

OTDK-DOLGOZAT

2015

**Az élményterápia szerepe a Bátor Tábor stratégiai és marketingkommunikációs
tevékenységében**

**The roles of Fun Therapy in Bátor Tábor's strategic and
marketingcommunication activities**

Kézirat lezárva: 2014. december 19.

TARTALOMJEGYZÉK

1. Bevezetés.....	2
2. Egészségügyi Nonprofitok jelentősége Magyarországon	3
3. A Bátor Tábor.....	5
3.1. Története.....	6
3.2. A Bátor Tábor, mint nonprofit szervezet adottságai.....	6
3.2.1. A Bátor Tábor fejlődésének tényezői	7
3.2.2. Kihívások.....	8
3.2.3. Nonprofit lehetőségek.....	8
3.2.4. Nonprofit veszélyek.....	9
4. A Bátor Tábor marketing stratégiáinak alternatív elemzése	9
4.1. A Bátor Tábor szükséglet-hierarchia piramisa	9
4.2. A Matrix Map megoldás.....	12
4.2.1. Növekedési stratégia.....	15
4.3. A Bátor Tábor STP stratégiája.....	15
4.3.1. Szegmentáció és célpiac választás.....	15
4.3.2. Pozicionálás	16
5. Az élményterápia szerepe a Bátor Tábor marketing tevékenységében.....	20
5.1. A primer kutatás célja, előzményei és módszertana.....	21
5.2. Élményterápia, mint a Tábor szolgáltatása és megkülönböztető előnye	22
5.3. A Bátor Tábor létesítményének környezete	23
5.4. Élményterápia szerepe az önkéntességben	24
5.1. Élményterápia, mint a bevonó marketing eszköze	25
5.2. Élményterápia, mint a Bátor Tábor társadalmi üzenete.....	27
5.2.1. A TCR-paradoxon	27
6. Összegzés	31
7. Irodalomjegyzék.....	33
8. Mellékletek.....	35

1. BEVEZETÉS

A huszonegyedik század rohanó világában, a dinamikusan fejlődő technológia és gazdasági bizonytalanságok közepette a nonprofit szféra szervezetei állandó harcot vívnak fennmaradásukért. Mára létfontosságúvá vált, hogy ezek a szervezetek is elsajátítsák és alkalmazzák az üzleti szféra eszköztárát, ahhoz, hogy kivívják támogatóik figyelmét. Az általam vizsgálni kívánt Bátor Tábor azon sikeres nonprofit szervezetek egyike, amely a fennálló akadályok ellenére képes volt fennmaradni, és rendelkezésére álló marketing eszközök innovatív alkalmazásával maradandó nyomot hagyott a magyarországi nonprofit szférában.

OTDK dolgozatomban azt szeretném megvizsgálni, hogy az élményterápia, azaz a krónikus betegségben szenvedő gyerekek gyógyulását elősegítő, sikerélményt nyújtó tevékenység milyen szerepet tölt be a Bátor Tábor stratégiai, illetve marketingkommunikációs tevékenységében, amelynek segítségével a Bátor Tábor lényegében vezető szerep betöltésére képes a hazai szociális és egészségügyi nonprofit szervezetek piacán.

Célom a Bátor Tábor marketing stratégiáinak egy alternatív, nonprofit szemszögből történő bemutatása Maslow szükséglet hierarchia piramisának és a nonprofit szervezetek számára kifejlesztett Mátix-térkép segítségével. Ezen kívül a Bátor Tábor középvezetőivel készített páros mélyinterjúval az élményterápia Bátor Táborban betöltött szerepe és jelentősége kerül kifejtésre: mint a kedvezményezettek számára megjelenő speciális szolgáltatás, mint a támogatóknak felajánlott csereérték, mint a Tábor differenciálását szolgáló megkülönböztető előny, mint a Tábor marketingkommunikációjában a bevonó marketing legfőbb eszköze, illetve mint a Társadalmi Célú Reklámokban megjelenő üzenet.

2. EGÉSZSÉGÜGYI NONPROFITOK JELENTŐSÉGE MAGYARORSZÁGON

Az elmúlt évek során hazánkban a társadalom, az állam és az üzleti szféra jelentős figyelmet kezdett fordítani a hazai egészségügyi nonprofit szervezetekre. Ennek oka azzal magyarázható, hogy ezek a szervezetek aktuális és releváns problémákra keresnek megoldást, mivel küldetésük a kóros-és daganatos betegségekben szenvedő emberek egészségügyi állapotának javítása, valamint

a betegségek megelőzését szolgáló kutatások, fejlesztések támogatása.

A Központi Statisztikai Hivatal 2013-as adatai szerint Magyarországon évente több mint 33 ezer ember halálát okozza daganatos betegség, és évente 60 ezer új megbetegedést diagnosztizálnak a felnőttek körében. Ez a 14 év alatti gyerekeknél évente 230-250 újabb esetet jelent, ebben a korcsoportban ez a leggyakoribb halálozási oknak számít, az elmúlt harminc évben pedig évi mintegy 1,5-2%-kal emelkedett a daganatos gyerekek száma (Több a rákos gyerek, de az esélyeik is jobbák, 2012).

Bár első ránézésre a kiskorú daganatos megbetegedések elenyészőnek tűnnek a felnőttekre vonatkozó adatokhoz képest, azonban szociális szempontból a társadalom, és legfőképpen egy család súlyos érzelmi és anyagi tehernek éli meg, ha daganatos gyermek van a családban.

Ennek következtében nem meglepő, hogy a magyar lakosság egyrészt szociális érzékenységből eredően, másrészt a nem rendeltetésszerűen működő magyar közegészségügy javítása érdekében a személyi jövedelemadó 1%-os felajánlásait tekintve a beteg gyerekekkel foglalkozó egészségügyi és szociális intézményeket támogatja.

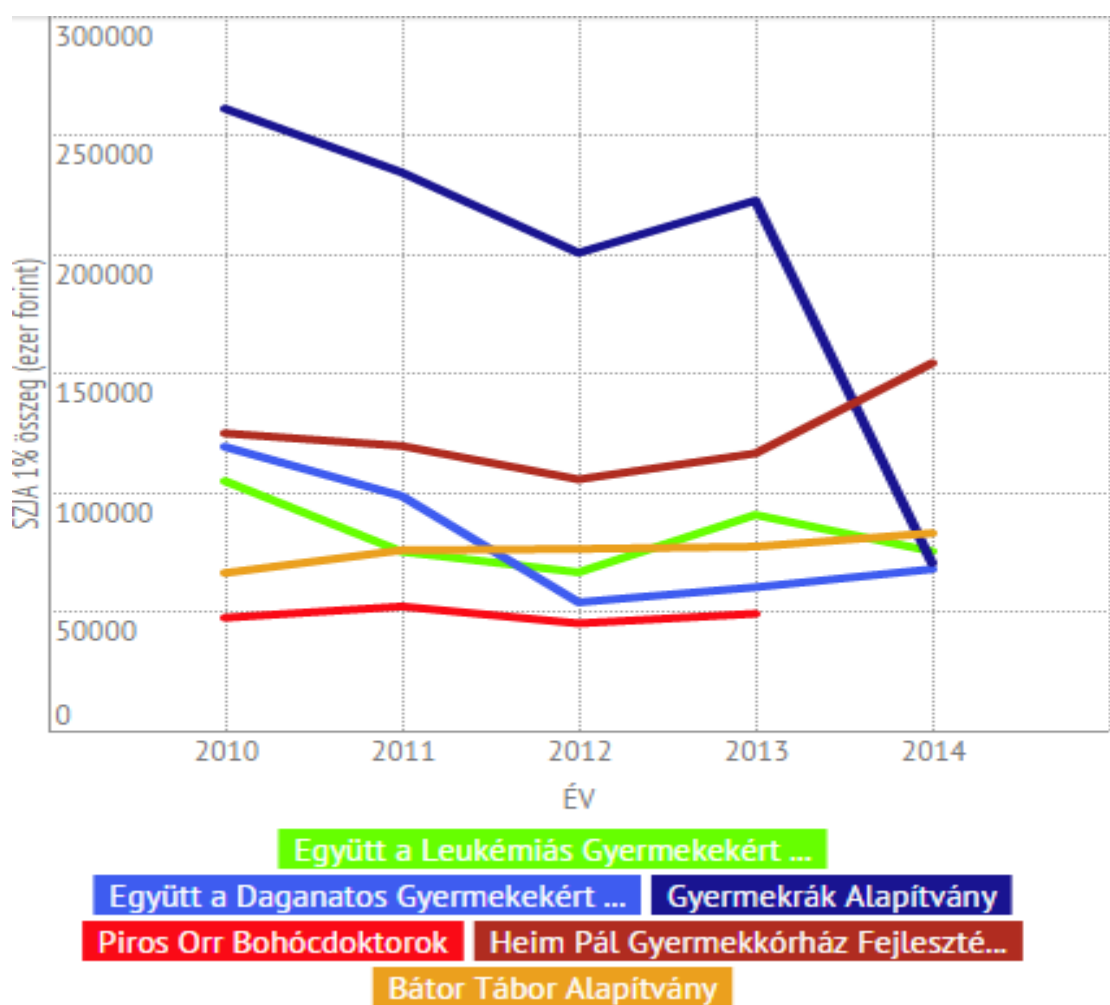
Egyház neve	Felajánlott összeg (Ft)	Felajánlók száma (fő)
HEIM PÁL GYERMEKKÓRHÁZ FEJLESZTÉSÉÉRT ALAPÍTVÁNY	154 254 165 Ft	38 595
ORSZÁGOS MENTŐSZOLGÁLAT ALAPÍTVÁNY	92 990 017 Ft	25 395
BÁTOR TÁBOR ALAPÍTVÁNY	82 918 285 Ft	18 272
SZENT MÁRTON GYERMEKMENTŐSZOLGÁLAT KÖZHASZNÚ ALAPÍTVÁNY	82 501 230 Ft	24 128
EGYÜTT A LEUKÉMIÁS GYERMEKEKÉRT ALAPÍTVÁNY	75 288 429 Ft	22 533
GYERMEKRÁK ALAPÍTVÁNY	70 340 768 Ft	21 147
RÁKOSMENTI NOÉ BÁRKÁJA ÁLLATOTTHON ALAPÍTVÁNY	68 326 960 Ft	17 372
EGYÜTT A DAGANATOS GYERMEKEKÉRT ALAPÍTVÁNY	67 778 438 Ft	21 451
REX KUTYAOTTHON ALAPÍTVÁNY	61 847 748 Ft	15 882
DÉVAI SZENT FERENC ALAPÍTVÁNY	53 793 235 Ft	10 441

1. ábra: 2014-ben felajánlott SZJA 1% toplistája

Forrás: adoegyszazalek.com, 2014

Ezt a megállapítást az *adóegyszázalék.com* 2014-ben felajánlott összeg szerinti toplistája is igazolja: az idei évben a beteg gyermekeket segítő szervezetek kapták a legtöbb felajánlást, háttérbe szorítva ezzel a korábbi években nagy népszerűségnek örvendő állatvédő szervezeteket (lásd 1. ábra).

