

المحاضرة الثانية: التسويق في المنظمات غير الربحية

التسويق غير الربحي: هو عملية تسويق منتج أو خدمة لا تهدف إلى تحقيق ربح نقدي للمسوق. ويتعامل التسويق غير الربحي إلى حد ما مع نوع خاص من المنظمات كالمنظمات المعفاة من الضرائب والتي يجب عليها توزيع الأموال حسب أهدافها المعلنة أو إعادة توزيع جزء من الموارد مرة أخرى ضمن المنظمة. حيث توجد المنظمات غير الربحية لخدمة قضية اجتماعية مهمة للمجتمع والتي تقدم فوائد للناس في مجالات لا تقدمها الحكومات. بالنسبة للمنظمات غير الربحية، يجب أن يبقى أي ربح في المنظمة من أجل إفادة مكوناتها لذلك يجب على المنظمة غير الربحية الناجحة أن توفر لها عائد خاص من أجل استمراريتها.

خصائص التسويق في المنظمات غير الربحية

أولاً: على غرار تسويق المنتجات الأخرى مثل السلع الاستهلاكية المعبأة، فإن التسويق غير الربحي لا يتعلق فقط بالاتصالات وحدها. حيث تخلط العديد من المنظمات غير الربحية بين التسويق والإعلان والعلاقات العامة. وهي مجموعات فرعية مهمة في التسويق وهي الأكثر وضوحاً. إلا أن التسويق غير الربحي يدور أيضاً حول إنشاء وتقديم قيمة لأصحاب المصالح. فهناك العديد من الجماهير المستهدفة للمنظمات غير الربحية، بما في ذلك العملاء والمتطوعين والمانحين والمجتمع ككل. كما يقوم التسويق غير الربحي على بناء علاقات طويلة الأمد مع المتطوعين والمانحين وغالباً مع العملاء.

ثانياً: النتيجة المرجوة من التسويق هي التبادل الذي يتخلى فيه الناس عن شيء ما للحصول على شيء آخر. يمكن أن تكون وسيلة التبادل هي المال أو الوقت أو الخبرة أو أي أصل آخر. يبحث محترفو التسويق غير الربحيين عن متطوعين للتخلي عن وقتهم وفي بعض الحالات، خبراتهم، وينطبق هذا على المجالس الاستشارية ومجالس الإدارة. تسهل المنظمات غير الربحية أيضاً تبادل الأموال من الجهات المانحة والشركات والحكومات والمؤسسات. بالنسبة للشركات، قد يكون جزء من التبادل هو زيادة الوعي بمواطنة الشركات من قبل العملاء.

ثالثاً: يختلف التسويق غير الربحي عن بيع الحبوب أو السيارات أو غيرها. غالباً لا يدفع العملاء مقابل الخدمة التي يحصلون عليها أو يدفعون ثمن زهيد جداً، وعليهم إجراء تغيير في السلوك يمكن أن يتطلب وقتاً وجهداً (على سبيل المثال، التوقف عن التدخين، أو عدم الشرب أثناء القيادة، أو إكمال التعليم المدرسي، أو تناول الطعام الصحي). لا تتحكم المنظمة غير الربحية بالضرورة في جميع معايير المنتج أو الخدمة التي تم تطويرها. وتحدد الحكومات والمؤسسات والجهات المانحة الفردية والشركات أحياناً تفاصيل هذه البرامج.

رابعاً: تتعامل المنظمات غير الربحية أيضاً مع الاحتياجات والرغبات. حيث يتم تلبية الاحتياجات من قبل بنوك الإطعام التي تطعم الناس، وملاجئ المشردين التي توفر السكن، ومراكز العنف المنزلي التي توفر المأوى والمساعدة القانونية لعملائها. وتشمل الرغبات الثقافة والموسيقى والمكتبات التي تمكن الناس من اكتساب المعرفة والوصول إلى المعلومات. تعتبر جميع الاحتياجات والرغبات التي تقدمها المنظمات قيّمة وضرورية ويتم تضمينها بما تقوم المنظمات بتسويقه فعلياً.

