

**UNIVERZA V LJUBLJANI
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE**

Petra Mlakar

**Sodelovanje marketinga in odnosov z javnostmi v neprofitnih organizacijah
- primer združenja Europa Donna in akcija zbiranja sredstev za mamotom**

Diplomsko delo

Ljubljana, 2012

**UNIVERZA V LJUBLJANI
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE**

Petra Mlakar

Mentor: doc. dr. Andrej Škerlep

**Sodelovanje marketinga in odnosov z javnostmi v neprofitnih organizacijah
- primer združenja Europa Donna in akcija zbiranja sredstev za mamotom**

Diplomsko delo

Ljubljana, 2012

Sodelovanje marketinga in odnosov z javnostmi v neprofitnih organizacijah – primer združenja Europa Donna in akcija zbiranja sredstev za mamotom

V diplomski nalogi se osredotočam na dve praksi, skozi kateri organizacija institucionalizira odnos in komunikacijo z okoljem – odnose z javnostmi in marketing. Omenjeni praksi najprej analiziram kot ločeni disciplini in v nadaljevanju predstavim njuno sodelovanje v obliki integriranega komuniciranja ter korporativnega komuniciranja. Osnovna hipoteza diplomske naloge je, da je izvajanje prakse odnosov z javnostmi in marketinga imanentno organizacijam, ne glede na profitno ali neprofitno naravnost sektorja, v katerem delujejo, zato v praktičnem delu diplomske naloge predstavim delovanje in sodelovanje odnosov z javnostmi in marketinga v neprofitnem sektorju. Na osnovi študije primera preverjam dodatno hipotezo, da sodelovanje marketinga in odnosov z javnostmi v neprofitnih organizacijah prispeva k učinkovitejšemu uresničevanju ciljev neprofitne organizacije. Ključni poudarek v hipotezi je na besedi sodelovanje, saj neprofitne organizacije običajno ne razpolagajo z zadostnimi sredstvi, da bi ločeno izvajale aktivnosti odnosov z javnostmi in marketinga, ampak je učinkovitejša pot iskanje sinergij.

Ključne besede: odnosi z javnostmi, marketing, integrirano komuniciranje, korporativno komuniciranje, marketing v neprofitnih organizacijah, odnosi z javnostmi v neprofitnih organizacijah.

Cooperation of marketing and public relations in nonprofit organizations – case study of Europa Donna and fundraising for mammogram

In my diploma I focus on two disciplines that organizations use to institutionalize their relationship and communication with the environment – public relations and marketing. At first I analyze the following disciplines as separate and afterwards present their cooperation as integrated communications and corporate communication. The basic presumption of my thesis is that the practice of marketing and public relations is immanent to organizations no matter if they are in profit or nonprofit sector therefore I present in the second part the practice of public relations and marketing in nonprofit sector. Based on the case study I also challenge my additional thesis that the cooperation of marketing and public relations contributes to more efficient actualization of the nonprofit organizations goals. The key emphasis in the thesis is cooperation because nonprofit organizations usually don't have resources to practice public relations and marketing as separate disciplines, more efficient path is therefore synergy of the practices.

Key words: public relations, marketing, integrated communications, corporate communication, marketing in nonprofit organizations, public relations in nonprofit organizations.