A statisztikai adatokra hivatkozva is megállapítható, hogy az általam vizsgálni kívánt Bátor Tábor Alapítvány az elmúlt öt év során dinamikus fejlődésének köszönhetően stabil növekedésnek indult, egyre nagyobb népszerűséget szerezve az adófizetők körében. Míg 2010-ben a lista 14. helyét foglalta el, az utóbbi három évben megszerezte a lista hatodik, majd ötödik helyét, az idei évben pedig a dobogós harmadik helyen végzett megelőzve ezzel az évekig népszerű Gyermekrák alapítványt, és az Együtt a Leukémiás Gyermekekért Alapítványt. (lásd 2. ábra)



2. ábra: SZJA 1% összeg szerinti felajánlása 2010-2014
 Forrás: Saját szerkesztés *adoegyszazalek.com* adatai alapján, 2014

Pavluska (2002) tanulmánya szerint a nonprofit szervezeteknek ügyelni kell arra, hogy küldetésük, és közvetített értékeik tartalma ne változzon meg, mert azzal tartósan elveszíthetik imázsukat, és a társadalom bizalmát. Egy ilyen imázsvesztés súlyos következménye figyelhető meg a Gyermekrák Alapítvány esetében is a 2. ábra 2013-2014-es szakaszában: 2014 januárjában hanyag kezelés miatt indult eljárás, mivel az alapítvány 2012-re 850 millió forintot halmozott fel számláján annak ellenére, hogy az 1% adományokat az akkor érvényben lévő szabályozás szerint 3 éven belül el kellett volna költeni, valamint az alapítvány elnöke, Balogh István az adományokból vásárolt betegszállítót saját céljaira használta. (Mire és hogyan költ a Gyermekrák Alapítvány, 2013)

A negatív visszhang következtében az SZJA 1%-os listát évekig vezető alapítvány az idei évben a hatodik helyre csúszott vissza, közel 150 millió forint veszteséggel.

Az OTDK dolgozatom soron következő fejezeteiben azokat a stratégiai és marketing-kommunikációs tevékenységeket szeretném egy alternatív szempontból megvizsgálni, amelyek nagyban hozzájárultak a Bátor Tábor élményterápiás táborainak pozicionálásához, és ahhoz, hogy a magyar egészségügyi nonprofit szervezetek piacán releváns szerepet töltsön be.

3. A BÁTOR TÁBOR

A Bátor Tábor egy olyan egészségügyi tevékenységű nonprofit szervezet, ami az országban egyedülálló módon egy állandó táborhelyet biztosítva élményterápiával próbálja elősegíteni a krónikus betegségben szenvedő gyerekek gyógyulását. Táboraiiban a daganatos, cukorbeteg, krónikus ízületi gyulladással és haemophiliával kezelt gyerekek ingyen vehetnek részt és olyan extrém tevékenységekben tehetik próbára magukat, mint a falmászás, lovaglás, íjászat vagy evezés.

A hétköznapi életben az emberek többsége általában igyekszik ilyen jellegű tevékenységtől óvni beteg gyermekét, azonban a Táborban található önkéntesek, orvosok és szervezők azért dolgoznak, hogy a gyerekek különböző kihívásokat leküzdve felfedezzék a bennük rejlő lehetőségeket, jelentősen megnövelve ezzel önbizalmukat, és a gyógyulásukba vetett hitet.

„A teljesített kihívások okozta sikerélmény és önbizalom megmarad, magukkal viszik haza, és velük lesz a további orvosi kezeléseik során....a csoport többi tagja kacintós-gyilkosos játékot játszik, egy kis különbséggel: akit lekacintanak, nem azt kiáltja, hogy „meghaltam”, hanem azt, hogy „elköltöztem”. A halál és a betegség emlegetése ugyanis nem lehet a feladatok része. Sem az önkéntesek, sem a táborba látogató vendégek nem tesznek fel kérdéseket a

gyerekek egészségi állapotáról. Ha ők hozzák szóba, akkor persze beszélgetnek velük erről is.” (Tíz éves a Bátor Tábor, 2011)

3.1. Története

A Bátor Tábor alapításának gondolata 1997-ben fogalmazódott meg egy csapat magyar orvos és pedagógus körében, akik onkológiai beteg gyerekek csoportját kísérték az írországi Barretstown élményterápiás táborba. Az ott szerzett élmények hatására Magyarországon először 2001-ben indítottak két turnust 35-35 daganatos gyerek részvételével, a későbbiek során cukorbetegségben, ízületi gyulladásban, és haemophiliában szenvedő gyerekekkel bővült a nyári táborok létszáma.

A szervezet célja, hogy a jól felszerelt hatvani táborhelyen a beteg gyerekek hozzátartozóit is élményterápiában részesítse, így 2004-től Családi Táborok és Testvértáborok is megrendezésre kerülnek. A Bátor Tábor 2007-től a Paul Newman Oscar-díjas színész által alapított *SeriousFun Children's Network* ernyőszervezet tagja, amely világszerte 15 hasonló élményterápiás táborokat kínáló szervezetet foglal magába.

A Tábor célul tűzte ki, hogy a közép-európai krónikus beteg gyerekek élményterápiás központjává nője ki magát, ennek következtében 2008 nyaratól kezdve cseh, lengyel és szlovák gyerekek számára is indít onkológiai turnusokat.

3.2. A Bátor Tábor, mint nonprofit szervezet adottságai

A Bátor Tábornak felajánlott SZJA 1% elemzések során már igazoltuk, hogy egy dinamikusan fejlődő szervezetről van szó. Ebben a fejezetben azokat az élményterápiához kapcsolódó belső tényezőket szeretném megvizsgálni a *SWOT-analízis* segítségével (lásd 1. táblázat), amelyek nagy részben hozzájárultak az elért eredményekhez.

Fejlődés tényezői (Erősségek)	Kihívások (Gyengeségek)
• élményterápiás programok • hiteles, pozitív visszhangot kiváltó marketingkommunikáció • fejlett szervezeti/önkéntes kultúra • hatékony erőforrás allokáció	• korlátozott kapacitású táborhely • idő és HR igényes önkéntes szelekció/képzések
Nonprofit Lehetőségek	Nonprofit Veszélyek
• nemzetközi terjeszkedés • külföldi forrásbevonás • szoros együttműködés társadalmi felelősségű vállalatokkal	• szakemberek hiánya • gazdasági megszorítások • konkurens nonprofit szervezetek jelenléte • álszervezetek tevékenysége

1. táblázat: A Bátor Tábor SWOT analízise
Forrás: Saját szerkesztés

Ezen kívül a Bátor Tábor külső, piaci értékelésénél fellépő lehetőségek és veszélyek vizsgálatánál igyekeztem azokat a kockázati tényezőket is figyelembe venni, amelyekkel a Tábornak, mint nonprofit szervezetnek szembesülnie kell működése során.

3.2.1. A Bátor Tábor fejlődésének tényezői

A Bátor Tábor abszolút sikerének kulcsa marketing stratégiájában és az ehhez tartozó marketingkommunikációban rejlik. A Tábor egy, a társadalom által szívesen támogatott rétegnek, azaz a beteg gyerekeknek kínál szolgáltatást. Ebben a tekintetben még nem különbözik a többi beteg gyerekeket segítő szervezettől, viszont az, hogy *élményterápia* segítségével járul hozzá a gyerekek gyógyulásához, és felismerte, hogy a hozzátartozóknak, mint teljes mértékű érintetteknek is *lelki segítségre* van szüksége, ezzel szolgáltatását olyan terméktulajdonsággal ruházta fel, ami kielégíti célközönsége *rejtett igényeit*. Ez önmagában jelentősen pozicionálja a szervezetet az egészségüggyel foglalkozó nonprofit szervezetek piacán.

Marketingkommunikáció tekintetében a hagyományos és online marketing eszközöket egyaránt kihasználva professzionális és érzelmileg pozitív hatást kiváltó kampányokat készít. Üzeneteinek alapja nem az érzelmi zsarolás, hanem a beteg gyerekek életerős ábrázolása, jelentős mértékben kivívva ezzel a támogatók gyerekek iránti elismerését és tiszteletét.

Fontos megemlíteni, hogy a Tábor rendkívül *fejlett szervezeti és önkéntes kultúrával* bír: a turnusok hatékony működéséhez a pedagógusok és felügyelő orvosokon kívül az ún. *cimborákra* is szükség van, akik napközben a gyerekekkel foglalkoznak. A *tábori önkéntesség* mellett *egynapos önkéntesség* formájában is lehetőség nyílik az irodai adminisztrációs munkákban való segítségre.

2013-ban az önkéntesek száma összesen 2108 fő volt, ahol egyedül a tábori önkéntesek száma 1075 főt tett ki. Ez az összeg 2012-hez viszonyítva 289 tábori önkéntessel bővült.

(Bátor Tábor éves jelentése 2013)

Végül, de nem utolsó sorban a Tábor a társadalomban rejlő erőforrások maximális hasznosítására törekszik. Nemcsak vállalatoktól, magánszemélyektől, SZJA 1%-ból befolyó pénzügyi adományokból fedezi működését, hanem a hatvani táborhely üzemeltetéséhez szükséges tárgyi eszközök, élelmiszerek, játékszerek előteremtéséhez szívesen fogadja kiskereskedők, vagy a lakosság segítségét, honlapján havi felbontásban közzéteszi, melyek azok az eszközök, amire a Tábornak aktuálisan szüksége van.

3.2.2. Kihívások

A Bátor Táborra nagy kereslet van a kedvezményezettek körében, ráadásul a tábori önkéntes túljelentkezések száma évről-évre jelentős mértékben gyarapszik. Bár a Tábor minden évben igyekszik keretszámát bővíteni, ez az intézkedés csak korlátozott mértékben valósítható meg. Ennek legfőbb oka, hogy a hatvani táborhely kapacitása véges, emellett a felmerülő legnagyobb kockázati tényezőt a gyerekek számára létfontosságú egészségügyi felügyelet minőségi biztosítása jelenti.

A Bátor Táborba való önkéntes jelentkezésem során első kézből tapasztaltam, hogy a jelentkezők kiválasztása, illetve szakszerű felkészítése rendkívül HR és időigényes tevékenység: a jelentkezőknek a szakmai beszélgetésen, Assesment Center-en kívül több napos szakirányú felkészítésen, és vizsgáztatáson esnek át, mire alkalmasnak találják őket az adott poszt betöltésére. Ez a tavaszi időszakban nagy mértékben leterheli a Tábor működését.

3.2.3. Nonprofit lehetőségek

Mivel a Bátor Tábor külföldi gyerekek táboroztatását is vállalja 2013-ban a nemzetközi turnusokba mintegy 140 gyerek érkezett, ezért a közép-európai országokban is lehetősége van a turnusok fenntartásához szükséges források gyűjtésére. A beszámoló szerint 2013-ban Szlovákiában harmadszorra vehetett részt a helyi jövedelemadó 2%-os megszerzésében. A nemzetközi kooperációnak köszönhetően lehetőség nyílik a külföldi médiában való megjelenésre, ezáltal egy *nemzetközi kommunikációs stratégia kiépítésével* a meglévő támogatói csomagokat külföldön is tudná népszerűsíteni.

További előnyös forrásszerzési lehetőséget kínál a magas CSR kultúrával rendelkező, magyarországi forprofit szervezetekkel való együttműködés. *„Az ügymarketing előnyös a vállalatnak, mert társadalmi felelősségtudatról üzen...és erősíti a public relations hatékonyságát. A nonprofit szektornak is előnyös, hogy növekednek a bevételei, növekszik az ügy iránti figyelem”* (Fazekas, 2003)

A MOL a Bátor Tábor 2012-es kiemelt támogatójaként létrehozta a Bátor Tábor Green Kártyát. A vásárló, ha MOL kutaknál a tankolás során ezzel a kártyával fizet, akkor literenként 5Ft-tal járul hozzá a Bátor Tábor Alapítvány támogatásához. A kártyát vállalkozások és magánszemélyek is igényelhetik. (Bátor Tábor honlapja, 2013)

3.2.4. Nonprofit veszélyek

Kifejezetten a Bátor Tábor számára problémát jelenthet az egészségügyi szférában dolgozó szakemberek számának csökkenése, kivándorlása, különös tekintettel az orvosokra és az ápolókra, mivel így nehezebb dolga lehet az egészségügyi önkéntesek biztosítása.

