

UNIVERZA V LJUBLJANI
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE

Simona Lovšin

Družbena odgovornost podjetja in odnosi z javnostmi

Diplomsko delo

Ljubljana, 2010

UNIVERZA V LJUBLJANI
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE

Simona Lovšin

Mentor: izr. prof. dr. Dejan Verčič

Družbena odgovornost podjetja in odnosi z javnostmi

Diplomsko delo

Ljubljana, 2010

ZAHVALA

Izr. prof. dr. Dejanu Verčiču se zahvaljujem za strokovno pomoč in direktorici Korporativnega komuniciranja Renati Lovrak ter Sari Wagner iz Ljubljanskih mlekarn, d.d., da sta si vzeli čas in mi pomagali pri praktičnem delu naloge.

Hvala mami in atiju za nesebično ljubezen, potrpljenje in sponzoriranje študija.

Jana in Mirjam, hvala vama za vse spodbudne besede, ko sem bila v dvomih kako naprej. Sta enostavno najboljši sestri.

Hvala Franci, ker si, in ker mi znaš vedno povedati kaj lepega.

Družbena odgovornost podjetja in odnosi z javnostmi

Pomena družbene odgovornosti se dandanes zaveda vse več podjetij. Zavedajo se, da je konkurenca na trgu huda in morajo potrošnikom in okolju ponuditi nekaj več. Ko govorimo o družbeni odgovornosti, pri tem ne mislimo samo na odgovorno ravnanje podjetja do družbe, ampak tudi do narave, v okviru katere deluje. Ena izmed pomembnih in bolj prepoznavnih oblik skozi katera podjetja izražajo družbeno odgovornost, je sponzorstvo, ki je obravnavano kot orodje družbene odgovornosti podjetja. Podjetja, ki želijo danes delovati na dolgi rok, s sponzorskimi sredstvi na humanitarnem področju, pri športu, kulturi ali znanosti gradijo medčloveške odnose in prispevajo na področjih, kjer je to najbolj koristno za vse. Na praktičnem primeru družbeno odgovornega podjetja Ljubljanske mlekarne, d.d. sem predstavila sponzorsko sodelovanje z alpskima smučarjema Alešem Gorzo in Bernardom Vajdičem. Sponzoriranje avtorji opredeljujejo kot sestavni del komuniciranja podjetja z javnostmi. Komuniciranje je tisto orodje, ki pomaga podjetjem ustvariti želeno podobo o sebi in svojih izdelkih ali storitvah. In prav predstavniki za odnose z javnostmi so največkrat tisti, ki podjetja predstavljajo širši javnosti, saj se izvajanje družbene odgovornosti podjetij največkrat gleda kot na funkcijo odnosov z javnostmi.

Ključne besede: družbena odgovornost podjetja, odnosi z javnostmi, komuniciranje, sponzorstvo.

Corporate Social Responsibility and Public Relations

The companies are becoming more and more aware of the importance of social responsibility. They are aware that the market competition is severe and that they must offer something more to the consumers and the environment. When we talk about social responsibility, that doesn't only reflect a good company behavior towards the society, but also to the nature, within which it operates. One of the most important and more visible forms through which companies demonstrate social responsibility is the sponsorship, which is considered as a tool for socially responsible businesses. Nowadays, the companies providing sponsorship in the field of humanitarianism, sports, culture or science help to build inter-human relationships and contribute to the fields that are in everyone's best interest. I presented sponsorship collaboration with Alpine skiers Aleš Gorza and Bernard Vajdič in the practical case study made by social responsible company Mlekarna Ljubljana d.d. Authors define sponsorship as an integral part of business communication with the public. Communication is the tool that helps companies create the desired image of themselves and their products or services. Representatives of public relations are often those who are representing the company to the general public, because as implemented the social responsibility of a company is usually seen as a function of public relations.

Keywords: corporate social responsibility, public relations, communications, sponsorship.

KAZALO

1 UVOD.....	8
2 DRUŽBENA ODGOVORNOST	11
2.1 Opredelitev družbene odgovornosti.....	11
2.2 Modeli družbene odgovornosti.....	17
2.3 Področja delovanja družbene odgovornosti.....	18
2.3.1 Vpliv podjetja na okolje (koncept »triple bottom line)	19
2.3.2 Piramida družbene odgovornosti.....	20
2.3.3 Tridelni model družbene odgovornosti podjetja.....	22
2.4 Poročanje o družbeni odgovornosti kot orodje upravljanja odnosov z javnostmi.....	24
2.5 Širjenje družbene odgovornosti podjetja	25
2.6 Družbena odgovornost v slovenskih podjetjih	28
2.7 Sponzorstvo kot del družbene odgovornosti	29
2.7.1 Opredelitev sponzorstva	29
2.7.2 Koristi in ugodnosti sponzorstva.....	31
2.7.3 Področja sponzoriranja	33
2.7.4 Upravljanje sponzoriranja	34
2.7.5 Določitev ciljev sponzoriranja.....	35
2.7.6 Ciljne skupine sponzoriranja	37
2.7.7 Strategije sponzoriranja.....	39
2.7.8 Sponzoriranje in interesne skupine.....	39
2.7.9 Sponzorstvo in odnosi z javnostmi.....	40
2.7.10 Merjenje učinkov sponzoriranja	43
3 ODNOSI Z JAVNOSTMI.....	46
3.1 Opredelitev odnosov z javnostmi	46
3.2 Opredelitev pojma deležnikov in upravljanje z deležniki	48
3.3 Modeli odnosov z javnostmi.....	52
3.4 Orodja odnosov z javnostmi	54
3.5 Načrtovanje odnosov z javnostmi.....	55
3.5.1 Razlogi za načrtovanje odnosov z javnostmi	55
3.5.2 Stopnje pri strateškem upravljanju odnosov z javnostmi	56

4 ŠTUDIJA PRIMERA – SPONZORSKO SODELOVANJE LJUBLJANSKIH MLEKARN, D.D. Z ALPSKIMA SMUČARJEMA ALEŠEM GORZO IN BERNARDOM VAJDIČEM.....	58
4.1 Krajša predstavitev družbe Ljubljanske mlekarne, d.d.....	58
4.2 Vizija	58
4.3 Poslanstvo.....	59
4.4 Vrednote	59
4.5 Družbena odgovornost v Ljubljanskih mlekarnah, d.d.....	59
4.5.1 Strategija družbene odgovornosti Ljubljanskih mlekarn, d.d.....	61
4.6 Politika sponzorstev in donacij Ljubljanskih mlekarn, d.d.	62
4.7 Sodelovanje Ljubljanskih mlekarn, d.d. z alpskima smučarjema Alešem Gorzo in Bernardom Vajdičem.....	63
4.7.1 Dogodki, ki so jih organizirale Ljubljanske mlekarne, d.d. z alpskima smučarjema.....	65
4.8 Orodja odnosov z javnostmi	67
4.8.1 Odnosi z mediji.....	67
4.8.2 Sporočilo za javnost	68
4.8.3 Spremljanje in analiza medijskih objav.....	68
4.8.4 Odnosi s potrošniki.....	69
4.8.5 Odnosi z internimi javnostmi (zaposlenimi)	70
4.9 Ugotovitve študije primera	71
5 ZAKLJUČEK	76
6 LITERATURA	78
PRILOGE	84
Priloga A: Primer sponzorske čelade z motivom Alpskega mleka	84
Priloga B: Novinarska konferenca v Kranjski gori	85
Priloga C: Smučarja obiščeta otroke v Pediatrični bolnišnici v Ljubljani.....	86
Priloga Č: Na zaključku smučarske sezone na Rogli tudi Ljubljanske mlekarne, d.d.	87
Priloga D: Primer sporočila za javnost 1	88
Priloga E: Primer sporočila za javnost 2	89
Priloga F: Primeri medijskih objav.....	90

Priloga G: Alpska smučarja obiščeta zaposlene v Ljubljanskih mlekarnah, d.d.	97
---	----

Kazalo tabel

Tabela 2.1: Odzivi podjetja na trajne zunanje učinke.....	26
Tabela 2.2: Katero raven bo dosegla družbena odgovornost podjetij?.....	27
Tabela 2.3: Primernost ciljev sponzoriranja.....	37
Tabela 2.4: Matrika učinkov sponzoriranja.....	44

Kazalo slik

Slika 2.1: Vpliv podjetja na okolje – valovanje vode v ribniku.....	20
Slika 2.2: Archie B. Carroll: Piramida družbene odgovornosti.....	21
Slika 2.3: Tridelni model družbene odgovornosti podjetja.....	23
Slika 2.4: Proces načrtovanja in upravljanja sponzoriranja.....	35
Slika 2.5: Sponzorstvo kot komunikacijski mix.....	41
Slika 2.6: Sponzorstvo kot orodje odnosov z javnostmi.....	42
Slika 2.7: Sponzorstvo kot marketinško orodje.....	43
Slika 3.1: Tri ravni deležnikov v organizaciji.....	51

1 UVOD

Pomena družbene odgovornosti se dandanes zaveda vedno več podjetij. Zavedajo se, da je konkurenca na trgu huda in morajo potrošnikom in okolju ponuditi nekaj več. Razkol med potrebami in željami podjetja po ustvarjanju dobička na eni strani in potrebami družbe je prisoten že od nekdaj. Kljub temu pa še nikoli družbena vloga podjetij ni bila tako izpostavljena, kot je danes. Spremembe v poslovnem okolju povečujejo konkurenčni boj in zahteve po odličnosti poslovanja. Vse bolj so pomembni podatki, kako širša družba zaznava aktivnosti podjetja. Poleg tega je značilnost današnjih podjetij tudi geografsko, kulturno in zakonsko širjenje, to pa prinaša nove odgovornosti in obveznosti. Če želijo podjetja uspeti, morajo v obstoječe podjetniške modele vpeljati družbeno odgovorno ravnanje in prispevati k trajnostnemu razvoju.

Ko govorimo o družbeni odgovornosti, pri tem ne mislimo samo na odgovorno ravnanje podjetja do družbe, ampak tudi do narave, v okviru katere deluje. Pri konceptu družbena odgovornost podjetja ne gre namreč samo za prostovoljno delovanje podjetij nad zakonskimi določili v odnosu do okolja in vseh udeležencev, s katerimi sodeluje, ampak mora najprej vsak sam delovati čim bolj odgovorno do sebe in okolja v katerem živi, nato pa delovati v skladu s tem tudi v podjetjih in okoljih, v katerih nastopa.

V neusmiljenem konkurenčnem boju za podjetje ni dovolj le, da proizvaja kakovostne, uporabne in funkcionalne izdelke v privlačnih embalažah in po sprejemljivih cenah. Prav tako pomembno je, da o njih, njihovih značilnostih in lastnostih komunicira. Komuniciranje je tisto orodje, ki pomaga podjetjem ustvariti zeleno podobo o sebi in svojih izdelkih ali storitvah. In prav predstavniki za odnose z javnostmi so največkrat tisti, ki podjetja predstavljajo širši javnosti, saj se izvajanje družbene odgovornosti podjetij ponavadi gleda kot na funkcijo odnosov z javnostmi.

Ena izmed pomembnih in bolj prepoznavnih oblik skozi katera podjetja izražajo družbeno odgovornost, je sponzorstvo. Podjetja, ki želijo dandanes delovati na dolgi rok, s sponzorskimi sredstvi na humanitarnem področju, pri športu, kulturi ali znanosti gradijo

medčloveške odnose in prispevajo na področjih, kjer je to najbolj koristno za vse. Sponzoriranje avtorji opredeljujejo kot sestavni del komuniciranja podjetja z javnostmi. Sponzorstva so obravnavana kot orodje družbene odgovornosti podjetij, za katera pa se podjetja odločajo glede na pomembnost in primernost na posel, ki ga opravljajo.

Namen diplomskega dela je prikazati medsebojno povezanost družbene odgovornosti podjetja in odnosov z javnostmi. S pomočjo tuje in domače literature sem preučila širino obeh pojmov in prikazala, da se pojma prepletata, saj so dobri odnosi z javnostmi nujni pri doseganju podjetja kot družbeno odgovornega. Na podjetju Ljubljanske mlekarne, d.d. sem prikazala pristop podjetja kot družbeno odgovornega. Ena izmed mnogih oblik izvajanja družbene odgovornosti je tudi sponzorstvo, ki ga je podjetje sklenilo z alpskima smučarjema Alešem Gorzo in Bernardom Vajdičem. Na izbranem primeru sem preučila celovito strategijo in politiko sponzorstev in donacij ter odnosov z javnostmi oziroma korporativnega komuniciranja. Želela sem preveriti, kolikšno vlogo je pri omenjenem projektu odigrala stroka (oddelek Korporativnega komuniciranja v podjetju), ki je v celoti skomunicirala in upravljala omenjeni projekt. Predstavniki za odnose z javnostmi so zainteresirani za izvajanje družbene odgovornosti, saj imajo znanja in veščine, s komuniciranjem pa vplivajo na vrednote, imidž in vedenje zaposlenih ter kulturo podjetja.

Diplomska naloga je sestavljena iz treh delov. Prvi del diplome namenjam družbeni odgovornosti, kjer spoznavam širino in vlogo samega koncepta. Opišem modele družbene odgovornosti, področja delovanja, poročanje o družbeni odgovornosti, zadnje poglavje v tem delu namenjam sponzorstvu, ki je tudi del družbene odgovornosti. V drugem delu se osredotočim na splošno opredelitev odnosov z javnostmi, njihovemu načrtovanju, konceptu deležnikov in štirim osnovnim modelom odnosov z javnostmi. Zadnji del diplome vsebuje študijo primera podjetja Ljubljanske mlekarne, d.d. Opisala sem sponzorsko sodelovanje Ljubljanskih mlekarn, d.d. z alpskima smučarjema Alešem Gorzo in Bernardom Vajdičem. Na koncu sem povzela še sklepne ugotovitve praktičnega primera.

V teoretičnem delu naloge sem uporabila literaturo s področja odnosov z javnostmi in družbene odgovornosti ter sponzoriranja. Analizirala in interpretirala sem domače in tuje avtorje, ki so najvidneje prispevali k omenjenim področjem. Študija primera temelji na

gradivih (interna literatura podjetja, njihova spletna stran, razgovor z direktorico in njeno sodelavko Korporativnega komuniciranja) podjetja Ljubljanske mlekarne, d.d.

2 DRUŽBENA ODGOVORNOST

2.1 Opredelitev družbene odgovornosti

V literaturi enotna definicija družbene odgovornosti podjetij ne obstaja, zato bom v nadaljevanju predstavila le nekaj najpogosteje uporabljenih. Najprej se bom ustavila pri *Friedmanovi zablodi* iz sedemdesetih let, ki je pomembna za razumevanje samega koncepta družbene odgovornosti podjetja. Friedman zagovarja tezo, da poslovni subjekti ne morejo imeti družbene odgovornosti, to imajo lahko samo ljudje. Podjetje je zanj »umetna oseba« in ima temu primerne »umetne« odgovornosti. Njihovi nosilci so managerji, ki pa so v službi lastnikov kapitala in njim tudi v celoti odgovorni. Če se torej podjetje obnaša družbeno odgovorno, zapravlja denar nekoga drugega – najprej lastnikov in nato tudi potrošnikov, saj se na ta način dvigujejo cene izdelkov, pa tudi zaposlenih, za katere ne ostane dovolj sredstev za dobre plače. Družbena odgovornost je zanj socialistična kategorija, ne pa tržna in kot taka je torej neposreden napad na temelje »svobodne družbe« (Jančič 1993, 174).

Število zagovornikov liberalistične teorije je kasneje upadlo. Razvila se je *deležniška koncepcija podjetja* (Friedman v Jančič 2003), po kateri je podjetje "dolžno" ne le delničarjem, pač pa vsem deležnikom, ravnati odgovorno do širšega okolja, pravzaprav do vsega, česar se dotakne, pa čeprav to z zakonom še ni predpisano (Jančič 2003). Jančič meni, da je Friedmanova miskoncepcija predvsem vrednotna sodba nekega obdobja v razvoju kapitalizma in je tudi neznanstvena, saj v praksi ne drži (Jančič 1993, 175). Zahteva po družbeno odgovornih organizacijah zato ne bo zamrla, nasprotno, vedno glasnejša bo. Vsaka organizacija mora namreč biti pripravljena prevzeti polno odgovornost za svoj vpliv na zaposlene, na okolje, skratka, prevzeti mora odgovornost za vse, česar se dotakne.

Utting (2000, 4) meni, da družbena odgovornost zajema odgovorno delovanje z drugimi deležniki, ki imajo interes v podjetju in ne zajema samo delničarje (Schmidheiny in drugi v Utting 2000). Koncept zajema vrednote, ki so povezane z varstvom okolja. Strogo gledano je sam pojem omejen na področje etike in ne na konkretne ukrepe ali rezultate. Prav zaradi

tega, je velik interes po odgovornem družbenem delovanju, ki vključuje motivacijska načela, procese prilagajanja in spremljanja vplivov na deležnike.

Steiner in Steiner (2003, 127–147) definirata družbeno odgovornost podjetja kot dolžnost podjetja, da ustvarja bogastvo z izogibanjem škodovanja ter da ščiti ali povečuje družbeno premoženje. Pri tem opredeljujeta tri osnovne elemente družbene odgovornosti podjetja, in sicer *tržna dejanja*, *iz okolja naročena dejanja* in *prostovoljna dejanja*. Pri tržnih dejanjih gre za odziv na konkurente na trgu. Ta dejanja prevladujejo, saj podjetje s tem, ko se odziva na dogajanje na trgu, izpolnjuje svojo prvo in najpomembnejšo odgovornost – normalno tržno delovanje. Drugi element v družbeno odgovornem podjetju vključuje dejanja, ki jih je podjetje dolžno izvajati zaradi vladnih regulacij ali dogovorov, sklenjenih z deležniki, kot so na primer sindikalne pogodbe. Pri prostovoljnih dejanjih pa gre za dejanja, za katera se podjetje odloči popolnoma prostovoljno, brez raznih pritiskov zakona ali drugih regulatornih elementov.

Preston in Post (v Hunt in Grunig 1995, 11) sta prav tako prepričana, da mora biti organizacija odgovorna do svojih javnosti, če želi imeti z njimi dobro razmerje. Avtorja raje kot pogosto rabljeni izraz družbene odgovornosti uporabljata koncept *javne odgovornosti*. Družbena odgovornost je splošni termin, ki nakazuje, da bi morala biti organizacija odgovorna do vse družbe. Ampak družba je velika in nejasna enota, zato je javnosti lažje razpoznavati – to so skupine, na katere organizacija učinkuje, na primer zaposleni, skupnosti ali delničarji. Zato je odgovorna organizacija tista organizacija, ki je odgovorna za posledice svojega učinkovanja na svoje javnosti. Odgovornost spoštuje, če vzajemno komunicira s temi javnostmi. Takšno komuniciranje učinkovito ustvarja razmerja, ki organizaciji godijo. Posledica je, da so odnosi z javnostmi in javna odgovornost postali skorajda sinonim. Organizacija ne more imeti dobrih odnosov z javnostmi, ne da bi bila odgovorna do svoje javnosti; odnosi z javnostmi so praksa javne odgovornosti – odgovornosti do javnosti.

Green Paper¹ oziroma Zelena knjiga družbeno odgovornost podjetij predstavlja kot »koncept, s pomočjo katerega podjetja na prostovoljni osnovi integrirajo družbene in okoljske zadeve v svoje poslovanje in v svoja razmerja z deležniki« (Zelena knjiga 2001, 5). Biti družbeno odgovoren ne pomeni samo izpolnjevanje zakonskih obveznosti, ampak je potrebno tudi preseganje v smislu večjega vlaganja v človeški kapital, okolje in odnose z deležniki. Tako mora iti podjetje preko zakonskih obveznosti ter izboljševati delovne pogoje in odnose med zaposlenimi, saj s tem pripomore k večji konkurenčnosti.

Zeleni dokument aktivnosti družbene odgovornosti deli na dve dimenziji, in sicer na notranjo in zunanjo.

Med notranjo dimenzijo spadajo:

- *Upravljanje človeških virov.* Za podjetje je dandanes velik izziv pritegniti in obdržati usposobljene delavce. Da bi to dosegli, morajo biti pozorni na izobraževanje, usposabljanje, boljše informiranje celotnega podjetja, prav tako mora podjetje izboljšati ravnovesje med delom, družino in prostim časom. Potrebno je zagotavljati delovno raznolikost, zagotavljati enako plačila tako moškim kot ženskam, deliti dobiček in skrbeti za varnost zaposlitve.
- *Varnost in zdravje pri delu.* Podjetja morajo paziti, da se v njihovem delovnem okolju zaposleni počutijo zdravo in varno. Podjetja, vlada in sektorske organizacije vedno bolj iščejo dodatne načine za spodbujanje zdravja in varnosti. Te programe lahko upoštevamo kot dopolnitev zakonodaje in nadzor dejavnosti, za katere skrbijo javni organi. Ti programi pa spodbujajo tudi preventivno kulturo, kar je višja raven te razsežnosti. Ker se učinkovitost na področju varnosti in kakovosti proizvodov ter storitev povečuje, obstaja tudi večje povpraševanje za merjenje, dokumentiranje in posredovanje teh kakovosti v promocijski material.
- *Prilagajanje spremembam.* Razširjena prestrukturiranja, ki potekajo v Evropi, zbujejo skrb za vse zaposlene in druge zainteresirane strani. Zaprtje tovarne ali zmanjšanje delovne sile lahko povzroči gospodarsko, socialno ali politično krizo v

¹ Green Paper on Promoting a European Framework for Corporate Social Responsibility, COM (2001) 366 final, Brussels.

skupnosti. Tako se le malo podjetjem z racionalizacijo uspe izogniti prestrukturiranju. Prestrukturiranje zajema zmanjševanje stroškov, povečanje produktivnosti in izboljšanje kakovosti ter storitev za kupce. Prestrukturiranje na družbeno odgovoren način pomeni, da je potrebno uravnoteženo upoštevati interese in skrbti za vse tiste, ki so jih prizadele spremembe in odločitve. Proces mora biti dobro pripravljen, da se izogne večjim nevarnostim, zajemati mora vse stroške, ki so povezani z alternativnimi strategijami in politikami. Pomembno je tudi oceniti vse možnosti, ki bi zmanjševale potrebo po odpuščanju.

- *Upravljanje z okoljskimi vplivi in naravnimi viri.* Zmanjševanje porabe sredstev, zmanjšanje emisij in odpadkov lahko izboljšajo vpliv na okolje. Za podjetja je priporočljivo, da skrbijo za zmanjšano porabo energije in odpadkov ter omejevanje onesnaževanja. Pri posameznih podjetjih so ugotovili, da lahko zmanjšana poraba vodi k večji donosnosti in konkurenčnosti. Z investicijami v okoljske naložbe dosežemo »win-win« situacije, kar pomeni, da je naložba dobra za okolje in skupnost ter podjetje.

Pri obravnavi notranjih vidikov družbene odgovornosti sta Podnar in Golob (2003) kritična do prevelike splošnosti in neizčrpnosti glavnih elementov. Kot prvo pravita, da nikjer nista omenjeni pravica do zasebnosti (navajata problem kontrole elektronske pošte zaposlenih v podjetju ali njihovih delovnih miz) in pravica do intelektualne lastnine zaposlenih, prav tako ne problem nedeljskega dela itd., kar je zelo aktualen problem v slovenskih podjetjih. Razen pri zadnjem elementu notranje dimenzije, dokument posredno in neposredno omenja različne pravice zaposlenih (npr. pravica do dela, pravica do zaposlitve, pravica do zdravja in varnosti na delu ...). Avtorji tako ostajajo površinski in ne razčlenjujejo tematik posebej. Problem se pokaže v tem, da so to že bolj ali manj regulirani problemi, ki brez natančne razčlenitve, privedejo k različnim interpretacijam, ki pa lahko vodijo tudi do zlorabe.

Med zunanjo dimenzijo štejemo:

- *Lokalne skupnosti.* Družbena odgovornost vključuje integracijo gospodarskih družb v njihova lokalna okolja, bodisi v Evropi ali drugje po svetu. Podjetja lokalnim skupnostim prispevajo zlasti z zagotavljanjem delovnih mest, plač in socialnih

prispevkov. Po drugi strani pa so podjetja prav tako odgovorna za zdravje, stabilnost in blaginjo skupnosti v kateri delujejo. Prav tako so podjetja v stiku z zunanjim okoljem, kar pomeni, da se zavzemajo za čisto okolje, urejanje lokalnih cest itd., lahko pa so ravno sami odgovorni za onesnaževanje zraka, vode, kopičenje odpadkov.

