

PAVLUSKA VALÉRIA

A marketing sajátos természete a nonprofit szervezetekben

1. Marketing lehetőségek és dilemmák a nonprofit szervezetekben

Piacképességük megteremtése, megtartása és javítása érdekében a vállalkozások egyre komplexebben és egyre kifinomultabban alkalmazzák a marketinget, a piaci értékcserek lebonyolítóját, az üzleti kapcsolatok szervezőjét. A marketing – nyilván nem véletlenül – mára az egyik legfontosabb vállalati menedzsment-funkcióvá vált.

A marketing jelentőségét különösen alátámasztja az a tény, hogy a sikeresen működő szervezetek menedzsmentjében a marketing nem egy a sok funkció közül, hanem maga a karmester. A szervezetek kiegyensúlyozott működése érdekében ugyanis az egyes funkciókat nemcsak gondosan meg kell tervezni, de összhangot is kell teremteni köztük, hogy kialakuljon a funkciók szinergikus hatása. A modern menedzsment elméletében és gyakorlatában ezt a koordináló szerepet a marketing látja el. A marketing szemléletében egy közös vezérelv köti össze a szervezet különböző funkcionális területeit, ami nem más, mint a közönség megnyerésével és megtartásával elérni a szervezet hosszú távú céljait. Az egyes szervezeti funkciók ennek a meggyőződésnek a szellemében kerülnek meghatározásra, mégpedig oly módon, hogy a marketing az elemzési, tervezési (stratégia- és taktikaalkotási), végrehajtási és ellenőrzési tevékenységként keresztül kapcsolja a szervezetet külső környezetéhez.

A nonprofit szervezetek – hasonlóan a vállalatokhoz – ugyancsak szükségleteket és igényeket szolgálni képes termékeket, szolgáltatásokat, gondolatokat állítanak elő és/vagy közvetítenek, amelyek ugyanúgy cserékben, kapcsolatokban, elfogadásban válhatnak mások számára tényleges értéké. Tevékenységük eredményeképpen a nonprofit szervezetek is valamilyen *magatartási válaszreakciót* (Kotler 1991, 26. p.) próbálnak kiváltani a másik félből, ez pedig nem más, mint *a marketing általános értelemben vett célkitűzése*. A nonprofit szervezetek működésének központi kérdése a szervezeti célok kívánatos közönségének megtalálása, megszólítása és megtartása a marketingnek is elemi törekvése.

Ezek alapján azt gondolhatnánk, hogy a marketing éltető közege éppen a nonprofit szektor, de a tapasztalatok ennek inkább az ellenkezőjét mutatják. A fokozatosan professzionalizálódó nonprofit világban a menedzsment-funkciók közül még mindig éppen a marketing a legkevésbé elfogadott. Az ellenállás minden bizonnyal több okra vezethető vissza. Leggyakrabban a dologhoz kapcsolódó előítélet, a tudatlanság és az ismeretek hiánya, illetve a rossz és hamis adaptáció vezet elutasításhoz.

„A marketingnek a neve a halála” – mondta az egyik oktatási vezetőképzős hallgatóm egy iskolamarketing kurzuson, utalva arra, hogy a „market” szótó természetesen üzleti asszociációt vált ki a laikusokból. Kétségtelen, hogy sok más, a piachoz, pénzhez kapcsolódó jelenség (pl. minőségmenedzsment, pénzügyi menedzsment,

controlling stb.) neve talán barátságosabb az üzlet világán kívüli alkalmazáshoz, de az is tény, hogy ez az elnevezés már túlon-túl bevésődött, és a hozzáértőkben nem is kelt alapvető kétségeket.¹ A marketing elutasítása a nonprofit gyakorlatban valóban sokszor arra a tévhitre vezethető vissza, hogy a marketing tisztán üzleti funkció, ezért beszívargása a nonprofit szektorba egyet jelent a szervezetek üzletivé válásával.