Mint minden más nonprofit szervezet a működéshez szükséges forrásokat főként a társadalom és a forprofit szféra adományaiból biztosítja. A gazdasági megszorítások, és a dráguló árak hatására fennáll annak a veszélye, hogy a szervezetnek kevesebb forrásból kell gazdálkodnia. Ebben az esetben az is előfordulhat, hogy a támogatók fizetésének csökkenése miatt kevesebb lesz az SZJA 1%-ból beáramló összeg. További veszélyt jelenhet a *konkurens, illetve ál nonprofit* szervezetek tevékenysége, akik csökkenthetik a Tábor támogatóinak számát.

4. A BÁTOR TÁBOR MARKETING STRATÉGIÁINAK ALTERNATÍV ELEMZÉSE

A Bátor Tábor marketing stratégiáinak elemzése során abba az akadályba ütköztem, hogy a meglévő, profit orientált marketing modellek alapvetően az üzleti szféra vállalatai részére lettek kifejlesztve, így nem veszik figyelembe a nonprofit szervezetek speciális működéséből, illetve felépítéséből eredő különbségeket. Mivel a Bátor Tábor egy nonprofit szervezet, ezért *nem gazdasági, hanem társadalmi profit* elérésére törekszik, tehát fő tevékenysége nem a pénzszerzés, hanem célközönségének magatartásának megváltoztatása, ami hosszú távon pozitív hatást fejt ki a társadalomra. (Piskóti, 2012)

Mindezt figyelembe véve az a cél vezérelt, hogy a soron következő modelleket alkalmazva a Bátor Tábor küldetését, alapstratégiáját, illetve termék-piaci stratégiáját egy alternatív szemszögből vizsgálhassam meg, ahol az utóbb említett tulajdonságok, valamint az élményterápia, mint speciális szolgáltatás vizsgálata is érvényesülhet.

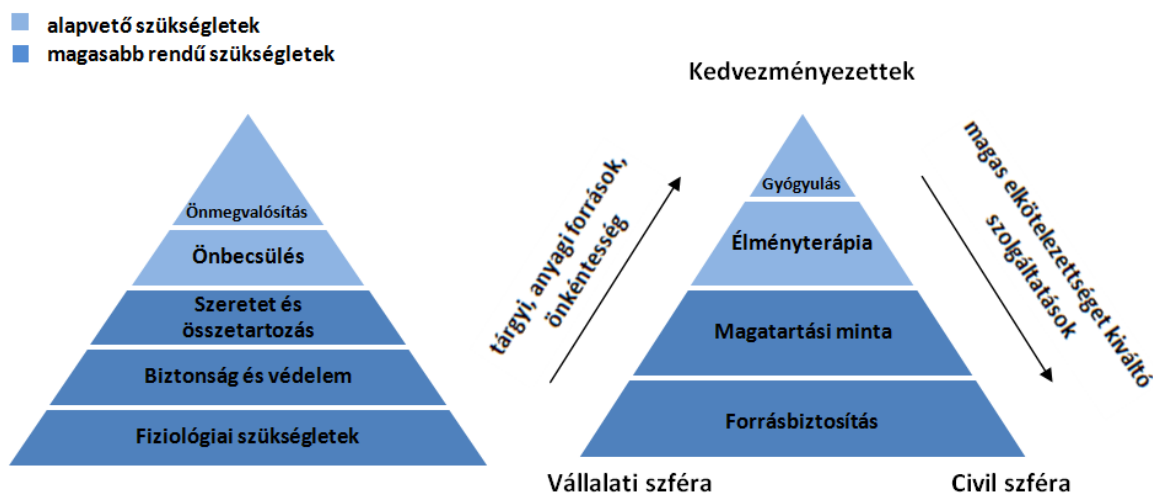
4.1. A Bátor Tábor szükséglet hierarchia piramisa

A nonprofit szervezetek megalakulása, küldetése, valamint a társadalom szükségletei és motivációi között mindig is szoros kapcsolat állt fenn. Pavluska (2002) szerint a nonprofit szervezetek lényegében azért jönnek létre, mert a társadalom azon szükségleteire válaszolnak, amit a tőkés gazdaság és jóléti állam nem tud kielégíteni. A nonprofit szervezetek támogatásával az embereknek lehetősége nyílik *Maslow piramisuk csúcsának megvalósítására*, azaz olyan magasabb rendű szükségleteinek kielégítésére, mint a *” másokkal való törődés, a segíteni akarás, a közösségért való önzetlen áldozatvállalás ”* (Pavluska 2002, 2. o.)

A Bátor Tábor saját küldetésének beteljesítése következtében lényegében lehetőséget kínál az emberek számára az önmegvalósításra. Ennek az összefüggés ismeretében a Bátor Tábor alapstratégiájának meghatározásához, illetve az elérendő célok áttekintéséhez Maslow szükséglet-hierarchia piramisának modellje lehet segítségünkre:

Maslow elmélete szerint az emberi motiváció alapvető és magasabb rendű szükségletekre vezethető vissza, melyek egymásra épülve, hierarchikus sorrendben készítetik cselekvésre az embert.” *Alul helyezkednek el azok a szükségletek, amelyek kielégítése sürgetőbb. A sorrend alapján először a piramis alján lévő szükségleteket kell kielégítenünk ahhoz, hogy egy magasabb szintre léphessünk.*” (Juhász et al, 2009, 62.o.)

A Bátor Tábor azzal a küldetéssel jött létre, hogy súlyosan beteg (daganatos, diabéteszes, haemophiliás és ízületi betegségben szenvedő) gyerekeknek nyújtson sikerélményt és adjon erőt állapotuk elfogadásában, valamint növelje gyógyulási esélyeiket” (Forrás: adoegyszazalek.tlap.hu)



3. ábra: A Bátor Tábor szükséglet piramisa

Forrás: Saját szerkesztés Maslow szükséglet-hierarchia piramisa alapján

Maslow piramisának szintjeihez hasonlóan a Bátor Tábor küldetését is négy, egymásra épülő szükségleti tényezőre bontható le (lásd 3. ábra):

- *Első szint - Forrásbiztosítás:* a Tábor alapvető működésének fenntartásához első sorban *tárgyi, anyagi források biztosítására*, valamint megfelelő létszámú *önkéntesre* van szükség. A Bátor Tábor éves jelentése alapján (2013) elmondható, hogy ezeket az erő-

forrásokat kizárólag magánszemélyek és vállalatok közreműködése által szerzi meg, tehát szükségleti piramisának alappilléreit a *civil*, illetve *vállalati* szféra alkotja.

- *Második szint - Magatartási minták:* A támogatói csoportok megtartása, és a rendszeres támogatásban való részvétel érdekében a Bátor Tábornak egy daganatos gyerekeket tisztelő, elismerő *magatartási mintát* kell kialakítani a célközönségben. Ennek érdekében igyekszik olyan *magas elkötelezettséget kiváltó szolgáltatásokat* kifejleszteni a támogatók számára, hogy azok érzelmileg motiválttá váljanak a birtokukban lévő forrásokat a Tábor rendelkezésére bocsátani.
- *Harmadik szint - Élményterápia:* Mivel a működéshez szükséges alapvető tényezőket már sikerült a Tábornak biztosítani, így a harmadik szinten hozzáláthat küldetésének magasabb rendű szükségletének megvalósításához, vagyis az *élményterápiás táborok* kialakításához. Ez a tevékenység már közvetlenül járul hozzá a Bátor Tábor kedvezményezetteinek, azaz a beteg gyerekek állapotának javulásához.
- *Negyedik szint - Gyógyulás:* A Bátor Tábor akkor tudja megvalósítani piramisa csúcsát (vagyis küldetését) ha képes javítani a gyerekek egészségügyi állapotán. Ezt abban az esetben képes elérni, ha a táborozók nemcsak a turnusokban töltött idő alatt érzik magukat egy életerőt adó környezetben, hanem a hétköznapiakban is. Hosszú távon tehát az élményterápia segítségével a gyerekekben egy önbizalmat adó, az önkéntesekben és a hozzátartozókban pedig egy pozitív, támogató szemléletmódot kell kialakítani a gyógyulás érdekében.

A Bátor Tábor küldetésének, és szükséglet piramisának elemzéséből tehát belátható, hogy alapstratégiáját tekintve a kedvezményezettek esetében a Tábor koncentráló, azon belül pedig részstratégiát alkalmaz, mivel egy szűk réteg rejtett szükségleteire kínál megoldást, azaz az 1-18 éves krónikus betegségben szenvedő gyerekek, és hozzátartozóiknak biztosít élményterápiás rendezvényeket.

A támogatók szempontjából viszont teljes körű differenciáló stratégiát alkalmaz, mivel olyan támogatási-szolgáltatási csomagokat igyekszik kínálni a két szektoron belül az egyes szegmenseknek, hogy azok anyagi helyzetük, illetve az ügy iránti elköteleződésük mértéke alapján ki tudják választani a számukra megfelelő támogatási formát.

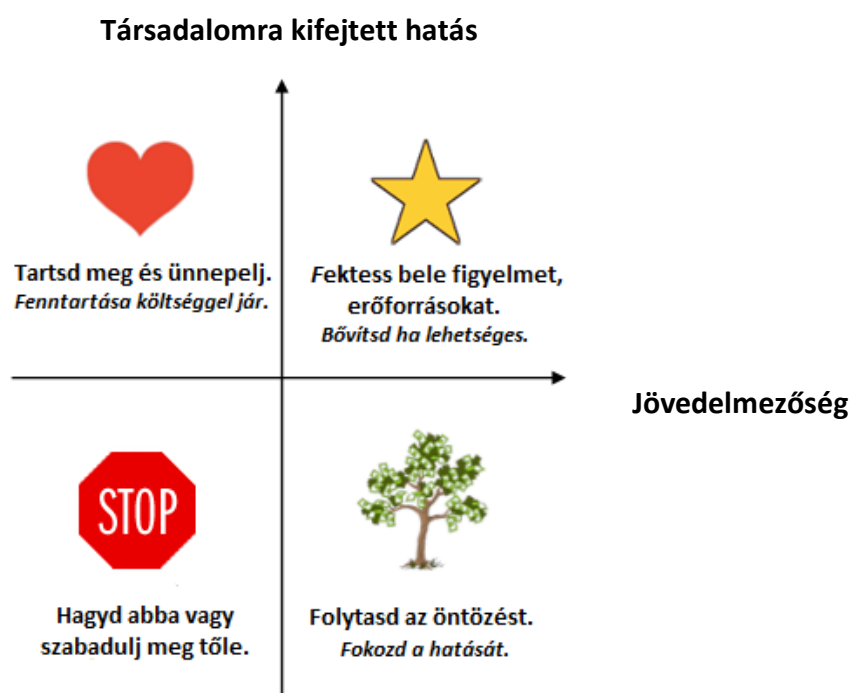
4.2. A Matrix Map megoldás

Ebben a fejezetben a Bátor Tábor előbb említett támogatási-szolgáltatás csomagjait fogjuk megvizsgálni egy speciális termék-piaci portfólió segítségével.

A Tábor, mint nonprofit szervezet tevékenységi portfóliójának meghatározása némiképp eltérést mutat a forprofit vállalatokhoz képest. A portfólió összeállítása során a legtöbb esetben nincs lehetőség konkrét üzletágak, illetve termékek teljesítményének meghatározására. A meglévő szolgáltatásokat a „fogyasztók” nem a saját igényeik kielégítése érdekében „vásárolják meg”, hanem a szervezet és kedvezményezettek támogatása céljából.