ويمكن للمنظمات غير الربحية أن تلبى الاحتياجات والرغبات من خلال ما يلي:

1. الخدمات والبرامج: تؤدي العديد من المنظمات غير الربحية مهامها من خلال خدمة أو برنامج مثل التعليم وبرامج محو الأمية وخدمات الرعاية الصحية والخدمات القانونية وخدمات العمل. الخدمات غير ملموسة (لا يمكنك لمسها أو رؤيتها أو سماعها)، فنائية (لا يمكنك تخزينها أو جردها)، متلازمة (يتم البيع والاستهلاك في نفس الوقت)، ومتباينة (هناك تباين في الإنتاج والاستهلاك). كل هذه العوامل تجعل من الصعب تسليم الخدمات وتسويقها، لكن هذه الفئة تشكل عروض معظم المنظمات غير الربحية.
2. المنتجات: تتبع بعض المنظمات غير الربحية المنتجات أو تقدمها. يمكن أن تشمل المنتجات العناصر التي تباع في متاجر هدايا المتاحف أو على مواقع الويب الخاصة بالمنظمات. المنتجات مهمة لأن بيعها يسمح للمنظمات غير الربحية بأن تكون أكثر استدامة من الناحية المالية وغير مرتبطة بشكل صارم بالتبرعات. بعضها أيضا بمثابة رمز للمنظمة غير الربحية.
3. الخدمات والخبرات: تختلف الخدمات عن المنتجات نظرا لأنها تقدم من قبل البشر في معظم الحالات. يمكن أن تشمل الخدمات أشياء مثل استشارات الصحة العقلية التي يتم تقديمها بسعر مخفض أو خدمات تقديم الطعام من قبل مؤسسة اجتماعية غير ربحية. التجارب هي أيضا غير ملموسة ويمكن القول إنها تجعل الحياة أكثر ثراء. تشمل الخدمات القائمة على الخبرة المعارض الفنية وحدائق الحيوان وأحواض السمك والسيمفونيات والمسارح. عادة ما تلبى هذه الرغبات المتعارضة مع الاحتياجات. بالنسبة للتجارب، تعد المنافسة عنصرا مهما لأنه في العديد من المدن الكبيرة هناك العديد من الخيارات للترفيه.
4. المفاهيم: بعض المنظمات غير الربحية تقدم رسالة. كالمنظمات الدينية (مثل الكنيسة الكاثوليكية) والمنظمات السياسية (مثل الحزب الديمقراطي) هي أمثلة جيدة على المفاهيم التي يتم تسويقها للناس. المفاهيم الأخرى هي الرسائل الواردة في إعلانات الخدمة العامة التي تشجع على التبني، وتثبط تعاطي المخدرات، وتشجع على إعادة التدوير، وما إلى ذلك.
5. المنظمات: بعض المنظمات غير الربحية، مثل الجمعيات والنوادي لديها أعضاء منتسبين وتسوق فوائد الانتماء إلى المنظمة. الكنائس والمدارس الخاصة ورياض الأطفال والجمعيات التجارية والمنظمات المهنية كلها أمثلة على المنظمات غير الربحية التي تباع نفسها كمنظمات.

ما الذي يجعل المنظمات غير الربحية مختلفة في التسويق عن المؤسسات الربحية؟

1. لدى المنظمات غير الربحية أهداف مختلفة ولا تتعلق هذه الأهداف فقط بالعائد المالي حيث في كثير من الحالات، تحتاج المنظمة غير الربحية إلى موارد مالية كافية لتقديم برامجها وخدماتها. هذا النقص في الحد الأدنى المالي الواحد يجعل القياس صعبا بعض الشيء.
2. يوجد لدى المنظمات غير الربحية مستفيدين فريدين وقد يكون هؤلاء المستفيدين (عادة عملائها) غير مباشرين أو يعارضون المهمة بشدة. على سبيل المثال، الإقلاع عن التدخين أمر صعب، وقد يكون بعض الناس غير مباشرين به على الرغم من أنهم يفهمون أنه سيؤدي إلى نمط حياة أكثر صحة وانخفاض التكاليف الصحية. قد يعارض

