunikációs bázis biztosításában.

Jelen tanulmány az abaúji kistérség néhány civil szervezetének vizsgálatán keresztül igyekszik bemutatni a társadalmi szervezetek kommunikációs kihívásait, az azokra adható és adott válaszokat.

Az abaúji területeket Magyarország hátrányos helyzetű térségei között tartjuk számon. Talán a megoldatlan problémák, talán az elmaradott gazdasági környezet miatt is a civil szerveződések száma évről-évre nő, tevékenységük egyre inkább érezteti hatását.

Borsod-Abaúj-Zemplén megyében a nonprofit szervezetek száma a 2006. évi 3549-ről 2012-re 3924-re emelkedett, ami 10%-os növekedést jelent 6 év alatt (KSH 2014). Ez a trend szakértői becslések alapján az elmúlt években is folytatódott, bár kétségtelen, hogy sok a nem aktív szervezet.

A vizsgálataink terét képező Szikszói járásban azt tapasztaljuk, hogy 2011-ben a járás 23 településén összesen 159 nonprofit szervezet működött, ami 8,36 szervezetet jelent a lakosság 1000 főjére vetítve. Az országos átlag 6,58 szervezet/1000fő, így elmondhatjuk, hogy az országos átlagnál nagyobb mértékben jelennek meg a térségben a civilek (ebben természetesen szerepet játszik az alacsony lélekszám is). A térség civil szerveződését méginkább értékeljük, ha figyelembe vesszük, hogy a főváros (53,4%) és a megyeszékhelyek (21,4%) magas részesedése mellett a nonprofit szervezetek mindössze 25,2%-a található a nem megyeszékhely városokban és a községekben.

A civil szerveződések motivációinak, mindennapjaikkommunikációs kihívásainak, valamint az alkalmazott marketing eszközök palettájának felmérésére irányuló kvalitatív kutatás során egy mélyinterjú sorozatot készítettünk. A mélyinterjúk alkalmával 6 különböző civil szervezet – alapítvány és egyesület – képviselőit kérdeztük meg arról, hogy:

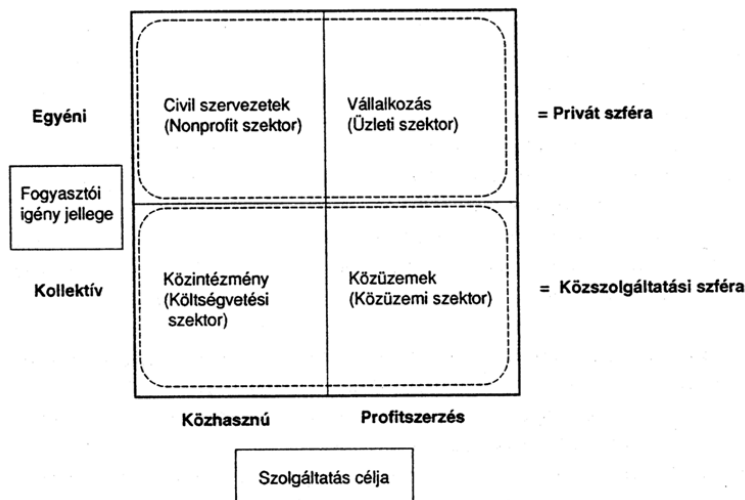
- melyek voltak a főbb motivációik a civil szervezet létrehozatalában,
- milyen kihívásokkal találkoznak mindennapjaik során,
- milyen marketing, és azon belül kommunikációs eszközöket alkalmaztak eddigi gyakorlatuk során, és
- ezek alkalmazásában a tudatos döntések vagy ötletszerű megnyilvánulások voltak-e jellemzőek,
- milyen célcsoportokat azonosítottak be, hogyan kezelik azokat.

A megkérdezettek kiválasztása önkényes volt, viszont a mintavétel során törekedtünk arra, hogy minél szélesebb spektrumot mutathassunk be a szervezetekből. Így helyi, országos és nemzetközi szervezet egyaránt bekerült a mintába, valamint a bevont szervezetek céljai is a konkrét céltól a széles körű területmeghatározásig terjednek.

A mélyinterjúk 2014 tavaszán készültek.

### **A társadalmi szervezetek kommunikációja Abaújban**

A különböző céllal létrejött civil szervezetek közös vonása, hogy egyéni igény kielégítésére jöttek létre és céljuk közhasznú. A non business szolgáltatók (Hilke 1989. 40.) nem nyereséget akarnak termelni, hanem egyéb célokat próbálnak elérni, (pl. kultúra terjesztése, állatok védelme, éhezés megszüntetése stb.), de ennek érdekében gyakorta bevételt kell termelniük. (1. ábra) Ehhez azonosítaniuk kell, hogy melyek a főbb kommunikációs tartalmak, kik a célcsoportok, melyek a lehetséges eszközök, valamint azt, hogy kell-e, lehet-e a különböző célcsoportok esetében integrált kommunikációról beszélni, célcsoportonként eltérnek-e a kommunikációs tartalmak és az alkalmazható eszközök.