Mivel egy nonprofit szervezet esetében a társadalomban egy adott magatartásforma kialakítása, illetve szociális vagy egészségügyi státusz megváltoztatása számít végső eredménynek, a támogatások következtében „realizált bevételből” nem lehet következtetni a piac bővülésére, sem növekedésére. Ennek következtében portfólió elemző eszközeinket, a BCG-mátrixot és a GE-modellt hagyományos formáiban nem tudjuk alkalmazni.

Zimmermann (2010) a BCG-mátrix mintájára kifejlesztett egy úgynevezett *Mátrix térkép* (Matrix map), aminek segítségével a nonprofit szervezetek tevékenységeit *jövedelmezőség* (profitability), illetve a *társadalomra kifejtett hatás* (impact) alapján értékelte (lásd 4. ábra):



4. ábra: Mátrix térkép

Forrás: blueavocado.org, 2013

- *Sztároknak* (Stars) nevezzük azokat a programokat, amelyeket a támogatók kiemelten részesítenek adományokban, illetve a szervezet küldetése szempontjából magas elkötelezettséget vált ki a társadalomból. A Sztárok olyan programokat takarnak, amelyekbe sikerességük ellenére is állandó figyelem és energia befektetése szükséges. A Bátor Tábor esetében ebbe a kategóriába sorolható *Élménykülönítmény* nevű programja, melynek keretében a Tábor sportközösségéhez csatlakozók különböző futóversenyeken képviselhetik a Tábert, a lefutott kilométereiket pedig az adományozók egy jelképes összegért örökbe fogadják.
- a *Szívekhez* (Hearts) azok a rendezvények/szolgáltatások sorolhatók, amelyek közvetlenül járulnak hozzá a szervezet küldetésének megvalósításához, jelentős mértékű hatást fejtve ki a társadalomra, azonban nem segítenek a fenntarthatóságában. A szervezetek jellemzően a támogatásokból befolyt összegeket a Szívek finanszírozására fordítják, ezért egy egészséges szervezet portfóliójában a fenntarthatóság érdekében csak kevés Szív tevékenység szerepelhet. A Bátor Tábor esetében maga a tábori és családi foglalkozások, testvértáborok tartoznak ehhez a csoporthoz, mivel a résztvevők számára ingyenes a rendezvény, viszont a Tábor részéről a legnagyobb anyagi ráfordítást igényel.
- a *Pénzes fák* (Money trees) azokat a rendezvényeket/szolgáltatásokat foglalják magukba, amelyek ugyan nem fejtenek ki különösebb társadalmi hatást, viszont a Szívek finanszírozásának szempontjából a szervezet számára nélkülözhetetlenek. Ezek a tevékenységek általában adománygyűjtő, jótékonysági esteket takarnak. A Pénzes fák esetében növelni kell a tudatosságot kiváltó hatást, ami általában a szervezet küldetésének tájékoztatásában jelenik meg. Ide sorolhatjuk a Tábor évente megrendezésre kerülő jótékonysági golf versenyét, valamint a Mol Green Card-ot is.
- a *Stop táblák* (The Stop Signs) jelölik azokat a tevékenységeket, amelyekre időt és energiát áldozva sem térül meg az eredményességi mutatóink valamelyike. Gyakori példa lehet erre az alacsony látogatottságú szociális foglalkozások, jótékonysági estek. Ilyenkor a szervezetnek érdemes beszüntetni ezeket a tevékenységeket, és a felszabaduló erőforrásokat a Sztárokba fektetni.

A Bátor Tábor *Mátrix térképét* elemezve (lásd 2. táblázat) megállapíthatjuk, hogy a magas költségvetésű táborok, családi foglalkozások finanszírozása érdekében a kínált szolgáltatások, rendezvények a Pénzes fa, illetve a Sztárok kategóriába sorolható, és jelenleg nem rendelkezik Stop tábla kategóriába tartozó tevékenységgel.

2. táblázat: A Bátor Tábor Mátrix térképe
Forrás: Saját szerkesztés, batortabor.hu információi alapján

	Bátor Tábor	Ingyenes tábor beteg gyerekeknek és családtagoknak.
	Önkéntesség	Tábori turnusokban való önkéntesség házi, játszó cimbora posztok betöltése.
	Élménykülönítmény	Sportközösség, rendezvényeken lefutott kilométereiket „örökbe fogadhatják” az adományozók.
	Bátor Kalandpark	Csapatépítés és sportközpont céges rendezvényekhez.
	Mol Green Card	Tulajdonosa tankolás során 5 Ft/literenként támogatja a Bátor Tábort.
	Bátor Kártya	Ajándékkártya. Megajándékozott dönti el a Tábor melyik alprogramját támogatja.
	Bátor Könyv	Hírességek, internetes szavazások által összeállított mesekönyv, nyomtatott formátum.
	Bátor Tál	Recepteskönyv. Táborban főzött egészséges ételek receptjeit tartalmazza.

Belátható, hogy a Sztár, és Pénzes fa kategóriába tartozó támogatói csomagok közül az emberek a Tábor iránti elköteleződésükhöz mérten tudnak választani a számukra megfelelő támogatási formát. Jelenleg a Tábornak három Sztár kategóriás tevékenysége van: az önkéntesség, Élménykülönítmény, illetve a Bátor Kalandpark. Ezt a hármat azért soroltam a Sztárokhoz, mert lényegében ezeken a szolgáltatásokon keresztül a támogatóknak is *lehetőségük van közvetlenül átélni az élményterápia hatását*: az önkéntesek a tábori turnusokban, az élménykülönítményben résztvevők a versenyeken leküzdött kihívások során, a Bátor Kalandparkot kipróbálók pedig a hatvani táborhely létesítményeit használva tapasztalhatják meg.

Hosszú távon a Bátor Tábor fő stratégiájának tekinti a támogatókat pozitív visszacsatolással elkötelezni, azaz hogy minél több Pénzes fa csoportba tartozó tevékenységből –ha van rá mód– Sztárt faragjon.

4.2.1. Növekedési stratégia

A Tábor *Mátrix térképe* alapján belátható, hogy a Tábor jelenleg a termék-piac növekedési stratégiák közül diverzifikációt folytat, azaz próbál „*olyan új üzleti vállalkozásokat is keresni magának, amelyek nem kapcsolódnak a vállalat meglévő technológiájához, termékeihez vagy piacaihoz.*” (Kotler, 2004, 116.o.) A nonprofit szervezetek szempontjából hagyományosnak mondható adománygyűjtő akciók, jótékonyági esteken kívül a forrásszerzésért cserébe nyújtott szolgáltatásokat igyekszik „tárgyasítani”, mivel a támogatói csoportok számára az is motiváló hatással bír, ha kézzel fogható bizonyítéka van a felajánlott segítségnek.

2011-ben a Bátor Tábor a Bátor Könyv kiadásával belépett a könyvpiacra, amely nem más, mint a „*világ legtöbb szerzőjével büszkélkedő*” (Libri könyvesbolt honlapja, 2011) facebook alapú mese nyomtatott formában is megjelent változata. A nagy sikert arató mesekönyvet követte 2012-ben megjelent *Bátor Tél* receptes könyve, amely az élményterápiás táborok étlapján is szereplő, egészséges recepteket gyűjti össze, megcélózva ezzel az egészségesen táplálkozni vágyókat, illetve azokat a családokat, ahol a súlyosan beteg gyerekeknek speciális étrendre van szükség.

A Bátor Tábor innovátor szerepét igazolja az a tény, hogy a publikációk után más egészségügyi nonprofit szervezet is követte példáját. 2012-ben a Tűzoltó Utcai Gyermekklinika hivatalos alapítványa, az *Őrzők Alapítvány* kiadta *Bátorságpróba* című mesekönyvét. „A könyv Bartos Erika meseíró nő illusztrációinak segítségével, gyermeknyelven mesél daganatos és leukémiás kisgyermekeknek a betegségüket és az ezzel járó megpróbáltatásokat.” (Megjelent a *Bátorságpróba* című Mesekönyv, 2012)

4.3. A Bátor Tábor STP stratégiája

4.3.1. Szegmentáció és célpiac választás

A Tábor szükséglet-hierarchia piramisának, és Mátrix térképének elemzésének segítségével beláttuk, hogy a Tábor érintettségi köre három nagy csoportból áll: a civil-és vállalati szférából, valamint a kedvezményezettekből. Mivel a Tábor ezeket a csoportokat különböző célból szólítja meg, eltérő szolgáltatásokat kínálva, így a szegmentációs és célpiac választási stratégiáját érdemes mindhárom dimenzióban megvizsgálni:

- A *kedvezményezettek* szempontjából a Tábor konkrét földrajzi régió, demográfia (kor, családi állapot) jellemzők, és az adott betegség fajtája alapján képes különböző piaci szegmentumok kialakítására, ahol a célpiac kiválasztásánál koncentrált marketinget

alkalmaz. Így a kiválasztott szegmentumba a közép-európai régióba tartozó 1-18 éves daganatos, diabéteszes, haemophiliás és ízületi betegségben szenvedő gyerekek és családtagjaik tartoznak.

- A *civil szféra* esetében teljes piaci lefedésre törekszik, mivel itt a legnagyobb hangsúly a forrásszerzésen és a pozitív magatartási minták kialakításán van. Ennek érdekében olyan széles, különböző árú/összetételű szolgáltatás portfóliót igyekszik kialakítani, hogy minden szegmentum megtalálja a számára kedvező, illetve motiváló adományozási formát.
- A *vállalati szféra* tekintetében-bár a Tábor számos önként jelentkező kis-és középvállalkozás támogatását élvezi, akik elsősorban az étkeztetéshez, és a nyári tábor operatív működéséhez szükséges tárgyi eszközökről gondoskodnak- a Bátor Tábor koncentrált marketing alkalmazásával a fejlett CSR kultúrával rendelkező vállalatokat célozza meg. A cél az adott vállalatokkal egy hosszú távú CSR partnerkapcsolat kialakítása, melynek következtében a Tábor által nyújtott partnersomag igénybevételével a cégek nemcsak anyagi, hanem az alkalmazottaik által biztosított önkéntes munkával is hozzájárulnak a Tábor fenntartásához.

4.3.2. Pozicionálás

A Tábor pozicionálása első ránézésre egyszerű feladatnak tűnhet. Az utóbbi elemzések során kiderült, hogy a Tábor sikerességének kulcsa az élményterápia alkalmazása a kedvezményezettek, és a támogatók megnyerése érdekében. Ebből a szempontból elmondható lenne, hogy a Tábor az élményterápiát szeretné tudatosítani az összes célcsoportjában, mivel ez az a speciális terméktulajdonsága, amivel képes kitűnni az egészségügyi nonprofit szervezetek piacán.

Tasnádi (2004) alapvető pozicionálási stratégiák csoportosítása szerint megállapíthatjuk, hogy a Bátor Tábor emocionális és informatív befolyásolás általi pozicionálási stratégiát alkalmaz. *„Az érzelmi és informatív befolyásolásokkal történő pozicionálás során hivatkozni kell egy szükségletre, egy igényre és információt kell adni a termék, vagy a szolgáltatás olyan tulajdonságairól, amelyek arra szolgálnak, hogy ezt az igényt kielégítsék.”* (Tasnádi 2004, 120.o.)

Az utóbbi állítást a Bátor Tábor YouTube csatornáján található dokumentumfilmjei segítségével igazolhatók: mivel a Bátor Tábor komplex működése, és a mögötte rejlő motivációk hiteles bemutatására az SZJA 1% kampányok, és plakátok nem alkalmasak, ezért az átlátható-

ság érdekében rendszeresen készít rövidfilmeket a Táborban zajló eseményekről (lásd 3. táblázat).

