

UNIVERZA V LJUBLJANI  
EKONOMSKA FAKULTETA

DIPLOMSKO DELO

PRENOVA CELOSTNE KOMUNIKACIJSKE PODOBE PODJETJA MATJAŽ  
IN KOMUNICIRANJE NOVE CELOSTNE PODOBE INTERNI IN EKSTERNI JAVNOSTI

Ljubljana, september 2005

NINA DORNIK

## IZJAVA

Študentka Nina Dornik izjavljam, da sem avtorica tega diplomskega dela, ki sem ga napisala pod mentorstvom mag. Janeza Damjana in dovolim objavo diplomskega dela na fakultetnih spletnih straneh.

V Ljubljani, dne 29.09.2005

Podpis: \_\_\_\_\_

## KAZALO

UVOD .....	1
1 O PODOBI PODJETJA.....	2
1.1 Korporativna identiteta .....	3
1.1.1 Vizija podjetja.....	5
1.1.2 Poslanstvo podjetja .....	6
1.2 Imidž podjetja .....	7
1.3 Ugled podjetja.....	9
1.3.1 Povezava pojmov identiteta, imidž in ugled v celoto.....	10
1.4 Simbolni identitetni sistem .....	11
2 CELOSTNA KOMUNIKACIJSKA PODOBA.....	12
2.1 Celostna grafična podoba .....	13
2.2 Avdio podoba .....	13
2.3 Verbalna podoba.....	14
2.4 Vedenjska podoba .....	14
2.5 Vedenje zaposlenih .....	14
3 PROCES KOMUNICIRANJA .....	15
3.1 Odnosi z interno javnostjo.....	16
3.2 Odnosi z eksterno javnostjo.....	18
3.2.1 Organizacija dogodkov.....	19
4 PRENOVA CELOSTNE KOMUNIKACIJSKE PODOBE PODJETJA MATJAŽ .....	21
4.1 Predstavitev podjetja Matjaž d.o.o. ....	21
4.2 Obstoječe stanje elementov celostne grafične podobe.....	22
4.3 Razlogi za prenovo celostne komunikacijske podobe podjetja .....	25
4.4 Cilji prenove celostne komunikacijske podobe podjetja .....	25
4.5 Vsebinski potek projekta prenove celostne komunikacijske podobe .....	26
4.5.1 Namizno raziskovanje .....	27
4.5.2 Anketa za ugotavljanje vrednot zaposlenih .....	27
4.5.3 Skupinska diskusija s pogodbenimi partnerji .....	28
4.5.4 Skupinska diskusija s končnimi kupci .....	28
4.5.5 Osebni intervjuji z arhitekti/investitorji .....	28
4.5.6 Analiza konkurence na trgu .....	28
4.5.7 Navidezno nakupovanje .....	29
4.5.8 Strateške delavnice.....	29
4.6 SWOT analiza .....	30
4.7 Strateška izhodišča podjetja Matjaž.....	32
4.8 Zasnova celostne komunikacijske podobe podjetja in strategije.....	34
4.9 Oblikovanje materialov.....	36
4.10 Priročnik celostne komunikacijske podobe.....	37
4.11 Kritična ocena prenove celostne komunikacijske podobe.....	37
5 KOMUNICIRANJE PRENOVLJENE CELOSTNE KOMUNIKACIJSKE PODOBE .....	38
5.1 Odnosi z interno javnostjo.....	38
5.1.1 Teambuilding delavnica za zaposlene .....	38
5.2 Odnosi z eksterno javnostjo .....	40
5.2.1 Organizacija 15. obletnice podjetja Matjaž .....	40
SKLEP.....	41
LITERATURA .....	42
VIRI .....	44
PRILOGE.....	1

## UVOD

Ali je res tako pomembno kakšne barve predstavljajo organizacijo? Je pomembno kakšno ime nosi organizacija? Lahko logotip podjetja res pritegne kupca in ga prepriča v nakup? Vsa ta vprašanja sem si zastavljala, ko sem v svojem marketinškem načrtu že drugo leto zapored med predloge zapisala prenovo celostne grafične podobe podjetja Matjaž, v katerem sem zaposlena na področju marketinga. Seveda bi bil vsak pritrdilen odgovor na zgornja vprašanja napačen, a vendar hkrati pravilen, prav tako tudi vsak negativen odgovor. Logotip, barve, ime ali pisava, ki jih uporabljajo organizacije, ne odločajo popolnoma o nakupu, lahko pa bistveno prispevajo h kupčevi odločitvi, da sploh potrka na njihova vrata.

O prenovi celostne grafične podobe sem začela razmišljati, ker sem se pri komuniciranju z različnimi javnostmi srečevala s precejšnjimi težavami. Celostna podoba podjetja Matjaž namreč ni imela natančno definirane stalnice, kar je povzročalo precejšnjo zmedo pri vse večji uporabi različnih komunikacijskih orodij. V zadnjih letih so se spremenile tudi okoliščine poslovanja in vsi ti dejavniki so vplivali na odločitev o prenovi. Takrat mi področje celostne komunikacijske podobe še nikakor ni porajalo takšna vprašanj, s katerimi sem se srečala ob sami izpeljavi tega projekta. Projekt prenove celostne komunikacijske podobe sem vodila v sodelovanju s projektno skupino Kainoto. Prav gotovo sem sedaj, ko je projekt zaključen, dobila odgovor na mnoga vprašanja. Z zagotovostjo lahko trdim, da prenova celostne komunikacijske podobe nikakor ni samo sprememba logotipa ali na novo definiranje barv in pisave podjetja. Prenova celostne komunikacijske podobe je projekt, ki zahteva ogromno raziskav in ki se ga naj lotijo le podjetja, ki se jasno zavedajo svoje identitete, ciljev in vizije. Če mislite da o svojem podjetju veste že vse, se pripravite, da boste ob projektu prenove izvedeli še več.

V diplomskem delu želim predstaviti potek prenove celostne komunikacijske podobe podjetja in izpostaviti pomembno vlogo tržnega komuniciranja, predvsem odnosov z različnimi javnostmi, pri uspešni implementaciji le-te.

V teoretičnem delu diplomske naloge bom opisala glavne stalnice, ki se pojavljajo pri prenovi celostne komunikacijske podobe. Opredelila bom posamezne pojme, ki se pojavljajo v referenčnem trikotniku in obravnavala najpomembnejše elemente posameznih pojmov. V nadaljevanju bom opredelila še pojem celostne komunikacijske podobe podjetja in natančneje predstavila pomen njenega končnega izdelka, to je priročnika celostne komunikacijske podobe. Ker sama menim, da se projekt prenove celostne komunikacijske podobe nikakor ne zaključi z izročitvijo priročnika, bom v zaključnem delu teoretičnega dela pojasnila še pojma odnosi z interno in eksterno

javnostjo, saj jih sama dojemam kot najpomembnejši dejavnik za uspešno upravljanje nove celostne podobe, in pa pojem organizacija dogodkov<sup>1</sup>.

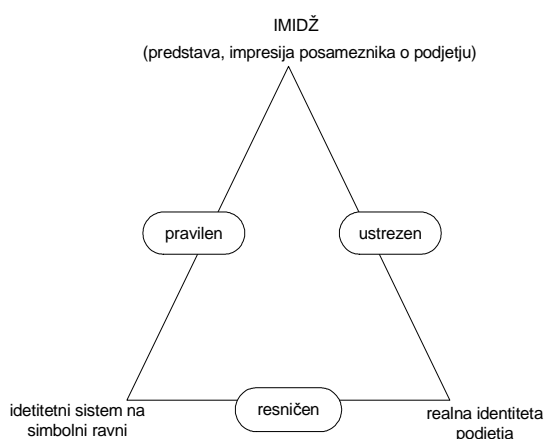
Jedro diplomskega dela predstavlja prenova celostne komunikacijske podobe podjetja Matjaž. V tem delu bom navedla razloge za prenavo celostne komunikacijske podobe, opredelila kaj želi podjetje s to prenavo doseči in opisala potek projekta prenave, ki zajema vse od raziskovanja trenutnega stanja pa do izdelave priročnika celostne komunikacijske podobe, v katerem so jasno opredeljene vse stalnice podjetja, ki bodo podjetje opredeljevale v naslednjih letih. Hkrati bom v jedru predstavila tudi probleme s katerimi se je podjetje pri prenavi srečevalo in opisala slabosti prenave celostne podobe oziroma na kaj vse je potrebno pomisliti preden se projekta lotimo.

Na koncu bom opisala še, kako je podjetje prenavo celostne komunikacijske podobe komuniciralo različnim javnostim, pri katerih sem ločila predvsem interno javnost oziroma zaposlene in eksterne javnosti.

## 1 O PODOBI PODJETJA

Po besedah Repovša je referenčni trikotnik idealen pripomoček za razumevanje vsebine in odnosov med celostno grafično podobo<sup>2</sup>, organizacijo in njenim imidžem. Referenčni trikotnik, ki sta ga Richards in Ogdens definirala že leta 1936 (Pečjak, 1977, str. 447), je predelal in kasneje uporabil Repovš (Slika 1). V njem je jasno prikazan odnos med tremi ključnimi dejavniki, ki opredeljujejo organizacijo v njenih okoljih in odločajo o njeni uspešni menjavi s potrošniki (Repovš, 1995, str. 16).

### Slika 1: Referenčni trikotnik



*Vir: Jernej Repovš, 1995, str. 16.*

<sup>1</sup> Podjetje Matjaž je v sklopu odnosov z javnostjo organiziralo tudi praznovanje 15. obletnice podjetja in na tem dogodku različne eksterne javnosti seznanilo z novo celostno podobo in razlogi za njeno prenavo.

<sup>2</sup> Repovš in večina literature, ki sem jo uporabljala med pisanjem diplomskega dela uporablja izraz celostna grafična podoba. Sama uporabljam izraz celostna komunikacijska podoba. V nadaljevanju je razložena razlika med njima.

## 1.1 Korporativna identiteta

Vsaka organizacija, kot tudi vsak posameznik, ima svojo identiteto. V kolikor strateška izhodišča podjetja ob rojstvu le-tega niso jasno opredeljena in zapisana, se identiteta razvija sama po sebi, skozi leta delovanja organizacije (če ta hoče ali ne). Pod korporativno<sup>3</sup> identiteto bi tako lahko prištevali tako zgodovino, kot tudi razvoj organizacije, stavbe, vedenje zaposlenih znotraj in zunaj organizacije, način organiziranosti in vodenja, delovne postopke, storitve in ideje, ki jih podjetje uresničuje (Repovš, 1995, str. 17).

Izvirno se je izraz korporativna identiteta uporabljal kot sinonim za logotip, hišni dizajn in druge oblike simbolike organizacije (van Riel, 1995, str. 28). Med sodobnejšo literaturo zasledimo veliko različnih definicij korporativne identitete. Podnar (2003, str. 479) pravi, da je korporativna identiteta, podobno kot človeška identiteta, največkrat definirana kot splet lastnosti določene družbene entitete; te ji dajejo njeno specifičnost, relativno nespremenljivost ter jasnost in jo tako naredijo razpoznavno in edinstveno v očeh opazovalcev.

Upravljanje organizacijske identitete zajema vse od izbire prave podobe za organizacijo pa do njenega učinkovitega izražanja. Je ključen vidik pri nagovarjanju širokega kroga deležnikov, med katere štejemo zaposlene, kupce, poslovne partnerje, dobavitelje, delničarje in lokalne skupnosti (Theaker, 2004, str. 101). Upravljanje korporativne identitete navadno vključuje (Theaker, 2004, str. 103, 104):

- izvajanje raziskav, s katerimi naj bi opredelili poglede vodstva in različnih deležnikov na dejansko in želeno podobo podjetja,
- pregled vseh njenih sestavin, s čimer naj bi ugotovili, ali se skladajo z želeno podobo,
- po potrebi oblikovanje načrta za prilagoditev identitete.

Ko je doseženo soglasje o tem, kakšno podobo želi imeti organizacija, se ta lahko primerja z dojemanjem njene trenutne podobe. Cilj programa korporativne identitete organizacije je zmanjševanje razkoraka med dejansko in želeno podobo organizacije. Organizacija lahko ohranja trenutni položaj (kadar sta dejanska in zelena podoba enaki), prilagodi trenutni položaj (kadar dejanska podoba malce odstopa od zelene) ali pa določi popolnoma nov položaj (kadar se dejanska podoba močno razlikuje od zelene) (Theaker, 2004, str. 112).

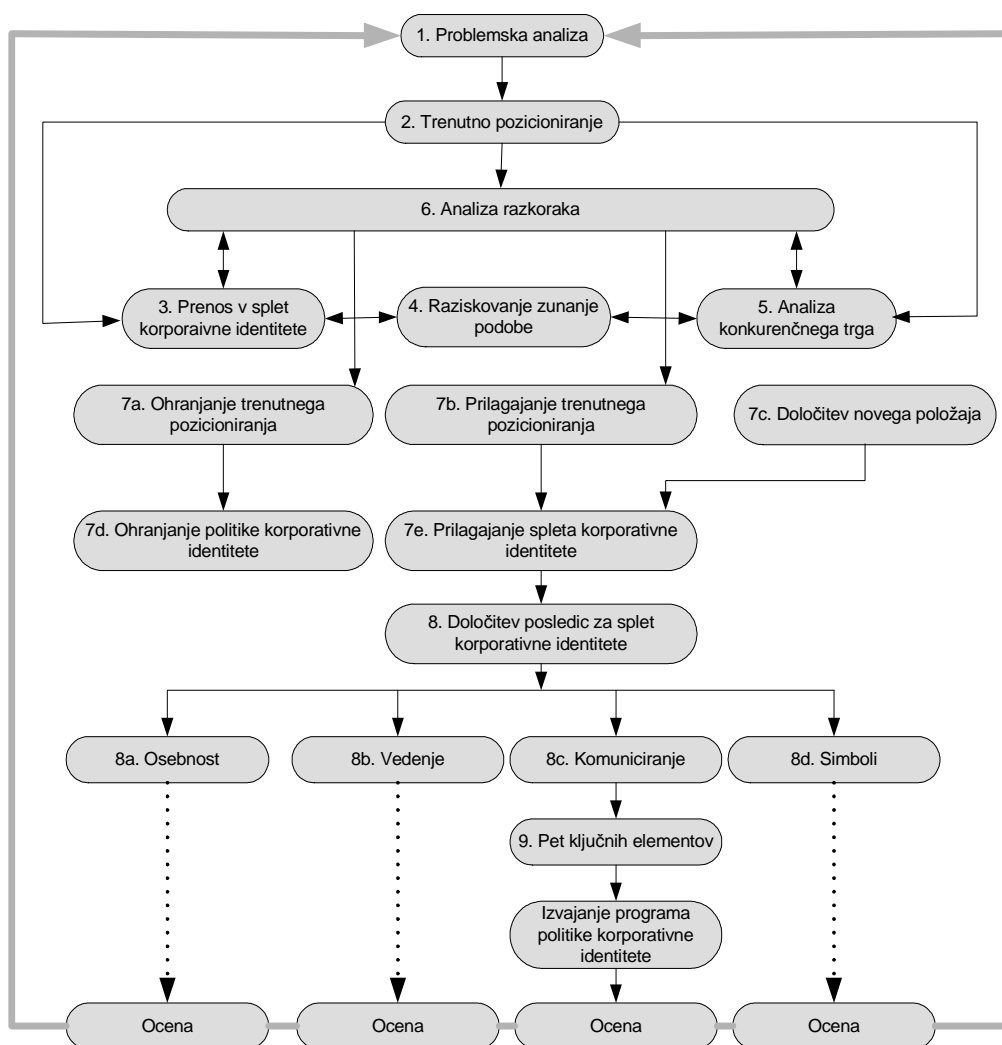
---

<sup>3</sup> Pojem korporativno ne gre razumeti kot pridevnik, ki izhaja iz korporacije, pač pa mora biti razumljen v kontekstu latinske besede korpus (corpus), ki pomeni telo ali v prenesenem pomenu nanašajoč se na celoto (van Riel, 1995, str. 26).

Slika 2 na strani 4 prikazuje prilagojeno različico van Rielovega modela upravljanja identitete organizacije. Van Rielov model ponazarja, kako celovite raziskave vplivajo na načrt upravljanja identitete organizacije. Ta model naj bi dal odgovore na naslednja vprašanja (Theaker, 2004, str. 114):

1. Kakšna je naša trenutna oziroma dejanska podoba?
2. Kakšno podobo potrebujemo, da bomo izpolnili strateške cilje?
3. Kakšna je razlika med dejansko in želeno podobo?
4. Kakšne spremembe organizacijske osebnosti so potrebne, da bi se zmanjšal razkorak med dejansko in želeno podobo?

**Slika 2: Prilagojena različica van Rielovega modela upravljanja korporativne identitete**



*Vir: Theaker 2004, str. 115.*

V van Rielovem izvirnem modelu je ocenjevanje zadnji korak, ki poteka na koncu celotnega procesa. V prilagojeni različici pa so dodane zanke povratnih informacij med vsako vrsto ocenjevanja in začetkom procesa (problemska analiza). S tem se zagotovi,

da je uporabljena taktika rešila prvotni problem. Ind pa pravi, da morajo, ne glede na veljavnost modela, organizacije imeti vire, strukture, ljudi in predanost komuniciranju. Zanke povratnih informacij so verodostojne le takrat, kadar je organizacija zmožna uslišati to, kar sliši, in želi ukrepati v zvezi s tem, kar odkrije (Theaker, 2004, str. 116).

Podjetje z močno in prepričljivo korporativno identiteto lahko pri svojih ciljnih skupinah doseže veliko več. Močna korporativna identiteta je lahko učinkovita na naslednje načine (van Riel, 1995, str. 29) :

- povišanje motivacije zaposlenih (Interni učinek korporativne identitete – Keller, 1990); omogoča namreč, da se zaposleni identificirajo s podjetjem in ustvarja 'MI-občutek',
- spodbujanje zaupanja med zunanjimi ciljnimi skupinami podjetja (jasna slika podjetja),
- priznavanje pomembne vloge potrošnikov (kupci kot najpomembnejša ciljna skupina, ki so pomembni za dolgoročen obstoj podjetja),
- priznavanje pomembne vloge finančne ciljne skupine (oskrbovalci s kapitalom kot druga najpomembnejša ciljna skupina).