- بعض الناس بشدة منظمة مثل تنظيم الأسرة التي توزع معلومات تنظيم الأسرة ووسائل منع الحمل. بالإضافة إلى ذلك، غالبا ما تتبنى المنظمات غير الربحية نهجا واحدا لكل الاتجاهات مما يؤدي إلى هدر ونتائج أقل.
3. مفهوم المنافسة غير واضح لدى هذه المنظمات ففي كثير من الأحيان توجد المنظمات لتكمل بعضها البعض بدلا من التنافس. بالإضافة إلى ذلك، هناك أوقات تتنافس فيها منظمة غير ربحية مع كيان ربحي.
 4. تعد قرارات المنتج أكثر تعقيدا حيث يوجد العديد من سلوكيات الدعم الخيري التي تتراوح بين تلك التي تتطلب القليل من الجهد (على سبيل المثال، شراء منتج في حملة تسويقية متعلقة بالمهمة أو إكمال ساعات الخدمة المجتمعية، أو التبرع بالعناصر غير المرغوب فيها للجمعيات الخيرية) إلى تلك التي تتطلب قدرا كبيرا من الجهد (على سبيل المثال، العضوية في مجتمعات العلامات التجارية الخيرية أو التطوع). الفوائد معقدة، وقد تكون الرسالة ضعيفة أو غير مباشرة، خاصة تجاه الأشخاص ذوي المشاركة المنخفضة. بينما في المقابل، يقدم معظم التسويق الربحي فائدة مباشرة أكثر بكثير للعميل. بالنسبة للمنظمات غير الربحية، قد يكون مستوى المشاركة منخفضا أو مرتفعا، وقد لا تكون استراتيجيات المراسلة التقليدية كافية.
 5. التوزيع والخدمات اللوجستية هو اختلاف رئيسي آخر. ويشمل ذلك قدرة الشركات على فتح مواقع جديدة أو تقديم طرق جديدة للمستهلكين للوصول إلى منتجاتها. لا تملك المنظمات غير الربحية عادة التمويل اللازم لتوسيع نطاق برامجها إلى مجالات أخرى. فقط المنظمات غير الربحية الكبيرة لديها مكاتب متعددة في مواقع مختلفة (على سبيل المثال، جمعية القلب الأمريكية وجمعية الشبان المسيحية). وقد لعبت شبكة الإنترنت دورا رئيسيا في قابلية التوسع بالنسبة لبعض المنظمات غير الربحية.
 6. بالإضافة إلى ذلك يعد الترويج مشكلة صعبة لأن بعض المنظمات لا يمكنها الإعلان أو تشعر أنه من غير المناسب الإعلان لأن الإعلانات تظهر أن المنظمة غير الربحية تنفق الأموال على أشياء أخرى غير تقديم البرنامج. يجب أن تعتمد العديد من المنظمات على المتطوعين أو إعلانات الخدمة العامة للترويج.
 7. مسألة التسعير في المنظمات غير الربحية مختلفة حيث لا يدفع العملاء غير الربحيين دائما لأن المؤسسات تقدم خدمات مقابل رسوم مخفضة أو مجانية. وهذا الفصل بين المستخدم والدافع يجعل الأمر أكثر صعوبة بالنسبة للمنظمات غير الربحية (ويضيف في الواقع جمهورا مستهدفا يجب مراعاته).

فهم التداخل بين المنظمات الربحية وغير الربحية

حدد ويمر و صموي W Wymer and S Samu عدة أنواع مما أسماه العلاقات التعاونية غير الربحية. بالنظر إلى ظهور هذه الأنواع من العلاقات بين المنظمات غير الربحية والمنظمات الربحية، فإن تعريفها مهما كما يلي:

1. يشير العمل الخيري للشركات إلى المساهمات النقدية أو غير النقدية التي تقدمها المنظمات الربحية إلى المنظمات غير الربحية. وهو يتطلب عموما أقل قدر من الجهد، والالتزام بالموارد، والمشاركة الإدارية. على سبيل المثال، تبرع شركة والت ديزني بالمال إلى جمعية السكن من أجل الإنسانية لبناء المنازل.
2. المؤسسة النظامية هي كيان غير ربحي يتم إنشاؤه بواسطة شركة ربحية لإدارة أهدافها الخيرية. تصبح المؤسسة وكيلا عادة، وبشكل نموذجي تخضع المنظمات غير الربحية إلى تبرعات تنافسية تؤخذ بعين الاعتبار في التمويل.