3. táblázat: A Bátor Tábor dokumentumfilmjeinek listája
Forrás: Bátor Tábor Alapítvány YouTube csatornájának videói alapján

A rövidfilm neve	Készítés dátuma
Gyerekek és önkéntesek kapcsolata a táborban	2010.10.19.
Bátor Tábor-Orvosok farmerben	2011.02.26.
Bátor Tábor-Ahol mindig süt a nap	2013.06.12
Az önkéntesség ereje	2011.04.18.
A Bátor Tábor épületei Hatvanban	2009.06.05.
Honnan érkeznek a gyerekek a táborban?	2010.05.19.

Az érzelmi befolyásolás alkalmazása következtében célja, hogy olyan igényeket ébreszsen a potenciális támogatókban, aminek segítségével ösztönzi őket a Tábor ügyének támogatására. Ezért azon kívül, hogy videókat készít a Tábor eseményeiről, a nézőket az alábbi *véleményvezetők bevonásával* próbálja meg befolyásolni (lásd 5. ábra):

- *Szakorvosok:* Az élményterápiás táborok állandó felügyelői, mivel egészségügyi szakemberek, a nézők számára egy objektív, professzionális megközelítésből képes igazolni az élményterápia jótékony hatását.
- *Önkéntesek:* Civil, hétköznapi emberek, akárcsak a támogatók többsége, így könnyű velük a nézőknek azonosulni. Az általuk megélt személyes tapasztalatokon keresztül képesek formálni a célcsoportok véleményét.
- *Táborozó beteg gyerekek:* A legnagyobb érzelmi hatást kiváltó véleményvezetők. Saját szavaikkal mondják el hogyan változtatta meg életüket a Bátor Tábor, és igazolják, hogy az élményterápia valóban képes szükségleteik kielégítésére.
- *Sztárok:* A Táborba látogató hírességekről, Bátor Tábor nagyköveteiről időnként interjú készül, akik státusuk okánál fogva képesek meggyőzni az embereket.

„Nem azt látom, hogy beteg vagyok, hanem azt látom, hogy éppen egy fizikai állapotban vagyok, amit persze érzek, de ez nem hátrányt jelent, hanem egy másfajta lehetőséget takar, amit nekem ki kell tudni használni. „Ki tudjuk adni magunkból, ami a kórházban történt, ki tudjuk beszélni magunkból, ezért sorstársak is vagyunk. - Táborozókkal készített interjúrészlet (Forrás: Bátor Tábor - Ahol mindig süt a nap rövidfilm, 2013)



5. ábra: Emocionális és informatív elemek alkalmazása a Bátor Tábor rövidfilmjeiben
Forrás: Bátor Tábor Alapítvány YouTube csatornája, 2013

Az informatív befolyásolás következtében a Tábor olyan statisztikai adatokat oszt meg, mint az évente jelentkező önkéntesek és beteg gyerekek száma, befolyt adományok nagysága, az elmúlt időszakban történő fejlesztések eredménye, amiből a potenciális támogató racionálisan tud a Bátor Tábor dinamikus növekedésére és az élményterápia hatásosságára következtetni. (lásd 5. ábra)



6. ábra: ARC–Ringier óriásplakát pályázat
Forrás: batortabor.network.hu

A választott pozicionálási stratégia következtében a Tábornak sikerült elérnie, hogy a Tábor által *vélt imázs*, vagyis az a kép, amit a Tábor gondol, hogy hogyan vélekednek róla az érintettek megegyezik a célcsoport által *észlelt imázssal* (Sas, 2012).

A Tábor észlelt imázsával kapcsolatos állítást bizonyítja az alábbi civilek által készített poszter is: „Hol a boldogság mostanában?- Ezt a kérdést tette fel a 2008-as évi ARC-Ringier óriásplakát pályázat, amely immár kilencedik éve igyekszik felhívni a figyelmet a legfontosabb, társadalmat érintő kérdésekre. A szervezők arra voltak kíváncsiak, hogy mi az a hír a nagyvilágból, vagy itthonról, ami a legboldogabbá teszi a hétköznapi embert. A pályázaton végül Bába István és Nagygyörgy András közös pályázata, a Bátor Tábor első nemzetközi turnusát középpontba állító „*Ahol mindig süt a Nap*” című terve (lásd 6. ábra) nyerte el a fődíjat. (A Bátor Tábor plakátja az @RC óriásplakát kiállításon, 2008)

Tasnádi (2004, 121.o.) szerint, ha az informatív és az emocionális pozicionálás lehetőségeit kombináljuk, akkor olyan reklámstratégiákat képezhetünk, ami összehasonlítja, hogy a konkurenciához képest hogyan hivatkozunk a szükségletre, illetve miképpen szolgáltatunk információt az ajánlat tulajdonságairól. Ebben az esetben (lásd 6. ábra) a Bátor Tábor a konkurens, beteg gyerekeket támogató szervezethez képest eltérően végzi emocionális és informatív kommunikációját. A narancssárga gyógyszer utal arra, hogy a Tábor eltérő szükségletet, a gyerekek lelki, nem pedig fizikai szükségletét elégíti ki a többi szervezethez képest, és azt is egyedi módszerrel, az élményterápia segítségével végzi.

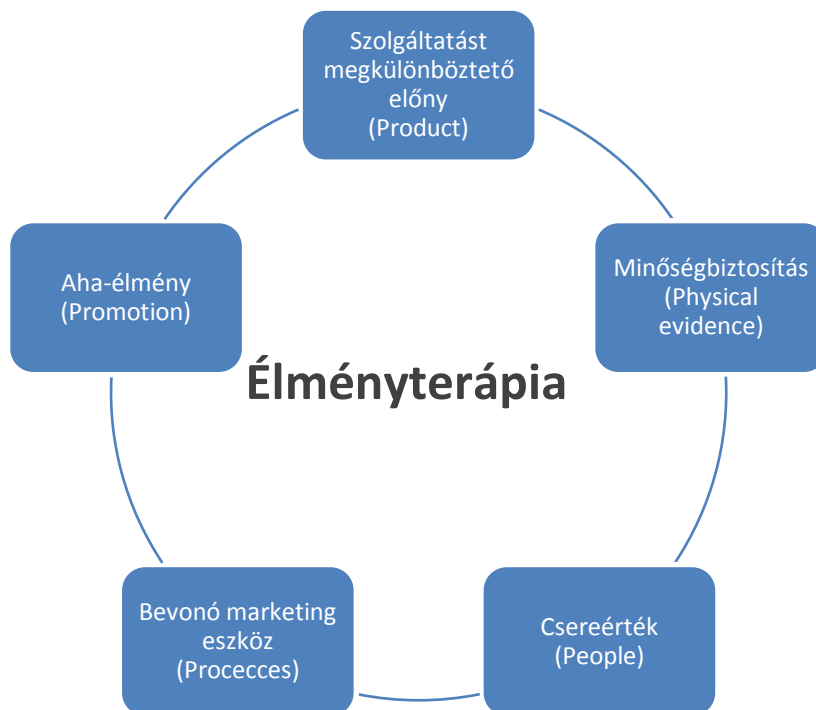
A Bátor Tábor élményterápián alapuló pozicionálása azonban még nem mondható sikeresnek, mivel a hétköznapi emberek számára maga az *élményterápia ismeretlen fogalomnak számít*. Bár az emberek érzékelik, hogy a Tábor valami mást, valami különlegeset nyújt a beteg gyerekek számára, azonban konkrétan nem, csak példák említésével képesek ennek az érzékeltetésére.

Ennek a problémának a kifejtésére az élményterápia Társadalmi Célú Reklámjaiban betöltött szerepének elemzésekor kerül sor, ahol egyúttal ismertetni fogom ennek a problémának kapcsán készített kvalitatív kutatásom eredményeit.

5. AZ ÉLMÉNYTERÁPIA SZEREPE A BÁTOR TÁBOR MARKETING TEVÉKENYSÉGÉBEN

A Bátor Tábor marketing stratégiáinak elemzése közben már többször is kellett az élményterápiával foglalkoznunk: először a Bátor Tábor szükséglethierarchia piramisában jelent meg kielégítendő szükségletként, majd a *Mátrix térkép* elemzése során a Sztár kategóriás támogatói csomagok speciális szolgáltatásaként beszéltünk róla. Ebből is látható, hogy az élményterápia egy összetett fogalom, mivel sokféleképpen jelenik meg a Bátor Tábor tevékenységében. Ebben a fejezetben azt fogom megvizsgálni, hogy az élményterápia milyen szerepet tölt be a Tábor marketing tevékenységében. Ez a szolgáltatói vállalatok számára kifejlesztett marketing mix, a *7 P modell* egyes elemeinek segítségével kerül vizsgálatra (lásd 7. ábra). Fontos kiemelni, hogy a modell kapcsán az élményterápia nem a marketing mix eszközeként jelenik meg, hanem az egyes marketing eszközök sikeres alkalmazásában betöltött szerepe kerül elemzésre:

- *Product*: a termék, jobban mondva a szolgáltatás alatt ebben az esetben az élményterápiás táborokat értjük, ahol az élményterápia, mint a szolgáltatást megkülönböztető előnyként jelenik meg.
- *Physical evidence*: eredeti kontextusában azt a helyszínt jelöli, ahol a szolgáltatás folyamata végbemegy. Itt ezt a szerepet most a Bátor Tábor hatvani létesítménye tölti be, ahol az élményterápiás turnusok zajlanak. Ebben az esetben az élményterápia a minőségbiztosítási tényező szerepében jelenik majd meg.
- *People*: a szolgáltatást előállító személyzet alatt a Bátor Tábor önkénteseit, a cimborákat értjük. Azt fogjuk megvizsgálni, hogy az élményterápia, mint az önkéntes szolgálat csereértéke hogyan járul hozzá a cimborák önmegvalósításához.
- *Processes*: azt a folyamatot takarja, amely során a fogyasztó részese lesz a szolgáltatást előállító tevékenységnek. Ebben az esetben azt vizsgáljuk meg, hogy az élményterápia hogyan jelenik meg a bevonó marketing speciális eszközeként, aminek következtében a Tábor elkötelezett támogatókra tehet szert.
- *Promotions*: a marketingkommunikációs tevékenységeket takarja. Itt azt fogjuk megvizsgálni, hogy az élményterápia a Társadalmi Célú Reklámok üzenetében miért jelenik meg Aha-élményként.



7. ábra: Az élményterápia betöltött szerepei a Bátor Tábor marketing-mixében
Forrás: Saját szerkesztés a 7P modell alapján

5.1. A primer kutatás célja, előzményei és módszertana

Az élményterápia által betöltött szerepkörök kifejtése közben szeretném majd a Bátor Tábor középvezetőivel készített páros interjú eredményeit, illetve a levont következtetéseket ismertetni.

A fő kutatási problémám lényegében a Tábor élményterápián keresztüli pozicionálás kérdésével foglalkozik. A kutatás során arra a jelenségre keresem a választ, hogy az élményterápia, ha a Tábor legfőbb termék megkülönböztető tulajdonságának számít, akkor a legtöbb ember számára miért ismeretlen, nehezen definiálható fogalom, annak ellenére, hogy a támogatók és a kedvezményezettek tisztában vannak, és elismerik annak jótékony hatását. Maga a kutatás témája egy aktuális kérdést érint, hiszen a dinamikus növekedésnek indult Bátor Tábor számára fontos hogy szolgáltatásait megfelelően pozicionálva megtartsa előnyös pozícióját a nonprofit szervezetek piacán.