KAZALO

1 UVOD	6
2 KOMUNICIRANJE ORGANIZACIJ	9
2.1 VZPOSTAVLJANJE ODNOSOV Z JAVNOSTMI.....	Error! Bookmark not defined.
2.1.2 DEFINICIJA JAVNOSTI.....	13
2.2 KOMUNICIRANJE S POTROŠNIKI	15
2.2.1 DEFINICIJA TRGA.....	20
2.3 INTEGRIRANO KOMUNICIRANJE POD OKRILJEM MARKETINGA	21
2.4 KORPORATIVNO KOMUNICIRANJE	23
2.4.1 DEFINICIJA DELEŽNIKOV	26
3 NEPROFITNE NEVLADNE ORGANIZACIJE	29
3.1 ZGODOVINA	29
3.2 OPREDELITEV NEPROFITNEGA SEKTORJA	32
3.3 OPREDELITEV NEVLADNIH NEPROFITNIH ORGANIZACIJ	35
3.3 MARKETING V NEPROFITNIH ORGANIZACIJAH	36
3.3.1 SOCIALNI vs. NEPROFITNI MARKETING	38
3.4 ODNOSI Z JAVNOSTMI V NEPROFITNIH ORGANIZACIJAH	42
3.5 FUNDRAISING	42
4 ŠTUDIJA PRIMERA – ZDRUŽENJE EUROPA DONNA IN AKCIJA ZBIRANJA SREDSTEV ZA MAMOTOM	48
4. 1 ZGODOVINA IN POSLANSTVO ZDRUŽENJA EUROPA DONNA.....	49
4.2 PREDSTAVITEV SLOVENSKEGA ZDRUŽENJA EUROPA DONNA.....	51
4. 3 AKCIJA ZBIRANJA SREDSTEV ZA MAMOTOM.....	52
4. 3. 1 OPREDELITEV PROBLEMA.....	52
4. 3. 2 OMEJITVE.....	52
4.3.3 UPORABLJENE RAZISKOVALNE TEHNIKE	53
4. 3. 4 PRIPRAVE NA IZVEDBO PROJEKTA.....	53
4. 3. 5 CILJI AKCIJE	54
4. 3. 6 KOMUNIKACIJSKA STRATEGIJA	54
4. 3. 6. 1 CILJNE JAVNOSTI.....	55
4. 3. 6. 2 KOMUNIKACIJSKI CILJI	56
4. 3. 6. 3 KOMUNIKACIJSKE AKTIVNOSTI.....	56
4. 3. 7 OCENA USPEŠNOSTI.....	57

5 ZAKLJUČEK59

6 LITERATURA.....61

1 UVOD

»Nemogoče je ne komunicirati,« je daljnega leta 1969 zapisal že avstrijski komunikolog Paul Watzlawick in omenjeno dejstvo velja tudi za sodobne organizacije. Komunikacija je danes strateško pomembna funkcija, ki prispeva k uspešnemu uresničevanju ciljev organizacije. V diplomski nalogi se osredotočam na dve praksi, skozi kateri organizacija institucionalizira svoj odnos in komunikacijo z okoljem – odnose z javnostmi in marketing. Čeprav sta bili omenjeni praksi v preteklosti pojmovani kot dve ločeni disciplini, ki nagovarjata različne javnosti oziroma trge, danes temu ni več tako – javnost lahko nagovorimo marketinškimi orodji marketinga in obratno, s trgi komuniciramo tudi preko odnosov z javnostmi.

Zavedanje pomembnosti in izvajanje prakse odnosov z javnostmi in marketinga je najbolj sprejeto v zasebnem profitnem sektorju organizacij (ekonomija), sledi javni neprofitni sektor (vlada), medtem ko zasebni neprofitni sektor za uresničevanje svojega poslanstva nekoliko skeptično sprejema predvsem marketinško komuniciranje. Naraščajoč vpliv neprofitnega sektorja na sodobno družbo in vse večja odmevnost aktivnosti in projektov, ki so v domeni tretjega sektorja, zahtevajo od neprofitnih organizacij profesionalizacijo ne samo upravljaljskih funkcij temveč predvsem tudi komunikacijskih. V diplomski nalogi se osredotočam na komuniciranje neprofitnih organizacij na osnovi študije primera zbiranja sredstev za mamotom neprofitne nevladne organizacije Europa Donna, slovenskega združenja za boj proti raku dojk.

Leta 2004 se je združenje Europa Donna lotilo ambicioznega projekta - zbiranja finančnih sredstev za nakup mamotoma, naprave za diagnosticiranje raka dojk. Komunikacijske aktivnosti akcije zbiranja sredstev za nakup mamotoma so bile splet odnosov z javnostmi in marketinga.

