

Szilánkok a politikai marketingről

A politikai marketing rendkívül széles és szerteágazó területéről itt csupán néhány szilánkot kísérek meg felmutatni, elsősorban ahhoz kapcsolódva, miként jelentkezik e téren a költség-haszon elemzés sajátos szemléletmódja, logikája, és hogyan lehet azt itt felhasználni, azaz hogyan vezethet döntések megalapozásához.

(Lapunk állandó szerzője ezúttal nem a „szigorúan vett” szakterületének kérdéseit elemzi, de: elemez. Elfogadott módszerekre utalva, egy ma nagyon is időszerű „kérdéskört” állít vizsgálódásának középpontjába. Lapunkban, változatlanul nem kívánunk politizálni, a gondolatébresztésnek viszont helye lehet. – A szerk.)

A szavazók megnyerése, ill. a már megnyert szavazók megtartása kapcsán sem a stratégiák kialakításában, sem a taktikák megválasztásában nem szabad szem előtt téveszteni, hogy e két célkitűzés többszörösen is összekapcsolódik és kölcsönösen is feltételezik egymást. Ez törvényszerűen következik a befolyásért folyó verseny és a megszerzett jogosítványok gyakorlásának természetéből.

Bővíteni vagy szilárdítani

A kettő közötti első és nyilvánvaló – leginkább mechanikus – összefüggés, hogy a szavazók megtartása megkerülhetetlenül feltételezi azok előzetes megnyerését. Ez nyilvánvaló. Ebből viszont közvetlenül adódik az a kérdés, amelyet az első között kell feltenni és megválaszolni a marketing-stratégia kialakításánál, hogy mi az elrendő cél: a támogatók táborának bővítése és ennek érdekében új szavazók megnyerése, vagy a már mellettünk állók megtartása. Az erre adandó válasz megtalálása első közelítés-

ben akár igen egyszerűnek is tűnhet; úgy gondolhatnánk, hogy ez a kérdés valójában nem is kérdés. A politika lényegéből következik, hogy ilyen kérdésre legszívesebben mindenki azt a választ adná, hogy mindkét célt el kell érni, hiszen minden, a politikában résztvevő személy és szervezet számára egyaránt kívánatos, hogy az emberek szélesebb körére terjesszék ki a befolyásukat, valamint, hogy e befolyást minél jobban megszilárdítsák. A gyakorlatban azonban mindenki véges erőforrásokkal dolgozik és éppen ezért optimalizálnia kell azok felhasználását. Ennek megfelelően fel kell állítania a politikában elérni kívánt céljainak a rendszerét, fontossági sorrendbe kell állítania ezeket a célokat és meghatározni, hogy az azok elérésére mozgósítható, véges erőforrásokat hogyan osztja meg az egyes célok elérését szolgáló tevékenységek között. A valódi válasz megtalálásához vezető döntés kialakításába tehát máris belépnek a költség-haszon típusú megfontolások, hiszen olyan kérdésekkel kerülünk szembe, hogy mire elegendők a rendelkezésünkre álló erőforrások, és hogyan tudjuk azokat úgy felhasználni, hogy az számunkra optimális mértékben megtérüljön. Talán a hadászatra mondták először, de a politikában is legalább annyira érvényes, hogy a siker elsődleges biztosítéka a logisztikában van: nagyon fontosak, sőt nélkülözhetetlenek a zseniális hadvezérek, de még náluk is nagyobb súlya van annak, hogy a végrehajtandó akciókhoz minden feltétel a megfelelő helyen és időben rendelkezésre álljon, méghozzá bőségesen.



A gyakorlatban mindenki véges erőforrásokkal dolgozik, ezért optimalizálnia kell azok felhasználását.



Belépnek a költség-haszon típusú megfontolások.



Maradékelv a témyerésben

Megnyerni vagy megtartani – valójában ez csak részben jelentheti a két cél közötti választást. Nyilvánvaló, hogy senki sem kívánja elveszíteni a már meglévő támogatóit. A politikában legfeljebb csak nagyon kivételes esetekben lehet működőképes olyasfajta előremene-

külés, hogy minden mozgósítható erőnk új támogatók megnyerésére összpontosítjuk és ennek érdekében feladjuk a már meglévő bázisainkat. Meg kell vizsgálni tehát, hogy milyen nagy terhet ró az erőforrásainkra, azok mekkora hányadát köti le a politikai marketingmunkának az a része, amelynek rendeltetése a meglévő támogatók megtartása, és – ha jól mértük ill. becsültük fel a mozgósítható erőforrásaink összességét – ebből már az is következik, hogy azokból mennyi áll rendelkezésünkre ahhoz, hogy új támogatókat nyerjünk meg. Természetesen a döntés megalapozása itt is több síkra vezet és a gyakorlatban azonnal belépnek további megválaszolandó kérdések. A dolog természetéből adódóan csak korlátozott megbízhatósággal lehet felmérni, ill. felbecsülni, hogy valójában mennyire szilárdan áll mellettünk támogatóink táborra, következésképpen milyen marketingmunkát igényel annak biztosítása, hogy továbbra is kitartsanak mellettünk. Kiindulásként az a feltevés szolgálhat, hogy minél több erőforrást tudunk szentelni támogatóink megtartásának, annál biztosabban számíthatunk rájuk. Sohasem szabad azonban szem elől téveszteni, hogy ez az összefüggés csak bizonyos határok között igaz. Ha azt tekintjük, hogyan növekszik a kötődés szilárdsága az annak erősítése érdekében végzett marketingmunka mennyiségével, úgy azt kell látnunk, hogy ez a függvény előbb-utóbb telítődést jelez és az újabb ráfordítások mind kevesebb hozamot jelentenek. Mindenesetre, ezt is figyelembe véve, el kell dönteni, hogy mennyiben látjuk szilárdnak vagy éppen megingással, netán elpártolásokkal fenyegetőnek támogatóink táborát és mennyi erőforrást áldozunk e tábor megszilárdítására.