Vitathatatlan, hogy a marketing a piac világában alakult ki, ott vált kifinomulttá, néha a manipuláció eszközévé és ott található meg a legszélesebb, legszínesebb eszköztára is. Kétségtelen tény az is, hogy a nonprofit szervezetek is akkor kényszerülnek a marketing „felfedezésére”, amikor az üzlet világának zord jelenségeivel, a források és a kereslet hiányával, illetve a versennyel kell megbirkózniuk. *Fel kell azonban ismerni, hogy a marketing alapelve (a kölcsönösségi elvű csereelmélet) és technológiája (a marketing menedzsment komplex folyamata) semleges, ez teszi minden területen alkalmassá egyenrangú felek kapcsolatának elősegítésére.* Persze az alkalmazók céljai és értékei függvényében bármilyen közegben lehet etikusán és etikátlanul is alkalmazni.

A marketinget a köztudat (leegyszerűsítő és helytelen módon) egyébként is hajlamos – nem kis részben a gyakorlat hatására – a vállalati értékesítéssel, a reklámozással, az eladásösztönzéssel azonosítani, melyek az üzleti tevékenységek körében is a legagresszívabb, legharsányabb jelenségek, így sokak ízlése szerint – belátható módon – távol állnak a nonprofit szervezetek éthoszájától. Visszatetsző lehet, ha épp ez a szimplifikált, de igen zajos marketing honosodik meg a nonprofit szektorban, mert néhány intenzív befolyásoló eszköz (pl. reklám) mellett homályban marad a marketing komplexitása, analitikus, ugyanakkor szintetizáló, stratégiai jellege. Kifejezetten kerülendő az egyébként jól kidolgozott üzleti marketing mechanikus adaptációja is. A görcsös igyekezet helyett a nonprofit szervezetek sajátos karakteréből fakadó specifikus marketing-modellt kell a közös elvi alapokon felépíteni.

Szerencsére, a valóság ennél derűsebb képet fest. Mindennapi munkájában csaknem minden nonprofit szervezet alkalmazza valahogy a marketinget, legfőképp úgy, hogy használ bizonyos marketing-eszközöket. A szervezetek jelentős része ösztönösen fedi fel marketing-megoldásokat, vagyis nem tudatosul benne, hogy amit csinál, az valamiféle marketing, mert nincs is tisztában a szó jelentésével. Különösen jelen van a marketing a nonprofit szervezetek kommunikációs tevékenységében és a támogatásszervezésben, a *fundraisingben*. *Lovelock* és *Weinberg* írja, hogy amikor a 70-es években az elméleti és gyakorlati szakemberek kezdtek érdeklődni a nonprofit menedzsment tökéletesítése iránt, a menedzserek egy csoportja azonnal otthonosan mozgott a marketing témájában, minthogy már régóta ebben a szemléletben tevékenykedett. Néhány jól működő nonprofit szervezet menedzsere úgy értékelte, hogy ők már korábban is egyfajta marketing-gyakorlatot folytattak anélkül, hogy ennek tudatában lettek volna. Korábban is felhasználták és klienseik igényeinek és sajátos szempontjainak megértésére törekedtek, a lakosság speciális csoportjaira irányuló programok fejlesztésén dolgoztak, és minden tevékenységüket ezeknek a csoportoknak a karakteréhez szabták, vagyis nem próbálkoztak mindent mindenkinek nyújtani.

Ezek a menedzserek ügyeltek arra is, ha más szervezetek az övékéhez hasonló vagy azt helyettesítő szolgáltatást nyújtottak ugyanannak a célcsoportnak, akkor keresték a megfelelő válaszlépést. Igyekeztek a tevékenységeket koordinálni, hogy

¹ Az üzleti szférán kívüli területeken vannak törekvések arra, hogy barátságosabb elnevezések próbálják a helyettesítő szerepét betölteni: ilyen pl. a látogatóbarát múzeum vagy szolgáltató iskola elnevezés.

konzisztens rendszert teremtsenek, és külső segítséget is igénybe vettek, ha az nagyobb hatásfokkal vagy alacsonyabb költséggel párosult. Folyamatosan értékelték a programok megvalósulását, és az értékelés fényében módosították a megoldásokat.