- *Poslovni partnerji, dobavitelji in potrošniki.* S tesnim sodelovanjem poslovnih partnerjev lahko podjetja zmanjšajo kompleksnost in stroške ter s tem povečajo kakovost svojih izdelkov in storitev. Izbira dobaviteljev se vedno ne izvaja preko konkurenčnih ponudb, saj so med poslovnimi partnerji zelo pomembni odnosi, kar posledično privede do boljših cen, pogojev in pričakovanj dostave. Podjetja, ki so v različnih partnerskih in poslovnih odnosih z drugimi, so neposredno vezana na medsebojno družbeno odgovornost, saj vplivajo na poslovni rezultat in ugled celotne poslovne verige. To največkrat velja za velika podjetja, ki svojo proizvodnjo opravljajo s pomočjo svojih poslovnih partnerjev. Nekatera večja podjetja in korporacije pa delujejo tudi tako, da večje podjetje vzame pod svoje okrilje manjše (največkrat še neznano) podjetje, ki ima obetajoče se razvojne ideje. Večje podjetje deluje kot njihov pokrovitelj in sofinancer, kar predstavlja manjšemu podjetju veliko možnost in priložnost za doseganje zastavljenih ciljev.
- *Človekove pravice.* Človekove pravice so zelo zapleteno vprašanje, ki predstavlja politične, pravne in moralne dileme. Podjetja se namreč soočajo z zahtevnimi vprašanji, vključno s tem, kako prepoznati njihova področja delovanja, kjer imajo primarno odgovornost. Evropska unija ima obveznost, da zagotovi upoštevanje delovnih standardov, varstvo okolja in človekovih pravic.
- *Globalna skrb za okolje.* Podjetja so eden izmed glavnih akterjev, ki so povezana z okoljskimi težavami in njihove porabe virov po svetu, kar pomeni, da so lahko družbeno odgovorna na mednarodni ravni in tudi v Evropi. Naložbe in dejavnosti podjetja v območjih tretjih držav imajo lahko neposreden vpliv na socialni in gospodarski razvoj v teh državah.

World Business Council for Sustainable Development je družbeno odgovornost opredelil kot "odgovornost, ki pomeni nenehno zavezanost podjetja k etičnemu vedenju,

ekonomskemu razvoju, izboljševanju kakovosti življenja zaposlenih, njihovih družin, lokalne skupnosti in družbe na sploh".

Drevenšek (2005, 5) je mnenja, da lahko kot minimalni kriterij za družbeno odgovornost opredelimo odsotnost konfliktnih odnosov med podjetjem in okoljem, v katerem deluje. Okolje podjetja sestavljajo različne skupine deležnikov oziroma ciljnih javnosti, pa tudi vrednote, kultura, vedenjski vzorci ..., ki vplivajo na stališča in vedenje deležnikov v odnosu do podjetja. Ožje gledano lahko torej družbeno odgovornost podjetij opredelimo kot odgovornost do njegovih deležnikov oziroma ciljnih javnosti, širše pa kot splošno odgovornost podjetij do družbenega in naravnega okolja, v katerem delujejo.

Danes ne zadošča več zgolj izpolnjevanje zakonodaje, čeprav ta delovanje organizacij vedno bolj definira. Družbena odgovornost bistveno bolj presega osnovo, ki se ji organizacije zavežejo s svojo ustanovitvijo, kar dokazuje vrsta aktivističnih akcij proti delovanju, ki je sicer zakonsko sprejemljivo. Med poslovnimi funkcijami so na primer zakonsko popolnoma dopustna praksa raziskave in razvoj na podlagi preskušanja izdelkov na živilih, ki pa ga borci za pravice živali z resnimi aktivističnimi »napadi« že dalj časa skušajo ukiniti.

Kovač (Kovač 2010) se v članku Družbeno odgovorno podjetje kritično sprašuje, kaj se dogaja pri nas z idejami o družbeno odgovornem podjetju, ki so jih leta 1993 začeli razglašati na Harvard Business School in jih poudarja tudi evropski pristop k trajnostnem razvoju in reformiranju socialne izključenosti? Zakaj o tej mehki strani podjetniške enačbe, drugačnih vzvodih konkurenčnosti in rasti ter o alternativnem reformiranju socialne države ne govorijo naše reforme? Socialno podjetje postaja velika politična tema, ki je različno razlagana. Avtor meni, da pri nas v vsem skupaj ne vidimo ničesar, pri tem pa mu ni povsem jasno, ali gre za socialno slabovidnost reformatorjev ali politično slepoto vlade. Družbena odgovornost podjetij je sicer odprta knjiga, v katero je mogoče zapisati marsikaj. Toda njen modus operandi je sodelovanje biznisa, države in deležnikov. Pomeni način podjetniške vključenosti trga dela, ki lahko zdravi drage oblike socialne izključenosti države blaginje. Zato avtor predlaga, da mora vlada reševati probleme gospodarske rasti in države blaginje, za kar pa potrebuje razvojni dialog in socialno partnerstvo. Eno izmed

rešitev ponuja družbeno odgovorno podjetje, ne zgolj kot poslovni model, temveč kot razvojna filozofija države. Na vprašanje, ali je družbena odgovornost nujna za preživetje, Mulej (Dnevnik 2009, 25) odgovori pritrdilno. Mulej se strinja, da bi morala biti temeljna vrednota in strategija podjetja, vendar je žalostno, ker je še vedno prostovoljna. »A pri sedanjem pravnem položaju tudi ne more biti drugače, saj nimamo nadnacionalnega prava«, še dodaja.

2.2 Modeli družbene odgovornosti

Na področju družbene odgovornosti lahko poslovne dejavnosti razdelimo na štiri področja (McIntosh in drugi 1998, 50–53). Kategorije se med seboj ne izključujejo, ampak so v pomoč pri razumevanju različnih poslovnih organizacij.

1. *Podjetje je nemoralno*. Glavni namen je ustvarjanje dobička in opravljanje ekonomskih in pravnih obveznosti. Probleme družbene odgovornosti podjetje vidi kot probleme ugleda in upravljanja odnosov z javnostmi ter temelji na principu izboljševanja poslovanja.

2. *Podjetje je moralna dejavnost*, ki temelji na ustvarjanju dobička, ima pa tudi obveznost, da deluje v prid socialnih izboljšav, ki so dobre za celotno družbo. Podjetje naj bi bilo filantropično in naj bi upoštevalo več kot samo ekonomske in pravne obveznosti.

3. *Podjetje je skupnost*, ki temelji na korporativni identiteti. Dobiček je lahko prioriteta, ali pa tudi ne, pogosto pa podjetje temelji na ekonomski in pravni osnovi. Podjetje je pogosto v družinskem ali združenem lastništvu.

4. *Podjetje je omrežje*, ki nima identitete. Niti ne deluje kot moralno, niti kot nemoralno. Podjetje je lahko prehodno in temelji na upravljanju specifičnega dela ali projekta. Tako podjetje je največkrat elektronsko omrežje in ima virtualno organizacijo. Po svoji sestavi je izredno fleksibilno in ima nedoločeno družbeno strukturo.

2.3 Področja delovanja družbene odgovornosti

Koncept družbene odgovornosti podjetja je razširjen na vsa področja delovanja organizacije in temelji na prepričanju, da naj se podjetja ne zanimajo zgolj za svoje interese in dobičke, temveč naj prispevajo tudi h kakovostnejšem življenju družbe (Nickels in Woodova 1997, 92–93). Družbeno odgovorno vedenje torej ni le delovanje v skladu z zakoni in izogibanje neetičnemu delovanju, gre za aktivno vpletenost v družbo in pomoč pri reševanju družbenih problemov. Družbeno odgovorno podjetje vključuje delovanje podjetja na internem in eksternem področju. Johnsona in Scholesa (1997, 211–212) med interne aktivnosti razdelita skrb za zaposlene, delovne pogoje in primernost delovnega mesta ter delovnih nalog, eksterne aktivnosti pa zajemajo skrb za okolje, varnost izdelkov in storitev, izbiro tržišča in primernih dobaviteljev, zaposlovanja ter aktivnosti v okviru lokalne skupnosti.

Pek Drapal in drugi (2004, 137) menijo, da so temeljna načela pri uresničevanju družbene odgovornosti:

- pošteno in enakopravno obravnavanje zaposlenih,
- etično in pošteno poslovanje,
- spoštovanje temeljnih človekovih pravic,
- odgovorno ravnanje z okoljem (skrb za prihodnje generacije) ter
- skrbnost v odnosu do ožje lokalne skupnosti in širšega družbenega okolja, v katerem podjetje deluje.

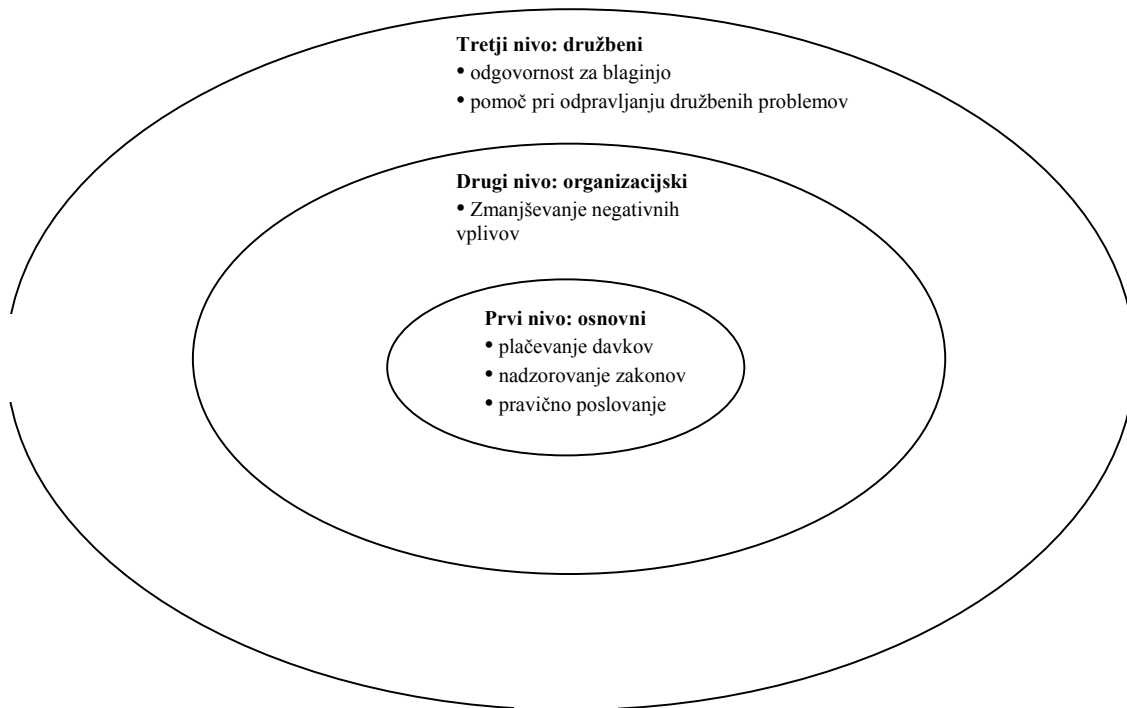
Poleg delitve na interno in eksterno področje delovanja družbene odgovornosti podjetja, poznamo še naslednje koncepte delovanja družbene odgovornosti podjetja:

- koncept »triple bottom line«,
- Carrollova piramida družbene odgovornosti podjetja ter
- tridelni model družbene odgovornosti podjetja.

2.3.1 Vpliv podjetja na okolje (koncept »triple bottom line«)

Koncept poudarja, da se naj podjetja ne ukvarjajo le s tradicionalnim »bottom-line konceptom«, ki je povezan z dobičkonosnostjo, temveč naj svoje cilje povežejo tudi s problemi družbe in zaščito okolja (Utting 2000, 5). Pri tem Kitchen (1997, 129) pravi, da lahko podjetje na okolje, v katerem učinkuje, deluje na osnovnem, organizacijskem in družbenem nivoju. Na čisto osnovnem nivoju podjetja izpolnjujejo pravne zahteve, kot so plačevanje davkov, pošteno ravnanje s svojimi deležniki ipd. Na organizacijskem nivoju se podjetje zaveda svojih odgovornosti, ki jih ima kot organizacija in upošteva morebitne negativne učinke, ki jih poskuša zmanjšati. Podjetja, ki delujejo na družbenem nivoju, so manj pogosta, saj gre tu predvsem za tipe organizacij, ki se zavedajo svoje odgovornosti do družbe in sprejemajo nase dolžnosti, s katerimi pomagajo odpraviti ali olajšati probleme družbe. Veliko uspešnih in visoko dobičkonosnih podjetij porabi veliko časa in denarja za delovanje na družbenem področju kamor spada tudi sponzoriranje in doniranje različnih športnih, kulturnih, izobraževalnih dogodkov ali posameznikov (Harrison 2000, 141–142).

Slika 2.1: Vpliv podjetja na okolje – valovanje vode v ribniku

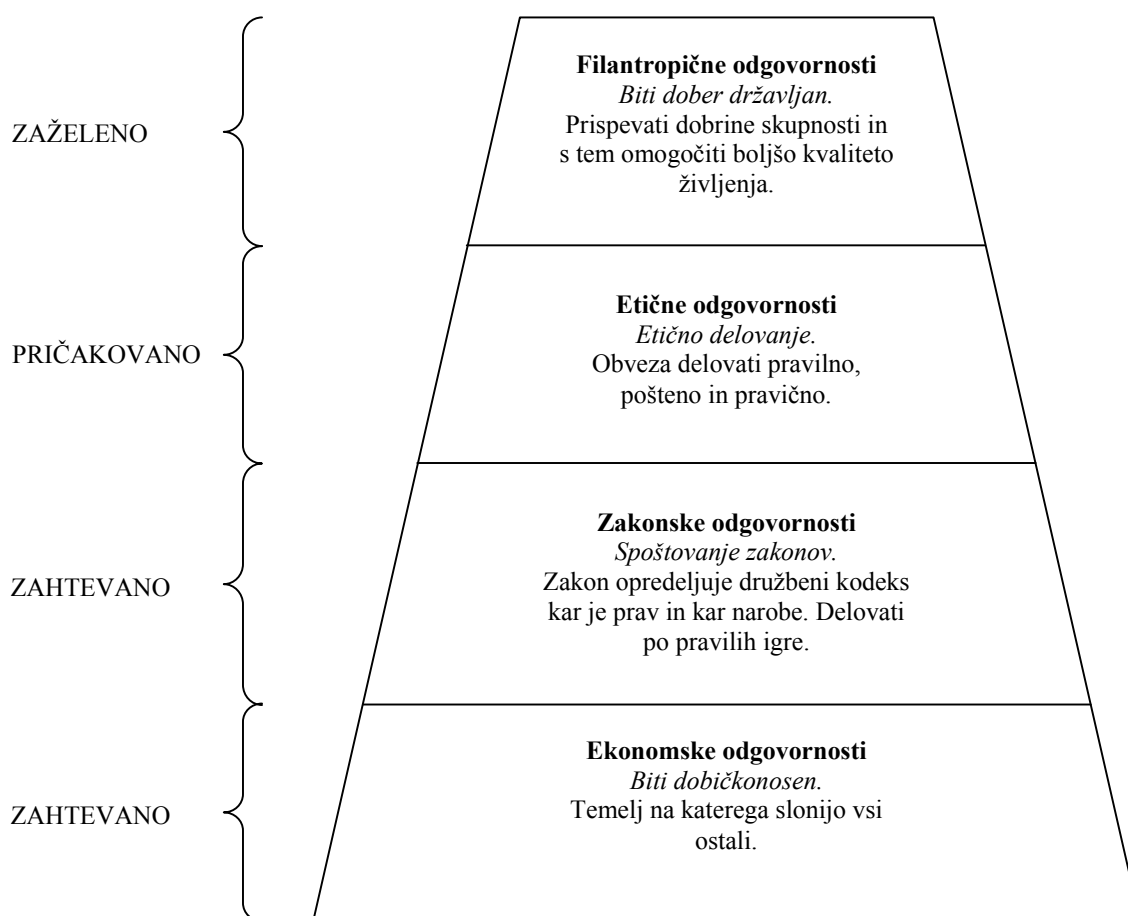


Vir: Kitchen (1997).

2.3.2 Piramida družbene odgovornosti

Eden izmed osrednjih teoretikov o družbeni odgovornosti, Carroll (1991), je oblikoval piramido, v kateri je zajel vse štiri oblike družbene odgovornosti, ki skupaj tvorijo celoto. To so: ekonomska, zakonska, etična in filantropična odgovornost. Piramida poudarja, da je dobičkonosnost osnova podjetja, brez katere ne morejo biti uspešna, lahko pa jo nadgradijo tudi z drugimi komponentami družbene odgovornosti.

Slika 2.2: Archie B. Carroll: Piramida družbene odgovornosti



Vir: Carroll in drugi (2000, 36–37).

Carroll (Schwartz in Carroll 2003, 503) definira družbeno odgovornost podjetij kot "odgovornost, ki zajema ekonomska, zakonska, etična in filantropična² pričakovanja družbe v določenem času".

Piramida prikazuje štiri komponente družbene odgovornosti (Carroll in Buchholtz 2000, 33–34).

² Archie B. Carroll filantropične odgovornosti poimenuje tudi kot prostovoljne (voluntary) odgovornosti ali neomejene (discretionary) odgovornosti. Sem prišteva vse dejavnosti podjetja, ki se izvajajo na lastno željo podjetja in niso zahtevane po zakonu ali v smislu poslovne etike (Carroll in Buchholtz 2003, 38). Izraz filantropija pomeni človekoljubje.

Ekonomске odgovornosti

Pri ekonomskih odgovornostih gre za odgovornosti, ki se jih od podjetja zahteva. Dobrine, ki jih proizvaja podjetje, morajo biti tiste, ki jih zahteva družba in po poštenih cenah. Te cene morajo podjetju prinašati dobiček in hkrati skrbeti za neprestano rast, s čimer zadovoljijo investitorje.

Zakonske odgovornosti

Zakonske odgovornosti delujejo na tem, da podjetje deluje po temeljnih pravilih – zakonih. Odražajo se v osnovnih pojmih pravičnosti, ki jih določajo naši zakonodajalci.

Etične odgovornosti

Etične odgovornosti posebljajo vrsto norm, standardov in pričakovanj, ki jih potrošniki, zaposleni, deležniki in družba razumejo kot pravične in poštene. Dolžnost podjetja je, da dela kar je dobro, kar je pošteno in pravično.

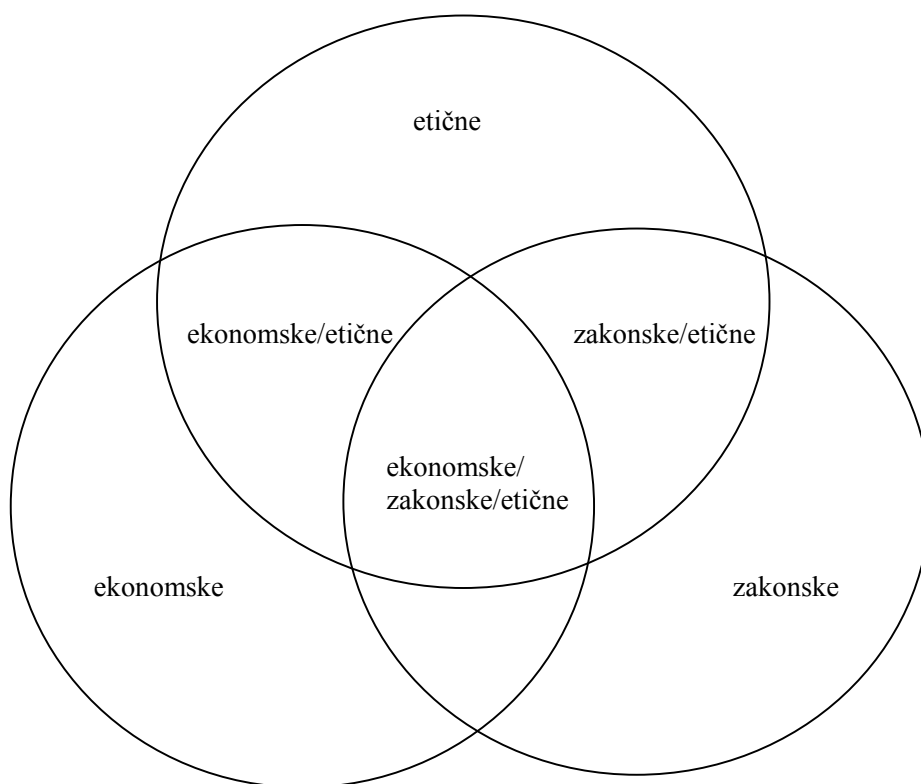
Filantropične odgovornosti

Pri filantropičnih odgovornostih se od podjetja pričakuje aktivnosti, ki so prostovoljne in so v korist celotne družbe. Te aktivnosti niso zakonsko zahtevane, ampak izboljšujejo kakovost življenja v skupnosti (izvajanje programov za odvisnike od drog, zagotavljanje dnevnega varstva za zaposlene starše, darovanje v dobrodelne namene ...).

2.3.3 Tridelni model družbene odgovornosti podjetja

Alternativo Carrollovi piramidi predstavlja tridelni model družbene odgovornosti podjetja. V novem modelu Schwartz in Carroll (2003, 505–506) filantropično kategorijo uvrstila med etične in/ali ekonomske odgovornosti, saj Carroll meni, da bi bilo filantropične aktivnosti, ker so prostovoljne ali neomejene narave, zmotno šteti pod odgovornosti, filantropične dejavnosti pa lahko izvirajo tudi iz ekonomskih interesov. Tako tukaj filantropija ni mišljena kot dolžnost ali družbena odgovornost podjetja.

Slika 2.3: Tridelni model družbene odgovornosti podjetja



Vir: Schwartz in Carroll (2003, 509).

Njun model družbene odgovornosti podjetja tako sloni na treh področjih odgovornosti, in sicer ekonomskem, zakonskem in etičnem. Glavna značilnost modela je prepletanje ekonomskih, zakonskih in etičnih odgovornosti, ki se uvrščajo znotraj sedmih kategorij, v katerih se da družbeno odgovornost podjetja zasnovati, analizirati in ilustrirati. Idealno je prekrivanje v centru modela, kjer se ekonomske, zakonske in etične odgovornosti izpolnjujejo istočasno (Schwartz in Carroll 2003, 513).

2.4 Poročanje o družbeni odgovornosti kot orodje upravljanja odnosov z javnostmi

Hess (2001, 319) pravi, da organizacija s poročanjem o družbeno odgovornem podjetju vzpostavlja dialog s pomembnimi javnostmi in dviguje stopnjo njihove vpletenosti v delovanje organizacije. Dialog z javnostmi organizaciji omogoča razumevanje njihovih mnenj in ugotavljanje, na osnovi česa so ta mnenja oblikovana. Komunikacija z javnostmi mora biti, da je proces kakovosten, dvosmeren in ciklični. Anketiranje, izvedeno med pomembnimi javnostmi, postaja le eno izmed metod za vključevanje javnosti, za celostnost procesa pa je treba uporabiti tudi druge metode vključevanja javnosti (npr. intervju, fokusne skupine, delavnice, redna srečanja z javnostmi ...).

Pearce (2001, 31–32) meni, da ni nobene posebno nove metode, ki bi omogočila vzpostavljanje dialoga z javnostmi. Vključevanje javnosti se namreč zagotavlja z že uveljavljenimi metodami trženjskega raziskovanja, družboslovnega raziskovanja in drugimi participativnimi metodami. Vsak, ki pripravlja družbeno poročilo, izbere najbolj primerno metodo, ki bo v njegovem primeru najbolj učinkovita in bo omogočila čim večjo stopnjo vpletenosti in konstruktiven dialog s posamezno skupino javnosti. S poročanjem o družbeni odgovornosti podjetja se javnostim ne omogoči le boljše razumevanje organizacije, temveč tudi boljše razumevanje organizacijskih odnosov z drugimi skupinami javnosti in njihovih perspektiv. To omogoča izboljšanje procesa odločanja in daje javnostim občutek procedure nepristranskosti (Hess 2001, 319).

Podjetje, ki želi komunicirati o svoji družbeni odgovornosti, mora poskrbeti za komuniciranje z vsemi ciljnim javnostmi o svojih aktivnostih na tem področju (Drevenšek 2005, 10). Komunikacija se začne že takoj v začetnih fazah načrtovanja družbene odgovornosti, ko podjetje skozi dialog z lokalno oziroma regionalno skupnostjo sploh ugotavlja, katere teme so glede na specifične potrebe in interese lokalne oziroma regionalne skupnosti najbolj relevantne. Področje poročanja o družbeni odgovornosti je tako le eno od mnogih področij, ki zadevajo komunikacijski vidik družbene odgovornosti podjetij.