A veszély optimalizálása

Mondhatjuk, hogy az eddigiekből már a maradékelv szerint következik az, hogy összességében mennyi erőforrást fordíthatunk arra, hogy a befolyásunk növelése, kiszélesítése érdekében az emberek újabb célcsoportjaira terjesszük ki a politikai marketingmunkánkat. Itt is belépnek azonban finomabb mérlegelési szempontok és megfontolások. Jeleztük, hogy közelítő becslés kérdése, mennyire ingatag a támogatóink táborra és milyen megerősítést igényel annak megtartása. Ebből már szükségképpen adódik, hogy nem lehet matematikai biztonsággal megállapítani, vajon hol rejtőzik az az optimum, amely abban áll, hogy a

lehető legkevesebb erőforrás felhasználásával megnyugtató mértékben biztosítottuk támogatottságunk szilárdságát. Következésképpen dönteni kell arról is, vajon vállaljuk-e azt a veszélyt, s ha igen, milyen határig, hogy esetleg túlbecsüljük a támogatottságunk szilárdságát, ehhez a mértékhez szabjuk a rájuk irányuló marketingmunkát és mindezzel felvállaljuk annak eshetőségét, hogy azok kisebb-nagyobb hányada várakozásunkkal szemben mégiscsak elpártol tőlünk. Ha ezt tesszük, értelemszerűen több erőforrás jut az újabb térnyeréseket szolgáló marketingmunkára. E döntés másik oldala természetesen az, hogy biztonságra törekszünk a hátországunkban, és inkább több erőforrást szentelünk az ott meglévő pozícióink megszilárdítására. Ha emellett döntünk, ez elkerülhetetlenül azt is jelenti egyben, hogy kevesebb erőforrás marad a terjeszkedésre.

Mint ebben a műfajban mindig és mindenütt, további összefüggések is kapcsolódnak ide, és azokat is figyelembe kell venni a marketingmunka optimális tartalmának kialakítását szolgáló döntéseknél.

Az elpártolás kockázatai

Az egyik ilyen, hogy milyen következményekkel járhat, ha a meglévő támogatóink elkezdnek elpártolni tőlünk. Magától értetődik, hogy mindig van bizonyos, természetes mértékű lemorzsolódás. Számos olyan ok is készítheti az embereket politikai kötődéseik megváltoztatására, amelynek valójában semmi köze sincs azokhoz, akiktől éppen elpártolnak. Problémát ez legfeljebb csak akkor és azáltal okozhat, ha az elpártolás látványossá válik akár a mértéke, akár azok személye és ismertsége miatt, akik így hátat fordítottak nekünk. Mindig fennáll természetesen annak a veszélye, és a marketing munkában számolni is kell vele, hogy a saját politikájuk részeként mások igyekeznek az ilyen elpártolást hangsúlyozni a közvélemény számára. Mindenképpen fontos tényező, hogy ha észrevehetővé – ami még sokkal rosszabb, látványossá – válik eddigi támogatóink elpártolása, ez ránk nézve többszörösen is kedvezőtlen hatásokat kelthet. Előidézheti, hogy mások belénk vetett bizalma is megrendül és így őket is elveszítjük. Különösen érvényes ez a támogatóink azon köreire, akik eddig ugyan mellettünk álltak, azonban e kötődésük viszonylag gyenge és ezért sérülékeny. Emellett a saját táborunkban elszenvedett veszteségek láthatóvá válása igen megnehezítheti, hogy újabb tá-



Közelítő becslés kérdése, mennyire ingatag a támogatóink táborra és milyen megerősítést igényel annak megtartása. Ebből már szükségképpen adódik, hogy nem lehet matematikai biztonsággal megállapítani, vajon hol rejtőzik az az optimum.



mogatókat nyerjük meg, hiszen ez szükségképpen is bizalmatlanságot kelthet irántunk.

A nyereség bizalomnövelő hatása

Az érem másik oldalát azok a reánk nézve kedvező hatások jelentik, amelyeket az ellenkező irányú változások, a nyereségek fejtenek ki egyrészt a már meglévő támogatóink körében, másrészt azok között, akiket meg kívánunk nyerni magunknak, vagy akik a jövőben esetleg hozzánk csatlakozhatnak. Ha láthatóvá válik, hogy új támogatók állnak mellénk – akár azok számossága miatt, akár azért, mert közöttük köztisztelőben álló személyek is vannak –, akkor ez számottevően növelheti az irántunk megnyilvánuló bizalmat. Bizalmi tőkénk ilyen erősödése viszont egyaránt segíthet abban, hogy megőrizzük támogatóinkat és még az ingadozók is megszilárduljanak a hozzánk való kötődésben, valamint abban, hogy azok is kedvezőbben ítéljenek meg bennünket, akik eddig nem álltak mellettünk, ez pedig nyilvánvalóan hozzásegíthet az újabb térnyeréshez.

A látszat a meghatározó

Mind a veszteségek következményeinek, mind a nyereségek hozamának értékelésénél kritikus jelentőségű, hogy mennyire válnak láthatóvá azok számára, akiket a velünk kapcsolatos véleményük a táborunkban tart, hozzánk közelít vagy éppen eltávolít tőlünk. Szembe kell nézni azzal a ténnyel, hogy itt a látszatnak van meghatározó szerepe, legalábbis addig, amíg azt meg nem cáfolja újabb, eltérő látszat vagy valakik kitartó igyekezete. Ilyen valakik természetesen lehetünk magunk, ideértve a szövetségeseinket is. A törekvéseink ekkor a velünk kapcsolatos látszatot illetően nyilvánvalóan arra irányulnak, hogy annak reánk nézve kedvező elemeit erősítsük a célközönségünk szemében, a kedvezőtleneket pedig lehetőleg korrigáljuk, de legalábbis hatástalanítsuk, akár oly módon, hogy cáfoljuk, akár annak segítségével, hogy elérjük, hogy azokat jelentőség nélkülieknek tekintsék. Képmutatás lenne tagadni, hogy esetenként helye van annak is, hogy a befolyásért, a közönség megnyeréséért folyó versenyben a saját érdekeinknek és törekvéseinknek megfelelően formálni igyekezzünk azt a látszatot is, ahogyan a versenytársaink megjelennek a közönség szemében. Magától értetődik, hogy mindez ismét elvezet azokhoz a döntésekhez és a mögöttük álló kérdésekhez, amelyek nyomán kialakítható a korlátozottan