Lovelock és Weinberg megállapítása szerint a marketing elvek, stratégiák és eszközök tudatos alkalmazásából azok a menedzserek tudják a legtöbb előnyt kovácsolni, akik korábban ösztönösen már alkalmazták a marketing alapelveit. Őket nem kell meggyőzni a marketing alkalmasságáról. (Lovelock-Weinberg 1994, 8. p.)

2. A marketing alapelve és technológiája – avagy a marketing mint szervezeti filozófia és mint menedzsment funkció

Mi is hát a marketing, amit néha – kicsit eltúlozva, hiszen a marketingben sincsenek csodák – varázsszernek mondanak?

A modern marketing a szervezet működését a fogyasztói, felhasználói igények kielégítésén, az elégedettség megteremtésén, az ajánlat elfogadtatásán keresztül integráló eszköz a szervezet hosszú távú céljai elérése érdekében. A marketing közvetlen célja a szervezet számára fontos közönség azonosítása (kialakítása) és az ajánlattal történő megnyerése, megtartása, illetve bővítése. A marketing tehát nem más, mint az egyéni és szervezeti szükségletek és igények kielégítését szolgáló értékek létrehozásának és cseréjének folyamata.

A marketing tulajdonképpen két különálló, de szorosan összefüggő jelenség együttese: egyszerre *filozófia* és *funkció* vagy másképpen egyszerre működési alapelv és technológia.

1- A marketing mint szervezeti filozófia

az a közös értékrend, közös szellemiség és hit, hogy a fogyasztói elégedettség megteremtése, *a közönség megnyerése és megtartása a szervezeti siker eszköze*. A fogyasztó melletti elkötelezettség kiterjed a szervezet minden szereplőjére, ez a tevékenység vezérelve, hajtóereje. A marketing tehát szervezeti kultúra, szervezeti magatartás is egyben.

2. A marketing mint menedzsment funkció

olyan menedzsmentfolyamat, mely a szervezeti célok és források figyelembe vételével a fogyasztói igények és elvárások meghatározására és kielégítésére törekszik. A marketing a cserekapcsolatok szervezésének rendszeres, összehangolt cselekvési sémája: elemzési, tervezési, végrehajtási, ellenőrzési tevékenységek láncolata. *Funkcionális értelemben a marketing olyan híd, amely cserekapcsolatok által harmonikusan összeköti a szervezetet külső környezetével, jelentős figyelmet fordít igénybevevőire, célközönségére, illetve a szervezeti sikert befolyásoló egyéb szereplőkre, tényezőkre és segít a menedzsmentnek a versenytársakkal szembeni legelőnyösebb pozíció kialakításában*. A marketing az a menedzsment funkció, amely a legszorosabban és legharmonikusabban illeszt egy szervezetet külső környezetéhez, beleértve nemcsak a jelenlegi és jövőbeli célközönséget, hanem a források biztosítót és más fontos szereplőket is.

A marketing mint komplex menedzsment-folyamat a következő főbb lépéseket foglalja magába:

1. Helyzetértékelés, helyzetfeltárás, a marketing lehetőségek elemzése

A mikro- és makrokörnyezet megismerése, elemzése: eredmények, erőforrások értékelése, a célterületek közönségeinek megismerése (fogyasztói magatartás vizsgálata), piackutatás (igény és elégedettségvizsgálat), versenyanalízis, piaci előrejelzés, tágabb környezeti hatótényezők vizsgálata.

2. Célcsoport-meghatározás

Célcsoportok felkutatása, elemzése és szelektálása. A célcsoportok vonzerejének meghatározása, célcsoportválasztás, a célcsoport részletes információi

3. Marketingstratégiák kialakítása

Azon kérdések megválaszolása és tudatosítása hogy mely piacon és hogyan, milyen megoldásokkal jelenjen meg a szervezet. A marketingstratégia az ajánlat lényegi, alapvető karakterének meghatározása az alternatív versenyajánlatok figyelembe vételével. Kialakításának lépéssorozata:

szegmentáció ⇒ célcsoportválasztás ⇒ pozicionálás.

4. Marketingprogramok tervezése

A marketingstratégia programszerű megfogalmazása, a teljes értékajánlat részletes kialakítása. A marketing-mix – a célközönséget leginkább befolyásolni képes eszközkombináció.