V podjetju morajo učinkovito organizirati zbiranje, obdelovanje in objavljanje podatkov o svojih družbeno odgovornih aktivnostih. Za te naloge so ponavadi prvenstveno pristojne službe za odnose z javnostmi, praviloma pa še predstavniki oddelkov za informatiko, računovodstvo, trženje in prodajo. V proces zbiranja in interpretiranja podatkov pa je treba vključiti tudi strokovnjake, ki pokrivajo določeno vsebinsko področje, o katerem želi podjetje poročati.

Krepitev družbene odgovornosti v odnosih z javnostmi je privedla do prepričanja, da bi morali biti predstavniki priznani kot strokovnjaki (Theaker 2004, 74). Cutlip s soavtorji opozarja, »da so odnosi z javnostmi po mnenju mnogih zaslužni za večjo pozornost glede družbene in javne odgovornosti med državnimi uradniki in vodstvi podjetja. Družbena odgovornost žene razvoj znanj, ki so osnova piarovske prakse, in prispeva k nadaljnji profesionalizaciji izvajalcev« (Cutlip v Theaker 2004).

Drevenšek (2005, 10) meni, da poročanje o družbeni odgovornosti podjetju prinaša naslednje koristi:

- povečanje ugleda podjetja v lokalni, regionalni ali drugi skupnosti,
- doseganje boljšega razumevanja poslovnega okolja podjetja,
- spodbujanje višjega vrednotenja podjetja med finančnimi javnostmi in zmanjševanje tveganja v očeh vlagateljev,
- pridobivanje in zadrževanje najboljših kadrov,
- preprečevanje kriz in konfliktov podjetja s skupinami pritiska.

2.5 Širjenje družbene odgovornosti podjetja

Družbena odgovornost podjetja je postal modni izraz, predvsem v podjetniškem svetu (Tóth 2008, 15–17). Človeški odpor do sprememb je precej normalen pojav. Če bi direktorji podjetij sredstva namenjali vsaki minljivi muhi, bi morali na vrata ves čas obešati obvestilo Zaprto zaradi sprememb. Če pa se njihova razumska previdnost sprevrže v cinično skepso, bodo zanemarili dve ali tri zamisli (mogoče od stotih), ki so jamstvo za dolgoročne spremembe. Povprečno podjetje se na nasvete od zunaj odzove tako, kot je prikazano v

tabeli 2.1. Če so zunanji pritiski stalni in trajni, bo podjetje zadevo priznalo in se začelo z njo ukvarjati po petih letih. Če gre za trajno spremembo, bo znotraj organizacije institucionalizirana približno v desetih letih. Večina podjetij se na tej točki ustavi, v naslednjih petih letih pa se morda izkaže, kdo so resnični pionirji. Če gre za velike spremembe, se namesto zgolj institucionalne obravnave v delavcih in vodstvu postopoma porodi trdno prepričanje.

Tabela 2.1: Odzivi podjetja na trajne zunanje učinke

Čas	Značilen odziv	Kdo se ukvarja z zadevo?
Na začetku	"Pustite nas pri miru. To ni naša skrb!"	Nihče.
5 let pozneje	"No, v redu, prav imajo, toda mi smo naredili vse, kar je v naši moči."	Nekdo na vodilnem položaju, vendar redko.
10 let pozneje	"Res je, to je dandanes za podjetje najpomembnejše. In mi to počnemo."	Strokovnjaki, posebej imenovan vodilni delavec.
15 let pozneje	"Tako je. Smo med vodilnimi na tem področju."	Skupina višjih vodilnih delavcev in izvedencev.
20 let pozneje	"Seveda. Zakaj bi sploh govorili o tem? Saj je samoumevno."	Formalno morda nihče, vendar se vsem zdi samoumevno.

Vir: Tóth (2008, 16).

Okoljsko upravljanje je trenutno nekje na 3. ravni. Zelo malo možnosti je, da bi se premaknilo kam navzgor, dokler bodo vodilna podjetja takšna, kakršna so. Na drugi strani pa je splošno znano, da podjetja morajo ustvarjati dobiček in ostajati konkurenčna. O tem so trdno prepričani tako delavci kot vodstvo, zato je to trend na 5. ravni.

Na katero raven pa je vključena družbena odgovornost podjetij? Sledi nekaj mnenj:

Tabela 2.2: Katero raven bo dosegla družbena odgovornost podjetij?

Komentar	Čigav?	Kaj je povedal/a?
1. raven	Milton Friedman, ameriški ekonomist, 1970	"Toda doktrina družbene odgovornosti bi, če bi jo jemali resno, politične mehanizme razširila na vse človeške dejavnosti ... To je v osnovi subverzivna doktrina v svobodni družbi, v kateri imajo podjetja eno in edino družbeno odgovornost - uporabljati svoja sredstva in se lotevati dejavnosti za večanje dobička, dokler ostanejo znotraj pravil igre, kar pomeni, da vstopajo v odprto in svobodno konkurenco brez prevar in goljufij."
2. raven	Mark Line, svetovalec, direktor CSRnetwork, 2006	"Družbena odgovornost podjetja ima v različnih delih sveta različen pomen. V nekaterih državah, na primer Franciji in Nemčiji, se ukvarja z odnosi z zaposlenimi in vprašanji upravljanja človeških virov, v ZDA želijo podjetja predvsem ustvarjati dobiček, potem pa del tega dobička porabiti v dobre namene."
3. raven	Margaret Hodge, ministrica za industrijo in razvoj podeželja, Velika Britanija, 2006	"Srečna sem, da prevzemam odgovornost za družbeno odgovornost podjetja. Veselim se sodelovanja z britanskimi podjetji, ker želim zagotoviti, da bosta varovanje okolja in družbena povezanost postala sestavini trajnostne gospodarske rasti in poslovnega razcveta."
4. raven	Valère Moutarlier, vodja Direktorata pri Evropski komisiji, 2006	"Večina mojih sogovornikov verjame, da se je začela revolucija družbene odgovornosti podjetja, ki se bo verjetno razvijala podobno kot revolucija celovite kakovosti v osemdesetih letih: čez deset let bo v večini podjetij pristop v celoti vključen v običajno poslovanje."
5. raven	Gergely Tóth	Zaradi temeljnih zakonitosti narave in družbe naš sedanji sistem ni trajnosten. Tudi če ne sprejmemo zamisli o neizbežni končni katastrofi, prihodnost zagotavljajo le podjetja, ki bodo bistveno odgovornejša od sedanjih. To pomeni novo vrsto ekonomije in tržnega gospodarstva z novo vrsto podjetij na čelu.

Vir: Tóth (2008, 17).

Tóth je prepričan, da mora družbena odgovornost doseči 5. raven, pa ne le zaradi zahtev trga ali javnega pritiska in tudi ne zato, da bi novejši managerski sistemi zagotovili preživetje novemu valu strokovnjakov, ki bi podjetja ponovno silili v revizije in postopke

preverjanja kakovosti (čeprav so lahko tudi ti dejavniki koristni). In ne predvsem zato, ker je družbena odgovornost v jasnem finančnem interesu vseh ljudi (kar je tako ali tako težko dokazati), ali zato, ker krepitev civilnih lobijev in veliko ozaveščenih porabnikov ogroža preživetje neodgovornih podjetij.

2.6 Družbena odgovornost v slovenskih podjetjih

Golob (2004, 3–4) meni, da neposredni podatki o odgovornem vedenju slovenskih podjetij še niso na voljo. V primerjavi z zahodnoevropskimi članicami EU je Slovenija s tega stališča nekoliko posebna. »Po eni strani slovenske ekonomije val neoliberalizma ni povsem zajel in v slovenskih podjetjih še vedno vladajo zaposleni, po drugi pa nam ideja po močni vpetosti podjetja v okolje ni tuja« je v enem izmed intervjujev povedal Mramor. Model v času jugoslovanskega samoupravljanja je podjetjem kar nekako predpisoval družbeno odgovornost. Podjetja so imela v družbi pomembno vlogo, saj so prispevala za razvoj lokalnih skupnosti, za gradnjo cest, šol, vrtcev itd. V nekaterih lokalnih okoljih se vloga uspešnih slovenskih podjetij ni bistveno spremenila; ostala so zavezana okolju, v katerem delujejo in so pomembni generatorji življenja v lokalni skupnosti. Ta zaveza slovenskih podjetij je precej neformalna; prvine družbene odgovornosti so po svoje inherentne, podjetja jih jemljejo za samoumevne in jih niti ne izpostavljajo ali pa jim ne posvečajo posebne pozornosti in jih obravnavajo povsem stihijsko. To seveda ne prinese zelenih učinkov za podjetje (morda so tudi učinki za družbo manjši, kot bi lahko bili) in družbena odgovornost postane prej breme in strošek kakor nekaj, kar bi lahko strateško in razvojno upravičili. Velikokrat se to kaže predvsem v aktivnostih, ki zadevajo tržno komuniciranje – predvsem sponzorstva in donacije, ki sodijo med vidnejše manifestacije ene od plasti odgovornega delovanja. Ta so v slovenskih podjetjih večidel nenačrtna in pogosto brez pravih strateških premislekov. Sredstva so preveč razpršena, da bi lahko dosegli pomembne učinke tako na ravni družbenega delovanja kot tudi na ravni utrjevanja ugleda podjetja. Avtorica meni, da pretirane koristi nima nihče (če izvzamemo redke posameznike), ne družba, še manj pa podjetje.

Nekatera, predvsem storitveno usmerjena slovenska podjetja so se že začela zavedati tudi tega, da je treba za svoje delovanje določiti ustrezne standarde in strateške smernice ter o

njih komunicirati. Osnova za slovenska podjetja torej obstaja. Vse prakse kažejo, da je družbena odgovornost v resnici ključna sestavina upravljanja podjetja. Zato so vodilni v slovenskih podjetjih tisti, ki morajo nenehno imeti v mislih strateško načrtovanje družbenih in okoljskih aktivnosti, predvsem pa zagotoviti, da vsi v podjetju igrajo po pravilih, in poskrbeti za razvidnost delovanja. Nujno potrebni pa bi bili tudi standardi za presojo družbene odgovornosti, s katerim bi slovenska podjetja dokazala svoje odgovorne prakse, ki bi jih prepoznali tako zaposleni kot vse ostale relevantne javnosti, podjetja pa bi tako utrjevala svoj ugled.

2.7 Sponzorstvo kot del družbene odgovornosti

2.7.1 Opredelitev sponzorstva

Tako kot sem že pisala, da ni enotne definicije družbene odgovornosti podjetja, je podobno tudi pri definiciji sponzorstva. Za lažje razumevanje bom za uvod predstavila le nekaj najpogostejših.

Sponzorstvo je oblika oglaševalskega sporočanja, pri katerem sponzor zakupi določen delež pozornosti, ki naj bi jo pri tarčnih javnostih s svojim delom dosegel sponzoriranec. Sponzorstvo je posloven in ne dobrodelen odnos med dvema stranema, pri čemer sponzorirani dogodek služi kot množični medij (Gruban in drugi 1997, 149).

Sleight (1989, 4) piše, da je sponzorstvo poslovni odnos med oskrbovalcem s finančnimi sredstvi, materialnimi viri ali storitvami ter posameznikom ali organizacijo, ki v zameno ponuja določene pravice in povezave, ki se jih koristi za komercialne namene.

S sponzoriranjem si želijo podjetja povečati zavedanje, doseči pravilno pozicioniranje podjetja, zagotoviti priložnosti za neformalna srečanja, podjetje si želi prikazati družbeno odgovorno delovanje ter si želi dopolniti in stopnjevati oglaševalsko kampanjo (Gunning 2003, 212–225). Sponzorstvo je jasno definiran poslovni odnos med udeleženi akterji, od

katerega se pričakuje neposredne ekonomske koristi. Gunning opredeli pet področij sponzoriranja: šport, umetnost, literatura, razstave in mediji (predvsem televizija).

Tóth (2008) v svoji knjigi piše, da kadar hoče podjetje hitro in opazno izboljšati svojo družbeno podobo, se ponavadi loti sponzorstva. Dobrodelni prispevki podjetij lahko zelo pomagajo dobrodelnim organizacijam in so bistvenega pomena za neštete druge fundacije in združenja, ki služijo vzvišenim namenom, vendar pa obstajajo velikanske razlike v načinih sponzoriranja. Avtor omenja dve skrajnosti: pravi, da imamo lahko managerja, ki po hipnem vzgibu med mnogimi prošnjami za pomoč izbere vsečno nevladno organizacijo in ji nemudoma nakaže denar. To utegne biti dokaj učinkovita metoda, predvsem ko se donacija uporabi za pomoč žrtvam naravnih katastrof. Druga skrajnost, ki jo avtor opisuje, pa bi bila stroga strategija za dodeljevanje dobrodelnih prispevkov s sklopom dobro opredeljenih ciljev in postopkov. Nekatera podjetja imajo celo posebne sklade za usklajevanje dobrodelnih dejavnosti.

Podjetja ponavadi sponzorirajo tisto, kar je nekako povezano z njihovo glavno dejavnostjo (na primer proizvajalci zdravil podpirajo zdravstveno ozaveščanje in javne zdravstvene ustanove), ali pa popolnoma druga področja. V praksi je večinoma pač tako, da se največ sredstev podari najbolj spektakularnim med pomoči potrebnimi.

V literaturi lahko zasledimo veliko definicij sponzorstva, a če povzamem, je vsem skupno naslednje:

- med sponzorjem in sponzoriranim je dvostransko razmerje, od katerega imata oba korist,
- sponzor se zaveže, da sponzoriranega podpira z dogovorjenimi sredstvi (finančna, materialna ali v obliki storitev),
- sponzorirani izvajajo dogovorjene aktivnosti, ki pripomorejo k doseganju sponzorjevih zastavljenih ciljev.

2.7.2 Koristi in ugodnosti sponzorstva

Skinner in Rukavina (2003) menita, da mora sponzorstvo ustvariti posebne ugodnosti in koristi za sponzorja. Pojavljanje sponzorjevega logotipa, prisotnost transparentov na prizorišču, plakati in brošure niso dovolj, potrebno je ustvariti dodano vrednost za sponzorja. Avtorja naštejeta šest koristi in ugodnosti, ki bi jih morale doprinesti sponzorstvo, in sicer:

- Ustvarjanje «business-to-business» priložnosti: je dandanes izjemno pomembno, kar lahko ponudijo dogodki in ne mediji. Organizirajo se srečanja, na katera so povabljeni predstavniki sponzorjev in poslovnežev, kar sponzorjem doprinese posebne poslovne priložnosti.
- Ekskluzivnost: ekskluzivnost pojavljanja podjetja je posebna moč, ki jo imajo organizatorji dogodka. Po tem se sponzorji lahko razlikujejo od svojih konkurentov, sponzor pa ima priložnost izkoristiti, da je na enem mestu zbrano veliko njegovih morebitnih potrošnikov.
- Gostoljubnost: dogodek lahko doda vrednost sponzorstvu s tem, da se sponzorji družijo s svojimi strankami, kupci ali zaposlenimi. Na dogodku so lahko VIP prostori za sponzorjeve posebne goste, omogoči se lahko osebno srečanje z zvezdami dogodka ali pa se organizira posebna zabava za izbrane sponzorje in njihove goste.
- Aktiviranje sponzorstva: aktiviranje sponzorstva je tisto, kar lahko sponzorja dvigne na višji nivo. Sponzorju je potrebno omogočiti aktivno vključenost v sam dogodek in sponzorstvo (na primer organizator postavi sponzorjeve stojnice, s pomočjo katerih pride sponzor lažje v stik z obiskovalci na samem dogodku, proizvajalec avtomobilov pripravi nagradno igro in tisti, ki sodelujejo, lahko preizkusijo avto in s tem dobijo brezplačno vstopnico za dogodek).

- Posebna vrednost: organizatorji dogodkov morajo sponzorjem pokazati, da jih cenijo in spoštujejo. Vsi prisotni na dogodku morajo vedeti, kako pomemben je sponzor (na primer če je sponzor proizvajalec pijač, naj bo v pisarni organizatorja njihova pijača, če je sponzor prodajalec avtomobilov, naj organizator vozi njihovo vozilo).

- Pomoč sponzorjem: mnogi sponzorji niso izkušeni in jim je potrebno pomagati pri ustvarjanju prednosti in koristi. Prav tako velikokrat ne vedo, kaj točno potrebujejo, zato jim je potrebno pomagati tudi pri določanju ciljev, pokazati pa jim je potrebno tudi, kako lahko izkoristijo prednosti sponzorstva.

Pogoj za ustrezno postavljanje ciljev sponzoriranja je poznavanje možnih učinkov sponzoriranja, torej, kaj je možno doseči s sponzoriranjem. Pritchard (v Mumel in Kramberger 2001) našteje enajst najpogostejših koristi, ki jih omogoča sponzoriranje in jih moramo poznati, ko načrtujemo sponzoriranje:

- Dostop in sodelovanje s segmentom populacije, ki predstavlja ciljno publiko sponzorja.
- Sodelovanje s posameznikom, ekipo ali prireditvijo, ki privablja veliko gledalcev.
- Asociacija na uspeh, čisto življenje, zdravje in šport.
- Vzpostavitev odnosa s potencialnimi kupci. Številne banke, zavarovalnice, radijske postaje itd. sponzorirajo mladinske športe in druge aktivnosti z namenom razvoja zaupanja in zvestobe mladih za vse življenje.
- Razvoj prodajnih možnosti, še posebej ekskluzivnih.
- "Sponzoriranje za prestiž". Sponzoriranje prestižnih dogodkov lahko postane najpomembnejše pri zaznavi podjetja v javnosti.
- "Halo efekt". Sponzor nastopa kot socialno in družbeno usmerjeno podjetje.
- Povezava z velikimi uspehi. Sponzoriranje uspešne ekipe ali posameznika povzroči pozitivno asociacijo v očeh javnosti.
 - Izraba lokalnega in nacionalnega ponosa. Dogodki, ki vzbujajo ponos potrošnikov, povzročajo njihov pozitiven odziv do sponzorja.
 - Sodelovanje s skupinami posebnih interesov. Chevrolet si je s sponzoriranjem številnih organizacij za varstvo okolja in sajenjem dreves ustvaril za svoje vozilo "Geo" podobo

najvarčnejšega vozila pri porabi goriva. To je v očeh ekološko usmerjene populacije ustvarilo podobo "Gea" kot okolju prijaznega vozila.

- Razvoj novih trgov. Če proizvajalec novega in nepoznanega izdelka sponzorira odmevne prireditve, bo povezava sponzorja s prireditvijo povzročila večje poznavanje in sprejemanje novega izdelka.

Sponsorstvo prinaša veliko koristi, še posebej kadar je sponzoriranec ali sponzorirani dogodek uspešen in ugleden. Vendar velika podjetja dandanes vedno bolj gledajo na svoje koristi in niso samo filantropično usmerjena. Seveda poznamo tudi izjeme, ko sponzorske investicije prinašajo podjetju veliko ugleda in koristi. Sponzoriranje velikokrat ohranja kulturne organizacije, kjer je obstoj podjetja neposredno vezan na sponzorska sredstva (Jefkins 1998, 180–183).

Jefkins našteje tri razloge za sponzoriranje, in sicer:

- podjetje si preko medijev s sponzoriranjem objav povečuje prepoznavnost imena podjetja in svojih izdelkov (na primer različni športni dogodki),
- sponzor zagotavlja finančno podporo nečemu, kar je v interesu potencialnih strank in kjer so podjetje in njihovi produkti povezani z različnimi pozitivnimi pojmi, kot so mladost, zdravje, lagodje in lepota,
- podjetja pokažejo družbeno odgovorno delovanje tudi s tem, ko sponzorirajo in prispevajo za različne univerzitetne nagrade, medicinske raziskave, knjižnice, teatre, festivale.

2.7.3 Področja sponzoriranja

Področja sponzoriranja lahko razdelimo na naslednja poglavja, in sicer (Jefkins 1998, 182):

- Šport: največ sponzorskih sredstev sponzorji namenjajo prav športu, preko katerega dosežejo veliko različnih trgov. Popularni so predvsem športi, ki privabljajo medijsko pozornost (predvsem televizija). Športni dogodki zagotavljajo podjetjem priložnost, da svoje produkte testirajo pod izrednimi in težkimi pogoji.
- Kulturni dogodki.

- Objave/publikacije (dnevniki, priročniki, vodiči, tehnična dela).
- Razstave (razstave, ki so pogosto sponzorirane s strani revij in časopisov).
- Izobraževanje (štipendije, izobraževalne nagrade).
- Dobrodelne ustanove.
- Strokovne nagrade (največkrat so prejemniki teh nagrad novinarji, fotografi, arhitekti, ko npr. podjetje razpiše natečaje).
- Lokalni dogodki (pomoč pri izvedbi dogodkov, ki jih prirejajo lokalne skupnosti).

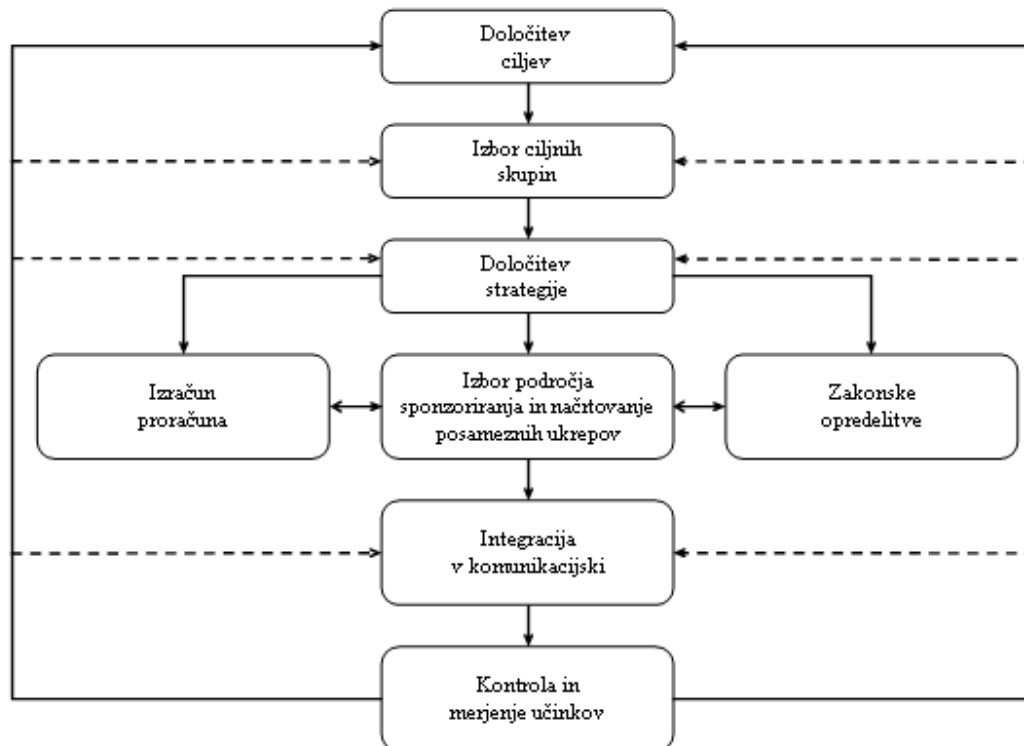
2.7.4 Upravljanje sponzoriranja

Sponzoriranje je eno izmed pomembnih instrumentov tako marketinškega komuniciranja kot tudi komuniciranja organizacije kot celote. Zato je pomembno, kako poteka upravljanje sponzoriranja, saj je prav od dobrega upravljanja odvisno kakšni bodo učinki sponzoriranja. Uspešnost sponzoriranja je odvisna od vztrajnosti, ustvarjalnosti in napora, ki ga vložita tako sponzor kot sponzorirani. Toda ves trud je lahko zaman, če ni kakovostnega načrtovanja in upravljanja (Mumel in Kramberger 2001, 583–590).

V procesu sponzoriranja se srečuje mnogo udeležencev. Med najpomembnejšimi sta sponzor in sponzorirani. Način, kako sponzor izbira sponzoriranega in ljudi, ki bodo odgovorni za sponzoriranje in položaj sponzoriranja v okviru ostalih marketinških in komunikacijskih aktivnosti, nakazujeta, ali so sponzorji resni ali ne.

Za upravljanje sponzoriranja Bruhn (v Mumel in Kramberger 2001) priporoča sistematičen proces, ki je sestavljen iz šestih stopenj: določitev ciljev sponzoriranja, izbira ciljnih skupin sponzoriranja, določitev strategije sponzoriranja, izbor področja sponzoriranja in razvoj posameznih ukrepov, integracija v komunikacijski splet organizacije ter kontrola in merjenje učinkov sponzoriranja (slika 2.4). S takim pristopom odločitve o sponzoriranju niso prepuščene naključju. Kljub temu pa veliko podjetij še vedno zavrača tak sistematičen pristop.

Slika 2.4: Proces načrtovanja in upravljanja sponzoriranja



Vir: Mumel in Kramberger (2001).