Hipoteza pričujočega diplomskega dela je, *da je izvajanje prakse odnosov z javnostmi in marketinga imanentno organizacijam, ne glede na profitno ali neprofitno naravnost sektorja, v katerem delujejo.* V diplomskem delu preverjam tudi hipotezo, *da sodelovanje marketinga in odnosov z javnostmi v neprofitnih organizacijah prispeva k učinkovitejšemu uresničevanju ciljev neprofitne organizacije.* Ključni poudarek v hipotezi je na besedi sodelovanje, saj neprofitne organizacije običajno ne razpolagajo z zadostnimi sredstvi, da bi ločeno izvajale aktivnosti odnosov z javnostmi in marketinga, ampak je učinkovitejša pot iskanje sinergij.

Diplomska naloga je sestavljena iz štirih vsebinskih sklopov, kjer problem diplomske naloge in predstavljeni hipotezi najprej analiziram na osnovi teorije (v prvih treh sklopih) in nato hipoteze preverjam še na osnovi prakse – študije primera združenja Europa Donna in akcije zbiranja sredstev za mamotom (v zadnjem poglavju).

Teoretični del diplomske naloge je razdeljen na tri dele. V prvem delu predstavim različne interpretacije komuniciranja organizacije z vidika odnosov z javnostmi, komuniciranja s potrošniki in integracije omenjenih praks v obliki integrirane komunikacije pod okriljem marketinga in korporativnega komuniciranja. Poleg predstavitve posamezne komunikacijske prakse opredelim tudi prejemnike komunikacije – javnosti, trge in deležnike.

V drugem delu diplomske naloge predstavim nevladni neprofitni sektor na osnovi zgodovine in definicij neprofitnega sektorja ter opredelim nevladne neprofitne organizacije. In ker je osrednja tema diplomskega dela komuniciranje organizacij v neprofitnem sektorju, v nadaljevanju poglavja na osnovi teorije definiram izvajanje prakse marketinga in odnosov z javnostmi v neprofitnih nevladnih organizacijah.

Tretji, praktični del diplomske naloge, je namenjen predstavitvi študije primera: akcije zbiranja sredstev za mamotom, združenja Europa Donna. Na konkretnem primeru komunikacijske akcije, ki je vključevala tako marketinško komunikacijo kot tudi odnose z javnostmi, predstavim sodelovanje omenjenih praks, ki sem ga na začetku analizirala na osnovi teorije komuniciranja organizacij.

V iskanju teoretskega okvira za reinterpretacijo študije primera združenja Europa Donna, ki je na primeru akcije zbiranja sredstev za mamotom uporabilo komunikacijski praksi odnosov z javnostmi in marketing, sem poleg opredelitve posamezne discipline v dveh ločenih poglavjih posebno pozornost namenila sodelovanju omenjenih praks v obliki integriranega tržnega komuniciranja in korporativnega komuniciranja.

2 KOMUNICIRANJE ORGANIZACIJ

Organizacije so omrežja ljudi, ki komunicirajo med sabo. V vseh organizacijah komunikacijski tok teče vertikalno in horizontalno, interno in eksterno, formalno in neformalno – ter tako povezuje zaposlene med seboj z različnimi ravnmi managementa – in do številnih zunanjih imetnikov virov sredstev organizacije. Vse komunikacije organizacije niso povezane z delom in potrebne za izpolnjevanje ciljev organizacije. Vse komunikacije pa kljub vsemu vplivajo do določene mere na percepcijo udeležencev in opazovalcev o organizaciji in njenih aktivnostih ter tako vplivajo na podobo, znamko in ugled organizacije (van Riel in Fombrun 2007, 13).

V diplomski nalogi se osredotočam na odnos med dvema tokovoma komunikacije organizacije – med odnosi z javnostmi in marketingom.