1. ábra: Munkamegosztás a társadalmi igények kielégítésében

Forrás: Dinya et.al.2004.31.

### A kommunikáció tartalma, pozícionálás

A civilek számára a klasszikus „termék-megközelítés” már nem biztos, hogy kielégítő választ ad (Meffert-Bruhn 1978). Nem könnyen, s nem mindig határozhatók meg egyértelműen a termék-kategóriák (gondoljunk csak a településekre, egyházi szolgáltatásokra stb.). A civil szervezetek egy része egy-egy szűken megfogalmazott problémakör megoldására összpontosít (oktatás, környezetvédelem), míg mások a lokálpatriotizmus előretörésével akár több területet is zászlójukra tűznek. Gromberg (2006) szerint is a felelős, koordináló társadalmi szervezetek esetében két értékstratégiai alternatíva képzelhető el: olyan értékek keresése, mely a lehető legnagyobb nyilvánosság számára képviselhető, vagy specializálódás egy értékcsoporthoz.

Kutatásom során mindkét irány képviselőivel találkoztam.

*A Szikszó Városért Alapítvány* 2008-ban jött létre a helyben élő és jövőjüket is a városban tervező fiatalok elképzeléseinek megvalósítása érdekében. Az alapítvány létrehozói szerint Szikszó kedvező földrajzi helyzete, történelmi és kulturális hagyományai biztos alapot jelentenek ahhoz, hogy a múlt értékeire támaszkodva a jelenben és a jövőben is büszkén, bizalommal, lendülettel valósítsák meg célkitűzéseiket ([www.szikszoert.hu](http://www.szikszoert.hu)). Tevékenységi körük szerteágazó, a játszótérépítéstől, az utcanév-táblák elhelyezésén át, sportrendezvények szervezéséig terjed.

*A Szikszó Városért Egyesület* az előző alapítvány társszervezete, a tagok politikai szerepvállalását segítő tömörülés. 2010-ben a helyi politikában való szerepvállalás, az önkormányzati választásokon való részvétel okán látták indokoltnak létrehozatalát, hogy így szervezetileg is élesen elkülönüljön a két tevékenység. Az aktivisták és a tagok személyében találunk egyezőségeket, de néhányan csak az egyik, vagy másik szervezet keretei között vállalnak önkéntességet. Az egyesület két tagja jelenleg is helyi önkormányzati képviselő.

*Az Abaúj és Térségének Fejlődéséért Közhasznú Egyesületet* széles körű összefogással a ki-sebbségek és a térségért tenni akaró intézmények vezetői, valamint más civil szervezetek képviselői hozták létre. Több sikeres pályázattal a hátuk mögött, a korábbi Többcélú Kistérségi Társulás céljait viszik tovább.

*A Művelt és Edzett Fiatalokért Alapítvány* a megkérdezettek közül a legfiatalabb szervezet. Jótékonyági rendezvényeket, árveréseket szerveznek, hogy az így befolyt összegeket a nevükben is megfogalmazott célokra, vagyis a rászoruló, de sportban vagy művészetekben tehetséges fiatalok segítésére fordíthassák.

A Magyar Máltai Szeretetszolgálat helyi csoportja a több mint 900 éve megfogalmazott elvet tűzte zászlajára, miszerint „Tuitio fidei et obsequium pauperum - A hit védelme és a szegények istápolása” (www.maltai.hu). Hetente egyszer megnyitják kapuikat, ruhát gyűjtenek és osztanak, de többek között az országosan meghirdetett SPAR áruházakban lebonyolított élelmiszer-gyűjtésben is élen jártak, valamint aktív kapcsolatot ápolnak testvér-szervezeteikkel. Tagjai a hitüket gyakorlók, elsősorban idősebb korosztályból kikerülő katolikusok.

A Lions Club Egyesület szikszói csoportja az egyik legnagyobb nemzetközi hálózat tagjaként jószolgálati célokat tűzött ki maga elé: az egészségmegőrzés, a betegségmegelőzés, gyógyító-egészségügyi rehabilitációs tevékenység, a családsegítés és időskorúak gondozása mind-mind szerepel közhasznú feladataikban. Évente jótékonyági koncerteket, megmozdulásokat rendeznek, amelyek bevételeiből elsősorban a látás védelme, azaz a látáskárosodások megelőzése valamint a vakok és gyengén látók segítése valósul meg, de aktívan részt vesznek a nemzetközi ifjúsági csereprogramokban is – küldői és fogadói oldalon egyaránt.