„
Célszerű „mibe kerül és milyen hozamot ígér, ha megtesszük”, ill. „mibe kerül és milyen kedvezőtlen következménnyel fenyeget, ha nem tesszük meg” típusú elemzéseket végeznünk.
”

rendelkezésünkre álló erőforrások felhasználásának optimalizálása, és ezzel megintcsak eljutottunk oda, hogy célszerű „mibe kerül és milyen hozamot ígér, ha megtesszük”, ill. „mibe kerül és milyen kedvezőtlen következménnyel fenyeget, ha nem tesszük meg” típusú elemzéseket végeznünk.

Optimalizálás támadásban és védekezésben

Ritka kivételektől eltekintve erőforrásaink korlátozottak, s ez általában kizárja, hogy minden arcvonalon egyidőben és teljes erőbedobással támadjunk, és ezenfelül még ugyanígy védekezzünk is a velünk szembe forduló támadások és a bennünket érő kedvezőtlen hatások ellen. A korlátozott erőforrások felhasználásának optimalizálása támadásban és védekezésben egyaránt megkívánja, hogy rangsoroljuk a célokat és ennek megfelelően osszuk szét a mozgósítható erőforrásainkat az elérésüket szolgáló műveletek között. Mivel ebben a műfajban a célok eléréséhez az út mindig emberek meggyőzésén át vezet, itt az egyetlen ésszerű kiinduló megfontolás csak az lehet, hogy mindenkit nem tudunk és általában nem is szükséges – tehát nem is érdemes – meggyőzni. Ez akár közhelynek is tűnhet, azonban a gyakorlatban mind a marketingstratégiánk, mind a taktikánk kimunkálásában valóban döntő jelentősége van annak, hogy mind a támadásban, mind a védekezésben kiválasszuk az embereknek azokat a csoportjait, akik véleménye valóban meghatározhatja a helyzetünket, és a további esélyeinket és erőinket az ő megtartásukra vagy meggyőzésükre koncentráljuk. Érdemben ez ismét azt jelenti, hogy a magunk számára és a saját szempontjaink szerint fel kell osztanunk a közönséget, meghatározni, hogy melyek legyenek azok a célcsoportok, amelyekre a marketingmunkánkat koncentráljuk, fontossági sorrendbe állítani ezeket, és így optimalizálni erőforrásaink felhasználását egyrészt a saját táborunk megvédésében, azaz a támogatóink megtartásában és megszilárdításában, másrészt a térnyerésben, vagyis új támogatók megnyerésében.

Manőverezés „ellenséges” célcsoportok között

Jellegzetes példája a költség-haszon típusú elemzés megjelenésének a célcsoportok meghatározásában, ha azt vizsgáljuk, hogy bizonyos célcsoportok megnyerésének igyekezete eltávolíthat-e más csoportokat tőlünk, s ha igen, mennyiben. A politikai marketingben mindenképpen számolni kell azzal, hogy az emberek

különböző csoportjai között lehetnek olyan ellentétek, feszültségek, amelyek arra indítják őket, hogy ne legyenek hajlandók egyazon táborba tartozni, ne támo-



Arra kell alapozni követendő stratégiánkat és taktikánkat, hogy legfeljebb csak az emberek igen szűk csoportjai viselkednek és éreznek azonos módon a külvilággal és főként az „ellenséges” csoporttal való kapcsolataikban.



gassanak olyan személyt vagy szervezetet, amely láthatóan kapcsolatot keres az ellentétes csoporttal vagy éppen azonosul is vele általa, hogy a táborába hívja ill. fogadja az abba tartozókat.

• *Akárkivel nem*

Fel sem merülhet az emberek egymással éles ellentétben álló csoportjai között történő manőverezés és az erre szolgáló marketingmunka kérdése, ha egyik vagy másik csoport olyan nézeteket hordoz, olyan célokat követ, amelyekkel semmilyen mértékben sem kívánunk azonosulni, amelyekről úgy ítéljük, hogy már a pusztán érintésük is beszennyez. A továbbiakban az egész gondolatmenetünkben kizárjuk az ilyenekkel való kapcsolat mérlegelését.

• *Guelfek és ghibellinek*

A vállalhatatlan partnereket leszámítva, a politikai marketing művészetének a legmagasabb szinten való művelése éppen abban nyilvánul meg, ha képesek vagyunk arra, hogy egyaránt megnyerjük a guelfek és a ghibellinek támogatását, jóllehet azok semmiképpen sem állhatják egymást. A realitás azonban többnyire az, hogy választani kell közöttük. Természetesen feletébb rosszul politizál az, aki ilyen helyzetben egyszerű, mechanikus döntéssel elhatározza, hogy létezik két szembenálló csoport, bennünket ezek egyikétől sem választ el olyan ellentét, amely kizárná, hogy egyazon táborba tartozzunk, tehát kiválasztjuk azt a csoportot, amelyet igyekszünk megnyerni, és ugyanezzel a döntéssel átengedjük a másikat a versenytársainknak. Ilyen helyzetben sokkal inkább abból kell kiindulni, arra kell alapozni követendő stratégiánkat és taktikánkat, hogy legfeljebb csak az emberek igen szűk csoportjai viselkednek és éreznek azonos módon a külvilággal és főként az „ellenséges” csoporttal való kapcsolataikban, következésképpen az egymással ellentétben álló csoportok tagjaira is az a jellemző, hogy kü-

lönöző erővel kötődnek a másikat elutasító véleményhez. Ez olyan mozgásteret kínál, amelyet a lehető legteljesebben ki kell használni, és az sem meglepő, hogy a döntések megalapozásában ezúttal is szerephez juthatnak a költség-haszon típusú megfontolások.

