

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

DIPLOMSKO DELO

ODNOSI Z JAVNOSTMI V SLOVENSКИH ZAVAROVALNICAH

Ljubljana, marec 2008

URŠULA PAJK

IZJAVA

Študentka Uršula Pajk izjavljam, da sem avtorica tega diplomskega dela, ki sem ga napisala pod mentorstvom dr. Domna Bajdeta in dovolim objavo diplomskega dela na spletnih straneh fakultete.

V Ljubljani, dne _____ Podpis: _____

KAZALO

1 UVOD	1
2 OSNOVNI POJMI ODNOSOV JAVNOSTMI	2
2.1 Modeli odnosov z javnostmi.....	2
2.2 Javnosti.....	3
2.3 Javno mnenje.....	4
2.4 Komuniciranje.....	4
2.5 Odnosi z javnostmi kot del tržno-komunikacijskega spleta.....	5
2.6 Prednosti in slabosti odnosov z javnostmi v primerjavi z oglaševanjem.	6
2.7 Odnosi z javnostmi v zavarovalništvu.....	7
3 ORGANIZIRANOST ODNOSOV Z JAVNOSTMI	7
3.1 Notranji oddelek za odnose z javnostmi.....	8
3.2 Zunanji izvajalci odnosov z javnostmi.....	8
3.3 Vloga vodstva organizacije v odnosih z javnostmi.....	9
4 IDENTITETA, PODOBA, UGLED IN POVEZANOST Z ODNOSI Z JAVNOSTMI ..	10
4.1. Identiteta.....	10
4.2. Ugled.....	10
4.2.1 Ugled in komuniciranje.....	11
5 NAČRTOVANJE ODNOSOV Z JAVNOSTMI	12
5.1 Strategija odnosov z javnostmi.....	12
5.2 Merjenje učinkovitosti odnosov z javnostmi.....	13
6 AKTIVNOSTI ODNOSOV Z JAVNOSTMI	13
6.1 Tradicionalne aktivnosti odnosov z javnostmi.....	13
6.2 Moderne aktivnosti odnosov z javnostmi.....	14
6.2.1 Sponzorstvo dogodkov.....	15
6.2.2 Trženje senzacij.....	15
6.2.3 Dobrodelne akcije.....	15
6.2.4 Umeščanje izdelkov.....	16
6.3 Mejni primeri med oglaševanjem in odnosi z javnostmi.....	16
6.3.1 Korporativno oglaševanje.....	16
6.3.2 Advertorial.....	16
6.4 Krizni odnosi z javnostmi.....	17
6.5 Odnosi z javnostmi, nove tehnologije in internet.....	17
7 KOMUNICIRANJE Z NAJPOMEMBNEJŠIMI DELEŽNIKI	18
7.1 Mediji.....	18
7.2 Notranje komuniciranje.....	19
7.3 Lokalna skupnost.....	19
7.4 Finančna javnost.....	20
7.5 Porabniki.....	21
7.5.1 Vedenje porabnikov.....	21
7.5.2 Aktivnosti komuniciranja s porabniki.....	21
7.6 Javni sektor.....	22
7.7 Odnosi med podjetji.....	22

8 RAZISKAVA ODNOSOV Z JAVNOSTMI V SLOVENSKIH ZAVAROVALNICAH	23
8.1 ZAVAROVALNICA TRIGLAV.....	24
8.1.1 Komuniciranje z zavarovanci.....	25
8.1.2 Komuniciranje z mediji.....	25
8.1.3 Interno komuniciranje.....	25
8.1.4 Komuniciranje z lokalnim in širšim okoljem.....	26
8.2 ZAVAROVALNICA ADRIATIC SLOVENICA.....	27
8.2.1 Komuniciranje z zavarovanci.....	27
8.2.2 Interno komuniciranje.....	28
8.2.3 Komuniciranje z mediji.....	39
8.2.4 Komuniciranje z lokalnim in širšim okoljem.....	30
8.3 ZAVAROVALNICA MARIBOR.....	31
8.3.1 Komuniciranje z zavarovanci in poslovnimi partnerji.....	31
8.3.2 Interno komuniciranje.....	31
8.3.2.1 Družini prijazno podjetje.....	32
8.3.3 Komuniciranje z mediji.....	32
8.3.4 Komuniciranje z lokalnim in širšim okoljem.....	32
8.4 VZAJEMNA.....	33
8.4.1 Komuniciranje z zavarovanci.....	33
8.4.2 Komuniciranje z mediji.....	34
8.4.3 Notranje komuniciranje.....	34
8.4.4 Komuniciranje z lokalnim in širšim okoljem.....	34
8.5 ZAVAROVALNICA TILIA.....	34
8.5.1 Komuniciranje z zavarovanci.....	35
8.5.2 Komuniciranje s poslovnimi partnerji.....	35
8.5.3 Interno komuniciranje.....	35
8.5.4 Komuniciranje z mediji.....	36
8.5.5 Komuniciranje s finančnimi javnostmi.....	36
8.5.6 Komuniciranje z lokalnim in širšim okoljem.....	36
9 OVREDNOTENJE STANJA ODNOSOV Z JAVNOSTMI V SLOVENSKIH ZAVAROVALNICAH.....	36
10 SKLEP.....	39
Literatura.....	40
Viri.....	41
Priloge	

1 UVOD

Vsaka organizacija vpliva na svoje okolje, prav tako pa okolje vpliva na organizacijo. Odnosi, ki pri tem nastanejo pomembno vplivajo na uspešnost organizacije. Za organizacije v današnjem konkurenčnem poslovnem okolju postaja vzpostavljanje oz. ohranjanje dobrih odnosov z javnostmi skoraj nuja. Kakšna naj bo organiziranost in delovanje odnosov z javnostmi, da bodo doseženi cilji organizacije, pa je že vprašanje z več različnimi odgovori.

Odnosi z javnostmi imajo v današnjem času vse bolj pomembno vlogo. Porabniki, bombardirani z množico oglasov vedno bolj dvomijo v njihovo sporočilo. Govori se celo o »zatonu oglaševanja in vzponu odnosov z javnostmi« (Ries, Ries, 2004). Odnosi z javnostmi uporabljajo indirektno pot do javnosti oz. potrošnikov preko kanalov, ki vzbujajo zaupanje in dodajajo kredibilnost sporočilu. Poleg tega pomagajo graditi ugled, podobo blagovne znamke ali organizacije kot celote. Informirajo, prepričujejo in vplivajo na oblikovanje stališč javnosti. Vsekakor pa organizacije niso samo v stiku z javnostjo porabnikov ampak še z mnogimi drugimi med sabo različnimi javnostmi. Prav zaradi tega je načrtovanje in izvajanje programov odnosov z javnostmi zahteven proces, ki potrebuje podporo najvišjega vodstva ter kliče po umestitvi v samo strateško planiranje organizacije.

Zavarovalništvo kot specifična storitvena panoga je v veliki meri odvisna od ugleda v javnosti in zaupanja tako porabnikov, partnerjev kot zaposlenih. Odnosi z javnostmi imajo moč vpliva na vse naštetu, zato sem se odločila, da v diplomski nalogi proučim stanje na slovenskem zavarovalniškem trgu, kakšna je razvitost in uporaba odnosov z javnostmi, saj se mi zdi to področje še dokaj slabo raziskano. Glavni cilj diplomskega dela je primerjati izvajanje odnosov z javnostmi v slovenskih zavarovalnicah z dobro prakso kot jo navaja teorija ter ugotoviti ali so izpolnjeni pogoji za doseganje odličnosti.

Diplomsko delo je razdeljeno na tri dele. V prvem delu diplomskega dela bom predstavila teoretične okvire odnosov z javnostmi: najpomembnejše opredelitve in členitve glavnih elementov odnosov z javnostmi, orodja in njihovo splošno uporabo, razčlenitev umestitev odnosov z javnostmi v organizacijo ter opis smernic razvoja odnosov z javnostmi v prihodnosti.

V drugem delu bom predstavila aktivnosti odnosov z javnostmi v slovenski zavarovalniški panogi ter sam slovenski zavarovalniški trg. Predstavila bom načine izvajanja odnosov z javnostmi po posameznih največjih slovenskih zavarovalnicah, aktivnosti in orodja.

Zadnji del diplomskega dela je osredotočen na analizo odnosov z javnostmi v petih največjih slovenskih zavarovalnicah po tržnem deležu. Vključila sem tako kompozitne zavarovalnice kot zdravstveno zavarovalnico, saj sem želela ugotoviti tudi možne razlike glede na vrsto zavarovalnice. Predstavila bom značilnosti in aktivnosti odnosov z javnostmi po posameznih zavarovalnicah ter jih povezala z izsledki lastne raziskave. V zaključku bom povezala rezultate raziskave in jih preslikala na širši slovenski zavarovalniški trg ter podala kritično oceno stanja odnosov z javnostmi. Podala bom tudi nekaj predlogov za izboljšanje stanja odnosov z javnostmi.

2 OSNOVNI POJMI ODNOSOV Z JAVNOSTMI

Za boljše razumevanje področja bom pričela z razlago osnovnih pojmov kot so odnosi z javnostmi, javnosti, javno mnenje in komuniciranje. Odnosi z javnostmi niso fiksno opredeljen pojem. Seitel (2004, str. 3) jih razlaga kot načrtovan proces vpliva na javno mnenje preko zvočnih znakov in prave predstavitve, temelječ na vzajemno zadovoljivi dvosmerni komunikaciji. Fundacija za raziskovanje in izobraževanje odnosov z javnostmi se je leta 1975 lotila obsežne raziskave tega področja. Rezultate je strnila v eno najbolj temeljitih in najpogosteje citiranih definicij (Seitel, 2004, str. 4):

»Odnosi z javnostmi so značilna funkcija upravljanja, ki pomaga vzpostaviti in ohranjati vzajemne kanale komuniciranja, razumevanja, sprejemanje ter sodelovanje med organizacijo in njenimi javnostmi; vključuje upravljanje s problemi ali spornimi vprašanji; pomaga informirati vodstvo in nudi podporo njegovi odzivnosti na javno mnenje; defnira in poudarja odgovornost vodstva, da služi javnemu interesu; pomaga vodstvu slediti spremembam in jih tudi učinkovito izkoristiti; služi kot zgodnji opozorilni sistem za prepoznavanje trendov; uporablja raziskovanje, merjenje in etične komunikacijske tehnike kot osnovno orodje.«

Publikacija Public Relation News ponuja krajšo opredelitev. Odnosi z javnostmi so funkcija upravljanja, ki ocenjuje javno mnenje, identificira politiko in procese organizacije z javnim interesom ter izvaja programe za pridobitev javnega razumevanja in sprejemanja (Belch, Belch, 1999, str. 514).

Baines, Egan in Jefkins (2004, str. 27) namesto opredelitve ponujajo razlago naloge odnosov z javnostmi, katera je ustvariti razumevanje z dovajanjem znanja in informacij javnosti. Ta proces zahteva izbiro pravega medija in primerne tehnike za posamezen problem .

2.1 Modeli odnosov z javnostmi

Uporaba odnosov z javnostmi ima lahko različne učinke, te učinke pa lahko opišemo z standardnimi štirimi modeli, kot jih navaja Hutton (vol. 25). Prvi model je **prepričevanje**. V to kategorijo spadajo proaktivni odnosi z javnostmi, usmerjeni v prepričevanje občinstva, da bi razmišljalo ali delovalo v korist organizacije, ki je predmet komuniciranja. Sem lahko uvrstimo kampanje, osredotočene na promocijo, propagando ali »upravljanje privolitve«. Prepričevanje obsega v tem primeru raznolike strategije s področij kot so sociologija, psihologija, semiotika, komunikacije in trženje.

Drugi model – **zavzemanje** ima podobno kot prepričevanje namen prepričati občinstvo v delovanje, pozitivno za organizacijo, razlikuje pa se v nivoju iniciative in dejstvu, da nastane iz polemike ali aktivnega nasprotovanja. Gre za reaktivne odnose z javnostmi, kar pomeni, da jih sproži šele nastanek krize ali drugega dogodka. Nasprotovanje določa strategijo in izbor taktik.

Upravljanje podobe ali ugleda je tretji model. Odnosi z javnostmi so v tem primeru osredotočeni na podobo ali ugled organizacije. Glavne taktike so publiciteta, »spin« nadzor, ustvarjanje in upravljanje simbolov organizacije.

Zadnji, četrty model je **upravljanje odnosov**. Zajema identifikacijo vzajemnih interesov, vrednot in koristi med organizacijo in njenimi javnostmi. Organizacija vodi odnose z javnostmi v smeri odgovornosti, prilagajanja javnemu interesu, saj verjame, da sta podpora javnosti in njena privolitvev ključni za doseganje dolgoročnih ciljev. Poudarek je na vzajemnem zaupanju, kompromisih, sodelovanju in doseganju obojestransko ugodnih rezultatov (Hutton, vol. 25).

2.2 Javnosti

Javnost je skupina ljudi, ki je pred določenim problemom, s katerim se sooča in se z razpravo organizira za njegovo reševanje (Gruban, 1997, str. 41-43). Ta opredelitev je podobna opredelitvi ameriškega profesorja Jamesa E. Gruniga, ki pravi, da je javnost skupina ljudi, ki delijo določen problem, so problem spoznali in se organizirajo, da bi problem rešili. Grunig je te lastnosti povezal še s tem, ali opazovani ljudje informacije iz okolja le konzumirajo ali te tudi sami aktivno iščejo ter tako javnosti razdelil v štiri skupine:

- *vseproblemske javnosti* (delujejo na vseh problemih),
- *ravnodušne javnosti* (se ne ukvarjajo z nobenim problemom),
- *enoproblemske javnosti* (delujejo le na ozkem problemskem področju),
- *vročeproblemske javnosti* (zanimajo jih le problemi, ki so za vse najbolj aktualni in jih množični mediji zato obširno obravnavajo).

Javnosti, s katerimi je povezana organizacija, so različne. Vsaka od njih ima svoje specifične lastnosti, potrebe in tako zahteva različne prilagojene načine komuniciranja. Možnih razdelitev je več. Ključne javnosti mednarodne korporacije lahko po Seitlovem (2004, str. 8) predlogu razdelimo takole: vodstvo/svetovalci, mediji, lastniki, investitorji, konkurenti, dobavitelji, posebne interesne skupine, lokalna skupnost, mednarodna skupnost, banke, zavarovalnice, trgovinska združenja/združenja, distributerji, kupci, zakonodaja, zakonske oblasti, akademska skupnost, sindikati, upravni odbor, zaposleni, družine zaposlenih.

Verčič s sodelavcema Zavrlom in Rijavcem (2002, str. 17) preferira pojem deležniki. Deležniki so skupine ali posamezniki, ki imajo v organizaciji nek delež interesa, ta pa jim daje upravičenost do vsaj vmešavanja v njeno delovanje. Deležnik je tako opredeljen s svojo povezavo z neko organizacijo, ki ji lahko rečemo interesna vez in jo lahko prepoznamo povsem neodvisno od tega, ali se je on zaveda ali ne. Posameznik postane član neke javnosti šele s svojim zavestnim delovanjem – komuniciranjem. Javnost so ljudje, ki so soočeni z določenim problemom in razpravljajo o njegovi morebitni rešitvi (Verčič, Zavrl, Rijavec, 2002, str. 19). Deležniki so tako osnova za nastanek javnosti.

Obstaja seveda še več različnih možnih delitev javnosti. Med zelo poznane razdelitve spada tudi naslednja delitev javnosti (Seitel, 2004, str. 9):

- **Notranja in zunanja javnost.** Notranje javnosti so svetovalci, uradniki, vodstvo, upravni odbor ter lastniki. Zunanja javnost ni direktno povezana z organizacijo: tisk, vlada, kupci, dobavitelji, lokalna skupnost.
- **Primarna, sekundarna in marginalna javnost.** Primarna javnost lahko najbolj pomaga ali ovira prizadevanja organizacije. Sekundarna javnost ima že manjši pomen in vpliv, pri marginalni pa se le-te zmanjšata na minimum.
- **Tradicionalne in prihodnje javnosti.** Tradicionalne javnosti so zaposleni in stalni kupci. Študenti (kot bodoči zaposleni) in potencialni kupci so prihodnje javnosti. Vse javnosti potrebujejo pozornost, saj je od tega odvisen sedanji kot tudi prihodnji uspeh podjetja.
- **Zagovorniki, nasprotniki in neopredeljeni.** Organizacija mora prilagoditi delovanje za vsako skupino. Za zagovornike je primerno komuniciranje, ki okrepi njihovo pozitivno prepričanje. Nasprotniki zahtevajo zelo močno in prepričljivo komunikacijo, prav tako neopredeljeni.

2.3 Javno mnenje

Pojem javno mnenje je tesno povezan z javnostjo in ena glavnih točk, na katero si odnosi z javnostmi želijo vplivati. Seitel (2004, str. 106) pojasnjuje mnenje kot izraz stališč o določeni temi. Ko postanejo stališča dovolj močna, se preoblikujejo v mnenja, ta pa zopet ob dovolj veliki moči lahko vodijo v verbalne ali vedenjske aktivnosti (odzive). Odnosi z javnostmi se zato osredotočajo na vplivanje na stališča posameznikov. Javno mnenje je skupek številnih individualnih mnenj o določenem problemu, ki zadeva skupino ljudi in predstavlja konsenz.

2.4 Komuniciranje

Komuniciranje je osnovno orodje odnosov z javnostmi. Cutlip, Center in Broom (2006, str. 197) ga definirajo kot vzajemen proces menjave signalov z namenom informirati, prepričati ali poučiti, ki temelji na delitvi pomenov in je pogojen s komunikatorjevimi odnosi ter družbenim kontekstom. Okolje in družba vplivata na komuniciranje ter obratno.

Teorij in modelov, kako prenašati sporočilo, da najlažje in najbolj učinkovito doseže prejemnika, je več. Osnovni model vključuje vir, ki oblikuje sporočilo in ga prenese prejemniku, ki se nato odloči ali se bo na sporočilo aktivno odzval ali ne. Prav ta aktivnost je merilo dobre komunikacije, ki vedno vsebuje dialog med dvema ali več stranmi. Kasneje sta se v model vključila še kodiranje (s strani vira) in dekodiranje (na strani prejemnika) sporočila. Ti dve stopnji sta kritični točki komuniciranja v odnosih z javnostmi (Seitel, 2004, str. 56). Prejemnik lahko kaj hitro sporočilo razume povsem drugače kot je želel vir sporočila. Vir mora sporočilo kodirati na način, da ga bo prejemnik popolnoma razumel in deloval v skladu z njim oz. željami vira. Po drugi strani pa Seitel (2004, str. 61) omenja, da je dekodiranje sporočila v veliki meri odvisno od posameznikove percepcije. Tako kot smo si ljudje različni, tako različno tudi sprejemamo sporočila in si jih razlagamo. Popolnoma razumevanje sporočila s strani prejemnika ne zagotavlja, da bo ta deloval v skladu s predstavami vira sporočila. Seitel (2004,

str. 64) navaja štiri možne učinke sporočila: (1) sprememba stališč, (2) stališča postanejo bolj jasna – sporočilo spodbudi dejanje, (3) ustvari dvom v lastno prepričanje, (4) ni učinkov.

Seitel (2004, str. 54) opisuje med drugim še (1) teorijo dvo-stopenjskega toka, pri kateri organizacija sporočilo preda množičnim medijem, ti pa ga prenesejo naprej do bralcev, gledalcev in poslušalcev, (2) teorijo koncentričnega kroga, ki jo je razvil Elmo Roper in predpostavlja, da ljudje sprejemajo ideje oz. mnenja od (mnenjskih vodij), ki imajo večji vpliva na javno mnenje kot sami množični mediji, (3) teorije Pata Jacksona in njegov komunikacijski pristop za spodbujanje spremembe vedenja, ki vključuje graditev zavedanja, razvijanje latentne pripravljenosti, sprožilni dogodek, vmesno vedenje, sprememba vedenja, (4) teorije komuniciranja, ki razlagajo vpliv interneta na način in hitrost komuniciranja, (5) teorijo »spirale tišine« Elisabeth Noelle-Neumanns, ki trdi, da je učinkovitost komuniciranja odvisna od molka nasprotnikov večine, saj se ti zaradi strahu pred izolacijo priključijo mnenju večine.

Tudi način komuniciranja lahko prevedemo v model. Med najbolj poznane teoretične modele prenašanja sporočil v odnosih z javnostmi spadajo modeli Jamesa E. Gruninga in Todda Hunta. Opisujejo tipične načine izvajanja odnosov z javnostmi (Gruban, 1997, str. 51):

- 1) Model tiskovnega predstavnitva. Gre za enosmerno komuniciranje, za katerim stoji želja organizacije po čim večjem pojavljanju v medijih brez posebnih razlogov.
- 2) Model javnega informiranja. Prav tako enosmeren komunikacijski proces. Model je osnovan na trditvi, da ljudje s pomočjo informacij razumejo razloge dejanj in jih tudi podpirajo.
- 3) Model dvosmernih asimetričnih odnosov. Temelji na prepričevalnem komuniciranju preko funkcij klasičnih odnosov z javnostmi (raziskovanje, cilji, komuniciranje, ocenjevanje uspeha).
- 4) Model dvosmernih simetričnih odnosov. Stremi k sporazumevanju med organizacijo in njenimi javnostmi. Njegov namen ni le vplivati na okolje, temveč se tudi pustiti vplivati in tako doseči uglasitev organizacije z okoljem.

Prva dva modela se osredotočata na samo tehniko komuniciranja oz. izvajanja odnosov z javnostmi, druga dva pa že prevzemata strateško vlogo v sistemu.

2.5 Odnosi z javnostmi kot del tržno-komunikacijskega spleta

Med tržniki in strokovnjaki za odnose z javnostmi še vedno prihaja do razhajanj katero področje spada pod čigavo okrilje. Tržniki menijo, da so odnosi z javnostmi samo pomožno orodje trženja. Svetovalci za odnose z javnostmi imajo podoben pogled na trženje, ki je po njihovem mnenju le majhen delček njihovih nalog. Oboji imajo delno prav. Dejstvo je, da sta obe funkciji tesno povezani in nudita podporo druga drugi.

Večina stroke odnose z javnostmi uvršča v tržno – komunikacijski splet. Odnosi z javnostmi poleg oglaševanja, neposrednega trženja, pospeševanja prodaje ter osebne prodaje. Norman Hart ponuja razlago, da je trženjska komunikacija vsakršna komunikacija, ki prispeva k temu, da nekdo postane stranka in pripomore k ohranjanju te stranke (Theaker, 2004, str. 249). To so

tudi lastnosti odnosov z javnostmi, tako da Hartova trditev potrjuje uvrščanje odnosov z javnostmi v splet.