2.7.5 Določitev ciljev sponzoriranja

Head (v Mumel in Kramberger 2001, 585) poudarja, da bi moral vsak sponzor natanko poznati svoje cilje in vedeti, kaj lahko od njih pričakuje. Razumeti mora, zakaj je izbral sponzoriranje kot del komunikacijskega in marketinškega spleta. Irwin in Sutton (v Mumel in Kramberger 2001) navajata naslednje cilje sponzoriranja:

- povečanje prodaje/povečanje tržnega deleža,
- izboljšanje identifikacije ciljne tržne skupine s podjetjem oziroma z njegovimi proizvodi ali storitvami,
- izboljšanje javnega mnenja o podjetju, proizvodih oziroma storitvah podjetja,
- izboljšanje celotnega imidža podjetja,
- izboljšanje poslovnih odnosov,
- onemogočanje konkurence,

- izpolnitev družbene odgovornosti,
- vključitev v širšo družbeno skupnost, spreminjanje javne predstave o podjetju, izboljšanje odnosov med zaposlenimi in
- dejavnost podjetja za človekoljubne namene.

Otker (v Mumel in Kramberger 2001, 585) poudarja, da je postavitve ciljev nujna, saj je brez njih nemogoče ugotoviti tržno uspešnost sponzoriranja. Pravi, da je potrebno cilje že na začetku natančno opredeliti, in sicer glede na vrsto sponzoriranja, glede na obseg in pomembnost, glede na ciljno skupino, glede na trenutni položaj, glede na druge dejavnosti organizacije in glede na konkurenco.

Pogosto se dogaja, da podjetja pred podpisom sponzorske pogodbe nimajo jasno postavljenih ciljev. Zato je najbolje vzeti kot izhodišče marketinške in komunikacijske cilje podjetja, ter na podlagi teh določiti cilje sponzoriranja. S sponzoriranjem je mogoče doseči več ciljev hkrati. Zasledovanje hkratnih ciljev se lahko pojavi tudi v primeru, ko ima podjetje pred vstopom na sponzorski trg en cilj, nato pa skuša med sponzoriranjem doseči tudi druge, povezane cilje (Meenaghan v Mumel in Kramberger 2001, 585).

Cilje, ki jih podjetje poskuša doseči s pomočjo sponzoriranja Meenaghan (v Mumel in Kramberger 2001) razvrsti v šest skupin: splošni cilji, cilji, ki se nanašajo na izdelek, cilji, ki se nanašajo na prodajo, cilji, ki se nanašajo na medijsko pokritost, cilji, ki se nanašajo na lobiranje in osebni interesi.

Bruhn (v Mumel in Kramberger 2001) ločuje med ekonomskimi in komunikacijskimi cilji, ter v ospredje postavlja slednje.

Tabela 2.3: Primernost ciljev sponzoriranja

KOMUNIKACIJSKI CILJI	Vrednote
Povečanje stopnje prepoznavanja blagovnih znamk	4
Izboljševanje izbranih dimenzij imidža	4
Vzdrževanje stikov z oblikovalci in razširjevalci javnega mnenja	4
Povezanost z ukrepi oddelka za odnose z javnostmi	4
Izognitev prepovedim in omejitvam v oglaševanju	4
Povečevanje ugodne podobe podjetja v družbi	4
Ustvarjanje in razširitev lojalnosti	3-4
Intenziviranje povratnega vpliva preko mnenjskih voditeljev	3
Vpliv na akcije za povečanje prodaje	3
Uvajanje novih izdelkov in storitev	2-3
Vpliv na potencialne kupce	2-3
Izboljševanje informacij o rabi izdelka	2
Oblikovanje idealne predstave o lastnosti izdelka	1-2
EKONOMSKI CILJI	
Povečanje prodaje na novih in obstoječih trgih	2-3
Povrnitev izgubljenih potrošnikov	2
Iskanje tržnega tržišča	2
Povečanje prodaje ob uvodnem oglaševanju	1
Izravnava regionalnih razlik v tržnih deležih	1
Izravnava sezonskih prodajnih nihanj	1
POMEN KOEFICIENTOV	
1 - skoraj neprimerni; 2 - deloma primerni; 3 - primerni; 4 - zelo primerni	

Vir: Mumel in Kramberger (2001, 586).

2.7.6 Ciljne skupine sponzoriranja

Ko opredeljujemo ciljne skupine pri sponzoriranju, moramo biti pozorni na njihovo dvojnost. Ciljne skupine pri sponzoriranju delimo v dve skupini: ciljne skupine sponzorja in ciljne skupine sponzoriranega. Uspešni smo, če se ciljne skupine sponzorja in sponzoriranca prekrivata.

Ciljne skupine sponzorja

Vsaka organizacija (sponzor) mora komunicirati z več ciljnimi skupinami. Ciljne skupine, ki jih je treba nagovoriti z aktivnostmi sponzoriranja delimo v dve skupini: na tiste, ki jih je mogoče nagovoriti neposredno preko sponzoriranega športnika, ekipe ali prireditve in tiste, ki so dosegljive posredno preko poročevalskih medijev. Pri aktivnostih v množičnem športu prevladuje ciljna skupina neposredno dosegljivih, pri sponzoriranju dogodkov v vrhunskem športu pa je interes skoraj izključno pri posredno nagovorjenih gledalcih.

Zaposleni

Organizacije se premalo zavedajo, da zaposleni močno vplivajo na javno mnenje, in da se posredno preko večje motivacije in poistovetenja z organizacijo dviguje delovna storilnost. Zato akcije, kot so obiski in pogovori športnikov z zaposlenimi, dajanje avtogramov in brezplačnih vstopnic za športne prireditve ugodno vplivajo na zaposlene in njihov odnos do sponzoriranja.

Ciljne skupine sponzoriranih

Sponzorirani lahko preko svojih športnih aktivnosti posredno ali neposredno doseže različne ciljne skupine, ki so zanimive za sponzorje.

Kline (v Mumel in Kramberger 2001, 587) pravi, da *“mora biti vsak športnik ali njegov manager pozoren, ko piše sponzorsko ponudbo, da krog njune lastne klientele ustreza potencialnemu krogu sponzorjevih potrošnikov. Lahko je krog majhen, vendar vsebuje mnenjske vodje, za katera se zanimajo podjetja, lahko samo politike ali pa športnike. Važno je le, da je za ta krog ljudi močno zainteresiran tudi sponzor. In prav to je osnova vsakega ciljnega komuniciranja podjetja in logično tudi sponzoriranja”*.

V sponzoriranju v športu Bruhn (v Mumel in Kramberger 2001) loči tri skupine:

- aktivne udeležence (osebe, ki se v prostem času ukvarjajo s športom),
- obiskovalce športnih dogodkov in
- uporabnike medijev (gledalci, poslušalci in bralci poročil o športnih dogodkih).

2.7.7 Strategije sponzoriranja

Podjetje mora vedeti, kateri načini in oblike sponzoriranja obstajajo, preden izbere strategijo sponzoriranja. Trženjski in komunikacijski koncept vsebujeta pet osnovnih trženjskih strategij (Bruhn v Mumel in Kramberger 2001, 588): strategija inoviranja, strategija diferenciacije, strategija segmentiranja, strategija profiliranja, strategija razpoznavanja. Kline poudarja, da je "pri strateških in taktičnih odločitvah izbora sponzoriranega dogodka treba razlikovati predvsem med tisto strategijo, ki je usmerjena v gradnjo določenega in jasno opredeljenega imidža podjetja, in tisto, ki je usmerjena v oblikovanje predstave o izdelku (Kline v Mumel in Kramberger 2001, 588).

Bruhn (v Mumel in Kramberger 2001) pravi, da mora sponzor pri oblikovanju strategije sprejeti naslednje odločitve o:

- objektu sponzoriranja (celotno podjetje, linija izdelkov, posamezna blagovna znamka),
- komunikacijskem sporočilu (imena, slogani, emblemi, logotip ...),
- sponzoriranem (sponzorirani mora biti izbran v stvarni, osebni in časovni obliki (npr. vrhunski atlet za dobo enega leta, rokometna ekipa za državno prvenstvo za dve sezoni),
- ciljnih skupinah, ki morajo biti povezane s predhodnimi cilji in potrebami podjetja,
- načinih komuniciranja (oglasni panoji, TV spoti, osebna vabila in postrežba gostov, stiki z novinarji).

2.7.8 Sponzoriranje in interesne skupine

Za razumevanje položaja, vloge in aktivnosti organizacij je potrebno upoštevati razmerja med organizacijami in interesnimi skupinami. Ta razmerja lahko v grobem predstavimo kot dva modela (Hočevar in Jeklič v Mumel in Kramberger 2001, 590):

- model lastništva (»shareholders« pristop) predpostavlja, da mora manager primarno zadovoljiti interes lastnikov, ki je v povečanju vrednosti podjetja,
- model interesnih skupin (»stakeholders pristop) predpostavlja, da mora manager enakovredno zadovoljiti vse interesne skupine.

Drugi model temelji na splošno-sistemi teoriji, ki poudarja, da vsi živi organizmi (sistemi) v okolju vplivajo drug na drugega. Ključ preživetja sistemov je v sposobnosti prilagoditve. Za podjetje je ključnega pomena, da ugotovi, kdo so subjekti (sistemi) oziroma interesne skupine (so)vplivanja. V zvezi z modelom interesnih skupin podjetja govorimo večkrat o dinamičnih koalicijah interesnih skupin. V zvezi z različnimi problemi se namreč oblikujejo različne skupine interesnih skupin. Poznamo primarne in sekundarne interesne skupine podjetja.

Preden organizacija sprejme odločitev o sponzoriranju, mora interesne skupine zaradi njihovega velikega pomena natanko proučiti. Poiskati mora pozitivne in negativne argumente, ki interesne skupine prepričajo, zakaj in kako se vložena sredstva povrnejo, kako to vpliva na poslovanje in, nenazadnje, kaj imajo oni od tega. Najmočnejša interesna skupina, ki ima pravico zavreči namero o sponzoriranju, so lastniki podjetja ali delničarji, če predpostavljamo, da direktor sponzoriranje podpira.

2.7.9 Sponzorstvo in odnosi z javnostmi

Odnosi z javnostmi sestavljajo akcije podjetja, ki so usmerjene k zaposlenim, potrošnikom, dobaviteljem in celotni javnosti. Njihov namen je doseči zaupanje, ustvariti dobro voljo in mnenje o delovanju podjetja kot člana skupnosti (Meller v Ivanović 2009, 11). Kotler (v Ivanović 2009) navaja tri bistvene značilnosti odnosov z javnostmi, in sicer:

- *visoka prepričljivost*: sporočila v obliki novic so pri odnosih z javnostmi verodostojnejša in prepričljivejša kot oglasi,
- *neopaznost*: sporočila dosežejo tudi ljudi, ki bi se drugače izognili prodajnim zastopnikom ali oglasom, saj ne nastopajo kot prodajno usmerjena komunikacija, ampak pridejo do potrošnikov v obliki vesti,
- *dramatizacija*: odnosi z javnostmi imajo veliko izrazno moč za predstavljanje podjetja ali storitve.

Podjetja torej poskušajo ustvariti svoj ugled in doseči zaupanje javnosti (Škorc v Ivanović 2009, 11). V športu so za odnose z javnostmi pomembna orodja, kot so novinarske konference, objave statistik, sporočila za javnost, objava odgovorov na vprašanja, izdajanje

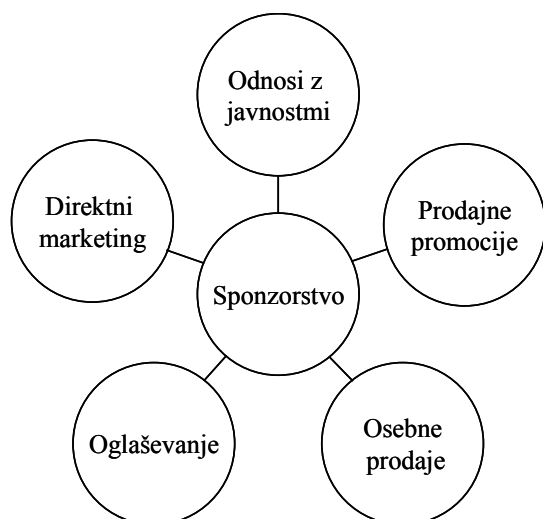
biltenov, objava letnih načrtov ipd. Vse to vpliva na javno podobo in odnos potencialnih potrošnikov do podjetja. Retar (v Ivanović 2009, 11) deli javnosti na dve skupini:

- *javnosti, ki močno vplivajo na samo organizacijo* (člani organizacije, poklicni in ljubiteljski strokovnjaki, drugi delavci in zunanji sodelavci organizacije),
- *javnosti, ki so pod močnim vplivom organizacije* (tekmovalci, gledalci, sponzorji, konkurenčne športne organizacije ipd.).

Sponzorstvo in odnosi z javnostmi so med seboj močno povezani. Cilj obeh je doseči ugled v javnosti, kar se dosega predvsem s pomočjo medijev. Sponzorstvo omogoča, da se organizacija s pomočjo dejavnosti odnosov z javnostmi povezuje s pomembnimi posamezniki ali skupinami ter tako skrbi za izboljševanje ugleda (Mumel in Kramberger v Ivanović 2009, 12).

Masterman (2007, 30–31) v knjigi *Sponsorship For a return on investment* piše, da je sponzorstvo komunikacijsko orodje, ki ga lahko uporabimo za korporativna ali marketinška sporočila. Uporablja se ga lahko v oglaševanju, odnosih z javnostmi, za prodajne promocije, osebne prodaje ali kot orodje direktnega marketinga. Kot tako je sponzorstvo kombinacija komunikacijskih orodij in ima z drugimi orodji kompleksen odnos (slika 2.5).

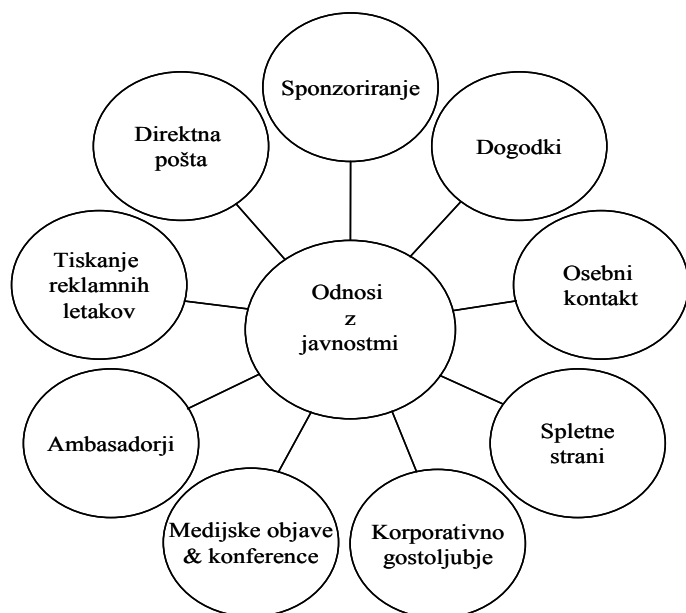
Slika 2.5: Sponzorstvo kot komunikacijski mix



Vir: Masterman (2007).

Sponsorstvo, ki je orodje za korporativno in marketinško komunikacijo, lahko uvrščamo med korporativna orodja pri odnosih z javnostmi ali med promocijska orodja. Tukaj se tudi pojavi vprašanje, kam spada sponsorstvo, ali k odnosom z javnostmi ali k marketinškem oddelku (kar prikazujeta sliki 2.6 in 2.7). Za pravilno razumevanje avtor na koncu poglavja podaja še definicijo sponzorstva, ki pravi, da je sponzorstvo obojestransko koristen dogovor, ki je sestavljen iz različnih sredstev/storitev sponzorja, ki jih nameni sponzorirancu v zameno za doseganje ciljev v komercialne namene.

Slika 2.6: Sponsorstvo kot orodje odnosov z javnostmi



Vir: Masterman (2007).

Slika 2.7: Sponzorstvo kot marketinško orodje



Vir: Masterman (2007).

2.7.10 Merjenje učinkov sponzoriranja

Kline (v Mumel in Kramberger, 2001) ugotavlja, da je kontrola učinkov sponzoriranja zaenkrat dokaj zamegljena. Praktiki imajo nekaj nejasnih in nesistematičnih izkušenj, prav tako je pogledov teoretikov malo ter je malo govora o tem. Pogosto se postavljajo vprašanja, kot so: ali imamo dovolj informacij, kakšni so rezultati, koga smo dosegli? Kline pravi, da so rezultati sponzoriranja največkrat porazno slabi, ne toliko številke same, kot predvsem razlike med pričakovanji in doseženim. Vse to pa se zgodi zaradi napačnih pričakovanj in izbora sponzoriranega dogodka, ki so praviloma prepuščeni sposobnostim ali spretnostim merjenja učinkov sponzoriranja.

Bruhn je kontrolo sponzoriranja razdelil na dva sklopa; prvi je kontrola procesa izvajanja sponzorskih dogodkov, drugi kontrola rezultatov. Prav slednji pa je za sponzorja veliko pomembnejši in prinaša nove probleme. Sponzoriranje je namreč v primerjavi z drugimi instrumenti komuniciranja sorazmerno novo in tudi zato še nima ustreznih metod za

merjenje učinkov (Bruhn v Mumel in Kramberger 2001, 591). Čeprav številni dejavniki otežujejo merjenje učinkovitosti sponzoriranja in navkljub temu, da še ni pravih metodoloških osnov za to, se v praksi pojavljajo številni poizkusi vrednotenja učinkovitosti sponzoriranja. Pri proučevanju različnih predlogov, kako meriti učinke, se ti ne razlikujejo veliko ali sploh ne od tistih, ki se uporabljajo pri določevanju učinkovitosti oglaševanja.

Zorko (2007) odgovarja, zakaj je potrebna evaluacija sponzorstva in kot prvo pravi, da podjetje ni humanitarna organizacija, podjetje zanima, kakšen je dejanski učinek in dejansko bi radi vedeli, koliko je ta učinek vreden, ter kot zadnje, podjetje bi se rado odločilo pametno, vendar ne na pamet. Učinke avtor opisuje kot vse pojave, dogodke ali dejanja, ki se jih lahko razume kot rezultat sponzoriranja: objava v medijih, obisk na prizorišču dogodka, dvig zavedanja ali ugleda znamke itd. Učinkovitost oziroma uspešnost pa predpostavlja vrednotenje teh učinkov glede na različne kriterije kot so cilji, finančni vložki itd. Se pa tudi Zorko strinja, da je učinke težko predvideti oziroma izmeriti in nadaljuje, da včasih sponzoriranje nima neposrednega poslovnega učinka. Sicer se določene elemente (število udeležencev dogodka, število medijskih objav, kuponi s popusti, ocena medijskega načrta sponzoriranja) da izmeriti, določene elemente pa ocenjujemo po občutku in na podlagi preteklih izkušenj.

Avtor nam poda matriko učinkov sponzoriranja, ki je prikazana v spodnji tabeli.

Tabela 2.4: Matrika učinkov sponzoriranja

Učinki	Kratkoročni	Dolgoročni
Kognitivni (miselni)	Pozornost - miselna zaznava ob kontaktu z logotipom - konkretno ravnanje na licu mesta	Prepoznavanje - kontinuiran stik z znamko akumulira zavedanje in gradi percepcijo znamke v kontekstu sponzoriranega subjekta/objekta
Afektivni (čustveni)	Vzajemni interes - povezava s sponzorjem ob izražanju čustev	Podoba sponzorja in vedenje potrošnika - enačenje vrednot subjekta/objekta z znamko - identifikacija potrošnika z znamko in potencial ustnega izročila

Vir: Zorko (2007).

V glavnem je podjetje zadovoljno, ker oziroma če so pričakovanja izpolnjena, kar pomeni, da je bil dogodek uspešen in odmeven, »spontano« se je pojavljal v medijih, realiziran je bil medijski načrt, ter da so se zgradili dobri odnosi z dolgoročnimi partnerji – sponzoriranci.

3 ODNOSI Z JAVNOSTMI

3.1 Opredelitev odnosov z javnostmi

V literaturi je zaslediti mnogo definicij odnosov z javnostmi, zato bom v nadaljevanju predstavila nekaj najpogostejših in najbolj razširjenih opredelitev odnosov z javnostmi.

Odnosi z javnostmi so upravljalna funkcija, ki pomagajo vzpostaviti in ohraniti medsebojne načine sporazumevanja, sprejemanja in sodelovanja med organizacijo in njenimi javnostmi. Odnosi z javnostmi vključujejo reševanje problemov, skrbijo za to, da je javnost dobro obveščena ter skrbijo za javno mnenje in poudarjajo, da vodstvo služi javnemu interesu (Cutlip in drugi 1999, 4).

Hunt in Grunig (1995, 6) v svoji knjigi Tehnike odnosov z javnostmi razlagata, da definicije odnosov z javnostmi povečini vsebujejo dva elementa: *komuniciranje* in *upravljanje*. Odnosi z javnostmi so formalna pot, po kateri organizacije komunicirajo s svojimi javnostmi. Vendar pa so odnosi z javnostmi tudi načrtovano, upravljano komuniciranje. Čeprav organizacija v marsičem komunicira tudi naključno, pa so odnosi z javnostmi tisto komuniciranje, ki ga načrtujejo in usklajujejo profesionalni komunikacijski upravljavci. Odnose z javnostmi opredeljujeta kot upravljanje komuniciranja med organizacijo in njenimi javnostmi. Komuniciranje Hunt in E. Grunig opredeljujeta kot ravnanje ljudi, skupin ali organizacij, ki sestoji iz prenašanja simbolov k drugim ljudem, skupinam ali organizacijam in obratno. Lahko rečemo, da so odnosi z javnostmi upravljano komunikacijsko ravnanje organizacije z njenimi javnostmi.

Kitchen (1997, 7–8) pravi, da bi se morale odnose z javnostmi obravnavati kot pomembno disciplino upravljanja, ki igra pomembno strateško vlogo pri upravljanju odnosov z zunanjimi in notranjimi skupinami deležnikov, katerih podpora je lahko ključnega pomena za doseganje ciljev organizacije.

Inštitut za odnose z javnostmi v Veliki Britaniji odnose z javnostmi opisuje kot namerno, načrtovano in trajno prizadevanje za vzpostavitev in ohranitev medsebojnega razumevanja med organizacijo in njenimi javnostmi.

Mednarodno združenje za odnose z javnostmi (IPRA) je v Mexico Cityju leta 1978 opredelilo odnose z javnostmi kot večino in družbeno vedo o analiziranju trendov, napovedovanju njihovih posledic, svetovanju organizacijskim voditeljem in izvajanju načrtovanih programov dejanj v interesu organizacij in javnosti (Kitchen 1997, 7).

Gruban, Verčič in Zavrl (1997, 17–20) so razvili svojo definicijo odnosov z javnostmi in jo poimenovali »formula 5U«. Definicija se glasi: »Odnosi z javnostmi so sestavina upravljanja, ki odgovarja za uspešnost, učinkovitost, utemeljenost, ustvarjalnost in upravičenost odnosov med organizacijo in njenimi deležniki ter javnostmi. Proces upravljanja odnosov z javnostmi sestavljajo procesi osmišljanja, usmerjanja, načrtovanja, organiziranja, izvajanja, ocenjevanja in pregledovanja projektov«.

Odnose z javnostmi (Crale in Vibert v Škerlep 1998) definirata kot »veščina prilagajanja organizacij okoljem in okolij organizacijam«.

Bernays (v Gruban in drugi 1997, 17–18) trdi, da odnosi z javnostmi z informiranjem, prepričevanjem organizirajo podporo javnosti za dejavnost, načelo ali institucijo. Filozofija odnosov z javnostmi je zelo preprosta. Organizacije s podporo javnosti in doseganjem medsebojnega razumevanja z različnimi javnostmi lažje uspejo uresničiti svoje cilje. Kot pravi Gole (2000, 23), lahko bistvo odnosov z javnostmi povzamemo z besedami: ugled, dojemljivost, kredibilnost in zaupanje.

Po Belogarju (1999, 231–232) naj bi odnosi z javnostmi kot funkcija obsegali:

- spoznavanje, analiziranje in interpretacijo javnega mnenja, ki lahko vplivajo na poslovanje in načrte;
- svetovanje članom uprave v zvezi s strateškimi odločitvami;
- stalno raziskovanje in ocenjevanje vseh programov komuniciranja;

- načrtovanje in usmerjanje akcij za spreminjanje konkretnih ekonomskih, pravnih in podobnih usmeritev ter
- upravljanje raznih potencialov organizacije.