A Bátor Táborral való kapcsolatfelvétel során a Tábor marketingkommunikációs menedzsere az SZJA 1% kampányból adódó elfoglaltságai miatt nem volt elérhető. Ennek ellenére lehetőséget kínáltak fel a *tábori önkéntesek kiválasztásáért felelős, önkéntes középvezetőkkel* való interjú kivitelezésében. A kutatás célcsoportjára való tekintettel fő kutatási célom az él-

ményterápiának Bátor Tábor üzenetében betöltött szerepének vizsgálata lett, azaz a turnusokba jelentkező önkéntesek számára mit jelent az élményterápia fogalma, mi a Bátor Tábor üzenete a társadalom számára, valamint az önkéntesség szempontjából hogyan jelenhet meg az élményterápia csereértékként.

A kutatási módszertant figyelembe véve kizárólag kvalitatív kutatást, a páros mélyinterjú eszközét alkalmaztam. Ennek oka azzal magyarázható, hogy maga a kutatási téma, az élményterápia megértése magas fokú empátiát követel, amihez fűződő mögöttes motivációkat, és reakciókat egy kvantitatív kutatás esetén nehéz lenne kimutatni.

Interjúalanyaim Kis Anett középvezető cimbora, és Papp Máté táborvezető helyettes volt. Anett eddig 16 turnus vezetésében vett részt, ezen kívül a jelentkezők interjúztatásában, kiválasztásában is segédkezik. A konduktorként Táborba kerülő Máté immár hatodik évét tölti a Táborban. Mivel mindketten pozíciójukat tekintve részt vesznek a Tábor turnusaira jelentkező önkéntesek kiválasztásában, így tisztában vannak a jelentkezők elvárásaival, motivációjukkal, értesültek, hogy milyen kommunikációs csatornán szereznek tudomást az önkéntességről, és hogy mit jelent számukra a Bátor Tábor üzenete.

5.2. Élményterápia, mint a Tábor szolgáltatása és megkülönböztető előnye

Ebben a fejezetben az élményterápiát kizárólag a kedvezményezettek számára kifejlesztett speciális szolgáltatásként fogjuk értelmezni. A SWOT elemzés kapcsán már beláttuk, hogy a Bátor Tábor élményterápián alapuló intézménye egyedülállónak számít hazánkban. A legtöbb egészségügyi szervezettel ellentétben nem orvosi beavatkozások segítségével járul hozzá a fizikai test gyógyításához, hanem *közvetetten*, a gyerekek által megélt pozitív élményekkel segíti elő azt.

Programjai keretében igyekeznek a gyerekeket a betegségük miatt körbevett védőburokból kiszabadítani, és olyan kihívások elé állítani, melyeket legyőzve az átélt sikerélmények következtében ismét normálisnak, és egészségesnek érezhetik magukat.

A kínált szolgáltatás legnagyobb differenciáló ereje a többi egészségügyi szervezethez képest abban rejlik, hogy nemcsak a legfőbb érintettek, azaz a beteg gyerekek *rejtett igényeit* képes az élményterápiás táborokkal kielégíteni, hanem a testvéreket, közeli hozzátartozókat, mint egyenrangú „kedvezményezetteket” is személyre szabott programokkal várja az év minden szakaszában:

„A Bátor Tábor azt vallja, hogy egy súlyos betegség a család minden tagjára hatással van, ezért többféle turnust szervezünk számukra” (Forrás: Bátor Tábor honlapja) A Tábor negyed-

éves periódusokban biztosít speciális táborokat a célcsoportoknak: tavasszal kerülnek megrendezésre a *Testvértáborok*, ahol a betegek egészséges testvérükkel közösen táborozhatnak. Nyáron kerül sor a *hazai és nemzetközi onkológiai, diabéteszes kölyök, illetve kamasz* turnusokra a 7-18 éves korosztály számára, ősszel pedig a *Családi táborok* várják 7 évnél kisebb gyerekeket és hozzátartozóikat. 2013 őszén került először megrendezésre a *Lélekmadár tábor*, ahol daganatos betegségben elhunyt gyermekes családok számára 1 éven keresztül, 4 alkalommal az élményterápia mellett szakemberek segítségével biztosítanak lehetőséget az emlékezésre és a gyászra. (Forrás: Bátor Tábor honlapja)

5.3. A Bátor Tábor létesítményének környezete

Az élményterápia meghatározó szerepet tölt be a Tábor létesítményének kialakításában, hiszen ahhoz, hogy a beteg gyerekek egészségügyi okokból kifolyólag kockázatos, mégis gondtalan szórakozása biztosítva legyen, a Tábornak kiemelt figyelmet kell fordítani a minőségre és szakszerűségeire.

A Bátor Tábor szolgáltatásainak magas színvonalát biztosítja az a tény, hogy a beteg gyerekek táboroztatása egy speciálisan kialakított, *állandó* táborhelyen valósul meg. Az élményterápiás foglalkozásokhoz különböző kalandpályák, lovagló és íjász pályák, valamint egy csónakázó tó áll a rendelkezésre. A biztonságos táborozás megvalósítása érdekében a komplexumnak igazodnia kell a beteg gyerekek szükségleteihez: a tábor területén helyet kap egy korszerűen felszerelt orvosi épület, valamint a gyerekek egyéni étrendjének megfelelő étkeztetésről is gondoskodnak. A felszabadult időtöltés érdekében a szükséges óvintézkedések a gyerekek szeme előtt rejtve maradnak, mivel a turnusok időszakában jelen lévő orvosok, és ápolók hétköznapi öltözetet viselnek.

Az Együtt a Daganatos Gyermekekért Alapítvány rehabilitációs központjában, a kiskőrösi *Mindenjoházban* egyedi terápiás lehetőséget próbál biztosítani daganatos és leukémiás gyerekek számára. A betegek művészetterápiákon, állatterápiákon, kézműves foglalkozásokon és lelki segítségnyújtáson vehetnek részt. Ezek a tevékenységek nem kockázatosak a gyerekek biztonságára nézve, éppen ezért közel sem nyújtanak akkora sikerélményt, mivel nem kell kilépniük a komfortzónájukból. (Blogol.hu honlapja)

A hazai szervezetekkel ellentétben a megfelelő minőségről nem csak a hazai szakorvosok, hanem nemzetközi *SeriousFun Children's Network* tagsága is biztosítja. A nemzetközi szervezetnek 14 olyan tagja van, amelyek élményterápiás módszerekkel táboroztatnak beteg gyerekeket, így a testvértáborok egymást rendszeresen ellenőrizve gondoskodnak a nemzetközi színvonalról, illetve szükség esetén támogatást nyújtanak egymásnak. Ennek következtében

belátható, hogy az élményterápia ebben az esetben a minőségi szolgáltatást biztosító termék-tulajdonságot takarja.

5.4. Élményterápia szerepe az önkéntességben

Ahhoz, hogy a gyerekek az élményterápiát, mint szolgáltatást biztonságosan vehessék igénybe, a Tábornak komoly energiákat kell befektetni a cimborák, vagyis a Tábor önkéntes „személyzetének” képzésébe.

A Bátor Tábor számára a hazai nonprofit szervezetek piacán hatalmas megkülönböztető előnyt jelent *fejlett önkéntes kultúrája*. A legtöbb élményterápiával foglalkozó szervezet ugyanis a kockázat elkerülése érdekében kizárólag szakembereknek, tehát pedagógusoknak, orvosoknak biztosít önkéntes tevékenységet. A társadalom többi tagjának csak adományok formájában van lehetősége az adott szervezet támogatására, azonban ez számukra közel sincs akkora motiváló hatással, mint testközelből átélni a segítségnyújtás örömét.

A Piros Orr Bohócdoktorok Alapítvány a kórházba látogató bohócok segítségével nevetésterápiában részesíti a fekvő beteg gyerekeket, időseket. Az Alapítvány szívesen fogad minden jellegű anyagi támogatást, azonban a Bohócdoktorok tevékenységében csak speciálisan képzett színész, énekes, vagy táncos képzést kapott művészek vehetnek részt. (Művészetterápiával a gyógyulásért, 2013)

Ezzel szemben a Bátor Tábor kiemelt hangsúlyt helyez arra, hogy a támogatóknak lehetősége legyen az önkéntes tevékenységen keresztül a beteg gyerekekkel *közvetlen kapcsolatba kerülni*.

A „civil” önkéntesek kiválasztására, és felkészítésére kiemelt figyelmet fordít, ahol a jelentkezők többek között oktatást kapnak az elsősegélynyújtásról, a gyerekek betegségeiről és a tábori felszerelések használatáról. A befektetett energia megtérül, hiszen a közösen átélt élmények biztosítják legjobban a résztvevők elköteleződését a Tábor küldetése iránt, illetve saját tapasztalatra épülő, hiteles *szájreklámot* biztosítanak a Tábor részére.

Az interjú során egyik kitűzött célom volt megvizsgálni, hogy az önkéntesek számára az élményterápia hogyan jelenik meg, mint az önkéntes munkájukért kapott *csereérték*, valamint az ebből keletkező szájreklám miként járul hozzá a Bátor Tábor önkéntességének népszerűsítéséhez.

A tábori turnusokra jelentkezők motivációjára vonatkozó kérdésekből kiderült, hogy a jelentkezők többsége azoktól a barátaitól hallott az önkéntes programról, akik korábban már részt vettek benne, és az élményeiket meghallgatva érzetek motivációt a jelentkezéshez:

„Elsősorban mások élményeiből táplálkoztak, úgy kaptak kedvet, hogy barátaik, ismerőseik jelentkeztek és elmesélték az élményeiket....ezenkívül ma már egyre több olyan szakma van pszichológus, orvos, tanár, szociológus, akik más emberekkel foglalkoznak és a Tábor a munkájukon kívül elmélyülést tud adni abban, amit csinálnak.”¹

Ezen kívül Máté elmondása szerint *„az önkéntességnek a nagy médianyilvánosságnak köszönhetően ment híre, most már szájról-szájra terjedő dolog lett belőle...hiszen az önkéntesség toborzását nem hirdetjük utcai táblákon”*. Ennek köszönhetően a Bátor Táborban minden évben többszörös a túljelentkezés.

Mint kiderült, a Táborba jelentkezők motivációja különböző indítékokon alapul. Van, aki kíváncsiságból, vagy együttérzésből szeretne a gyerekeken segíteni, mások önmagukat kihívásra készítetve akarnak egy jó ügyet szolgálni:

„Mindenkinek mást ad, jelentheti azt az élményt, hogy segíthet másoknak, amit tesz, hogyan valósulhat meg...amit én kaptam, hogy kicsit engem megváltoztatott, kinyitotta a szemem egy csomó dologra, amit addig nem vettem észre, célokat változtatott meg, hogy mit akarok magammal kezdeni az életben.”²

Megállapítható hogy az önkéntes programokon való *részvételek legnagyobb csereértéke, hogy az élményterápia lehetőséget ad az önkéntesek számára az önmegvalósításra*: egy jó ügyet szolgálhatnak, aminek következtében erkölcsi jutalomban részesülnek, egy hatalmas, befogadó közösség tagjaivá válnak, ahol tartós kapcsolatokat alakíthatnak ki, valamint a kihívások következtében egy teljesen új oldalukat is megismerhetik, amire a hétköznapi életükben mindeddig nem volt lehetőség.

„Egy informatikus számára, aki egész nap a számítógép előtt ül, és utána házi cimbora válik belőle... egy olyan oldalát aktivizálhatja, amit a saját életében eddig nem használt.”³

Ebből az elemzésből lényegében beigazolódik a Bátor Tábor és Maslow piramisa (lásd 3. ábra) közötti összefüggés, miszerint az élményterápia jelenti a kulcsot mindkét esetben a magasabb szintű szükségletek kielégítéséhez.