5. Végrehajtás - kivitelezés, megvalósítás

6. Ellenőrzés - értékelés, visszacsatolás

A modern marketing központi gondolata az értékcsere, a kapcsolat (értékcsere sorozata). Specifikus célja az ügyletek, a kapcsolatok kialakítása, befolyásolása, elősegítése és értékelése, ezért mindenekeelőtt annak a jelenségnek – a magatartási válaszreakciónak, a fogyasztói magatartásnak – a feltárására támaszkodik, melynek hatására az emberek elfogadnak, fenntartanak vagy elvetnek bizonyos magatartásmintákat, illetve magukévá teszik azokat a gondolatokat és hiteket, amelyek e magatartásminták kialakulásának feltételei.

Az üzleti szervezetek esetében a magatartásminták értelmezése egyszerűbb, hiszen azok „csupán” a reménybeli fogyasztók vásárlási döntéseire, illetve a termékek használatával vagy a szolgáltatások igénybevételével kapcsolatos szokásaikra vonatkoznak. A nonprofit szervezetek is érintettek lehetnek vásárlási és használati szokások megismerésében, jellemző törekvésük mégis az, hogy az emberek olyan különböző magatartásmintákat fogadjanak el, melyek igen széles palettát alkotnak a választásokon való részvételtől a szűrővizsgálatok igénybevételéig, a környezetvédelemtől a másság tolerálásáig, az energiatakarékoságtól a sérültek foglalkoztatásáig, az abortuszhoz való jogoktól az abortusz tilalmáig. Ezeken a területeken megismerni a válaszreakciók (az értékcserek, a kapcsolatok) kialakulásának mozgatórugóit minden bizonnyal sokkal összetettebb feladat.

3. A nonprofit marketing sajátosságai

A jelentős nonprofit hagyományokkal rendelkező Amerikai Egyesült Államokban a marketing tudatos alkalmazásának gondolata a nonprofit szervezetek körében egy cikksorozatban született meg már az 1960-as évek végén és az 1970-es évek elején. A nonprofit szervezetek ösztönös marketing-gyakorlatára több szakíró is felfigyelt: *Kotler és Levy (1969)*, *Kotler és Zaltman (1971)*, illetve *Shapiro (1973)*. Ettől kezdve nonprofit marketing mind az elmélet, mind a gyakorlat területén rohamos fejlődésnek indult. Részben a marketing izgalmas ígérete volt az a kiváltó erő, amiért sok nonprofit szervezet menedzsere Amerikán kívül is sietve felkarolta az új elméletet és felfedezte lehetőségeit.

A jelenségnek sajátos lökést adott az a körülmény, hogy a nonprofit szervezetek egyre gyakrabban néztek szembe a forráshiány és a verseny vesztes hatásával is. Az 1990-es évekre a nonprofit marketing már igen széles körben elfogadottá vált a fejlett világban, az évtized pedig a jelentős kiterjedés és az elmélyülés időszaka lett. Ez egyrészt azzal magyarázható, hogy a nonprofit marketing jelentős hatékonysága és széleskörű alkalmazhatósága a gyakorlatban is bebizonyosodott, másrészt pedig azzal, hogy a változások egyszerre új kihívások elé állították a nonprofit szervezeteket, ugyanakkor kitérték a működés terét is:

- a megváltozott politikai rendszer számos országban – köztük hazánkban is – a közszolgáltatások felé terelte a nonprofit szektort;
- a társadalmi légkör változása sok országban kedvező környezetet teremtett az önkéntesség növekedésének (Kelet-Közép-Európában a demokratikus átalakulás);
- a nemzetközi szervezetek a társadalmi marketingnek egyre nagyobb szerepet szánnak;
- a nonprofit szervezetek hagyományos támogatási forrásai egyre jobban beszűkülnek – korábban az állami támogatások, a vállalati és a magánadományok voltak a fő források, ma egyre inkább a szolgáltatások értékesítése és a kiegészítő marketing bevételek kerülnek előtérbe.