Odnosi z javnostmi so upravljalska funkcija, ki pomaga vzpostaviti in ohranjati medsebojne načine sporazumevanja, sprejemanja in sodelovanja med organizacijo in okoljem v katerem deluje. Vključuje upravljanje problemov in vprašanj ter pripomore k informiranju javnega mnenja. Odnosi z javnostmi so prav tako odgovorni služiti javnemu interesu in uspešno upravljati spremembe, ki se nanašajo na sistem, ki narekuje novosti in razvoj (Cutlip 1999, 4).

Kitchen (1997, 8) povzame, da so vsem definicijam odnosov z javnostmi skupne naslednje značilnosti:

- odnosi z javnostmi so predvsem komunikacijska funkcija, ki temeljijo na dvosmernem procesu komunikacije,
- odnosi z javnostmi skrbijo za osnovanje in vzdrževanje medsebojnega razumevanja (in naklonjenost) med podjetji in različnimi skupinami ter družbami,
- odnosi z javnostmi imajo obveščevalno funkcijo, funkcijo analiziranja in interpretacije trendov v okolju, ki ima lahko posledice za podjetje in njihove deležnike,
- odnosi z javnostmi pomagajo podjetjem k formuliranju in doseganju družbeno sprejemljivih ciljev ter na ta način pomagajo pri doseganju ravnovesja med komercialnim in družbeno odgovornim ravnanjem.

3.2 Opredelitev pojma deležnikov in upravljanje z deležniki

Sodobne teorije odnosov z javnosti razvijejo pojem posebnih interesnih javnosti v navezavi na pojem deležnikov (Škerlep 1999). Pojem *deležnikov* (stakeholder) se je razvil v navezavi s pojmom *delničarjev* (stockholder); delničarji imajo delnice podjetja, deležniki pa imajo v podjetju svoj delež oziroma interes. V tem smislu so delničarji le ena vrsta deležnikov podjetja. Pojem deležnika se je pojavil že v šestdesetih letih, sistematično teorijo upravljanja z deležniki pa je kot novo filozofijo upravljanja leta 1984 razvil R. E. Freeman,

ki pravi, da so deležniki »katerakoli skupina ali posameznik, ki lahko vpliva ali pa je vplivan s strani podjetja, ko to skuša doseči svoje cilje« (Freeman v Jančič 2002, 4). Pojem deležnik lahko razumemo dobesedno, kjer gre za posameznike in skupine, ki imajo v organizaciji neke vrste delež, pri čemer pa ni nujno, da je zgolj finančne narave, saj ima lahko lastnosti številnih drugih menjalnih vrednosti.

V nadaljevanju bom navedla nekaj najpogostejših definicij deležnikov, ki se pojavljajo v literaturi.

Kitchen (1997, 93) opredeli pojem deležnikov kot posameznike ali ključno skupino ljudi, od katerih je odvisna prihodnost organizacije. Od uspeha organizacije imajo lahko deležniki koristi, ali pa so podvrženi vplivu njenega vedenja. Deležniki so tisti posamezniki, ki jih odločitve, dejanja, politike, ravnanja in cilji določene organizacije kakorkoli zadevajo, ali pa so tisti, ki lahko s svojimi odločitvami in dejanji vplivajo na organizacijo. Večina deležnikov je pasivnih, tisti, ki pa postanejo bolj zavedni in aktivni, postanejo javnost.

Verčič in drugi (1997, 41) opisujejo deležnike kot »tiste skupine ljudi, ki s svojim delovanjem (lahko) vplivajo na organizacijo, in tiste skupine ljudi, na katere s svojim delovanjem (lahko) vpliva organizacija. Biti deležnik organizacije pomeni deliti z njo skupno usodo bodisi aktivno (s poskusom vplivanja na njegovo usodo) bodisi pasivno (ko organizacija skuša vplivati na tvojo usodo). Aktivni deležniki tvorijo skupine, ki se imenujejo javnosti.

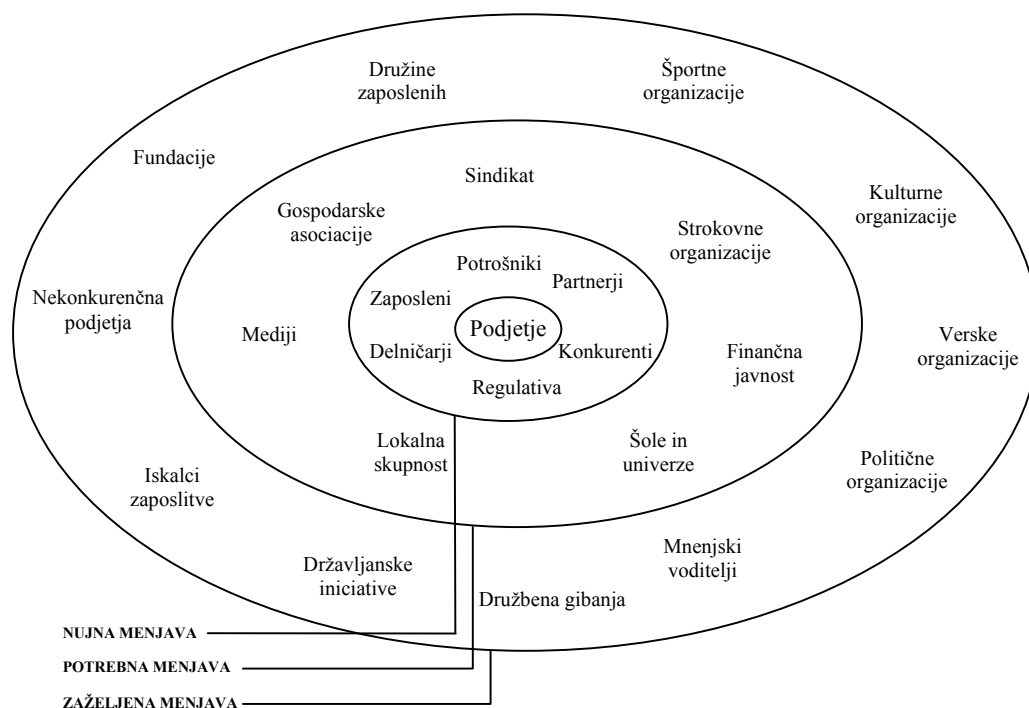
Grunig pravi, da moramo ločiti izraza *javnost* in *deležnike*. Deležniki so posamezniki ali skupine, ki vplivajo na dejanja, odločitve, politiko, prakso, cilje organizacije ali pa navedeno vpliva nanje (1992, 14). Vendar vsi deležniki še niso javnost – to postanejo šele tedaj, ko so »prebujeni« v odnosu do organizacije in njenih aktivnosti.

Jančič (2002, 4) pravi, da lahko pojem deležnik razumemo dobesedno, kjer gre za posameznike in skupine, ki imajo v organizaciji neke vrste delež, pri čemer pa ni nujno, da je zgolj finančne narave, saj ima lahko lastnosti številnih drugih menjalnih vrednosti. Med

ključne deležnike podjetij prišteva zaposlene, potrošnike, delničarje, poslovne partnerje, konkurente, državo, nevladne organizacije in lokalno skupnost.

Podjetja so spoznala, da morajo sprejeti koncept deležnikov, ki vidi podjetje kot skupnost interesnih skupin oziroma javnosti (kupcev, konkurentov, zaposlenih, finančnih partnerjev, lokalnih skupnosti, medijev, vladnih organov itd.), od katerih ima vsaka v podjetju določen »delež« (Jančič 1999, 73). Deležnike tako na podlagi interesov razdelimo v *deležniške skupine*. Med najpogostejše sodijo: zaposleni, potrošniki, delničarji, mediji, dobavitelji, lokalna skupnost, vlada itd. (Podnar in Jančič 2006, 299). Jančič meni, da je deležnikov čedalje več, menjave z njimi pa so zelo kompleksne. Skupaj z organizacijo sestavljajo nekakšen *korporativni ekosistem*. Zato avtor ponudi *okvir povezav podjetja z deležniki*, katerega prednost je v tem, da z njim nakazujemo evolutiven razvoj, ki ga morajo podjetja preiti, če želijo vzpostaviti celovit proces menjave z relevantnimi javnostmi in okoljem.

Slika 3.1: Tri ravni deležnikov v organizaciji



Vir: Jančič (1999, 77).

Na sliki je 25 javnosti, družbenih skupin, organizacij, posameznikov, ki lahko nastopajo kot deležniki podjetja. Razvrščeni so v tri ravni, ki se med seboj ločijo po pomenu. Prvo raven predstavljajo deležniki, s katerimi mora podjetje *nujno* vzpostaviti proces menjave. Gre za potrošnike, partnerje, delničarje, zaposlene, konkurente in regulativne organe. Drugo raven predstavljajo tiste menjave, ki so podjetju tudi *pomembne*, če hoče dosegati široko podporo za realizacijo svojega poslanstva. V to raven sodijo gospodarska združenja, sindikati, strokovne organizacije, finančne organizacije, mediji, lokalne skupnosti, šole in univerze. Tretjo raven pa predstavljajo deležniki, s katerimi je menjava *zaželena*. Vanjo sodijo skupine pritiska, skupine za državljansko pobudo, verske, športne, kulturne organizacije, družbena gibanja itd. (Jančič 1999, 78).

3.3 Modeli odnosov z javnostmi

Komuniciranje je mogoče upravljati na več načinov, odvisno od kulture organizacije in od njenega gledanja na svet (Grunig in Hunt 1995, 8–10). Avtorja sta identificirala štiri modele odnosov z javnostmi, ki so v rabi, odkar so se odnosi z javnostmi začeli. Modele razumeta kot značilne poti, po katerih organizacije prakticirajo odnose z javnostmi. Teorija štirih modelov odnosov z javnostmi je ena od glavnih sestavin modela odličnosti v odnosih z javnostmi (Škerlep 1998, 744).

Grunig prva dva modela opredeli kot obrtniška, druga dva pa kot profesionalna modela; prva dva predstavljata enosmerni, druga dva pa dvosmerni komunikacijski odnos med organizacijo in javnostmi (Škerlep 1999). Razlika med prvim in drugim je v (ne)upoštevanju kriterija resnice pri sporočanju, med tretjim in četrtem pa v asimetriji in simetriji odnosa.

1. Agenture model (press agency) ali tiskovno predstavništvo.

Model se je razvil v drugi polovici 19. stoletja. Glavni namen prvega modela je, da organizaciji ustvarijo ugodno publiciteto. Odnosi z javnostmi stremijo k čim večjemu pojavljanju naročnika v množičnih medijih. Posebni pogoji za tolikšno pojavljanje niso potrebni, razloge pa si tiskovni predstavniki pogosto izmišljujejo kot lažne dogodke (tiskovne konference, odprtja, vse kar pripomore k lepemu posnetku ali slikovnemu poročilu o naročniku) kar pomeni, da ni spoštovana norma resničnosti (Verčič in drugi 1997, 51). Pri tem je ključno zavestno manipuliranje z javnostmi in gre za enosmerno uveljavljanje interesov organizacije. Ker je ta način neetičen, je iz današnje perspektive popolnoma nesprejemljiv (Škerlep 2008, 738–758).

2. Javnoinformacijski model.

Se je razvil na začetku 20. stoletja. Podoben je agenturnemu, saj je prav tako enosmeren in v odnosih z javnostmi ne vidi drugega kot razširjanje informacij. Pri javnoinformacijskem modelu organizacija uporablja »hišne novinarje« - izvajalce odnosov z javnostmi, ki delujejo, kot da so novinarji – za to, da širijo bolj ali manj objektivne informacije v

množičnih medijih in v nadzorovanih medijih (Grunig in Hunt 1995, 8–10). Novinarji tukaj spoštujejo kriterij resničnosti sporočanja. Model je usmerjen na upravljanje z ugledom organizacije v veliki javnosti, kar pomeni, da kreira pozitivno podobo organizacije v očeh velike javnosti.

Oba modela sta enosmerna, obsegata komunikacijske programe, ki ne temeljijo na raziskavi in strateškem načrtovanju. Prav tako sta oba asimetrična, kar pomeni, da sta namenjena temu, da bi spremenili vedenje javnosti, ne pa tudi vedenja organizacije. Prizadevata si, da bi bodisi s propagando bodisi s širjenjem zgolj ugodnih informacij prikazala organizacijo v lepi luči (Škerlep 2008, 738–758).

3. Dvosmerni asimetrični model.

Model je postavljen v prvo polovico 20. stoletja in je povezan z Edwardom Bernaysem. Dvosmerni asimetrični model je že veliko bolj dovršen in izdelan model. Na podlagi raziskav razvija sporočila, ki utegnejo prepričati strateško pomembne javnosti, naj se vedejo, kakor bi rada organizacija. Pri dvosmernih asimetričnih odnosih z javnostmi gre za znanstveno prepričevanje, ki svoja sporočila načrtuje glede na izsledke raziskovalnih firm. Ker je v ta model zajeto raziskovanje stališč javnosti, je boljši od agenture in javnega informiranja.

4. Dvosmerni simetrični model.

Dvosmerni simetrični model se je razvil v zadnjih treh desetletjih in je idealni normativni model. Ta model obsega tiste odnose z javnostmi, ki temeljijo na raziskavah in ki uporabljajo komuniciranje zato, da bi obvladali konflikt in se bolje razumeli s strateškimi javnostmi. Ker dvosmerni simetrični model utemeljuje odnose z javnostmi na pogajanju in doseganju kompromisa, je na splošno bolj etičen od drugih modelov. Ne sili namreč organizacije, naj se odloči, ali ima glede tega ali onega perečega vprašanja prav. Dvosmerni odnosi z javnostmi omogočajo, da se vprašanje o tem, kaj je prav, razreši s pogajanjem, kajti vsaka stran v konfliktu je prepričana, da je pravilno prav njeno stališče.

Zaradi kritiziranja je kasneje Grunig (Verčič in drugi 1997, 52) svoje razumevanje modelov dopolnil tako, da je prva dva modela izločil iz področja profesije odnosov z javnostmi,

dvosmerni asimetrični in simetrični model pa sta dobila novo razsežnost v združenem modelu z *mešanimi motivi*, ki je kombinacija asimetričnega in simetričnega modela komuniciranja. Na eni strani ima čisti asimetrični model, na drugi strani pa čisti simetrični model. Grunig pravi, da je odličen način vodenja odnosov z javnostmi med tema dvema skrajnostima, pri čemer pa še vedno trdi, da so odlični odnosi z javnostmi premaknjeni bolj na stran simetričnega modela (Škerlep 1998).

3.4 Orodja odnosov z javnostmi

Tehnike ali orodja so komunikacijske spretnosti, ki jih svetovalci odnosov z javnostmi uporabljajo za pospeševanje komunikacije z mediji (povzeto po Gruban in drugi 1997). Vrst komunikacijskih orodij je zelo veliko; glede na čas, natančnost, dostopnost oziroma preglednost pa lahko orodja razvrstimo od manj do bolj primernih glede na cilj. Vendar pa samo orodja ne morejo nikoli nadomestiti osebnega poznanstva, pogovora in žive razprave. Če hočemo doseči razumevanje med vsemi vpletenimi, je treba ustvariti in izrabiti okoliščine, v katerih se predstavniki za odnose z javnostmi srečujejo z novinarji, tudi v sproščenih in družabnih prostorih (povzeto po Verčič in drugi 2002).

Orodja odnosov z mediji:

- adrema,
- osebna izkaznica,
- novinarska konferenca,
- sporočilo za javnost,
- napoved dogodka,
- novinarska mapa,
- spletna stran,
- sejemski in drugi predstavitveni nastopi,
- sprejem novinarjev,
- arhiv itd.

3.5 Načrtovanje odnosov z javnostmi

V nadaljevanju se bom osredotočila na načrtovanje odnosov z javnostmi in kako bi bilo treba načrtovati odnose, da bi kar najbolje prispevali k uspehu organizacije – k procesu strateškega upravljanja. Organizacije uporabljajo strateško upravljanje, da z njimi povezujejo svoje namere s svojimi okolji. Strateško upravljanje uporabljajo za to, da identificirajo priložnosti in nevarnosti v okolju, da razvijajo strategije, s katerimi je moč izkoristiti priložnosti in čim bolj zmanjšati nevarnosti. Brez strateškega upravljanja imajo organizacije malo izbire, razen da »živijo iz dneva v dan« in se odzivajo na sprotno dogajanje (Hunt in Grunig 1995, 11).

3.5.1 Razlogi za načrtovanje odnosov z javnostmi

Jefkins (1998, 39) našteje štiri pomembne razloge za načrtovanje odnosov z javnostmi:

- da določimo cilje odnosov z javnostmi, na podlagi katerih je mogoče ocenjevati rezultate,
- da določimo delovni čas in druge povezane stroške s tem,
- da izberemo prednostne naloge, ki bodo nadzorovale število in časovni razpon različnih operacij,
- za uspešno izvedljivost zadanih ciljev je potrebno zagotoviti primerno osebje, fizično opremo ter zadosten proračun.

Brez načrtovanja lahko odnosi z javnostmi delujejo le na dnevni bazi, začenjajo vedno nove stvari, ki pa jih najverjetneje nikoli ne dokončajo. Na koncu leta je zelo težko pokazati rezultate, ki so bili med letom narejeni. Jefkins (1998) to ponazori z vožnjo vlaka brez destinacije. Neprofesionalni odnosi z javnostmi so tako nesmiselni in brezciljni.

3.5.2 Stopnje pri strateškem upravljanju odnosov z javnostmi

Hunt in Grunig (1995, 13) razdelita strateško upravljanje odnosov z javnostmi na naslednjih sedem faz.

1. *Faza deležnikov*: organizacija ima razmerje z deležniki, ko s svojim vedenjem medsebojno učinkujeta na vzajemno vedenje. Stalno komuniciranje z deležniki pomaga ustvariti stabilno, dolgotrajno razmerje, ki je kos konfliktu, do kakršnega utegne znotraj njega priti.

2. *Faza javnosti*: javnosti se oblikujejo, ko deležniki posledice prepoznajo kot problem in se organizirajo, da bi ukrepali glede tega. Oddelek za odnose z javnostmi bi moral opraviti raziskavo, v kateri bi identificiral in segmentiral te javnosti. Komuniciranje, s katerim organizacija vključi javnosti v svoj proces odločanja, pomaga upravljati konflikt, preden postanejo nujne komunikacijske kampanje.

3. *Faza perečih vprašanj*: javnosti se organizirajo in oblikujejo konfliktna vprašanja. Oddelek za odnose z javnostmi bi moral ta vprašanja predvideti in upravljati odziv organizacije nanje. Pri oblikovanju in širjenju perečih vprašanj imajo veliko vlogo mediji, uporabljajo se množična občila, vendar pa bi se moralo pri poskusih razrešitve perečih vprašanj s pogajanjem zajeti tudi medsebojno komuniciranje z aktivističnimi javnostmi.

Oddelki za odnose z javnostmi bi morali načrtovati komunikacijske programe, pri čemer bi se morali držati naslednjih korakov.

4. Oddelki za odnose z javnostmi bi morali za svoje komunikacijske programe razviti cilje (komuniciranje, natančnost, razumevanje, usklajujoče vedenje).

5. Oddelki za odnose z javnostmi bi morali načrtovati formalne načrte in kampanje, s katerimi bi dosegli zgoraj omenjene cilje.

6. Oddelki za odnose z javnostmi, še posebno tehnični, bi morali programe in kampanje izpeljati.

7. Oddelki za odnose z javnostmi bi morali ovrednotiti učinkovitost programov pri doseganju ciljev in pri zmanjševanju spora, ki je nastal zaradi perečih vprašanj, ki so programe spodbudili.

4 ŠTUDIJA PRIMERA – SPONZORSKO SODELOVANJE LJUBLJANSKIH MLEKARN, D.D. Z ALPSKIMA SMUČARJEMA ALEŠEM GORZO IN BERNARDOM VAJDIČEM

V nadaljevanju naloge bom predstavila praktičen primer sponzorstva, ki je del družbeno odgovornega ravnanja Ljubljanskih mlekarn, d.d.

4.1 Krajša predstavitev družbe Ljubljanske mlekarne, d.d.

Ljubljanske mlekarne, d.d. so vodilna mlekarna v Sloveniji, ki že več kot petdeset let skrbijo za preskrbo s svežim mlekom in najrazličnejšimi mlečnimi izdelki slovenskih, pa tudi tujih potrošnikov. S svojimi izdelki ohranjajo večinski tržni delež na slovenskem tržišču in so tako z okoli šeststo zaposlenimi vodilna mlekarna ter hkrati največji grosist z mlekom in mlečnimi izdelki v Sloveniji. Letno v obratih na Tolstojevi v Ljubljani, obratu Mariboru in obratu Kočevje predelajo okoli 50 odstotkov vsega v Sloveniji odkupljenega mleka.

Celovit prodajni program izdelkov združujejo v tri osnovne skupine: beli program (jogurti, sveže mleko, skute in siri namazi, trajno mleko, smetana in napitki), siri (poltrdi, trdi in topljeni siri, mozarella), in sladoledi (drobni, družinski in gostinski). Poleg mlečnega programa proizvajajo in prodajajo tudi nemlečni program (ledeni čaj). K celovitejšem prodajnem programu svoje prispevajo tudi različni komplementarni dokupljeni izdelki.

Njihove najpomembnejše blagovne znamke so: Alpsko mleko, Mu, Ego, Maxim Premium, Lučka, Planica, Otočec, Piran, Jošt, Laščan in Kranjska gauda.

4.2 Vizija

Ljubljanske mlekarne, d.d. želijo ostati najboljše v Sloveniji in postati prepoznaven ponudnik mlečnih in drugih izdelkov v Evropi.

4.3 Poslanstvo

Z znanjem, izkušnjami in inovativnostjo Ljubljanske mlekarne, d.d. spreminjajo mleko in druge darove narave v sveže in okusne izdelke za zdravje in užitek vseh generacij.

4.4 Vrednote

Vrednote, kot njihove temeljne oblike delovanja, jih usmerjajo pri njihovem vsakdanjem delu. Po njih se ravna pri doseganju zastavljenih ciljev in strategij. Vrednote Skupine Ljubljanske mlekarne, d.d. so sodelovanje in partnerstvo, podjetnost, zmagoviti duh ter ambicioznost, učinkovitost, motiviranost in prevzemanje tveganj. Vrednote krepijo njihovo delovanje in jim dajejo jasno usmeritev za reševanje preizkušenj, s katerimi se bodo soočili v prihodnje.

4.5 Družbena odgovornost v Ljubljanskih mlekarnah, d.d.

Ljubljanske mlekarne, d.d. kot največja mlekarna v Sloveniji se zavedajo svoje družbene odgovornosti do zaposlenih, okolja, skupnosti, v katerih delujejo ter drugih deležnikov družbe. Verjamejo, da svoje dolgoročne cilje lahko razvijajo in uresničujejo z dobrimi odnosi, ki se začnejo znotraj podjetja, pri zaposlenih, in nadaljujejo z odgovornim odnosom do družbenega in naravnega okolja. Njihova naloga je, da naredijo vse, kar je v njihovi moči, da bo delovanje družbe trajnostno naravnano - gospodarno, socialno in okolju prijazno – in bo vodilo k dolgoročnemu uspehu podjetja. Zato je strategija družbene odgovornosti tudi del strategije vodenja podjetja.

Ljubljanske mlekarne, d.d. družbeno odgovornost izvajajo na naslednjih področjih:

- odnos do zaposlenih,
- odnos do naravnega okolja,

- odnos do skupnosti (znotraj katerega vodijo tudi sponzorstva in donacije),
- odnos do drugih deležnikov (delničarji, oblasti ...).

Odnos do zaposlenih

V Ljubljanskih mlekarnah, d.d. so zaposleni osnova in zagotovilo za razvoj in rast podjetja. Tega dejstva se intenzivno zavedajo in usmerjajo svoje dolgoročne aktivnosti v zadovoljstvo zaposlenih. So prvo podjetje iz živilsko-predelovalne panoge v Sloveniji, ki je prejelo osnovni certifikat Družini prijazno podjetje. Izvajajo tudi veliko drugih dejavnosti, kot so npr. izbira Naj sodelavca, srečanje jubilarov, v novoletnem času pa obdarovanje otrok zaposlenih.

Odnos do naravnega okolja

V Ljubljanskih mlekarnah, d.d. si prizadevajo za učinkovito izkoriščanje naravnih virov in za zmanjšanje vplivov svojih dejavnosti in izdelkov na okolje. Načrtno spremljajo porabo pitne vode, elektrike, pare in kurilnega olja, spremljajo količino tehnoloških odpadnih vod. Vsi obrati Ljubljanskih mlekarn, d.d. imajo nameščene tudi čistilne naprave.

Korak naprej do okolju prijazne družbe, so v Ljubljanskih mlekarnah, d.d. naredili tudi na področju ločenega zbiranja odpadkov, ki poteka povsod, kjer je to mogoče. Ločevanje odpadnega papirja, plastike in bioloških odpadkov je v lanskem letu v vseh obratih družbe postala stalnica, saj so povsod, kjer je to mogoče (tudi v pisarniških prostorih), postavili smeti za ločeno zbiranje, k čemur danes prispeva sleherni zaposleni.