بالإضافة إلى ذلك، تقدم بعض المؤسسات النظامية تبرعات مماثلة للموظفين وكذلك إجازة للتطوع من أجل القضايا الانسانية. في الآونة الأخيرة، رأينا العديد من الشركات تتبرع بالمال والموارد الأخرى لبنوك الطعام وغيرها من المنظمات غير الربحية لمساعدة الناس خلال جائحة Covid-19.

3. تسمح اتفاقيات الترخيص للشركات باستخدام أسماء و / أو شعارات المنظمات غير الربحية مقابل رسوم ثابتة. على سبيل المثال، تقدم مؤسسة سرطان الجلد ختم الموافقة على المنتجات التي تلي معايير معينة،
4. الرعاية هي ترتيبات تدفع بموجبها شركة تجارية للمؤسسة غير الربحية رسوم رعاية لاستخدام العلامة التجارية أو الشعار الخاص بالنشاط التجاري في إعلانات المؤسسة غير الربحية. وأفضل مثال على ذلك هو مئات الشركات التي ترعى الألعاب الأولمبية والأولمبياد الخاص. وهكذا ترعى الشركات الربحية بشكل روتيني المعارض الفنية ومعارض المتاحف وهذا هو مجال زيادة الدعم التسويقي.
5. المعاملات التجارية القائمة الترويج (التسويق المرتبط بالسبب) هي تلك التي تتبرع فيها شركة ربحية بمبلغ محدد من النقد أو الطعام أو المعدات بما يتناسب طرذا مع إيرادات مبيعات المستهلكين. على سبيل المثال، تعطي شركة Yoplait ما يصل إلى 250,000 دولار سنويا لأبحاث سرطان الثدي للرموز والشعارات المرسله عن طريق الايميل. يلقي التسويق المرتبط بالسبب (أو تسويق الأسباب) اهتماما كبيرا في الأدبيات الأكاديمية وكذلك داخل الشركات.
6. تعزيز القضايا المشتركة هو ترتيب تعمل من خلاله المنظمات غير الربحية والشركات الربحية معا لدعم قضية ما. عادة ما تشارك الشركات الربحية في أنشطة لتعزيز القضية بدلا من إعطاء المال بدقة. ومن الأمثلة الجيدة على ذلك الشراكة بين مختلف وكالات الإعلان لمنع انتشار المخدرات ولتطوير إعلانات الخدمة العامة.
7. تشير المشاريع المشتركة إلى كيان جديد غير ربحي تنشؤه المنظمات الشريكة لتحقيق أهدافها المشتركة. وترتبط شركة يونيليفر Unilever والصندوق العالمي للحياة البرية بشراكة لوضع نظام لإصدار الشهادات لتحديد المنتجات السمكية التي يتم اصطيادها وفق أساس مستدام.
8. المؤسسات الاجتماعية هي شركات ربحية ذات مهمة اجتماعية أو هي منظمات غير ربحية لديها تدفق إيرادات ربحية. يحاول هذا النوع الجديد نسبيا من الأعمال معالجة بعض أكبر مشاكل المجتمع. توظف شركة Inner Renovation City، وهي شركة كندية، أشخاصا هامشيين في المجتمع، مثل أعضاء العصابات السابقين، أو الأشخاص الذين لديهم سجلات جنائية، أو الأشخاص الذين يعانون من مشاكل الإدمان.

إدراك المنظمات غير الربحية للتسويق

على الرغم من وجود التسويق منذ عقود وإدراك المنظمات غير الربحية أهميته على مدى السنوات القليلة الماضية، غير أن هناك انفصالا بين مبادئ التسويق القياسية وما هو فعال للمنظمات غير الربحية. أحد الأسباب الأكثر وضوحا هو أن المنظمات غير الربحية عادة ما يكون لديها أربعة جماهير مستهدفة على الأقل: العملاء والجهات المانحة والمتطوعون والمجتمع. كل منها مختلف ويحصل على فوائد متنوعة من التبادل، مما يجعل التسويق في المنظمات غير الربحية أكثر تعقيدا بكثير من بيع السلع استهلاكية.