V preteklosti je bila funkcija odnosov z javnostmi zapostavljena in premalo izkoriščena, saj so jo organizacije uporabile šele ob nastanku krizne situacije. Odnosi z javnostmi se prepletajo in lahko podpirajo vse dele spleta. Cutlip, Center in Broom (Theaker, 2004, str. 247) navajajo nekaj načinov podpore trženju s strani oddelka odnosov z javnostmi:

- 1) Objavljanje novic in napovedovanje dogodkov, povezanih s ponudbo novih izdelkov ali storitev na trgu.
- 2) Promocija že uveljavljenih izdelkov ali storitev, da postanejo spet zanimivi za medije
- 3) Ustvarjanje pozitivne podobe podjetja.
- 4) Priprava javnih nastopov tržnikov.
- 5) Raziskave javnega mnenja na trgu.
- 6) Usmerjanje pozornosti medijev v prodajne konference in druge trženjske dogodke.
- 7) Pomoč pri programih v zvezi z organiziranim potrošništvom.

Razlika napram oglaševanju je predvsem v plačilu: oglaševanje vključuje plačilo mediju za oglasni prostor in čas za objavo oglasa. Vsebino oglasa nadzoruje oglaševalec, v nasprotju z uredniškimi stranmi in programi, ki jih urejajo novinarji. Zaposleni v odnosih z javnostmi skušajo prepričati novinarje, da poročajo o njihovih izdelkih in storitvah na podlagi njihove zanimivosti za objavo (Theaker, 2004, str. 15).

2.6 Prednosti in slabosti odnosov z javnostmi v primerjavi z oglaševanjem

Cutlip, Center in Broom (2000, str. 7) trdijo, da kljub temu da ni vedno jasne meje v praksi med trženjem in odnosi z javnostmi, ju lahko dejansko razlikujemo konceptualno in na ravni odnosa. Želje in potrebe so osnovni koncept trženja, tržniki pa ponujajo izdelke in storitve, da zadovoljijo povpraševanje. Kot nadaljevanje tržniki ponujajo izdelke in storitve porabnikom v zameno za neko vrednost, torej je govor o menjavi. Prav ta menjava pa razlikuje trženjsko funkcijo od funkcije odnosov z javnostmi.

Večja kredibilnost sporočila je največkrat omenjena prednost odnosov z javnostmi, saj v primerjavi z oglaševanjem javnost ne zazna natančno ali je organizacija plačala ali ne za objavo določenega sporočila. Dejstvo, da objava v mediju ni bila plačana vodi v večje zaupanje javnosti in večjo kredibilnost (primeri: kolumne, Avto leta, Izdelek leta). **Nižji stroški** odnosov z javnostmi, tako relativno kot absolutno v primerjavi z ostalimi orodji tržnega komuniciranja, so naslednja prednost. Učinki so obratno lahko zelo veliki. Med prednosti sodi tudi **manjša zasičenost ciljne javnosti** v primerjavi z oglaševanjem. Odnosi z javnostmi učinkoviteje **vplivajo na vodilno generacijo** – porabnike inovatorje. Informacije o tehnoloških inovacijah, medicinskih odkritjih, ipd. povzročijo takojšnje povečanje povpraševanja za izdelek ali storitev. Organizacija si na ta način pridobi pomembno prednost pred konkurenti. Odnosi z javnostmi omogočajo tudi lažji in cenejši **doseg specifičnih skupin**. Nekateri izdelki so namenjeni majhnim tržnim segmentom, katerih z oglaševanjem ne bi zmogli učinkovito doseči. Učinkoviti odnosi z javnostmi pomagajo razvijati pozitivno podobo organizacije, kar je še ena prednost

pred oglaševanjem. Močna in pozitivna podoba je varovalo pred morebitnim prihodnjim težavami.

Pomanjkanje koordinacije z drugimi oddelki organizacije, zlasti z oddelkom marketinga (Belch, Belch, 1999, str. 524-527) je pogosta slabost oddelkov odnosov z javnostmi v organizacijah. **Pomanjkanje nadzora** je najbolj očitna slabost. Mediji se sami odločijo v kakšni obliki oz. ali sploh bodo objavili informacije o organizaciji. Prav tako je težje nadzorovati odnose z drugimi javnostmi. **Objave so omejene**. V primerjavi z oglaševanjem ni možno ponavljati istih objav v nedogled.

2.7 Odnosi z javnostmi v zavarovalništvu

Zavarovalništvo kot specifična storitvena dejavnost potrebuje skrbno načrtovane in aktivne odnose z javnostmi. Kot menita Gorman in Dudas (Caywood 1997, str. 326) zavarovalniška dejavnost v današnji družbi ni deležna največjega ugleda, zato je za praktike odnosov z javnostmi toliko večji izziv. Posebnost zavarovalništva je v tem, da ljudje plačujejo za nekaj, kar upajo, da se jim ne bo nikoli zgodilo. Tistim, ki v obdobju zavarovanja nimajo škodnega primera se lahko zdi, da v zameno za plačilo niso dobili nič. V tem primeru si porabnik hitro ustvari podobo zavarovalnice kot grobo pridobitniške organizacije. Naloga odnosov z javnostmi je z ustrezno komunikacijo ohranjeti oz. ustvariti pozitivno podobo organizacije, prenašati pozitivne vplive na ugled ter minimizirati negativne vplive kriznih situacij.

Zavarovalnica kot storitvena organizacija prodaja nevidno blago, obljubo na papirju za dogodek v prihodnosti. Zaupanje porabnikov v zavarovalnico je temelj njenega ugleda in poslovne uspešnosti. Zaupanje se gradi z odnosi in se pogloblja z njihovo intenziteto. Tesnejši odnosi povečujejo ugled in obratno. Odnosi z javnostmi imajo pomembno vlogo povezovalca in morajo približati zavarovalnico porabniku, že obstoječemu kot potencialnemu ter vsem ostalim javnostim v okolju na katerega vpliva.

3 ORGANIZIRANOST ODNOSOV Z JAVNOSTMI

Organizacije funkcijo odnosov z javnostmi različno umeščajo. Manjše organizacije jo vključijo večinoma v oddelek trženja, večje pa imajo tudi samostojne oddelke. Seveda pa nekatere organizacije odnosov z javnostmi sploh ne izvajajo oz. jih ne potrebujejo, bodisi zaradi značilnosti panoge v kateri delujejo bodisi zaradi majhnosti organizacije. Jefkins (1998, str. 18) meni, da se potreba po notranjem – samostojnem oddelku pojavi s povečanjem obsega dela na tem področju, kar je nasprotno oglaševanju, za katerega je notranji oddelek smiselen, dokler so stroški organizacije zanj nizki. Prav pri večjih organizacijah se pojavi vprašanje, kakšna oblika organiziranosti je najbolj primerna in učinkovita. Tako manjše kot večje organizacije pa se odločajo za najmanjše zunanjih strokovnjakov oz. izvajalcev.

Način izvajanja odnosov z javnostmi je neposredno povezan z obliko oz. značilnostmi organizacije. Iz tega vidika je sistemska teorija podlaga za delitev organizacij v dve kategoriji

glede na značilnosti stika z okoljem: na razmeroma zaprte in razmeroma odprte sisteme. Theakerjeva (2004, str. 61) razlaga, da so za zaprte sisteme značilni reaktivni odnosi z javnostmi, ki javnost večinoma obveščajo o že sprejetih odločitvah, brez želje po povratnih informacijah. Svojo dejavnost omejujejo na primarne javnosti. Svetovalci za odnose z javnostmi niso del uprave in samo sporočajo o odločitvah drugih. Na vsebino sporočil tako nimajo nobenega vpliva. Nasprotno so za relativno odprte sisteme značilni proaktivni odnosi z javnostmi, pri katerih je poudarek na vzajemnosti in dialogu z javnostmi. Ustrezajo modelu dvosmernih simetričnih odnosov, kot jih zagovarjata Grunig in Hunt¹. Theakerjeva dodaja (2004, str. 61), da je namen tega pristopa imeti organizacijske cilje, ki jih podpirajo tako organizacija kot njene javnosti. V tem primeru so svetovalci odnosov z javnostmi pomembni tako pri odločanju kot sporočanju. Grunig (2002, str. 13-16) opisuje glavne značilnosti odličnih oddelkov odnosov z javnostmi. Funkcija odnosov z javnostmi ima v tem primeru status kritične upravljalne funkcije, kar pomeni, da je vodja oddelka vključen v proces strateškega upravljanja, prav tako kot komunikacijski programi. Vodja oddelka je član uprave oz. njenim članom direktno poroča. Njegova vloga je v prvi vrsti upravljalna, zato potrebuje tudi znanje s področja vodenja. Načelo teorije odličnosti zahteva integrirano komunikacijsko funkcijo, zato naj bodo vsi programi odnosov z javnostmi združeni v skupnem oddelku. Sicer je potrebno zagotoviti učinkovit mehanizem koordinacij programov med različnimi oddelki. Odnosi z javnostmi morajo biti samostojna upravljalna funkcija in ne samo podpora drugim oddelkom. Pomembna je tudi izbira modela odnosov z javnostmi. Model dvosmernih simetričnih odnosov se je izkazal za najboljšega, saj vzpostavlja boljše dolgoročne odnose z javnostmi kot ostali modeli.

Organizacije, ki izvajajo programe odnosov z javnostmi, imajo tako na voljo dve osnovni obliki organiziranosti: lasten notranji oddelek in zunanje izvajalce – agencije za odnose z javnostmi. Možna pa je seveda tudi kombinacija notranjega oddelka, ki s storitvami zunanjih izvajalcev dopolnjuje svoje delo. Značilnosti navedenih tipov bom opisala v nadaljevanju poglavja.

3.1 Notranji oddelek za odnose z javnostmi

Notranji oddelek je najbolj razširjena oblika organiziranosti odnosov z javnostmi med organizacijami kot ugotavljajo Cutlip, Center in Broom (1999, str. 69). Tovrstna organiziranost ima tako prednosti kot slabosti (Priloga 1). Seveda pa se med organizacijami razlikujejo tako po sami velikosti, umeščenosti v organizacijsko strukturo, št. zaposlenih, samostojnosti odločanja, ipd.

3.2 Zunanji izvajalci odnosov z javnostmi

Organizacije se odločajo za najem zunanjih izvajalcev iz različnih razlogov. Najpogostejši razlog je, da organizacija nima ustreznega notranjega oddelka oz. je ta premajhen za izvedbo

¹ Model dvosmernih simetričnih odnosov stremi k sporazumevanju med organizacijo in njenimi javnostmi. Njegov namen ni le vplivati na okolje, temveč se tudi pustiti vplivati in tako doseči uglasitev organizacije z okoljem (Gruban, 1997, str. 51).

vseh načrtovanih programov odnosov z javnostmi. Agencije imajo potrebna znanja, lahko so povsem specializirane za določeno področje in imajo boljši dostop do informacij o posameznih (zunanjih) javnostih. Burger (Cutlip, Center in Broom, 1999, str. 87) navaja šest razlogov za sodelovanje organizacije z zunanjo agencijo za odnose z javnostmi:

- 1) Uprava nima vnaprej pripravljenega programa odnosov za javnostmi in na tem področju nima izkušenj.
- 2) Sedež organizacije je lociran daleč od finančnega in komunikacijskega centra
- 3) Organizacija ima veliko časovno omejenih poslov.
- 4) Agencija lahko zagotovi delo izkušenih in kreativnih strokovnjakov, ki si jih organizacija v obliki lastnih moči ne bi mogla privoščiti.
- 5) Organizacija kljub svojemu notranjemu oddelku za odnose z javnostmi potrebuje občasno visoko specializirano pomoč, ki si je permanentno ne more privoščiti niti je ne potrebuje.
- 6) Bistvene postavke organizacijske politike potrebujejo neodvisno mnenje zunanjega sodelavca.

Za uspešno sodelovanje med organizacijo in agencijo za odnose z javnostmi pa sta osnovna pogoja zaupanje in vzajemno spoštovanje. Agencija mora razumeti in upoštevati želje naročnika, organizacija pa zaupati v strokovnost agencije.

Prednosti najema agencije kot jih navajajo Cutlip, Center in Broom (1999, str. 89-94) so: znanje in strokovnost, ki jih zaposleni v notranjem oddelku nimajo, izkušnje, objektivnost, geografska širina njihovih akcij, fleksibilnost zaposlenih, saj so specializirani za različna področja ter sam ugled svetovalcev na strani agencije.

Slabosti (Cutlip, Center, Broom, 1999, str. 89-94) sodelovanja z agencijo se pogosto kažejo v zavračanju in nesprejemanju predlogov s strani notranjega oddelka odnosov z javnostmi. Razlogi za to so ponavadi občutek ogroženosti in nepomebnosti, strah pred spremembami ustaljenega načina dela ter slabo razumevanje odnosov z javnostmi s strani organizacije. Kot slabost pa lahko omenimo tudi sam strošek najema agencije.

3.3 Vloga vodstva organizacije v odnosih z javnostmi

Osnova za kredibilnost odnosov z javnostmi je celovitost vodstva organizacije in družbeno odgovorno ravnanje. Za dolgoročno uspešnost odnosov z javnostmi mora vodstvo upoštevati (Cutlip, Center, Broom, 2006, str. 57):

- predanost in sodelovanje v odnosih z javnostmi,
- ohranitev kompetentnih svetovalcev za odnose z javnostmi,
- vključitev vidikov odnosov z javnostmi v oblikovanje politike organizacije,
- dvosmerno komunikacijo za notranjimi kot tudi zunanjimi javnostmi,
- uskladitev dejanj z izjavami,
- jasno zastavljene cilje.

Grunig (2002, str. 10) na podlagi svojih raziskav opaža, da odnosi z javnostmi najbolj prispevajo k učinkovitosti organizacije kadar je vodja odnosov z javnostmi tudi član »prevladujoče koalicije« oz. uprave in sodeluje pri oblikovanju ciljev ter določanju strateško najbolj pomembnih javnosti.

4 IDENTITETA, PODOBA, UGLED IN POVEZANOST Z ODNOSI Z JAVNOSTMI

Identiteta, podoba in ugled so pomembni elementni za organizacijo, na katere imajo prav odnosi z javnostmi močan vpliv. Med sabo se prepletajo in tvorijo celotno sliko, ki jo o sebi organizacija sporoča navzven v okolje in javnost.

4.1 Identiteta

Identiteta je to, kar organizacija sporoča (bodisi namerno bodisi nenamerno) z različnimi namigi in znaki, medtem ko je njena podoba to, kako jo javnosti dejansko vidijo. **Podoba** je percepcija in obstaja samo v mislih naslovnika sporočila. Pri oblikovanju podobe javnosti interpretirajo identiteto v širšem kontekstu s širšimi referenčnimi okviri (Theaker, 2004, str. 102-103). To pomeni, da je podoba rezultat interakcij vseh izkušenj, vtisov, prepričanj, občutkov in znanja, ki ga ljudje imajo o neki organizaciji. Na podobo organizacije vpliva tudi vtis o celotni panogi, v katero se organizacija uvršča.

Vsaka organizacija je unikat; identiteta se mora razviti iz njenih lastnih korenin, virov, osebnosti, prednosti in slabosti. Identiteta ne more biti slogan ali zbirka fraz: mora biti vidna, stvarna in vseobsežna (Olins, 1991, str. 7). Vse kar organizacija počne, proizvaja, prodaja, gradi, prostor kjer deluje, vse kar sporoča (pisno, govorno in vizualno) gradi njeno identiteto (Olins, 1991, str. 25). Vse (ne)aktivnosti organizacije imajo učinek, kar tudi kaže, da postajajo vedno bolj integrirane v družbo; družba pa postaja vedno bolj kritična do vedenja in aktivnosti organizacij (Olins, 1991, str. 9).

4.2 Ugled

Ugled je zbirka preteklih in sedanjih zaznav, dojemanj ter mnenj v zavesti deležnikov organizacije – porabnikov, dobaviteljnih, poslovnih partnerjih, zaposlenih, vlagateljnih, anlitikih, skupnosti, vladnih organizacij, skupin pritiska, nevladnih organizacij in javnosti na splošno. Dojemanja in mnenja se gradijo več let: vsak stik, vsaka medijska objava, vsaka govorica, trač igra vlogo pri ustvarjanju vtisa o organizaciji (Rayner, 2003, str. 1). Prav zato imajo odnosi z javnostmi pomemben vpliv tako pri ustvarjanju kot reševanju ugleda v morebitnih kriznih situacijah. Večleten trud pri gradnji ugleda lahko v hipu izniči en sam kritičen dogodek ali dejanje.

Ugled ima veliko moč vplivanja na uspešnost organizacije. Uglednejše organizacije dosegajo boljše finančne rezultate, privabljajo nove in učinkoviteje ohranjajo stare kupce, lahko postavljajo višje cene, pridobijo boljše kadre, zaposleni so bolj motivirani, pridobijo nove

poslovne priložnosti ter imajo boljšo pozicijo na trgu napram konkurentom. Ugled se gradi skozi daljše časovno obdobje in njegovo gradnjo lahko uvrstimo med strategije. Nasprotno so aktivnosti gradnje podobe bolj kratkoročno usmerjene in zaradi tega spadajo med taktična orodja.

Poslovno okolje se je v primerjavi preteklostjo precej spremenilo. V zadnjih 20-ih letih so se občutno povečale zahteve, pričakovanja, vplivnost deležnikov kot so okoljevarstvene skupine, zaposleni, dobavitelji, lokalne skupnosti in vlada. Zaupanje v direktorje, vodstva podjetij je zelo slabo (Rayner, 2003, str. 3). Podjetja brez privolitve deležnikov ne morejo izvajati aktivnosti kot so širitve obratov, uvajanje novih tehnologij, reorganizacij, ipd. Z deležniki je zato potrebno sodelovati, komunicirati in doseči ustrezen dogovor.

Najpomembnejše aktivnosti graditve ugleda lahko strnemo: (1) gradnja odnosov, temelječih na povezanosti in zaupanju med javnostmi, skupinami in posamezniki skozi daljše časovno obdobje, (2) delati »pomembne« stvari, ki jih skupine, s katerimi je organizacija povezana, najbolj cenijo, (3) predano in konsistentno komuniciranje odprtega pristopa (PR Influences, 2006).

Po mnenju marketinških menedžerjev je več kot polovica ugleda podjetja odvisna od ugleda njegovega direktorja. Ta se najprej gradi znotraj podjetja in je odvisen od tega, kako direktor izbira sodelavce, kako zna motivirati zaposlene, da živijo za podjetje in sooblikujejo ugledano korporativno blagovno znamko. Kline razlaga, da na poslovni ugled direktorja vplivajo poslovni rezultati (tretjina), njegovo javno nastopanje (štirideset odstotkov) in mehki dejavniki kot so inovativnost ter dejavniki družbene odgovornosti (Popit, 2007, str. 12). Pomembnost nastopov direktorja v javnosti je zelo velika za organizacijo in zahteva skrbno pripravo ter poveznost med direktorjem in oddelkom za odnose z javnostmi. Haywood (2002, str. 24) trdi, da mora predsednik uprave nositi glavno odgovornost za učinkovitost programov odnosov z javnostmi in jo deliti z ostalimi člani uprave.

Podoba in ugled sta sorodstveno povezana, čeprav sta po svojih značilnostih različna (priloga 6). Porabniki so vse bolj ozaveščeni in zahtevajo vedno več informacij, zato je ravnovesje in skrbno upravljanje odnosov med podobo in ugledom še posebej pomembno. Zasedujeta enak glavni cilj - dobrobit organizacije, zato si aktivnosti in sporočila ne smejo nasprotovati.

4.2.1 Ugled in komuniciranje

Ugled podjetja nastane kot posledica njegove dejavnosti, se pravi na isti način kot se osebnost podjetja obnaša v okolju. Same aktivnosti organizacije in podoba, ki si jo deležniki ustvarijo o njej, niso neposredno povezane. Pomemben člen, ki jih povezuje je komuniciranje, tako obvladljivo (publiciteta, oglaševanje) kot neobvladljivo.

S komuniciranjem podjetje povečuje svojo prepoznavnost in ugled, obenem pa tudi pričakovanja skupin deležnikov, njihovo zanimanje in aktivnosti. Vse skupaj se lahko kaže v povečani prodaji, povečanih investicijah ali drugih oblikah sodelovanja, kar posledično vpliva na dodatne aktivnosti na področju komuniciranja v podjetju. S tem se sklone krog v tem procesu.

Na drugi strani pa proces večanja ugleda povzroči učinek selektivne percepcije, kar pomeni, da se zaradi povečane poznanosti in ugleda pozornost različnih javnosti izostrí na sporočila podjetja in jih interpretira na podlagi nekega stereotipa (Kline, 2001). Če je interpretacija ugodna, je učinkovitost komuniciranja toliko večja, pozitivno vpliva pa tudi na ugled.

5 NAČRTOVANJE ODNOSOV Z JAVNOSTMI

Poslovno učinkovito in kreativno načrtovanje je eden glavnih delov odnosov z javnostmi v današnjem času. Organizacije se vsak dan srečujejo z novimi problemi, ki se pojavljajo v hitro spreminjajočem poslovnem okolju. Nekateri se pojavijo takoj, nekatere pa je možno predvideti v prihodnosti. Poleg tega funkcija odnosov z javnostmi pomaga zbirati in tolmačiti informacije iz okolja, ki so potrebne za strateško odločanje.

Načrtovanje programov odnosov z javnostmi se mora v prvem koraku skladati z organizacijsko strategijo in cilji, pregledati pa je potrebno tudi poslanstvo in vizijo. Cilji morajo biti jasno zastavljeni in usmerjeni v rezultate. Grunig (1998, str. 90) pojasnjuje, da organizacija strateško načrtuje odnose z javnostmi, ko določi strateške javnosti in oblikuje komunikacijske programe za doseganje stabilnih, odprtih in zaupnih odnosov z njimi. Kvaliteta teh odnosov je merilo za prispevek odnosov z javnostmi k učinkovitosti organizacije.

5.1 Strategija odnosov z javnostmi

Razlogi za načrtovanje programov odnosov z javnostmi so predvsem v delovnih urah, prioritetah, času, virih, opremi in proračunu (Jefkins, 1998, str. 93). Modelov strategij odnosov z javnostmi je več. Jefkins (1998, str. 40) je avtor šest-stopenjskega modela, ki izhaja iz predpostavke, da so odnosi z javnostmi nenehni proces spreminjanja komunikacijskega stanja iz negativnega v pozitivno.