Najpomembnejši del korporativne identitete so jasno opredeljeni cilji, vizija, poslanstvo in filozofija organizacije. Organizacija, ki ima jasno opredeljena našeta strateška izhodišča, lahko lažje oblikuje pozitivno korporativno identiteto, ki bo delovala na dolgi rok. Elinor Selame, mednarodno priznana strokovnjakinja na področju korporativne identitete, pravi, da je oblikovanje korporativne identitete kot delo kirurga, ki ustvarja nov obraz. Dlje je obraz sposoben živeti, bolj se povrne vložek vanj. Pri tem mora podjetje skrbeti, da zaposleni, ki se ukvarjajo z njegovo identiteto, razumejo podjetje, njegove izdelke, storitve in vizijo. Selame pravi tudi, da je vizija podjetja temelj pri gradnji identitete podjetja, saj vizijo podjetja oblikuje njegovo vodstvo. To pa se mora ukvarjati s prihodnostjo, če si želi zagotoviti dolgoživost te identitete. Če ima podjetje načrt identitete, ki se ujema z vizijo vodstva podjetja<sup>4</sup> in se je sposoben prilagajati spremembam, je podjetje na pravi poti (Za identiteto podjetja stoji glavni menedžer, 2004).

### 1.1.1 Vizija podjetja

Vizija je zrcalna slika prihodnosti podjetja. Biti mora specifična. Narejena mora biti za konkretno podjetje. Razlikovati se mora od vizij drugih podjetij, saj do določne mere poda komparativne prednosti podjetja. Biti mora merljiva, realna, dosegljiva v določenem časovnem obdobju. Napisana naj bi bila za dobo 3-5 let, saj daljše obdobje niža realnost napovedi. Zapisana in sprejeta vizija še ne pomeni, da mora takšna ostati

---

<sup>4</sup> V obravnavanem primeru predvsem direktor in tudi lastnik podjetja.



za obdobje 3-5 let. Velikokrat pride do izrednih okoliščin, ki zahtevajo, da se vizija ponovno zapiše (Hočevar, Jaklič, Zagoršek, 2003, str. 74).

Podjetja se na spremembe v okolju in priložnosti, ki se jim ponujajo, odzivajo z določenimi aktivnostmi. Pomembno je, da so te aktivnosti medsebojno usklajene, in da se dopolnjujejo. Dopolnjujejo pa se lahko le, če so usmerjene k nekemu skupnemu cilju. Podjetnik in njegovi zaposleni morajo kot kapitan in njegova posadka vedeti, kam pluje skupna barka (Mladič, 1998, str. 24).

Vizija mora odgovoriti na vprašanja: kdo smo, kaj smo in kam gremo. Slika prihodnosti mora biti konkretna, uresničljiva in tudi navdihujoča. Kot takšna ima lahko močan motivacijski učinek na zaposlene. Če je vizija zapisana kreativno in navdihuje, dobijo zaposleni nov vpogled v prihodnost in naj bi bili zato bolj motivirani za delo in bi lažje dosegali zastavljene cilje. Smiselno je, da vizijo zapišejo kreativci, ki v stavku ali dveh povzamejo vizijo podjetja, ki jo je glede na cilje in želje za prihodnost zapisalo vodstvo podjetja.

Ukvarjanje z vizijo sodi med mehke elemente upravljanja, ki postajajo vse pomembnejši dejavniki pri strateškem usmerjanju za doseganje konkurenčnih prednosti. Nekdanji profesor Athos je že v začetku 80. let zagovarjal tezo, da so naše vizije in sanje tisti dejavniki, ki ohranjajo, krepijo in sprožajo rast v podjetjih in pri posameznih zaposlenih. Zaposleni pa so najpomembnejši vir podjetij. Osnovna naloga vodstva v sodobnem podjetju je umetnost sproščanja ustvarjalnih zmožnosti zaposlenih. Podjetniki se premalo zavedajo, kako pomembno je zaposlenim nenehno jasni vizijo. Po pravilu je v mnogih slovenskih podjetjih vizija samo v glavi direktorja, ki drži vse niti v svojih rokah in dela po sistemu »sam svoj mojster«. Tako se seveda izgubi jasnost in spodbujevalna moč vizije. Še posebno je oblikovanje skupne vizije pomembno za storitvena podjetja. Ker so storitve neotipljive, mora biti vizija storitvenega podjetja, ki želi biti uspešno, vsajena v odnos in vedenje vsakega zaposlenega. Le na takšen način bo podjetje doseglo dolgoročno konkurenčno prednost (Mladič, 1998, str. 25).

### 1.1.2 Poslanstvo podjetja

Poslanstvo<sup>5</sup> podjetja naj bi v prvi vrsti odgovorilo na vprašanje: Zakaj smo tu? Poslanstvo podjetja lahko opredelimo tudi z odgovorom na vprašanje s čim se pravzaprav ukvarjamo. Trije naši avtorji (Hočevar, Jaklič, Zagoršek, 2003, str. 70) so poslanstvo opredelili kot razlog za obstoj podjetja, ki je kratek in jasen zapis o namenu podjetja. V nadaljevanju govorijo tudi, da naj bi poslanstvo bilo veljavno dalj časa, kar pa naj ne pomeni, da ga napišemo enkrat in nato nanj pozabimo. Izkušnje namreč kažejo, da je dobro zapisano poslanstvo najboljša strategija podjetja. Kadar pa zunanje in notranje

---

<sup>5</sup> Poslanstvo je smisel, bistvo dejavnosti oziroma obstoja koga (SSKJ, 1994, str. 1174).

interesne skupine poslanstva ne razumejo dobro oziroma se z njim ne strinjajo, lahko to povzroči težave v vsakodnevnem delu in pri udejanjanju strategije podjetja.

Vsak podjetnik bi moral skrbno opredeliti smisel svojega delovanja, saj ga le tako lahko učinkovito posreduje tudi ostalim zaposlenim.

Oblikovanja poslanstva se lahko lotimo v nekaj korakih (Mladič, 1998, str. 38, 39):

1. Določimo kaj pridobijo naši kupci z nakupom.
2. Poiščemo prave besede.
3. Definiramo poslanstvo in ga ponavljamo sebi in drugim.

Najpomembnejši korak, ki ga podjetja velikokrat pozabljajo, je ponavljanje poslanstva. Vsi zaposleni se morajo zavedati, kaj je zapisano poslanstvo podjetja in v skladu z njim delovati.

## 1.2 Imidž podjetja

Imidž<sup>6</sup> podjetja je podoba, ki jo imajo posamezniki oziroma različne javnosti o podjetju v določenem času in se zato lahko vseskozi spreminja (Imidž podjetij med potrošniki in poslovno javnostjo, 2005). Posamezniki si oblikujejo to predstavo o podjetju na osnovi osebnih izkušenj, ki jih imajo s podjetjem. Poleg ugleda je dober imidž največja neotipljiva vrednost, ki jo ima podjetje.

Repovš (1995, str. 18) omenja tudi imidž blagovne znamke, ki temelji na David O'Gilvyjevi ideji o osebnosti blagovne znamke in pravi, da kupci ne kupujejo izdelkov, ampak blagovne znamke. Postavila sem si preprosto vprašanje za dokaz te ideje. Kaj vem o podjetju, ki je lastnik blagovne znamke Pogrej in pojej? Pravzaprav nič. Vem pa, da je blagovna znamka Pogrej in pojej kakovostna, saj omogoča relativno zdravo prehranjevanje, jedi pa lahko pripravimo hitro. In prav v tem odgovoru je dokaz, da je lahko imidž močne blagovne znamke veliko pomembnejši kot imidž podjetja.

Imidž organizacije nastaja z informacijskimi dražljaji, ki prihajajo iz neposrednega stika posameznika z elementi realne identitete podjetja, ali pa na podlagi informacij, ki so posredovane s pomočjo formalnih in neformalnih informacijskih kanalov. Tržno komuniciranje, oglaševanje, ki ga izvaja podjetje, sproži dražljaje, ki oblikujejo, utrjujejo ali spreminjajo imidž organizacije pri predstavnikih različnih javnosti (Repovš, 1995, str. 18).

Zanimivo novost v opredelitev imidža je predstavil Dowling, ki pravi, da imajo podjetja množico imidžev, saj si različne interesne skupine ustvarijo različne imidže o nekem

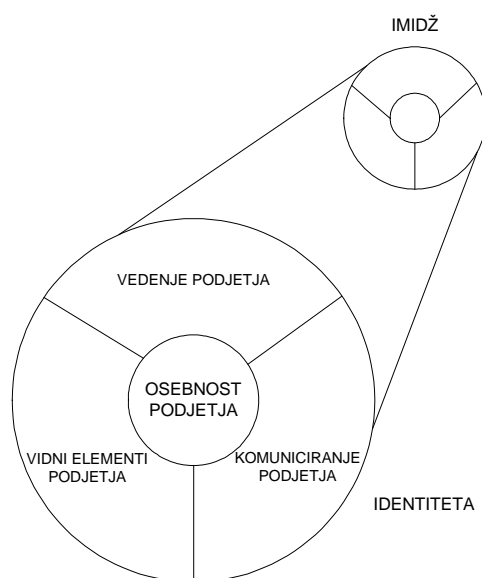
---

<sup>6</sup> Imidž je videz, zunanja podoba ustvarjena zlasti z načinom oblačenja, vedenja (SSKJ, 1994, str. 296).

podjetju. Gre torej za skupek vseh prepričanj in občutij, ki jih neka celota (organizacija, dežela ali blagovna znamka) ustvarja v zavesti ljudi (Dowling, 2001, str. 49).

Ko se podjetje odloča za prenovno celostno komunikacijsko podobo, se sooči z obsežnim analitičnim delom, saj je pred začetkom potrebno odgovoriti na mnoga vprašanja, med drugim tudi, kako podjetje dojemajo različne ciljne javnosti<sup>7</sup>. Imidž podjetja je torej podoba, ki si jo ustvarijo drugi o podjetju, za razliko od identitete podjetja, ki je samopodoba nekega podjetja. Slika 3 prikazuje, da se imidž podjetja oblikuje kot projekcija identitete podjetja v glavah ljudi. Vsako podjetje ima zaželen imidž in dejanski imidž. Če je dejanski imidž hkrati tudi zaželen imidž podjetja, potem je podjetje na pravi poti, da doseže zastavljene cilje.

**Slika 3 : Korporativna identiteta v povezavi z imidžem podjetja**



*Vir: Van Riel, 1995, str. 33.*

Kline in Berus (2002, str. 25) govorita o štirih pomembnih elementih, ki po njunem mnenju vplivata na imidž podjetja:

- imidž vodstva oziroma podjetnika,
- identiteta in celostna podoba podjetja,
- način (politika) poslovanja,
- komuniciranje.

<sup>7</sup> V našem primeru smo ugotavljali predvsem kako podjetje Matjaž dojemajo zaposleni in poslovni partnerji, medtem ko nismo izvajali obsežnejših raziskav med ostalimi ciljnim javnostmi.

Vsi naštetih elementi nosijo pomembno vlogo pri oblikovanju ugodnega imidža podjetja pri različnih javnostih.<sup>8</sup> Želen imidž lahko podjetje doseže tako, da poskrbi za razumevanje vizije, poslanstva in filozofije podjetja med vsemi zaposlenimi.

### 1.3 Ugled podjetja

V osnovi je ugled<sup>9</sup> podjetja kompleksen splet stališč o njem. Ta pojem ima, poleg te nevtralne definicije, tudi drugi, bolj pozitiven pomen in se navezuje na pridobljeno prednost v obliki pozitivnih asociacij, ki jih ima posameznik o podjetju (Kline, 2002, str. 48).

Če izhajamo iz imidža, je ugled posledica ovrednotenja imidža, ki ga imajo posamezni ljudje o podjetju. Gre pravzaprav za primerjavo imidža podjetja z vrednotami, za katere menijo, da so pomembne za to vrsto podjetja (Dowling, 2001, str. 19).

Ugled je zelo kompleksen pojem. Ne da se ga v celoti nadzorovati. Lahko ga gradimo desetletja, sesuje pa se nam čez noč. Čeprav je osebna izkušnja, ki jo ima posameznik s podjetjem najmočnejši vir, ki oblikuje njegovo mnenje, si lahko posamezniki ustvarijo določeno mnenje tudi brez neposredne osebne izkušnje s podjetjem, z izdelki podjetja, s storitvijo ali zaposlenimi v nekem podjetju. Informacije o podjetju lahko posamezniki namreč zasledijo tudi iz drugih virov, nad katerimi podjetje nima nadzora (konkurenca, tisk, prijatelji zaposlenih)<sup>10</sup> (Pavlin, 2003, str. 17).

Tudi obnašanje zaposlenih, urejenost poslovnih prostorov, urejenost okolice podjetja igrajo pomembno vlogo pri vzdrževanju ugleda podjetja, zato je pomembno, da se tega zavedajo vsi zaposleni in vsak pripomore po svojih močeh k še večjemu ugledu.

Prav tako, kot je Dowling ugotovil, da ima podjetje več imidžev, v nadaljevanju ugotavlja, da ima tudi več ugledov. Različni ljudje imajo različne informacije o podjetju in seveda različni ljudje imajo različne izkušnje z nekim podjetjem (Dowling, 1994, str. 7).

Kline zatrjuje, da je izredno pomembno, da podjetje nenehno spremlja svoj ugled pri različnih deležnikih<sup>11</sup>. Tako lahko namreč preprečuje, da bi se skupen ugled podjetja

---

<sup>8</sup> Takoj ko pri enem izmed naštetih elementov prihaja do nejasnosti, lahko v podjetju nastopijo težave, zato je v takšnem primeru smiselno elemente na novo opredeliti in jih jasno definirati, saj se v nasprotnem primeru imidž podjetja lahko poslabša.

<sup>9</sup> Ugled podjetja je v SSKJ opredeljen, kot zelo dobro mnenje, ki ga ima več ljudi o kom zaradi njegovih lastnosti, dejanj, podobno, kot sloves (SSKJ, 1994, str. 1446).

<sup>10</sup> Na ugled podjetja lahko vplivajo tudi stereotipna prepričanja, kot npr. vsi gorenjci so skopi.

<sup>11</sup> Kline uporablja izraz deležnik (kdor ima delež), lahko pa bi uporabili tudi izraz ciljne ali interesne skupine/javnosti.

zmanjševal v primeru, ko je ugled pri določeni skupini deležnikov zmanjšan. Podjetja, ki namreč svojega ugleda ne spremljajo, ne morejo vedeti, kako naj reagirajo v nekem trenutku in katerim deležnikom se je potrebno bolj posvetiti. Pravi tudi, da se morajo podjetja načrtno lotiti izboljševanja odnosa z različnimi deležniki, v kolikor na osnovi raziskave ugotovijo, da je njihov ugled med splošno javnostjo nizek. Le tako si lahko zagotovijo dolgoročen uspeh in učinkovito poslovanje. Če podjetja v raziskavi ugotovijo, da uživajo med deležniki visok ugled, to nikakor ne pomeni, da je z vlaganji v odnose z deležniki konec. Za dolgoročno stabilnost poslovanja mora podjetje delovati proaktivno in se vseskozi truditi, da ohranja takšno stopnjo ugleda pri ključnih deležnikih (Kline, 2002, str. 51).

Kline v svojem članku (2002, str. 52) navaja še ključne dejavnike graditve osebnega ugleda, ki so po mnenju strokovnjakov s področja ugleda naslednji:

- kredibilnost,
- zmožnost komuniciranja z vsemi skupinami deležnikov,
- razumevanje globalnega trga in vključevanje sprememb v strategije podjetja,
- vodenje odličnega tima sodelavcev,
- pozitiven odnos do vseh skupin, deležnikov,
- vidnost oziroma poznanost.

Kot najpomembnejši dejavnik graditve ugleda direktorja navaja predvsem odkrito in jasno komuniciranje vizije podjetja svojim zaposlenim. Uspešen direktor se namreč zaveda, da je komunikacija ključ do motiviranosti vseh zaposlenih. Osebni ugled direktorja, ki je velikokrat tudi posledica njegovih osebnih lastnosti in vplivov okolja, pa pomembno vpliva na celoten ugled njegovega podjetja.

### 1.3.1 Povezava pojmov identiteta, imidž in ugled v celoto

Kot smo lahko zaznali že v prejšnjih poglavjih, se pojmi identiteta, imidž in ugled povezujejo in dopolnjujejo<sup>12</sup>.

Slika 4 na strani 11 prikazuje medsebojno prepletanje vseh treh pojmov (identiteta, imidž in ugled). Iz slike je razvidno, da korporativna identiteta vpliva na imidž podjetja na dva načina. S svojimi identitetnimi simboli in ostalimi razlikovalnimi elementi ustvarja namreč ugodno okolje za prepoznavnost organizacije. Korporativni imidž je seštevnik dveh komponent: logične in čustvene. Obe sta neizogibni in ponavadi jih ljudje

---

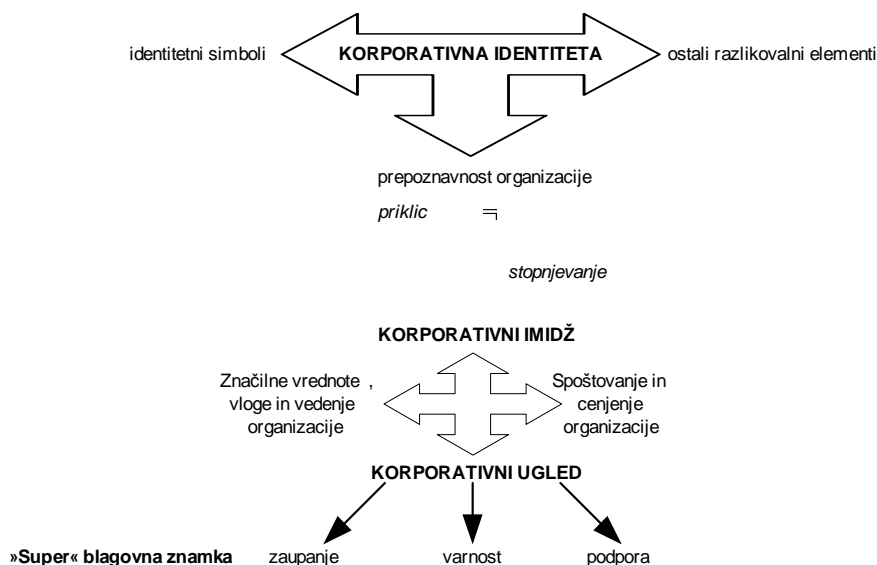
<sup>12</sup> **Identiteta** – skupek vseh načinov, s katerimi se podjetje predstavlja različnim interesnim skupinam (svoji okolici, porabnikom, zaposlenim, novinarjem, dobaviteljem, kreditodajalcem).

**Imidž** – predstava o podjetju, ki jo imajo vse zgoraj naštetih interesne skupine.

**Ugled** – posledica izkušenj, ki jih imajo posamezne interesne skupine s podjetjem.

doživljamo sočasno. Posameznik si bo oblikoval dober ugled organizacije v kolikor njegova prepričanja in občutenja o organizaciji ustrezajo tudi njegovim vrednotam o primernem vedenju organizacije.