A profitszférában kialakult marketinget a nonprofit szervezetek menedzselésében is az tette alkalmassá, hogy a marketing tárgya, lényegi eleme – az értékcsere – a nonprofit szervezetek működésének is alapvető jellemzője. A nonprofit szervezetek működése sem más, mint cserék és kapcsolatok összessége, márpedig a cserét bizonyos alapelvek szervezeti formától függetlenül általában jellemzik.

Mind a profit, mind a nonprofit szervezeti forma esetében igaz, hogy

1. sajátos céljaik (a vállalat a profitszerzés; a nonprofit szervezet a misszió teljesülése, a forrásszerzés) elérése érdekében *másokra irányuló tevékenységet folytatnak, ami egy másik fél számára értéket hordozhat* (termék, szolgáltatás, eszme, magatartás stb.), szeretnék ha azt a másik fél olyan értékesnek tartaná, hogy azt önkéntesen elfogadva megfelelő áldozatra vállalkozna;
2. az elfogadásra kínált dolgokért a *másik féltől a maguk számára értékes áldozatot várnak* (pénz, idő, energia, értékek, magatartásminták feláldozása, megváltoztatása, szellemi, lelki azonosulás stb.);
3. *a felek kommunikációképesek* és át tudják adni, amit felajánlottak;
4. az elfogadás a felek *szabad döntésének, választásának* – nem valamilyen külső kényszerítő erő hatásának – az eredménye;

5. a szabad választás folyamatában *a másik fél pozitív reakciója* akkor alakul ki, ha az ajánlat számára vonzó, igénykielégítő és legalább olyan értékes, mint áldozatának mértéke;
6. a tranzakció létrejötte érdekében olyasmint, és/vagy úgy kell felkínálni, ami *felkelti a másik fél érdeklődését*, amit értékesnek tart, elfogad és ezért önként vállalkozik a szervezet számára kedvező döntésre: a kapcsolatra, a cserére;
7. az ajánlat kialakításakor arra is tekintettel kell lenni, hogy a másik fél döntési folyamatában *mérlegre teszi az alternatív (a versenytársi) ajánlatokat is*.

A csereelmélet általános értelmezése a nonprofit szektoron belül is lehetőséget adhat a korábban csak az üzleti cserét segítő marketing alkalmazására. Bár a nonprofit marketing kialakításakor éppen a marketing alapelveire támaszkodhatunk, mégis óvakodnunk kell attól, hogy az üzleti világ vagy más nonprofit szervezetek konkrét marketing-gyakorlatát kritikátlanul, minden megfontolás nélkül átvegyük. Ami működőképes és elfogadható a piacok szervezésében, a profit világában, nem biztos, hogy adekvát a nonprofit környezetben.

Az sem feltétlenül igaz, hogy egyes nonprofit szervezetek sikeres marketing-menedzsmentje hasonló eredményekkel jár más szervezeteknél. A hatékony marketing-menedzsment egyszerre és együttesen veszi figyelembe a nonprofit szervezetek természetére, illetve a hatékony menedzselésre vonatkozó ismereteket. Ezért az egyszerű adaptációt mindig nagy óvatossággal kell kezelni, hiszen a nonprofit szervezeteket számos fontos, lényegi különbség igen markánsan el is különíti – miközben számos tulajdonságukban hasonlítanak a profitlelű szervezetekhez. A nonprofit szervezetek karaktere, célrendszere, belső mechanizmusaik és külső kapcsolataik alapvetően mások, más értékekben, más tevékenységekben öltönek testet.

Jellegét tekintve minden nonprofit szervezet egyazon modellnek valamilyen konkrét esete. A nonprofit szervezeti modell lényege, hogy a szervezet működésének központi kérdése, közvetlen célja valamilyen közösségi szükséglet és igény kielégítésére alkalmas javak, (a társadalom egyes csoportjainak vagy egészének fontos és értékes termékek, szolgáltatások vagy gondolatok) önkéntes biztosítása, amelyben meghatározó integráló és koordináló mechanizmus az anyagi és szellemi szolidaritás, nem pedig a forrásgyarapító kereskedelmi ügylet vagy a jog és a politika eszköze.