5.1. Élményterápia, mint a bevonó marketing eszköze

Ebben a fejezetben az élményterápiával azt a meggyőzési folyamatot fogjuk megvizsgálni, amelynek során a Bátor Tábor elkötelezetté teszi az embereket a támogatásra.

¹ Papp Máté szóbeli közlése nyomán

² Kis Anett szóbeli közlése nyomán

³ Kis Anett szóbeli közlése nyomán

Annak érdekében, hogy a célközönség a Bátor Tábor tevékenysége iránt, vagyis a kedvezményezetteknek alkalmazott élményterápia iránt egy pozitív, támogató magatartást vegyen fel, ahhoz a társadalmat is úgy mond „élményterápiában kell részesítenie”, amit a Tábor *bevonó marketing* segítségével valósít meg.

Sas értelmezésében (2012, 391 o.) a bevonó marketing egy olyan stratégiát takar, ami a legeredményesebben képes aktivizálni a közönséget, mivel a célja olyan tevékenységeknek kialakítása, ahol számítanak a fogyasztó részvételére. Ennek következtében a Bátor Tábor tevékenységeibe, hétköznapijaiba való bevonás következtében a célközönség könnyebben tud azonosulni a kedvezményezettek állapotával, és a szervezeti célokkal:

„Az emberek lejönnek a táborba, és a médiában, sajtóban, facebook-on is rendszeresen posztolunk a tábori eseményekről. Így enged belelátni mi történik a kerítésen belül.... az a néző is része lehet az élménynek aki nem jön le a táborba. Ha minket támogat, akkor látja, hogy hová fog a pénze kerülni, és őszintének látja a Tábor, ami rendkívül fontos egy olyan világban ahol az ember már kiábrándult az őszinteségből.”⁴

Megfigyelhető, hogy a bevonó marketing segítségével magas elkötelezettséget kiváltó események létrehozására van lehetőség, tehát lényegében a Bátor Tábor Mátrix térképének Sztár kategóriás tevékenységei tartoznak ebbe a csoportba. A bevonó marketing során az embereknek lehetőségük nyílik az élményterápia megteremtésének a folyamatában részt venni, így első kézből ismerik meg annak jótékony hatását. Ebből kifolyólag a bevonó marketing alkalmazásával a Bátor Tábor célja a hétköznapi emberek véleményirányítókká történő előléptetése.

Ezt a folyamatot az Élménykülönítmény nevű programja kapcsán lehet a legjobban szemléltetni:

„Az Élménykülönítmény esetében előfordult, hogy aki tábori önkéntes volt utólag csatlakozott az Élménykülönítményhez, van, hogy támogató cégek adnak futókat, de sokan azáltal lettek élménykülönítményesek, hogy elmentek szurkolni a barátaiknak, és ők is kedvet kaptak hozzá.”⁵

Az Élménykülönítmény, mint Sztár kategóriás tevékenység sikeressége abban rejlik, hogy a jótékonyági sportközösség tagjaként a versenyzők *adománygyűjtő* követekké válhatnak: a saját környezetükben őket cselekvésre buzdíthatják egy nemes cél érdekében, olyan módon, hogy a lefutott kilométereit a barátaik, ismerősök egy jelképes összegért örökbe fogadhatják.

⁴ Kis Anett szóbeli közlése nyomán

⁵ Kis Anett szóbeli közlése nyomán

„Vannak évközi programok gyerekeknek, amire a támogatók is meghívást kapnak, hogy lássák mi a célja a Tábornak...ez egyszerűbb közegekben is hasonlóképpen működik pl. apukám nem nagyon hitt benne, amíg el nem jött és saját szemével látta mennyire jól érzik magukat a gyerekek a táborban.”⁶

Azáltal, hogy a bevonó marketing segítségével a támogatók is kipróbálhatják az élményterápiát, egyrészt hitelességet biztosító hatása van, másrészt pedig szájreklámot generál, ami a nonprofit szervezetek esetében a leghatékonyabb marketing eszköznek bizonyul.

5.2. Élményterápia, mint a Bátor Tábor társadalmi üzenete

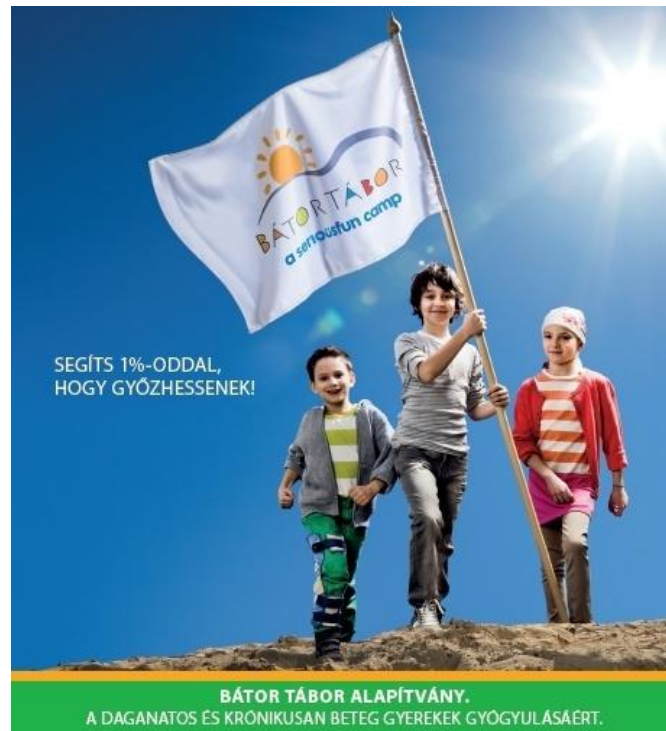
Ebben a fejezetben a Bátor Tábor marketingkommunikációs tevékenységét fogjuk megvizsgálni, elsősorban arra fókuszálva, hogy az élményterápia hogyan (nem) jelenik meg a Társadalmi Célú Reklámok üzenetében.

5.2.1. A TCR-paradoxon

A Bátor Tábor egyik fontos marketingkommunikációs eszköze a Társadalmi Célú Reklám, amit az SZJA 1%-os kampánya során arra alkalmaz, hogy széles társadalmi rétegeket szólítson meg, és tegyen elkötelezetté a beteg gyerekek élményterápiás táborainak támogatására.

A Tábor által készített kampányokat elemezve megállapítható, hogy a Táborról kialakult imázs legfontosabb eleme nem a beteg gyerekek gyámoltalanságából eredő segítségkérésen alapul, hanem a betegségek mindennapos leküzdését bizonyító bátorság megjutalmazására épül. Az emberek alapvetően vágnak a boldogságra, és támadásnak élik meg, ha a szociális-egészségügyi nonprofit szervezetek „ha nem segítesz, akkor a helyzet még rosszabb lesz” alapon, *érzelmi zsarolással* próbálják a célcsoportot támogatásra bírni. A Bátor Tábor kampányai esetében a fő üzenet a *gyerekek hősiességére irányul*, mivel minden nap szembe néznek, és megküzdnek a betegségükkel. (lásd 8. ábra)

⁶ Kis Anett szóbeli közlése nyomán



8. ábra: Bátor Tábor SZJA 1% kampányplakát
Forrás: adoegyszazalek.com, 2014

A Bátor Tábor 2014-es SZJA 1% YouTube kampánya során a Hadügyminisztérium és olyan országosan elismert színészek, mint Blaskó Péter, Elek Ferenc, Kis Bernadett közreműködésével egy háborús filmet forgattak, amelynek metaforikus értelmezése alapján a háborúban (betegséggel) harcoló katonák (gyerekek) legyőzték az ellenséget (a betegséget) ezért a győztes tankokon (amelyek a Bátor Tábor színeiben pompáztak) vonulnak haza a családjaikhoz, akik már nagyon várták őket. (Jó ügyért álltak össze..., 2014)



9. ábra: Bátor Tábor háborús kisfilmje
Forrás: csaladinet.hu, 2014

Első ránézésre a támogatókhoz eljut az élményterápia üzenete, hiszen szembesülnek annak jótékony hatásával: a Táborban töltött idő alatt a beteg gyerekek életerősekké és vidámmakká válnak, így a befolyt támogatásoknak kimutatható eredménye lesz. A Bátor Tábor pozicionálásánál azonban kiderült, hogy az emberek főleg az élményterápia hatásával, azaz a végeredménnyel vannak tisztában, a gyógyulás pontos okát (vagyis az élményterápiát) azonban nem tudják meghatározni, csak körülírni.

Az interjú készítése során arra kértem meg a középvezetőket, hogy próbálják saját szavakkal meghatározni az élményterápia fogalmát, hiszen mint a Tábor életét átlátó vezetőként valószínűleg rutinosabban tudják megválaszolni ezt a kérdést, mint egy egyszerű önkéntes. Anett és Máté elmondása alapján önmagában az élményterápia egy bonyolult és elvont fogalom. Még nekik is nehézséget okozott meghatározni a lényegét:

„Az élményterápia során a táborban megismerhetik a gyerekek saját határaikat, képességeiket. Például ha van egy gyerek, aki fél a víztől, a szurkolásukkal segíthetünk neki, de saját magának kell megtenni azt a plusz lépést, hogy legyőzze félelmét.”⁷

Az élményterápia ezek szerint olyan jelenség, amit nagyon nehéz szavakkal körülírni, de példák említésével könnyen meg tudjuk ragadni az üzenet lényegét.

„Nagy a médianyilvánosságunk, sok videót, fotót, újságcikket készítünk a Táborban zajló eseményekről, amiből visszajön az élményterápia lényege....ha nem is tudják konkrét szavakkal körülírni, érzik, hogy mit jelent, elég egy fotóalbumot visszanézni, vagy köszönőlevélben fotót mellékelni, de szoktunk egynapos Bátor Tábor Nyílt napot tartani, amire az összes eddigi táborozót és támogatóinkat is meghívjuk, ami több, mint 1000 főt jelent.”⁸

A marketingkommunikációs vezetővel váltott levelezésből kiderült, hogy az élményterápia konkrét fogalma–azaz olyan rekreációs programok, amelyeknek különböző kihívások során célja a beteg gyerekek önbizalmuk, önértékelésük fejlesztése a fizikai gyógyulás érdekében–nem jelenik meg a támogatóknak szánt üzenetekben, mert sokan nincsenek tisztában a fogalommal, ezért célcsoportonként egyszerűbb üzeneteket közvetítenek a számukra.

„Az élményterápia érdekes kérdés, mert tapasztalataink szerint sokaknak bonyolult ez az üzenet. Sokan hiszik, hogy mi csak nyaraltatjuk a gyerekeket, vannak csoportok, akik felé az az egyszerűbb üzenet működik, hogy súlyos beteg gyerekeknek segítünk...ebből a szempontból

⁷ Papp Máté személyes közlése nyomán

⁸ Papp Máté személyes közlése nyomán

a nagyobb összeggel támogató magánszemélyeknek a leghiányosabb a tudása az élményterápiáról és a szervezetről.”⁹

Az elmondottak alapján az élményterápia tehát *nem mint termék megkülönböztető előny, és fő pozicionáló tulajdonság* jelenik meg a Bátor Tábor Társadalmi Célú Reklámjaiban, hanem egy empatikus Áhá-élményként van jelen: „*ez az a pillanat, amikor a befogadó ráérez ugyanarra az érzelemre, együttérzésre, amit a reklám alkotóját megihlette.*” (Sas, 2010, 100.o.)

A Bátor Tábornak ennek következtében a közeljövőben a sikeres pozicionálás érdekében legfőbb feladatává kell váljon, hogy az élményterápiát, mint termék megkülönböztető előnyt tudatosan kommunikálja támogatói csoportjainak körében, mert hosszú távon csak így lesz képes az élményterápia, mint legfőbb pozicionáló eszközzel vezető szerepet betölteni a hazai egészségügyi nonprofit szervezetek piacán.