**Slika 4: Identiteta, imidž in ugled podjetja**



Vir: Dowling, 2001, str. 20.

Dowling (2001, str. 18) opozarja, da je ena izmed najpogostejših napak, ki jih lahko opazimo med menedžerji, da se odločijo za spremembo identitetnih simbolov podjetja (in ničesar drugega) v upanju, da bo to avtomatsko izboljšalo tudi imidž in/ali ugled korporacije<sup>13</sup>. To je seveda možno, vendar le redko.

#### 1.4 Simbolni identitetni sistem

Kot je v svojem priročniku za celostno grafično podobo zapisal Repovš (1995, str. 21), je simbolni identitetni sistem realna identiteta organizacije, prevedena na simbolno raven. Sestavljajo ga verbalni in grafični simboli, črkopisi, barve in ostale likovne strukture, razporejene po površinah komunikacijskih sredstev na samosvoj, prepoznaven in razlikovalen način. Celostna grafična podoba je le del simbolnega identitetnega sistema,

<sup>13</sup> V nadaljevanju bomo videli, da smo se v podjetju Matjaž odločili za celovit pristop k izboljšanju vseh treh elementov: identitete, imidža in ugleda. Celovita prenova bo potekala od trenutnega do zelenega referenčnega trikotnika organizacije, pri čemer bo prenova celostne grafične podobe le orodje, s katerim bomo to celostno prenovo podkrepili še s simbolnimi elementi.

ki ga sestavljajo še različni dražljaji kot so glasba, vonjave in okusi, sem pa štejemo tudi vedenje ljudi.

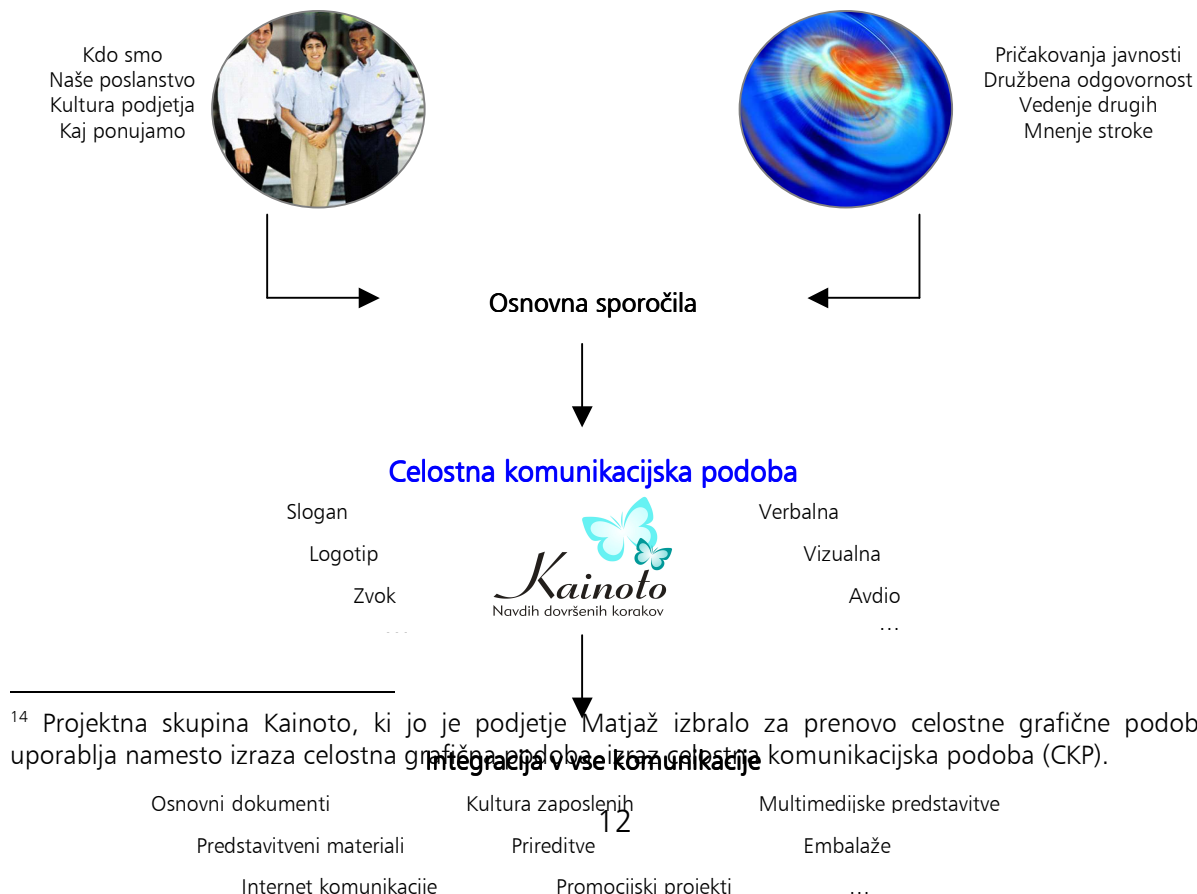
V nadaljevanju Repovš (1995, str. 21) opredeli simbolni identitetni sistem kot posreden način predstavljanja organizacije, ki o njej ustvarja impresijo, mnenje, imidž, ne da bi bili v neposrednem stiku z elementi njene realne identitete. Simbolni identitetni sistem govori o organizaciji, ne da bi jo videli, slišali, otipali, okusili ali kako drugače zaznali njeno realnost.

## 2 CELOSTNA KOMUNIKACIJSKA PODOBA

Pojem celostna komunikacijska podoba se navezuje na, v prejšnji točki omenjen, simbolni identitetni sistem. S pojmom celostna komunikacijska podoba sem se srečala ob samem začetku projekta. Prej sem v literaturi prebirala le o celostni grafični podobi.

Projektna skupina Kainoto je razvila pojem celostna komunikacijska podoba<sup>14</sup>, saj je celostna grafična podoba le ožji del nujne sistematizacije v zasnovi strategije organizacije. Organizacija ne komunicira le grafično. Pojem celostna komunikacijska podoba predstavlja ob grafični podobi še širok spekter drugih aktivnosti in podrobnosti (Slika 5). S Kainotom smo se pri projektu prenove posvetili vsakemu komunikacijskemu kanalu podjetja in jih dodelali v usklajeno celoto. Ta celota naj bi komunicirala enotna, jasna sporočila (Interna gradiva Kainoto – predstavitev dejavnosti, 2005, str. 8).

Slika 5: Celostna komunikacijska podoba – primer Kainoto



<sup>14</sup> Projektna skupina Kainoto, ki jo je podjetje Matjaž izbralo za prenovo celostne grafične podobe, uporablja namesto izraza celostna grafična podoba izraz celostna komunikacijska podoba (CKP).

*Vir: Interno gradivo Kainoto – predstavitev dejavnosti, 2005, str. 8.*

## **2.1 Celostna grafična podoba**

Celostna grafična ali vizualna podoba podjetja je eden izmed najpomembnejših obrazov, s katerimi podjetje komunicira s svojimi javnostmi. Je projekcija v prihodnost, idealizirana slika identitete, odraz vizije vodstva in ne vedno le odraz dejanskosti organizacije.

Celostna grafična podoba podjetja izraža poslovno strategijo podjetja, ki je prevedena v likovni, simbolni jezik. Zato jo je potrebno skrbno in premišljeno načrtovati in negovati (Gorjup, 2003, str. 44).

Čeprav veliko strokovnjakov s področja korporativnega komuniciranja in identitete organizacije trdi, da je prenova celostne grafične podobe za podjetje mala revolucija, bi želela poudariti, da naj bi predstavljala predvsem evolucijo podjetja. Za podjetje je premišljena prenova celostne grafične podobe odlična priložnost, da na novo opredeli svojo vizijo, poslanstvo in vrednote in tako postavi temeljni steber svojih konkurenčnih prednosti, ki jih ne more posnemati nobeno drugo podjetje. Cilj vsakega podjetja je priti na vrh in na vrhu ostati, s poslovno odličnostjo, ki je ne dosega noben konkurent. Če želi podjetje v današnjem turbulentnem okolju ta cilj doseči, utrjevati svoj imidž in uživati visok ugled, je pomembno, da ima jasno identiteto, katere del je tudi celostna grafična podoba. Ker se okolje zelo hitro spreminja, z njim pa se spreminja tudi podjetje (naj si to želi ali ne) je pomembno, da podjetje ne izgubi rdeče niti, ki zagotavlja njegov dolgoročen obstoj in razvoj na trgu. Sprememba celostne grafične podobe je (in mora biti) trenutek premisleka, introspekcije in sprejetja novih strateških odločitev. Je torej eklatantno strateško orožje podjetja in hkrati tudi priložnost, da se pod njeno novo "zastavo in grbom" zberejo razpršene sile podjetja in si obljubijo ponovno zvestobo in sodelovanje v doseganju skupnih poslovnih zmag (Repovš, 1995, str. 10).

## **2.2 Avdio podoba**

Kako bi se počutili v wellness centru, kjer bi predvajali heavy metal glasbo? Če pomislimo kakšno glasbo predvajajo na primer v prodajalnah za mlade, ugotovimo, da to nikoli ni klasična ali domača glasba. Vedno kadar stopim v trgovino z oblačili za mlade, me



pozdravi trendovska glasba. Je to zgolj naključje ali je avdio podoba organizacij skrbno preiščena poteza marketinških strokovnjakov? V zadnjem času se tržniki vse bolj zavedamo, da so naša čutila lahko odločilnega pomena pri nakupu. Zato lahko opazimo, da za vzpodbudo vse več organizacij uporablja tudi avdio podobo, ki ustreza profilu potencialnih kupcev. Tu ni pomembna le zvočna kulisa, ampak tudi barva glasu zaposlenih, avdio podpora v televizijskih in radijskih oglasih, zvočni efekti na spletnih straneh in še mnogo več.

### **2.3 Verbalna podoba**

Verbalna podoba je vse kar napišemo, govorimo ali izrečemo. Verbalna podoba pa ne pomeni govornice telesa, zvok ali grafiko. Pri verbalni podobi je pomembna zgolj vsebina naših besed, ki so lahko grde, lepe, provokativne, profesionalne ali preprosto neusklanjene. Temelj je vsekakor korporativni slogan, ki se pojavlja najpogosteje in dopolnjuje druge osnovne elemente celostne podobe. Tako kot je logotip osnovni element grafične podobe, je slogan osnovni element verbalne.

### **2.4 Vedenjska podoba**

Vedenje podjetja pomembno vpliva na njegovo podobo pri različnih ciljnih javnostih. Vedenjsko podobo ima lahko podjetje zapisano s strogimi smernicami ali pa prepušča ustvarjanje te podobe naključju. Vsekakor je priporočljivo, da se kultura in politika podjetja zapišeta, in da pri zapisanih smernicah podjetje tudi vztraja.

Reagirane na spremembe na trgu, odziv na mnenja kupcev in nenazadnje tudi zaposlenih, je pogojeno z vedenjsko podobo podjetja. Ali podjetje posluša svoje kupce? Kako se odziva na delovanje konkurence? V kakšna sponzorstva in donatorstva se vključuje? Odgovori na ta vprašanja nam lahko pomagajo definirati vedenjsko podobo nekega podjetja. Ali je ta pozitivna ali negativna pa je seveda spet odvisno od ocenjevalca.

### **2.5 Vedenje zaposlenih**

Osebna nota, ki jo vsak zaposleni prispeva k vedenjski podobi celotnega podjetja, lahko bistveno vpliva na uspešnost podjetja. Vedenje zaposlenih je velikokrat povezano tudi s poznavanjem in upoštevanjem osnovnega bontona, pripadnostjo, ki jo čutijo do podjetja, in izzivi, ki jim ga predstavlja njihovo delovno mesto. Časi individualnega dela so minili. Ničesar več ne moremo narediti samo zase in vse kar delajo drugi zaposleni se dotakne tudi nas. Med sabo komuniciramo tudi neverbalno in prav ta komunikacija lahko pomembno vpliva na zadovoljstvo in pritegnitev kupca.

### 3 PROCES KOMUNICIRANJA

Kot sem omenila že v prejšnjih poglavjih je uspešnost prenove celostne komunikacijske podobe podjetja odvisna tudi od pravilnega komuniciranja, ki ga podjetje med samim procesom prenove, in seveda ob zaključku, uporablja, da svojo novo podobo predstavi internim in eksternim javnostim.

Kotler (2004, str. 565) pravi, da je komuniciranje podjetja več kot le uporaba najpogostejših orodij komuniciranja (oglaševanje, pospeševanje prodaje, odnosi z javnostmi, osebna prodaja in neposredno trženje). Za kupca ima sporočilno vlogo tudi oblikovanje izdelka, njegova cena, oblika in barva embalaže, vedenje in obleka prodajalca, okrasitev prodajnega prostora ter pisemski papir z glavo podjetja. **Vsak stik**<sup>15</sup> z blagovno znamko pusti pomemben vtis, ki lahko pozitivno ali negativno vpliva na mnenje kupca o podjetju in nenazadnje odloča tudi o nakupu samem.

Splet tržnega komuniciranja sestavlja pet poglavitnih elementov (Kotler, 1996, str. 596): oglaševanje, neposredno trženje, pospeševanje prodaje, odnosi z javnostmi ali publiciteta in osebna prodaja. Ker je tržno komuniciranje zelo širok pojem, sem se osredotočila predvsem na odnose z javnostmi oziroma še natančneje na korporativno komuniciranje.

Korporativno komuniciranje opredelimo kot komuniciranje z notranjimi in zunanji javnostmi, da bi se povečalo razumevanje o organizaciji (Kotler, 2004, str. 564).

Orodja, ki jih v okviru odnosov z javnostmi uporablja podjetje za trženjsko komuniciranje so (Kotler, 1996, str. 597):

- tiskovna poročila in objave,
- govori in seminarji,
- letna poročila,
- dobrodelna darila in sponzorstvo,
- odnose s krajevnim okoljem (lokalno skupnostjo),
- lobiranje,
- revije podjetij,
- dogodki.

Kot vidimo podjetje komunicira na različne načine. V svojem primeru se bom osredotočila najprej na komuniciranje z zaposlenimi kot interno javnostjo. V

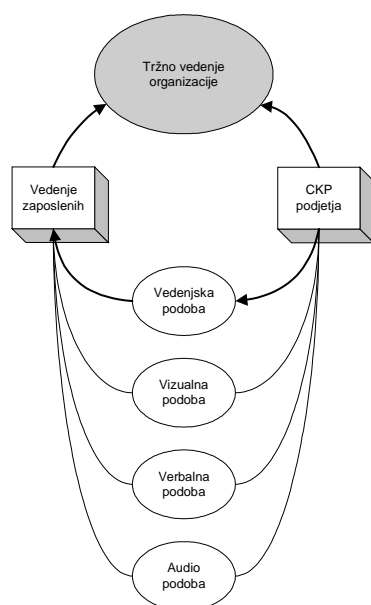
---

<sup>15</sup> Projekt prenove celostne grafične podobe smo preimenovali v projekt prenove celostne komunikacijske podobe, predvsem zaradi tega dejstva.

nadaljevanju pa bom predstavila še organizacijo dogodka kot eden izmed načinov komuniciranja z eksternimi javnostmi.

Stalno komuniciranje z interno javnostjo omogoča podjetju razvijanje tržnega vedenja vseh zaposlenih (Slika 6 na strani 16). Le tako lahko namreč podjetje vpliva na interno javnost in njeno vedenje, ki je posledično velikega pomena, saj podjetje z eksternimi javnostmi sicer res komunicira skozi različna orodja (oglaševanje, neposredna pošta), vendar se kupec v odnosih z organizacijo ne srečuje le z oglasi, temveč v vedno večji meri z njenimi zaposlenimi. Bolj je organizacija storitveno naravnana, višja je intenzivnost teh odnosov. In če zaposleni komunicirajo drugačna sporočila kot so zapisana v celostni komunikacijski podobi, je imidž podjetja zelo nejasen (Vrban, 2005, str. 6).

**Slika 6: Povezanost tržnega vedenja zaposlenih s CKP<sup>16</sup> podjetja**



*Vir: Vrban, 2005, str. 7.*

Jedro korporativnega komuniciranja ni v komuniciranju, pač pa v korporativni identiteti in imidžu. Korporativno komuniciranje se razume kot vez med identiteto in imidžem. Brez razmišljanja o korporativni identiteti, imidžu in ugledu, korporativno komuniciranje izgubi svoj pravi smisel in pomen. V literaturi o korporativnem komuniciranju namreč velja teza, da vse komunicira. Zato je korporativno komuniciranje definirano izredno široko, kot vedenje, simboli in komuniciranje določenega korpusa. Korporativno komuniciranje je krovni pojem za vse oblike vedenja in komuniciranja, ki ga zunaj ali znotraj izvaja določeni korpus (Podnar, Kline, 2003, str. 66).

### 3.1 Odnosi z interno javnostjo

<sup>16</sup> CKP je okrajšava za celostno komunikacijsko podobo

Med vsemi javnostmi<sup>17</sup> je le ena, ki je skupna vsem organizacijam, ne glede na velikost, zvrst lastništva ali panogo; to so prav gotovo zaposleni. Čeprav je managementu najbližja in jo je praviloma najlažje dobro poznati in razumeti, je pogosto zapostavljena, njen pomen pa usodno podcenjen. V zadnjem času je moč opaziti, da organizacije namenjajo večji pomen upravljanju odnosov s to primarno javnostjo, saj je ustrezno komuniciranje z in med zaposlenimi kot del socialnega kapitala organizacij, predpogoj uspešnemu upravljanju odnosov z drugimi deležniki in javnostmi organizacije (Odnosi z zaposlenimi, 2005).

Skrbno načrtovan program odnosov z zaposlenimi je ključnega pomena za uspeh prenove celostne komunikacijske podobe podjetja. Če podjetje z zaposlenimi ne komunicira pravilno, se lahko zgodi, da bodo tudi oni naprej komunicirali povsem drugačno podobo kot podjetje želi. Najlepše nam to opisuje anekdota o treh delavcih na gradbišču, ki so (navidez) počeli isto: obdelovali kamen. Prvi je na vprašanje kaj počne malomarno odvrnil, da se vidi, da pač obdeluje kamen, drugi je na isto vprašanje odvrnil, da služi kruh zase in za družino. Tretji pa je vneto zatrdil, da pomaga zidati katedralo. V njegovem odgovoru je najbrž skrita prava razsežnost pomena odnosov z zaposlenimi. Odnosi z interno javnostjo in s tem pravilno komuniciranje z njo je predpogoj za spreminjanja organizacij. Gre za interni marketing, kjer vizijo in poslanstvo organizacije štejemo za temeljni element trženjskega spleta, za proizvod, ki ga lahko uspešno tržiimo zaposlenim (Interno organizacijsko komuniciranje, 2005).