Gruban (1997, str. 54) po zgledu Jefkinsa še bolj podrobno razdeli glavne korake priprave strategije odnosov z javnostmi:

- 1) Opredelitev problemov in priložnosti za vsako javnost posebej.
- 2) Situacijska analiza notranjih/zunanjih dejavnikov: analiza stanja v sami organizaciji in stanja v okolju.
- 3) Določitev namenov programa: kaj želimo s programom doseči.
- 4) Izbor deležnikov in dejavnosti.
- 5) Določitev ciljev za vsako skupino deležnikov in javnosti posebej.
- 6) Akcijski načrt: vzvodi spreminjanja po javnostih.
- 7) Komunikacijski načrt (izbor sporočil in medijev).
- 8) Organizacijski načrt (organizacijska shema, ljudje, sredstva, čas).
- 9) Načrt preverjanja rezultatov načrtovanih akcij in komunikacij.
- 10) Operativni načrt (zaporedje aktivnosti, izvedbene podrobnosti).
- 11) Načrt pregledovanja doseganja namenov.

Dobro pripravljena strategija vsebuje vse pomembne napotke za izvedbo programov odnosov z javnostmi in jasno določa cilje, katere želimo doseči. Da bi ugotovili ali so bili ciji res doseženi oz. kako učinkoviti so bili programi odnosov z javnostmi moramo rezultate tudi ovrednotiti in izbrati ustrezno metodo ocenjevanja. Nekaj teh metod bom opisala v sledečem poglavju.

5.2 Merjenje učinkovitosti odnosov z javnostmi

Merjenje in ocenjevanje sta dva izmed osnovnih elementov priprave učinkovite strategije odnosov z javnostmi. Na voljo je paleta različnih metod, ki so se večinoma razvile iz metod medijskega merjenja v uporabi komercialnih podjetij. Prav ta raznolikost metod je posledica pomanjkanja enotnih meril, zato strokovnjaki še vedno iščejo merilni sistem, ki bi podal najbolj realne rezultate (Michaelson, Macleod, 2007). Osnova vsakega ocenjevanja pa so cilji zastavljeni v načrtu odnosov z javnostmi. Victoria Tomlinson, direktorica agencije Northern Lights (Theaker, 2004, str. 269), zagovarja jasno opredelitev poslovnih ciljev v kampanjah, kot so število poizvedb, porast prodaje, izboljšanje zaposlovanja, višja cena delnic ali manjši osip zaposlenih.

Za lažjo predstavo bom opisala nekaj bolj pogosto uporabljenih načinov merjenja. Prvi je sistem merjenja učinkovitosti odnosov z javnostmi, razvit po Lotus HAL (Belch, Belch, 1999, str. 527), ki je usmerjen predvsem na spremljanje objav v medijih. Meri skupno število vtisov v obdobju, skupno število vtisov na ciljno občinstvo ter skupno število vtisov na specifično ciljno občinstvo v času. Del sistema je tudi merjenje odstotka pozitivnih in negativnih člankov ter njunega razmerja, tako po temi, mediju in po ciljnem občinstvu.

Glavni cilj odnosov z javnostmi je vplivanje na vedenje. Iz tega razloga je smiselna uporaba merjenja, ki ga omenja Seitel (2004, str. 199): merjenje zavedanja in razumevanja, priklic in zapomnljivost, merjenje stališč in preferenc ter merjenje (ocenjevanje) vedenja.

Merila, ki jih je za ocenjevanje uspešnosti medijske pokritosti razvila ameriška agencija The Rowland Company (Seitel, 2004, str. 192) je orodje proučevanje objav predvsem v tiskanih medijih in vključuje tako dolžino, pozicijo, grafiko objave kot tudi sporočilo samo (Priloga 2).

6 AKTIVNOSTI ODNOSOV Z JAVNOSTMI

Zaradi samega časovnega razvoja aktivnosti lahko delimo na tradicionalne in moderne ter jih znotraj teh dveh skupin še natančneje členimo.

6.1 Tradicionalne aktivnosti odnosov z javnostmi

Tradicionalne so označene kot bolj ali manj pasivne aktivnosti odnosov z mediji (skrb za dobre odnose z novinarji v upanju na pozitivne objave v medijih). To so oblikovanje sporočil za javnost, podatki na željo medijev, koordinacija nastopov, govorov za medije, priprava osebe, ki nastopa za javnost, obiski v organizaciji, predstavitve, lobiranje, odnosi z investitorji in

organizacija različnih dogodkov kot so otvoritve, dnevi odprtih vrat in predaje donatorskih sredstev (Robinson, 2006).

6.2 Moderne aktivnosti odnosov z javnostmi

Moderne aktivnosti lahko definiramo na več načinov. Cutlip, Center in Broom (2006, str. 9-22) jih definirajo in razvrščajo na sledeč način. **Notranji odnosi** kot specializiran del odnosov z javnostmi, natančneje notranjimi javnostmi. Gradijo in ohranjajo vzajemno koristna razmerja med managerji in ostalimi zaposlenimi v organizaciji. **Publiciteta** kot informacija iz zunanjega vira, ki jo mediji uporabijo zaradi njene vrednosti kot »novica«. Gre za nekontrolirano metodo umeščanja sporočil v medije, saj vir ne plača objave. **Oglaševanje**, ki ga odnosi z javnostmi uporabljajo na svojstven način, različen od esencialnega trženja. Oglaševanje je plačljivo in omogoča kontrolo. Najpogosteje je v kontekstu odnosov z javnostmi uporabljeno kot korporativno oglaševanje ali kadar se organizacija čuti v medijih prikazano v nasprotju s svojimi željami, želi pa na vsak način povedati svojo plat zgodbe. **Tiskovno predstavništvo** ustvarja »zgodbe« in dogodke, da bi pridobilo pozornost medijev in nato javnosti. Publiciteta je tako glavna strategija. Cilj je doseči pozornost javnosti ne glede na razumevanje. **Odnosi z državnimi institucijami** kot specializiran del odnosov z javnostmi, ki gradi in upravlja vladne odnose ter odnose z lokalnimi skupnostmi, z namenom vplivati na javno politiko preko naslavljanja vplivnih javnosti. **Lobiranje** kot aktivnost, ki gradi in vzdržuje odnose z vlado, državnimi organi z namenom vplivati na zakonodajo in uredbe. **»Problemsko« upravljanje** kot proaktivni proces priprave, identifikacije, ocenjevanja in odzivanja na sporna vprašanja javne politike, ki vplivajo na odnose organizacije z njenimi javnostmi. **Odnosi z vlagatelji** kot aktivnost odnosov z javnostmi, usmerjena na gradnjo vzajemno zadovoljivih odnosov med organizacijo, vlagatelji in finančnimi javnostmi z namenom maksimirati tržno vrednost organizacije. **Odnosi z javnostmi v neprofitnih organizacijah** z namenom gradnje in vzdrževanja odnosov z donatorji, sponzorji ali člani, da bi si zagotovili finančno podporo oz. prostovoljno pomoč.

Robinson (2006) vidi moderne odnose z javnostmi v aktivnostih, ki širijo in vzpodbujajo pozitivna mnenja »od ust do ust« ter povečujejo št. omemb v medijih. Ta dva faktorja sta povezana med sabo, saj lahko eden sledi drugemu in obratno.

Širjenje mnenj **»od ust do ust«** kot pozitiven glas o podjetju ali izdelku, ki se širi v javnosti oz. med potrošniki so sanje skoraj vsakega tržnika. Zadovoljni kupci postanejo takorekoč ambasadorji blagovne znamke. Glede na to, da informacije prihajajo iz zaupanja vrednega vira (prijatelji, družina, sodelavci) je ta način komuniciranja za podjetje bolj učinkovit kot oglaševanje. Kredibilnost takšnih sporočil je večja. Še posebej dobrodošel pa je za ozke skupine potrošnikov, ki jih oglaševanje težko doseže oz. bi bili stroški previsoki. Tehnik za spodbujanje širjenja pozitivnih mnenj je več. Nekatera podjetja celo najemajo ljudi, da širijo pozitivno mnenje v svoji okolici oz. skušajo pridobiti mnenjske vodje na svojo stran.

Omembe v medijih – uredniške omembe so definirane kot vsaka pozitivna referenca podjetja v člankih, kolumnah, na radiu ali televiziji. Prepoznavnost, ugled novinarja, ki je avtor omembe

lahko še poveča težo in učinek v javnosti. Omemba v medijih se ne zgodi sama od sebe. Gre za aktiven proces prejemanja in dajanja med predstavniki medijev, ki iščejo nove zanimive zgodbe in predstavniki podjetij, ki si želijo pozitivnih ocen oz. omemb svojih izdelkov ali storitev. V današnjem času ni več dovolj opisati svoj izdelek v sporočilu za javnost in ga poslati na čim več medijskih naslovov. Gre za zahtevnejši proces, objava v medijih pa je posledica uporabe širšega izbora aktivnosti odnosov z javnostmi.

6.2.1 Sponzorstvo dogodkov

Sponzorstvo prinaša večkratno omembo korporativnega imena ali znamke na vsem promocijskem materialu dogodka in v medijih, ki dogodek spremljajo. Sponzor je skoraj zmeraj prikazan v pozitivni luči. Stroški v primerjavi z oglaševanjem so ponavadi manjši, doseg ciljne skupine pa večji.

Podjetje se more pazljivo odločiti kakšen dogodek bo sponzoriral, saj se mora ujemati s strateškimi cilji podjetja. Najpogosteje podjetja izbirajo med športnimi, kulturnimi ali dobrodelnimi dogodki, odvisno od tega, katero občinstvo želijo doseči.

6.2.2 Trženje senzacij

Pod tem imenom se razumejo dogodki, ki jih podjetja pripravljajo z enim samim razlogom – pritegniti medijsko pozornost. Bistveno zanje je, da so nepričakovani, drugačni od vseh ostalih in da zbujajo pozitiven čustveni odziv. Prav zaradi tega so velikokrat provokativni in na videz nesmiselni (primeri: tekmovanje kdo poje več vročih hrenovk, »posadimo sto dreves«, brezplačna oblačila po izbiri za gole kupce). Poleg povečevanja zavedanja o podjetju/izdelku morajo taki dogodki pritegniti tudi ciljno skupino. Idealno je, če dogodek doseže pravi socialni namen in ciljni skupini nekaj ponudi (nagrada sodelujočim ali prispevek za lokalno skupnost). Dogodki, ki so sami sebi namen se maščujejo ugledu podjetja.

6.2.3 Dobrodelne akcije

Trženje z dobrodelnimi akcijami je prav tako orodje odnosov z javnostmi. Združenje podjetij Business in the Community jih opredeljuje kot komercialno dejavnost, v kateri podjetja in dobrodelne organizacije oblikujejo partnerstvo ter v skupno korist tržijo podobo, izdelek ali storitev (Theaker, 2004, str. 277). S tovrstnimi akcijami se podjetja želijo izkazati kot čim boljši člani skupnosti, prikazati svojo družbeno in socialno odgovornost in to podobo tudi utrditi v javnosti. Raziskave kažejo, da imajo potrošniki o podjetjih, ki namenjajo sredstva v dobrodelne namene boljše mnenje in se raje odločajo za nakup njihovih izdelkov (BIT CRM Research 1998, v Theaker, 2004, str. 278). Tudi na tem področju morajo podjetja upoštevati svoje strateške cilje in prispevke ciljno usmeriti. Velikokrat se namreč zgodi, da podjetja razdrobijo za to namenjena sredstva velikemu št. prosilcev, njihovo ime pa se izgubi na dolgem spisku med ostalimi donatorji. Thompson in Pringle (2001, str. 281) menita, da enkratno darovanje v dobrodelne namene prinese podjetjem le kratkoročne rezultate, medtem ko trženjska kampanja z dobrodelnimi akcijami prinaša korenito in dolgoročno izboljšanje podobe blagovne znamke ter reševanje socialnih problemov.

Podjetja pa lahko tudi sama poiščejo oz. ustvarijo razlog za dobrodelnost (ustanovitev fundacije za pomoč obolelim za rakom, donacija bolnišnicam ali šolam, ipd.) in pobudo razširijo še na druge, tako organizacije kot posameznike.

6.2.4 Umeščanje izdelkov

V primerjavi z ZDA in zahodno Evropo pri nas ni pogosto. Grobo rečeno gre za umeščanje izdelkov v film, televizijo, računalniške igre ter na dogodke, kjer so prisotne znane osebnosti. V to zvrst spada tudi »promoviranje« modnih oblačil s strani znanih osebnosti, ki so zanimivi za medije. Zvezdniki so magnet za medije in če se izdelki hkrati z njimi pojavijo na prvih straneh ali jih le-ti omenijo v kakšnem intervjuju, takoj pridobijo na prepoznavnosti, če ne že na prodaji. Zvezdniki imajo množico posnemovalcev, ki se ob takšni spodbudi hitro odločijo za nakup izdelka. Gre za doseganje brezplačne publicitete (če odmislimo dejstvo, da so izdelki ponavadi podarjeni s strani podjetij): zvezdniki nosijo ali uporabljajo določen izdelek na očeh javnosti ter javno razglajajo ime proizvajalca.

6.3 Mejni primeri med oglaševanjem in odnosi z javnostmi

Za nekatere aktivnosti stroka ne more jasno opredeliti, kam bi jih bilo pravilno uvrstiti. Gre predvsem za moderne aktivnosti na meji med oglaševanjem in odnosi z javnostmi, saj imajo značilnosti tako prvega kot drugega. Največkrat omenjena primera sta advertorial in korporativno oglaševanje.

6.3.1 Korporativno oglaševanje

Korporativne vrednote in način vedenja organizacije kot članice skupnosti imajo neposredno povezavo s poslovnim uspehom oz. finančnimi rezultati. Študija ameriške agencije GolinHarris, 'Doing Well by Doing Good' iz leta 2005 (PR Influences, 2007) je pokazala, da podjetja, ki so v očeh porabnikov boljši člani skupnosti, nanje tudi bolj vplivajo. Porabniki se prej odločijo za prvi nakup, podpirajo organizacijo, priporočajo izdelke ali storitve svojim bližnjim, imajo večje zaupanje v organizacijo, njene zaposlene in izdelke ter vidijo organizacijo kot bolj ugledno. Raziskava je pokazala, da so najbolj učinkoviti načini gradnje dobre korporativne podobe:

- pomoč in povezovanje s posamezniki in organizacijami v skupnosti,
- objave v medijih (kot novice, reportaže, poročila),
- partnerstvo z neprofitnimi organizacijami, izobraževalnimi inštitucijami, lokalno upravo in ostalimi organizacijami, ki dosegajo ugled in zaupanje v javnosti,
- dogodki, povezani z dobrodelnostjo, zbiranjem sredstev, sponzorstvo, donatorstvo.

6.3.2 Advertorial

»Advertorial« pomeni, da je prostor v mediju zakupljen (predvsem gre za tiskane medije) kot bi šlo za oglas, vendar je zapolnjen z besedilom in slikami, podobno kot novinarski prispevki poleg njega. Na strani je sicer navadno napisano, da gre za propagandno sporočilo, vendar se za to opombo uporablja droben tisk (Theaker, 2004, str. 15). Nepozoren naključni bralec lahko misli, da gre za pravi novinarski prispevek in da besedilo odraža nepristransko stališče uredništva, kar pa seveda ne drži. Takšno sporočilo daje bralcem vtis večje verodostojnosti kot direktno oglaševanje.

6.4 Krizni odnosi z javnostmi

Ob nepričakovanih dogodkih, ki lahko negativno vplivajo tako na organizacijo, je pravilna raba odnosov z javnostmi še posebej pomembna. Za krizo je značilen pritisk, ki ga povzroči pomanjkanje časa, zaradi česar morajo reševalci krize hitro sprejemati svoje odločitve in obvladovati stres vseh vključenih (Pr-education, 2007). Kriza je zato v prvi vrsti okoliščina, v kateri ni več mogoče normalno delovati.

Velja pravilo, da kriza nastane šele takrat, ko jo mediji opredelijo za krizo (Pr-education, 2007). Mediji vsak dan poročajo o novih naravnih katastrofah, tehnoloških nesrečah, človeških konfliktih in spodrslijah in tako oblikujejo predstave ljudi o organizacijah ter s tem usodno vplivajo na njihov ugled. Krizne situacije lahko ogrozijo prodajo izdelkov, odnose z deležniki, ugled, podobo, dobiček in ne nazadnje celo širši trg. Ukrepanje mora biti zato hitro in premišljeno, komunikacija pa odkrita. Na nekatere krizne situacije se lahko organizacija pripravi že prej (nesreča, rop...) in se tako ob dejanskem nastanku krize bolj mirno in primerno odzove. S tem namenom se pripravljajo krizni načrti (Priloga 3). Pred pripravo kriznega načrta (Gruban, 1997, str. 76) naredimo pregled možnih kriznih situacij in jih glede na verjetnost ter pomembnost razporedimo v matriko (Priloga 4)

Izkušnje s krizami po svetu kažejo, da je krizo najbolje čim prej priznati in prevzeti pobudo, takoj vzpostaviti stike z novinarji, govoriti izključno resnico, obravnavati medije s spoštovanjem, ne ugibati, ne zahtevati preklicev objav, poskrbeti za brezhibne notranje komunikacije, ohranjati komunikacije enostavne, razmišljati o naslovih v časnikih, razmišljati o vprašanjih, razmišljati o ljudeh, spremljati medijsko poročanje in poskrbeti za pokrízno popraviljanje škode (Gruban, 1997, str. 77-78).

6.5 Odnosi z javnostmi, nove tehnologije in internet

Internet ponuja odnosom z javnostmi obilo novih možnosti, tako komuniciranja kot tudi raziskovanja in izobraževanja. Omogoča hitro, dvosmerno simetrično komunikacijo in izmenjavo informacij brez posrednikov kot so npr. mediji. Predstavlja veliko priložnost za odnose z javnostmi, saj omogoča uporabo različnih orodij na enem mestu (Jo, Jung, 2005).

Internet se vse bolj spreminja v množični medij, njegov doseg se širi z vsakim dnem. Internet ima drugačne zakonitosti kot ostali mediji, saj je interaktiven. Uporabniki se družijo in komunicirajo preko forumov, blogov, klepetalnic, kjer lahko vsakdo izrazi svoje mnenje. Internet omogoča anonimnost in to uporabnike vzpodbudi, da izrazijo svoja mnenja na tudi bolj radikalen način ali pa si celo izmislijo lažne informacije, zgodbe in teorije. Negativna mnenja se hitro širijo, neresnične informacije pa lahko kaj hitro prerastejo v katastrofalen škandal za organizacijo. Za tem velikokrat stojijo konkurenti, ki izkoriščajo anonimnost interneta ter učinke širjenja informacij »od ust do ust«. Organizacije morajo zato pregledovati čim več strani, kjer se lahko omenjajo njihove storitve ali izdelki ter se ustrezno odzvati, predvsem pomiriti nezadovoljnije in preprečiti širjenje neresnic.

Več z enim ali več deležniki – javnostmi ima vsaka organizacija. Načini in zakonitosti komuniciranja z njimi se med sabo razlikujejo, zato bom v sledečem poglavju opisala najpomembnejše oz. najpogostejše deležnike ter značilnosti komuniciranja z njimi.

7 KOMUNICIRANJE Z NAJPOMEMBNEJŠIMI DELEŽNIKI

Ne glede na obliko komunikacije, deležniki pričakujejo resnične, natančne, popolne, transparentne in pravočasne informacije. Njihove potrebe po informacijah se spreminjajo, temu pa se mora prilagajati tudi organizacija. Raynerjeva (2003, str. 195) omenja, da so organizacije, ki prostovoljno dodatno informirajo deležnike o npr. nadarjenosti zaposlenih, zmožnostih inoviranja, organizacijski kulturi, blagovnih znamkah, poslovnih odnosih ter odzivih na socialne in okoljske vplive, veliko boljše ovrednotene na trgu, dosegajo višjo ceno delnic, deležniki jim bolj zaupajo in jih imajo za bolj ugledne.

7.1 Mediji

Odnosi z mediji so osnova iz katerih so se odnosi z javnostmi razvijali naprej. Mediji nenehno iščejo nove zanimive zgodbe, ki bodo pritegnile ljudi in nenazadnje tudi prodajale sam medij. Imajo moč vpliva na javno mnenje, česar se organizacije dobro zavedajo in skušajo to čim boljše izkoristiti. Le kdo si ne želi zvenečega naslova v tisku, kateremu sledi očitno naklonjeno pisanje ali omemba novega izdelka na televiziji, ki sproži val povpraševanja.

Wragg, Theaker in Bland (2001, str. 47) trdijo, da namen odnosov z mediji ni izdajanje sporočil za javnost, odgovarjanje na novinarska vprašanja in poizvedbe ter zbiranje izrezkov iz časopisov in revij. Edini pravi cilj službe za odnose z mediji je, da skrbi za ugled podjetja in njegovih proizvodov ter da čim izčrpnije obvešča ciljno občinstvo in skuša vplivati nanj.

Odnosi z mediji lahko prispevajo tudi k doseganju dolgoročnih strateških ciljev kot so boljša podoba podjetja in blagovne znamke, ustrežnejši medijski profil, sprememba vedenja ciljnih javnosti, boljši odnosi z lokalno skupnostjo, večji tržni delež, vpliv na vladno politiko, boljši odnosi z vlagatelji in njihovimi svetovalci ter boljši odnosi v panogi (Theaker, 2004, str. 161).

Metod kako ravnati z mediji, načinov kako jih pridobiti na svojo stran je ogromno. Ustavila se bom pri poglobitnih zakonitostih. Upoštevati je potrebno temeljna novinarska vprašanja (kdo, kaj, kje, kdaj in zakaj), sporočilo pa mora ustrezati slogu in vsebini medija v katerem bo objavljeno. Pošiljanje istega sporočila velikemu številu različnih medijev se v praksi ni izkazalo za učinkovito. Sporočila mimo tem, katere nek medij obravnava, romajo direktno v koš.

Moderna tehnologija, razvoj interneta nedvomno vplivata na odnose z mediji. Spletne strani so postale pomemben in hiter vir informacij za novinarje. Mnoge organizacije to upoštevajo pri oblikovanju svojih strani in vanje vključijo tudi vsa sporočila za javnost, informacije o organizaciji, dogodkih, ipd. Za novinarje so zanimive tudi druge strani: forumi, klepetalnice,

spletne strani potrošniških skupin, skratka vse strani, kjer se lahko nahajajo informacije o podjetju.

7.2 Notranje komuniciranje

Notranje komuniciranje zajema komunikacijo z zaposlenimi, ki so ena najpomembnejših deležniških skupin. Organizacija so namreč ljudje. V splošnem velja, da dobri zunanji odnosi in politika temeljijo na dobri notranji komunikaciji ter da je dobro obveščena delovna sila bolj motivirana za delo in bolj produktivna, vse to pa podjetju olajša delovanje v skupnosti (Theaker, 2004, str. 173).