نتيجة لذلك، تكافح العديد من المنظمات غير الربحية مع التسويق. بينت دراسة أجراها بوب وإيسلي Pope, Isely وأسوموا Asomoa- Tutu بأنه على الرغم من أن غالبية القادة غير الربحيين الذين تحدثوا إليهم رأوا قيمة التسويق، إلا أن معظمهم لم يكونوا واضحين بشأن ما يعنيه التسويق بالضبط. وعادة ما يرتبط التسويق بجمع التبرعات والتواصل مع العملاء أو المتطوعين. وذكر أكثر من ثلاثة أرباع المشاركين في الاستطلاع أنه ليس لديهم جمهور مستهدف محدد لجهودهم في جمع التبرعات ويعتمدون بدلا من ذلك على الأصدقاء والمناحين السابقين لتمويلهم. بالإضافة إلى ذلك، لا يميز معظم القادة بين التسويق والإعلان والعلاقات العامة. على الرغم من أن هذه الوظائف مرتبطة، إلا أنها متميزة وتستخدم لأهداف مختلفة. وذكر أكثر من ربع المشاركين في الاستطلاع أن التسويق ليس مهما بالنسبة لهم. وارتبط معظم هؤلاء المجيبين بمنظمات ممولة بوسائل أخرى غير التبرعات؛ باعت منتجات أو خدمات، أو فرضت رسوم عضوية. ضمن هذه المجموعة أكثر من ثلاثة أرباع لم يكن لديهم خطة تسويقية.

ذكرت جميع المنظمات غير الربحية التي شملها الاستطلاع أنها تفتقر إلى الوقت والمال والموظفين والخبرة لتطوير رسالة واضحة وفعالة. ويفتقر معظمهم إلى سوق مستهدفة واضحة لجهودهم (يمكن لمعظمهم تحديد عملائهم ولكن من غير المرجح أن يكونوا قادرين على استهداف المتطوعين أو المناحين). بعض المنظمات لم تبذل أية جهود تهدف إلى اجتذاب المتطوعين والاحتفاظ بهم. وكانت هذه المنظمات مختلطة أيضا في قدرتها على تحديد منافسيها. ونظرا للدور الفريد للمنافسة في القطاعات غير الربحية، لم ير البعض أي منافسة، في حين رأى آخرون أن كل منظمة أخرى تتنافس من حيث أموال المناحين. ورأت معظم المنظمات غير الربحية المحلية الصغيرة أن الافتقار إلى الوعي بالعلامة التجارية يمثل مجالا رئيسيا للمشاكل التي يتعين معالجتها من خلال التسويق، وعلى الرغم من أن معظم المنظمات لها وجود على شبكة الإنترنت، إلا أنها لم تستغل بالشكل الكافي عموما.

في الآونة الأخيرة، كان هناك اهتمام متزايد بنقل المعرفة التسويقية. يشير هذا بشكل أساسي إلى جميع المعارف الموجودة داخل المنظمة والقدرة على تطوير طريقة لجمع ونشر تلك المعرفة. يجادل العلماء بأن رأس المال الفكري هو الميزة التنافسية للمنظمة. ومع ذلك، فإن الشركات غير الربحية أقل عرضة لاكتساب واستخدام المعرفة التسويقية لمجموعة متنوعة من الأسباب:

1. لدى معظم المنظمات غير الربحية ميزانية صغيرة نسبيا، مما يجعل من الصعب إنفاق الأموال على العلامة التجارية. وبدلا من ذلك، تعتمد هذه المنظمات غير الربحية على بدائل مثل العلاقات العامة والتسويق المباشر، والتي عادة ما تكون أقل تكلفة من الإعلانات. يعني نقص المال أيضا أن المنظمات غير الربحية لا تستطيع عموما تحمل تكاليف البيانات والأبحاث التي يعتبرها العديد من المنظمات الربحية أمرا مفروغا منه.
2. لا يفهم العديد من قادة المنظمات غير الربحية قيمة التسويق أو كيفية القيام بالتسويق، يقاوم بعض القادة أي شيء يأتي من القطاع التجاري لأنهم يعتقدون أن المنظمات غير الربحية تعمل بشكل مختلف.
3. تُحدث العديد من المنظمات غير الربحية خلال الأزمة، وبالتالي ليس لديها الوقت أو الطاقة للتخطيط الاستراتيجي، وعضوا عن ذلك، تقضي قدرا كبيرا من الوقت في الحصول على المنح التي قد تكون خارج مجالات خبرتها، مما يعني أنها تطور باستمرار منتج جديد.