Vsega tega ni mogoče dosegati brez pritegnitve velikega dela zaposlenih, ki postajajo partner, strateški vir organizacij, sprejemnik in hkrati oddajnik komunikacijskih procesov, aktivni udeleženec in ne pasivni pričakovalec. Lahko bi celo rekli, da postajajo zaposleni kritični dejavnik uspeha in konkurenčne usposobljenosti organizacij, kakovost notranjih komunikacij pa preizkusni kamen komuniciranja z zunanjimi javnostmi organizacij. Sistem internih komunikacij naj bi torej ponudil odgovore na vprašanja kot so: kje smo, kdo smo, kam plovemo, kako lahko k uspehu sam prispevam in nenazadnje kaj imam jaz od tega (Interno organizacijsko komuniciranje, 2005)?

Pri prenovi celostne komunikacijske podobe so v proces vključeni vsi zaposleni. Pred samo prenovno je namreč potrebno ugotoviti stanje v organizacijski kulturi podjetja, vrednotah zaposlenih in podrobno raziskati ostale vidike interne javnosti, med drugim tudi od kod zaposleni črpajo informacije, na osnovi katerih se odločajo, so zavezani, pripadni, odločni za ukrepanje in delovanje. Samo 10% teh informacij prihaja iz formalnih virov notranjega komuniciranja (bilteni, interni časopisi, oglasne deske, okrožnice). Kar 90% informacij črpajo iz neformalnih virov – polovico od tega jih prihaja

---

<sup>17</sup> Javnost je katerakoli skupina, ki se dejansko ali potencialno zanima oziroma vpliva na sposobnost podjetja, da doseže svoje cilje. Odnosi z javnostmi (Public Relations) vključujejo vrsto programov, ki so oblikovani za izboljšanje ali ohranjanje podobe podjetja ali njegovih posameznih izdelkov (Kotler, 2004, str. 616).

iz zgledov in dejanj (ne besed) njihovih vodij, drugo polovico pa črpajo iz različnih aktivnosti in dokumentov o politiki firme (na primer pravilnik o nagrajevanju, sistem izbire kadrov in načina napredovanja, iz zgledov, kako se stvari počnejo, kdo uspe, kdo je kaznovan). Od tod tudi nuja, da organizacije prenehajo s prakso, ki se je izkazala motivacijsko za povsem zgrešeno – eno se govori, drugo se dela (Odnosi z zaposlenimi, 2005).

Podjetje lahko resničen uspeh doseže le, če je energija vseh zaposlenih usmerjena k isti točki in njihovi cilji niso v navzkrižju. Če zaposleni nimajo jasno opredeljenega skupnega cilja, v ospredje postavijo svoje. Zaposleni morajo imeti jasno predstavo o splošni usmeritvi in željah podjetja ter o tem, kakšno vlogo imajo sami v njem in kako lahko čim več prispevajo k uresničevanju njegovih strateških ciljev (Alison Theaker, 2004, str. 178).

Pri tem je pomembno tudi to, da se komuniciranje ne omeji na enosmerno (interni časopisi, oglasne deske, obvestila, priročniki za zaposlene), ampak temelji predvsem na dvosmerni komunikaciji (sestanki, e-pošta, forumi). V primeru neprimerne ali nezadostnega komuniciranja z zaposlenimi se namreč poveča tudi njihovo nezadovoljstvo, posledično pa se to odraža v povečani odsotnosti z dela, nižji produktivnost, slabši kakovosti in nezainteresiranosti za koristne predloge, izboljšave in inovacije (Interno komuniciranje: dekoracija ali nuja?, 2005).

Zavedati se je potrebno, da je komuniciranje z zaposlenimi nujno. Je namreč svojevrsten preizkus uspešnosti zunanjega komuniciranja. Le kako bo namreč podjetje prepričalo svojega kupca, če mu ne uspe prepričati niti svojega zaposlenega (Nova paradigma v organizacijskem komuniciranju, 2005)?

### **3.2 Odnosi z eksterno javnostjo**

Eksterne javnosti delimo na več segmentov (Spletna stran PCMG, 2005):

- kupci (obstoječi in potencialni),
- poslovna javnost (dobavitelji, banke, zavarovalnice, pogodbeni partnerji, družbene ustanove),
- konkurenca,
- mediji (tiskani, radio/televizija, svetovni splet),
- nadzorni organi (DURS, inšpekcijske službe, nadzorni svet).

S pravilnimi odnosi z vsemi naštetimi javnostmi dosežemo dober ugled podjetja in zadovoljstvo vseh sodelujočih. Kot pravi Alison Theaker (2004, str. 11) so odnosi z javnostjo načrtovano in trajno prizadevanje za uveljavitev in ohranjanje ugleda med organizacijo in njenimi javnostmi.

Odnosi z javnostmi so zelo primerno orodje za komuniciranje, zaradi treh posebnih značilnosti (Kotler, 2004, str. 580):

- **visoka verodostojnost:** Novičarske zgodbe in članki uglednih avtorjev se bralcem zdijo bolj pristni in verodostojni kot oglasi.
- **sposobnost ujeti kupce nepripravljene** (ali tudi konkurente): Z odnosi z javnostmi lahko dosežemo morebitne kupce, ki se sicer raje ognejo prodajnemu osebju in oglaševanju.
- **dramatizacija:** Odnosi z javnostmi imajo veliko izrazno moč za predstavljanje podjetja in izdelka.

Z ustreznimi odnosi z javnostjo lahko dosežemo zavedanje in obveščenost različnih javnosti, javnost lahko vzgajamo, med javnostjo utrjujemo nazore in vedenje organizacije in konec koncev tudi vplivamo na spreminjanje vedenja ciljnih javnosti.

### 3.2.1 Organizacija dogodkov

Z eksternimi javnostmi lahko komuniciramo na različne načine. Med njimi sem izbrala organizacijo dogodka<sup>18</sup> kot priložnost za komuniciranje nove celostne komunikacijske podobe.

Za doseganje lastnih komunikacijskih ciljev organizirajo podjetja naslednje dogodke (Klemenc, 1999, str. 2):

- tiskovna konferenca za novinarje, konference in seminarje,
- poslovni sestanki,
- uvajanje novih proizvodov,
- odpiranje novih trgovin oziroma poslovalnic,
- razstave in sejmi,
- družabni dogodki (obletnice, novoletne zabave, prireditve priznanj),
- obiski uglednih oseb v novih obratih, poslovalnicah in trgovinah.

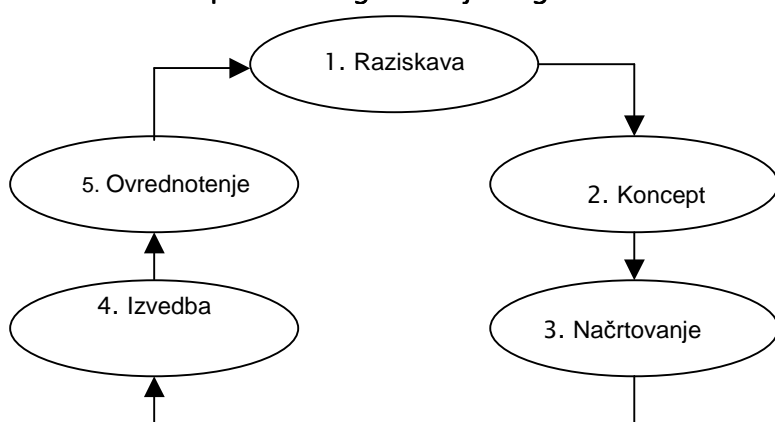
Za sodobno organizacijo v tem pogledu predstavlja organizacija dogodka izredno inovativno orodje nastopanja na trgu. V konkurenčnih razmerah, ki vladajo na posameznih trgih, so namreč druga orodja komuniciranja že zasitila trg in s tem več ne dosegajo vedno želenih učinkov. Organizacija dogodkov so kompleksni projekti, ki za uspešnost zahtevajo celovit pristop in upravljanje odnosov z različnimi javnostmi. Te so s prireditvijo povezane z različnimi interesi.

---

<sup>18</sup> Podjetje Matjaž letos namreč praznuje 15. obletnico obstoja, kar je idealna priložnost za komuniciranje prenovljene celostne komunikacijske podobe.

Bistvenega pomena je osrednji dogodek, na katerem podjetje običajno združi ves navdih in delo, ki ga je pripravljalo pred tem. Takrat ima podjetje na voljo čas in prostor, da udeležence in vse druge partnerje navduši z vsemi skrbno načrtovanimi elementi dogodka. Tovrstno načrtovanje je kompleksno in zahteva pravilen pristop k vsem sklopom aktivnosti, ki so prikazane na Sliki 7 na strani 20 (Interna gradiva Kainoto – predstavitev dejavnosti, 2005, str. 10).

**Slika 7: Faze procesa organizacije dogodka**



*Vir: Goldblatt, 1997, str. 32.*

Iz Slike 7 lahko ustvarimo naslednje sklope aktivnosti, ki so nujni za uspešno izvedbo dogodka (Interna gradiva Kainoto – predstavitev dejavnosti, 2005, str. 11):

- zbiranje informacij (raziskava),
- izdelava koncepta dogodka,
- proces načrtovanja dogodka:
  - definiranje vizije, poslanstva in ciljev dogodka,
  - časovno načrtovanje dogodka,
  - načrtovanje lokacije in prizorišča dogodka,
  - finančno načrtovanje dogodka,
  - vsebinsko načrtovanje (načrtovanje programa dogodka),
  - marketinško načrtovanje,
  - načrtovanje kriznega managementa,
  - načrtovanje človeških virov,
  - operativno načrtovanje dogodka,
- projektni načrt in upravljanje dogodka:

- zagotavljanje kontrol,
- združevanje vseh načrtov,
- izvedba dogodka:
  - kontrola med dogodkom,
- ovrednotenje dogodka.

Organizacija dogodkov je delo profesionalcev, bodisi ljudi v organizacijah bodisi agencij, ki se ukvarjajo z organizacijo dogodkov. Uspešnost dogodka namreč ni odvisna le od dobrega namena in pravega občutka, ampak od dobrega načrta in še boljše izvedbe.

## **4 PRENOVA CELOSTNE KOMUNIKACIJSKE PODOBE PODJETJA MATJAŽ**

V drugem delu svojega diplomskega dela predstavljam podjetje Matjaž d.o.o. in prenovo celostne komunikacijske podobe tega podjetja. Projekt, ki smo ga sprva dojemali kot nekaj zelo enostavnega, je podjetje soočil z vsemi vidiki nadaljnje strategije poslovanja in prinesel s sabo zanimive rešitve in izhodišča za prihodnost.

### **4.1 Predstavitev podjetja Matjaž d.o.o.**

Podjetje je svojo pot začelo leta 1990. Podjetje je zmeraj odraz ustvarjalnosti in idej svojega ustanovitelja. Seveda so podobno pot prehodili vsi podjetniki. Tudi direktor podjetja Matjaž je začel iz nič. V Nemčiji si je na kratkem delovnem bivanju nabral prve izkušnje na področju vgradnje vrat in se tam tudi seznanil z evropsko blagovno znamko Hörmann. Zares se je začelo leta 1991, ko se je z blagovno znamko Hörmann prvič predstavil tudi na Mednarodnem obrtnem sejmu v Celju. Bodoči nemški partner za potezo sploh ni vedel. Njihov agent je razstavní prostor podjetja Matjaž odkril zgolj po naključju in mu, kot pogumnemu podjetniku, takoj ponudil sodelovanje, ki je z leti preraslo v partnersko vez (Deset let rasti, 2000, str. 1).

Podjetje Matjaž na slovenskem trgu ponuja najpopolnejši program različnih vrst vrat za individualne in industrijske objekte proizvajalca Hörmann. Približno 70 odstotkov prihodkov ustvarimo s prodajo garažnih vrat, preostalih 30 odstotkov pa s prodajo industrijskih vrat. Ocenjujemo, da s svojo dejavnostjo pokrivamo tretjino slovenskega trga. Ena naših največjih konkurenčnih prednosti pa je celostna storitev, saj strankam svetujemo, opravimo izmere, kupljena vrata montiramo in poskrbimo za servis vgrajenih vrat. Januarja 2004 smo se preselili v nove, večje poslovne prostore, v katere smo vložili 150 milijonov tolarjev, sedaj pa razmišljamo tudi o novi lokaciji poslovne enote Ljubljana, saj sedanja ne omogoča zadostnih površin za odprtje razstavnega salona za stranke.



V letu 2004 smo ustvarili 1,58 milijarde tolarjev prihodkov, kar je 17 odstotkov več kot leta 2003. Za leto 2005 načrtujemo 1,8 milijarde tolarjev prihodkov. Podjetje trenutno zaposluje 27 ljudi. Sodelujemo z več kot 40 pogodbenimi partnerji po celotni Sloveniji. S tem jim omogočamo, da kupcu zagotovijo celovitejšo ponudbo, saj jim poleg svojega programa (vhodna vrata, okna, električne instalacije) lahko ponudijo tudi garažna ali industrijska vrata. Podjetje Matjaž pa na takšen način pokriva tudi celotno področje Sloveniji s produkti Hörmann.

Dobri poslovni rezultati so prav gotovo posledica dobrega partnerskega odnosa z dobaviteljem, koncernom Hörmann. Koncern Hörmann je namreč edini dobavitelj podjetja Matjaž in dolgoletni partner, ki zaposlenim nudi strokovno pomoč in nenehno izobraževanje. Tudi Hörmann ima jasno vizijo prihodnosti in razvito trdno identiteto, ki zagotavlja varnost. Upoštevajo red in standarde vsake države. Želijo biti najboljši, želijo biti družba brez omejitev. Svoje tovarne in zastopnike imajo po celotni Evropi, Ameriki in sedaj tudi Aziji. V svojem pozicijskem geslu »Kakovost brez kompromisov« poudarjajo najpomembnejšo vrednoto, ki družbi celoten koncern. Kakovost je prav gotovo ena izmed gonilnih vrednot, ki omogoča, tako nam kot tudi koncernu Hörmann, dolgoročen obstoj na svetovnem trgu.

#### **4.2    Obstoječe stanje elementov celostne grafične podobe**

Eden izmed razlogov za prenavo celostne komunikacijske podobe je bil tudi nedefinirana obstoječa celostna grafična podoba. V naslednjih odstavkih bom opisala posamezne obstoječe elemente celostne grafične<sup>19</sup> podobe podjetja Matjaž in težave, ki so nastopale pri uporabi le-teh.

##### ***Obstoječe ime podjetja***

Ime pove vse in ničesar. Odvisno od tega, kakšno je in kdo ga nosi. Ime je dražljaj, ki sproži vrsto procesov v možganih. In prav ti dražljaji so najpomembnejši (Pompe, 2000, str. 50). Ime lahko deluje v treh smereh: pomaga izdelek prodajati, lahko škodi njegovi prodaji ali pa nanjo nič ne vpliva.

Mnogo podjetij nosi ime ustanovitelja. To je pogosto logično, saj so ta podjetja izšla iz propulzivnih posameznikov in kasneje prerasla meje majhnosti, prvotno ime pa se je ohranilo (Hewlett Packard, Ford, Hörmann in podobno) (Pompe, 2000, str. 39). Vsa naštetá podjetja nosijo priimek svojih ustanoviteljev. Podjetje Matjaž nosi osebno oziroma lastno ime po svojem lastniku. To je lahko tudi tvegano, saj vsak od nas pozna kakšnega Matjaža. Ime lahko torej povežemo s pozitivnimi ali negativnimi izkušnjami in

---

<sup>19</sup> Ker govorim o obstoječem stanju pred prenavo, se pojma celostna grafična in celostna komunikacijska podoba prepletata.

v primeru slednjih, nas tudi samo ime lahko odvrne od nakupa oziroma prvega stika s podjetjem. V nasprotnem primeru nam lastno ime omogoča tudi bolj osebni odnos s kupcem in lahko predstavlja podjetje kot odprto in dostopno.

Ko smo izvajali skupinsko diskusijo s končnimi kupci in arhitekti, nas je zanimala tudi njihova asociacija na ime Matjaž. Večina je odgovorila, da jih ime spominja na ključavničarja, pekarja in podobno. Zato smo veliko pozornosti namenili tudi samemu imenu, vendar več o tem v nadaljevanju.

### *Obstoječ logotip in simbol*

**Slika 8: Logotip in simbol podjetja Matjaž pred prenovo celostne komunikacijske podobe**



*Vir: Spletna stran podjetja Matjaž, 2005.*

Simbol<sup>20</sup> je najosnovnejša in najmočnejša stalnica celostne grafične podobe, ki vzbuja največ pozornosti (Repovš, 1995, str. 100).

Logotip je ime organizacije, ki je izpisano z značilnimi črkami (Repovš, 1995, str. 101). Je tisto za podjetje, kar je za državo grb ali zastava (Dowling, 2001, str. 175). Ključne lastnosti dobrih simbolov so: učljivost, berljivost, prepoznavnost, razlikovalnost in referenčnost (Repovš, 1995, str. 106).

Obstoječ logotip podjetja Matjaž (Slika 8), prikazuje v veliki črki M dvižna vrata. Barvni prehodi, ki se uporabljajo v črki M, nakazujejo odpiranje vrat (različno senčenje). Ozadje za vrata prikazuje garažno odprtino.

Pri sami uporabi simbola in logotipa je prihajalo do raznih težav. Pred leti ko tehnike tiskanja še niso bile izpopolnjene, so se pojavile težave pri tiskanju barvnih prehodov. Velik problem je predstavljala tudi črno bela verzija logotipa in znaka. Pojavile so se težave pri vezenju na tekstil, graviranju in ostalih tehnikah. Opazili smo lahko tudi slabo razpoznavnost logotipa, v primerjavi z znakom.

---

<sup>20</sup> Repovš (1995, str. 100) navaja, da je pravilno, da ne govorimo o znaku organizacije, temveč o simbolu.

## ***Obstoječe pozicijsko geslo***

*Mi skrbimo za vaša vrata in vam jih varno zapiramo !*

Dobro pozicijsko geslo daje svojim potrošnikom konkretno obljubo. Uteleša poslanstvo, filozofijo, miselnost in slog organizacije (Repovš, 1995, str. 74). Dober primer je velikokrat omenjeno geslo Nike: Just do it! Pove nam, da naj si obujemo njihove športne copate in preprosto naredimo nekaj zase.