Zaposleni so raznolika skupina deležnikov, saj jo sestavljajo ljudje, ki v organizaciji opravljajo različne naloge in zavzemajo različne pozicije: delavci, vodstvo in uprava, sindikati ter družine zaposlenih. Komuniciranje mora služiti doseganju zastavljenih ciljev organizacije. Zaposleni, ki se zavedajo načina delovanja, težav, ciljev in dogajanja bodo učinkoviteje zastopali interese podjetja, tako na delu kot v prostem času. Vodstvo mora pokazati resnično zanimanje za stališča zaposlenih, npr. z anketami, zbiranjem predlogov in spodujanjem pretoka informacij navzgor (Theaker, 2004, str. 175). Na informacije, ki jih tako zbere se mora odzvati, da imajo zaposleni dokaz, da se njihova mnenja upoštevajo.

Toby McManus (Moss, Verčič, Warnaby, 2000, 169-170) meni, da je glavna naloga notranjega komuniciranja komuniciranje korporativnih vrednot in vzpodbujanje obojestranskega razumevanja v organizaciji. Namen tega je, da zaposleni vedo, kaj se od njih pričakuje, kaj lahko pričakujejo od drugih in da se pozitivno identificirajo z organizacijo.

Stone (1995, str. 78) poudarja, da morajo biti sporočila za zaposlene jasna, zamik med informacijami in dejanji čim manjši, učinek komuniciranja pa je treba izmeriti in ovrednotiti. Komuniciranje mora biti nepretrgano, tako da zaposleni nimajo občutka, da jih vodstvo nagovori samo takrat, kadar ima slabe novice, napoči kriza ali namerava uvesti nepriljubljene delovne postopke.

7.3 Lokalna skupnost

Odnosi z lokalnimi skupnostmi so ključnega pomena za dolgoročno uspešnost organizacije. Še posebej pomembni so za velika podjetja, ki močneje posegajo v okolje s svojo dejavnostjo (narava proizvodnje, posegi v prostor). Podjetju naklonjena lokalna skupnost je konkurenčna prednost podjetja, menita Werbel in Wortman (2000), zmanjšuje možnost kriznih situacij zaradi nerazumevanja dejavnosti in je spodbuda oz. motivacija zaposlenih. Podjetje z ugledom in zaupanjem v lokalni skupnosti pritegne boljše kadre.

Lokalna skupnost pričakuje od podjetja ne samo plače, zaposlovanje in davke ampak tudi pozitiven prispevek k življenju v lokalnem okolju. Sem sodijo urejenost poslopij in okolice podjetja, skrb za varovanje okolja, prispevki in podpora javnih funkcij (izobraževanje, rekreacija, javni zavodi) ter stabilnost poslovanja, ki pomaga rasti celotnega območja. Skupnost

si nenazadnje želi v svoji sredini podjetja, na katera bo lahko ponosna, saj bo z njihovo pomočjo pridobila na prepoznavnosti lastnega kraja. Pričakovanja pa ima tudi podjetje: primerne javne in komunalne storitve, sprejemljive davke, dobre življenjske pogoje za zaposlene, dobra oskrba z delovno silo ter splošna podpora poslovanju (Seitel, 2004, str. 290-291). Komunikacija mora biti strateško načrtovana in organizirana ter zahteva kontinuirano posvetovanje in usklajevanje ciljev s skupnostjo. Wheeler in Sillnapaajeva menita, da mora biti vključevanje v skupnost stvarno, dvosmerno in vseobsegajoče. Preglednost delovanja in pretoka sredstev, tako denarja kot blaga, je zelo pomembna. Ob upoštevanju teh pravil, bodo tudi ob morebitnem umiku podjetja neugodne posledice blažje (Theaker, 2004, str. 200). V slovenskem prostoru lokalno skupnost tvorijo večinoma zaposleni sami, zato je stvarna odkrita komunikacija obvezna.

7.4 Finančna javnost

Komuniciranje s finančnimi javnostmi je pomembno predvsem za podjetja, katerih delnice kotirajo na borzi. Cene delnic in ostalih vrednostnih papirjev so pod velikim vplivom informacij o podjetju, prav tako njihovo povpraševanje in ponudba. Služba za odnose s finančnimi javnostmi mora poskrbeti za takšno komuniciranje, da cena delnic odraža dejansko vrednost podjetja in spodbuja trgovanje. Kot pravijo v agenciji Pristop (Gruban, 1997, str. 102), denar ne mara presenečenj. Zato je bistvo upravljanja odnosov z vlagatelji v oblikovanju zelene sestave lastniškega kapitala ter izposojanje sredstev in nato v upravljanju pričakovanih vlagateljev in posojilodajalcev.

Ker informacije vplivajo na ceno delnic, so borze po svetu sprejele različna pravila o objavi in razkrivanju informacij. Temeljijo na dveh ključnih načelih: o pravočasnem razkritju informacij in o enakopravnem obravnavanju vseh delničarjev (Theaker, 2004, str. 218). Na ta način se prepreči zlorabe informacij in okoriščanje posameznikov na podlagi le-teh.

Delitve finančnih javnosti so različne. Pristop jih v grobem deli na sedanje in morebitne vlagatelje, analitike gibanj na fin. trgih, finančne institucije, finančne medije in regulatorje (Gruban, 1997, str. 103). Theakerjeva (2004, str. 214-217) jih deli natančneje na:

- institucionalne vlagatelje (obstoječi, morebitni in nekdanji delničarji),
- analitike,
- borzne posredniki malih vlagateljev,
- zasebne male vlagatelje,
- finančni tisk,
- strokovni tisk,
- drugi mediji,
- tiskovne agencije,
- internetne agencijske novice.

Glavne aktivnosti odnosov s finančnimi javnostmi so (Seitel, 2004, str. 369):

Letna poročila: ključno komunikacijsko orodje s finančnimi javnostmi in obvezno po zakonu. Vsebovati mora vse zakonsko predpisane računovodske podatke, informacije o poslovanju, opis

podjetja, ipd. Obenem pa je tudi promocijsko gradivo za potencialne vlagatelje in stranke, zato sta oblika in videz zelo pomembna.

Vmesna ali kvartalna poročila. Njihov glavni namen je obveščanje delničarjev o polletnih/četrletnih poslovnih rezultatih. Sestavljena morajo biti čim bolj jasno in razumljivo ter vsebovati vse informacije, ki jih podjetje želi sporočiti finančnim javnostim.

Letna skupščina delničarjev. Obvezna po zakonu enkrat letno po izteku poslovnega leta. Na njej podjetje predstavi poslovne rezultate delničarjem, odgovarja na njihova vprašanja, predstavi poslovanje, načrte za prihodnost, ipd.

Konferenčni klici. Vse več podjetij sporoča vmesne četrletne poslovne rezultate preko konferenčnih klicev analitikom, institucijam in tudi individualnim delničarjem. Klice vodijo višji predstavniki vodstva podjetja, tolmačijo rezultate in odgovarjajo na vprašanja.

7.5 Porabniki

Porabniki so za večino organizacij ključna javnost, saj so prav oni tisti, ki prinašajo organizacijam dobiček z nakupom storitev ali izdelkov. Sporočila prejemajo tako direktno od organizacije kot posredno prek medijev in drugih deležnikov. Na osnovi prejetih sporočil si ustvarijo podobo in mnenje o organizaciji, ki v končni fazi vpliva na nakupno odločitev.

7.5.1 Vedenje porabnikov

Ne glede na sestavo odnosov z javnostmi in razlike med samimi javnostmi, je končni namen vplivati na porabnika, da bo v bližnji ali daljni prihodnosti sprejel nakupno odločitev. Postopke odločanja razlagajo različni vedenjski modeli, ki vključujejo vhodne in izhodne dejavnike ter osebne spremenljivke. Za učinkovito rabo odnosov z javnostmi je potrebno poznati značilnosti porabnikov in dejavnike, ki nanje vplivajo. Zaradi hitrih sprememb v tržnem okolju, vse večji ponudbi in vedno bolj zahtevnih porabnikih je »nevidnih« dejavnikov vse več.

France (1999, str. 136) meni, da ljudi ne zanimajo samo izdelki in storitve ampak vedno bolj tudi podjetje v ozadju. Vedeti hočejo, ali posluje pošteno, ali dovolj plačuje zaposlene, ali skupnosti, v kateri deluje, kaj tudi povrne. Kupujejo izdelke uspešnih podjetij, ker to označuje tudi njih kot potrošnike.

Strateški pritop k trženju zahteva koordinacijo med vsemi elementi spleta. Le na tak način bodo lahko v polni meri doseženi zastavljeni cilji.

7.5.2 Aktivnosti komuniciranja s porabniki

Odnosi s porabniki niso samo tržno komuniciranje, saj jih je mogoče razdeliti na več različnih področij, ki imajo povsem svoje tržne zakonitosti. Primerne komunikacijske poti se razlikujejo glede na izdelke, storitve, življenjski cikel proizvoda, trg, branžo.

Glavne naloge odnosov s porabniki so podobne nalogam tržnega komuniciranja, le z drugimi orodji: večanje prepoznavnosti izdelkov ali storitev, njihove prodaje, trženje novih izdelkov ali storitev, večanje zavedanja in prepoznavnosti blagovne znamke, pozitiven vpliv na

naklonjenost potrošnikov do organizacije, njenih storitev ali izdelkov. Glavni cilj lahko strnemo: pridobiti in zadržati potrošnike.

Najbolj pogosta orodja odnosov s potrošniki (Gruban, Verčič, Zavrl, 1997, str.118):

- novinarske konference (zlasti ob uvajanju novih izdelkov ali storitev),
- novinarska potovanja,
- pisanje reportaž, nasvetov in drugih novinarskih zvrsti,
- raziskave,
- pokroviteljstva,
- podpora pospeševanja prodaje.

Podjetju ostanejo zvesti samo zadovoljni kupci. Obravnava reklamacij in pritožb ima močan vpliv na njihovo zadovoljstvo ter je prav tako del odnosov s potrošniki. Zadovoljni kupci bodo tudi poskrbeli, da se bo dober glas širil naprej. Študije dokazujejo, da daljša zvestoba potrošnikov povečuje tudi njihovo lojalnost (Harris, 1998, str. 20), bolj lojalni potrošniki pa tudi kupujejo več.

Patrick Jackson iz svetovalnega podjetja Jackson, Jackson and Wagner navaja šest vrst kampanj odnosov z javnostmi usmerjenih na potrošnika, glede na to, kaj želimo z njimi doseči (Theaker, 2004, str. 256): zavedanje javnosti, zavedanje in obveščenost, vzgajanje javnosti, utrjevanje nazorov in vedenja, spreminjanje nazorov in spreminjanje vedenja.

7.6 Javni sektor

Komuniciranje z javnim sektorjem zahteva upoštevanje zakonskih, etičnih in strokovnih meril. Javni sektor sestavlja precej večje število različnih deležnikov kot zasebni, interesi in značilnosti pa se pokrivajo med sabo. Lokalna uprava zaposluje velik del ljudi v skupnosti, ki se pojavljajo v več vlogah hkrati: kot zaposleni, kot izvajalci zakonodaje, kot potrošniki, davkopllačevalci, ipd. Pri komuniciranju je potrebno vse te vloge upoštevati, zato so odnosi z s tovrstno javnostjo še posebno zahtevni.

7.7 Odnosi med podjetji

Večina podjetij komunicira in sodeluje z vsaj nekaj med sabo različnimi poslovnimi partnerji, bodisi distributerji, dobavitelji, posredniki, idr. V odnosih med podjetji se uporabljajo podobne metode sporočanja kot z ostalimi deležniki. Ciljne javnosti so manjše in temu se prilagodi tudi sama izvedba. Najpogosteje se odnosi izvajajo s pomočjo medijev, predvsem preko strokovnih publikacij, specializiranih revij, ki pokrivajo določeno ciljno skupino deležnikov, bodisi dobavitelje, distributerje ali druge poslovne partnerje. Razširjena so tudi orodja kot so predstavitve vodilnim v sodelujočem podjetju, sejmi in razstave, vodeni ogledi poslovanja, bilteni, poslovna srečanja in lobiranje.

8 RAZISKAVA ODNOSOV Z JAVNOSTMI V SLOVENSКИH ZAVAROVALNICAH

Odnosi z javnostmi so za zavarovalnice vitalnega pomena, saj njihovo poslovanje v večji meri temelji na zaupanju in ugledu med porabniki. Na slovenskem zavarovalnem trgu se zdi, da se tega zavedajo le največje zavarovalnice, saj so samostojni oddelki odnosov z javnostmi prisotni le v treh oz. štirih² največjih zavarovalnicah.

V Sloveniji so se odnosi z javnostmi začeli razvijati v poznih 80. letih. Razvoj te stroke traja še danes, slovenski strokovnjaki pa spadajo v sam vrh v svetovnem merilu. Medtem, ko se v večjih državah praktiki odnosov z javnostmi specializirajo za posamezna področja, pa je takšna specializacija v manjših državah, kot je na primer Slovenija, zaradi majhnosti trga bolj redka (Ritlop, 2005). To so potrdili tudi prejeti odgovori praktikov odnosov z javnostmi, zaposlenih v zavarovalnicah Triglav, Vzajemna in Zavarovalnici Maribor. Praktiki so mnenja, da se odnosi z javnostmi dobro razvijajo in prav nič ne zaostajajo za svetovnimi trendi. Redno se udeležujejo izobraževanj in srečanj v okviru lastne organizacije ali društev kot je Slovensko društvo za odnose z javnostmi ter si tako izmenjujejo dobre prakse.

Zavarovalništvo je v svetovnem merilu ena najuspešnejših panog, ki beleži najhitrejšo rast dobička. Vzrok za takšno rast se pripisuje povečanju zavedanja potreb po gospodarski varnosti, osebnem in premoženjskem zavarovanju ter zavedanje potrebe po razpršitvi poslovnega tveganja (Širca, 2005, str. 33). Tako je tudi pri nas, s to razliko, da so naše zavarovalnice zelo majhne v svetovnem merilu. V Sloveniji je trenutno prisotnih šestnajst zavarovalnic (vključno z zdravstvenimi zavarovalnicami) in dve pozavarovalnici, večina v slovenski lasti. Kljub vstopu v EU leta 2004 in odprtju trga, je tržni delež tujih zavarovalnic v Sloveniji le 4,8%. Slovenci kot posamezniki in podjetja še vedno bolj zaupajo domačim zavarovalnicam (Bertoncelj, 2007). Največji tržni delež ima zavarovalnica Triglav, sledijo pa ji Adriatic Slovenica d.d., Vzajemna in Zavarovalnica Maribor (Priloge 5 do 7).

V zadnjem letu je samo dogajanje na trgu zelo pestro, zlasti glede preoblikovanj in združevanj družb, sprememb zakonodaje s tega področja, pokojninskega in zdravstvenega sistema. Pojavljajo se tudi novi produkti, kot so različne oblike življenjskih zavarovanj, zavarovanja v posebnih situacijah, itd. Medijske objave z zavarovalniško tematiko lahko najdemo skoraj vsak teden.

Da bi ugotovila trenutno stanje na področju odnosov z javnostmi med slovenskimi zavarovalnicami, sem raziskavo usmerila na pet največjih zavarovalnic v Sloveniji po tržnem deležu: Zavarovalnica Triglav d.d., zavarovalnica Adriatic Slovenica d.d., Vzajemna d.d., Zavarovalnica Maribor d.d. in Zavarovalnica Tilia d.d.. Pregledala sem tudi spletne strani ostalih desetih zavarovalnic (Priloga 8) ter vsako izmed njih tudi telefonsko kontaktirala in poizvedovala o organiziranosti odnosov z javnostmi, vendar se je izkazalo, da le-te odnose z javnostmi izvajajo v tako majhnem obsegu, da smiselne osnove za raziskovanje v teh

² Služba za korporativno komuniciranje Zavarovalnice Triglav ne izvaja vseh aktivnosti odnosov z javnostmi (del jih izvaja oddelek trženja), zato je ne moremo natančno definirati kot oddelka odnosov z javnostmi v organizacijski strukturi.

organizacijah ni bilo. Vzajemna d.d. je edina izmed naštetih zdravstvena zavarovalnica, vendar sem se zaradi ugotavljanja morda zanimivih razlik odločila, da jo ravno zaradi tega uvrstim v raziskavo. Podatke sem pridobila na spletnih straneh zavarovalnic, v internih gradivih, letnih poročilih, v medijih, s krajšimi telefonskimi intervjuji ter s pomočjo vprašalnika (Priloga 9), ki sem ga po elektronski pošti poslala osebam, odgovornim za odnose z javnostmi v posameznih zavarovalnicah. Vprašalnik je bil zasnovan v obliki odprtega tipa po zgledu globinskega intervjuja. Drug vprašalnik (Priloga 10) sem poslala agencijam za odnose z javnostmi, vendar zaradi slabega odziva (odzvali sta se le dve agenciji) rezultatov ne bom mogla upoštevati. Zbiranje podatkov je potekalo v obdobju maj – november 2007.

Raziskovanje sem usmerila na razvitost in uporabo posameznih orodij odnosov z javnostmi, organiziranost funkcije in njen položaj v organizaciji, kako praktiki odnosov z javnostmi ocenjujejo svoj položaj znotraj organizacije in kako ocenjujejo odnose z javnostmi v širšem slovenskem merilu – v panogi zavarovalništva. V sledečih poglavjih bom podrobneje predstavila zbrane rezultate po posamezni zavarovalnici, nato pa še podala splošno oceno stanja.

8.1 ZAVAROVALNICA TRIGLAV

V Zavarovalnici Triglav naloge s področja odnosov z javnostmi opravljata tako oddelek trženja kot tudi oddelek službe za korporativno komuniciranje, v katerem so zaposlene štiri osebe. Oddelek trženja deluje lokalno na področju Slovenije in skrbi tudi za aktivnosti odnosov z javnostmi, ki so podpora oglaševanju in podobnim trženjskim akcijam. Oddelek korporativnega komuniciranja skrbi za korporativno komuniciranje celotne zavarovalnice Triglav in je tik pod upravo, kateri tudi svetuje ter izvaja dogovorjeno strategijo s področja odnosov z javnostmi. Lahko rečemo, da ta oddelek izvaja glavnino tradicionalnih odnosov z javnostmi. Sam odnos med upravo in oddelkom je po mnenju zaposlenih korekten, saj uprava pravočasno posreduje (točne) informacije. Zaposleni v oddelku sami vodijo večino operativnih izvedb dogodkov, v manjši meri pa se obrnejo tudi na zunanje agencije, zlasti, če gre za tuje trge, kjer so prisostni.

Naloga službe za korporativno komuniciranje zaposlenim v celotni Skupini Triglav in širši javnosti sporoča novosti in jih informira o dogajanju v podjetju. S širitvijo poslovanja pa se je nujno moral spremeniti tudi način komuniciranja, saj je onemogočeno individualno komuniciranje z vsakim zaposlenim in ravno zato se v službi trudijo razvijati in iskati vedno nova komunikacijska orodja, s katerimi želijo vse zaposlene v Skupini Triglav seznanjati s trenutnimi dogodki in aktivnostmi v delovnem okolju.

V Triglavu se zavedajo, da so kot velika korporacija tudi sami odvisni od okolja, v katerem delujejo, in da so zaradi svoje velikosti in uspešnosti, zanimivi različnim javnostim, zlasti medijem. Komunikacijski cilji, kot so jih razvrstili v vprašalniku so po pomembnosti najprej informirati, doseči razumevanje, motivirati in na koncu še prepričati.

8.1.1 Komuniciranje z zavarovanci

Zavarovanci so tretja najpomembnejša javnost Zavarovalnice Triglav. Dolgoročno zaupanje in zadovoljstvo strank sta za doseganje poslovnih ciljev izredno pomembna, kar se še posebej odraža pri premoženjskih zavarovanjih. Zato so temu posvetili veliko pozornosti. Izvedli so obsežno raziskavo o zadovoljstvu in predanosti strank Zavarovalnice Triglav, v katero so bile zajete vse ciljne skupine zavarovancev. Rezultat raziskave kaže, da so na posameznih področjih z doseženim lahko zadovoljni, vendar pa je izboljšanje poslovanja še vedno zaželeno.

Zavarovancem so namenjena različna informativna gradiva, tako na spletu kot v fizični obliki, posebni dogodki (zlasti kot spremljanje lansiranja novih produktov oz. kot podpora oglaševanju), vse več advertoriala in posredno novinarske konference. Na svojih spletnih straneh so zavarovancem omogočili storitve kot so prijava škode, sklenitev zavarovanja prek spleta, informativni izračun premije, asistenčni center, ki odgovarja na vprašanja ter naložbeni račun (za imetnike življenjskih zavarovanj).

8.1.2 Komuniciranje z mediji

Mediji so, kot je pokazal vprašalnik, najpomembnejša javnost Triglava. Predstavljajo podjetje javnosti, tako sedanjim kot bodočim strankam, želja zavarovalnice pa seveda je, da bi ga predstavili v najboljši luči. Zavedajo se, da naloga komuniciranja ni lahka. Prizadevajo si doseči čim več pozitivnih ali pa vsaj nevtralnih objav. Objave redno spremljajo, tako prek klipinga kot z lastnimi merilnimi instrumenti.

Miran Ribič, vodja službe za korporativno komuniciranje, meni, da se za vsakim učinkovitim komuniciranjem z mediji skriva uspešno poslovanje Skupine Triglav. Ravno to, da delujejo kot celota in z istim ciljem v mislih, to je, da ostane največja skupina na področju jugovzhodne Evrope, daje Triglavu odličnost. Naloga oddelka korporativnega komuniciranja je torej medijem predstaviti uspešno in učinkovito podjetje, in ne zgolj ustvarjati take podobe.

S širitvami pa Triglav postaja zanimiv novim javnostim in medijem. Z vstopom na tuje trge so začeli pospešeno komunicirati in sodelovati tudi s tujimi mediji. Odločili so se, da bi na teh trgih poleg novinarskih konferenc, ki jih ponavadi organizirajo kadar želijo predstaviti zelo pomembne informacije, prirejali tudi bolj neformalna druženja, ki so jih poimenovali delovni zajtrk. Tukaj imajo novinarji priložnost vodstvu tako Skupine Triglav kot tudi vodilnim iz določene družbe, kjer organizirajo tak dogodek, v bolj sproščenem vzdušju postaviti različna vprašanja in pridobiti nove informacije. Mediji v različnih državah so pokazali zelo veliko zanimanja za tovrstne dogodke, zato bodo v Triglavu nadaljevali s to prakso. Sicer pa je novinarjem namenjen tudi del spletnih strani zavarovalnice. Na spletu so tako dostopna gradiva o zavarovalnici, sporočila za javnost, multimedijski material in arhiv objav.