A nonprofit szervezetek működése olyan – elsősorban etikai – vezérelvekre épül mint az önkéntes szolidaritás, a nagylelkűség, az emberbaráti szeretet, a „hétköznapi” demokratikus részvétel, az egyéni kiteljesedés, a függetlenség, a bizalom, a közösségi újjáéledés, a környezeti tudatosság, a társadalmi párbeszéd, a partnerség, a tolerancia stb. Ez a sajátos motivációs bázis teszi alkalmassá a nonprofit szektort arra, hogy a társadalmi működés vázát alkotó piaci és állami szektor mellett meghatározó tényezővé váljék a társadalom „finomszövetének” kialakításában. Az egyéni szükségletek minél teljesebb kielégítésében, mely mindenki számára valódi anyagi jólétet, biztonságot, igazi kötődést, értékeket, szabadságot, ugyanakkor harmonikus együttélést, együttműködési készséget, bizalmat, részvételt és befogadást, valódi „otthont” biztosít. (Miszlivetz 1999, 179. p.)

A fentiekből következően a nonprofit szervezeteknek sok olyan feladatot kell teljesíteniük, amely a vállalati menedzsmentben egyáltalán nem jellemző (ilyen pl. a fundraising, önkéntesek toborzása, társadalmi változások irányítása), vagyis számos

területen egyszerűen hiányoznak a marketing-minták. Nem lehet uniformizált, egységes marketing megoldásokban sem gondolkodni, mert a szervezetek igen sokfélék.

Következtetésünk tehát az, hogy a marketing általános elve és technológiája átültethető a nonprofit szektorba, de a sajátosságok a marketing-stratégiák és a marketing-programok szintjén már önálló modellek, illetve specifikus megoldások kialakítását kívánják.

A tapasztalatok azt mutatják, hogy menedzselési szempontból két kulcskérdés-kör határozza meg, mit tehet a menedzsment a nonprofit szervezetekben, hogyan alakíthatja a marketing döntései karakterét.

1. Kulcskérdés, hogy *a szervezet milyen kapcsolatban van környezetével*. Ha forrásai akárcsak részben is támogatásokból származnak, akkor külön marketing stratégiát kell kialakítani a források megszerzésére és a források felhasználására. A folyamatos forrásbiztosítás érdekében nemcsak a végső felhasználókra, hanem a támogatókra vonatkozó marketing tervet is meg kell fogalmazni. Ha önkéntesek bevonásával működik, a célközönségek száma kibővül egy újabbal, hiszen az önkéntesekkel való együttműködés napi feladatokat jelent. A nonprofit szervezetek mind tevékenységük, mind forrásaik kapcsán jobban kötődnek a közérdekhez, így nagyobb közfigyelem irányul feléjük, amelyet szintén nem lehet figyelmen kívül hagyni. Ennek következtében a nyilvánosság sokkal fontosabb szerepet kell, hogy kapjon a marketing stratégiák és programok körében.

2. Kulcskérdés, hogy *milyen a nonprofit szervezetek által befolyásolni kívánt cserék természete*.

A marketing-stratégia kialakításában alapvető szempont, hogy a megnyerni és megtartani kívánt közönség milyen áldozatok árán milyen hasznokhoz juthat a cserében. A nonprofit szervezetek kapcsolataira fokozottan jellemző, hogy a közönség a gazdasági költségek mellett nemcsak idő- és energiaáldozatot hoz, hanem igen gyakran gondolatok, értékek, világnézetek, magatartásminták feláldozására is kényszerül, amelyekért cserébe szintén nemcsak gazdasági, hanem társadalmi és lelki haszonhoz is juthat. A vállalatokra tipikusan jellemző „gazdasági áldozatokért gazdasági haszon” jellegű tranzakciókkal szemben a nonprofit szervezetek kapcsolatai igen változatos költség/haszon kombinációkban jelennek meg, amelyek természetesen más kezelési módot is igényelnek.