Na področju varovanja okolja tudi vodijo aktivnosti v okviru programa Green Light, v katerega so se Ljubljanske mlekarne, d.d. vključile leta 2008. Z vstopom v ta program so se zavezali, da v vsaj 50 odstotkih obstoječih prostorih v lasti družbe ali tistih, ki jim imajo v dolgoročnem najemu, zmanjšajo za najmanj 30 odstotkov.

Odnos do skupnosti

Poleg skrbi za zaposlene in varovanje okolja v okvir družbene odgovornosti v Ljubljanskih mlekarnah, d.d. sodijo tudi sponzorstva in donacije na humanitarnem področju, pri športu, kulturi in znanosti.

Na humanitarnem področju že več let z mlekom oskrbujejo 28 varnih hiš, materinskih domov in kriznih centrov po vsej Sloveniji in jim skupno letno namenijo okoli 17.700 litrov mleka.

Na področju športa že od samega začetka nadaljujejo s spodbujanjem športnega udejstvovanja mladih v projektu ŠKL, v okviru Mednarodnega priznanja za mlade (MEPI) pa spodbujajo mlade od 14. do 25. leta starosti k aktivnemu preživljanju prostega časa. So pokrovitelj Rokometnega kluba Krim Mercator. Svojo podporo športu so v olimpijski sezoni 2009/2010 še dodatno okrepili s sponzoriranjem dveh slovenskih alpskih smučarjev, Aleša Gorze in Bernarda Vajdiča, sodelujejo pa tudi s svetovnim prvakom v skupnem seštevku za leto 2009, kanuistom Joštom Zakrajškom.

Ljubljanske mlekarne, d.d. z veseljem prisluhnejo tudi izobraževalnim ustanovam. Dijakom in študentom različnih študijskih smeri odpirajo svoja vrata in jim prenašajo znanje s področja izdelave mlečnih izdelkov, zagotavljanja kakovosti in varnosti mlečnih izdelkov itd.

4.5.1 Strategija družbene odgovornosti Ljubljanskih mlekarn, d.d.

Skupina Ljubljanske mlekarne, d.d. so kot podjetje odgovorni za svoje aktivnosti, ki vplivajo na ljudi, skupnost in naravno okolje v katerem delujejo. Trajnostni razvoj in z njim povezana družbena odgovornost sta pomembna dejavnika uspešnosti podjetja. Na poti trajnostnega razvoja rastejo in gradijo vrednote družbe Ljubljanske mlekarne, d.d.

Cilji, ki jih uresničujemo na tem področju so naslednji:

- Z odgovornim delovanjem želijo koristno prispevati k prihodnosti okolja in življenja naše družbe, kar pomeni izboljšati varnost, zdravje in okoljsko varnost ter stopnjevati takšno zavest pri vseh deležnikih podjetja.
- Pri vsakdanjem delu zmanjševati nezaželene vplive njihovih dejavnosti na okolje in odgovorno ravnati z energijo.
- Graditi in ohranjati že doseženo odličnost poslovanja skladno z njihovimi strateškimi načrti.

4.6 Politika sponzorstev in donacij Ljubljanskih mlekarn, d.d.

S sponzorskim in donatorskim delovanjem podjetja gradijo uspešno medsebojno delovanje med podjetjem in lokalnimi ter regionalnimi skupnostmi. Sredstva usmerjajo predvsem v delovanje nepridobitnih društev, ustanov in organizacij, s poudarkom na razvoju in pomoči mladim. Sponzorstva in donacije družbe potekajo v skladu z zapisano strategijo sponzorstev in donacij.

Cilji, ki jih želijo dosežati skozi program sponzorstev in donacij

- povečanje ugleda družbe,
- transparentni in dobri odnosi z ožjim in širšim družbenim okoljem,
- odprt dialog, vzajemno spoštovanje in identifikacija (zaposleni, izbran tržni segment, življenjski stil),
- izvajanje promocijskih aktivnosti ob dogodkih,
- merljivi in pozitivni rezultati.

Področja sponzoriranja in doniranja

Ljubljanske mlekarne, d.d. svoja sponzorska in donatorska sredstva namenjajo za naslednja področja:

- šport,

- kultura,
- znanost in izobraževanje,
- humanitarna dejavnost.

Kriteriji, ki določajo sponzorske in donatorske aktivnosti

1. Skladnost dogodka/prireditve/delovanja ustanove, ki prosi za sponzorstvo ali donatorstvo, s korporativno podobo Ljubljanskih mlekarn, d.d. in njeno strateško usmeritvijo.

Skladnost se ugotavlja na dveh ravneh:

- a) uporaba izdelkov Ljubljanskih mlekarn, d.d. na dogodku/prireditvi/pri delovanju ustanove;
- b) dogodek/prireditev/podoba ustanove je skladna s celotno grafično podobo in vrednotami Ljubljanskih mlekarn, d.d. in/ali njenih blagovnih znamk.

2. Doseg ene ali več njihovih ciljnih skupin s sponzoriranim dogodkom/prireditvijo/ustanovo.

3. Način in kraj promoviranja podjetja, ki ga ponuja prosilec sponzorstva ali donatorstva.

4.7 Sodelovanje Ljubljanskih mlekarn, d.d. z alpskima smučarjema Alešem Gorzo in Bernardom Vajdičem

Slovenski športniki so navdih za pozitivno vzdušje in veselje 365 dni na leto. Čeprav si kot strastni navijači želimo, da bi zmagovali, stopali na stopničke, po medalje in pokale, so tudi brez njih navdih ter vzor za otroke in mlade, da cenijo športne napore in spoštujejo vrednote zdravega in aktivnega načina življenja.

Aleš Gorza in Bernard Vajdič spadata med tiste slovenske alpske smučarje, ki so se v preteklosti že dokazali z dobrimi rezultati. Oba sta prvič nastopila na Olimpijskih igrah v Torinu leta 2006, letos pa sta v Vancouvru veljala za izkušena športnika.

Ljubljanske mlekarne, d.d. so s svojo blagovno znamko Alpsko mleko našle skupni jezik z alpskima smučarjema. Vrednote in način življenja, ki ga živijo potrošniki Alpskega mleka, so si v veliko pogledih enake tistim, ki jih poseblja smučanje za Slovenke in Slovence. Tradicija in bele strmine so zaščitni znak obeh. Tako kot je alpsko smučanje v Sloveniji tradicionalen slovenski šport, je Alpsko mleko tradicionalen izdelek, z več kot štiridesetletno zgodovino. Prav Alpe, kjer potekajo številna smučarska tekmovanja, pa hkrati tudi označujejo Alpsko mleko, ki je v svoji 43-letni zgodovini postalo generično ime za trajno mleko.

Tako so Ljubljanske mlekarne, d.d. sklenile osebno sponzorstvo z alpskima smučarjema Alešem Gorzo in Bernardom Vajdičem za olimpijsko sezono 2009/2010. Športnika sta se že od konca leta 2009 na tekmah svetovnega pokala v alpskem smučanju pojavljala s pokrivali (kape, trakovi in čelade), preoblečenimi v podobo Alpskega mleka, na katerih so Alpe, ki so tudi zaščitni znak blagovne znamke Alpsko mleko (Priloga A). Ljubljanske mlekarne, d.d. so ob tem podprle tudi navijaški skupini Aleša Gorze in Bernarda Vajdiča, ki so na tekmi v Kranjski Gori prvič navijali z novimi alpskimi transparenti in drugimi navijaškimi rekviziti (kape, zastavice, kartice za podpisovanje).

Aleš Gorza in Bernard Vajdič sta do konca sezone 2009/2010 na svojih pokrivalih (čeladah in kapah) predstavljala podobo Alpskega mleka iz Ljubljanskih mlekarn, d.d. To je veljalo tudi za čas olimpijskih iger, za katere veljajo posebna pravila za pojavljanje osebnih sponzorjev športnikov.

4.7.1 Dogodki, ki so jih organizirale Ljubljanske mlekarne, d.d. z alpskima smučarjema

Dogodki so v odnosih z mediji orodja za spodbujanje novic (Verčič in drugi 2002, 117). V tem smislu govorimo o medijskih dogodkih, ki so bodisi organizirani izključno zato, da spodbujajo medijske objave, ali pa bi se tudi sicer zgodili, vendar njihov potek prilagajamo potrebam medijskega poročanja. Kraj in čas medijskega dogodka se podrejata medijskim potrebam in zahtevam.

Prvi dogodek je bila novinarska konferenca (Priloga B), ki je eno izmed najpogostejših orodij odnosov z mediji (Verčič in drugi 2002, 91). Priredi se jo tedaj, ko podjetje želi novinarjem sporočiti pomembne informacije in jim pri tem ponuditi možnost osebnega pogovora s ključnimi predstavniki organizacije. Poleg tega je vsebina novinarske konference navadno tema, ki sproža vprašanja novinarjev, na katera morajo biti udeleženci posebej pripravljene.

Ljubljanske mlekarne, d.d. so organizirale novinarsko konferenco v času pokala Vitranc, 31. 1. 2010 v Kranjski Gori, v Hotelu Lek. Novinarske konference se je udeležilo veliko novinarjev iz skoraj vseh večjih slovenskih medijskih hiš. Konferenca je potekala v sproščenem vzdušju, bolj v smislu druženja, kjer so lahko novinarji postavljali različna vprašanja Alešu Gorzi in Bernardu Vajdiču. Predvsem jih je zanimalo, kaj bosta Aleš in Bernard rekla o novi sponzorski pridobitvi – čeladi, opremljeni z grafično podobo Alpskega mleka. Za novinarsko konferenco so pripravili ves potrebni material (vabila, novinarsko mapo, na ogled dali poslikani čeladi, fotografije), ki so ga prejeli vsi prisotni novinarji.

Drugi dogodek je bil organiziran na svetovni Dan zdravja, 7. aprila 2010, ko sta slovenska alpska smučarja v okviru Alpske turneje, ki je bila organizirana v ta namen, obiskala otroke v Pediatrični bolnišnici v Ljubljani ter jim na ta poseben dan za zdravje prinesla veliko smeha in veselja, ki ga otroci najbolj potrebujejo, se z njimi fotografirala, podpisovala kartice (Priloga C).

Otroci, ki se zdravijo na različnih oddelkih v novi Pediatrični kliniki v Ljubljani, so se obiska zelo razveselili, prav tako pa tudi njihovi zdravniki in bolniške sestre, saj so v bolnišnični vsakdan prinesli spomladanski veter veselja in smeha, ki ga bolni otroci še kako potrebujejo. Iskrice v otroških očeh so se najbolj svetile, ko sta Aleš Gorza in Bernard Vajdič otrokom podelila posebne medalje Alpske turneje, ki poteka v sodelovanju med smučarjema in njunim osebnim sponzorjem Alpskega mleka iz Ljubljanskih mlekarn, d.d., ki se je v letošnji sezoni pridružilo beli karavani.

Sara Wagner iz Korporativnega komuniciranja v Ljubljanskih mlekarnah, d.d. je ob tej priložnosti povedala, »da so otrokom medalje, ki se vsak dan borijo proti svoji bolezni, podelili zato, da bi se počutili kot zmagovalci. Ti otroci ta občutek namreč potrebujejo še bolj, saj je njihov boj za življenje vreden zlate medalje na kateremkoli tekmovanju«. Z Alešem in Bernardom so se namreč odločili, da se bo njihovo sodelovanje odražalo tudi v aktivnostih, s katerimi bodo poskusili narediti čim več dobrega.

Otroci v Pediatrični kliniki so hkrati tako blizu, a tako daleč, in znani športniki ostanejo za njih samo na fotografijah, zato sta jih Gorza in Vajdič osebno obiskala, se z njimi pogovarjala, smejala in pripovedovala zgodbe iz smučarskega sveta.

Tretji dogodek je bil 12. maja 2010, ko je Aleš Gorza obiskal 14. Bolnišnične olimpijske igre v Celju. Otroci, ki se zdravijo na pediatričnem oddelku Bolnice Celje, so z Alešem Gorzo sodelovali v različnih športnih igrah ter potrdili, da je važno sodelovati in ne zmagati. Zato so vsi prejeli medalje Zvezda Alpske turneje, ki jim jih je okoli vratu nadel Gorza, Ljubljanske mlekarne, d.d. pa so otrokom podarile še barvice in pobarvanke, ki jim bodo krajšale dneve, ki jih preživljajo v bolnišnici.

Direktor bolnišnice Celje, mag. Marjan Ferjanc, je ob tej priložnosti povedal: *»Bolnišnične olimpijske igre za bolne otroke so v naši bolnišnici tradicionalna prireditev, namenjena zabavi in popestritvi vsakdanjika na bolnišničnem oddelku. Poleg zabavnih iger pa prireditev otrokom omogoči tudi srečanje z znanimi in uspešnimi športniki, ki jih drugače lahko spremljajo le v medijih. Ker so takšni obiski pika na i bolnišničnih olimpijskih iger,*

smo veseli, da smo letos s pomočjo Ljubljanskih mlekarn, d.d. in njihove Alpske turneje lahko na igrah gostili Aleša Gorzo in se jim za to tudi zahvaljujemo».

Kot zadnje pa so se Ljubljanske mlekarn, d.d. udeležile zaključka smučarske sezone na pohorskem smučišču na Rogli, ki je bil 3. aprila 2010. Ljubljanske mlekarn, d.d. so bile na smučišču Rogla prisotne že vso letošnjo zimo, saj so vsak konec tedna male in velike razveseljevali v svojem športnem kotičku (Priloga Č).

Na osrednjem dogodku ob zaključku tamkajšnje smučarske sezone se pomerijo mali in veliki smučarji, profesionalci in amaterji, med katerimi so tudi znana imena. Tako sta se letos med drugim po slalomski progi spustila Bojan Križaj in Bernard Vajdič, nosilec čelade z Alpskim mlekom, ki sta ob koncu skupaj s Petro Majdič najboljšim tudi razdeljevala pokale, diplome in sponzorske nagrade.

Ljubljanske mlekarn, d.d. so se udeležencem prireditve na Rogli predstavile na dveh prizoriščih. Prvi je bil na vidnem mestu nedaleč od izteka tekmovalnih prog, kjer so njihove hostese ponujale Alpsko mleko in vroče čokoladno mleko, drugi pa nekoliko nižje ob Mašinžagi, kjer so predvsem za mlade smučarske nadebudneže pripravili zabavni slalom in »zidanje« embalaže Alpskega mleka iz snega, visoke kakšen meter. Veselja, smeha in zabavnih trenutkov je bilo na pretek, spretni udeleženci pa so si prislužili praktične nagrade in pri tem popili kar precej Alpskega mleka, pomešanega s čokolado. Vrhunec zabave je napočil, ko se je tekmovalcem pridružil še sponzoriranec Ljubljanskih mlekarn, d.d. Bernard Vajdič. Delil je svoje fotografije s podpisom, se slikal z mladimi tekmovalci in se podpisoval na kape, majice in tudi golo kožo, če je bilo treba.

4.8 Orodja odnosov z javnostmi

4.8.1 Odnosi z mediji

Dandanes že skoraj ni podjetja, ki si ne bi prizadevalo za dober ugled, torej za dobro podobo v javnosti (Gruban in drugi 1998, 189). Pot do takšnega cilja ponavadi ni enostavna; dosežejo ga le tisti, ki z mediji kot glasniki javnosti odgovorno, načrtovano in

dejavno gradijo odnose vzajemne koristi. Redno informiranje javnosti je namreč ena izmed osrednjih nalog vsakega podjetja in se ga ne sme prepuščati naključju. Zato si mora podjetje prizadevati z mediji komunicirati odprto in dvosmerno. Česar pa se dobro zavedajo tudi v Ljubljanskih mlekarnah, d.d. O dogodkih, ki so jih pripravili s svojima sponzorirancema, so redno obveščali novinarje in druge javnosti preko sporočil za javnost in novinarske konference.

4.8.2 Sporočilo za javnost

Sporočilo za javnost je najpogostejša oblika posredovanja informacij javnostim prek medijev. Z njim se pogosto tudi novinarjem pomaga pri opravljanju njihovega dela; če ga pripravimo dobro, bo novinarskih posegov v posredovano sporočilo praviloma manj. Če je sporočilo za javnost slabo, bo pristalo v smeteh. Dobra sporočila za javnost so kratka, jedrnata in informativna ter predvsem – objavljiva (Verčič in drugi 2002, 85).

Prvo sporočilo za javnost so Ljubljanske mlekarne, d.d. pripravile za novinarsko konferenco, ko so javnosti prvič predstavile sodelovanje z alpskima smučarjema v Kranjski Gori.

Drugo sporočilo se je nanašalo na dogodek, ki je bil 7. aprila 2010 na Dan zdravja, ko sta slovenska alpska smučarja Aleš Gorza in Bernard Vajdič obiskala otroke v Pediatrični bolnišnici v Ljubljani (Priloga D).

Tretje sporočilo za javnost so Ljubljanske mlekarne, d.d. napisale ob 14. Bolnišničnih olimpijskih igrah v Celju, ki so potekale 12. maja 2010, ko je Gorza bolnim otrokom podelil medalje zvezde Alpske turneje (Priloga E).

4.8.3 Spremljanje in analiza medijskih objav

Spremljanje in analiziranje medijskih objav je koristno vsaj iz dveh razlogov: zagotavlja stalno (dnevno, tedensko) obveščenost o našem pojavljanju v medijih, o dejavnostih

konkurence in o dogajanju na našem področju poslovanja ter omogoča pravočasno odzivanje na kritične medijske objave (Verčič in drugi 2002, 102).

Celovita obveščenost o medijskem poročanju se začne z rednim in načrtnim spremljanjem medijev, ki mu pravimo tudi kliping. Poročanje o sponzorskem sodelovanju med Ljubljanskimi mlekarnami, d.d. in alpskima smučarjema Alešem Gorzo in Bernardom Vajdičem je bilo mogoče zaslediti v različnih časopisih in spletnih portalih, kot so na primer Delo, Dnevnik, Ekipa, Marketing magazin, Večer, spletno mesto www.siol.net itd. Prav tako so lahko zaposleni v Ljubljanskih mlekarnah, d.d. spremljali Gorzo in Vajdiča preko intraneta, internega časopisa in biltena (Priloga F).

4.8.4 Odnosi s potrošniki

Potrošniki veljajo za eno najpomembnejših kategorij deležnikov organizacije, saj je od njih odvisna poslovna realizacija (Škerlep 1999). Ker so v Ljubljanskih mlekarnah, d.d. želeli zgraditi bolj osebne odnose s potrošniki, so se osredotočili na različne ciljne skupine – navijače obeh smučarjev in ljubitelje smučanja. Navijaška tabora Aleša Gorze in Bernarda Vajdiča so opremili in jim priskrbeli nova transparenta, kape, zastavice in kartice za podpisovanje, preoblečene v podobo Alpskega mleka.

Med ljubitelje smučanja so na Rogli, ob zaključku smučarske sezone, hostese Ljubljanskih mlekar, d.d. delile Alpsko mleko in vročo čokolado in s tem razveseljevale mlade in stare, za mlade so pripravili zabavni slalom in »zidanje« embalaže Alpskega mleka iz snega, za udeležence so pripravili praktične nagrade itd.

Med potrošnike, ki so se obrnili na Ljubljanske mlekarne, d.d. so delili kape Alpsko mleko, nekaterim prebarvali čelade itd. Ljubljanske mlekarne, d.d. niso pozabile tudi na bolne otroke. Alpska smučarja sta jih obiskala v ljubljanski pediatrični kliniki in na pediatričnem oddelku v Bolnici Celje ter prinesla veselje in smeh na obraz bolnih otrok.

4.8.5 Odnosi z internimi javnostmi (zaposlenimi)

Vsa podjetja se zavedajo, da so ključni dejavnik in konkurenčna prednost podjetja zaposleni. In to velja tudi za Ljubljanske mlekarne, d.d. Nujna vez v verigi procesov, ki se dogajajo v podjetju, je komuniciranje, zato podjetje brez komunikacij ne more poslovati. Temeljni nalogi komuniciranja sta podpora organizacijskih ciljev, politike in programa ter zadovoljitev potreb in želja zaposlenih (Gruban in drugi 1998, 179).

Ker se pomena dobre komunikacije zavedajo tudi v Ljubljanskih mlekarnah, d.d. vsako tretjo sredo v mesecu organizirajo t.i. Čas za nas, v okviru katerega zaposleni zaposlenim pripravljajo potopisna predavanja, praktične delavnice itd. Oddelek Korporativnega komuniciranja se je odločil, da na obisk povabi sponzoriranca, da se bosta lahko pogovorila z zaposlenimi, se slikala z njimi, povedala kakšni so bili njuni vtisi iz Olimpijskih iger in si ogledala kako se izdeluje Alpsko mleko (Priloga G).

Tako sta alpska smučarja, ki sta na zadnjih tekmah svetovnega pokala nastopila s čelado, poslikano z grafično podobo Alpskega mleka, 31. 3. 2010 obiskala tudi zaposlene v Ljubljanskih mlekarnah, d.d. Fanta sta sklenila sezono in povabilo Ljubljanskih mlekarn, d.d., da jih obiščeta na Tolstojevi 36 v Ljubljani, z veseljem sprejela. Vsi dogodki po koncu napornih treningov in tekmovanj so zanju izvrstna sprostitev, zato se jim ne odrečeta, še posebej, če gre za povabilo sponzorja.

Najprej so ju povabili v proizvodne prostore, kjer jima je vodja Obrata Ljubljana razkazala potek priprave mleka in mlečnih izdelkov, pozneje pa so ju popeljali na sprejem, kjer sta smučarja zaposlenim, privržencem tega športa, povedala marsikaj zanimivega o dogajanju v belem cirkusu - tekmah svetovnega pokala v alpskem smučanju. Zaposleni so izvedeli predvsem tiste podrobnosti, ki se običajno dogajajo v ozadju tekem in treningov alpskega smučanja, denimo, kako poteka tekmovalni dan, kakšna oblačila nosijo tekmovalci, kako si zapomnijo postavitev proge, da ne zgrešijo vrat, pa o vtisih z letošnjih olimpijskih iger v Vancouvru, o hrani na igrah in seveda o njihovih alpskih čeladah.

4.9 Ugotovitve študije primera

V študiji primera sem podrobno opisala sponzorsko sodelovanje Ljubljanskih mlekar, d.d. s slovenskima alpskima smučarjema Alešem Gorzo in Bernardom Vajdičem. Ljubljanske mlekarne, d.d., ki so vodilna mlekarna v Sloveniji, veliko pozornost namenjajo družbeni odgovornosti, ki zajema veliko več kot samo sponzorske projekte. Družbeno odgovornost izvajajo na področjih med katerimi so: odnos do zaposlenih (prejeli so certifikat Družini prijazno podjetje, izvajajo dejavnosti kot so Izbira naj sodelavca, srečanje jubilarov ...), odnos do naravnega okolja (prizadevajo si za učinkovito izkoriščanje naravnih virov ter zmanjšanje vplivov svojih dejavnosti in izdelkov na okolje - spremljajo porabo pitne vode, elektrike, pare, kurilnega olja, ločujejo odpadke povsod, kjer je to mogoče ...), odnos do skupnosti, kamor uvrščajo sponzorstva in donacije na humanitarnem področju, pri športu, kulturi in znanosti, prisluhnejo pa tudi različnim izobraževalnim ustanovam.

Sponzorstvo, ki je le ena izmed dejavnosti družbene odgovornosti podjetij, po Carrollovi definiciji spada na vrh piramide družbene odgovornosti, pod filantropično odgovornost. Avtor sem prišteva vse dejavnosti podjetja, ki se izvajajo na lastno željo in niso zahtevane po zakonu ali v smislu poslovne etike (Carroll in Buchholtz 2003, 38). In prav tega se dobro zavedajo v Ljubljanskih mlekarah, d.d., ki s sponzorskim in donatorskim delovanjem uspešno gradijo odnose s svojimi deležniki.

Ljubljanske mlekarne, d.d. imajo izdelano celovito Strategijo družbene odgovornosti, katere del je tudi Politika sponzorstev in donacij. Jasno imajo zastavljene cilje, ki jih želijo dosegati na tem področju opredeljena imajo področja, ki jih podpirajo in kriterije, ki jih vodijo pri odločanju o sponzorskih in donatorskih aktivnostih. Dobro in premišljeno izbrana sponzorstva so nedvomno priložnost za utrjevanje blagovnih znamk podjetij in ustvarjanje pozitivne podobe podjetja v družbi ter zelo zanimivo ter tudi kreativno delo, če vanj vložimo nekaj več energije in domišljije kot je to običajno (Zgonik v Gruban in drugi 1998, 164–165). Sponzorstva morajo utrjevati pozitiven ugled podjetja in tudi utrjevati blagovne znamke izdelkov, seveda če zadostijo pogojem, da so skrbno izbrana, načrtovana in tudi dobro realizirana. Politika sponzorstev in donacij je potrebna tudi zato, ker nudi

možnost za tehtno odklonitev sponzorskih vlog, ki niso v skladu z dejavnostjo in podobo podjetja in njegovih blagovnih znamk ter njegovo strateško usmeritvijo. Kontinuiranost v izvajanju politike sponzorstev in donacij kaže tudi na resnost odločitev in na sledenje viziji o razvoju družbe.