• *Kötöttségből manőverezve*

Az egyik lehetséges kiinduló helyzet, ha eddig már kialakult, hogy az egymással szembenálló csoportok közül melyik a szövetségünk. Ekkor célravezető lehet, ha megkíséreljük, hogy a magunk számára az „el-lenséggel” való szembenállás erőssége szerint felbontsuk a másik csoportot és feltárjuk, vajon vannak-e abban olyan kisebb-nagyobb célcsoportok, amelyeknél lehet esélyünk arra, hogy megnyerjük őket magunknak. Valójában az ilyen célcsoportok megtalálásához az elemzést két dimenzióban is el kell végezni. Ezek egyike, hogy milyen erős a szóbanforgó emberek körében ez a szembenállás.

A másik, a mi szempontunkból legalább ennyire meghatározó jelentőségű kérdés, hogy milyen erővel kötődnek ezek az emberek a csoportnak ahhoz a kemény magjához, akiket nem tudunk megnyerni magunknak. Így ismét előáll az optimalizálás lehetősége és mikéntje: célcsoportokat képzünk, rangsoroljuk őket, kiosztjuk a megnyerésükre mozgósítható erőforrásokat és a „mibe kerül és mit hozhat” kérdésre talált válaszaink alapján kialakítjuk az adott helyzetben optimálisnak ígérkező marketingstratégiánkat és taktikánkat.

Meghatározó eleme lehet itt a döntések kialakításának annak vizsgálata, vajon ez az igyekezetünk nem veszélyezteti-e az adott körülmények között a saját táborunk szilárdságát. Érdemben itt azt kell vizsgálni, vajon fennáll-e, s ha igen, mennyiben az a veszély, hogy a saját táborunk bizonyos tagjait eltávolíthatja tőlünk, ha láthatóvá válik az a törekvésünk, hogy a szemükben ellenségnek számító csoportból is igyekszünk megnyerni embereket. Itt megintcsak belépnek a „mibe kerül és mit hozhat” megfontolásai.

• *Ha még nem kötődünk*

Másik lehetséges kiinduló helyzet, ha még nem kötődünk a szembenálló csoportok egyikéhez sem, vagyis még csak most döntünk arról, melyiküket igyekezünk megnyerni magunknak. A közöttük való választást természetesen eldöntheti az, ha az egyik csoport sokkal nagyobb, mint a másik, azaz megnyerésével sokkal erősebben növekszik támogatóink táborára. Ezt az esetet leszámítva, ezúttal is célszerű lehet célcsoportokat képezni a szembenállás és a kemény maghoz való kötődés dimenziói mentén, és így keresni optimumot arra, hogy a két csoportot tekintve hogyan tudjuk összességében a legjobban gyarapítani a táborunkat.

A nem szavazók jelentősége

Magától értetődik, hogy ha célunk annak elérése, hogy minél többen szavazzanak ránk, semmiképpen sem szabad az ezt szolgáló marketingmunkánkat pusztán a szavazókra összpontosítani. Fontos, nemritkán sorsdöntő lehet, hogy olyanokat is megnyerjünk, akik véleményükkel vagy éppen a puszta magatartásukkal befolyásolni tudják a szavazókat. Ismét csak költség-haszon elemzést kívánhat annak eldöntése, mennyit szenteljünk erőforrásainkból az ilyen feladatoknak. Különösen nagy figyelemmel kell elemezni azt is, hogy várhatóan hogyan fogadják a közvélemény számunkra fontos rétegei, csoportjai azt, ha marketingmunkánkat ily módon kiterjesztjük a „nem-harcolókra” is. Vizsgálni kell, vajon vannak-e, s ha igen, melyek azok a rétegek, csoportok, amelyekhez jobb egyáltalán nem nyúlni, mert minden, a megoldásukra irányuló kísérlet felháborodást kelthet és így reánk nézve kedvezőtlen hatással jár. Hasonlóképpen vizsgálni kell, hogy az egyes „kényes” rétegek, csoportok tekintetében melyek a politikai marketingnek azok az eszközei, amelyek alkalmazását a közvélemény megengedi, melyek, amelyeket még éppen eltűr, és melyek, amelyeket elutasít.

Populizmus?

Bizonyos értelemben hasonló kérdés, hogy a politikai marketingmunkában hol a határ az elvtelen populizmus és az észszerű térnyerési törekvések között. Ismét csak a gyakorlatias megfontolásokat tekintve, a költség-haszon kérdése, hogy bizonyos állásfoglalás, bizonyos irányvonal hirdetése mennyiben növeli a támogatók táborát, s ugyanakkor mennyiben hordja magában azt a veszélyt, hogy mások azt elvtelen populizmusnak ítélik és ezért szembefordulnak a hirdetővel.

Az ígérek csapdái

Teljesen más jellegű és tartalmú költség-haszon elemzés jelenhet meg az olyan döntések kialakításánál, vajon mit szabad és mit nem szabad ígérni a szavazók-

nak annak érdekében, hogy elnyerjük a támogatásukat.

Megengedhetetlen naivitás lenne azt feltételezni, hogy az etikai normák elegendő erővel rendelkeznek ahhoz, hogy akárcsak a komolyabb politikusokat is képesek legyenek mindig és mindenben visszatartani a be nem tartható ígéretektől. Nálunk sokkal jobb erkölcsi állapotban lévő országok híreiből is tudható, hogy ez olyan aranykor lenne, amely valószínűleg sohasem jön el.