8.1.3 Interno komuniciranje

Zaposleni so druga najpomembnejša javnost Triglava in tudi za tovrstno komuniciranje so zadolženi v službi za korporativno komuniciranje. Komuniciranje je dvosmerno in poteka s

pomočjo različnih orodij: **Obvestil** (aplikacija v Lotus Notes-u), ki so namenjena vsem zaposlenim in razvrščena glede na vsebino obvestila, aplikacija pa omogoča tudi izvajanje krajših anket med zaposlenimi. Poleg tega zaposleni lahko neposredno naslavljajo svoja mnenja, predloge in vprašanja na elektronski naslov Službe za korporativno komuniciranje. Že več desetletij izhaja tudi **mesečnik Obzornik**, ki zajema tako strokovne teme kot pregled aktualnih dogodkov v Zavarovalnici Triglav, območnih enotah in hčerinskih družbah. V letu 2007 pa je zaživel tudi **elektronski časopis Link**, njegov namen pa je izboljšati komunikacijo in informiranje vseh zaposlenih na področju Skupine Triglav, torej ne samo na območju Slovenije, ampak tudi v ostalih državah kjer je Triglav prisoten.

8.1.4 Komuniciranje z lokalnim in širšim okoljem

Odgovornost do lokalnega in nacionalnega družbenega okolja so v Zavarovalnici Triglav zastavili že v samem poslanstvu v okviru strategije razvoja. Med pomembnimi oblikami družbene odgovornosti sta prisotnost in delovanje v okolju, zato je ena pomembnejših nalog prepoznavanje in odzivanje na njegove potrebe.

Politika družbene odgovornosti Zavarovalnice Triglav temelji na stalni lokalni prisotnosti, zato je udeležena pri nacionalnih projektih, medtem ko prek območnih enot vzdržuje partnerstva v lokalnem okolju v Sloveniji. Z angažiranjem v družbenem okolju si prizadevajo razvijati dolgoročna partnerstva, ki prispevajo k napredku skupnosti. S sponzorstvi in donacijami podpirajo razvoj ter delovanje športnih, kulturnih in humanitarnih organizacij in drugih neprofitnih društev, zavodov ter posameznikov.

Že tradicionalno so v Triglavu naklonjeni športu, zato zanj namenijo največ sredstev. Podpirajo različna tekmovanja na lokalni, regionalni in mednarodni ravni, pomagajo pa tudi klubom in posameznikom. Če naštejemo glavne sponzorske aktivnosti zavarovalnice: je zlati sponzor nordijskih reprezentanc, je med največjimi sponzorji Smučarske zveze Slovenije, Nogometnega kluba Nova Gorica, Košarkarskega kluba Union Olimpija, Rokometne zveze Slovenije in Kolesarskega kluba Sava, Martina Strela in Diplomatske regate. Že petindvajset let podpirajo organizacijo smučarskih skokov v Planici, že več kot dve desetletji pa skrbijo tudi za promocijo športa med najmlajšimi. Vsako leto namreč odpeljejo tri tisoč otrok na ogled smučarskih skokov v Planico.

Naklonjeni so tudi kulturnim projektom, za katere namenijo slabo tretjino vseh sponzorskih sredstev, pet odstotkov pa za izobraževanje, osredotočeno na vzgojo in izobraževanje mladih. Že več let podpirajo Ekonomsko in Pravno fakulteto, SNG Maribor, Glasbeno šolo Logatec in Klub PAC. Številnim vrtcem in šolam pomagajo pri nakupu šolskih potrebščin in opremljanju otroških igrišč.

Zavzemajo se za socialno občutljivost gospodarstva v odnosu do družbenega okolja. Zato pomagajo različnim zdravstvenim ustanovam in se pridružujejo akcijam zbiranja denarja za nakup nove opreme. Podpirajo tudi lokalne, nacionalne in mednarodne humanitarne projekte, ki imajo dolgoročni učinek in koristijo širši skupnosti, predvsem pa otrokom in družinam.

8.2 ZAVAROVALNICA ADRIATIC SLOVENICA

Zavarovalnica Adriatic Slovenica ima samostojen oddelek odnosov z javnostmi s tremi zaposlenimi, ki je glede na njeno velikost in tržni delež skorajda obvezen. Odgovori na vprašalnik so pokazali, da oddelek neposredno odgovarja upravi (Priloga 11), z njo redno komunicira, ji svetuje, poroča, izvaja in pripravlja strateške plane s področja odnosov z javnosti. Delo znotraj oddelka je razdeljeno po nalogah in projektih (in ne po javnostih). Tesno sodeluje z oddelkom trženja, saj zanj izvaja podporne aktivnosti v skladu s tržno-komunikacijskimi akcijami.

8.2.1 Komuniciranje z zavarovanci

Zavarovanci so najpomembnejša javnost Adriatic Slovenice. Preko različnih medijev in spleta skušajo zavarovance na prijazen način seznanjati s posameznimi zavarovanji. Komunikacijska sporočila so bila v letu 2007 osredotočena na celovito predstavitev ponudbe premoženjskih in življenjskih zavarovanj, spremembe na področju zdravstvenih zavarovanj in ugodnosti, ki jih je družba ponudila dopolnilnim zdravstvenim zavarovancem. Za šolsko mladino in starše so posodobili ponudbo nezgodnih zavarovanj z možnostjo sklepanja preko interneta. Vsi zdravstveni zavarovanci so na dom prejeli brezplačno informativno revijo AS za VAS, ki prinaša vrsto informacij o zavarovanjih.

Po mnenju, podanem v vprašalniku, dolgoročni partnerski odnos medsebojnega zaupanja med zavarovancem in zavarovalnico temelji na strokovno usposobljenem zavarovalnem zastopniku, ki zavarovancu svetuje in pomaga pri reševanju škodnih primerov. Povratne informacije zavarovancev so v največji meri vključene tudi v razvoj novih storitev. Leta 2006 je bil vzpostavljen lasten telefonski studio, ki poleg intenzivnega trženja življenjskih zavarovanj predstavlja temelj za komunikacijski center, ki s celovito komunikacijsko podporo omogoča neprekinjen tok povratnih informacij med zavarovalnico in zavarovanci.

Adriatic Slovenica si prizadeva za učinkovito in dvosmerno komuniciranje s svojimi zavarovanci. Komunicira na različne načine, saj so v družbi prepričani, da je to temelj odnosa med zavarovalnico in zavarovancem ter ključ do zadovoljstva zavarovancev.

Informativna revija, ki so jo zavarovancem prvič predstavili leta 2004, je v letu 2006 izšla z novim imenom AS za VAS in dosegla okrog tristo tisoč zavarovancev. Zavarovance obvešča o novostih, jim nudi nasvete o posameznih zavarovanjih, največ pozornosti pa posveča ugodnostim, ki so jih deležni zavarovanci. AS za VAS je vseboval tudi anketni vprašalnik, s katerim so zavarovanci sporočali svoja mnenja o zadovoljstvu s storitvami, kakšen način sklepanja zavarovanj jim najbolj ustreza, za katera zavarovanja se zanimajo ter kateri so po njihovem mnenju najbolj pomembni elementi odnosa z zavarovalnico. **Brezplačna številka AS 080** je v letu 2007 nudila vse informacije o zavarovanjih in odgovore na druga vprašanja, ki zavarovancem olajšajo sklepanje zavarovanj, prijavo škod in nudijo odgovore na vprašanja, kje in kako najhitreje ter brez odvečnih poti urediti posamezna zavarovanja. Na brezplačni številki so v letu 2006 prejeli 7955 klicev, njihovo število pa se je povečalo posebej v prvem trimesečju,

ko so zavarovanci dobili možnost, da zamenjajo zavarovalnico in sklenejo svoje dopolnilno zdravstveno zavarovanje pri AS-u, oktobra, ko je bil izveden poračun premije zdravstvenega zavarovanja in konec leta, ko je zavarovalnica izplačevala upravičencem njihove zbrane starostne rezervacije. **Zdravstvena INFO ASISTENCA** je brezplačna telefonska številka, ki so jo uvedli za boljše informiranje zdravstvenih zavarovancev aprila 2005 in nudi pomoč ter podrobnejše informacije o zdravstvenih zavarovanjih in storitvah, informacije o izvajalcih zdravstvenih storitev, o čakalnih dobah in o dežurnih zdravstvenih zavodih in lekarnah. V letu 2006 se je na brezplačno številko v zvezi z zdravstvenimi zavarovanji obrnilo kar 13570 zavarovancev, skoraj desetkrat več v primerjavi z letom 2005 (Letno poročilo, 2006, str.). Brezplačno številko so uporabili tudi za nudenje informacij strankam pri raznovrstnih akcijah.

Septembra 2006 je AS v Ljubljani vzpostavila **Telefonski studio**. Ta deluje predvsem na področju vzpostavljanja novih kontaktov z zavarovanci, vendar je hkrati tudi eden od virov informacij o zavarovanjih in o naslovih, kam naj se stranke obrnejo, ko želijo urediti kaj v zvezi z zavarovanjem kar najbližje svojemu domu.

V začetku leta 2006 so zasnovali enotno in novo **spletno stran** www.adriatic-slovenica.si. Za zavarovance in uporabnike spleta so združili vsebine, dodali novosti in izboljšali uporabniško izkušnjo. Obiskovalcem ponujajo informacije o ponudbi, on-line sklepanje zavarovanj, prijavo škode in možnost stalnega komuniciranja z zavarovalnico preko rubrik Vprašajte nas in Naročilo zastopnika. Novosti in posebne dogodke iz poslovanja zavarovalnice sporočajo v rubrikah Aktualno in Novice. V letu 2006 so zabeležili preko 172.000 obiskov spletne strani, sklenjenih je bilo nekaj manj kot 8800 zavarovanj. Preko spletne strani so prejeli prek 3200 vprašanj (kar sto odstotkov več kot leto prej), od tega se jih je sedemdeset odstotkov nanašalo na pojasnila o posameznih zavarovanjih in informacije o sklepanju (Letno poročilo, 2006, str.). Na vsako vprašanje in mnenje zavarovancev skušajo odgovoriti v najkrajšem možnem času. Prav tako je na spletni strani tudi rubrika Naročite zastopnika, s katero je obiskovalcem spletne strani omogočeno naročilo obiska zavarovalnega zastopnika na domu.

Z zavarovanci komunicirajo tudi preko **prejetih pohval, mnenj in pritožb**, ki jih prejemajo prek knjig pohval in pritožb, prek spletne rubrike Vprašajte nas/Pohvale in pritožbe, prek brezplačnega telefona in pisem.

8.2.2 Interno komuniciranje

Interno komuniciranje v družbi je pomemben del izgradnje organizacijske kulture, še zlasti v letu 2006, prvem letu skupnega delovanja združene zavarovalnice. Je pomemben dejavnik ustvarjanja dobrega delovnega vzdušja, poznavanja poslanstva, vizije in ciljev družbe ter pripadnosti zaposlenih. Zaposleni so tudi druga najpomembnejša javnost Adriatic Slovenice. Med stalnice komuniciranja z zaposlenimi sodi **interni časopis**, ki zaposlene štirikrat letno obvešča o vseh pomembnih dogodkih in odločitvah v družbi in njenem okolju, seznanja z vizijo in cilji zavarovalnice ter širi strokovna znanja in medsebojno spoznavanje. V začetku leta 2006 so interni časopis prenovili, da je v združeni družbi zaživel z novo podobo, svežimi rubrikami in imenom Modri AS. AS-novice so **elektronske novice**, ki so nastale januarja leta 2004 (kot

E-novice), predvsem z namenom, da hitro informirajo zaposlene. Tudi ta oblika obveščanja je konec leta 2005 prerasla v e-novice za zaposlene v obeh družbah in v začetku leta 2006 v skupne elektronske novice za vse zaposlene. AS-novice so stalna, najmanj mesečna oblika informiranja, ki pa so lahko po potrebi tudi pogostejše. Tudi te novice so zaživele v letu 2006 v skupni, novi podobi in prinašajo vsem zaposlenim ter pogodbenim agencijam kratke aktualne informacije o najpomembnejših dogodkih in odločitvah v družbi, novi zavarovalni ponudbi in druge pomembnejše informacije.

AS-net je osrednje orodje internega komuniciranja, ki je postalo v času združitve (kot Intranet AS) dostopno vsem zaposlenim v združeni zavarovalnici. Njegovo poslanstvo je učinkovita in hitra informiranost zaposlenih o novostih, ki se dogajajo v družbi in njeni okolici, predvsem pa hiter dostop do informacij, ki jih zaposleni uporabljajo pri svojem delu ter dostop do poslovnih aplikacij. Intranet omogoča zaposlenim pregleden in stalen dostop do zbir celotne interne dokumentacije in arhiva starejših dokumentov, vsebine pa se redno posodablja in dopolnjujejo. Temeljito prenovljeni in posodobljeni AS-net omogoča še bolj prijazen in učinkovit dostop zaposlenim do vsebin, ki jih dnevno potrebujejo pri svojem delu. V novi intranet je vgrajenih tudi nekaj novih možnosti: seznam najpogostejših vprašanj (FAQ), kjer se zbirajo vprašanja o zavarovanjih, o družbi, o rešitvah v zvezi z računalniško podporo ipd. Rubrike se dopolnjujejo sproti, vsi pa lahko sodelujejo tako, da v primeru, če odgovora na neko pogosto vprašanje ne najdejo, le-tega zastavijo, strokovna služba pa pripravi odgovor. AS-net ima številne interaktivne funkcije, ki omogočajo zaposlenim podajanje mnenj, komentarjev in predlogov, ko se registrirajo kot uporabniki, uvaja pa tudi mini anketo o različnih temah. Novi AS-net omogoča tudi druge funkcionalnosti, predvsem postavitev in urejanje mini spletnih mest, ki bodo služila za delovno komunikacijo znotraj organizacijske enote ali določenega poslovnega procesa. Tu je mogoče objavljati informacije v tesni povezavi z delom na določenem področju, dokumente, dogodke in komunicirati preko internega foruma.

Dogodki za zaposlene so prav tako pomembna oblika komuniciranja, saj na poseben način utrjujejo specifične vrednote družbe, delovne odnose in klimo ter pripadnost družbi. Dogodki, kot so športne igre zaposlenih in vseh, ki sodelujejo z družbo v okviru agencij, ter prednovoletna srečanja, so se tradicionalno odvijali tudi v letu 2007. Zaradi še intenzivnejše integracije družbe se je odvila vrsta srečanj z zaposlenimi po vseh poslovnih enotah, kjer so se srečali z upravo družbe in seznanili s poslovnimi cilji ter načrti zavarovalnice.

Srečanja s poslovnimi partnerji so stalnica komuniciranja z večjimi poslovnimi partnerji in zavarovanci. Ob teh prilikah jim predstavijo poslovne rezultate, cilje in se skušajo potrditi kot zanesljiv in zaupanja vreden partner. Sicer so poslovni partnerji in delničarji kot javnost na zadnjem mestu po pomembnosti za zavarovalnico.

8.2.3 Komuniciranje z mediji

Komuniciranje z novinarji in mediji poteka redno, odzivajo se in odgovarjajo na njihova vprašanja, v letu 2007 pa so še zlasti intenzivno obveščali novinarje in medije na **novinarskih**

konferencah v vseh slovenskih regijah in prek **sporočil za javnost** o njenih načrtih in novostih v ponudbi ter o širši, dostopnejši tržni mreži.

Objave v medijih spremljajo s pomočjo klipinga oz. sami, na podlagi zbranih podatkov pa tudi ocenjujejo izvedbo načrtovanih programov.

8.2.4 Komuniciranje z lokalnim in širšim okoljem

Odgovor na vprašanje o komuniciranju družbene odgovornosti je izražal, da Adriatic Slovenica želi delovati proaktivno, prepoznavati in se načrtovano odzivati na potrebe okolja, saj si prizadeva za trajnostni razvoj tako lokalnega kot tudi širšega družbenega in socialnega okolja. Zavarovalnica se je v letu 2007 vključevala v številne dejavnosti in akcije organizacij, ustanov, združenj in društev ter v okviru svojih možnosti prispevala k uresničevanju pobud in njihovih potreb. Na tej ravni družba sodeluje skozi projekte, ki skladno s poslovno politiko potekajo kot donatorstva in sponzorstva.

Prednostno področje Adriatic Slovenice je podpora zdravstvu. Redno donirajo sredstva in opremo različnim zdravstvenim ustanovam širom Slovenije. Družba tesno sodeluje z izvajalci zdravstvenih storitev in podpira izobraževanje ter pobude, ki prispevajo k razvoju in ugledu zdravstvene stroke. Ob desetem jubileju akcije Moj zdravnik je sodelovala kot pokrovitelj. V akciji je pri izboru najboljših zdravnikov sodelovalo prek štirinajst tisoč uporabnikov zdravstvenih storitev. Akcija ima širši doseg v slovenskem prostoru in je tudi dobro medijsko podprta, tako v tematskih kot širših medijih.

Vse poslovne enote Adriatic Slovenice so marca 2006 v sodelovanju z Unicefom Slovenije postale varne točke. Projekt je zavarovalnica podprla in se vanj vključila tudi s prostovoljci – svojimi zaposlenimi na devetih poslovnih enotah in tako prispevala k večji varnosti otrok in mladostnikov v največjih mestnih središčih.

Za varnost najmlajših udeležencev v prometu je Adriatic Slovenica na prvi šolski dan leta 2006, organizirala povsem novo družbeno odgovorno akcijo. Akcija je bila izpeljana kot skupen prispevek k varnosti s strani organizacije kot tudi zaposlenih, ki so se prostovoljno vključili v akcijo, obenem pa je bila sestavni del prizadevanj zavarovalnice, da ob kakovostni ponudbi nezgodnih zavarovanj prispeva k varnosti v najširšem pomenu. Ob tej priložnosti so Osnovni šoli Koseze izročili sredstva za prenovo otroških igral in dodatne preventivno izobraževalne programe za varnejšo šolo.

Najvidnejše in dolgoročno sodelovanje Adriatic Slovenice na področju kulture in izobraževanja poteka s Festivalom Ljubljana, Gledališčem Koper in Univerzo na Primorskem. Glede na to, da ima zavarovalnica sedež v Kopru, je podpora poudarjeno usmerjena lokalnemu območju in skupnosti. Zavarovalnica je angažirana kot sponzor, donator oz. aktivno sodeluje pri projektih. Eno takšnih sodelovanj je tudi podpora Univerze na Primorskem, partnersko pa sodeluje tudi z Univerzitetnim inkubatorjem na področju projekta spletne trgovine zavarovalnih storitev.

Podpora Adriatic Slovenice športu je razvejana, glavnino pomoči pa namenja vrhunskemu športu in olimpijskim reprezentancam. Pomembno podporo nudi zavarovalnica tudi vseslovenskim športnim zvezam, prav tako pa raznovrstnim športnim panogam, društvom in klubom.

8.3 ZAVAROVALNICA MARIBOR

Zavarovalnica Maribor je ena izmed prvih zavarovalnic s samostojnim oddelkom za odnose z javnostmi v organizacijski strukturi (Priloga 12). V sami shemi je umeščen neposredno pod upravo in z njo, kot so pokazali odgovori na vprašalnik, tudi dobro sodeluje in ji svetuje. Službo sestavljajo štirje zaposleni od katerih vsak pokriva svoje področje odnosov z javnostmi glede na svoje strokovno znanje in specializacijo. Po potrebi sodelujejo tudi z zunanjimi agencijami, zlasti kadar gre za podporo obsežnejšim tržno-komunikacijskim aktivnostim. Sami izvajajo ocenjevanje programov, spremljajo objave in izvajajo lastne raziskave področja. Delež sredstev, ki je namenjen odnosom z javnostmi je sicer precej manjši kot delež za ostale tržno-komunikacijske aktivnosti (oglaševanje in pospeševanje prodaje) vendar zaposleni v oddelku ocenjujejo, da je trenutno zadosten.

Odgovori zaposlenih v oddelku so pokazali, da so aktivnosti odnosov z javnostmi v Zavarovalnici Maribor v največji meri usmerjene na graditev ugleda in pozitivne podobe v očeh najpomembnejših javnosti: zavarovanci in poslovni partnerji kot najpomembnejša javnost, mediji, zaposleni, delničarji in finančne javnosti ter lokalna skupnost. Strategije so skrbno načrtovane za vsako javnost posebej, prav tako je prilagojena izbira orodij.

8.3.1 Komuniciranje z zavarovanci in poslovnimi partnerji

V odnosu do zavarovancev si prizadevajo nastopati kot verodostojna zavarovalnica – podjetje, v katerega strokovnost, korektnost in zanesljivost zavarovanci zaupajo. V letu 2007 so z zavarovanci in poslovnimi partnerji komunicirali preko več različnih orodij. Z **direktno pošto** so obveščali zavarovance o novostih, aktivnostih, dogodkih in akcijah, v podobne namene pa so pripravili tudi **predstavitvena gradiva**. Osvežili so **spletno stran**, ki postaja vse bolj pomemben element komunikacije z zavarovanci kot tudi poslovnimi partnerji. Zavarovanci lahko pridobijo skoraj vse potrebne informacije o zavarovanjih, ponudbi kot tudi o reševanju škod, preko spleta lahko postavljajo vprašanja, dejansko pa lahko prek spleta tudi sklenejo nekatera zavarovanja. Zavarovancem je namenjena tudi **brezplačna tel. številka**. V sklop komuniciranja z zavarovanci in poslovnimi partnerji pa lahko uvrstimo tudi številne **dogodke**, tako športne, kulturne, zabavne kot poslovna srečanja.

8.3.2 Interno komuniciranje

V Zavarovalnici Maribor so zadovoljni, motivirani in pripadni zaposleni izrednega pomena za doseganje zastavljenih ciljev v podjetju in pri sami gradnji pozitivne podobe v okolju. Skrb za zaposlene je omenjena tako v poslanstvu, viziji in vrednotah Zavarovalnice Maribor. Različne komunikacijske aktivnosti z namenom »intenzivirati pripadnost in zadovoljstvo zaposlenih«,

povečati stopnjo njihove odgovornosti, samoiniciativnosti in inovativnosti so redna praksa v Zavarovalnici Maribor. Zaposlene želijo spodbuditi k doseganju načrtovanih ciljev podjetja in gradnji ter vzdrževanju močne lastne organizacijske kulture. Redno izvajajo tako interne strokovne izobraževalne programe, programe ob posebnih dogodkih (npr. uvedba evra) kot tudi sofinancirajo pridobivanje višje formalne izobrazbe. Komunikaciji med zaposlenimi sta namenjena sodoben intranet in interno glasilo.

Za zaposlene pripravljajo tudi posebne projekte. V letu 2007 sta bila najbolj vidna projekta Družini prijazno podjetje in merjenje prehranjevalnih navad zaposlenih.

8.3.2.1 Družini prijazno podjetje

Zavarovalnica Maribor je kot prvo podjetje v Sloveniji (pilotsko podjetje) pristopilo k certificiranju za Družini prijazno podjetje. Certifikat so prejeli 14. maja 2007, dan pred mednarodnim praznikom družine. Ponovno certificiranje pa bo v Zavarovalnici Maribor opravljeno čez tri leta. Pridobitev certifikata je bila zabeležena v več medijih kar je pripomoglo tudi k podobi Zavarovalnice Maribor kot družini naklonjenega podjetja v širši javnosti.