A magukat pontosabban kategorizáló, maguk számára szűkebb területet meghatározó civil szerveződések pozicionálása könnyebb, míg a széles feladatkört megfogalmazó szerveződések központi, „mag-üzenetet” kell, hogy zászlójukra tűzzenek és csak a célcsoport-specifikus üzeneteknél, az egyes akciókra, megmozdulásokra fogalmaznak meg konkrét kommunikációs tartalmakat. Az átfogó célokat megfogalmazó csoportoknál sokkal nehezebb az egységes márka, a brand definiálása. A vizsgált esetekben a település fejlesztése, a lokálpatrióta érzelmek hangsúlyozása voltak a főbb stratégiai szintű üzenetek, míg a specializált szervezeteknél konkrét tartalmi elemek is nyomon követhetők (például a helyi iskola támogatása, templomépítés előremozdítása, környezetvédelem). Már e szűk mintán is a szervezetek pozicionálási lehetőségeinek széles tárházát mutathatjuk be.

A vizsgált civil szervezetek legtöbbször viselkedésváltozatot „adnak el”, például tudásváltozást (információbefogadással) vagy attitűdváltozást. Említsünk erre néhány példát:

- A lokálpatriotizmus egyik szép megjelenése volt a Szikszó Városért Alapítvány faültetési-akciója, ahol a kisebbségek és a diákok meghívásával és a közös munkával az állagmegőrzés, a későbbi gondozás is megoldottá vált. A pályázatot kiíró budapesti székhelyű Zöld Övezet Alapítvány célként fogalmazta meg a közösség minél szélesebb bevonását, amelyről később a megvalósítók is elismerően nyilatkoztak: a munkálatokba való bevonással a résztvevők magukénak érezték a megújult parkot, elenyésző a rongálások száma, az elért viselkedés-változás elvitathatatlan.
- A Máltai Szeretetszolgálat aktívan részt vesz a helyi gimnázium diákjainak kötelező 50 óra közösségi szolgálatának biztosításában. A fiatalok így korán belekóstolhatnak az önkéntességbe, és ugyan a többségük az óraszám teljesítése után elköszön a szervezettől, de láthatóak biztató jelek, néhányan a csoport aktív tagjaivá váltak a későbbiekre is.

### **Célcsoportok**

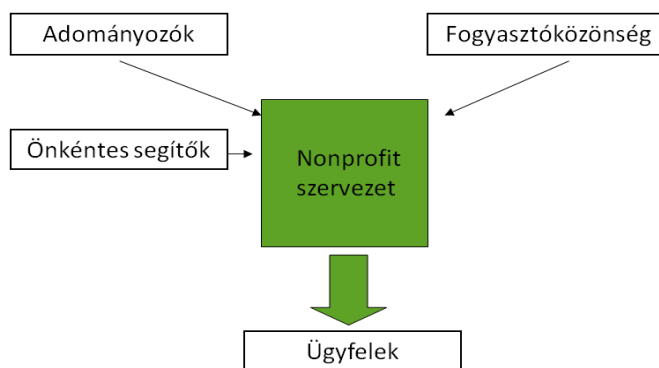
A társadalmi marketing problémamegoldásai, aktivitásai sok szereplőt, sok különböző kapcsolatot érintve, egyre komplexebb, integráltabb kezelést igényelnek. Nem véletlen, hogy egyre inkább sajátos „hálózati”, stakeholder-menedzsmentként jelennek meg folyamatai.

A stakeholder szélesebb értelemben minden olyan beazonosítható csoport illetve egyén, akik a szervezeti célok elérését képesek befolyásolni, vagy az által befolyásoltak. A stakeholder, szűkebb értelemben minden olyan beazonosítható csoport és egyén, akitől a szervezet hosszú távú fennmaradása függ (Freeman-Reed 1983. 91.). A társadalmi marketing gyakorlatában az alábbi jellemző stakeholderekkel találkozhatunk:

- civil, belső – adott pl. non-profit szervezeten belüli egyének,
- a társadalmi cél, teljesítmény célzottjai, ügyfelek,
- privát támogatók,
- kooperációs partnerek,

- szabályozó szervezetek,
- állam (kormányzati, önkormányzati szervezetek)
- szolgáltatók,
- tanácsadók,
- koordinátor,
- széles nyilvánosság,
- kommunikációs csatorna, média,
- ellenfelek, ellenérdekeltek.

A 2. ábra szemlélteti, hogy milyen sokszínű lehet egy civil szerveződés célcsoportjainak rendszere:



2. ábra: A non-business marketing piaca

Forrás: Nagy, 2012.

### Adományozók

Az adományozók körét vizsgálva a forrásgyűjtés (found raising) a civilek elsődleges feladata, de természetesen itt sem mindegy, hogy magán-, vagy vállalati partnerrel szeretne-e kapcsolatot létesíteni a szervezet.