Pozicijsko geslo podjetja Matjaž je bilo oblikovano ob deseti obletnici podjetja. Kasneje se je uporabljalo v raznih člankih in oglasih. Geslo je dolgo in si ga je težko zapomniti. Daje sicer konkretno obljubo, vendar je omejeno zgolj na vrata in ne dopušča širino pri ponudbi storitev in dodani vrednosti podjetja Matjaž. Prav tako obstoječe pozicijsko geslo ni bilo napisano na osnovi raziskave kulture, vizije in poslanstva podjetja Matjaž.

## ***Obstoječ barvni sistem***

Rdeča in siva

Dokazano je, da barve vplivajo na naše razpoloženje. Obkrožajo nas vsak dan in v nas zbuja različna čustva. Imajo izreden psihološki naboj.

Barve lahko same po sebi in tudi v odnosu z drugimi barvami pripomorejo k večji učljivosti, prepoznavnosti, razlikovalnosti, berljivosti in referenčnosti simbolov in celostnih grafičnih podob (Repovš, 1995, str. 92).

Vse komunikacije podjetja Matjaž so v preteklih letih potekale v sivi in rdeči barvi. Siva je bila namenjena predvsem ozadju, medtem ko je prevladovala rdeča barva. V skladu s temi barvami je bil zgrajen in opremljen tudi nov poslovni objekt v Petrovčah. V primeru, da bi prišlo do zamenjave osnovnih barv bi to pomenilo zelo visoke stroške, saj bi bilo potrebno zamenjati celotno fasado in notranjost podjetja.

Pravijo, da je rdeča barva tista, ki jo je pradavni človek zagledal najprej. Otroci, ki začenejo ločevati barve, segajo po rdečih in oranžnih igračah, jamski človek je stene bivališč poslikal z rdečim okrom (Bajd, 2005, str. 37).

## ***Obstoječa tipografija***

Tipografija je oblikovanje besedila iz tiskanih črk na določeni likovni površini (Repovš, 1995, str. 115). Za prepoznavno in konsistentno celostno komunikacijsko podobo je

potrebna dosledna uporaba predpisane tipografije. Pri izbiri tipografije je pomembno upoštevati predvsem naslednja pravila (Miklič, 2004, str. 30):

- Čitljivost: dobra tipografija pomaga ljudem brati, slaba pa jih od branja odvrača.
- Primernost: vsaka tipografija in velikost ustvari občutke in razpoloženje.
- Skladnost/zunanost: izkušen oblikovalec izbere tipografijo iz iste skupine ali istega videza po zunanosti.
- Izrazitost: nasprotja ustvarijo poudarek oziroma izrazitost.

V podjetju Matjaž je bila ob prvotni postavitvi celostne grafične podobe definirana tudi tipografija, vendar se ta ni dosledno uporabljala. Tako so se večinoma uporabljale najbolj pogoste skupine črk, kot so: Times New Roman, Arial in Tahoma.

#### **4.3 Razlogi za prenovo celostne komunikacijske podobe podjetja**

Kot navaja mnogo avtorjev, je prenova celostne komunikacijske podobe organizacije znanilec velikih sprememb. Vse okoli nas se spreminja, tudi organizacija se mora prilagajati tem spremembam, če želi zagotoviti dolgoročen obstoj. V podjetju Matjaž se je zaradi hitre rasti in novega zaposlovanja in tudi zaradi spremenjenih okoliščin pokazala potreba po raziskavi trenutnega stanja celostne komunikacijske podobe in definiranju nove, zelene podobe.

Kot primarne razloge za prenovo smo v podjetju navedli naslednje:

- nova strateška izhodišča (generalni uvoznik koncerna Hörmann),
- nenadzorovana uporaba celostne komunikacijske podobe (tudi pri pogodbenih partnerjih),
- nedorečenost sedanje celostne komunikacijske podobe,
- večja prepoznavnost,
- utrujena vizualna podoba.

#### **4.4 Cilji prenove celostne komunikacijske podobe podjetja**

Izbira izvajalca prenove je vedno težka odločitev. Podjetje Matjaž je želelo s prenovo doseči različne cilje, med katerimi so najpomembnejši predvsem naslednji:

- utrjevati izbrano strategijo razvoja blagovnih znamk z ustrezno umestitvijo komunikacij proizvajalca Hörmann v komunikacije podjetja Matjaž,
- utrjevanje podobe v interni (zaposleni) in eksterni javnosti (kupci, pogodbeni partnerji, dobavitelji) – komuniciranje vrednot, osnovnih sporočil, poslanstva in vizije podjetja,

- poslovna odličnost – izboljšanje celotnega poslovanja,
- kreativne rešitve za stroškovno učinkovito komuniciranje,
- enostavno in hitro komuniciranje v različnih kanalih komuniciranja,
- večja prepoznavnost podjetja Matjaž v slovenskem prostoru.

V podjetju smo za izvajalca izbrali projektno skupino Kainoto, saj je njihova ponudba zajemala širše področje prenove, torej ne samo grafično podobo (osnovni dokumenti, predstavitveni materiali, spletne komunikacije), ampak celotno komunikacijsko podobo podjetja (verbalna, vizualna, avdio, vedenje).

Projektno skupino Kainoto sestavljajo izkušena svetovalca za različna področja (raziskovanje, prireditve, strateški marketing) in oblikovalci. Ocenili smo, da bo Kainoto naš dober poslovni partner in da bomo z njihovo pomočjo dosegli želene rezultate prenove celostne komunikacijske podobe. Koristi, ki smo si jih v podjetju obetali po prenovi so: kakovostnejši notranji odnosi zaradi bolj jasnega notranjega komuniciranja, očitno razlikovanje od konkurence (ki je vsako leto ostrejša, izgublja se diferenciacija), doseganje še boljših poslovnih rezultatov, ki bodo temeljili na kakovostni storitvi podjetja Matjaž in posledično visokem zadovoljstvu naših kupcev, dobaviteljev in zaposlenih.

#### **4.5 Vsebinski potek projekta prenove celostne komunikacijske podobe**

Osnova projekta je sicer bila prenova in sistematizacija celostne komunikacijske podobe, vendar smo se zaradi strateške narave projekta, med samim potekom projekta, soočali z vrsto drugih vprašanj trženja. Celovito smo pristopili k rešitvi vprašanja trženja izdelkov in storitev podjetja. V naslednjih točkah sem opisala posamezne metode dela.

Ker smo želeli aktivno sodelovanje vseh zaposlenih v projektu, smo za njih pripravili interni časopis – Izbrali smo Kainoto!<sup>21</sup>, s katerim smo jih obveščali o poteku projekta in naših ugotovitvah. V tem časopisu smo vse zaposlene povabili k sodelovanju s svojimi idejami, predlogi in sugestijami. Prav tako smo sklicevali redne sestanke, kjer smo zaposlene seznanjali s potekom in ugotovitvami projekta.

V projektu prenove celostne komunikacijske podobe podjetja smo se odločili izvesti dodatna raziskovanja trga, s katerim smo dosegli ustreznejše odločitve o novi podobi. Namen raziskave je bil pridobiti informacije o trenutnem stanju, interni organizacijski klimi, vedenju porabnikov, tržnih nastopih konkurence in prodajnih kanalih ter metodah na trgu. Tovrstno raziskovanje nam je ponudilo veliko možnosti pridobivanja dodatnih informacij na trgu, ki so vplivale tudi na nadaljnje odločitve vodstva. Hkrati nam je več informacij porajalo tudi nova vprašanja in zato razširilo strategijo in zapletlo odločitve.

---

<sup>21</sup> Kainoto pomeni sprememba. Poudarili smo, da si želimo sprememb. Ime izvajalca prenove je bilo primerno omeniti tudi v naslovu.

#### 4.5.1 Namizno raziskovanje

V prvi fazi smo v podjetju za skupino Kainoto pripravili dosedanje uporabljene materiale pri predstavitvi podjetja različnim javnostim. Osredotočili smo se na zadnji dve leti. V materiale smo zajeli:

- dosedanje oglaševanje podjetja (tiskani oglasi),
- oglaševanje konkurence (tiskani oglasi),
- vizualne elemente celostne grafične podobe Matjaž (logotip, dopisni list, ovojnica, žig, vizitka, splošni katalog, zastava, delovna obleka, podoba službenih vozil, 3D nalepka, nalepka z naslovi, nalepka z navodili, garancijski pogoji – povzetek, slike iz sejma MOS 2004 in DOM 2005, slike poslovne stavbe in pisarn, predstavitveni članki, strokovni članki, razna vabila),
- dopisi zaposlenim – interno komuniciranje, dopisi poslovnim partnerjem – eksterno komuniciranje
- vizualne elemente celostne grafične podobe Hörmann (dopisni list, nalepka, katalogi izdelkov, ki jih tržimo, kopija priročnika celostne grafične podobe, časopisi za poslovne partnerje info, aktuell, fascikli, logotip, CD ovitek, blok list, slike iz sejma BAU München 2005),
- trženjski načrt 2005,
- raziskavo organizacijske klime 2004,
- strategijo poslovanja.

Vsi naštetih materiali so izvajalcu prenove omogočili boljši vpogled v dosedanje komunikacijo podjetja. Ugotovili smo, da se v večini komunikacij izpostavlja blagovna znamka Hörmann<sup>22</sup>.

#### 4.5.2 Anketa za ugotavljanje vrednot zaposlenih

Za zaposlene smo pripravili anketo, s katero smo želeli ugotoviti, katere vrednote imajo v zasebnem življenju in katere vrednote prepoznajo v podjetju Matjaž. Anketo je spremljalo pismo direktorja, v katerem je pojasnil našo odločitev za prenovo celostne komunikacijske podobe in pozval vse zaposlene, da pri prenovi aktivno sodelujejo. Prav tako smo z anketo ugotavljali, kako zaposleni dojemajo podjetje kot celoto. Anketa nam je podala nekaj zanimivih ugotovitev.

Vrednote podjetja so po mnenju zaposlenih naslednje:

- kupec je kralj,

---

<sup>22</sup> Izpostavljanje BZ proizvajalca je praksa večine ponudnikov vrat večjih svetovno znanih proizvajalcev.

- kakovost izdelkov in
- poštenost.

#### **4.5.3 Skupinska diskusija s pogodbenimi partnerji**

Podjetje Matjaž vrši prodajo garažnih vrat preko mreže pogodbenih partnerjev po celotni Sloveniji. Zato smo se odločili za skupinsko diskusijo s pogodbenimi partnerji, s katero smo želeli ugotoviti zaznavo izdelkov Hörmann in podjetja Matjaž, ugotoviti ali partnerjem ugaja, da je podjetje Matjaž generalni uvoznik izdelkov Hörmann, pridobiti ideje, kaj bi lahko spremenili ali izboljšali v sodelovanju, narediti SWOT analizo z mnenji partnerjev, ugotoviti pripravljenost za usklajeno podobo komunikacij in pridobiti ideje, kaj lahko podjetje Matjaž še ponudi partnerjem za njihovo večje zadovoljstvo<sup>23</sup>.

#### **4.5.4 Skupinska diskusija s končnimi kupci**

Pri končnih kupcih smo se osredotočili na njihove motive in ovire za nakup, menjavo ali servisiranje garažnih vrat. Ugotoviti smo želeli, kateri so prodajni kanali in dejavnosti, v katerih kupci pričakujejo informacije o garažnih vratih in v kakšni meri bi različni prodajni kanali vplivali na zaznavo ponudbe. Zanimala nas je tudi zaznava različnih ponudnikov, ki so posredni ali neposredni konkurenti podjetja. Proučili smo tudi zaznavo podjetja Matjaž kot ponudnika skozi različne stopnje komunikacij.

#### **4.5.5 Osebni intervjuji z arhitekti/investitorji**

Ker podjetje Matjaž nudi tudi industrijska vrata, nas je zanimal tudi ta segment kupcev. Želeli smo spoznati pomembnost in proces izbire vrat pri načrtovanju poslovnih objektov. Ugotavljali smo prepoznavnost posameznih ponudnikov in asociacije na nekatere ključne konkurente. Pri tem so nas zanimale predvsem pomanjkljivosti ponudnikov vrat. Zanimalo nas je tudi kakšno vlogo igra storitev montaže in servisa vrat ob nakupu vrat. Ugotavljali smo pomen imidža ponudnika, njegovo poznavanje arhitekture oziroma druge pomembne lastnosti (promocijski material, cene, dodatne storitve), ki vplivajo na odločitev za nakup.

#### **4.5.6 Analiza konkurence na trgu**

Ker se z našo konkurenco srečujemo pri svojem delu vsak dan, jo seveda dobro poznamo. Vendar pa nas je zanimalo, kako našo konkurenco zaznavajo kupci. Z analizo smo ugotavljali predvsem kako se konkurenti pozicionirajo z vidika strukture izdelkov/storitev in skupin izdelkov/storitev. Spoznati smo želeli njihova temeljna sporočila in morebitno zapisano kulturo in vrednote. Prav tako nas je zanimalo kako

---

<sup>23</sup> Ker je cilj diplomske naloge predvsem predstaviti potek projekta, ne bom navajala vseh rezultatov raziskav.

komunicirajo s svojimi kupci (tiskani oglasi, TV oglasi, spletne strani) in katere prodajne kanale uporabljajo.

#### 4.5.7 Navidezno nakupovanje<sup>24</sup>

Na nakupno odločitev vpliva kar nekaj dejavnikov. V času, ko postajajo izdelki vse bolj izpopolnjeni, razločevanje med posameznimi pa vse težje, so prav stiki s strankami tisti, ki ločujejo vodilna podjetja od drugih. Ker nas je zanimalo kakšen odnos do kupcev imajo naši konkurenti, pogodbeni partnerji in tudi prodajno osebje podjetja Matjaž, smo izvedli tako imenovano navidezno nakupovanje<sup>25</sup>. Z njim smo testirali prodajno odzivnost, njihov način dela in vedenje zaposlenih.

Navidezno nakupovanje je raziskava, kjer se uporablja tržno-raziskovalna metoda opazovanja. Od ostalih raziskav, ki smo jih izvedli, se razlikuje v tem, da podatkov nismo dobili direktno od kupcev, temveč so jih zbirali navidezni kupci. S to raziskavo smo dobili vpogled v dejanski stik s kupci oziroma dejansko vedenje zaposlenih do kupcev (Navidezno nakupovanje, 2005).

#### 4.5.8 Strateške delavnice

Ugotovitve raziskave se lahko interpretirajo na različne načine in ponujajo veliko strateških alternativ. Predvsem podajo zunanji pogled na tržni položaj podjetja, ki je pogosto nekoliko drugačen od notranjega. Kot sem omenila zgoraj, smo v okviru raziskovanja opravili anketo med zaposlenimi o vrednotah. Za zaposlene smo v nadaljevanju pod vodstvom projektne skupine Kainoto organizirali tudi strateške delavnice, zaradi pravilne interpretacije ugotovitev posameznih raziskav. V delavnicah je sodelovalo 9 zaposlenih (iz vsakega segmenta podjetja smo poskušali vključiti po enega zaposlenega). V delavnicah smo s pomočjo Dušana Vrbana<sup>26</sup> povezali spoznanja iz raziskovanja z nekaterimi splošnimi znanji sodobnega trženja. Izvedli smo dve delavnici.

V prvi je Vrban pripravil izobraževalni uvod in nadaljeval s spoznanji opravljene raziskave. Delavnico smo zaključili z diskusijo o smiselnih smernicah razvoja podjetja Matjaž. Cilj prve delavnice je bil, pri vseh članih skupine, ki je sodelovala, ustvariti miselne temelje in jih natančneje spoznati s širino projekta. Opravili smo tudi nekaj posebnih aktivnosti, s katerimi smo preučili lastno identiteto podjetja in prevetrili poslanstvo in vizijo.

---

<sup>24</sup> Angleški izraz Mystery shopping – dobeseden prevod bi pomenil skrivnostno nakupovanje. Ta izraz uporablja tudi Kainoto.

<sup>25</sup> »Čeprav je navidezno nakupovanje v Veliki Britaniji že dolgo prisotna in razširjena tehnika, se v javnosti še vedno pojavlja napačno razumevanje te raziskave kot vohunske misije ali "veliki brat te opazuje". Tako pravzaprav niti ne preseneča, da je tudi v Sloveniji še vedno veliko ugibanj, kaj naj bi ta misteriozna tehnika pomenila«, ugotavlja mag. Alenka Brešar Iskra (Brešar, 2000, str. 36).

<sup>26</sup> Vodja projekta pri izvajalcu.



Druga delavnica je bila namenjena doseganju konsenza o smotrnih usmeritvah podjetja in vlogi posameznikov v njem. Na njej smo oblikovali jasno vizijo, poslanstvo in predvsem kulturo ter njene refleksije v vsakodnevnem vedenju. Definirali smo osnovna sporočila, na osnovi katerih je skupina Kainoto sestavila pozicijsko geslo in simbol, ki ga predstavlja.

#### 4.6 SWOT analiza

V okviru strateških delavnic smo izvedli tudi SWOT<sup>27</sup> oziroma PSPN analizo. To je analiza zunanega (priložnosti in nevarnosti) in notranjega (prednosti in slabosti) okolja.

- **Trženjsko priložnost** predstavljajo tiste potrebe, ki jih lahko podjetje donosno zadovoljuje (Kotler, 1996, str. 80).
- **Nevarnost okolja** je izziv, do katerega pride zaradi neugodnega trenda ali dogodka, ki bi v odsotnosti defenzivne trženjske akcije povzročil zmanjšano prodajo in dobiček (Kotler, 1996, str. 81).
- **Prednosti** podjetja predstavljajo tiste sposobnosti podjetja, ki povečujejo konkurenčnost podjetja in mu dajejo prednost pred tekmeci (Sretenoski, 2002, str. 5).
- **Slabosti** so tiste značilnosti podjetja, ki ga ovirajo pri njegovi uspešnosti, mu zmanjšujejo konkurenčnost in lahko resno ogrozijo njegov uspeh (Sretenoski, 2002, str. 5).

SWOT analiza predstavlja izhodišče za načrtovanje strategij. Temelji namreč na analizi okolja in organizacije, kar je razvidno iz Slike 9, kjer je na levi strani prikazana analiza stanja, ki skozi analizo organizacije in njenega okolja razvije strateška izhodišča. Pri tem smo pred samo analizo SWOT izvedli analizo podjetja (resursov, organiziranosti, izdelčnega asortimana, vedenja zaposlenih) in analizo trga (porabnikov, konkurence in dobavitelja). Na osnovi zbranih dejstev in skupinske diskusije z vodstvom smo pripravili SWOT analizo.