Az interjú óta eltelt időszakban már történtek pozitív változások: a Bátor Tábor honlapja jelentős mértékű frissítésen esett át, ahol –többek között– létrehoztak egy külön Élményterápia nevű menüpontot is. Ezen az oldalon részletesen tájékoztatják az érdeklődőket az élményterápia fogalmáról, hogyan jelenik meg a Bátor Tábor tevékenységében, illetve kitérnek az élményterápia jótékony hatását igazoló orvosi kutatásokra is.

Mivel az interjú 2014 májusában készült, a Bátor Tábor honlapját pedig 2014 őszén frissítették, így remélhetőleg ennek az interjúnak is volt némi szerepe a bekövetkezett változásokban.

⁹ Bátor Tábor marketingkommunikációs vezetőjének írásban adott válasza

6. ÖSSZEGZÉS

A különböző alternatív modellek alkalmazásával és a primer kutatás segítségével megállapíthatjuk, hogy a Bátor Tábor, tevékenységét tekintve sikeresnek mondható, hiszen az alapítása óta eltelt tizenhárom év során már jelentős mennyiségű hazai és nemzetközi önkéntesek, támogatók bizalmát sikerült elnyernie. A rendelkezésére álló marketing eszköztárat nonprofit szervezet léteére képes volt sokrétűen és professzionálisan alkalmazni, aminek következtében évente több száz önkéntes, támogató mozgósítására képes a médianyilvánosság keretei között.

A hazai egészségügyi nonprofit szervezetek palettáján minden kétséget kizárólag jelenléte színes foltnak számít, hiszen az élményterápiás táborok segítségével a beteg gyerekek lelki épségét adja vissza, hogy ismét teljes értékű embernek érezve magukat legyen erejük felvenni a harcot a betegséggel szemben.

Mindazonáltal a Bátor Tábor csak abban az esetben fog hosszú távon vezető pozíciót betölteni a nonprofit szervezetek piacán, ha az élményterápiát, mint tevékenysége legfőbb megkülönböztető előnyét képes lesz az emberekben az Aha-élményen túlmutató, tudatos pozicionálásra, hogy a társadalom az élményterápia szó hallatára egyből képes legyen a Bátor Táborra történő asszociációra.

Bár az első lépéseket már megtette a tudatos pozicionálás felé, a teljes megvalósításához viszont nem maradt sok ideje, mivel megjelentek a nonprofit szervezetek piacán első követői, akik hasonló alapon és struktúrával működve próbálnak beteg gyerekeken segíteni.

A Zalasabarban található szociálisan hátrányos helyzetű gyerekek táboroztatásával foglalkozó *Holnapocska Tábor* 2012-ben egy új speciális turnust indított *Gyógyuló Tábor* néven. A Bátor Tábor felépítéséhez hasonlóan a daganatos és szívbetegségből gyógyuló gyerekekkel foglalkozik, akik a Bátor Tábor programjaiból már jól ismert tevékenységeken vehetnek részt (Holnapocska Tábor honlapja, 2013). A Holnapocska tábor mellett legjelentősebb követője az erdélyi *Yuppi élményterápiás tábor*, amelyet 2011-ben alapított a Bátor Tábor korábbi két lelkes erdélyi önkéntese romániai cukorbeteg gyerekek számára. A Bátor Tábor hivatalos szakmai együttműködésének köszönhetően lényegében már átvette a Tábor „franchise rendszerét” azaz az önkéntességen alapuló élményterápiás tábor felépítését azzal a különbséggel, hogy itt az önkéntesek a Manócska nevet viselik. (A nemzetközi helyzet fokozódik, 2014)

Bár itt erdélyi együttműködésről van szó, a Bátor Tábornak rövidesen választania kell: egyrészt felkarolhatja és segíthet a többi élményterápiás tábor alapú szervezetnek, annak ér-

dekében, hogy minél több beteg gyereket részesítsen élményterápiában, vállalva ezzel a követők piaci megerősödésének kockázatát. Vagy pedig az élményterápia sikeres pozicionálásával a nonprofit szervezetek piacán vezető pozíciót megszerezve, a többlet adományokból saját maga bővítheti létesítményét.

Nem tudjuk pontosan, hogy mit tartogat a jövő, egy dolog azonban biztos: büszkék lehetünk arra, hogy a magyar innovatív szellemiség egy ilyen szép és nemes formában nyilvánult meg, amely képes volt emberek tömegét korra, nemre, valamint anyagi helyzetre való tekintet nélkül mozgósítani, és együttműködésre bírni egy pozitív cél megvalósítása érdekében. Hiszem, hogy a Bátor Tábor még sokáig meghatározó szerepet fog betölteni nemcsak a magyarországi, hanem a közép-európai egészségügyi nonprofit szervezetek piacán és remélem, hogy a Táborba való önkéntes jelentkezésem elfogadásával én is átélhetem majd az élményterápián keresztüli segítség örömét.

7. IRODALOMJEGYZÉK

- [1] Fazekas I. (2003): Hidak-a profit és nonprofit területek együttműködésének újabb módjai. CEO, IV. évf., 6. sz., 21.o. – In: Dinya L., Farkas F., Hetesi E., Veres Z. (szerk.): Nonbusiness marketing és menedzsment. KJK-KERSZÖV Jogi és Üzleti Kiadó, Budapest, 62. o.
- [2] Juhász M., Takács I. (2009): Pszichológia. Typotex Kiadó, Budapest, 62.o.
- [3] Kotler, P. (2004): Marketing Menedzsment. 9-ik kiadás, KJK-KERSZÖV Jogi és Üzleti Kiadó Kft., Budapest, 116.o.
- [4] Pavluska V (2002): Van-e helye a marketingnek a nonprofit szervezetek menedzselésében? <http://www.nonprofitkutatas.hu/gyakorlat.htm> (letöltve: 2013.04.30) 15.o.
- [5] Piskóti I. (2012): A társadalmi marketing modellje és hazai működésének feltételei. Gazdasági Közlemények, 6. kötet, 1. szám (2012), 103-120.o.
- [6] Sas I. (2010): Reklám a jóért. Kommunikációs Akadémia, Budapest, 100.o.
- [7] Sas I. (2012): Reklám és pszichológia a webkorszakban-Upgrade 3.0. Kommunikációs Akadémia, Budapest, 391.o.
- [8] Tasnádi J. (2004): Kommunikáció-stratégia. BKÁE Marketing Tanszék, Budapest, 121-128.o.
- [9] Zimmermann, S., Masaoka, J., Bell, J. (2010): Nonprofit sustainability Making strategic decisions for Financial Viability. Jossey-Bass, San Francisco
<http://www.blueavocado.org/node/822> (letöltve 2013.10.18.)

INTERNETES HIVATKOZÁSOK

- [10] A nemzetközi helyzet fokozódik (2014)
<http://www.batortabor.hu/cimbihirlevel>, (letöltve: 2014.10.24.)
- [11] Az adó 1%-ból épült rehabilitációs ház
<http://blogol.hu/comment.php?log=4025579> (letöltve: 2013.12.13.)
- [12] A Bátor Tábor plakátja az @RC óriásplakát kiállításon! (2008)
<http://batortabor.network.hu/blog/bator-tabor-klub-blogja/a-bator-tabor-plakatja-az-rc-oriasplakat-kiallitason> (letöltve: 2013.12.14)

- [13] Bátor Tábor éves jelentése 2013
http://www.batortabor.hu/upload_files/files/Annual_Review_2013_email.pdf
(letöltve:2014.10.21.)
- [14] Bátor Könyv
http://www.libri.hu/konyv/bakos_piroska.bator-konyv.html (letöltve 2013.12.18.)
- [15] Holnapocska Tábor Programja (2013)
http://holnapocska.hu/program_2013.pdf (letöltve 2013.12.18.)
- [16] Idén a beteg gyermekek kaptak a legtöbbet (2014)
<http://ado1szazalek.com/a-beteg-gyermekek-kaptak-a-legtobbet> (letöltve: 2014.10.21.)
- [17] Jó ügyért álltak össze...(2014)
http://www.csaladinet.hu/hirek/szabadido/hirek_erdekessegek/20117/jo_ugyert_alltak_ossze_a_hazai_filmes_szakma_ismert_arcai# (letöltve 2014.04.17.)
- [18] Központi Statisztikai Hivatal: Népesség, népmozgalom (2013)
https://www.ksh.hu/docs/hun/xstadat/xstadat_hosszu/h_wdsd001c.html%20,
(letöltve 2014.10.19)
- [19] Megjelent a Bátorságpróba című mesekönyv (2012)
<http://www.orzokalapitvany.org/gyermekek-es-szuleik/megjelent-a-batorsagproba-cimu-mesekonyv/> (letöltve:2014. 12.11.)
- [20] Mire és hogyan költ a Gyermekrák Alapítvány? (2013)
http://index.hu/belfold/2013/12/18/gyermekrak_2._resz/ (letöltve:2014.10.21.)
- [21] Mol Green Kártya
http://www.batortabor.hu/hun/adomanyozas-4/tankolassal_segits!_mol_kartya-712,
(letöltve: 2013.05.17.)
- [22] Művészetterápiával a gyógyulásért (2013)
<http://www.pirosorr.hu/muveszetterapia/> (letöltve: 2013.12.18.)
- [23] Tíz éves a Bátor Tábor (2011)
http://nol.hu/belfold/20110723-a_hely__ahol_elmeny_a_terapia (letöltve: 2013.05.17.)
- [24] Több a rákos gyerek, de az esélyeik is jobbak (2012)
http://www.weborvos.hu/egeszsegpolitika/tobb_a_rakos_gyerek_de/192957/
(letöltve: 2014.10.18.)

8. MELLÉKLETEK

A Bátor Tábor önkéntes középvezetővel készített interjú kérdései:

Interjúalanyokra vonatkozó kérdések

1. Röviden meséljétek el, Ti milyen szerepet töltötök be a szervezetben, hogyan kerültek a szervezetbe?

Táborozókra/Jelentkezőkre vonatkozó kérdések

2. Honnan hallottak a jelentkezők a Táborról?
3. Miért döntöttek úgy, hogy jelentkezni szeretnének cimborának? (tudatos-e a jelentkezés?)
4. Milyen elvárásaik szoktak lenni a táborral szemben? (ezek közül mi szokott teljesülni?)
5. Az önkéntesek mit kapnak cserébe a Tábertől?
6. Fogalmazzatok meg saját szavaitokkal, számotokra mit jelent az élményterápia?
7. A cimborák és a Tábor többi támogatója mennyire van tisztában az élményterápia fogalmával?
 - a. Mit lehetne tenni azért, hogy ez tudatosuljon bennük?

Általánosabb kérdések:

8. A Bátor Tábor a tábori önkéntességen kívül egyéb interaktív lehetőségei, rendezvényei vannak a Tábor támogatására, például Élménykülönítmény, Bátor könyv, Mol Green Card..
 - a. Ezeket a lehetőségeket mennyire ismerik az emberek?
 - b. Hogyan viszonyulnak ezekhez a kezdeményezésekhez?
 - c. Milyen gyakran fordul elő, hogy ezek a szolgáltatások motiválják őket a Tábor Támogatására?
9. Fogalmazzatok meg röviden saját szavaitokkal, mi a BT üzenete a társadalom számára?
10. Szerintetek mi az a plusz, amit a Bátor Tábor képes nyújtani a többi beteg gyerekeket segítő szervezethez képest....
 - a. a gyerekeknek?
 - b. a támogatóknak