• A teljesülés valószínűsége

Az ígérek tehát feloszthatók aszerint, hogy milyen volt a teljesülésük valószínűsége akkor, midőn megtették őket. Ennek megfelelően elhelyezhetők egy olyan skálán, amelynek egyik végpontján azok állnak, amelyekről már a kimondásukkor eleve tudható, hogy nem lehet teljesíteni, a másik végpontján pedig azok, amelyek biztosan beteljesülnek. Magától értetődik az is, hogy az eleve teljesíthetetlen ígérek hamissága sem lehet mindenki számára teljesen nyilvánvaló. Tény ugyan, hogy a kétségbeesett emberek nem csekély hányada hajlamos arra, hogy igyekezzék belekapaszkodni még valószínűtlen dolgokba is, ha azokból reményt meríthet. Ilyen hatásmechanizmusok révén még az olyan ígérek is megnyerhetnek embereket, amelyek hamis volta egészen nyilvánvalóan kitűnik. Más kérdés, hogy mi következik akkor, ha ők is rájönnek, hogy félrevezették őket. Őket leszámítva, minden ígéret csak azokra gyakorolhat vonzerőt, akik elhiszik

- ha csupán átmenetileg is, vagy csak azért, mert éppen hinni akarják -, hogy az teljesül és meghozza számukra a tőle várható kedvező hatást.

Mindezeknek megfelelően, a közönség szakszerű elemzésére támaszkodó gondos és nem kevésbé szakszerű válogatást kíván annak eldöntése, hogy mi és hogyan kerüljön az ígérek kosarába. Ezt a döntést is több dimenzióban végzett elemzéssel kell megalapozni és így kialakítani.

• Nem csak vonz - taszíthat is

Az egyik ilyen dimenziót az jelenti, hogyan reagálnak a különböző emberek ugyanazokra az ígérekre. Így mindenképp azt kell vizsgálni, hogy mit kívánnak a közönség különböző rétegei, csoportjai, milyen ígérek gyakorolhatnak rájuk

Vizsgálni kell, vajon vannak-e, s ha igen, melyek azok a rétegek, csoportok, amelyekhez jobb egyáltalán nem nyúlni, mert minden, a megoldásukra irányuló kísérlet reánk nézve kedvezőtlen hatással jár.

Az ígérek tehát feloszthatók aszerint, hogy milyen volt a teljesülésük valószínűsége akkor, midőn megtették őket. Ennek megfelelően elhelyezhetők egy olyan skálán, amelynek egyik végpontján azok állnak, amelyekről már a kimondásukkor eleve tudható, hogy nem lehet teljesíteni.



Tegyük félre azokat az etikai normákat, amelyek a nyilatkozót arra készítetnék, hogy tartózkodjék a valótlan állításoktól és mások félrevezetésétől.



vonzerőt, vagyis milyen ígérekkel tudjuk megnyerni őket. Ugyanide tartozik és nem kevésbé fontos annak ismerete is, hogy milyen ígérek lehetnek ellentétesek a közönség bizonyos rétegeinek, csoportjainak az igényeivel, tehát hol és milyen mértékben áll fenn annak a veszélye, hogy bizonyos csoportok, rétegek megnyerése érdekében tett ígérek hatására elveszítünk más csoportokat, rétegeket. Mindennek mérlegelése már ebben a dimenzióban is beletorkollhat a költség-haszon típusú elemzésbe, és ezzel is kiemelhetők olyan ígérek, amelyek jelentős vonzerőt képviselhetnek a közönség széles köreiből és így sokakat mellénk állíthatnak, másrészt pedig kiszűrhetőek azok, amelyek „mit hozhat és mibe kerülhet” mérlege reánk nézve kedvezőtlenül mutatkozik.

• *Átlátszó?*

A következő dimenziót az jelenti, hogy minden egyes lehetséges – vagy éppen a tőle várható vonzerőt tekintve nagyon is kívánatos – ígéretet meg kell vizsgálni arra vonatkozóan, vajon várhatóan lesznek-e a közönség körében olyanok, akik már a kezdet kezdetén, de legalábbis már a megnyerésre irányuló marketingmunka meglehetősen korai szakaszában felismerik, hogy a szóbanforgó ígéret megalapozatlan, vagy a versenytársaink által végzett marketingmunka részeként ráébreszthetők erre ill. meggyőzhetőek erről¹. Az elemzés következő lépéseként lehetőleg arra is legalább becsléseket kell készíteni, hogy ha megjelennek ilyen információk, azok várhatóan hogyan terjedhetnek, milyen károkat okozhatnak nekünk, a közönség mely rétegeit, csoportjait fordíthatják el tőlünk. Mindezzel voltaképpen azt próbálhatjuk jóelőre felbecsülni, hogy ebben az összefüggésben mit hozhat és mibe kerülhet nekünk egy-egy megalapozatlan ígéret.

• *A csalódás ára*

Legalább ennyire meghatározó jelentőségű összefüggést emel ki az a további mérlegelési szempont, hogy az egyes ígéreteket illetően milyen valószínűsége van annak, hogy azokat teljesíteni is tudjuk, és várhatóan hogyan reagálnak az emberek arra, ha ebben csalatkoznak. Ennek elemzésénél sohasem szabad szem elől téveszteni, hogy a közönség reagálását elsődlegesen mégcsak nem is az határozza meg, hogy valójában hogyan váltottuk be az ígéretünket, hanem sokkal inkább az, hogyan érzi a közönség annak betel-

jesülését. Az emberek csak az olyan teljesítményt hajlandók pozitívan értékelni, amelynek ténylegesen is érzik a hatását. Marginális javulás jó esetben semleges reagálást vált ki, de értékelhetik az ígért javulás elmaradásaként is és ekkor kifejezett elutasítást is eredményezhet. Jellegzetes példa erre, hogy az életkörülmények kismértékű javulá-

sát a közönség stagnálásnak, rosszabb esetben kifejezetten romlásnak érzékeli és ennek megfelelően is reagál arra.

A „mit hozhat – mit vihet” típusú elemzések ezen összefüggések mentén is jól alkalmazhatók és hasznosan járulhatnak hozzá ahhoz, hogy optimálisan állítsuk össze az ígérek kosarának tartalmát. A döntések megalapozásához ezúttal is célcsoportokra kell osztani a közönséget, meghatározni az egyes célcsoportok fontossági sorrendjét a magunk szempontjai szerint. Erre támaszkodhatnak azután itt is a költség-haszon elemzések.