---

<sup>27</sup> Beseda SWOT je akronim štirih besed v angleščini **S**trength, **W**eaknesses, **O**pportunities, **T**hreats.

## Slika 9: Analiza stanja, načrtovanje in izvedba aktivnosti



Vir: Spletna stran Kainoto, 2005.

Po prvi strateški delavnici je bila domača naloga vsakega udeleženca izpolniti razpredelnico na naslednji strani, iz katere smo potem na drugi delavnici zapisali skupne ugotovitve in poskušali dodati nove. Namen SWOT analize (Tabela 1 na strani 31) je bil predvsem ugotoviti obstoječe stanje za podjetje Matjaž in možne smernice njegovega nadaljnjega razvoja. Sama sem dodala še nekaj pomembnejših.

Tabela 1: SWOT analiza obstoječega stanja podjetja Matjaž

S – Strength – Prednosti	W – Weaknesses – Slabosti
<ul style="list-style-type: none"> <li>kakovosten proizvod</li> <li>konkurenčne cene</li> <li>visoka skrb za kupca</li> <li>finančna stabilnost podjetja</li> <li>strokovno usposobljeni zaposleni</li> <li>investicijska sposobnost</li> <li>kakovosten informacijski sistem</li> <li>tradicija</li> <li>močna blagovna znamka</li> <li>najbolj prodajani izdelki na zalogi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>pomanjkljivo menedžersko znanje</li> <li>nezavzetost nekaterih zaposlenih</li> <li>pomanjkljivo interno komuniciranje</li> <li>premajhen obseg oglaševanja</li> <li>slaba organiziranost servisa</li> <li>premajhno poudarjanje vizije in strateških usmeritev</li> </ul>

prodajna mreža po celotni Sloveniji urejeni poslovni prostori dobri pogoji dela	
<b>O – Opportunities – Priložnosti</b>	<b>T – Threats – Nevarnosti</b>
zahtevnejša zakonodaja (višji varnostni standardi) hitrejši način življenja večji avtomobili odpiranje velikih distribucijskih centrov gradnja avto salonov adaptacija garaž hitrejša dvostranska komunikacija (mobiteli, splet) višje zahteve kupcev višji življenjski standard ljudi	hitra prilagodljivost konkurence posnemanje tehnologije visoka pogajalska moč kupcev plačilna nedisciplina možnost prevzema podjetja odvisnost od edinega dobavitelja izguba strateških poslovnih partnerjev

*Vir: Skupinska delavnica podjetja Matjaž, 2005.*

#### 4.7 Strateška izhodišča podjetja Matjaž

##### Identiteta podjetja:

Z raziskavo vrednot zaposlenih in organizacijsko klimo smo ugotovili dejansko podobo podjetja Matjaž. Na strateških delavnicah pa smo ugotavljali kakšna je pravzaprav zelena podoba podjetja. Ugotovili smo, da razkorak med dejansko in zeleno podobo ni velik, vendar zahteva sodelovanje vseh zaposlenih.

Tako kot v internih anketah smo zaposleni v podjetju tudi na strateških delavnicah v veliki meri izpostavljali poštenost, kot zelo izrazito osebnostno lastnost. Ta je najbolj opazna predvsem pri ustanovitelju in direktorju podjetja, zaradi česar tudi samo podjetje zaposleni povezujemo s to lastnostjo.

Zelo zaželene lastnosti pri sodelavcih in posebej v viziji podjetja so pripadnost, fleksibilnost, nasmejanost, odgovornost in urejenost. Kot takšni se želimo predstavljati širši javnosti in s tem prispevati k nadaljnjem razvoju pozitivne identitete podjetja.

Kot smo lahko razbrali iz samih diskusij, je močna vez med zaposlenimi predvsem pripadnost podjetju, ki ga čutimo kot svojega. V medsebojnem odnosu in odnosih do ciljnih javnosti čutimo predvsem potrebo po pristnem in odkritem odnosu, v katerem lahko dokažemo svojo profesionalnost in zadovoljimo kupca v celoti.

V podjetju in zaposlenih je videti, predvsem v ključnih ljudeh, močno identifikacijo z »okolju prijaznimi ljudmi«, ki skrbijo za temeljito izpolnjevanje svojega osebnega poslanstva. Simbolično bi lahko izrazili to zavzetost za družbo (v širšem pomenu besede) in razvoj osnovnih družbenih vrednot z vratarjem, ki običajno stoji pred pomembnimi tradicionalnimi hoteli. Oseba, ki prijazno in iskreno pozdravlja, odpira vrata in podari bonbon pridnemu otroku iz soseske. Z dobrim nasvetom popestri dan, razširi obzorja ali preprosto reši velike čustvene izzive. Njegovo pripadnost družbi in poštenost lahko čutimo v vsakem pogledu. Enostavno nepogrešljiv sestavni del odličnega dne. Podjetje Matjaž sestavljamo različni zaposleni, ki vsak na svoj način, v svoji vlogi in svojim ciljnim skupinam predstavljamo to prijazno osebo.

Ciljne javnosti dojemajo podjetje Matjaž predvsem kot ponudnika kakovostnih vrat. V prihodnosti pa želimo, da nas dojemajo tudi kot ponudnika kakovostnih vrat z edinstveno dodano vrednostjo, ki jo bo predstavljala sama identiteta podjetja.

### **Vizija:**

*Ustvariti družbo ljudi, ki bo ustvarjala najprijetnejše pozdrave.*

Vizija, ki smo jo zapisali, nam omogoča dolgoročen obstoj zelene identitete podjetja in deluje spodbujevalno. Nanaša se predvsem na osebnost podjetja, ki je hkrati tudi njegova dodana vrednost. Ker je naše podjetje storitveno, je še toliko bolj pomembno, da je vizija vgrajena v odnos in vedenje vsakega zaposlenega. S to navdihujočo vizijo bomo dosegli tudi klišejske cilje: biti najboljši, največji in najbolj kakovostni.

### **Poslanstvo:**

*Ustvarjati doživetja prihodov in odhodov. S kreativnimi rešitvami, vrhunskimi izdelki in profesionalnimi storitvami zagotoviti najprijetnejše poglede na bivalne in poslovne objekte.*

*Ustvarjati pozdrave.*

Na strateških delavnicah smo ugotavljali, da s svojimi dejanji pravzaprav izboljšujemo kakovost življenja ljudi in tako posredno vplivamo tudi na prijetnejši prihod ali odhod z nekega objekta. Ne vgrajujemo samo vrata, ampak ustvarjamo pozdrave. Zato smo tu, s tem se ukvarjamo.

### **Kultura podjetja:**

*S prijaznimi pozdravi, ustvarjalnostjo, predanostjo in poštenostjo zaposleni podjetja pomagamo v družbi vzpostaviti prijetno vzdušje. V svojem delu skrbimo predvsem za končni izgled in počutje ljudi. Svoje sodelavce, kupce, poslovne partnerje in družbeno okolje s prijavnimi pozdravi vzpodbujamo k pozitivnemu razmišljanju. Poskrbimo za prijetno doživetje srečanja.*

*Zaposleni podjetja Matjaž stremimo k naslednjim vrednotam:*

- *poštenost,*
- *pripadnost,*
- *fleksibilnost,*
- *nasmejanost,*
- *odgovornost.*

Zapisana kultura predstavlja izziv za vsakega zaposlenega. Opisuje želeno vedenje zaposlenih in povzema naše poslanstvo. Vsak posameznik, zaposlen v podjetju Matjaž, naj bi stremel k zapisani kulturi.

### **4.8 Zasnova celostne komunikacijske podobe podjetja in strategije**

Na osnovi delavnic je skupina Kainoto pripravila predloge osnovnih elementov celostne komunikacijske podobe in jih testirala pri nekaterih kupcih. Za podjetje so pripravili tudi predogled nekaterih materialov za lažjo odločitev o potrditvi koncepta. V podjetju sem jaz, kot vodja projekta pri naročniku, oblikovala ustrezno strategijo in kratkoročen taktičen načrt trženja.

Projektna skupina Kainoto je organizirala predstavitev, na kateri je predstavila prenovljeno podobo vodstvu podjetja, ki je koncept tudi potrdilo. Koncept je zajemal stalnice celostne grafične podobe in razširjeno strategijo celostne komunikacijske podobe podjetja. Zelo pomembna ugotovitev projekta je bila, da je potrebno komunikacije podjetja Matjaž in Hörmann ločiti, vendar ne popolnoma. Ločevanje komunikacij je smiselno predvsem zato, ker želimo utrditi novo vizijo in poslanstvo blagovne znamke Matjaž.

V nadaljevanju svojega diplomskega dela predstavljam prenovljene elemente celostne grafične podobe podjetja Matjaž.

### Ime podjetja

Med samim projektom prenove celostne komunikacijske podobe podjetja smo razmišljali tudi o samem imenu podjetja. Kot sem ugotovila že na prejšnjih straneh, lahko pomeni lastno ime tudi negativno asociacijo, s skupinskimi diskusijami pa smo ugotovili tudi, da ljudi ime Matjaž asociira predvsem na »domačo obrt«, kot na primer peka ali ključavničarja. Pomislili smo, da lahko to izkoristimo sebi v prid in se odločili, da bomo ime Matjaž predstavili širši množici kot ime, ki ga bodo lahko povezali s prijaznim vratarjem, ki jih vsak dan pozdravlja in jim polepša prihod in odhod iz nekega objekta.

### Logotip in simbol

Slika 10: Prenovljen logotip in simbol podjetja Matjaž



*Vir: Priročnik celostne komunikacijske podobe podjetja Matjaž, 2005, str. 2.*

Nov logotip (Slika 10) je bil ustvarjen na podlagi strateških delavnic in obširne raziskave. Uporabljena je pisava Bauhaus, vendar so črke odebeljene zaradi poudarjanja moči podjetja, saj je v osnovi ta pisava prenežna. Spremenjena je kljukica na črki ž, da bi črko naredili nekoliko enostavnejšo in ne tako močno in ustvarili ravnovesje. Kratkoročno se bo uporabljal le logotip s pozicijskim geslom, razen na zelo majhnih površinah. Dolgoročno pa predvidevamo tudi rabo brez pozicijskega gesla.

Simbol, ki se pojavlja pod napisom imena podjetja predstavlja nasmeh oziroma pozdrav z nasmehom. Izraža vrednote in identiteto podjetja Matjaž in zaposlenih.

### Pozicijsko geslo

*Ustvarjamo pozdrave.*

Pozicijsko geslo je nastalo kot posledica našega poslanstva. Je kratko, lahko si ga je zapomniti in daje konkretno obljubo.

## Barvni sistem

### *Bela, rdeča in črna*

Prevladujoče osnovne barve so bela, rdeča in črna. Siva ostaja naša osnovna barva, vendar v manjši meri (stavba, delovne obleke). Na osnovnih dokumentih so torej osnovne barve: bela, rdeča in črna.

**Bela barva** je absolutna, pomeni odsotnost in vrhunec barv. Je barva vrnitve, simbol sveta in absolutne tišine. Bela je barva čistosti. Pozitivne asociacije so: čistost, osvežitev, popolnost, neskončna svoboda in resnica. Negativne asociacije pa so: praznina, absolutna tišina in praznost (Repovš, 1995, str. 98). Bela barva se uporablja predvsem za podlago, kar predstavlja čistost in nevtralnost, torej pozitivne asociacije na belo barvo.

**Črna barva** je nasprotna beli in njej enaka v absolutni vrednosti. Pozitivne asociacije so: neprodornost, razlikovanje, eleganca in temnost. Črno barvo uporabljamo predvsem za barvo črk in je tem kontekstu predvsem barva elegance in dobre berljivosti.

## Tipografija

Pisava, ki se uporablja v skladu z novo celostno komunikacijsko podobo podjetja Matjaž je Futura Lt BT<sup>28</sup>. Razlog za izbor te pisave je preprost – je berljiva in estetska, vse te lastnosti pa so pomembne tudi za pozdrave. Hkrati je tudi drugačna od standardnih pisav in nas zato razlikuje od konkurence, ki uporablja predvsem pisavi Arial in Times New Roman.

### 4.9 Oblikovanje materialov

Naslednja faza projekta je bilo oblikovanje ustreznih materialov, ki jih v podjetju potrebujemo za komuniciranje z interno in eksterno javnostjo. Sem spadajo dopisni list, vizitka, ovojnica (velika in mala), žig, splošni katalog, zastava, delovna obleka, podoba službenih vozil, 3D nalepka, nalepka z naslovi, nalepka z navodili, garancijski pogoji – povzetek, zunanje in notranje označevanje, mapa, spletna stran, elektronska predloga, oglas, CD ovitek, delovni nalog, račun, ponudba, blok, interno obvestilo in dopis poslovnim partnerjem. Vse te elemente in njihove pojavne oblike zajema tudi priročnik celostne komunikacijske podobe.

---

<sup>28</sup> Moje diplomsko delo je napisano s to pisavo.

#### 4.10 Priročnik celostne komunikacijske podobe

Priročnik celostne komunikacijske podobe<sup>29</sup> predstavlja »piko na i«, bistvo celotnega projekta preнове celostne komunikacijske podobe. Celotna raziskava, strateške delavnice in ostalo analitično delo, ki smo ga opravili na poti iskanja nove celostne komunikacijske podobe je zaman, če se projekt ne zaključi s priročnikom, kjer so zapisani vsi elementi celostne komunikacijske podobe v vseh dovoljenih oblikah. V priročniku je zapisano kaj se sme in česa ne (Repovš, 1995, str. 137).

V zadnjem času se priročniki pojavljajo predvsem v elektronski obliki, vendar je smiselno, da je priročnik tudi natisnjen. V priročniku je tudi opredeljen skrbnik celostne komunikacijske podobe podjetja, ki skrbi za dosledno uporabo vseh, v priročniku opredeljenih, komunikacijskih elementov. Celostna komunikacijska podoba mora živeti svoje uzakonjeno življenje zelo disciplinirano (Repovš, 1995, str. 142).

#### 4.11 Kritična ocena preнове celostne komunikacijske podobe

Čeprav sem pred samo prenovno celostne komunikacijske podobe prebrala veliko literature in komunicirala z različnimi tržniki, ki so prenovno že opravili, sem se med prenovno naučila marsikaj novega.

Predvsem sem spoznala, da prenovno celostne komunikacijske podobe ni mogoče izvesti čez noč. Elemente celostne grafične podobe smo sicer uspeli zamenjati v precej kratkem času, ostalo podobo pa bo potrebno graditi še leta. Precej truda je potrebno vložiti predvsem v izobraževanje zaposlenih. Ti igrajo namreč, kot sem spoznala v raziskavi, ključno vlogo pri kupčevi odločitvi o nakupu. Precej težko in dlje časa, kot sem sprva načrtovala, bo potekal proces »Ustvarjanja pozdravov«. Odkar smo sprejeli nov slogan se je sicer izboljšalo pozdravljanje med samimi zaposlenimi, vendar pa se mnogi še vedno ne zavedajo, da je potrebno tako delovati tudi navzven. V pravlji bi to torej pomenilo, da smo do kupcev izredno prijazni, vedno nasmejani in predvsem, da vedno pozdravimo. V praksi pa vemo, da temu ni tako. Včasih imamo slab dan, spet drugič nas je nekdo razjezil, včasih pa samo zamomljamo v pozdrav. Prav tako se sprašujem, če »Ustvarjamo pozdrave« ni bolj primeren slogan za nekoga, ki prodaja razglednice in ne vrata. Čeprav, ko spet pomislim na Nike-ov slogan Just do it, ugotovim, da lahko imajo besede tisoč pomenov, potrebno je le pravilno komuniciranje. V nasprotnem primeru lahko prihaja do zmotnih prepričanj o naši dejavnosti.

---

<sup>29</sup> Priročnik celostne komunikacijske podobe je zakonik, po katerem se ravna oblikovalci in izvedbeniki komunikacijskih sredstev v neki organizaciji (Repovš, 1995, str. 137). Repovš sicer govori o priročniku celostne grafične podobe, ki pa sem ga sama preimenovala v priročnik celostne komunikacijske podobe, saj so v njem opredeljena pravila pojavljanja stalnic celostne komunikacijske podobe, kot so elementi celostne grafične podobe, avdio podoba, verbalna podoba in vedenje zaposlenih.



In tu je še vprašanje odnosa blagovne znamke Hörmann do blagovne znamke Matjaž in umestitev blagovne znamke Hörmann v komunikacije podjetja Matjaž. Pogodbeni partnerji namreč komunicirajo le z blagovno znamko Hörmann, kar utrjuje položaj te znamke na slovenskem trgu. Celotna komunikacija podjetja Matjaž je bila v zadnji letih prav tako usmerjena v utrjevanje blagovne znamke Hörmann. Za stabilnejšo dolgoročno pozicijo podjetja Matjaž pa je vsekakor smiselno komunicirati s svojo podobo. Ta podoba se seveda ne sme izključevati s podobo podjetja Hörmann. Naš nov logotip in znak sta seveda prijetna, vendar se mi poraja vprašanje nastopanja obeh logotipov. Torej Hörmann in Matjaž. Hörmann logotip deluje precej trdo, medtem ko je logotip Matjaž bolj približan kupcu in kot takšen komunicira mehkejšo, »prijaznejšo« podobo. To lahko posledično pomeni izstopanje in še večje utrjevanje blagovne znamke Hörmann, ker je logotip Hörmann v vsakem pogledu močnejši. Izstopal bi torej na vseh elementih komunikacije, kjer bi nastopala skupaj z logotipom podjetja Matjaž.

S samo prenovo celostne komunikacijske podobe smo sicer korak bližje komuniciranju želene podobe podjetja, seveda pa je vprašanje časa, kdaj bomo od trenutne podobe dejansko uspeli doseči zeleno podobo.

## **5 KOMUNICIRANJE PRENOVLJENE CELOSTNE KOMUNIKACIJSKE PODOBE**

Večkrat sem že omenila pomembnost pravilnega komuniciranja prenovljene celostne komunikacijske podobe različnim javnostim. V nadaljevanju diplomskega dela sem prikazala komuniciranje, ki smo ga uporabili v podjetju Matjaž.

### **5.1 Odnosi z interno javnostjo**

V okviru odnosov z interno javnostjo smo zaposlene med samim potekom prenove celostne komunikacijske podobe obveščali o napredovanju projekta. Kot sem že omenila, sem v ta namen pripravila štiri številke internega časopisa – Izbrali smo Kainoto! V zadnji številki sem jih obvestila o teambuilding delavnici, ki smo jo pripravili kot sredstvo za prijetno predstavitev nove celostne komunikacijske podobe zaposlenim.