A marketingnek széles alkalmazási lehetőségei vannak a nonprofit szektorban. Ezek egyes esetekben alig különböznek a vállalkozások stratégiájától és taktikájától, hiszen sok szervezet primer tevékenységként terméket vagy szolgáltatást ad el a jövedelem megszerzése érdekében. Az alapítványi iskolák tandíjat, a múzeumok, a színházak belépődíjat, a közhasznú társaságok szolgáltatási díjat kérnek, az egyesületek pedig tagdíjat szednek. Vannak olyan szervezetek is, amelyek az értékesítést kiegészítő jelleggel folytatják. A profit és nonprofit marketing éles elhatárolása ezért néha igen nehéz. A szervezetek sajátos természete és a cserék sajátos jellege azonban számos sajátos karakterjeggyel ruházza fel a nonprofit marketinget, amelyeket nem árt szem előtt tartani a marketing stratégia és a marketing programok kialakításakor.

1. A nonprofit szervezetek ajánlatai elsősorban szolgáltatások és magatartásminták, nem pedig kézzel fogható termékek. A klasszikus üzleti marketing modellek

helyett ezért a szolgáltatások és a gondolatok marketing modelljeinek alkalmazására van elsősorban szükség.

2. Mivel a legtöbb nonprofit törekvés megfoghatatlan társadalmi és pszichológiai előnyöket foglal magába, nehéz az ajánlat bemutatása. Még akkor sem biztos, hogy hagyományos marketing eszközökkel hatásosan közvetíthetők a tényleges előnyöket, ha fizikai elem is része a csere tárgyának.

3. További gondot okoz, hogy a nonprofit marketing gyakran olyan áldozatokra kéri az egyes fogyasztót, melyek csak kicsi vagy semmilyen hasznot nem eredményeznek számára, ezért az ajánlatok nem igazán meggyőzőek. Ilyenkor célszerű az egyéni hasznosságon túlmutató előnyöket hangsúlyozni. Gyakori, hogy az áldozathozatal eredménye sem egyértelmű, nem tapasztalható látható megerősítés. A magatartás fenntartásához pozitív megerősítés kell.

4. A nonprofit szervezetek általában igen bonyolult magatartási kérdésekkel foglalkoznak, ezért nagy tömegű információt és mélyebb magyarázatot kell a fogyasztók felé kommunikálniuk.

5. A piaci szektorban általában lehetséges az ajánlat megváltoztatása, a fogyasztói igényekhez való rugalmas igazítása. A nonprofit szektorban ez gyakran nehéz vagy lehetetlen. (A véradásnak egy módja van.) A dolog másik oldala, hogy bár a csere alapvető fizikai és magatartási aspektusai ugyan nem változtathatók meg, a marketing-mix egyéb elemei – a „csomagolás”, a közvetítés módja – viszont igen.

6. Az ajánlatok természetéből az is következik, hogy feszültség van a szervezeti célok és a fogyasztói elégedettség között. A célközönséget a nonprofit szervezetek sokszor olyan dolgok elfogadására kérik, melyek iránt az meglehetősen közömbös, sőt igen gyakran egyértelműen elutasító. Az üzleti marketing ritkán küzd azokkal, akik ellenségesek az ajánlattal szemben, a nonprofit marketing ellenben gyakran ilyen feltételek között mozog. Ez a tény meglehetősen összetetté és így drágává teszi a marketing programok megvalósítását, hiszen a megnyerés sokkal több erőfeszítést igényel.

7. Az ajánlatok és a fogyasztó döntések természetéből következik, hogy nehéz megbízható kutatási eredményeket elérni a fogyasztói magatartásról, mert a vizsgálatok gyakran olyan kérdésekre irányulnak, melyek az egyének személyiségének legmélyebb rétegeit kutatják. Ilyenkor az emberek sokkal hajlamosabbak pontatlan, öngazoló, elvárt válaszokat adni. Kevés a szekunder adat is a nonprofit közönség jellemzőiről. A nonprofit szervezetek ezért igen gyakran sötétben tapogatóznak marketing-programjaik kialakításakor, nagyobb erőket kénytelenek fordítani az előkészítő, elemző munkálatokra.