• *Az erőnyerés segíti az ígérek beváltását*

Az ígérek valóságtartalmára és a teljesülésük ill. meghíúsulásuk várható következményeire összpontosító vizsgálódásban érdemes megkülönböztetett figyelmet szentelni egy felettebb figyelemreméltó összefüggésnek. Ennek lényege abban összegezhető, hogy minél többeket sikerül megnyernünk, annál több befolyáshoz – adott esetben annál több végrehajtó hatalomhoz – jutunk ezáltal, az így megszerzett befolyás pedig hozzásegíthet olyan intézkedések megvalósításához, amelyek jelentősen előmozdíthatják a korábbi ígéreteink betartását, vagy éppen feltételül szolgálhatnak ahhoz. Mindez a gyakorlatra lefordítva azt jelenti, hogy lehetnek esetek, amelyekben az előre menekülés valóban célravezetőnek bizonyulhat. Mindig tudatában kell azonban lenni annak is, hogy az ilyen előre menekülés nem csekély kockázatot hordoz magában. Nagyon magas kötélen jár, aki ezt az utat választja, és ezért a botlás végzetes lehet. Éppen ezért nagyon jól kell tudni, hogy mit nyerhetünk és mit veszíthetünk ezáltal.

Nyilatkozatok mérlegelése

Az ígérekkel azonos módon érzékeny kérdés a nyilatkozatok valóságtartalma is. Tegyük félre ismét azokat az etikai normákat, amelyek a nyilatkozót arra készítetnék – ha ehhez elegendően erősen hatnának –, hogy tartózkodjék a valótlan állításoktól és mások félrevezetésétől. A nyilatkozatok alkalmazásának és vár-

¹ A kettő egyáltalán nem azonos. A ráébresztés azt jelenti, hogy maguk is felismerik ezt, ellenben a meggyőzés csak azt, hogy elhiszik.

ható hatásának megtervezése így lényegében ugyanazokat a kérdéseket veti fel, ugyanazokat az elemzéseket kívánja, mint amit az előzőekben felvázoltunk. Van azonban a nyilatkozatoknak egy olyan fajtája, amely további, sajátos veszélyeket tartogat. Ezek a spontán kijelentések, megnyilvánulások. Előfordulnak természetesen egy-egy pillanat hevében, vagy éppen a helyzet szorításában született ígéret, azonban a valamennyire is komoly politikusok túlnyomó hányada és a valamennyire is komoly politikai szervezetek az ígéreteiket körültekintően megtervezik – de legalább is ezt kellene tenniük. A politikában legfeljebb csak igen kivételes esetekben lehet helye spontánul születő és kontroll nélkül közreadott ígéretnek. Ezzel szemben a közélet bármely szereplője kerülhet olyan helyzetbe, hogy nyilvánosan beszél valamiről, s eközben olyasmit is mond, amit mások nyilatkozatként fogadnak, s amit ő maga nem tervezett meg előre. Természetesen minden közszereplőtől méltán elvárható, sőt megkövetelhető annyi komolyság és integritás, hogy minden megnyilatkozása vállalható legyen akkor is, ha azt nem tervezte meg előre, ha nem is nyilatkozatnak szánta. Az ilyen közléseknek mégis megvan a maguk sajátos veszélyei, és ezek éppen abból fakadnak, hogy a nyilatkozó, éppen azért, mert őszintén beszél, nem is mindig mérlegeli jól előre, vajon mások mit és hogyan értelmezik majd a szavaiból, mit fognak azokba akár jóhiszeműen, akár a saját céljaik szerint nagyon is tudatosan beleképzelni vagy belemagyarázni. Mindezzel szemben itt felhozható ugyan ellenetesként, hogy egy politikus nem engedheti meg magának, hogy spontán módon őszinte legyen, ennek eshetőségével azonban mégis számolni kell. Ha egy-egy ilyen nyilatkozat után felmerül annak kérdése, vajon hogyan lehet vagy éppen mennyiben nem célszerű betartani az abban elmondottakat, akkor nagyon is szükség lehet a „mit hoz – mibe kerül” mérlegelésére.

Vállaljuk-e a hatalmat

Igen sajátos területe a költség-haszon elemzésnek annak a döntésnek, vagy inkább döntés-sorozatnak a kialakítása, hogy egy adott helyzetben célszerű-e felvállalni a hatalom gyakorlását, és különösképpen az ezzel többnyire óhatatlanul együttjáró népszerűtlen intézkedések terhét. A nagyon tiszteletreméltó elvi indítékokat mellőzve itt ismét csak azt a gyakorlatias közelítést emeljük ki, vajon ezzel a támogatottságot tekintve, a továbbiakra nézve mit lehet nyerni és mit veszíteni. A mérlegelésnél ezúttal sem szabad szem elől téveszteni, hogy ebben a tekintetben a közvélemény nem aszerint ítél majd meg, hogy ténylegesen mennyi jót tettünk a közösség érdekében, hanem hogy mennyit érez mindebből és mennyit hajlandó ebből a ja-

vunkra írni. Különösen kényesek e tekintetben az olyan ráfordítások, amelyek terhe a jelenben nyomaszt, és amelyek hozama majd csak a jövőben érződik. Az ezekre vonatkozó költség-haszon elemzést a maguk számára a polgárok is nagyon gyorsan, fejben

”

Természetesen minden közszereplőtől méltán elvárható annyi komolyság és integritás, hogy minden megnyilatkozása vállalható legyen akkor is, ha azt nem tervezte meg előre.

”

elvégezik, és a kormányzatba vetett nagyon szilárd bizalom kell ahhoz, hogy a mérleg ne legyen negatív.

Támogatások

Végezetül lépünk ki a közönség megnyerésének bűvköréből. Az eddigiektől teljesen eltérő indíttatású és tartalmú döntéseket igényel a költségvetési pénzek felhasználása. A költség-haszon elemzésre itt még inkább szükség van – de az eddigiektől teljesen eltérő értékek és megfontolások szerint.