#### **5.1.1 Teambuilding delavnica za zaposlene**

**Skupinsko delo** je kot simfonija, zanjo je potrebno poslušanje drug drugega in tudi slišanje, za kar je nujno medsebojno razumevanje, igranje v istem ritmu ali pa usklajeno prepletanje različnih melodij. Podjetja so zgrajena iz različnih ritmov, ki jih ne ustvarjajo samo različni ljudje iz istega oddelka, ampak množica posameznikov iz različnih oddelkov. Te različne ritme je treba uskladiti, razumeti cilje in vizijo podjetja, hkrati pa tudi individualnost vsakega posameznika, če želimo, da je učinkovit in hkrati ustvarjalen (Spletna stran društva Bindu, 2005).

Za zaposlene smo s projektno skupino pripravili motivacijsko delavnico v adrenalinskem parku na Pohorju. Ker se zavedamo kako pomembno je, da so novo celostno komunikacijsko podobo sprejeli v začetni fazi predvsem zaposleni, in ker ni dovolj, da novo podobo zgolj sprejmejo, smo si za cilj teambuilding delavnice zastavili, da zaposlene navdušimo nad novo podobo in skozi različne igre dosežemo boljše medsebojno razumevanje in razumevanje novih strateških izhodišč in smernic razvoja. Odločili smo se, da prijetno združimo s koristnim in zaposlenim novo celostno komunikacijsko podobo podjetja predstavimo na kreativen način.

Na kratki jutranji delavnici smo jim predstavili novo podobo in jim razdelili tudi nekaj daril, ki so vsebovala novo pozicijsko geslo in logotip. Na delavnici smo se razdelili v različne skupine in sestavljali kreativne pozdrave, ki jih lahko uporabljamo v vsakdanjem komuniciranju z različnimi eksternimi javnostmi. Po delavnici pa smo se odpravili v adrenalinski park. Druženje smo zaključili s piknikom ob Dravi.

Nekaj učinkov, ki smo jih želeli doseči v adrenalinskem parku je (Spletna stran Pohorje, 2005):

- Zaposlenim omogočiti da doživijo občutek uspeha in dogodivščin.
- Povečati skupinski duh in motivacijo.
- Razviti zaupanje in podporo v skupini.
- Povečati samozaupanje zaposlenih.
- Izboljšati sposobnosti pri reševanju problemov, odločanju in prevzemanju pomembnih odločitev.
- Izboljšati odnos do okolja in sodelavcev.
- Ustvariti veselje, zabavo in smeh.

Prav gotovo nam je uspelo doseči, da so se člani različnih timov zavedali medsebojne odvisnosti in pomembnosti posameznikov pri doseganju skupnih ciljev. Člani timov so razvili občutek medsebojnega zaupanja, spodbujali so se pri različnih nalogah in probleme reševali hitro in konstruktivno. Ugotavljali so tudi, da predstavljajo konflikti le enega od vidikov človeške interakcije, konfliktne situacije pa le priložnost za preverjanje novih idej, lastne fleksibilnosti in tolerantnosti.

Timsko delo osebno in strokovno oblikuje člane tima, predvsem z vzdušjem, pogoji dela in zahtevami, ki jih prednje postavlja skupna naloga (Spletna stran društva študentov kadrovskega menedžmenta, 2005).

Zaposleni so po obisku adrenalinskega parka že dodobra sprejeli novo celostno komunikacijsko podobo in vodstvu izrazili svoje zadovoljstvo. Tudi piknik ni bil namenjen

zgolj zabavi, saj smo želeli celoten dan resnično nameniti uspešni implementaciji nove celostne komunikacijske podobe med zaposlene. Na pikniku nam je projektna skupina Kainoto pripravila različne skupinske igre, ki so na kreativen način prispevale k boljšemu spoznavanju zaposlenih in razvijanju njihovih različnih sposobnosti.

## 5.2 Odnosi z eksterno javnostjo

Po uspešni predstavitvi nove celostne komunikacijske podobe interni javnosti smo začeli z organizacijo dogodka ob 15. obletnici podjetja. Glavni cilj dogodka je bil predstavitev nove celostne komunikacijske podobe eksterni javnosti<sup>30</sup>. Za uspeh dogodka je najbolj pomembna vsebina in način predstavitve določeni ciljni skupini. Svojim ciljnim javnostim je zaželeno predstaviti razloge za spremembe, kajti sprejeti jih morajo kot korak v nekaj novega, boljšega z nekim ciljem in ne kot poskus izbrisa starega podjetja (Smolnikar, 2003, str. 22).

### 5.2.1 Organizacija 15. obletnice podjetja Matjaž

Moja vloga ob praznovanju 15. obletnice podjetja je bila celotna organizacija in izpeljava dogodka. Že pred samim pričetkom načrtovanja izvedbe sem ugotavljala, da se bo podjetje različnim javnostim moralo predstaviti na različne načine. Zato sem predlagala, da se dogodek odvije v treh dneh in ne samo v enem, kot smo sprva načrtovali. Prav zaradi tega smo v nadaljevanju ciljne javnosti razdelili na tri segmente:

- lokalna skupnost,
- glavni dobavitelj,
- poslovni partnerji, ostali dobavitelji in mediji.

Vsaki ciljni javnosti smo namenili celoten dan in za vsako ciljno javnost pripravili individualen koncept dogodka, saj se javnosti med seboj precej razlikujejo. S posebnim poudarkom smo pripravili dogodek za naše poslovne partnerje, dobavitelje in medije. Preko medijev smo želeli doseči tudi širšo javnost, na samem dogodku pa smo lokalno javnost, poslovne partnerje in dobavitelje seznanili z novim konceptom in načrti za prihodnost.

Celoten dogodek se je zvrstil v treh dneh na sedežu podjetja v Petrovčah. V skladu z novo podobo smo prenovili poslovno stavbo, uredili okolico in poskrbeli za celotno preobrazbo elementov celostne grafične podobe. Ker pa se podjetje Matjaž že vrsto let vključuje tudi v družbeno dogajanje in preko donatorstva in sponzorstva skrbi za razvoj

---

<sup>30</sup> Organizacija dogodkov je obširno področje in zato ne bom predstavljala celotne organizacije dogodka, ampak bom prikazala samo ciljne javnosti, katerim smo predstavili prenovljeno celotno komunikacijsko podobo.

različnih skupin, smo se ob praznovanju 15. obletnice odločili za posebno donacijo pod imenom: »Ustvarjalni otroški pozdravi«, ki smo jo izvedli v sodelovanju s Centrom za socialno delo Žalec. V kreativni povezavi s kulturnim razvojem otrok iz vrtca in šole Petrovče, ki so narisali več sto razglednic, smo na ta način prispevali 500.000,00 sit za socialno ogrožene otroke Žalske regije.

Prvi dan je bil tako namenjen otrokom in njihovim staršem iz Petrovč. Razglednice, ki so jih narisali otroci pa smo uporabili na osrednjem dogodku, kjer smo z našimi poslovnimi partnerji pošiljali razglednice in ustvarjali pozdrave, kar je bil tudi glavni slogan celotnega dogodka. Z odličnim scenarijem in učinkovito izvedbo dogodka smo uspeli navdušiti tudi eksterne javnosti. Sedaj so pred nami nove naloge. Ustvariti čim več prijaznih pozdravov!

## SKLEP

Podjetja v svojem življenju doživljajo mnoge spremembe. Vsako podjetje je edinstveno in enkratno, njegova podoba pa mora izražati njegovo identiteto, namero njegovega obstoja in vizijo prihodnosti.

Veliko podjetij se odloča zgolj za spremembo celostne grafične podobe, ne zavedajo pa se, da mnogokrat to ni dovolj. Podjetje manifestira svojo osebnost, kulturo in filozofijo na različne načine in ne zgolj z vizualnimi elementi. Zato je pomembno, da ob prenovi celostne grafične podobe pomislimo tudi na ostale vidika komuniciranja s ključnimi javnostmi. Prav to je razlog, da se je podjetje Matjaž odločilo za celovit pristop k prenovi. S prenovi si obetamo veliko pozitivnih posledic, med katerimi bi izpostavila predvsem vedenje zaposlenih. Ko smo namreč v skupinski diskusiji spraševali kupce, kaj je pravzaprav odločilnega pomena pri nekem nakupu, so se enoglasno strinjali, da to ni dober katalog, oglas in tudi ne logotip. Pomembni so ljudje. Vedenje prodajalcev, serviserjev, monterjev in ostalih zaposlenih v podjetju Matjaž je torej tisto, ki neka vrata oziroma storitev proda ali ne.

Vendar pa je pomembno, da so vizualni elementi usklajeni s celotno podobo podjetja. To je tudi eden izmed razlogov, da smo se projekta prenove pravzaprav lotili. Ker se okolica iz leta v leto hitreje spreminja, v zadnjih 15 letih pa se je spremenilo tudi podjetje Matjaž, smo na novo zapisali poslanstvo, vizijo in kulturo podjetja in s tem postavili temelj za prenovi celostne komunikacijske podobe podjetja. Zaželjeno je, da kupec že ob samem pogledu na nek vizualni element podjetja vsaj približno ve, kaj lahko od podjetja pričakuje, kakšni so ljudje, ki so tam zaposleni in ali to ustreza njegovim željam in potrebam.

Kadar podjetje na trgu deluje zmedeno in so takšne tudi njegove komunikacije, povzroča škodo sebi in svojim zaposlenim. Zato je pomembno, da so elementi celostne komunikacijske podobe podrobno opredeljeni in zapisani v priročniku celostne komunikacijske podobe. V skladu s priročnikom jih je potrebno tudi uporabljati.

Vseskozi sem poudarjala tudi izredno pomembnost pravilnega komuniciranja z internimi in eksternimi javnostmi. Menim, da smo zaposleni v podjetju Matjaž sedaj usmerjeni k skupnemu cilju in bomo delovali v pravilni smeri, da ga dosežemo. Vsekakor sem zaznala pozitivna mnenja med zaposlenimi. Tudi eksterne javnosti so dobro sprejele prenovljeno celostno podobo podjetja Matjaž.

S prenovljeno celostno komunikacijsko podobo si bo podjetje Matjaž zagotovilo prepoznavnost na trgu in predvsem dodano vrednost, s katero se bo razlikovalo od konkurence. To podjetju zagotavlja prihodnje uspehe in nove zadovoljne kupce.

Sedaj se bolj kot kdajkoli prej zavedam, da projekt prenove celostne komunikacijske podobe ni nikoli zaključen. Želja po spremembah ni dovolj. Potrebno bo vložiti še veliko navora vsakega posameznika v podjetju, da bomo dosegli zastavljene cilje. Tako, da bomo na vprašanje kaj sploh delamo, lahko enoglasno odgovorili: Ustvarjamo pozdrave!

## LITERATURA

1. Bajd Marin: Zgodbe o barvah. Življenje in tehnika, Ljubljana, (56)2005, 5, str. 33-38.

2. Brešar Iskra Alenka: Odkriti misterij navideznega nakupovanja. Marketing magazin, Ljubljana, 20(2000), 227, str. 36-37.
3. Dowling Grahame: Corporate reputations: Strategies for developing the corporate brand. London : Kogan Page Limited, 1994. 234 str.
4. Dowling Grahame: Creating corporate reputations: Identity, image and performance. New York : Oxford University Press, 2001. 299 str.
5. Goldblatt Joe Jeff: Special events: Best practices in modern event management, 2nd edition. New York : Van Nostrand Reinhold, 1997. 382 str.
6. Gorjup Nina: Podoba podjetja. Podjetnik, Ljubljana, 12(2003), 7, str. 44-45.
7. Hočevar Marko, Jaklič Marko, Zagoršek Hugo: Ustvarjanje uspešnega podjetja: akcijski pristop k strateškemu razmišljanju, vodenju in nadziranju. Ljubljana : GV založba, 2003. 288 str.
8. Klemenc Katarina: Priprava dogodkov in sponzorstva. Ljubljana : Londonska šola PR, 1999. 40 str.
9. Kline Miro: 250 najuglednejših: Raziskava ugleda slovenskih podjetij. Ogledalce, ogledalce na steni povej... Kapital, Ljubljana, 2002, 236, str. 48-56.
10. Kline Miro, Berus Tomaž: Podjetje = blagovna znamka: Politika blagovnih znamk za malo podjetje v Sloveniji: Kako naj malo podjetje doseže največji ugled in največji vpliv na trgu predvsem z eno samo korporativno znamko. Podjetnik, Ljubljana, 2002, 2, str. 24-27.
11. Kotler Philip: Management trženja. Ljubljana : GV založba, 2004. 706 str.
12. Kotler Philip: Marketing management. Ljubljana : Slovenska knjiga, 1996. 832 str.
13. Miklič Monika: Je majhna razlika lahko velik korak? Ali: kritični pregled prenove celostne grafične podobe Zavarovalnice Triglav. Diplomsko delo. Ljubljana : Fakulteta za družbene vede, 2004. 62 str.
14. Mladič Mirjana: Vizija. Podjetnik, Ljubljana, 1998, 2, str. 24-26.
15. Mladič Mirjana: Poslanstvo podjetja – zakaj ste tu?. Podjetnik, Ljubljana, 1998, 3, str. 38-39.
16. Mulej Nastja: Event management od A do Ž. Gradivo s konference na temo: Organizacija in vodenje dogodkov – Event management, Portorož 20 in 21. junij 2002. Ljubljana : GV Izobraževanje, 2002, str. 3-11.
17. Olins Wally: Corporate identity – Making business strategy visible through design. London : Thames&Hudson, 1989. 224 str.
18. Pavlin Lidia: Vpliv integriranega trženjskega komuniciranja na imidž Emporium. Magistrsko delo. Ljubljana : Ekonomska fakulteta, 2003. 96 str.
19. Pečjak Vid: Psihologija spoznavanja. 2. popravljena in dopolnjena izdaja. Ljubljana : Državna založba, 1977. 512 str.
20. Podnar Klement: Resničnost in neresničnost identitete podjetja: Analiza teoretskega okvira upravljanja korporativne identitete. Magistrsko delo. Ljubljana : Fakulteta za družbene vede, 2002. 137 str.

21. Podnar Klement: Vprašanje resničnosti korporativne identitete. Raziskovalno delo podiplomskih študentov v Sloveniji – ena znanost. Ljubljana : Društvo mladih raziskovalcev Slovenije, 2003, str. 478-487.
22. Podnar Klement, Kline Miro: Teoretski okvir korporativnega komuniciranja. Družboslovne razprave, Ljubljana, 2003, 44, str. 57-73.
23. Pompe Andrej: Kako do novega imena. Podjetnik, Ljubljana, 2000, 3, str. 50-51.
24. Pompe Andrej: Dobro ime skriva v sebi čarovnijo. Podjetnik, Ljubljana, 2000, 2, str. 38-39.
25. Repovš Jernej: Kako nastaja in deluje učinkovita, tržno usmerjena celostna grafična podoba kot del simbolnega identitetnega sistema organizacij. Ljubljana : Studio Marketing, 1995. 191 str.
26. Smolnikar David: Spreminjanje celostne grafične podobe podjetja Mobitel d.d.. Diplomsko delo. Ljubljana : Ekonomska fakulteta, 2003. 41 str.
27. Sretenoski Goran: PSPN (SWOT) analiza strateške poslovne enote Sava EKO. Diplomsko delo. Ljubljana : Ekonomska fakulteta, 2002. 51 str.
28. Theaker Alison: Priročnik za odnose z javnostmi. Ljubljana : GV Založba, 2004. 383 str.
29. Van Riel Cees B.M.: Principles of corporate communication. London : Prentice Hall, 1995. 239 str.

## VIRI

1. Deset let rasti: Predstavitvena brošura ob 10 obletnici podjetja Matjaž d.o.o., 2000. 8 str.
2. Gruban Brane: Interno komuniciranje.  
[URL: <http://www.dialogos.si/slo/objave/clanki/interno-okolje/> ], 28.04.2005.
3. Gruban Brane: Interno organizacijsko komuniciranje: dekoracija ali nuja?.  
[URL: <http://www.dialogos.si/slo/objave/clanki/interno-komuniciranje/>], 28.04.2005.
4. Gruban Brane: Nova paradigma v organizacijskem komuniciranju.  
[URL: <http://www.dialogos.si/slo/objave/clanki/organizacijsko-komuniciranje/>], 28.04.2005.
5. Gruban Brane: Odnosi z zaposlenimi.  
[URL: <http://www.dialogos.si/slo/objave/clanki/odnosi-z-zaposlenimi/>], 28.04.2005.
6. Imidž podjetij med potrošniki in poslovno javnostjo. GfK Gral Iteo.  
[URL: [http://www.gfk.si/2\\_2\\_imidz.php](http://www.gfk.si/2_2_imidz.php)], 20.04.2005.
7. Interna gradiva Kainoto – predstavitev dejavnosti, 2005. 16 str.
8. Interno gradivo Kainoto – PPT predstavitev na strateških delavnicah, 2005.
9. Interna gradiva podjetja Matjaž – Akcijski letak, 2005.
10. Interna gradiva podjetja Matjaž – Sporočila za medije, 2005.
11. Navidezno nakupovanje. GfK Gral Iteo.  
[URL: [http://www.gfk.si/2\\_6\\_mystery.php](http://www.gfk.si/2_6_mystery.php)], 03.05.2005.

12. Priročnik celostne komunikacijske podobe podjetja Matjaž, 2005. 45 str.
13. Spletna stran Auditoria: Marketinški dogodki.  
[URL: <http://www.auditoria.si/dejavnost.htm>], 16.05.2005.
14. Spletna stran Bindu: Team building.  
[URL: [http://www.drustvo-bindu.si/team\\_building.html](http://www.drustvo-bindu.si/team_building.html)], 14.05.2005.
15. Spletna stran društva študentov kadrovskega menedžementa: Moč timskega duha.  
[URL: <http://www.drustvo-dskm.si/>], 14.05.2005.
16. Spletna stran Kainoto: Storitve.  
[URL: <http://www.kainoto.com/sl/storitve/storitve.asp?lang=1>], 06.05.2005.
17. Spletna stran Matjaž d.o.o.: Aktualno. [URL: [http://www.matjaz.si/garazna\\_vrata.asp](http://www.matjaz.si/garazna_vrata.asp)], 02.05.2005.
18. Spletna stran Matjaž d.o.o.: O nas. [URL: <http://www.matjaz.si/onas.asp>], 02.05.2005.
19. Spletna stran PCMG: Upravljanje odnosov z javnostmi.  
[URL: <http://www.pcmg.si/upload/other/SPP1-1trzenje.doc>], 11.05.2005.
20. Spletna stran Pohorje: Adrenalinski park.  
[URL: [http://www.pohorje.org/poleti\\_SLO/default.asp?id=73](http://www.pohorje.org/poleti_SLO/default.asp?id=73)], 14.05.2005.
21. SSKJ – Slovar slovenskega knjižnega jezika. Ljubljana : DZS, 1994. 1714 str.
22. Vrban Dušan: Tržno vedenje organizacije in vloga HRM. Članek za HRM konferenco, 2004. 14 str.
23. Za identiteto podjetja stoji glavni menedžer. Finance.  
[URL: <http://www.finance-on.net/show.php?id=101536>], 02.05.2005.