Pri sponzorstvih je pomembna tudi prepoznavnost. Javnosti namreč ne bodo prepoznale ciljev in usmerjenosti, če bo podjetje nekaj časa sponzoriralo nogomet, nekaj časa košarko, potem čez nekaj časa atletiko, pa boks ali plavanje. Tako razpršen in nekonsistenten način ne more biti učinkovit. Sporočila podjetja morajo biti jasna, potrebno je določiti cilje in ciljne skupine, ki jih podjetje želi doseči, zato pa je potrebno poznati njihove navade ter temu primerno izbrati tudi dejavnosti, ki jim bo podjetje namenilo največ pozornosti in sredstev. In prav to mi je na sestanku povedala tudi ga. Renata Lovrak, direktorica Korporativnega komuniciranja v Ljubljanskih mlekarnah, d.d., ki je dejala, da so se v podjetju premišljeno in načrtno odločili za sponzorsko sodelovanje z alpskima smučarjema Alešem Gorzo in Bernardom Vajdičem. Kot pravi, so bile vse aktivnosti in dejavnosti sodelovanja skrbno načrtovane, cilji pa so bili jasno začrtani že pred začetkom sodelovanja. Ker se v Ljubljanskih mlekarnah, d.d. zavedajo, da sta tudi izvirnost in celovitost pojavljanja blagovnih znamk v sponzorskih projektih pomembni za uspeh, so organizirali več različnih dogodkov, namenjenih različnim ciljnim skupinam (športnim navdušencem, navijačem Bernarda in Aleša, bolnim otrokom, potrošnikom njihovih izdelkov, zaposlenim itd.).

Odločitev, da Ljubljanske mlekarne, d.d. s sponzorskimi sredstvi podprejo dva odlična slovenska alpska smučarja, člana državne reprezentance Aleša Gorzo in Bernarda Vajdiča, ni bila težka, prav tako izbira blagovne znamke Alpsko mleko, ki je v sponzorski navezi odigrala osrednjo vlogo. Bele strmine, po katerih se spuščajo smučarji in podoba slovenskih Julijski alp, ki embalažo Alpskega mleka značilno krasijo že iz sredine 80. let je bila ena od dveh pomembnih skupnih točk, ki je Ljubljanske mlekarne, d.d. vodila k njihovi najbolj prepoznavni blagovni znamki Alpsko mleko. Poleg tega ima, tako kot tradicija smučanja v Sloveniji, tudi Alpsko mleko za sabo 43-letno uspešno zgodovino in med potrošniki velja za tradicionalno blagovno znamko, kar je drugi pomembni skupni

imenovalnik. V podjetju se zavedajo, da so preko načrtno izbranega sponzorskega projekta uspešno ohranili in oblikovali ugled podjetja ter dodatno še utrdili blagovno znamko Alpsko mleko. Sponzorstva so namreč eden izmed pomembnih načinov komuniciranja z javnostmi. Lahko so najbolj sofisticiran in neposreden način ogovarjanja ciljnih skupin, saj prav preko sponzorstev podjetje sporoča svojo vizijo, svoj odnos do družbe in do okolja ter tako predstavljajo svojo podobo.

Po pogovoru, ki sem ga opravila z Renato Lovrak in Saro Wagner iz Korporativnega komuniciranja iz Ljubljanskih mlekarn, d.d. ki sta bili nosilki tega sponzorskega projekta, je bila odločitev o sponzorstvu pravilna in obojestransko koristna. Pri sponzorstvu gre namreč za zmagam-zmagaš odnos, kjer oba udeleženca, tako sponzor kot tudi sponzoriranec, lahko pridobita. V izbranem primeru, so Ljubljanske mlekarne, d.d. vsa pokrivala Aleša in Bernarda preoblekle v podobo Alpskega mleka. Odzivi na novo podobo čelade in drugih pokrival so bili presenetljivi - ne le domači, tudi tuji smučarski strokovnjaki, sotekmovalci, navijači, potrošniki in številni drugi so opazili novega sponzorja alpskih smučarjev. To je bila seveda krasna popotnica novi sponzorski navezi, ki je po besedah Aleša in Bernarda, hkrati bila tudi spodbuda pri doseganju čim boljših rezultatov.

Na sponzorsko sodelovanje so se v Ljubljanskih mlekarnah, d.d. skrbno pripravili z različnimi gradivi za medije, pripravili so novinarsko konferenco ter promocijsko gradivo, ki je obsegalo tudi pripravo transparentov in drugih navijaških pripomočkov s podobo Alpskega mleka za navijaški skupini Aleša Gorze in Bernarda Vajdiča. S smučarjema so organizirali dobrodelno Alpsko turnejo, v okviru katere sta obiskala bolne otroke v Pediatrični bolnišnici v Ljubljani in 14. bolnišnične olimpijske igre v Bolnišnici Celje. Smučarja sta se srečala tudi z zaposlenimi v Ljubljanskih mlekarnah, d.d. in sodelovala na zaključku smučarske sezone na Rogli, ki je tudi matični smučarski klub Bernarda Vajdiča.

Korporativno komuniciranje iz Ljubljanskih mlekarn, d.d. je torej vodilo ta sponzorski projekt. Kot sem že v teoretičnem delu diplomske naloge napisala, funkcija odnosov z javnostmi povečini vsebuje dva elementa - komuniciranje in upravljanje. Odnosi z

javnostmi so formalna pot, po kateri organizacije komunicirajo s svojimi javnostmi (Hunt in Grunig 1995, 6). Odnosi z javnostmi so namreč tisti, ki komuniciranje načrtujejo in ga upravljajo profesionalni komunikacijski upravljavci. Oddelek Korporativnega komuniciranja si je z opisanim sponzorskim sodelovanjem prizadeval doseči cilje in podjetju povečati ugled ter še dodatno utrditi blagovno znamko Alpsko mleko, prizadeval si je za dobre odnose z različnimi notranjimi in zunanjimi javnostmi Ljubljanskih mlekarn, d.d., trudil se je za odprt dialog in spoštovanje, prav tako pa se je zavedal, da morajo pri tem doseči pozitivne in merljive rezultate. Kot pravi Ostrowski (2002), je naloga stroke, da pomaga organizacijam razumeti upravljanje z družbenimi temami, ki zadevajo njihove deležnike. Potrebno je pomagati pri oblikovanju vrednot, ki se komunicirajo znotraj in zunaj podjetja. Nihče drug ne more posredovati teh veščin, saj so le strokovnjaki odnosov z javnostmi zanje ustrezno usposobljeni.

S študijo primera sem pokazala, da so odnosi z javnostmi oziroma korporativno komuniciranje za podjetje, ki deluje družbeno odgovorno, nepogrešljivi del. Korporativno komuniciranje v Ljubljanskih mlekarnah, d.d. se trudi za dobre odnose tako s svojimi notranjimi kot tudi med zunanjimi deležniki. Zavedajo se, da jim bo vzpostavljanje in ohranjanje dobrih odnosov med podjetjem in deležniki, omogočalo doseganje zastavljenih ciljev in prineslo dolgoročno uspešnost in prepoznavnost tako doma kot tudi na tujih trgih. Aktivnosti na področju družbene odgovornosti k temu le še doprinesejo. Pri tem pa je bistvenega pomena komunikacija, ki je primarna naloga odnosov z javnostmi oziroma korporativnega komuniciranja.

Praktičen primer sponzorstva, ki so si ga Ljubljanske mlekarne, d.d. izbrale kot eno izmed mnogih oblik družbeno odgovornega ravnanja, ki ga izvajajo, nam pokaže, kako pomembno se je pravilno lotiti sponzoriranja. Vse prevečkrat se namreč dogaja, da podjetja izvajajo sponzoriranje brez natančno zastavljenih strateških smernic in ciljev ter brez upravljanja sponzorskega procesa. Renata Lovrak je že na začetku našega pogovora jasno izpostavila, da imajo v podjetju celovito dodelano Strategijo družbene odgovornosti in Politiko sponzorstev in donacij, ki sta usklajeni s strategijo družbe Ljubljanske mlekarne, d.d. Preden so se odločili za sponzorsko sodelovanje z alpskima smučarjema, so podrobno

preučili različna področja sponzoriranja, si določili cilje, ki jih želijo doseči s takšnim projektom itd. Če se podjetje loti sponzoriranja brez postavljenih ciljev in brez jasnega upravljanja sponzorskega procesa, se pojavi nevarnost. Ena nevarnost izvira iz nesistematičnega procesa sponzoriranja, pri čemer je glavni krivec sponzor, druga nevarnost pa se kaže pri sponzoriranemu, katerega dejavnost se lahko pozitivno ali negativno veže na ugled sponzorja (Mumel in Kramberger 2001, 594). Pomembnost izpostavljenosti v medijih, kot kriterij pri odločitvi o sponzoriranju, je različna. Res pa je, da so skoraj vsi sponzorji zadovoljni, če se mediji zanimajo zanje. To je lahko dejavnik, ki ugodno vpliva na sponzorja, če je sponzorsko sodelovanje izpostavljeno v pozitivni luči. Tudi pri opisanem praktičnem primeru je bilo podjetju pomembno, da se sponzorsko sodelovanje čim večkrat pojavi v različnih medijih, da ga vidi čim širša množica ljudi, kar je podjetju pomagalo doseči zastavljene cilje ter pomembno prispevalo k večjemu ugledu Ljubljanskih mlekar, d.d. Sponzorstev in donacij v Ljubljanskih mlekarnah, d.d. ne razumejo kot poglobitnega dela družbene odgovornosti, vendar so pomembna, saj omogočajo večjo prepoznavnost in dvig ugleda podjetja ter pripomorejo k utrjevanju njihovih blagovnih znamk.

5 ZAKLJUČEK

Z diplomskim delom sem poskušala predstaviti pomembnost zavedanja družbene odgovornosti v podjetju; poštenosti, ki gre preko meja predpisov na različnih področjih delovanja. Družbena odgovornost pomeni za podjetje dolgoročno konkurenčno prednost, kar pomeni, da zadovolji zahteve in pričakovanja kupcev, zaposlenih, dobaviteljev, lokalne skupnosti in širše družbe. Pomeni pozitiven prispevek družbi in nenazadnje tudi korist za poslovno dejavnost. V diplomski sem predstavila tudi koncept odnosov z javnostmi, na katerega se največkrat gleda kot na funkcijo družbene odgovornosti podjetja.

Ena izmed bolj vidnih plati programov družbene odgovornosti so sponzorstva s katerimi podjetje gradi medčloveške odnose in prispeva k razvoju določenega področja. Šport je že od nekdaj prevladujoče področje sponzoriranja, saj je to dejavnost, ki je privlačna tako za sponzorja, kot tudi za veliko množico ljudi. Športni dogodki so povezani z veliko medijske pozornosti, kar izkoristi tudi sponzor za svojo izpostavljenost. Za sponzoriranje posameznega športnika so se odločile tudi Ljubljanske mlekarne, d.d., saj so sklenile osebno sponzorstvo z alpskima smučarjema Alešem Gorzo in Bernardom Vajdičem za sezono 2009/10. Del sponzorskih sredstev so namenile njunim naglavnim pokrivalom in jih opremile z logotipom njihovega znamenitega Alpskega mleka. Zavedajo se, da je sponzoriranje tek na dolge proge. S sponzorskimi in donatorskimi prispevki Ljubljanske mlekarne, d.d. gradijo medsebojno povezanost med podjetjem in ostalimi skupnostmi ter povečujejo ugled družbe, prav tako pa jim je pomembno odgovorno delovanje in poročanje o njem.

Dobro obveščanje javnosti je torej nujen del družbeno odgovornega ravnanja. Podjetje se zaveda, da ni dovolj samo odgovorno izvajanje, ampak je potrebno o tem obveščati tudi svoje zaposlene kot tudi širšo javnost. S tem, ko podjetje komunicira, kaj dela na določenem področju, ljudem sporoča informacije o vrednotah svojega podjetja ter o izdelkih in storitvah, ki jih prodaja na trgu.

In ponavadi so ravno odnosi z javnostmi ali oddelki za korporativno komuniciranje zadolženi za poročanje o družbeno odgovornih aktivnostih podjetja. Odnosi z javnostmi pomenijo načrtno, dolgoročno in sistematično komuniciranje.

Izvajanje družbene odgovornosti, ki jo v praksi izvajajo odnosi z javnostmi sem v diplomskem delu prikazala na primeru sponzorskega sodelovanja Ljubljanskih mlekarn, d.d. in alpskima smučarjema. V podjetju je bil za sponzorski primer zadolžen oddelek za Korporativno komuniciranje, ki je poskrbel za celotno izvedbo projekta. Kot družbeno odgovorno podjetje se Ljubljanske mlekarne, d.d. zavedajo in na prostovoljni osnovi integrirajo družbene in okoljske zadeve v svoje poslovanje in v svoja razmerja z deležniki. Sponzorstvo je le ena izmed mnogih oblik družbeno odgovornega delovanja podjetja, saj se v podjetju zavedajo, da mora biti dandanes podjetje pristojno tudi za reševanje družbenih problemov in ne more samo ustvarjati dobička, prav tako pa danes družbeno odgovorna podjetja preprosto uživajo več podpore v družbi.

6 LITERATURA

1. Berlogar, Janko. 1999. *Organizacijsko komuniciranje – Od konfliktov do skupnega pomena*. Ljubljana: Gospodarski vestnik.
2. Carroll, Archie B. in Ann K. Buchholtz. 2000. *Business & Society. Ethics and Stakeholder Management*. ZDA: Thomson South-Western.
3. --- 2003. *Business & Society: Ethics and Stakeholder Management*. ZDA: Thomson South-Western.
4. Commission of the European Communities. 2001. *Green Paper. Promoting a European framework for Corporate Social Responsibility*. Brussels. Dostopno prek: http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/site/en/com/2001/com2001_0366en01.pdf (15. januar 2010).
5. Cutlip, Scott M., Allen H. Center in Glen M. Broom. 1999. *Effective public relations. Osma izdaja*. New Jersey: Prentice Hall.
6. Drevenšek, Mojca. 2005. Konferenca kakovosti - Družbena odgovornost: Kaj, zakaj, kako? V *Družbena odgovornost - danes, jutri ... ?*, ur. Alenka Avberšek, 4–21. Velenje: GZS-Savinjsko-šaleška območna zbornica in Društvo za kakovost in ravnanje z okolje.
7. Golob, Urša. 2004. *Družbena odgovornost: bistvo delovanja sodobnega podjetja in generator ugleda*. Dostopno prek: <http://www.socius.si/sl/Zakladnica+znanja/384/Dru%C5%BEbena+odgovornost:+bistvo+delovanja+sodobnega+podjetja+in+generator+ugleda> (25. julij 2010).
8. Golob, Urša in Nina Valentinčič. 2008. Longitudinalna analiza poročanja o družbeni odgovornosti: primer izbranih slovenskih družb V *Prispevki družbene odgovornosti k dolgoročni uspešnosti vseh udeležencev na trgu*, ur. Anita Hrast in Matjaž Mulej, 30–35. Maribor: IRDO - Inštitut za razvoj družbene odgovornosti.

9. Gruban, Brane, Dejan Verčič in Franci Zavrl. 1997. *Pristop k odnosom z javnostmi*. Ljubljana: Pristop.
10. --- 1998. *Preskok v odnose z javnostmi: zbornik o slovenski praksi v odnosih z javnostmi*. Ljubljana: Pristop.
11. Grunig, James E. in Todd Hunt. 1984. *Managing Public Relations*. New York: Holt, Reinhart and Winsrton.
12. Grunig, James E. 1992. *Excellence in public relations and communication Management*. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.
13. Gunning, Elen. 2003. *Public Relations: A Practical Approach*. Dublin: Gill & Macmillan.
14. Harrison, Shirley. 2000. *Public Relations: An Intoduction*. London: Thomson Learning.
15. Hess, David. 2001. Regulating Corporate Social Performance: A new look at social accounting, auditing and reporting. *Business Ethics Quarterly* 11(2): 307–330.
16. Hrast, Anita in Matjaž Mulej, ur. 2008. *Prispevki družbene odgovornosti k dolgoročni uspešnosti vseh udeležencev na trgu*. Maribor: IRDO - Inštitut za razvoj družbene odgovornosti.
17. Hunt, Todd in James E. Grunig. 1995. *Tehnike odnosov z javnostmi*. Ljubljana: DZS.
18. Ivanović, Vanja. 2009. *Sponzorstvo v športu kot orodje tržnega komuniciranja*. Diplomaska naloga. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.

19. Jančič, Zlatko. 1993. *Teorija družbene menjave in celostni koncept marketinga*. Doktorska disertacija. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
20. --- 2002. Nova družbena odgovornost podjetij. *Industrijska demokracija* (12): 4–7.
21. --- 2003. *Nova družbena odgovornost podjetij*. Dostopno prek: <http://www.stajerskagz.si/index.php?page=76> (17. marec 2010).
22. Jefkins, Frank. 1998. *Public relations*. London: Pitman Publishing.
23. Johnson, Gerry in Kevan Scholes. 1997. *Exploring Corporate Strategy*. London: Prentice Hall Europe.
24. Kitchen, Philip J. 1997. *Public Relations: principles and Practice*. London: International Thomson Business Press.
25. Kovač, Bogomir. 2001. Družbeno odgovorno podjetje. *Mladina*, 19. januar. Dostopno prek: http://www.mladina.si/tehdnik/200549/clanek/slo--ekonomija-bogomir_kovac/ (23. februar 2010).
26. *Ljubljanske mlekarne*. Dostopno prek: <http://www.l-m.si/> (28. junij 2010).
27. Ljubljanske mlekarne. 2010a. *Smučarja na svetovni dan zdravja prinesla veselje in smeh bolnim otrokom*. Ljubljana: interno gradivo.
28. --- 2010b. *Gorza kot zvezda Alpske turneje obiskal 14. Bolnišnične olimpijske igre*. Ljubljana: interno gradivo.
29. --- 2010c. *Ljubljanske mlekarne in smučarja našli skupni Alpski jezik*. Ljubljana: interno gradivo.

30. --- 2010č. *Strategija družbene odgovornosti Ljubljanskih mlekarn*. Ljubljana: interno gradivo.
31. Masterman, Guy. 2007. *Sponsorship For a return on investment, 17–31*. Amsterdam: Butterworth-Heinemann. Dostopno prek: Google Books.
32. Maučec, Martina in Simona Žižek Šarotar. 2008. Odnosi z javnostmi in družbena odgovornost. V *Prispevki družbene odgovornosti k dolgoročni uspešnosti vseh udeležencev na trgu*, ur. Anita Hrast in Matjaž Mulej, 36–42. Maribor: IRDO – Inštitut za razvoj družbene odgovornosti.
33. McIntosh, Malcom, Deborah Leipziger, Keith L. Jones in Gill Coleman. 1998. *Corporate Citizenship*. Biddles Ltd. Guildford and King's Lynn, Great Britain.
34. Mumel, Damijan in Urban Kramberger. 2001. Upravljanje sponzoriranja kot instrumenta komuniciranja organizacije in komuniciranja v marketingu. *Teorija in praksa* 38(4): 583–596.
35. Newsom, Doug, Judy Vanslyke Turk in Dean Kruckeberg. 2000. *This is PR: The Realities of Public Relation*. Belmont: Wadsworth/Thomson Learning.
36. Nickels, William G. in Marian Burk Wood. 1997. *Marketing: Relationship, Quality, Value*. New York: Worth Publishers Inc.
37. Ostrowski, Helen. 2002. *Vloga odnosov z javnostmi v korporativni družbeni odgovornosti*. Dostopno prek: <http://www.stajerskagz.si/index.php?page=76> (17. marec 2010).
38. Pearce, John. 2001. *Social Accounting and Audit for Community Organization*. England: Action Media Associates.

39. Pek, Drapal Darinka, Mojca Drevenšek in Andrej Drapal. 2004. *Odnosi z lokalnimi skupnostmi*. Ljubljana: GV Založba.
40. Petkovšek Štakul, Jana. 2009. Družbena odgovornost je nujna za preživetje. *Dnevnik* (25. november 2009).
41. Podnar, Klement in Urška Golob. 2003a. *Notranja dimenzija družbene odgovornosti podjetij*. Dostopno prek: <http://www.stajerskagz.si/?id=182> (17. marec 2010).
42. --- 2003b. *Družbena odgovornost podjetij – pobožna želja ali tržna realnost*. Dostopno prek: <http://www.stajerskagz.si/index.php?page=76> (17. marec 2010).
43. --- 2003c. *Zunanja dimenzija družbene odgovornosti podjetja*. Dostopno prek: <http://www.stajerskagz.si/index.php?page=76> (17. marec 2010).
44. Podnar, Klement in Zlatko Jančič. 2006. Towards a Categorization of Stakeholder Groups: An Empirical Verification of a Three-Level Model. *Journal of Marketing Communication* 12(4): 297–308.
45. Schwartz, Mark S. in Archie B. Carroll. 2003. Corporate Social Responsibility: A Three-domain Approach. *Business Ethics Quarterly* 13(4), 503–530.
46. Skinner, E. Bruce in V. Rukavina. 2003. *Event sponsorship*. New Jersey: John Wiley & Sons.
47. Sleight, Steve. 1989. *Sponsorship – What it is and how to use it*. London: McGraw – Hill Book Company Limited.
48. Steiner, George A. in John F. Steiner. 2003. *Business, Government and Society: A Managerial Perspective, Text and Cases*. Deseta izdaja. New York: McGraw-Hill.

49. Škerlep, Andrej. 1998. Veščina razreševanja interesnih konfliktov in elokventne artikulacije organizacijskega diskurza. *Teorija in praksa* 35(4), 738–758.
50. Theaker, Alison. 2004. *Priročnik za odnose z javnostmi*. Ljubljana: GV Založba.
51. Tóth, Gergely. 2008. *Resnično odgovorno podjetje: Netrajnostni razvoj, orodja družbene odgovornosti podjetij, boljši strateški pristop*. Ljubljana: GV založba.
52. Utting, Peter. 2000. *Business Responsibility for Sustainable Development*. Geneva: United Nations Research Institute for Social Development.
53. Verčič, Dejan, Franci Zavrl in Petja Rijavec. 2002. *Odnosi z mediji*. Ljubljana: GV založba.
54. Zorko, Andraž. 2007. *Merjenje in vrednotenje učinkov sponzoriranja*. Sponzorska konferenca 2007. Dostopno prek: <http://www.planetgv.si/upload/htmlarea/files/SponzorskaKonferenca2007/ZorkoAndraz.ppt> (7. avgust 2010).

PRILOGE

Priloga A: Primer sponzorske čelade z motivom Alpskega mleka



Priloga B: Novinarska konferenca v Kranjski gori

podpiramo



leko

■ Naše novinarske konference v Kranjski Gori se je udeležilo veliko novinarjev iz skoraj vseh večjih slovenskih medijskih hiš. Zanimalo jih je, kaj bosta Aleš in Bernard rekla o novi sponzorski pridobitvi – čeladi, opremljeni z grafično podobo našega Alpskega mleka.

alpsko mleko odslej na prizoriščih smučarskih tekem svetovnega pokala

Ljubljanske mlekarne od nekdaj, če je le mogoče, podpiramo šport, zdrav in aktiven način življenja, ki ga v svojih sporočilih kupcem vselej povsem upravičeno povezujemo z našimi mlečnimi izdelki.

Zato odločitev, da s sponzorskimi sredstvi podpremo dva odlična alpska smučarja, člana državne reprezentance **Aleša Gorzo** in **Bernarda Vajdiča**, sploh ni bila težka, se manj pa izbira blagovne znamke, ki bo v tej sponzorski navezi odigrala osrednjo promocijsko vlogo. Beše strmine, po katerih se spuščajo smučarji, pa beseda »alpski« v pomenovanju tekmovalne smučarske zvrsti nas nedvoumno asociirajo na prelepe slovenske Alpe, in to nas je kar samo vodilo k naši najbolj prepoznavni blagovni znamki Alpsko mleko. Tako kot tradicija smučanja v Sloveniji ima tudi Alpsko mleko za sabo 43-letno razgibano in uspešno zgodovino. Zato se bo odslej na naglavnih pokrivalih naših dveh izbrancev, torej

na čeladi, kapi in naglavnem traku, bohotila grafična podoba Alpskega mleka.