Minden demokratikus rendszerben rendkívül kényes kérdés a költségvetési pénzek felhasználása. Mindenki számára világos, hogy a kormányzat csak úgy adhat támogatást, hogy az ehhez szükséges pénzt másoktól veszi el, hogy az állam maga nem termel jövedelmet, hanem elveszi és valamilyen érderendszer szerint átcsoportosítja – kiosztja – mások jövedelmét. Ha leszámítjuk azokat a helyzeteket, amelyekben valóban objektív, mindenki vagy csaknem mindenki számára elfogadható okok kényszerítenek bizonyos támogatások megadására, az egyik legtisztességesebb elosztási elv minden bizonnyal az, hogy a támogatás a segítségre szoruló körében a legtöbbeknek a legtöbb jót hozza. Magától értetődik, hogy ebben a felfogásban a hasznot ez a legtöbb jó jelenti, a költségre azonban kétféle közelítés is alkalmazható. Az egyik, hogy ezt a pénzt valakiktől valamilyen módon el kellett venni, és azok ennek érthetően nem örültek. Költség tehát a terhet, amelyet a kormányzat valamely célcsoportokra kirótt annak érdekében, hogy beszédje azt a jövedelmet, amelyet így – támogatásként – átcsoportosít. Másik közelítésként, a támogatás költségeként tekinthető az is, hogy a segítségért folyó versenynek mindig vannak vesztesei. A most alkalmazott nézőpont szerint ebben nem az jelent költséget, hogy ezeket a kielégítetlen elvárásaik esetleg olyannyira elégedetlenné teszik

a döntéshozókkal, hogy szembefordulnak velük, vagy legalább is megvonják tőlük a támogatásukat. A költség abban áll, hogy a rászoruló bizonyos csoportjai nem kaphattak, vagy nem elegendő mértékben kaphattak segítséget.

Mini példatár

• *Közhivatalok.* Talán nem mindenkinek nyilvánvaló, még azok között sem, akiknek ezt érvényre kellene juttatniuk, ám tény, hogy ha a közvélemény valamely közhivatalról, annak működéséről pozitív véleményt formál, ez kedvezően befolyásolja a kormányzat megítélését is, a közhivatal elutasítása pedig hasonlóan hathat ki a kormányzat értékelésére is. A közintézmény arculatát nem a homlokzat, a porta, vagy akár a belsőépítészet adja, hanem a róla a közvéleményben élő kép. Éppen ezért demokratikus rendszerekben a kormányzatnak a maga elfogadtatása érdekében is törekednie kell arra, hogy a hivatalai és a közönséggel érintkező egyéb szervezetei láthatóan – ha lehet, látványosan – mindig polgár- és ügyfélbarát magatartást tanúsítsanak. A mindennapos gyakorlatban ez elsősorban abban nyilvánul meg, mennyire segítőkészek és előzékenyek az ott dolgozó hivatalnokok. A dolog természetéből következik, hogy erre csak akkor lehet biztonsággal számítani, ha ezek a hivatalnokok elégedettek a munkájukkal és az azért kapott anyagi és erkölcsi megbecsüléssel. A hivatal csak akkor és csak azáltal nyerheti el a közönség rokonszenvét, ha a hivatalnokai a munkaadójuk iránti lojalitásból is mindent megtesznek annak érdekében, hogy a hivatallal érintkező ügyfelek kedvező benyomásokat szerezzenek és korrekt bánásmódban részesüljenek. Szükséges természetesen az is, hogy a hivatalnokok rendelkezzenek a munkájukhoz megfelelő felkészültséggel. Ebben az összefüggésben a költséget a hivatalnokok megbecsülése jelenti, a hasznot pedig az a támogatás, amelyet a közvélemény kedvező véleménye hoz a kormányzatnak.

• *Külkapcsolatok belföldi vetülete.* Számunkra fontos, nagy nyugati ország magán intézményének budapesti képviselője egy magyar törvényalkotási kérdésben (a sajtóban tett nyilatkozatában) lekezelő módon kioktatja a magyar kormányzatot. Fellépünk-e ellene? Ha

megtesszük, a költség, hogy netán odaát rossznéven veszik, a hozam viszont az önbecsülésünk és a szóbanforgó kérdésben a szakmai becsületünk magunk előtt, a közönség szemében és talán még a külvilág előtt is. Ha nem tesszük, a költség az elszenvedett presztízs-vesztésünk a közönség szemében és minden bizonnyal a külvilág előtt.

• *Tömegközlekedés.* A tömegközlekedés irányítása egyike a hatalomgyakorlás kényes területeinek. Ez egyértelműen következik abból, milyen mértékben befolyásolhatja az emberek igen nagy hányadának mindennapos hangulatát, hogy ők nap mint nap milyenek érzik e szolgáltatás minőségét. A legnagyobb költséget itt minden bizonnyal az emberek elégedetlensége jelenti. Nem nehéz következtetni, milyen hatással van, ha a nehezen elviselhető áremelés mellett az utazók mind kevesebb szolgáltatást kapnak, különösen, ha ez úgy jelenik meg, hogy erőteljesen ritkítják a járatokat és ezzel az utazni kényszerülők számára fájdalmasan tovább nő a várakozás és a járatok zsúfoltsága. Figyelmet érdemelhet az is, milyen hatást tesz, ha nyilvánosságra kerül, hogy a mind nehezebben elviselhető tömegközlekedés vállalatának vezetője a munkájáért nagyobb jutalmat kapott.

• *Közbosszantás.* A TV-ben a közhasznúnak mondott hirdetés arról győzköd, hogy aki Budapesten élni akar, az szokjon át a tömegközlekedésre. Költség: a Polgár úgy érzi, hogy csúfot űznek belőle és határozottan nem szereti azokat, akik ezt teszik vele. Haszon: rejtély.