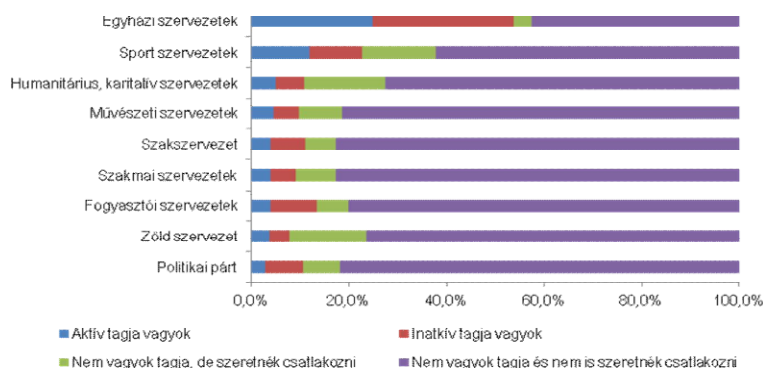
Az interjúk során elhangzottakból kiderült, hogy a forrásgyűjtés egyre nehezebb feladat az abaúji civilek számára. Valamint kifizetődőbbnek tartják a vállalatok megkeresését, hiszen a források itt koncentráltabban állnak rendelkezésre. De ami a marketingesek számára örömteli, az a civileknek egyre nagyobb feladatot jelent: a vállalati támogatáspolitikáé egyre tudatosabb, néhány jól meghatározott cél köré összpontosul és az ettől eltérő célok azonnali elutasításra kerülnek. Míg korábban a civilek megkeresésére válaszoltak a vállalatok, addig mostanra megfordult a helyzet: jól meghatározott, körülírt forrásokra és célterületekre várnak felhasználót (az egyik interjúalany így kapott forrást faültetésre egy óriás vegyipari vállalat „zöld” programján keresztül). Szerényebb mértékben, de még mindig jelen vannak a helyi kisebb vállalatok is támogatóként, náluk azonban – a magánemberek támogatásához hasonlóan – a közvetlen érintettség és a lokálpatrióta szálak megtalálása lehet sikerre vezető. Sikertörténetek hozhatók egy-egy óvoda, iskola, vagy egyházközség életéből, itt azonban egyértelmű a személyes kötődés. Azok, akik bizonyos sportágak felé nyitottabbak, vállalatvezetőként hamarabb nyitnak ezek támogatására, vagy a gyermekünk iskolája, óvodája számára is hamarabb válunk adományozóvá. A Szikszó Város-ért Alapítvány így könyvelhette el sikerként a szülők tömeges jelentkezését önkéntesnek a helyi óvodába épített játszótér építéséhez, vagy az iskolai sportpálya felújításához. A Magyar Máltai Szeretetszolgálat helyi csoportja a templomi mozgósításban ért el sikereket. A lakókörnyezet szebbé varázslása, virágosítás és utca névtáblák elhelyezése egészen szűk földrajzi környezetben tud mozgósítani.

A forrásgyűjtés, mint kommunikációs kihívás komoly felkészültséget igényel a pályázatok előkészítésénél valamint lebonyolításánál is, de ezekben az esetekben a megkérdezettek többsége professzionális segítséget vesz igénybe, hiszen ezek már meghaladják kapacitásaikat, a nem, vagy nem megfelelő teljesítés pedig túl nagy kockázatot jelent a számukra. A sajtótájékoztatók, projekttablák, finanszírozó megjelentetése szakmai felkészültséget igényel és hibás teljesítésük akkora kockázattal járna a pályázók számára, hogy például a Leader pályázatokhoz kapcsolódó publicitás és pályázati adminisztráció lebonyolításához a Lions Club Egyesület és a Szikszó Városért Alapítvány is pályázatírói és projekt-menedzseri segítséget vett igénybe.

### Önkéntes segítők

A civil célok megvalósulásának legnagyobb kihívása az önkéntesség. Az önkéntes segítők oldaláról tapasztalható: (1) az elkötelezettség csökkenése, (2) a „nemes ügyek” számának gyarapodása, (3) a gyorsan változó környezet.

A 2012-es OTKA kutatásban (Piskóti et.al 2012) a kutatók mérték az egyének társadalmi problémák kezelésében való tudatos szerepvállalását az ilyen kérdésekkel foglalkozó, különböző civil és szakmai szervezeti aktivitásban. (3.ábra) Aktív tevékenységet csupán a megkérdezettek néhány százalékánál tudtak kimutatni. (Kivéve az egyházi szervezeteket, ahol ez 20% volt). Beazonosítható azonban a magyar lakosság körében egy – mintegy 20%-ot kitevő – szegmens, kikben már megfogalmazódott a társadalmi problémák megoldásában való tudatos aktivitás növelésének szándéka (inaktív tagok vagy csatlakozni kívánók).



3. ábra. Jelenlegi és tervezett önkéntes (civil) szervezeti tagság

Forrás: Piskóti et.al 2012. p.32.)