Certifikat zagotavlja nediskriminatorno zaposlovanje, fleksibilnost glede časovne in prostorske organizacije dela, razvijanje kulturne skrbi za zaposlene, razumevanje in prilagajanje potrebam zaposlenih z družinskimi člani, ki potrebujejo posebno nego in skrb. Zaposlenim bo na razpolago tudi pooblaščenec, ki jim bo pomagal reševati težave z omenjenega področja. Vse skupaj bo podkrepjeno z izobraževanjem za vodje, katerega namen je enotna raba vpeljanih ukrepov na ravni celotne družbe. Aktivnosti tega področja bodo vseskozi predstavljali zaposlenim kot tudi spremljali njihove potrebe (www.zav-mb.si).

8.3.3 Komuniciranje z mediji

Mediji so ključnega pomena za prenašanje točnih in pravočasnih informacij ter posredno ustvarjanje zaupanja zavarovancev, tako obstoječih kot potencialnih. Iz tega razloga jih v Zavarovalnici Maribor kot javnost uvrščajo na drugo mesto pomembnosti.

Pri komuniciranju z mediji uporabljajo orodja kot so novinarske konference, (ne)formalna srečanja z novinarji, obvestila za javnost in različna informativna gradiva. Večina pomembnih gradiv je novinarjem na voljo tudi na spletni strani, kar komunikacijo še olajša in pospeši. Objave v Zavarovalnici Maribor redno spreljajo, izvajajo pa tudi raziskave o zadovoljstvu novinarjev z načinom komuniciranja zavarovalnice.

8.3.4 Komuniciranje z lokalnim in širšim okoljem

Zavarovalnica Maribor se zaveda pomena družbene odgovornosti v današnjem času hitrih sprememb, tako okoljskih, družbenih kot političnih. Brezbrižnosti do dogajanja v okolju si podjetja, ki želijo uspeti, ne morejo več privoščiti. V Zavarovalnici Maribor menijo, da družbena odgovornost podjetja pomeni nenehno zavezanost podjetja k ekonomskemu razvoju, izboljševanju kakovosti življenja zaposlenih, njihovih družin in družbe nasploh. Zavedajo se, da

se učinki družbeno odgovornega delovanja ne pokažejo takoj. Rezultati se v podjetju kažejo v obliki povečane produktivnosti, večje zavzetosti zaposlenih ter večjem dobičku. Dobiček pa je lahko generator pozitivnih družbenih sprememb, zlasti če so vizija podjetja, poslanstvo ter vodenje pozitivno usmerjeni do vseh deležnikov (Poslovno poročilo, 2006, str. 52).

V Zavarovalnici Maribor prevzemajo skrb in odgovornost do ljudi in prostora, v katerem živimo. S številnimi sponzorstvi, donacijami, preventivnimi akcijami tako na športnem kot kulturnem, zdravstvenem, umetnostnem področju in predvsem okoljskem področju, se aktivno vključujejo v širše družbeno dogajanje. Kot družbeno odgovorno podjetje Zavarovalnica Maribor zato podpira kolektivne športne ekipe, timske projekte in takšne projekte, ki povezujejo skupine (deležnike) med seboj (na primer gospodarstvo, vlado, šole). Povezovanje je po mnenju Zavarovalnice Maribor ključnega pomena. Princip timskega dela je namreč princip prihodnosti za uspešna podjetja.

V Zavarovalnici Maribor želijo opozarjati na okoljsko problematiko in dvigniti zavedanje o tej temi v širši javnosti, še posebej med mlajšimi. V letu 2004 so v Zavarovalnici Maribor skupaj s slovenskimi otroci pripravili projekt za varovanje oljk na Primorskem, v letu 2006 pa so izvedli projekt **"Zojini zeleni zemljevidi"** s pomočjo katerega so osnovnošolci odkrivali črne okoljske točke v svojem kraju. Projekt je odlično uspel, saj je sodelovalo kar 3.500 osnovnošolcev, podprlo pa ga je tudi Ministrstvo za okolje in prostor. S projektom **"Zojini zeleni zemljevidi"** zato nadaljujejo tudi v letu 2007. V letu 2006 so v Ljutomeru izpeljali še en okoljski projekt – varujmo **vodne vire z Zavarovalnico Maribor ter** v ta namen odprli tri pešpoti med prleškimi vodnimi viri. Na ta način se je zavarovalnica približala tudi lokalni skupnosti.

Ostali projekti Zavarovalnice Maribor v sklopu družbene odgovornosti so še preventivne akcije na področju varnosti v prometu, požarni varnosti in zmanjševanju zdravstvenih rizikov, humanitarnih dejavnosti, izobraževanju in razvoju znanosti. Na področju umetnosti z donatorskimi sredstvi podpirajo inovativne umetnike, podeljujejo štipendije za študij v tujini, sponzorirajo posamezne izvajalce ali skupine (Amnesty Trio International) ter prevzemajo pokroviteljstva (razstave v umetnostni galeriji, Poletni lutkovni pristan).

8.4 VZAJEMNA

Vzajemna ima samostojen oddelek odnosov z javnostmi, v katerem sta zaposleni dve osebi – svetovalka uprave za odnose z javnostmi in asistentka svetovalke uprave. Oddelek odnosov z javnostmi je neposredno podrejen upravi, ki ji poroča tedensko na sestankih oz. kolegijih, deluje in odloča pa večinoma samostojno v okviru dogovorjenih planov in proračuna. Sodelovanje med upravo in oddelkom je kot je pokazal vprašalnik, odlično. Uprava skrbi za pravočasne in točne informacije, ki jih potrebuje oddelek odnosov z javnostmi, po drugi strani pa sprejema svetovanje oddelka. Storitve zunanjih agencij uporablja redko in v majhnem obsegu. Natančnega podatka o deležu, ki ga predstavljajo aktivnosti odnosov z javnostmi v celotnem tržno-komunikacijskem spletu, žal nimajo.

8.4.1 Komuniciranje z zavarovanci

Za Vzajemno so najpomembnejša javnost zavarovanci, ki so obenem tudi lastniki, zaposleni, mediji oz. splošna javnost ter strokovna javnost. Glavni komunikacijski cilj je doseči razumevanje, sledi cilj motivirati, zadnja pa sta prepričati in informirati.

Skrbno pripravljajo in načrtujejo tudi **direktno pošto in e-novice**, ki zavarovance prav tako obveščajo o novostih, ponudbah, ugodnostih in ostalih aktivnostih zavarovalnice. Zavedajo se vse večjega pomena elektronskega komuniciranja, zato redno posodabljaajo spletno stran, ki je namenjena tako zavarovancem kot širši javnosti. Preko elektronske pošte nudijo stalno pomoč in odgovore na vprašanja zavarovancev. V prihodnje si želijo kakovost elektronskega komuniciranja še izboljšati

8.4.2 Komuniciranje z mediji

Z mediji po lastni oceni dobro sodelujejo in redno spremljajo ter vrednotijo njihove objave. Mediji sicer veliko raje poročajo o aferah kot o npr. pozitivnih temah vezanih na zavarovalnico. K takšnemu delovanju jih žene tržni boj. Mnenje predstavnice odnosov z javnostmi v Vzajemni pa je, da kratkoročno negativne objave (»afere«) sicer škodijo ugledu podjetja, na daljši rok pa se ta vpliv izniči. Z mediji komunicirajo preko sporočil za javnost, odgovarjanjem na vprašanja, novinarskimi konferencami in briefingi.

8.4.3 Notranje komuniciranje

Zadovoljstvo strank je ena izmed šestih vrednot Vzajemne. Sposobni, zadovoljni zaposleni, ki se ne prestando razvijajo in se hitro prilagajajo spremembam, so ključni za uspehe in rezultate zavarovalnice ter zadovoljstvo strank.

Vzajemna vlaga v razvoj zaposlenih in njihovih kompetenc. Skrbijo za sistematično in nenehno izobraževanje vseh zaposlenih. Izobraževalne vsebine prilagajajo potrebam zaposlenih, delovnim procesom ter zaposlenim zagotavljajo multidisciplinarna znanja. Pri prenašanju znanj aktivno sodelujejo vsi. Vzpostavljen imajo tudi sistem nagrajevanja in napredovanja, ki zaposlenim omogoča karierni razvoj.

8.4.4 Komuniciranje z lokalnim in širšim okoljem

Vzajemna podpira različne organizacije, ki skrbijo za zdravje in njegovo varovanje. Prav tako podpirajo tudi športne in rekreativne dejavnosti kot obliko preventive k bolj zdravemu življenju. Redno donirajo različnim zdravstvenim ustanovam.

8.5 ZAVAROVALNICA TILIA

Zavarovalnica Tilia v svoji organizacijski strukturi (Priloga 13) nima posebej ločenega oddelka odnosov z javnostmi. Večino nalog s tega področja opravlja oddelek trženja, ki je v

neposrednem stiku z upravo družbe. Za področje odnosov z javnostmi sta specializirani dve osebi znotraj oddelka, vendar, kot je bilo razloženo v intervjuju, opravljata tudi druge naloge s področja trženja. Sicer pripravljajo in izvajajo strateške plane komuniciranja z različnimi javnostmi, svetujejo in izobražujejo upravo s področja odnosov z javnostmi oz. javnega nastopanja. Večino aktivnosti sami operativno izvedejo, v nekaterih primerih pa se obrnejo tudi na zunanje izvajalce. Sami tudi spremljajo objave in ocenjujejo uspešnost programov.

8.5.1 Komuniciranje z zavarovanci

Osnova komuniciranja je, kjer je to možno, osebni stik. Za ključne zavarovance skozi vse leto skrbijo z osebnimi poslovnimi obiski in druženjem ter zanje ob koncu leta priredijo kulturno-družabno srečanje, ki je vedno odlično obiskano. Takšni dogodki, po mnenju v oddelku trženja, pripomorejo k boljšim in trdnejšim odnosom tako na formalni kot na neformalni ravni. Zavarovanci so namreč tudi ključna javnost za Tilio.

Sicer pa za potrebe predstavitve redno pripravljajo publikacije, ki zavarovance oskrbijo tako s podatki o ponudbi kot z rezultati poslovanja – zgibanke, letaki, predstavitevna gradiva, javne objave, letno poročilo.

Skrbno pripravljajo in načrtujejo tudi direktno pošto in e-novice, ki zavarovance prav tako obveščajo o novostih, ponudbah, ugodnostih in ostalih aktivnostih zavarovalnice. Zavedajo se vse večjega pomena elektronskega komuniciranja, zato redno posodablajo spletno stran, ki je namenjena tako zavarovancem kot širši javnosti. Preko elektronske pošte nudijo stalno pomoč in odgovore na vprašanja zavarovancev. V prihodnje si želijo kakovost elektronskega komuniciranja še izboljšati.

8.5.2 Komuniciranje s poslovnimi partnerji

Termin poslovni partnerji v tem kontekstu uporabljajo predvsem za pogodbene zavarovalno zastopniške in posredniške družbe, ter druga zunanja sklepalna mesta. Zvestoba poslovnih partnerjev je zelo pomembna, ker se z leti sodelovanja stopnjuje. Poslovne partnerje redno obveščajo in seznanjajo z novostmi in spremembami na področju produktov in sklepanja zavarovanj. Nudijo jim promocijski material in strokovno podporo, tako po telefonu kot osebno na terenu. Zanje se tudi redno izvajajo izobraževanja za čim bolj uspešno trženje produktov. Za vzdrževanje in izboljšanje odnosov pa redno organizirajo poslovno – družabna srečanja .

8.5.3 Interno komuniciranje

Za zaposlene, drugo najpomembnejšo javnost Tilie, redno organizirajo srečanja, tako družabna kot bolj športno naravnana. Organizacija teh dogodkov poteka v sodelovanju med upravo družbe in sindikatom. Zaposlenim so namenjena tudi dodatna izobraževanja in konference, za sprotno informiranje pa poskrbi intranet. Komunikacija je prav z njegovo pomočjo dvosmerna.

8.5.4 Komuniciranje z mediji

Mediji so ena pomembnejših javnosti zavarovalnice Tilia. Večji poudarek je na komuniciranju z lokalnimi mediji. Letno organizirajo v povprečju štiri novinarske konferenci, kjer predstavijo poslovne rezultate, nove povezave s poslovnimi partnerji, razvoj novih produktov, nastope na sejnih in prireditvah, vključevanje v okolje in drugo pomembno dogajanje v zavarovalnici. Ob nekoliko manj pomembnih dogodkih pripravijo sporočila za javnost. Vse leto pa odgovarjajo na vprašanja in prošnje novinarjev ter spremljajo objave v medijih.

8.5.5 Komuniciranje s finančnimi javnostmi

Glavna naloga komuniciranja s tovrstnimi javnostmi je informirati. Največ pozornosti je namenjeno letnemu poročilu, ki je objavljeno tudi na spletni strani zavarovalnice. Z letnim poročilom za leto 2006 so ponovno sodelovali na izboru za najboljšo letno poročilo, ki ga organizira poslovni dnevnik Finance.

8.5.6 Komuniciranje z lokalnim in širšim okoljem

Komunikacijo z lokalno skupnostjo in širši okoljem izvaja Zavarovalnica Tilia preko številnih donacij, sponzorstev ter s pomočjo pri organizaciji kulturnih, športnih, dobrodelnih, humanitarnih in ostalih dogodkov. Takšne aktivnosti pripomorejo k povečevanju prepoznavnosti in ugleda zavarovalnice.

V letu 2006 so priredili dve razstavi umetniških del in tako omogočili umetnikom, da svoja dela postavijo na ogled lokalni skupnosti ter podprli nekaj preventivnih dejavnosti in sodelovali pri opozarjanju pomembnosti varovanja otrok na cestah.

9 OVREDNOTENJE STANJA ODNOSOV Z JAVNOSTMI V SLOVENSКИH ZAVAROVALNICAH

Glede na dobljene podatke in lastno raziskavo ocenjujem, da so odnosi z javnostmi v slovenskih zavarovalnicah srednje dobro razviti in aktivno prisotni le v štirih največjih zavarovalnicah izmed šestnajstih prisotnih zavarovalnic (vse oblike) na slovenskem trgu. Telefonski pogovori in pregled spletnih strani so pokazali, da trinajst slovenskih zavarovalnic (izmed vseh šestnajstih), se pravi večina, ima v svoje delovanje vključene tudi odnose z javnostmi in se zaveda njihovega pomena. Res pa je, da imajo samo tri oz. štiri (Triglav ima službo za korporativno komuniciranje) zavarovalnice samostojen oddelek, v vseh ostalih pa odnosi z javnostmi sodijo v oddelek tržnega komuniciranja ali trženja.

Zavarovalnice s samostojnimi oddelki izpolnjujejo večino pogojev za odlične odnose z javnostmi. Odnosi z javnostmi delujejo po modelu dvosmernih simetričnih odnosov Gruninga in Hunta (Gruban, 1997, str. 51), kar pomeni, da komunikacija z okoljem stremi k objestranskemu razumevanju. Intervjuji so pokazali, da so oddelki podrejeni neposredno upravi

in z njo dobro sodelujejo, strateško načrtujejo svoje aktivnosti, trudijo se graditi dobre odnose z vsemi javnostmi, pomembnimi za posamezno zavarovalnico, spremljajo objave in raziskave ter redno ocenjujejo svoje programe. Vse proučevane zavarovalnice imajo po navedbah iz vprašalnika pripravljen krizni načrt, ki se je izkazal v letu 2007 za zelo uporabnega (poplave 2007, preoblikovanje Vzajemne). Spremljajo in uvajajo novosti v komuniciranju (še posebno v internem komuniciranju in komuniciranju z lokalnim okoljem), ter strateško načrtujejo aktivnosti. Zaposleni se redno izobražujejo tako s področja odnosov z javnostmi kot s področij, vezanih na zavarovalništvo. Med funkcioniranjem oddelkov ni opaznih razlik glede na vrsto zavarovalnice (kompozitna ali zdravstvena).

Ostale zavarovalnice lastnega oddelka odnosov z javnostmi nimajo. Res je, da gre za manjše zavarovalnice po tržnem deležu, katerih obsegi poslovanja kot tudi delovanja v javnosti niso veliki v primerjavi s prvimi tremi. Te zavarovalnice so zlasti za medije manj zanimive, oz. bi pritegnile pozornost bolj ali manj z negativnimi dogodki, aferami, ipd. Samostojen oddelk odnosov z javnostmi se zdi manj smiseln tako s stroškovnega kot operativnega vidika. Po drugi strani pa lahko ravno to dejstvo zavira rast in razvoj posamezne zavarovalnice. Glede na to, da zavarovalništvo "živi" predvsem od stopnje zaupanja in ugleda, odnosi z javnostmi pa so odlično orodje za izboljševanje tako prvega kot drugega, je prav nerazvitost odnosov z javnostmi lahko pomemben razlog za manjšo uspešnost teh zavarovalnic.

Aktivnosti odnosov z javnostmi v slovenskih zavarovalnicah so pretežno tradicionalne. Zlasti komuniciranje z mediji še vedno v glavni meri poteka preko tiskovnih konferenc in sporočil za javnost. Glavni govorci so v večini predstavniki uprave, za treninge nastopanja v javnosti oz. svetovanje na to temo pa skrbijo v oddelkih odnosov z javnostmi. Večina zavarovalnic se zaveda, da je v dobre odnose z mediji potrebno vlagati, saj si nihče ne želi sovražnikov iz novinarskih vrst. To potrjujejo tudi odgovori na vprašalnik, saj so vse zavarovalnice označile medije kot najpomembnejšo javnost. Zavarovalništvo je v zadnjih dveh letih doživelo precej sprememb, tako zakonodajnih kot znotraj posameznih zavarovalnic. Publicitete na to temo je bilo veliko, med njo veliko negativne, kar je prav gotovo vplivalo na ugled posamezne vpletene zavarovalnice.

Komuniciranje s porabniki – zavarovanci ponuja pestrejši izbor orodij. Slovenske zavarovalnice spremljajo trende in so se aktivno usmerile na komuniciranje preko interneta oz. elektronskih medijev. Spletne strani treh največjih zavarovalnic (Triglav, Adriatic Slovenia in Zavarovalnica Maribor) omogočajo veliko dvosmernega komuniciranja s porabniki, dostopno jim je obilo informacij o produktih, na voljo pa so tudi storitve zavarovanj. V zavarovalnici Triglav redno spremljajo omembe na spletu, tako na forumih kot na blogih in skušajo pridobljene informacije aktivno uporabiti pri nadaljnem komuniciranju kot tudi pri reševanju problemov. Odgovori na vprašalnik so presenečali v ocenah pomembnosti javnosti porabnikov. Ocene so nihale med drugim in tretjim mestom (za mediji in zaposlenimi). To lahko pojasni dejstvo, da se na porabnike v večji meri usmerja oglaševanje.

Komuniciranje z zaposlenimi je v vseh zavarovalnicah dobro razvito, hitro, dvosmerno, na voljo so vse pomembne informacije, krepijo pa tudi korporativno kulturo, motivirajo in

spodbujajo zaposlene k boljšim poslovnim dosežkom. Za informiranje uporabljajo moderna orodja spletnih povezav, intraneta, za krepitev odnosov in korporativne kulture ter motiviranje zaposlenih pa se poslužujejo bolj tradicionalnih orodij v obliki dogodkov. Za večino zavarovalnic so zaposleni druga najpomembnejša javnost.

Poslovnim partnerjem, finančnim in strokovnim javnostim so namenjeni različni dogodki, tako družabni kot bolj formalne narave, pripravljajo pa jih vse zavarovalnice. H komuniciranju z omenjenimi javnostmi spadajo še tradicionalni materiali kot so letna in polletna poročila. Njihov glavni namen je informirati, kakovost priprave in izvedba pa kaže tudi na odnos zavarovalnice do javnosti. Poročila največjih zavarovalnic ocenjujem kot zelo dobra po oblikovni kot tudi vsebinski plati, saj se poročila redno uvrščajo med najboljše ocenjena.

Komuniciranje z lokalnim oz. širšim družbenim okoljem poteka preko dogodkov, donacij, sponzorstev, preventivnih akcij, ipd. Zavarovalnice na ta način sporočajo, da so družbeno odgovorna podjetja, ki so pripravljena pomagati in vrniti del zbranih sredstev nazaj v okolje. Takšne aktivnosti so za zavarovalnice skoraj obveza, saj slogane na temo pomoči v nesreči in stiski vse po vrsti redno izrabljajo za doseganje zaupanja zavarovancev. Stopnja zaupanja pa je eden glavnih dejavnikov, ki loči uspešne zavarovalnice od manj uspešnih. Organizacija zgoraj omenjenih akcij ima v več zavarovalnicah dolgoletno tradicijo in se le malo spreminja. Velik uspeh pa je prinesla "mlada" akcija Zavarovalnice Maribor Zojini zeleni zemljevidi, ki uspešno združuje komuniciranje družbene odgovornosti, odgovornost do okolja ter vzpostavlja oz. utrjuje odnos z mladimi (potencialnimi) zavarovanci.

Subjektivna mnenja strokovnjakov odnosov z javnostmi o stanju na področju odnosov z javnostmi v slovenskem zavarovalništvu so bila v splošnem pozitivna. Ocenjujejo, da v stroki deluje precej sposobnih vrhunskih strokovnjakov, področje kot tako pa z razvitostjo ne zaostaja za svetom. Grenak priokus je bilo čutiti le v izjavah, da so deleži sredstev namenjenih za odnose z javnostmi povsod precej manjši v primerjavi z deleži ostalih tržno-komunikacijskih aktivnosti. Problem predstavlja tudi pomanjkanje kadrov in posledično specializacije. V posameznem oddelku odnosov z javnostmi vsi delajo vse. Situacija v zavarovalnicah brez samostojnega oddelka je še toliko slabša, saj so odnosi z javnostmi potisnjeni na rob oz. so omejeni na rutinske naloge.

Kritiko bi najprej navezala na v prejšnjem odstavku omenjeni relativno majhen delež, ki ga odnosi z javnostmi zavzemajo v zavarovalnicah v primerjavi z ostalimi aktivnostmi tržnega komuniciranja. V stroki se govori o "padcu oglaševanja in vzponu odnosov z javnostmi", saj naj bi zaradi zasičenosti medijev in okolja z oglasi porabniki nanje postajali vse bolj imuni. Način komuniciranja odnosov z javnostmi je bolj kredibilen, zato porabniki tovrstnim sporočilom bolj zaupajo. Za zavarovalniško panogo je to še posebej pomembno, saj takorekoč živi od zaupanja in ugleda. Menim, da bi morale slovenske zavarovalnice nameniti odnosom z javnostmi več pozornosti oz. sredstev, saj bi se lahko aktivnostim tako bolj natančno posvetili in izkoristili več danih priložnosti.