• *Helyi hatalom gyakorlása.* Az önkormányzat a rendeletével, kötelező erővel az épület bizonyos elemének használatbavételét engedélyhez, annak rendszeres használatát pedig ellenőrzéshez köti. Az engedélyezés és az ellenőrzés jogosítványát a vállalatnak adja. A vállalat egyik tulajdonosa maga az önkormányzat. A cég ezt természetesen pénzért adja és a rendelettel hozzá kényszerített ügyfeleknek az ügyintézés minőségével is kellemetlenségeket okoz. Haszon: a vállalat bevétele. Költség: az ügyfelek elégedetlensége. Egyenleg?

• *Támogatások közpénzekből.* Az idevágó elveket fentebb már érintettük, itt csupán néhány példát emelünk ki. Ezek is a hatalom gyakorlásának olyan tipi-



Költség: a Polgár úgy érzi, hogy csúfot űznek belőle és határozottan nem szereti azokat, akik ezt teszik vele. Haszon: rejtély.



A cég a rendelettel hozzá kényszerített ügyfeleknek az ügyintézés minőségével is kellemetlenségeket okoz. Haszon: a vállalat bevétele. Költség: az ügyfelek elégedetlensége. Egyenleg?



kus problémái, ahol a rossz döntések árát elsősorban a közönség fizeti meg.

• *Pártok támogatása.* A haszon oldalán itt az áll, hogy többpárti demokrácia csak úgy létezhet, ha működőképes pártok is vannak. A nehéz kérdést az jelenti, vajon hol van az a határ, az ennek érdekében a közpénzekből adott támogatásnak az a mértéke, amelyet az emberek is elfogadhatónak ítélnék. Nem kevésbé nehéz kérdés, megengedhető-e, hogy minden párt kapjon közpénzen támogatást, ha képes megfelelni valamilyen számokban meghatározott mércének: Magyarán rá kell-e kényszeríteni az adófizetőket, hogy olyan politikai törekvéseket is finanszírozzanak, amelyek nem az ország javát szolgálják?

• *Élsport.* A haszon egyértelmű: nemzeti büszkeségünk igényli, hogy megmutassuk a világnak (és magunkat is becsüljük) a győzelmeinkkel. Ahol tömegsport is van, ott a hasznok serpenyőjét gyarapítja az a húzóerő is, amellyel az élsport a tömegsportba vonzza a fiatalságot, ami annyiban haszon, amennyiben ez az egészséges életmódot jelenti a számukra. A költség? Elsősorban az, hogy mennyi helye lenne az erre fordított pénznek olyan országban, ahol lépten nyomon, az élet csaknem minden területén kiütözik a maró ínség és nincs elég pénz az enyhítésére. De nem jelentéktelen költség az is, ha maguk az emberek nem értenek egyet ennek a pénznek a felhasználásával. Ilyen mérlegelés egyik példája lehet, hogy ha családok ezrei – talán még többek is – vergődnek önhibájukon kívül az adósságok és a fizetésektelenség csapdájában, vajon jó döntés-e, hogy sportegyesületek adósságainak rendezésére fordítsanak közpénzeket. „Mibe kerül és mit hoz” – közjólétben és közmegelégedettségben?

Hasonló koordinátarendszerekben és azonos logikával lehet és talán kell is elemezni a közpénzek számos hasonló felhasználását és feltenni a „Mibe kerül és mit hoz – közjólétben és közmegelégedettségben” kérdését. *Presztízs építkezések:* vajon most van az ideje, hogy milliárdokat költsünk egy színház felújítására? *Magyar film:* szűkös helyzetünkben megengedhetjük-e magunknak, hogy tízmilliókat adjunk olyan filmekre, amelyeket néhány ezer ember, ha megnéz? Nem baj, ha csökkent, csak a miénk legyen? Kit nyer ez meg és kit fordít szembe a döntéshozókkal?

• *Televízió.* Feltehetően felettébb tanulságos tárgya lehetne a költség-haszon elemzésnek az a döntés, amely adónemmel tette az előfizetést a Magyar Televízióra. A költséget itt az jelenti, ha esetleg jelentősebb

számban vannak az emberek között olyanok, akik méltánytalanul ítélik, hogy hozzá kell járulniuk ennek az intézménynek az eltartásához, különösen, hogy több kereskedelmi televízió műsorát ingyen kapják. Hasonlóképpen mérlegelés tárgya lehet az is, hogy az így, kötelezően megvásároltatott műsorokban mit kapnak az emberek a pénzükért, mennyi közszolgálatot és milyen minőségű műsorokat. Igen érdekes kérdés, hogy az a hatalom, amely ilyeneként kirója egy ilyen intézmény eltartásának kötelezettségét – és az adófizetők pénzéből maga is ad erre –, vajon tartozik-e az embereknek azzal, hogy a javukra legalább valamelyest biztosítsa, hogy az intézmény értékek és ne az értékvesztés, a kultúra és ne a szellemi környezetszennyezés forrása legyen, valamint hogy ott valóban jól gazdálkodjanak a pénzüikkel.

• *Fesztivál.* Az évente visszatérő zenei(?) rendezvény álló héten át esténként tönkretesz egy városrész nyugalma és pihenését. A közönség jelentős része enyhén szólva sajátosnak tűnik a hagyományos értékeket követő emberek szemében. Vajon mit hoz és mibe kerül, ha a Polgár megtudja, hogy ehhez a rendezvényhez még közpénzekből támogatást is adtak?

A politikai marketinggel kapcsolatos eszmefuttatást itt csak abbahagyni lehet; lezárni – aligha...

Szerzőnk a közgazdaságtudományok kandidátusa

HALÁSZ

BIZTONSÁGTECHNIKAI ÉS KERESKEDELMI KFT.

1143 Budapest, Gizella út 42–44.

Telefon: 163-30-23, 183-2933. Fax: 183-29-33

ÜZLET ÉS BEMUTATÓTEREM

1055 Budapest, Bajcsy-Zsilinszky út 78.

Telefon: 112-7480/114-es mellék

² De vajon kikre helyezhető annak joga és felelőssége, hogy mindannyiunk érdekében megítéljük, mi szolgálja az ország javát és mi nem?