Ez a növekedési potenciál azonban időbeni instabilitást mutat. A mélyinterjúk alkalmával megkeresett civilek mindegyike a kezdeti lendület, lelkesedés elhalásáról, a mozgósítás egyre nehezebb feladatáról beszéltek. Ugyan minden szervezetnél található egy szűk „mag”, akik aktívan, ha kell, napi rendszerességgel részt vesznek a munkában, de a tágabb kör, a segítő csapat létszáma fogyatkozó. A mozgósítás néhány sikerreceptje fogalmazódott meg az interjúk során. Így pl.:

- A közösségi médiumok segítségével gyorsan és költségtakarékos módon sikerült egy-egy jó cél érdekében mozdtítani a közösséget. Pozitív példákról elsősorban a fiatalokat tömörítő Szikszó Városért Alapítvány elnöke számolt be, már csak a korosztály nyitottsága okán is. A közösségi portálok (korábban Iwiw, jelenleg Facebook) segítségével mozgósítottak a kétszer megrendezett Sport-és Egészségnapjukra, valamint a Bethánia park élhetőbbé tétele során számos alkalommal, a tereprendezéstől a faültetéstől egészen a sétányok kialakításáig. Mint arról beszámoltak az idősebb korosztályok is egyre jobban elérhetőek ezen a csatornán, de még mindig a fiatalabbak túlsúlya érezhető.

- Más civilekkel való összefogással, több mozgósító hatásközpont bevonásával sikerült eredményesebbé válni, majd a későbbiekben is számíthattak egymás segítségére több megkérdezett esetében. A szikszói ruszin és roma kisebbség, valamint a fiatalok szervezésében létrejött Szikszó Városért Alapítvány szoros köteléket ápol az elmúlt években, egymás rendezvényein megjelennek, legyen az szórakoztató jellegű, vagy épp munkára toborzó. Hasonló együttműködést ápol a fenti alapítvány a Lions Clubbal, akikkel közös faültetést valósítottak meg és egymás jótékonyági báljain, rendezvényein is megjelennek.
- A közvetlen érintettség megtalálásával nemcsak a forrásgyűjtés, hanem az önkéntes segítők toborzása is könnyebb volt néhány konkrét cél érdekében. (Pl. óvodás szülők segítése, parkosítás a közvetlen közelben lakókkal, amiről korábban már említést tettünk.)
- Szórakoztató jellegű alapítványi rendezvényen, a parkosítást megelőző majálison a civil aktivisták címetek gyűjtöttek következő munkájukhoz, majd közvetlen kapcsolatfelvétellel toboroztak résztvevőket.
- Két civil szervezet (Magyar Máltai Szeretetszolgálat és Szikszó Városért Alapítvány) is bekapcsolódott az érettségihez kötelezően teljesítendő önkéntes munka szervezésébe. Így nemcsak rövidtávon, de – reményeik szerint – hosszabb távon, a kötelező idő utánra is, friss önkéntes-bázishoz jutnak. A fiatalok ételkészítésben, ruhaosztásban és parkgondozásban láttak el feladatot.

### *Fogyasztók*

Alan Andreasen írja: „A társadalmi marketingnél arról van szó, hogy a világot mindenki számára jobbá tegyük, nem csak a beruházók vagy az alapítványi elnökök számára” (Andersen, 2006 25.). A civil szervezet tevékenysége nem maradhat az adományozók és az aktivisták körén belül. Az elmaradott térségek civilei esetében pedig arra különösen nagy a csábítás. Említés szintjén néhány interjúalany beszélt is olyan szervezetekről, ahol az aktivisták inkább a saját, mint a köz céljait vették figyelembe, de ezek a szervezetek hitelességük csorbulásával, vagy épp büntetőjogi felelősségre vonásuk révén eltűntek a civil életből.

Az ügyfelek, illetve a fogyasztók, vagyis a civil tevékenység elsődleges célcsoportjának vizsgálata során további két konfliktussal találkozhatunk.

Egyrészt létezik az a kör, akiket látható érintettségük ellenére is nagyon nehéz bevonni a tevékenységbe. Kiábrándultság, esetleges csalódások miatt nem kívánnak még a kedvezményezetti körbe se bekerülni. Negatív példaként említette a Szikszó Városért Egyesület képviselője, hogy az általuk szervezett egészségnapra, ahol egy helyen vehettek volna igénybe a résztvevők különböző szűréseket, az első éven alig volt igény. Az Egyesület társszervezete az általuk felújított Bethánia kert esetét említette, amikor hónapokig tartott a tulajdonossal az egyeztetés, melynek eredményeként beleegyeztek az egyébként helyi védetség alatt álló, tehát más célra nem használható fölterületen történő beruházásba, így értékének növelésébe.

Másrészt, az elmúlt évtizedekben kinevelődött a támogatást, segítséget elvárók, sőt kikövetelők köre, akik a paternalista állammal szemben megszokott módon, a „nekem jár” felfogással közelítenek a civilekhez. Elvárásokat fogalmaznak meg, nem véve figyelembe azt a tényt, hogy a civilek önkéntesen tevékenykednek, így megvan az a joguk, hogy megválaszthassák a maguk elé tűzött célt. Szélsőséges példaként az egyik interjúalany elmondta, hogy miután több sikeres megmozduláson voltak túl településük életében, a leesett hó el nem takarítását is számon kérték tőlük a város honlapjának fórum-oldalán.