Drugi del kritike bi usmerila na samo izvajanje odnosov z javnostmi. Medije vse zavarovalnice označujejo za najpomembnejšo javnost, vendar so prav v komuniciranju z njimi najbolj konzervativne in tradicionalne. Izjema je Zavarovalnica Triglav, ki je z novinarskimi zajtrki poskrbela za nekaj spremembe. Mediji so sicer zahtevna javnost, ki jo v prvi vrsti pritegnejo negativni dogodki oz. senzacije. Zavarovalnice bi morale zato poiskati nove načine za pritegnitev pozornosti in doseg pozitivnih objav. Dogodki, dogodki ob donacijah, sponzorstvih so dobra priložnost, prav tako pobude akcij (okoljevarstvene, dobrodne, varovanje zdravja). Na tem področju je Zavarovalnica Maribor uporabila nekaj dobrih praks (Zojini zeleni zemljevidi in projekt Družini prijazno podjetje) po katerih bi se lahko zgledovale tudi ostale zavarovalnice, sploh tiste manjše, s slabšo prepoznavnostjo.

10 SKLEP

Odnosi z javnostmi že dolgo časa ne predstavljajo samo obveščanje javnosti ob kriznih situacijah, ampak so pomemben enakovreden del tržno-komunikacijskega spleta. S pomočjo odnosov z javnostmi podjetje gradi svojo podobo, identiteto, ugled, vpliva na stališča porabnikov/lastnikov, kar se posledično kaže v nakupnih (in drugih) odločitvah javnosti, s katerimi podjetje sodeluje. Ponujajo mnogo prednosti (nižji stroški, večje zaupanje, doseg specifičnih skupin...) v primerjav z ostalimi orodji tržnega komuniciranja, zahtevajo pa skrbno strateško načrtovanje ter izbiro pravih aktivnosti ob pravem času. Za zavarovalnice so elementi kot so ugled, podoba in identiteta še posebej pomembni. Odnosi z javnostmi lahko te elemente še okrepijo in izboljšajo.

V slovenskem zavarovalništvu je za razvoj odnosov z javnostmi še veliko možnosti. Samo štiri največje zavarovalnice jih aktivno vključujejo v svoje tržno-komunikacijske aktivnosti in samo tri zavarovalnice izpolnjujejo načela odličnih odnosov z javnostmi. Smo v dobi novih medijev in zasičenosti z oglasi, zato je usmeritev k odnosom z javnostmi prava pot za doseganje poslovnih uspehov. Idealno bi bilo, če bi se tega zavedle vse zavarovalnice, prisotne na slovenskem trgu in odnosom z javnostmi namenile več pozornosti. Javnosti so namreč tiste, ki zavarovalnicam omogočajo preživetje, zato je njihova naklonjenost nujno potrebna. Vzpostavljanje in ohranjanje odličnih odnosov z vsemi javnostmi s katerimi je organizacija povezana bi moral postati del strateškega načrta vsake zavarovalnice. Odnosi z javnostmi bodo v prihodnosti namreč še pridobili na pomembnosti pri ustvarjanju poslovnih uspehov zavarovalniške panoge.

Literatura

1. Baines Paul, Egan John, Jefkins Frank: Public relations: Contemporary Issues and Tehniques. Oxford: Elsevier, 2004. 431 str.
2. Belch E. George, Belch A. Michael: Advertising and promotion: An integrated marketing communications perspective, 5th ed. Boston: McGraw-Hill, 2001, 795 str.
3. Bertoncelej Popit Vesna: Tatjana Fink je na vrhu nasledila Jankovića in Bobinca. Delo FT. Ljubljana, 2007, št. 46. str. 12
4. Caywood L. Clarke: The future of integrated Communications and Public Relations, The handbook of strategic public relations and integrated communications. Boston: Mc Graw-Hill, 1997. 574 str.
5. Cutlip M. Scott, Center H. Allen, Broom M. Glen: Effective public relations, 8th ed. London: Pearson Prentice Hall, 1999. 588 str.
6. Cutlip M. Scott, Center H. Allen, Broom M. Glen: Effective public relations, 9th ed. Upper Saddle River: Pearson Prentice Hall, 2006. 486 str.
7. France S.: Forging the bond of brand devotion. PR Week, 21.5.1999
8. Gorman E. Robert, Dudas M. James: Image Management through Public Relations in the Insurance Industry. Boston: Mc Graw-Hill, 1997. 326 str.
9. Gruban Brane, Verčič Dejan, Zavrl Franci: Pristop k odnosom z javnostmi. Ljubljana: Pristop, 1997. 203 str.
10. Grunig E. James, Grunig A. Larissa: The relationship between public relations and marketing in excellent organizations: evidence from the IABC study. Journal of marketing research, 1998/4, str. 141-162
11. Harris L. Thomas: Value-Added Public Relations: the secret weapon of integrated marketing. New York: McGraw-Hill Professional, 1998. 314 str.
12. Haywood Roger: Manage your reputation, 2th ed. London: Kogan Page, 2002. 272 str.
13. Hutton G. James: The Definition, Dimensions, and Domain of Public Relations. Public Relations Review, vol. 25, No. 2, str. 199-214
14. Jefkins Frank: Public Relations, 5th ed. London: Pitman Publishing, 1998. 293 str.
15. Jo Samsup, Jaemin Jung: A cross-cultural study of the world wide web and public relations, Corporate communications. An International Journal, vol. 10, No. 1, 2005.
16. Kline Miro, Božič Marolt Janja, Berus Tomaž: Ugled – nevidno premoženje? Ljubljana: Marketing Magazin, 2001/9. 22-23 str.
17. Michaelson David, Macleod Sandra: The Applicaion of “Best Practices” In Public Relations Measurment and Evaluation Systems. Public Relations Society of America: Public Relations Journal, Vol. 1, No. 1, 2007, str.1-15
18. Moss Danny, Verčič Dejan, Gary Warnaby: Perspectives on Public Relations. London, Routledge, 2000. 269 str.
19. Olins Wally: Corporate Identity. London: Thames and Hudson, 1991. 224 str.
20. Pringle Hamish, Thompson Marjorie: Brand spirit: How Cause Related Marketing Builds Brands. Chichester: John Wiley & Sons, 2001. 306 str.
21. Rayner Julia: Managing reputational risk. Chichester: John Wiley & Sons Ltd, 2003. 323 str.
22. Ries Al, Ries Laura: The Fall of Advertising and the Rise of PR. New York: Harper Collins. 2004. 320 str.

23. Ritlop Mihelin Tomaž: Veščine in znanja dobrega PR-ovca. [URL: <http://www.pr-education.net/index.php?key=ezone&id=909#g909>], 1.9.2005
24. Robinson David: Public relations comes of age. Business Horizons, 2006/49, str. 247-256
25. Seitel P. Fraser: The practice of public relations, 9th ed.. International ed., B.k.: Pearson/Prentice Hall, 2004. 570 str.
26. Širca Borut: Slovensko zavarovalništvo ob vstopu v Evropsko unijo. Magistrsko delo. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 2005. 97 str.
27. Stone Norman: The Management and practice of Public Relations. B.k.: Macmillan Business, 1995. 327 str.
28. Theaker Alison: Priročnik za odnose z javnostmi. Ljubljana: GV založba, 2004. 384 str.
29. Verčič Dejan, Zavrl Franci, Rijavec Petja: Odnosi z mediji. Ljubljana: GV založba, 2002. 181 str.
30. Werbel J. D., Wortman M. S.: Strategic philanthropy: Responding on negative portrayals of corporate social responsibility. Corporate Reputation Review, Vol. 3./II, 2000, str.124-136
31. Wragg David, Theaker Alison, Bland Michael: Effective Media Relations. London: Kogan Page, 1996. 162 str.

Viri

1. Letno poročilo 2006 Zavarovalnice Triglav d.d.. Ljubljana: Zavarovalnica Triglav d.d., 2007. 217 str.
2. Letno poročilo 2006 Zavarovalnice Tilia d.d.. Novo Mesto: Zavarovalnica Tilia d.d., 2007. 136 str.
3. Letno poročilo 2006 Zavarovalnice Adriatic Slovenica d.d., Koper: Adriatic Slovenica d.d., 2007. 132 str.
4. Poslovno poročilo 2006 Zavarovalnice Maribor d.d. Maribor: Zavarovalnica Maribor d.d., 2007. 66 str.
5. Slovensko zavarovalniško združenje. [URL: <http://www.zav-zdruzenje.si/statistika.htm>], 17.11. 2007
6. PR Influences. [URL: <http://www.prinfluences.com.au/index.php?artId=306>], 14.9. 2007
7. Interna gradiva Zavarovalnice Triglav d.d.,
8. Interna gradiva Zavarovalnice Tilia d.d.,
9. Interna gradiva Zavarovalnice Adriatic Slovenica d.d.
10. Interna gradiva Zavarovalnice Maribor d.d.
11. Spletne strani zavarovalnice Generali d.d.. [URL: <http://www.generali.si/>], maj 2007
12. Spletne strani zavarovalnice Grawe. [URL: <http://www.grawe.si/>], maj 2007
13. Spletne strani zavarovalnice Merkur. [URL: <http://www.merkur-zav.si/>], maj 2007
14. Spletne strani zavarovalnice KD Živiljenje. [URL: <http://www.kd-ziviljenje.si/>], maj 2007
15. Spletne strani zavarovalnice NLB Vita. [URL: <http://www.nlbvita.si/>], maj 2007
16. Spletne strani zavarovalnice Arag. [URL: <http://www.arag.si/>], maj 2007
17. Spletne strani Kapitalske družbe. [URL: <http://www.kapitalska-druzba.si/>], maj 2007
18. Spletne strani zavarovalnice Triglav. [URL: <http://www.triglav.si/>], maj-november 2007
19. Spletne strani zavarovalnice Maribor. [URL: <http://www.zav-mb.si/>], maj-november 2007
20. Spletne strani zavarovalnice Tilia. [URL: <http://www.zav-tilia.si/si/>], maj-november 2007

21. Spletne strani zavarovalnice Vzajemna. [URL: <http://www.vzajemna.si/>], maj-november 2007
22. Spletne strani zavarovalnice Adriatic Slovenica. [URL: <http://www.adriatic-slovenica.si/>], maj-november 2007

PRILOGE

Priloga 1 : Prednosti in slabosti notranjega oddelka odnosov z javnostmi

Tabela 1: Prednosti in slabosti notranjega oddelka odnosov z javnostmi

<i>Prednosti</i>	<i>Slabosti</i>
Dejanska prisotnost v organizaciji – stalen kontakt s kolektivom in upravo.	Nevarnost izgube objektivnosti zaradi samega poznavanja oz. vključenosti v odnose znotraj organizacije.
Poznavanje organizacije, odnosov znotraj nje oz. samih zaposlenih.	Nadrejenost in podrejenost oz. razkorak med doseganjem ciljev, ki jih določi uprava in ostalimi oddelki s katerimi sodeluje in so v sami hierarhiji nižje od oddelka odnosov z javnostmi.
Zaposleni v oddelku odnosov z javnostmi so stalno prisotni in na voljo tudi v kriznih situacijah.	Nejasno opredeljene naloge in vloge zaposlenih v samem oddelku, kar vodi v slabšo učinkovitost oddelka.
Ekonomičnost ob stalni potrebi po odnosih z javnostmi.	

Vir: Cutlip, Center, Broom, 1999, str. 70-72.

Priloga 2: Merila ocenjevanja uspešnosti medijske pokritosti ameriške agencija The Rowland Company

Tabela 2: Merila ocenjevanja uspešnosti medijske pokritosti

MERILO	OPIS MERILA
<i>Pozicija</i>	Kje se pojavlja objava, na kateri strani? Je naslov omenjen že na naslovnici?
<i>Grafika</i>	Kakšna sta oblika in velikost naslova? Je dodana fotografija in kakšen kvalitete?
<i>Ključno sporočilo</i>	Je članek vključeval željeno ključno sporočilo? Na katerem mestu se je pojavilo in ali je bilo vključeno v naslov? Je morebitni govorec citiran?
<i>Kontekst</i>	Je članek omenil izdelek in na kakšen način? Ali članek ponuja tudi substitut izdelka? Je članek kritičen, kakšen je njegov ton?
<i>Doseženi cilji</i>	Je članek izpolnil zadane cilje? Je bil objavljen samosojno? Kakšen je celoten učinek članka?

Vir: Seitel, 2004, str. 192.

Priloga 3: Vsebina kriznega načrta

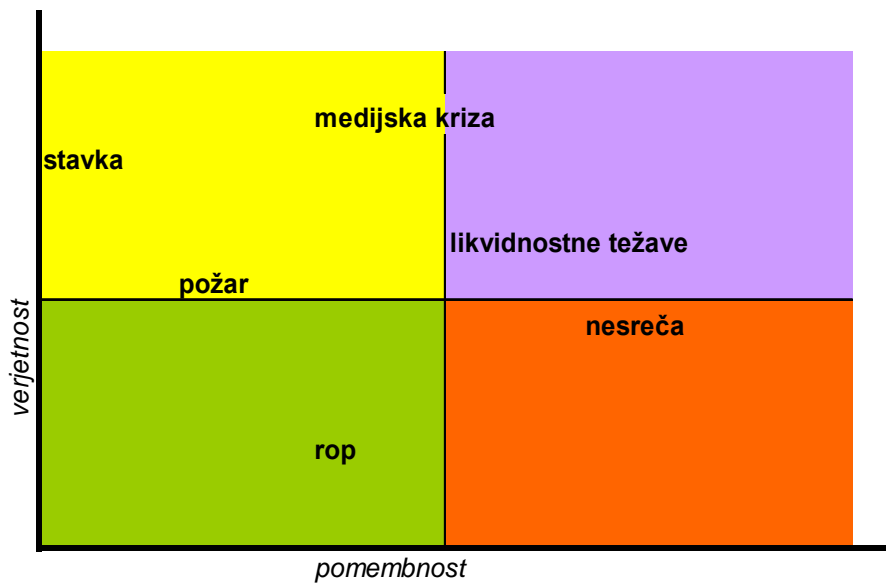
Tabela 3: Aktivnosti kriznega načrta

AKTIVNOST	PODROBNEJŠI OPIS AKTIVNOSTI
Poslanstvo organizacije	
Zgodovina dosedanjih kriznih situacij	Kako je organizacija reagirala v preteklosti in kakšni so bili učinki delovanja.
Pregled morebitnih krznih situacij	seznam in simulacija možnih kriz
Razlogi za nastanek kriznega načrta	verjetnost krize
Imenovanje kriznega štaba:	dodelitev nalog
Opredelitev nivojev kriz in nivojev odzivanja:	opredelitev hitrosti in načina odzivanja za posamezen krizni nivo
Predkrizno delovanje:	pripravljen krizni načrt
Določitev govorca/-ev:	Določitev oseb, ki bodo nastopale v javnosti.
Izbor lokacije za krizni štab	
Oprema za delo kriznega štaba:	tehnična in druga oprema
Seznam najnujnejših tel. števil:	znotraj organizacije in z organizacijo povezanih oseb/drugih organizacij.
Seznam javnosti:	seznam javnosti za vsako potencialno krizo posebej.
Seznam medijev:	seznam medijev in novinarskih kontaktov, ki jih določena kriza lahko še posebej zanima.
Pokrizno delovanje:	spremljanje vzrokov problema dokler ta popolnoma ne ugasne v medijih, ponoven pregled kriznega načrta in morebitni popravki za v prihodnje.

Vir: Gruban, 1997, str. 77.

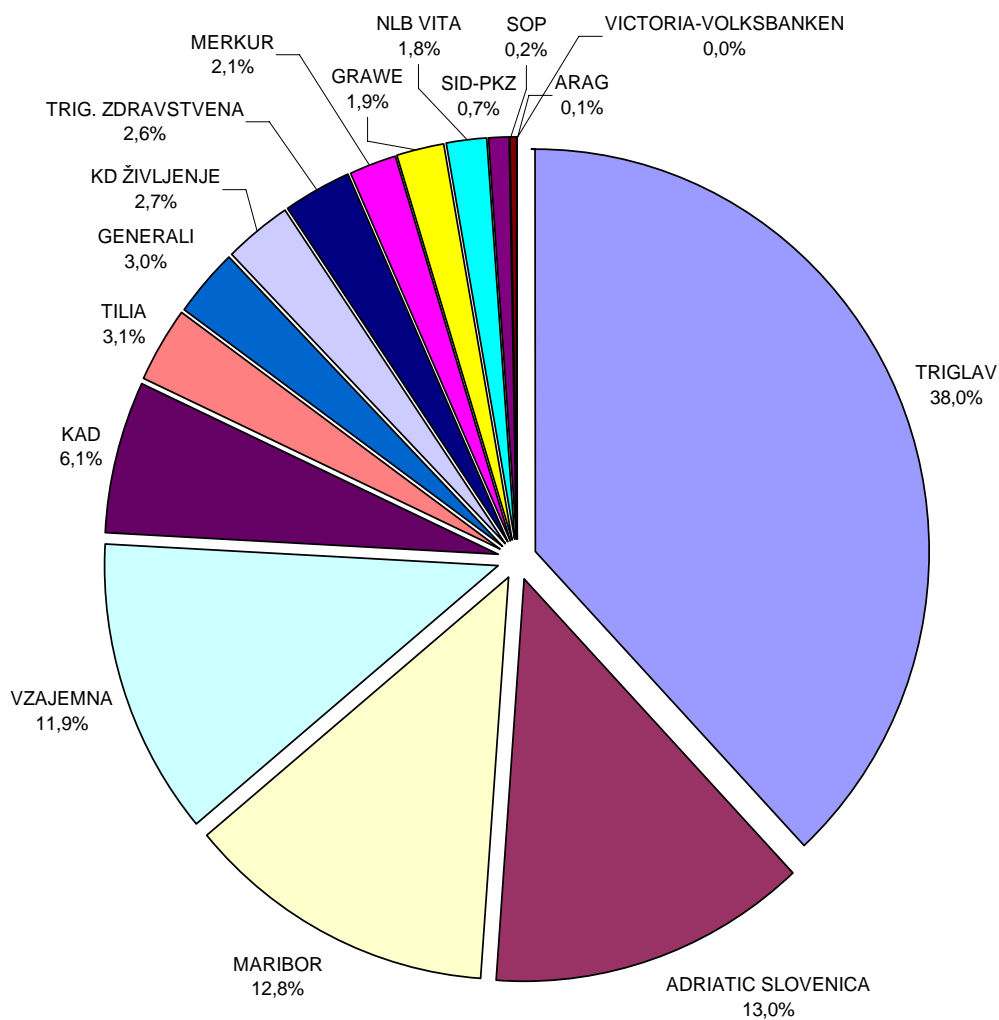
Priloga 4: Primer matrike pomembnosti in verjetnosti kriznih dogodkov

Slika 1: Matrika pomembnosti in verjetnosti kriznih dogodkov



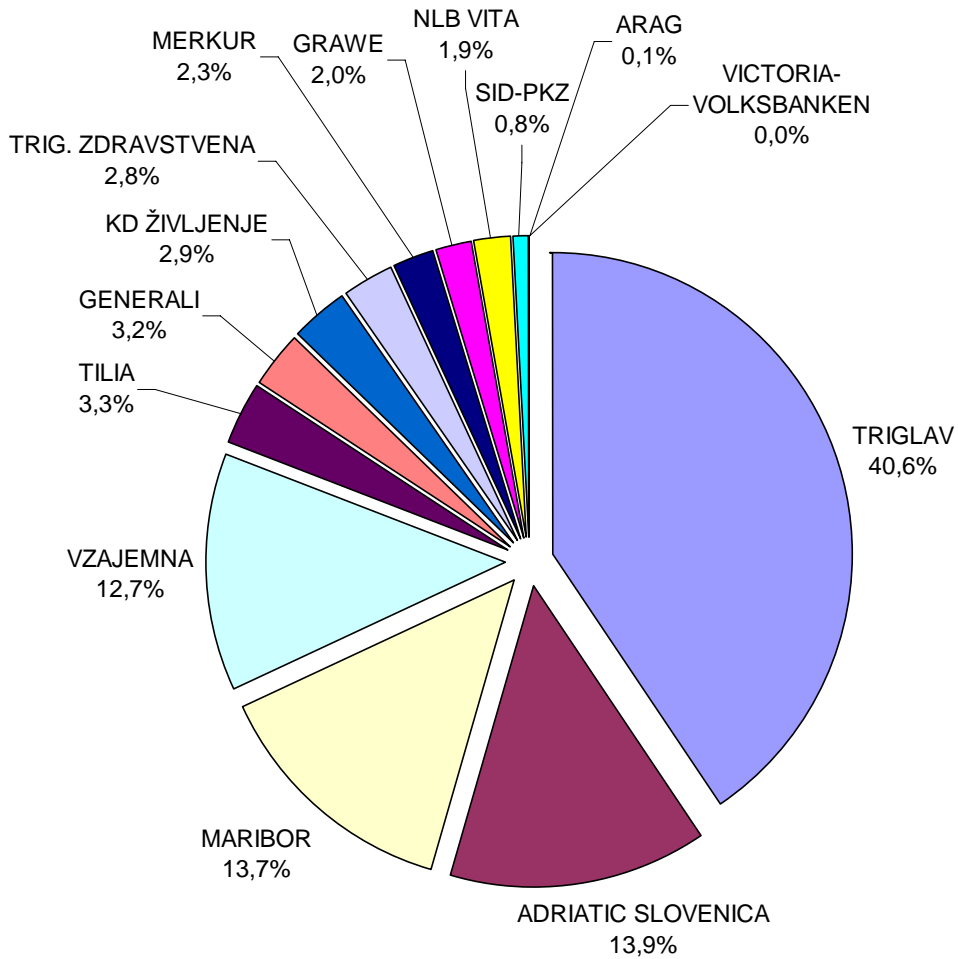
Vir: Gruban, Verčič, Zavrl, 1997, str. 76.