## **PRILOGE**

PRILOGA 1: Terminski načrt in potek prenove celostne komunikacijske podobe podjetja Matjaž

PRILOGA 2: Spletna stran podjetja Matjaž pred prenovo celostne komunikacijske podobe

PRILOGA 3: Nov poslovni objekt podjetja Matjaž pred prenovo celostne komunikacijske podobe, prikaz barvnega sistema

PRILOGA 4: Primer letaka pred prenovo celostne komunikacijske podobe

PRILOGA 5: Glavno vodilo nove celostne komunikacijske podobe podjetja Matjaž

PRILOGA 6: Pozicijsko geslo in osnovni vizualni elementi

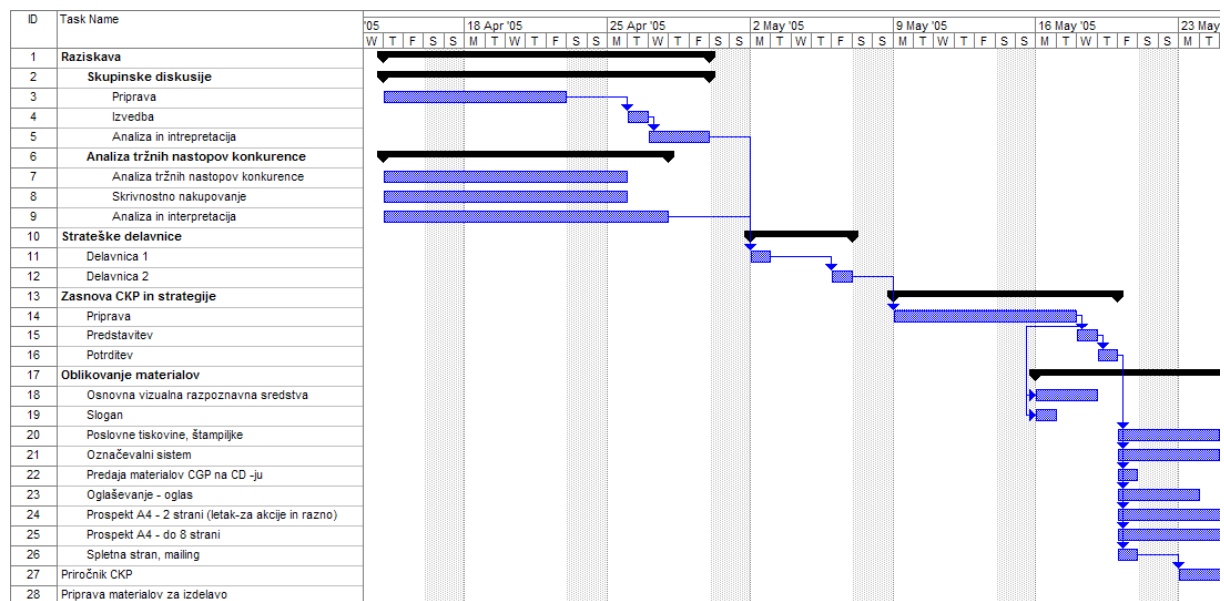
PRILOGA 7: Rezultati raziskave o vrednotah zaposlenih

PRILOGA 8: Strateške delavnice in zanimive naloge za zaposlene

PRILOGA 9: Elementi prenovljene celostne grafične podobe podjetja Matjaž

PRILOGA 10: Sporočilo za medije – ob 15. obletnici podjetja Matjaž

## PRILOGA 1: Terminski načrt in potek prenove celostne komunikacijske podobe podjetja Matjaž



Vir: Interna gradiva Kainoto – PPT predstavitev na strateških delavnicah, 2005.

## PRILOGA 2: Spletna stran podjetja Matjaž pred prenovo celostne komunikacijske podobe

The screenshot shows a web browser window displaying the website for Matjaž d.o.o. The browser's address bar shows the URL [http://www.matjaz.si/garazna\\_vrata.asp](http://www.matjaz.si/garazna_vrata.asp). The website header features the logo "HÖRMANN v Sloveniji" and a navigation menu with items: "Garažna vrata", "Pogoni", "Industrijska vrata", "Nakladalna tehnika", "Vrata", "Podboji", and "Iskalnik".

The main content area has a blue banner with the text: "Mi skrbimo za vaša vrata in vam jih varno zapiramo !  
Vaš močan partner za garažna in notranja vrata, podboje in pogone".

Below the banner is a section titled "Aktualno" with three columns of text and a central image of a silver car parked in front of a modern building with a garage door. The first column reads: "Avtomatska sekcijska garažna vrata Varno, udobno in optično vsestransko". The second column reads: "Industrijska sekcijska vrata Za maksimalen pogled skozi ALS 40 – aluminijasta vrata kot izložbeno okno". The third column reads: "Design-motivi dajo vratom nekaj več! Nov izgled pri Hörmann garažna vrata skupaj z vhodnimi vrati". To the right of the image, text reads: "Vabimo Vas, da nas obiščete v našem razstavnem salonu: od ponedeljka do petka od 7-15 ur".

A sidebar on the left lists navigation options: "Generalni uvoznik", "O nas", "O podjetju Hörmann", "Prospekti", "Ogled", "Servis", "Aktualno", "Reference", "Kako do nas", and "Kontakti".

The footer contains the text: "Število ogledov: 8416", a navigation menu: "Garažna vrata | Pogoni | Industrijska vrata | Nakladalna tehnika | Vrata | Podboji", and "Zadnji popravek: 31".

Vir: Spletna stran Matjaž d.o.o. -- Aktualno, 2005.

PRILOGA 3: Nov poslovni objekt podjetja Matjaž pred prenovo celostne komunikacijske podobe, prikaz barvnega sistema



*Vir: Spletna stran Matjaž d.o.o. – O nas, 2005.*

PRILOGA 4: Primer letaka pred prenovo celostne komunikacijske podobe

# HÖRMANN

## garažna in industrijska vrata

Akcija, ki bo tudi vam odprla vrata!

**IZ BIRATE LAHKO MED VODORAVNIM IN KASETNIM MOTIVOM VRAT**



Podjetje Matjaž je skupaj s svojimi pooblaščenimi prodajalci za vas pripravilo nepozabno **spomladansko akcijo** vseh standardnih sekcijskih garažnih vrat EPU, od **08.03. - 30.04.2005**



### AKCIJA

Vrata z vodoravnim motivom na motorni pogon z daljinskim upravljanjem in montažo

Za za neverjetnih

209.990,00 SIT (z 8,5% DDV)!!!

dimenzija vrat	vodoravni motiv	kasetni motiv
2175 x 2000	209.990,00 SIT	229.990,00 SIT
2375 x 2125	209.990,00 SIT	229.990,00 SIT
2500 x 2000	209.990,00 SIT	229.990,00 SIT
2500 x 2125	209.990,00 SIT	229.990,00 SIT

- vrata EPU (bela, RAL 9016, woodgrain vsorec)
- pogon Profiline
- vodilo K. p. sobotna je menovca
- inox stehi
- dobava modre talog

Grafični nacrti vrat so vrata Hörmann v Sloveniji



**Matjaž d.o.o.**  
 Poslovna 115B, 1281 Pezova  
 t: +386 (0)1 712 84 00  
 f: +386 (0)1 712 84 00  
 www.matjaz.si  
 e: matjaz.doo@siol.net

**FC Lubliner**  
 Pot na dolini hrb. 07, 1291 Škoflca  
 t: +386 (0)1 3411 14 72  
 f: +386 (0)1 3411 14 74  
 www.fc-lubliner.si  
 e: matjaz.doo@fc-lubliner.si

Vsi kupci vrata dobijo vrata s standardno dimenzijo, bela, RAL 9016, woodgrain vsorec.

Vir: Interna gradiva podjetja Matjaž – Akcijski letak, 2005.

## PRILOGA 5: Glavno vodilo nove celostne komunikacijske podobe podjetja Matjaž

### Pozdrav.

Vsak prihod in odhod, srečanje prijateljev in razhajanje ljubimcev je povezano z njim. Zapeljiv pogled, zgovoren dotik, strasten objem, nežna beseda ali zabavni mozaik kreacij nas dotakne.

Polepša utrujeno jutro, ogreje srce ob vrnitvi domov.

Zaznamujejo ga čustva, oblike, barve, zvoki in udobje.

Vsak pozdrav ima svoj vpliv. Lahko odpira obzorja, ustvarja priložnosti in požene zmagovalne misli. Še tako pogost in običajen v ustrezni barvi iskrenih čustev spremeni naš dan.



*Vir: Priročnik celostne komunikacijske podobe podjetja Matjaž, 2005, str. 3.*

## PRILOGA 6: Pozicijsko geslo in osnovni vizualni elementi

### POZICIJSKO GESLO IN OSNOVNI VIZUALNI ELEMENTI

Pozicijsko geslo »Ustvarjamo pozdrave« se vsebinsko navezuje na ključne elemente vrednot in identitete podjetja Matjaž. Pozdrav je ključni element prihoda ali odhoda, ki simbolizira prijaznost in zavzetost za počutje druge osebe. Z besedno zvezo v pozicijskem geslu nakazujemo, da zaposleni podjetja skrbijo za ustvarjanje najboljšega počutja, saj so zavzeti za počutje drugih.

Pozicijsko geslo omogoča širitev dejavnosti na vse elemente prihoda ali odhoda do nekega objekta, ali celo preko teh meja. Pozdrav se lahko odvija kjerkoli v vsakodnevnem življenju in tako ponuja priložnost za zaposlene, da ga ustvarijo na nek nov, kreativen način.

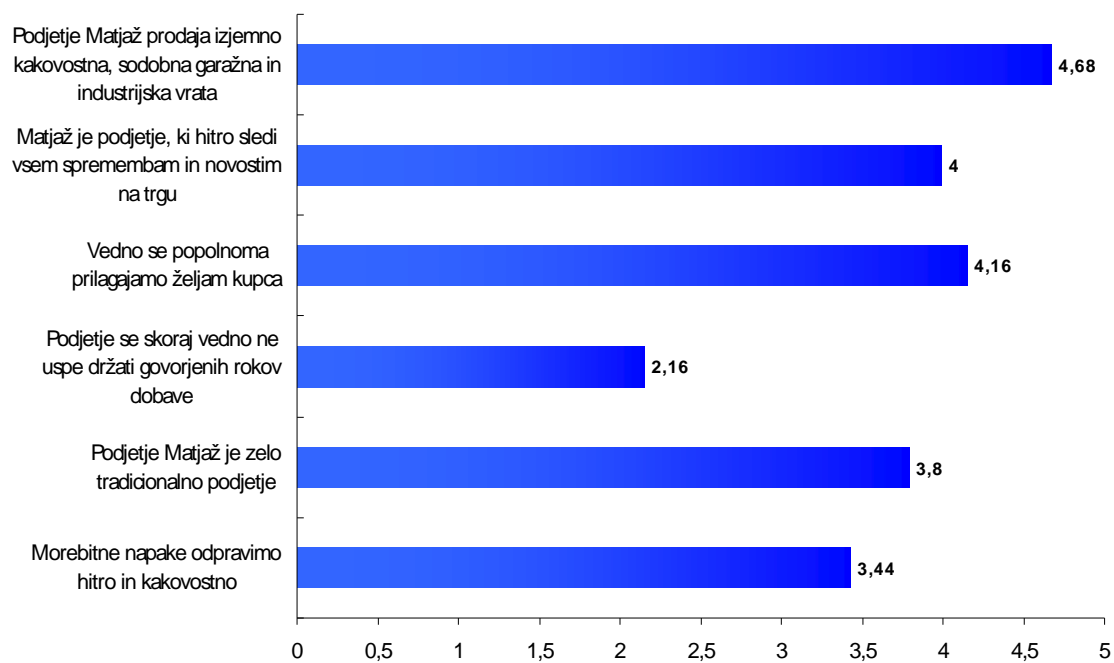
Logotip podjetja je sestavljen iz imena podjetja in nasmejanega obraza, ki je ključni sestavni del prijetnega pozdrava.

S celotnim prikazom želimo ciljnim javnostim podjetja sporočiti drugačnost in osebnost podjetja Matjaž. V nasprotju s konkurenco zaposleni vidijo svoje delo kot pomemben del počutja uporabnikov in ne le kot prodajo trdnih fizičnih izdelkov. Tako dobi uporabnik dodano vrednost, ki je ne ponuja noben konkurent.



*Vir: Priročnik celostne komunikacijske podobe podjetja Matjaž, 2005, str. 4.*

## PRILOGA 7: Rezultati raziskave o imidžu podjetja Matjaž med zaposlenimi



*Vir: Interno gradivo Kainoto – PPT predstavitev na strateških delavnicah, 2005.*



PRILOGA 8: Strateške delavnice in zanimive naloge za zaposlene

**TEŽAVE VEČINE PODJETIJ**

**"Poljubno" komuniciranje**

PR, Oglasi, Lepi smo, Pametni smo, Slabe plače imamo, Zaposleni, "Trgovina z mešanim blagom", Dobavitelji, Poceni, Znanj

**ALI JE TOREJ DOVOLJ...**

**...celostna grafična podoba?**

Dopisni papir, Logotip, Očrnica, Žig, Barvna paleta, E-vojal

**OD NAPISANEGA**

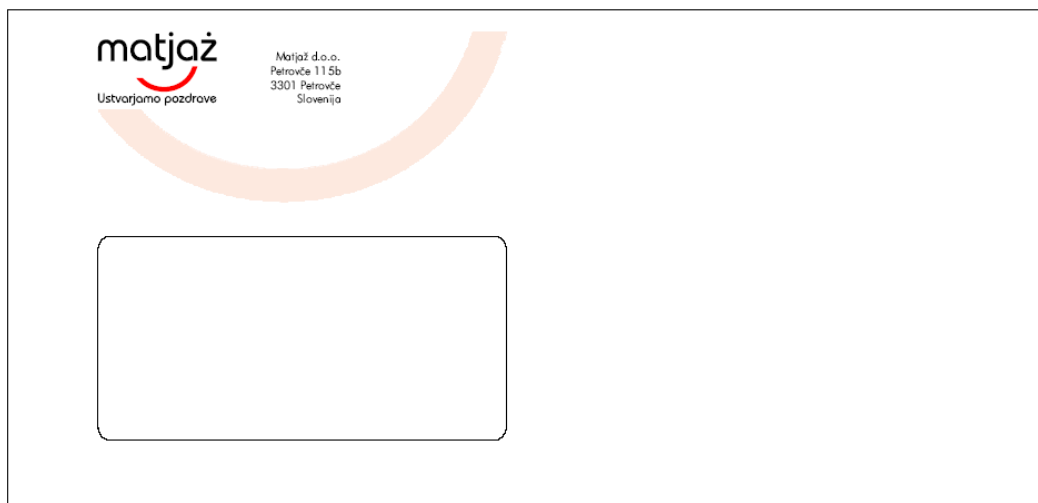
**VAJA**, **DELA**, **MOJSTRA**

Domača naloga: rešite konflikt z izbrano osebo v podjetju.

Vir: Interno gradivo Kainoto – PPT predstavitev na strateških delavnicah, 2005.

## PRILOGA 9: Elementi prenovljene celostne grafične podobe podjetja Matjaž

### OVOJNICA:



### ŠTAMPIJKE:



### NAMIZNA ZASTAVICA:



*Vir: Priročnik celostne komunikacijske podobe podjetja Matjaž, 2005, str. 10-12.*

## PRILOGA 10: SPOROČILO ZA MEDIJE – ob 15. obletnici podjetja Matjaž

*Garažna vrata so le del našega pozdrava tistim, ki nas obiščejo*

### Podjetje Matjaž je 15 let svojega poslovanja izkoristilo za miselni in razvojni preskok

*Z novo celotno komunikacijsko podobo želijo izpostaviti svojo ustvarjalnost in ponuditi kupcem višjo dodano vrednost, lepše pozdrave.*

*(Petrovče, 24. Junij 2005)* Vsak dan v našem življenju je zaznamovan z garažnimi in drugimi vrati, vendar se le redko ozremo v vse njihove vloge. Ob sami funkcionalnosti, torej zagotavljanju varnosti in zaščite, imajo zagotovo še estetski pomen. Tistim, ki nas obiščejo, povedo našo zgodbo, stališča, okus in razpoloženje. So del celote, ki jo vidijo in ki jih pozdravi ob njihovem prihodu ali odhodu.

Kot je povedal direktor podjetja **Matjaž Goršek**, je »...takšen pogled na vrata nujen, da lahko bolje razumeš kupce, njihove potrebe in želje. Ni dovolj, da prodaj vrata, kupcu moraš pomagati, da ustvari svoj pozdrav s svojo lastno izbiro.«. Prav s tem namenom so v podjetju ob svoji 15. obletnici poslovanja razširili poslanstvo in ga zapisali s preprostim sloganom **Ustvarjamo pozdrave**. Z njim želijo poudariti svojo usmeritev h kupcu in njegovim potrebam, njegovi posebni situaciji. Golo prodajo, montažo in svetovanje bo tako sčasoma zamenjala celovita storitev in skrb za doživetje ob prihodu in odhodu.

Uspešno poslovanje, v katerem je podjetje zraslo v enega tržnih vodij na področju garažnih vrat, bodo intenzivno razvijali naprej z novimi storitvami in izdelki. Predvsem načrtujejo intenzivnejši razvoj v ponudbi rešitev za industrijo, kjer ocenjujejo, da je na trgu še veliko priložnosti za izboljšave in dodanih vrednosti za kupce. Kot je ob tej priložnosti povedal eden od solastnikov multinacionalke Hörmann, **Christoph Hörmann**, »...so prepričani v svojega dolgoročnega slovenskega partnerja in želijo preko njega v prihodnjih letih še utrditi svoj položaj na slovenskem trgu.«.

V podjetju tako načrtujejo nove izzive, v katerih bodo predvsem z dodatnimi storitvami olajšali nekatere kompleksne odločitve, pred katere so postavljeni kupci. Z novim pristopom želijo ojačiti vezi z načrtovalci objektov, ki jim je zagotovo pomembna dovolj raznovrstna ponudba, da lahko ustvarjajo najboljše pozdrave.

*Vir: Interna gradiva podjetja Matjaž – Sporočila za medije, 2005.*