Odločitev o sponzorstvu smo 30. januarja, prav v dneh tekem svetovnega pokala v Kranjski Gori, sporočili širši javnosti prek novinarjev z vseh koncev Slovenije. Tiskovna konferenca v hotelu Lek je bila dobro obiskana, Gorza in Vajdič pa sta novinarski srenji iz vseh pomembnih medijskih hiš povedala, kaj vse bosta še storila pred odhodom na olimpijske igre v Vancouveru in kaj pričakujeta od tekem na tej športni prireditvi na najvišji ravni.

Na mizi pred njima, vsem na očeh, se je ves čas bleščala smučarska čelada, poslikana z našim Alpskim mlekom. Prvi odmevi na novo podobo čelade naših dveh smučarjev so presenetljivi: ne le domači, tudi tuji smučarski zanesenjaki in strokovnjaki so brez omahovanja zatrdili, da je v bešem cirkusu, kot radi rečemo teknam svetovnega pokala, najlepša med vsemi. To je krasna popotnica novi sponzorski navezi, ki bo, srčno upamo, tudi spodbuda našima smučarjema pri doseganju čim boljših rezultatov. Na sponzorstvo smo se v Ljubljanskih mlekarnah skrbno pripravili z vrsto sporočil za javnost in promocijskim gradivom, ki je obsegalo tudi pripravo transparentov in drugih navijaških pripomočkov s podobo Alpskega mleka za navijaški skupini Aleša in Bernarda na tekmih v Kranjski Gori. ■

Bruno Majer

16 | iz zelenega v belo | februar 2010

Priloga C: Smučarja obiščeta otroke v Pediatrični bolnišnici v Ljubljani

podpiramo



■ Otrokom v ljubljanski pediatrični bolnišnici so dan poplepšali (z leve): dr. Maly (Rideči noski), Aleš Gorza, dr. Mafalda (Rideči noski), Bernard Vajdič in Sara Wagner v imenu naše družbe.

veselje in smeh bolnih otrok

Slovenska alpska smučarja Aleš Gorza in Bernard Vajdič sta na svetovni dan zdravja, 7. aprila, obiskala otroke v pediatrični bolnišnici v Ljubljani ter jim na ta poseben dan prinesla veliko smeha in veselja, ki ga otroci najbolj potrebujejo. Podelila sta jim tudi posebne medalje Alpske turneje, ki sta jo smučarja začela ravno v ljubljanski pediatrični kliniki, maja pa se bosta ustavila tudi na bolnišnični olimpijadi na pediatričnem oddelku celjske bolnišnice.

Da bi se počutili kot zmagovalci, smo otrokom podelili medalje

Otroci, ki se zdravijo na različnih oddelkih nove pediatrične klinike, so se obiska zelo razveselili, prav tako njihovi zdravniki in bolniške sestre, saj je v bolnišnični vsakdanjik prinesel spomladanski veter veselja in smeha, ki ga bolni otroci še kako potrebujejo. Iskrice v otroških očeh so se najbolj svetile, ko sta Aleš Gorza in Bernard Vajdič malim bolnikom podelila posebne medalje Alpske turneje, ki poteka v sodelovanju med smučarjema in njunim osebnim sponzorjem Alpško mleko iz ljubljanskih mlekarn, ki se je v letošnji sezoni pridružilo beli karavani.

»Medalje smo otrokom, ki se vsak dan borijo proti svoji bolezni, podelili zato, da bi se počutili kot zmagovalci. Ti otroci ta občutek potrebujejo

še bolj, saj je njihov boj za življenje vreden zlate medalje na kateremkoli tekmovanju.« je pojasnila Sara Wagner iz Korporativnega komuniciranja. »Z Alešem in Bernardom smo se odločili, da se bo naše sodelovanje kazalo tudi v aktivnostih, s katerimi bomo poskusili narediti čim več dobrega,« je še dodala.

Bolni otroci so nam tako blizu, a hkrati tako daleč

Otroci v pediatrični kliniki so hkrati tako blizu, a tako daleč, in znani športniki ostanejo zanje samo na fotografijah, zato sta jih Gorza in Vajdič osebno obiskala, se z njimi pogovarjala, smejala in pripovedovala zgodbe iz smučarskega sveta. Za konec je vsak otrok dobil še posebno fotografijo, ki je nastala le dobro minuto po fotografiranju, smučarja pa sta to posebno darilo otrokom opremila tudi z avtogramom. Fotografskemu objektivu sta se pustila ujeti tudi klovn zdravnik dr. Maly in zdravnica dr. Mafalda, ki s svojimi nastopi razveseljujeta otroke vsak dan.

Obiski slovenskih športnikov otrokom popestrijo dneve v bolnišnici

Marinka Punkrat s pediatrične klinike je oba smučarja na koncu povabila, da se še večkrat oglasita in razveselita otroke, saj jim takšna družba poplepša dan, ki ga morajo preživeti v sicer lepi zgradbi nove pediatrične klinike v Ljubljani. ■

iz zelenega v belo | maj 2010 | 25

Priloga Č: Na zaključku smučarske sezone na Rogli tudi Ljubljanske mlekarne, d.d.

podpiramo



- Naši prikupni gostesi sta smučarjem in drugim obiskovalcem sklepnega dne smučarske sezone na Rogli ponujali Alpsko mleko s čokolado. V promet je šlo kot vroče zemljice in še sreča, da smo ga imeli dovolj na zalogi.
- Na SnEGOdromu Ljubljanskih mlekarov so mladi smučarji množično preizkušali svojo sposobnost v »sušnem« vjuganju med vratci in si za to priborili katero od promocijskih daril z odtisanim logotipom Alpskega mleka.



24 | iz zelenega v belo | maj 2010

smučarsko sezono sklenili s požirki alpskega mleka

Ljubljanske mlekarne so bile na priljubljenem pohorskem smučišču na Rogli navzoče vso letošnjo zimo. Vsak konec tedna smo male in velike smučarje razveseljevali v športnem kotičku, imenovanem SnEGOdrom, zato nikakor ne bi zamudili zaključka smučarske sezone, ki ga upravljavec smučišča pripravi vsako leto.

Rogla se je 3. aprila kot naročeno kopala v soncu, temperatura zraka pa je bila ravno pravšnja, da so tekmovalne proge zdržale do konca dopoldneva. To je bilo pomembno, saj se na osrednjem dogodku ob zaključku sezone pomerijo mali in veliki smučarji, profesionalci in amaterji, med katerimi so tudi znana imena. Tako se je letos kot predtekmovalec po slalomski progi spustil sam Bojan Krizaj, Bernard Vajdič, nosilec čelade z našim Alpskim mlekom, in Petra Majdič pa sta ob koncu tekmah najboljšim pridno razdeljevala pokale, diplome in sponzorske nagrade.

Ljubljanske mlekarne so se udeležencem priveditve predstavile na dveh prizoriščih: na vidnem mestu nedaleč od izteka tekmovalnih prog, kjer so naše gostese ponujale Alpsko mleko in vroče čokoladno mleko, in nekoliko niže ob Mašinžagi, kjer smo predvsem za mlade smučarske nadobudneže pripravili zabavni slalom in »zidanje« embalaže Alpskega mleka iz snega, visoke kakšen meter. Veselja, smeha in zabavnih trenutkov je bilo na pretek, spretni udeleženci pa so si prisluzili praktične nagrade in pri tem popili kar precej Alpskega mleka, pomešanega s čokolado. Vrhunec zabave je napočil, ko se je tekmovalcem pridružil še naš sponzoriranec Bernard Vajdič. Dellil je svoje fotografije s podpisom, se slikal z mladimi tekmovalci in se podpisoval na kape, majice in tudi golo kožo, če je bilo treba. V veselem snežnem vrvežu smo pogrešali našega drugega sponzoriranca Aleša Gorzo, ki ga je, žal, kot je povedal Bernard, dan prej bolezen položila v posteljo. Na Roglo se bomo letos zagotovo še vrnili. ■

Bruno Majer

- Bernard se je podpisoval na razglednice, kape in druge dele oblačil, pa tudi na golo kožo, če je bilo treba. Vrvež okrog njega ni in ni pojenjal vse do konca priveditve.

Priloga D: Primer sporočila za javnost 1



Priloga E: Primer sporočila za javnost 2



Priloga F: Primeri medijskih objav

Delo

Datum: 01.02.2010

SLOVENIJA

Rubrika, Oddaja: Šport

Stran, Termin: 17

Naklada: 76240

Žanr: Poročilo

Površina, Trajanje: 339.14

Avtor: S. Ro., M. F.

10 šest stotink.

Halo, Kranjska Gora!

Na OI tudi Skube

Matic Skube, ki je v vseh treh nastopih na 49. Pokalu Vitranc ostal brez točk, bo kot kaže še eden od slovenskih potnikov na OI. SZS je namreč pridobila dodatni kvoti FIS, zato se Skubetu in smučarski tekačici Alenki Čebašek verjame obeta olimpijski nastop. Tega mora na korespondenčni seji potrditi še izvršni odbor OKS. Slovenska delegacija za OI v Vancouverju se tako utegne povečati na 47 članov, kar je tudi največ po osamosvojitvi.

Družili so se nekdanji olimpijci

V Kranjski Gori so se po sobotni tekmi veleslaloma družili tudi nekdanji slovenski olimpijci. Na sprejemu Kluba slovenskih olimpijcev (KSO) se je zbralo 65 nekdanjih udeležencev poletnih in zimskih OI, med drugim atletinje Marjana Lubej, rokometša Vlado Bojović in smučarka Anja Žavadlav. »Želimo, da se olimpijcev ne pozabi in da ostanejo trajno zapisani v zgodovini naroda. Obenem lahko s svojimi izkušnjami vplivajo na športno politiko,« je povedal predsednik KSO Miro Cerar. Srečanja se je udeležil tudi minister za šolstvo in šport Igor Lukšič. Med gosti 49. Pokala Vitranc pa so bili ob Lukšiču (ogledal si je sobotni veleslalom) v nedeljo še častni predsednik OK Mirta Čapsari, predsednik državnega zbora Pavel Gantar, minister za promet Patrik Vlačič in drugi.

Recorden januarski obisk

Januarske tekme svetovnega pokala - od Zagreba do Kranjske Gore si je ogledalo več kot 300.000 gledalcev. V Kranjski Gori si je tridnevno gostovanje smučarskih zvezdnikov ogledalo dobrih 19.000 gledalcev. Največ jih je bilo na nedeljskem slalomu - 8500.

Tomba v središču pozornosti

Med povabljenimi zvezdniki je v pozornosti užival karizmatični Alberto Tomba. »Kako se počutim v vlogi gledalca? Precej drugače kot v vlogi tekmovalca. Zdaj lahko, preden se odpravim na tekmo, zjutraj dolgo spim,« se je nasmehnil nekdanji tekmovalec, ki je s številnimi italijanskimi navjaci glasno spodbujal svojo ekipo. »Moštvo je zelo močno. Giuliano Razzoli je bil odličen v Zagrebu, v Kitzbühlu pa je imel srečo, ker sta Reinfried Herbst in Manfred Mölgg naredila napako. Ti rezultati so zelo dober obet za nadaljevanje sezone. Žalimo si vse najboljše za OI,« se nadeja temperamentni Tomba, čigar rojak Razzoli, potem ko je bil najhitrejši na prvi progi, v finalu ni zdržal pritiska.

Klammer ne bi tekmoval na Vitrancu

Tekme 49. Pokala Vitranc je v ciljni areni spremljal tudi legendarni avstrijski smučar, Franz Klammer. »Mislim, da so vsi tekmovalci smučali do svojih skrajnih meja, fantastično jih je bilo gledati. Uživam tu v Kranjski Gori, na tej klasični in težki strmini zmagujejo le največji mojstri. Zai sam kot smučar nisem prezkusil tega terena,« je povedal nekdanji olimpijski zmagovalec in priznal, da mu podkorenski teren ne ustreza najbolj. Zanj je menda prestrm in preveč zavrt.

Alpsko mleko za Gorzo in Vajdiča

Slovenska smučarja Aleš Gorza in Bernard Vajdič po novem nastopata z novim pokroviteljem, Ljubljanskimi mlekarjami. Alpsko mleko zdaj krasi njune Čelade in pokrivala, ki jih je menda pohvalilo že kar nekaj njihovih tekmecev. »Vrednota in način življenja, ki ga živijo potrošniki Alpskega mleka, so si v številnih pogledih enaka s tistimi, ki jih posebej smučanje za Slovenke in Slovence. Tradicija in bele strmine so različni znak obeta,« so odločitev za sponzorsko sodelovanje obrazložili pri Ljubljanskih mlekarjah. Koliko jima bo pogodba navrgla, pokrovitelj ni želel izdati, je pa zagotovil, da se bo z rastjo njihovih uspehov večal tudi vložek.

Hirscher zaslužil največ

Kranjska Gora ima četrty največji nagradni sklad v svetovnem pokalu - 218.000 evrov. Zmaga v Podkorenu je bila vredna 25.000 evrov, drugo mesto 15. tretje pa 9 tisoč evrov. Tako je v treh tekmovalnih dneh z zmago in dvema drugima mestoma največ zaslužil Avstrijec Marcel Hirscher. V žep je pospravil 55.000 evrov. Najvišje nagrade smučarjem podelijo v Kitzbühlu: v smuku in slalomu dobi najboljša trideseterica po 175.000 evrov (zmagovalec dobi po 70.000), v superveleslalomu 130.000 (50.000), v kombinaciji pa 70.000 (40.000).

S. Ro., M. F.

Press CLIPPING d.o.o., tel.: +386 2 25 048 10, e-mail: press@pressclip.si
Objave so namenjene interni uporabi v skladu z odločbami ZAVP in se brez soglasja izdatne pravice ne smejo prosto razm

Večer

Datum: 01.02.2010

Stran, Termin: 17

Žanr: Vest

SLOVENIJA

Naklada:

Površina, Trajanje: 21.86

Rubrika, Oddaja: Šport

Avtor: /

Mlečna Gorza in Vajdič

Aleš Gorza in Bernard Vajdič sta v Kranjski Gori ponosno predstavljala novega osebnega sponzorja Alpsko mleko. "Zagotovo imava najlepši čeladi," je dejal Vajdič. Ljubljanska mlekarna je s smučarjema podpisala sponzorsko pogodbo do konca sezone.



Foto: Vitoran, Wooki

REŠILA SLOVENSKO ČAST – Mitja Valenčič (zgoraj) in Bernard Vajdič.

Press CLIPPING d.o.o., tel.: +386 2 25 040 10, e-mail: press@pressclipping.com
Objave so namenjene interni uporabi v skladu z odločbami ZASP in se brez soglasja imetnika pravic ne smejo prosto

Dnevnik

Datum: 27.01.2010

Stran, Termin: 25

Žanr: Vest

SLOVENIJA

Naklada: 54900

Površina, Trajanje: 72.24

Rubrika, Oddaja: Marketing

Avtor: /

Alpsko mleko tudi v Kanadi

Slovenska alpska smučarja Aleš Gorza in Bernard Vajdič, ki bosta tudi zastopala slovenske barve na olimpijskih igrah v Vancouveru od 12. do 28. februarja, bosta v letošnji sezoni nastopala v barvah alpskega mleka iz Ljubljanskih mlekarn. Ljubljanske mlekarnice so namreč sklenile osebno sponzorstvo z alpskima smučarjema za sezono 2009/2010. Športnika se že od konca leta 2009 na tekmah svetovnega pokala v alpskem smučanju pojavljata z novima čeladama, na katerih so Alpe, ki so zaščitni znak blagovne znamke Alpsko mleko.

Renata Lovrak, vodja korporativnega komuniciranja v Ljubljanskih mlekarnah, pravi, da so se za tovrstno sponzorstvo odločili, ker so vrednote, ki jih predstavlja alpsko smučanje za Slovenke in Slovence, podobne tistim, ki jih pooseblja alpsko mleko: »Smučanje je tradicionalni slovenski šport, zato smo se v Ljubljanskih mlekarnah odločili, da bosta smučarja našo družbo predstavljala z blagovno znamko Alpsko mleko, ki se enako kot smučanje v Sloveniji ponaša z dolgoletno tradicijo in s svojim imenom hkrati asociira na gore, v katerih se odvijajo smučarske tekme.»

Čeprav za nastope na olimpijskih igrah veljajo posebna pravila za pojavljanje osebnih sponzorjev športnikov, bodo Alpe z embalaže alpskega mleka ostale na čeladah in pokrivalih Gorze in Vajdiča tudi v Kanadi, saj pravila izrecno prepovedujejo izključno pojavljanje imena blagovne znamke in logotipa, ne prepovedujejo pa pojavljanja drugih prepoznavnih elementov blagovne znamke.

Ekipa

Datum: 02.02.2010

Stran, Termin: 13

Žanr: Vest

SLOVENIJA

Naklada: 16700

Površina, Trajanje: 129.9

Rubrika, Oddaja: Alpsko smučanje

Avtor: rp

Ljubljanske mlekarne pokrovitelj Gorze in Vajdiča

Mlečna cesta do Vancouvra in naprej

Alpsko mleko iz Ljubljanskih mlekarne je nov osebni sponzor naših reprezentantov Aleša Gorze in Bernarda Vajdiča. Oba napis Ljubljanske mlekarne v tem letu nosita tudi na čeladi. »Kar nekaj tujih smučarjev me je že vprašalo, kaj to pomeni, in so pohvalili mojo čelado,« je v zvezi s tem povedal Gorza na prijetnem druženju, ki so ga pri Ljubljanskih mlekarneh z njima v soboto organizirali v Kranjski Gori. Razkrila sta tudi svoje načrte na bližnjih OI, na katerih nameravata popraviti vtis z zadnjih tekem v svetovnem pokalu. (rp)

foto: Nebojša Težić





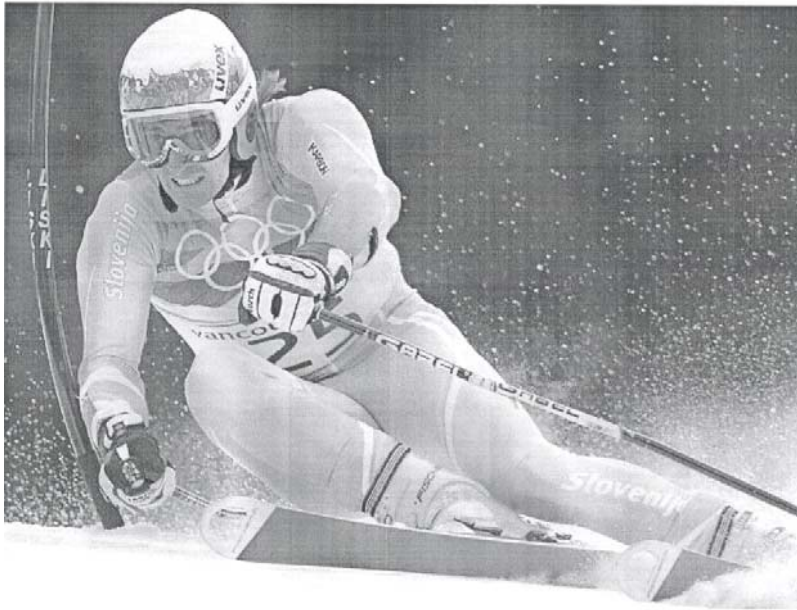
Bernard Vajdič z novo čelado, na kateri so Alpe, zaščitni znak blagovne znamke Alpsko mleko.

Alpsko mleko tudi v Kanadi

Slovenska alpska smučarja Aleš Gorza in Bernard Vajdič, ki bosta tudi zastopala slovenske barve na olimpijskih igrah v Vancouveru od 12. do 28. februarja, bosta v letošnji sezoni nastopala v barvah Alpskega mleka iz Ljubljanskih mlekarn. Ljubljanske mlekarnice so namreč sklenile osebno sponzorstvo z alpskima smučarjema za sezono 2009/2010. Športnika se že od konca leta 2009 na tekmah svetovnega pokala v alpskem smučanju pojavljata z novima čeladama, na katerih so Alpe, ki so zaščitni znak blagovne znamke Alpsko mleko. Kadar nista na belih strminah, prav tako nosita alpsko mlečna modro-bela pokrivala.

Renata Lovrak, vodja korporativnega komuniciranja v Ljubljanskih mlekarnah, pravi, da so se za tovrstno sponzorstvo odločili, ker so vrednote, ki jih predstavlja alpsko smučanje za Slovenke in Slovence, v velikem obsegu enake, kot jih poseebja Alpsko mleko: »Smučanje je tradicionalni slovenski šport, zato smo se v Ljubljanskih mlekarnah odločili, da bosta smučarja našo družbo predstavljala z blagovno znamko Alpsko mleko, ki se enako kot smučanje v Sloveniji ponaša z dolgoletno tradicijo in s svojim imenom hkrati asociira na gore, v katerih se odvijajo smučarske tekme.«

Čprav za nastope na olimpijskih igrah veljajo posebna pravila za pojavljanje osebnih sponzorjev športnikov, bodo Alpe z embalaže Alpskega mleka ostale na čeladah in pokrivalih Gorze in Vajdiča tudi v Kanadi, saj pravila izrecno prepovedujejo izključno pojavljanje imena blagovne znamke in logotipa, ne prepovedujejo pa pojavljanja drugih prepoznavnih elementov blagovne znamke. **MM**



Priloga G: Alpska smučarja obiščeta zaposlene v Ljubljanskih mlekarnah, d.d.

podpiramo

smučarja aleš in bernard med nami

Zadnji dan v marcu sta med nas prišla Aleš Gorza in Bernard Vajdič, smučarja, ki sta na zadnjih tekmah svetovnega pokala nastopila s čelado, poslikano z grafično podobo našega Alpskega mleka. Kot smo napisali že v marčevski številki glasila, so Ljubljanske mlekarnice del svojih sponzorskih sredstev namenile njunim naglavnim pokrivalom in jih opremile z logotipom našega znamenitega mleka.

Fanta sta sklenila sezono in naše povabilo, da nas obiščeta na Tolstojevi 63 v Ljubljani, sta z veseljem sprejela. Vsi dogodki po koncu naporih treningov in tekmovanj so zarju izvrstna sprostitve, zato se jim ne odrečeta, še posebej če gre za povabilo sponzorja.

Čelada z Alpskim mlekom – vabljivo tržno blago

Najprej smo ju povabili v proizvodne prostore, kjer jima je **Irena Kopitar**, vodja Obrata Ljubljana, razkazala potek priprave mleka in mlečnih izdelkov, pozneje pa smo ju popeljali na sprejem v sejno sobo poslovne zgradbe, kjer sta smučarja našim sodelavcem, privržencem tega športa, povedala marsikaj zanimivega o dogajanju v belem cirkusu, kot pravimo tekmam svetovnega pokala v alpskem smučanju. Pogovor z njima je vodila naša zunanja sodelavka **Vesna Stanič** in ga zasukala tako, da smo izvedeli predvsem tiste podrobnosti, ki se običajno dogajajo v ozadju tekm in treningov, denimo, kako poteka tekmovalni dan, kakšna oblačila nosijo tekmovalci, kako si zapomnijo postavitev proge, da ne zgrešijo vrat, pa o vtisih z letošnjih olimpijskih iger v Vancouveru, o hrani na igrah in seveda o njunih alpskih čeladah, ki kar pogosto vzbujajo pozornost in željo po nakupu.

Bernard se ženi, Aleš je v zakon skočil lani

Slišali smo, da se bosta dva, tri tedne popolnoma sprostila in oddahnila od ubijalskega smučarskega tempa, nato pa ju kaj kmalu čakajo priprave na novo sezono – najprej zlagoma z manj napornimi treningi, ki se bodo do zime vse bolj stopnjevali. Aleš je pri tem pripomnil, da vsaj tri mesece ne bo stopil na »dilce«, predvidoma julija bo z družino odšel na dopust, Bernard pa je muzajoče oznanil, da bo 8. maja stopil pred matičarja, potlej pa z izbranko brž odhitel na poročno potovanje. Zelimo mu vso srečo!

Nato sta se naša smučarja še fotografirala s svojimi navijači, razdelila nekaj fotografij s podpisom in se skupaj z udeleženci sprejema posladkala s torto, ki jo je Ljubljanskim mlekarnam ob podelitvi naziva Oglasevalec leta 2009 podarilo podjetje Adria Media. ■

Bruno Majar



■ Smučarja Aleša in Bernarda je Irena Kopitar, vodja obrata Ljubljana, najprej popeljala na ogled proizvodnje mlečnih izdelkov – da bosta vedela, kje nastaja Alpško mleko.



■ Promotorja našega Alpskega mleka sta se ob koncu srečanja z zaposlenimi z veseljem lotila podpisovanja in razdeljevanja svojih fotografij ...



■ ... in se z njimi tudi postavila pred fotografski objektiv.

iz zelenega v belo | maj 2010 | 23