Ez két szélsőséges hozzáállás csökkenti a civilek lelkesedését, előfordult, hogy a konkrét céltól való elfordulást is eredményezte. A Lions Club és a Szikszó Városért Alapítvány képviselője is beszámolt olyan korábbi aktivistáikról, akik a kiábrándultságuk miatt morzsolódtak le.

Ha szélsőségek mellett is, de létezik azonban egy kellően nagy és elérhető célcsoportot képező szegmens. A civil szervezetek célja ennek a körnek a beazonosítása, megtalálása, majd

számukra bizonyos, a szükségleteiknek megfelelő „szolgáltatások” nyújtása. Ebben segít a már említett stakeholder menedzsment.

### *Stakeholder menedzsment - megközelítés*

A társadalmi marketing stratégiájának, programjának kialakítása érdekében azt kell vizsgálnunk, hogy az egyes érintettek miként érzékelik a társadalmi problémákat, milyen érintettséggel bírnak, milyen értékek mentén cselekednek, kik, milyen motivációk alapján, milyen szerepet játszanak, milyen cselekvésben érdekeltek az adott kérdés kapcsán, kik, milyen tényezők az akadályozók. (Piskóti et.al.2012)

A társadalmi marketing stakeholder menedzsmentként kezelése fontos elemzési feladattal kezdődik, mely elemzés lépései:

1. beazonosítás: kik és milyen vonatkozásban, tartalommal, formális és informális kapcsolatokkal bírnak az adott társadalmi kérdés, probléma vonatkozásában, s milyen szerepben,
2. prioritások meghatározása: a korlátozott erőforrások következtében a társadalmi kérdések hatékony kezelése érdekében szükséges leginkább befolyásoló kritériumok meghatározása, s azok alapján pedig a kiemelt érintettek hozzárendelése, szerepének kijelölése,
3. érintettek szegmentálása: célja, hogy a rendszerezéssel megkönnyítse az egyes célcsoportok kezelését, (státusz, politikai alapállás, ellene vagy mellette van a szervezet, mennyire aktív, passzív, milyen a kapcsolat szorossága,
4. stakeholder megértése: motivációinak, elvárásainak, magatartásának az adott kérdéshez, szervezetekhez való viszonyulásának beazonosítása.

A vizsgált abaúji civil szervezetekben tudatos stakeholder menedzsmenttel nem találkozhatunk.

### ***Kommunikációs eszköztár***

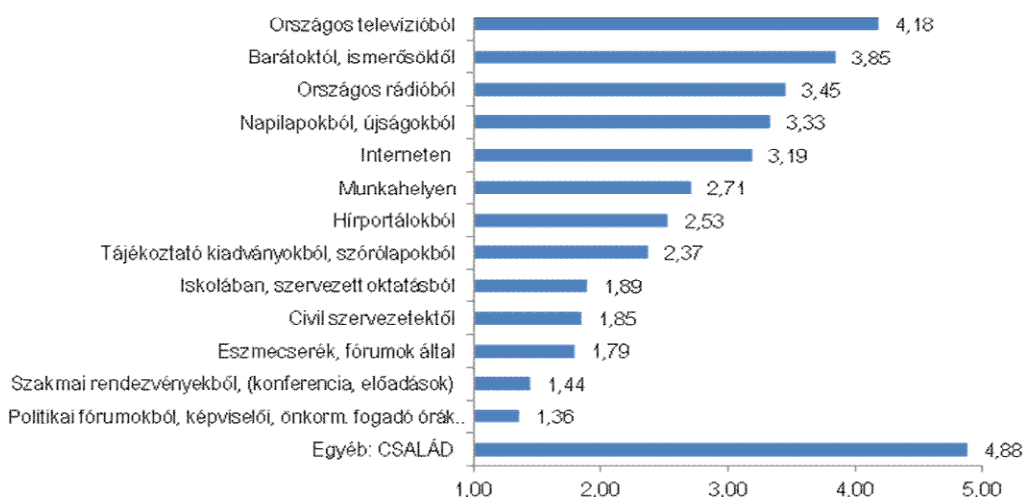
Kommunikációjuk kialakításához a civilek számára ugyanazok az eszközök állnak rendelkezésre, mint bármely más piaci szereplő számára, ám forrásaik az esetek többségében igencsak korlátozottak. A korlátozott forrásokból való gazdálkodás mellett a kommunikációra költött forintos sokszor a jótékony akciók, az eredeti cél megvalósulásától vesznek el forrásokat, így a pótlólagos befektetés és az így elért „haszon” mérlegre helyezése sokszor lelkiismereti kérdéseket vetnek fel.