4. هناك فرق ثقافي بين المنظمات غير الربحية والمنظمات الربحية. فالمنظمات غير الربحية أكثر تأنيًا وأبطأ في قبول التغيير. ويعمل قادتها وموظفوها في إطار حزمة حوافز مختلفة.

وحسب أندريزن و آخرون Andreasen et al. يوجد خمسة مجالات واعدة للتسويق بالنسبة للمنظمات غير الربحية:

1. التحليل التنافسي: على الرغم من أن بعض المنظمات غير الربحية تعتبر قضيتها فريدة من نوعها، إلا أنه من المناسب تحديد منظمات مماثلة داخل القطاع المعني.
2. تحليل التموضع أو التركيز: يأخذ التموضع في الاعتبار المنافسة وكل ما يجعل المنظمات فريدة من نوعها.
3. تجزئة نمط الحياة: التجزئة مهمة للمنظمات غير الربحية ويجب أن تحرك أكثر المتغيرات الديموغرافية. ويتضمن تقسيم نمط الحياة بعض الإمكانيات المحتملة.
4. اختبارات النسخ والمفاهيم: يجب على المنظمات غير الربحية اختبار رسائلها مع أصحاب المصالح الأساسيين لضمان أنها ذات أثر وفعالية.
5. التجارب: يمكن للمنظمات غير الربحية اختبار استراتيجيات مختلفة باستخدام تجارب بسيطة لمعرفة أيهما أكثر فعالية.

الأساطير والمفاهيم الخاطئة في المنظمات غير الربحية

في عام 2010 ، أصدر العديد من كبار مسؤولي التسويق غير الربحيين (CMOs) ورقة عمل دعت إلى تحويل التسويق. فيما يلي بعض الأساطير والمفاهيم الخاطئة التي أرادوا توضيحها:

1. التسويق تكتيكي فقط: الغرض من التسويق ليس مجرد دعم الخطة الاستراتيجية، لا بل يجب دمجه في عملية التخطيط الاستراتيجي بأكملها من أجل أن يكون فعالاً. ربما تكون هذه واحدة من أكثر الأساطير تكلفة.
2. لا يحتاج جامعو التبرعات الجيدون إلى التسويق: تعتقد بعض المنظمات غير الربحية أن التسويق واضح للغاية ويقوم على التلاعب بالناس، في حين أن جمع التبرعات يعتمد على العلاقات. ومع ذلك، فإن حملات جمع التبرعات الناجحة تستخدم استراتيجيات التسويق لمعرفة المزيد عن تطلعاتهم، وهذه الجهود تؤدي إلى علاقات طويلة الأمد.
3. يمكن أن يحقق التسويق الجيد كل شيء: التسويق، على الرغم من أهميته، هو مجرد جانب واحد من جوانب المنظمة وبالتالي لا يمكنه تحقيق كل شيء. يعمل التسويق كبوصلة تذكر المؤسسات بالوفاء بوعود علامتها التجارية.
4. التسويق لا يمكن قياسه: بعض الأشياء يصعب قياسها، ولكن هناك طرق لقياس نتائج التسويق الجيد، مما يسمح للقيادة بأن تكون على دراية بقيمته الحقيقية.
5. تجزئة التسويق ليست عملية بالنسبة لمعظم المنظمات غير الربحية: حيث يمكن أن يكون التقسيم مكلفاً، ولكن إنفاق المال لنشر الرسالة للجميع أكثر تكلفة. يسمح التقسيم بتوجيه الرسائل إما إلى الأشخاص الذين يحتاجون أو إلى المنتجات والخدمات أو إلى الأشخاص الذين من المحتمل أن يدعموا المؤسسة.

6. لا تنطبق المنافسة على الجمعيات الخيرية: هناك أكثر من 1 مليون جمعية خيرية مسجلة في الولايات المتحدة وحدها. هناك مجال لكل من المنافسة والتعاون، والتسويق الجيد يساعد في كليهما.
7. التسويق الجيد يتطلب المال والكثير منه: أكثر من أي وقت مضى، هناك طرق غير مكلفة للتسويق، مثل وسائل التواصل الاجتماعي وغيرها من تكتيكات الوسائط الرقمية. بالإضافة إلى ذلك، تساعد الموارد مثل أعضاء مجلس الإدارة والاستشاريين والوكالات الإعلانية والجامعات في إنشاء استراتيجيات بتكلفة قليلة أو بدون تكلفة.