Priloga 5: Graf tržnih deležev v 3. četrtletju 2007 med vsemi slovenskimi zavarovalnicami – bruto obračunane premije



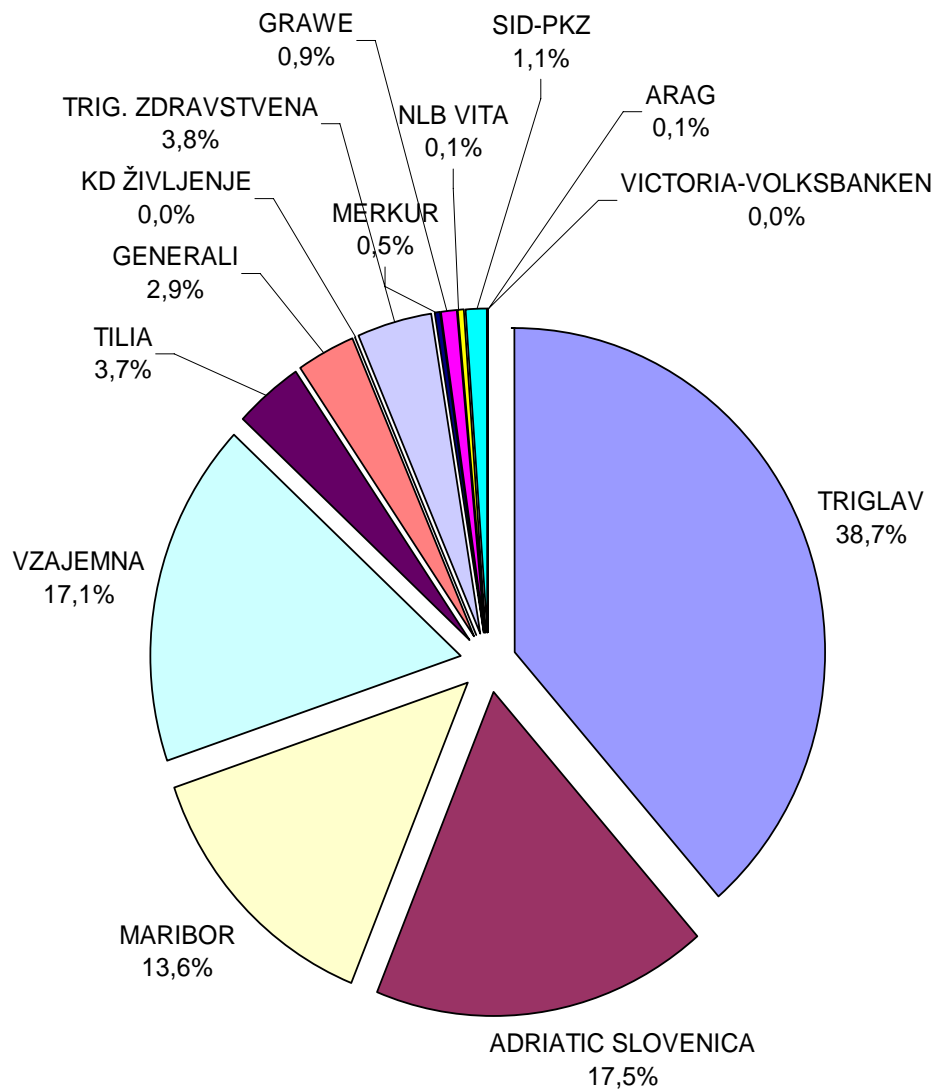
Vir: Slovensko zavarovalniško združenje, Statistika, 2007

Priloga 6: Graf tržnih deležev v 3. četrtletju 2007 med klasičnimi slovenskimi zavarovalnicami
– vse zbrane premije



Vir: Slovensko zavarovalniško združenje, Statistika, 2007

Priloga 7: Graf tržnih deležev v 3. četrtletju 2007 med klasičnimi slovenskimi zavarovalnicami – neživljenjska zavarovanja



Vir: Slovensko zavarovalniško združenje, Statistika, 2007

Priloga 8: Seznam pregledanih spletnih strani zavarovalnic v Sloveniji

<http://www.general.si/>

<http://www.grawe.si/>

<http://www.merkur-zav.si/>

<http://www.kd-zivljenje.si/>

<http://www.nlbvita.si/>

<http://www.zav-tilia.si/si/>

<http://www.triglav.si/>

<http://www.zav-mb.si/>

<http://www.arag.si/>

<http://www.vzajemna.si/>

<http://www.adriatic-slovenica.si/>

<http://www.kapitalska-druzba.si/>

<http://www.zdravstvena.net/>

Priloga 9: Vprašalnik za predstavnike odnosov z javnostmi v zavarovalnicah

- 1) Kako je v vašem podjetju organiziran oddelek PR oz. kam je uvrščen v organizacijski strukturi? Je samostojen ali pod okriljem drugih oddelkov?
- 2) Uporabljate tudi storitve oglaševalskih – PR agencij? V kolikšni meri?
- 3) Na kakšen način deluje vaš oddelek PR-a (način vodenja, poročanja, odločanja...)?
- 4) Je PR vključen tudi v proces strateškega načrtovanja in upravljanja v organizaciji?
- 5) Naštejte javnosti oz. deležnike s katerimi komunicirate (npr. zaposleni, porabniki, delničarji...) in jih razvrstite po pomembnosti (1-najbolj pomembna, 2-pomembna, ...)
- 6) Razvrstite po pomembnosti komunikacijske cilje PR-a v vaše podjetju (1-najpomemb., 4-najmanj pomemb.):
 - ___ Informirati
 - ___ Motivirati
 - ___ Prepričati
 - ___ Doseči razumevanje
- 7) Ocenite kolikšen delež predstavlja PR med vsemi vašimi tržno komunikacijskimi aktivnostmi. Se vam zdi ta delež ustrezen?
- 8) Katera orodja uporabljate za komuniciranje s posameznimi javnostmi? Orodja, ki uporabljate najpogosteje podčrtajte.

Porabniki/zavarovanci:
Zaposleni:
Mediji:
Lokalna skupnost:
Delničarji - lastniki:
Poslovni partnerji:
Država/uradni organi:
- 9) Kakšen profil izobrazbe imajo zaposleni v vašem PR-oddelku?
- 10) Kdo je glavni govorec vašega podjetja?
- 11) Kakšen je odnos med PR-oddelkom in najvišjim vodstvom podjetja? Vodstvo pravočasno posreduje informacije?
- 12) Se PR-oddelek pojavlja tudi v vlogi svetovalca glede komuniciranja in nastopanja (vodilnih) zaposlenih v javnosti?
- 13) V primeru kriznih situacij – imate v naprej pripravljen plan delovanja za različne krizne situacije?
- 14) Spremljate raziskave oz. jih sami izvajate na področju prepoznavnosti, ugleda in stališč javnosti? V kolikšni meri so vam takšni podatki v pomoč pri načrtovanju aktivnosti?
- 15) Na kakšen način vrednotite rezultate dela PR-a v podjetju?

- 16) Sodelovanje z mediji oz. novinarji: kako ga ocenjujete? So novinarji sami zainteresirani za pridobivanje objav o vas ali si morate objave »prijoriti«? Kateri dogodki so po vaših izkušnjah pritegnejo največjo medijsko pozornost?
- 17) Na kakšen način spremljate objave v medijih (kliping...)?
- 18) Kako bi ocenili vpliv medijskih objav na ugled in podobo podjetja?
- 19) Kakšna je vloga PR-a pri notranjem komuniciranju? Katera orodja uporabljate? Je komuniciranje redno (interni časopis, intranet...) ali samo ob izrednih dogodkih, spremembah?
- 20) Kakšno je notranje komuniciranje: enosmerno ali dvosmerno?
- 21) Ali uporabljate tudi splet kot komunikacijsko orodje? V kolikšni meri? Spremljate odzive javnosti na forumih, blogih...?
- 22) V kolikšni meri uporabljate orodja kot so različni dogodki, donatorstva, sponzorstva....?
- 23) Ali skrbite v vašem podjetju za dodatno izobraževanje na področju PR-a?
- 24) Kakšen so po vašem mnenju lastnosti odličnega vodje oz. PR – praktika?
- 25) Podjetja se vse bolj zavedajo pomena družbene odgovornosti. Ste se komuniciranja odgovornosti lotili tudi v vašem podjetju? Na kakšen način?

Vaša mnenja, misli, kritika na temo PR-a v slovenskem zavarovalništvu (po želji).

Priloga 10: Vprašalnik za agencije

Vprašanja se nanašajo na vaše izkušnje z naročniki – slovenskimi zavarovalnicami in širšim videnjem PR-a, njegove uporabe in razvitosti v slovenskem tržnem prostoru.

- 1) Katere storitve s področja PR-a ponujate kot agencija naročniku?
- 2) So zavarovalnice med vašimi naročniki (katere)? Ali spremljate dogajanje in projekte tudi pri zavarovalnicah, ki niso vaši naročniki?
- 3) Ali naročniki, ki se obrnejo na vas razumejo pojem PR-a? Poznajo orodja in možnosti njihove uporabe?
- 4) V kakšnih primerih se naročniki (najpogosteje) obrnejo na vas? Kaj potrebujejo oz. kaj so glavni razlogi, da se odločijo za agencijo (premalo znanja, okrnjen lasten oddelek, do sedaj PR-a niso uporabljali...)?
- 5) Kdo je na strani naročnika: vodja oddelka PR-a ali kdo drug? Imajo naročniki sploh lastne oddelke PR-a ali so ti v sklopu drugih oddelkov?
- 6) Kakšen je odnos naročnikov do agencije, kakšna so njihova pričakovanja? Imajo že izoblikovane želje in zahteve ali so dojemljivi za vaše predloge?
- 7) Na katere javnosti oz. deležnike so usmerjena orodja PR-a zavarovalnic?
- 8) Katera orodja najpogosteje uporabljate glede na posamezno javnost? So trenutno katera orodja še posebno »IN«? Kaj lahko pričakujemo v prihodnosti?
- 9) Naštejte in na kratko opišite faze enega vaših PR-projektov.
- 10) Kakšen pomen pripisujete PR-u pri gradnji podobe in ugleda podjetja? Kakšnega mnenja so naročniki oz. ali uporabljajo orodja PR-a z namenom povečanja ugleda in graditve podobe? Lahko navedete kakšen projekt s tem ciljem?
- 11) Kako pomembno se vam zdi sodelovanje vodstva (uprave...) na strani naročnika pri implementaciji PR-a v podjetju?
- 12) Kako ocenjujete javne nastope vodilnih v slovenskih zavarovalnicah? Kakšno pomembnost pripisujete nastopu in vplivu tega na ugled podjetja?
- 13) Se naročniki obrnejo na vas tudi v času krize – v potrebi po kriznem komuniciranju? Se vam zdi, da vam v tem primeru dajo na voljo vse potrebne informacije za učinkovito izvajanje kriznega komuniciranja?
- 14) Na kakšen način merite uspešnost projektov PR-a? Ali je to stvar naročnika?

15) Kako ocenjujete (v širšem smislu) razvitost in uporabo orodij PR-a na slovenskem trgu? Kakšno je stanje v primerjavi s tujino? Na katerih področjih je še možnost razvoja?

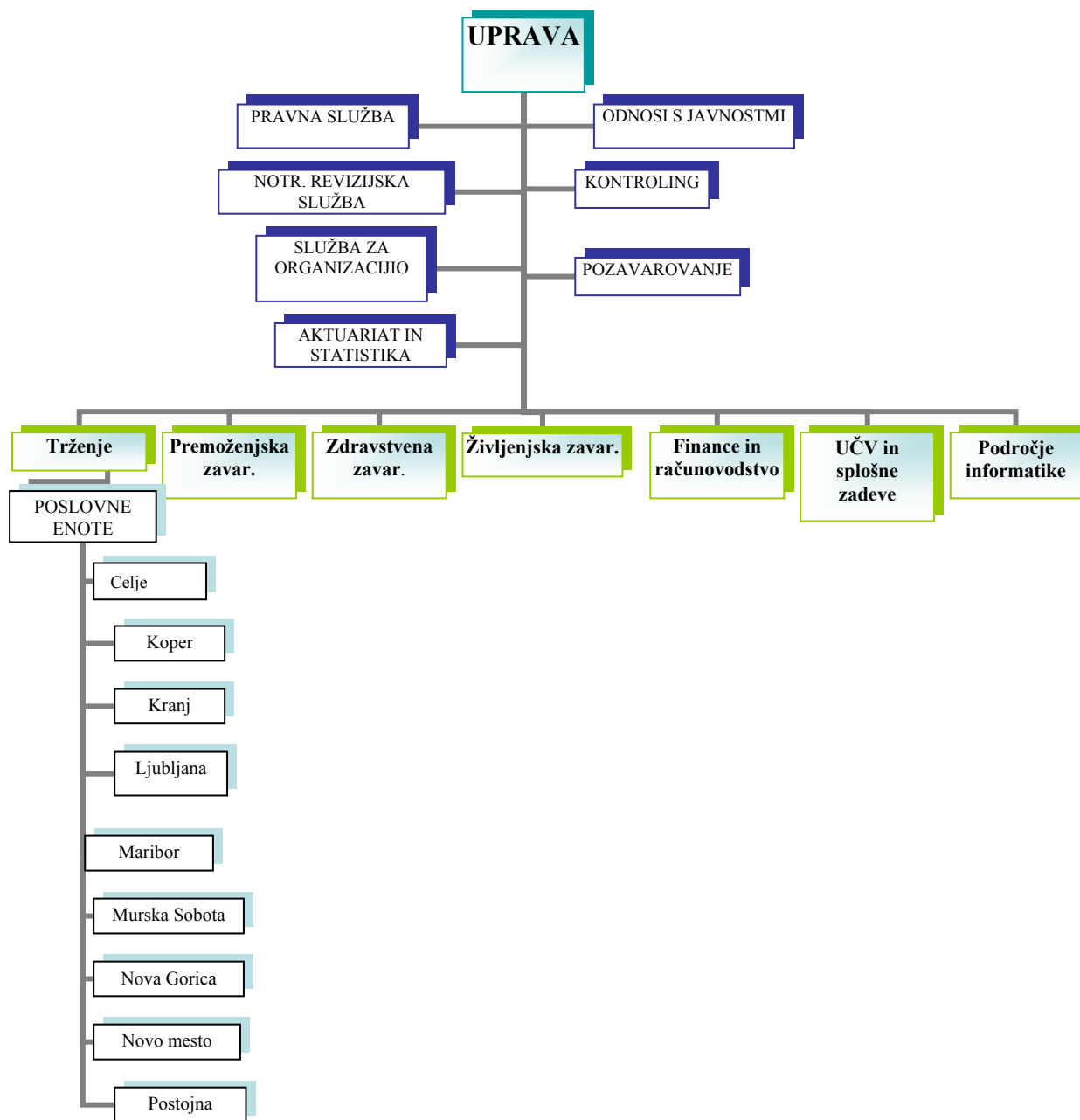
16) Ali slovenske zavarovalnice iščejo nove pristope v PR-u ali bi ji označili za bolj konzervativne?

Morda še kakšna dodatna misel, komentar na temo:

Hvala za vaše odgovore in vaš čas!

Priloga 11: Organizacijska struktura zavarovalnice Adriatic Slovenica d.d.

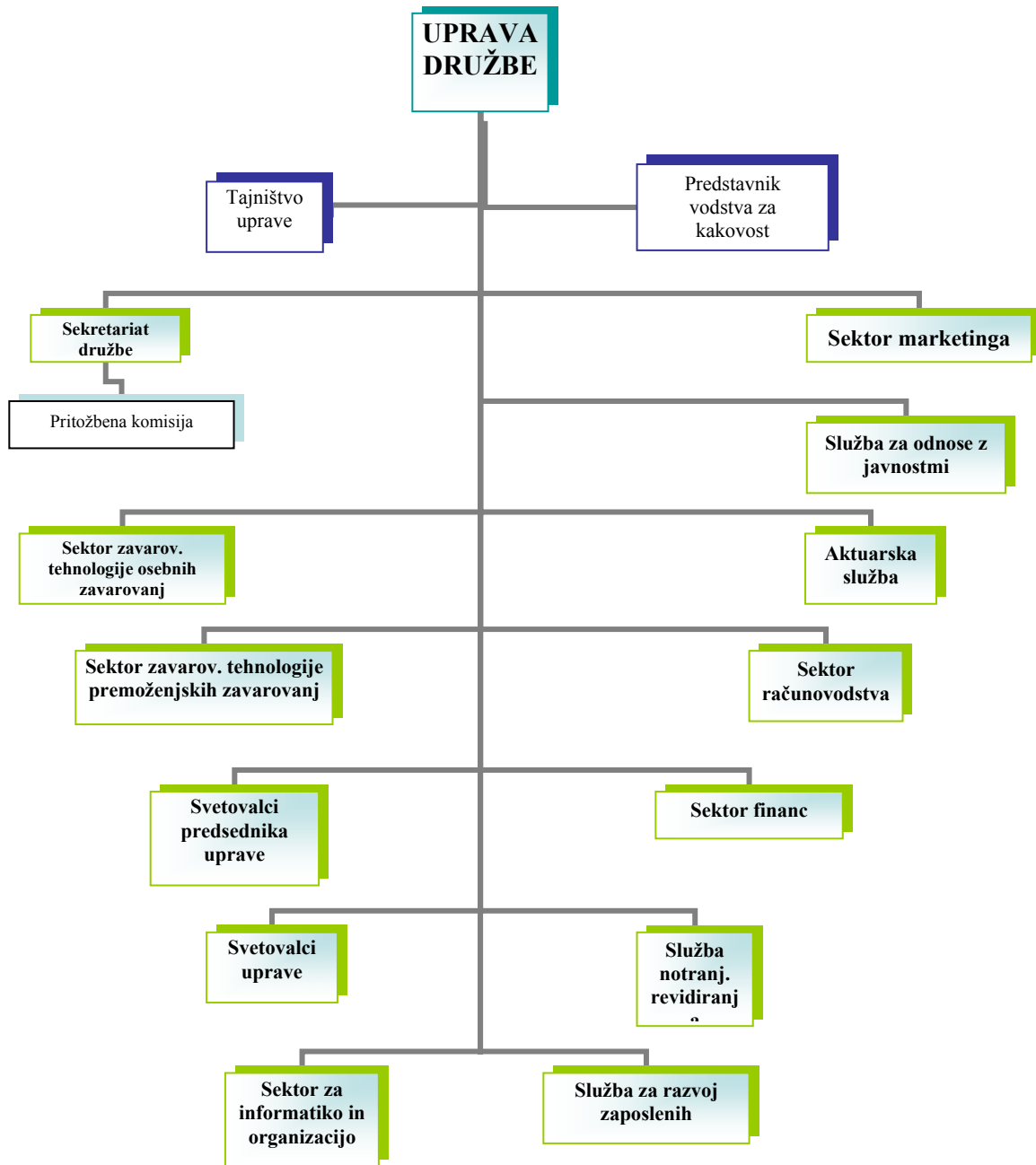
Slika 2: Organizacijska struktura zavarovalnice Adriatic Slovenica d.d.



Vir: Letno poročilo Adriatic Slovenica d.d. (2006, str. 14)

Priloga 12: Organizacijska struktura Zavarovalnice Maribor d.d.

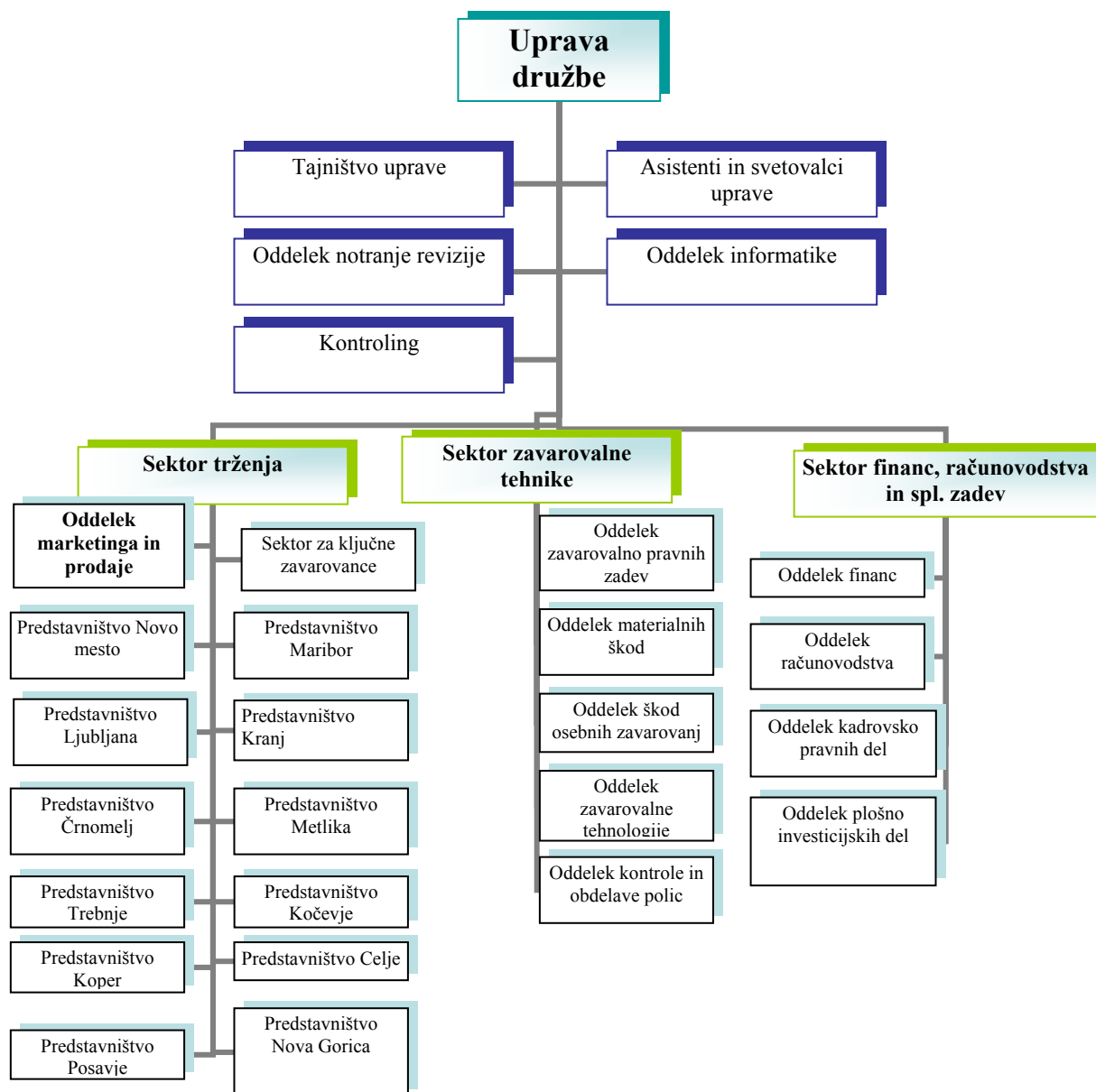
Slika 3: Organizacijska struktura Zavarovalnice Maribor d.d.



Vir: Poslovno poročilo Zavarovalnice Maribor d.d. (2006, str. 57)

Priloga 13: Organizacijska struktura Zavarovalnice Tilia d.d.

Slika 4: Organizacijska struktura Zavarovalnice Tilia d.d.



Vir: Letno poročilo zavarovalnice Tilia (2006, str. 65)