A rendelkezésre álló források marketingre, kommunikációra fordítása a versenyszférában már működési jellegű költségként elfogadott kategória. Szükséges a napi munkamenethez, az értékesítések szinten tartásához, illetve növeléséhez. Ezzel szemben a nonprofit szektorban a kommunikációra költött Forintok a célok megvalósításával versenyeznek, hiszen minden reklámra, népszerűsítésre költött pénzt az eredeti céloktól kell elvonnunk. Kérdés, hogy a hosszú távú siker (szélesebb támogatói és önkéntes kör) elérése érdekében elvonjanak-e forrást az alaptevékenység megvalósulásától.

A 2012-es OTKA kutatás eredményei szerint a befogadói oldalról a társadalmi kérdésekben való tájékozódás kommunikációs eszközei, forrásai vizsgálatánál a legfontosabbak között az elektronikus és nyomtatott média mellett a személyes (barát, ismerős) kommunikáció, az internet mellett a munkahely is megjelent, de igen alacsony említést kapott a civil szervezeteknél és a szakmai rendezvényeken való aktív tájékozódás. (4.ábra)

A klaszterelemzéssel kirajzolódó három szegmens egyike egy alacsony információs intenzitású, a második csoport inkább passzív, míg a harmadik szegmens az aktív eszközöket jobban előnyben részesítő szervezetcsoport.





4. ábra. Tájékoztató, információs források társadalmi kérdésekről és azok megoldásáról  
 Forrás: Piskóti et.al 2012. p.32.

Az abaúji gyakorlat megismerése után elmondható, hogy a vizsgált civilek az alábbi kommunikációs lehetőségekkel élnek:

- *Face-to-face frontvonalak*: ezeknél a személyes kommunikáció, a kapcsolati marketing kerül előtérbe, annak minősége és mennyisége (a megvalósítható találkozók száma) a kritikus. A kapcsolati tőke, a rokoni és baráti szálak aktív használata a legeredményesebb, az így megvalósított mozgósítás a legsikeresebb. A civilek közötti együttműködéssel nagyobb tömegek is elérhetők, viszont ez a kapcsolat csak a kölcsönös támogatás meglétéig működőképes, ha bármelyik fél kevésbé aktív, akkor ez a kapcsolat végét jelentheti.
- *DM akciók*: a mélyinterjú-alanyok elsősorban a közösségi médiumokon keresztül, az SZJA 1%-ának felajánlási időszakában alkalmazzák, illetve az utógondozás fázisában a korábbi adományozók rendezvényekre történő meghívásával. A direkt marketing eszközei a Facebook csoportok létrehozatalával a közvetlen levélküldés lehetősége (nem üzenő falon történő kommunikáció), az események létrahozatala és az arra való meghívás, illetve a postaládákba bedobott szórólapok, hírlevelek.
- *Nyomatott és (a főleg helyi) elektronikus média*: egyes esetekben igen tudatosan alkalmazott eszköz, főleg megvalósult akciók, eseményekről való utólagos tájékoztatás okán, míg mások egyáltalán nem élnek a helyi, vagy regionális sajtó által nyújtott lehetőségekkel sem. A nyilvánosság megteremtése már sokszor meghaladja a civilek erőforrásait, ha nem is anyagi, de sokkal inkább a ráfordítandó időkorlátai miatt. A megkérdezett civilek egyike sem alkalmaz főállású munkaerőt, a tagok munkájuk mellett, szabadidejük terhére végzik tevékenységüket. A szervezés, a mozgósítás mellett a kommunikációra fordítható idő elenyésző. Viszonylag kevés időt igényel a helyi médiával való kapcsolatfelvétel, akik költségek nélkül állnak a civilek rendelkezésére, sőt a kölcsönösen előnyös együttműködést támogatja a kínált téma, a műsoridő értelmes kitöltésének lehetősége.
- *A zöld szám, fizetett vagy ingyenes hirdetések, illetve a címlisták alkalmazása*: kevésbé nyomon követhető, de ez vélhetően a kis méret, a szűk földrajzi lefedettségnek köszönhető a vizsgált szervezetek életében. A címlista az egyik alapítvány életében egyszer felmerült, de a cégek adatbázisból való kigyűjtését konkrét megkeresés nem követte.
- *Kampány*: egy-egy nagyobb akció, mozgósítás előfutáraként számolt be konkrét kampányról a megkérdezettek közül két válaszadó. Ezek inkább egyszeri, mint folyamatos cselekvésre buzdítottak, a részvétel megkönnyítésére, az esemény tartalmáról, jellemzőiről és koreo-

gráfiájáról tudósítottak. Ilyen volt egy Egészség- és Sportnapot megelőző marketingkommunikációs akció-sorozat, valamint egy játékonysági hangversenyt megelőző kampány, amely a helyi televíziót, plakátokat és szórólapokat használt.