8. A nonprofit szervezetekre nem a pénzbeli, hanem inkább a társadalmi célok dominanciája jellemző. Ez a karakterjegy lehetlenné teszi a siker vagy a bukás pénzben való kifejezését, és általában is igen megnehezíti az eredményesség mérését, így a marketing alkalmazásának hatásosságát. A célok és az eredmények objektiválásának nehézsége a stratégiák közötti választást is sokkal bizonytalanabbá teszi. A marketing-döntéshozók ezért kénytelenek a szubjektív módszerek jelentősebb alkalmazására.

9. A vállalatok csak akkor bocsátkoznak csereügyletekbe, ha a vevő fizetőképesebb, így primer tevékenységük egyben a forrásszerzés mechanizmusa is. A nonprofit szervezetek sajátossága éppen az, hogy primer tevékenységük nem jövedelemszerzési céllal történik, ezért általában szükségük van külső források megszerzésére. A nonprofit státusz ugyanakkor lehetőséget is ad a források egyoldalú bevonására.

Mindebből az következik, hogy a nonprofit szervezeteknek legalább két közönsége van, a forrásbiztosítók és a kedvezményezettek köre, így megduplázódnak a marketing-funkciók is.

10. A két alapközönség mellett igen gyakran más csoportokat is be kell vonni a marketing-programok körébe. Fontos például a politikai döntéshozók, a média, a szószólók, az önkéntesek, a közvélemény megnyerése is. A többszörös közönség tovább bővíti a marketing feladatokat.

11. Nem lehet figyelmen kívül hagyni, hogy a nonprofit szervezetek sokkal inkább ki vannak téve a nyilvánosság ellenőrző hatásának, mint az üzleti élet szereplői. A nonprofit szervezetek által vállalt társadalmi célok, illetve a közpénzekből való részesedésük a közfigyelmet nagyobb érdeklődését váltja ki. A nyilvánossággal való nagyobb törődés egyébként is javíthatja a szervezetek megítélését. A marketing eszköztárában ezért kitüntetett szerepe lesz a közönségkapcsolatok ápolásának, a Public Relations-nek.

Felhasznált irodalom:

- ADIRONDACK, SANDY (1999): Mindennapi receptek civil szervezeteknek. Kézikönyv nonprofit vezetőknek. NIOK Alapítvány – Soros-NIOK Iroda. Budapest. 165 p.
- Alapfokú kézikönyv civil szervezetek számára (1998). Szerk.: Török Marianna és Vincze Krisztina. NIOK Alapítvány – Soros-NIOK Iroda. Budapest. 162 p.
- KOTLER, PHILIP (1991): Marketing management. Elemzés, tervezés, végrehajtás és ellenőrzés. Bp. Műszaki Könyvkiadó. 625 p.
- KOTLER, PHILIP - LEVY, SIDNEY J. (1969): Broadening the Concept of Marketing. = Journal of Marketing. January. 10-15. p.
- Kotler, Philip - Zaltman, Gerald (1971): Social Marketing. An Approach to Planned Social Change. = Journal of Marketing. July. 3-12. p.
- MCLEISH, BARRY (1997): Sikeres marketingstratégiák nonprofit szervezetek részére. Co-Nex Könyvkiadó Kft, Budapest. 246 p.
- MISZLIVETZ FERENC (1999): A civil társadalom nyomvonalai az új európai térben. = Magyar és európai civil társadalom. Szerk.: Csefkó Ferenc – Horváth Csaba. MTA RKK Dunántúli Tudományos Intézete – Pécs-Baranyai Értelmiségi Egyesület, Pécs. 178-193. p
- ROSATI, ANGELA (1997): Adománygyűjtési technikák itthon és külföldön. NIOK Alapítvány. Budapest. 103 p.
- SCHWARTZ, PETER (1993): Menedzsment a nonprofit szervezetekben. Közösségfejlesztők Egyesülete. Budapest. PAROLA füzetek. 105 p.
- SHAPIRO, BENSON (1973): Marketing for Nonprofit Organizations. = Harvard Business Review. September-October. 223-232. p.
- SMITH, BUCKLIN et Associates (1997): Átfogó nonprofit menedzsment. Co-Nex Könyvkiadó Kft. Budapest. 295 p. Nonprofit kutatások 5.