- *Az országos médiumok az abaúji szervezetek számára természetesen csak eseti jelleggel elérhetőek. Kivételként a Ringier lapcsalád által támogatott, árvízkarosultak megsegítésére létrehozott akció került említésre, de itt maga a támogató érdeke volt a széles körű nyilvánosság.*

### ***Ismétlődő események kommunikációja, az érdeklődés fenntartása***

Az ismétlődő események, rendezvények elő-kommunikációjában felhasználták korábbi tapasztalataikat, erősítették, vagy épp elhagyták egyik-másik eszközüket. Ilyen sikertörténetként értékelte az egyik alapítvány képviselője, amikor a másodízben megszervezett egész napos rendezvényükre az első órákban már többen látogattak el, mint előző évben a teljes napon át. (Forrás: Szikszó Városért Alapítvány statisztikái a Leader pályázati dokumentációkból)

A kívánt cselevés megismétlődését azok tudják maximalizálni, akik képesek olyan vonzó és megfelelő alkalmakat biztosítani, ahol: (1) a cselekvés végrehajtása fizikai értelemben könnyű, (2) pozitív érzelmi élmény kötődik hozzá, (3) jutalmazó és megerősítő hatással bír. E három elemnek mindenképpen szerepelnie kell az üzenetben és biztosításukhoz lehet, hogy elegendő egy felkínált ebéd, vagy épp az esemény résztvevőit mindenki számára kivehető módon megőrkítő fotóinak közzététele. Ilyen sikertörténetekről számolt be a Szikszó Városért Alapítvány elnöke is, miszerint egy-egy előre kommunikált közös ebéd, vagy egy önkéntes munkáról közösségi portálon történő fotós megjelentetése érezhető létszámnövekedést hozott a számunkra a későbbi rendezvényeiken.

### **Összegzés**

Jelen tanulmány keretei között a civilek kommunikációjának egy szűk földrajzi területen és néhány alany megfigyelésével, megkérdezésével végzett vizsgálatára kerülhetett sor. Ám így is fény derült néhány alapvető, a sok esetben még kihasználatlan lehetőségek tudatosabb, jobban megtervezett kommunikációs aktivitással történő kiaknázását segítő törvényszerűsége.

A problématerület, mint termék megfogalmazása nagyban befolyásolja a további marketing és kommunikációs kérdések megválaszolását. Az átfogó, integrált célokkal bíró szervezetek más kommunikációs stratégiát folytatnak, mint a specializált célokkal rendelkezők.

A forrás-szerzés felőrli az erőforrásokat, de legalább ugyanilyen fontosságú a támogatott ügy és célcsoport felé történő kommunikáció, valamint, mint belső célcsoport, a munkatársak, önkéntesek meggyőzése is. A különböző célcsoportok esetében közös vonás, hogy az érintettek koordinációja, az ún. stakeholder-menedzsment szemléletével érdemes megközelíteni a kommunikációs kérdéseket.

A kommunikációs eszközök sokrétűek, az elmaradott térségben a személyes kapcsolattartáson alapuló eszközök a sikeresek. Az ismétlődést, az újbóli részvételt kiválthatja, ha a célcsoport korábbi tapasztalatai kedvezőek, az elvárások számukra könnyen teljesíthetőek és a ráfordított erőfeszítések a kapott előnyökhöz képest csekélyek.

A pozitív példák mintegy benchmarking-ként történő ismertetése, bemutatása minden résztvevő számára hasznokkal kecsegtet, hiszen ez tipikusan az a terület, ahol az információk átadása nemhogy csorbítaná az élen járókat, hanem a jövő szövetségeseit is kitermelhetik ily módon maguknak. A hatásos és hatékony kommunikáció által a civilek számára elérhető eredményesebb közösségi munka pedig a társadalom számára is nagyobb haszon elérését teszi lehetővé.

### ***Irodalom***

- Andreasen, A. (2006): *Social Marketing in the 21st Century*. Thousand Oaks California, Sage Publications
- Bruhn, M. – Tilmes, J. (1989): *Social marketing*, W. Kohlhammer, Stuttgart
- Bruhn, M. (2007): *Kundenorientierung*, Deutschen Taschenbuch Verlag, München
- Dinya L. – Farkas F. – Hetesi E. – Veres Z. (szerk.) (2004): *Non business marketing és menedzsment*, KJK-Kerszöv, Budapest
- Freeman, E. – Reed, D. (1983). *Stockholders and Stakeholders: A New Perspective on Corporate Governance*. *California Management Review*, Vol. 25 pp.88-106.
- Gromberg, E. C. (2006): *Handbuch Sozial-Marketing*, Cornelsen Verlag, Berlin
- Nagy Sz. (2012): *Non-business kurzus anyagai*, Miskolci Egyetem, Miskolc
- Piskóti I. - Nagy Sz. - Dankó L. - Molnár L. - Marien A. (2012): “A társadalmi marketing paradigmái - elméleti-módszertani alapozó kutatás” az Országos Tudományos Kutatási Alap által támogatott kétéves kutatási program beszámolója (OTKA száma: K 81718), Miskolc  
www. maltai.hu  
[www.szikszoert.hu](http://www.szikszoert.hu)