Marketing in odnosi z javnostmi sta sorodni in dopolnjujoči se disciplini, saj se tako marketing kot tudi odnosi z javnostmi ukvarjajo z zunanjimi odvisnostmi organizacije. Lahko ju opišemo kot kompatibilni praksi, ki z različnimi komunikacijskimi orodji in aktivnostmi nemalokrat podpirata iste cilje organizacije. Medtem ko je komunikacija skupni imenovalac marketinga in odnosov z javnostmi, pomembno razliko med obema disciplinama narekuje prejemnik komunikacije – *javnost* ali *trg*. »Organizacije si lahko trge izberejo po svoje, medtem ko se javnosti oblikujejo same od sebe in zahtevajo pozornost od organizacije« (Grunig 1992, 128). Osredotočenost na prejemnika komunikacije – bodisi javnost ali trg, je bila vrsto let osrednji argument za ločevanje odnosov z javnostmi in marketinga kot dveh disciplin v teoriji ter dveh ločenih oddelkov v praksi (organizaciji), z različnimi cilji, aktivnostmi in načini komuniciranja.

Kljub različnim definicijam odnosov z javnostmi in marketinga, ki jih predstavljam v nadaljevanju diplomske naloge, v kateri opredelim tudi javnosti in trg kot osrednja elementa prakse, je razvoj teorije in prakse kmalu razkril več podobnosti obeh disciplin.

Rezultat prekrivanja in podobnosti – ki sugerira, da je za organizacijo koristno, če tesneje poveže marketing in odnose z javnostmi oziroma vsaj upravlja obe funkciji v bolj integriranem smislu – je veliko pozornosti in razprav namenjenih integraciji pri upravljanju komunikacij od 1980 do 1990. Ta pojem »integracije« ali integriran pristop k upravljanju komunikacij se kaže v številnih konceptih, ki so se v tem obdobju pojavili kot rezultat omenjenih razprav, vključno z integriranim tržnim komuniciranjem (IMC), integriranimi komunikacijami in korporativnimi komunikacijami (Cornelissen 2004, 41).

V iskanju teoretskega okvira za reinterpretacijo študije primera združenja Europa Donna, ki je za potrebe akcije zbiranja sredstev za mamotom uporabilo komunikacijski praksi odnosov z javnostmi in marketing, sem poleg opredelitve posamezne discipline posebno pozornost in poglavji namenila sodelovanju omenjenih praks v obliki integriranega tržnega komuniciranja in korporativnega komuniciranja.

2.1 VZPOSTAVLJANJE ODNOSOV Z JAVNOSTMI

Odnosi z javnostmi kot večina upravljanja komunikacije organizacij so nastali v ZDA na prelomu iz devetnajstega v dvajseto stoletje, prvi pa jih je leta 1920 kot »public relations« poimenoval Edward. L. Bernays, ko je z ženo iskal napis za vrata njune pisarne. Pogosto imenovan tudi »oče odnosov z javnostmi«, je Edward L. Bernays odnose z javnostmi opredelil v naslednji definiciji: »Odnosi z javnostmi z informiranjem, s prepričevanjem in s prilagajanjem organizirajo podporo javnosti za dejavnost, načelo, gibanje ali institucijo« (Bernays v Gruban in drugi 1997, 18).

Od prvega poimenovanja in definicije odnosov z javnostmi v začetku dvajsetega stoletja do leta 1976 je nastalo vsaj 472 definicij, ki jih je preučil eden izmed pomembnih pionirjev na tem področju, Rex Harlow. Svoja dognanja je strnil v definiciji:

Odnosi z javnostmi so specifična funkcija upravljanja, ki pomaga vzpostaviti in ohranjati medsebojno komuniciranje, razumevanje, zaupanje in sodelovanje med organizacijo ter njenimi javnostmi; vključujoč obvladovanje problemov ali spornih vprašanj, vodstvu pa pomaga spremljati javno mnenje in se odzivati nanj, določa in poudarja odgovornost vodstva, da služi javnemu interesu, pomaga mu ostati v koraku s spremembami in jih učinkovito uporabljati, saj služi kot sistem zgodnjega opozarjanja in predvidevanja trendov ter kot svoje najpomembnejše orodje uporablja raziskave in etične tehnike komuniciranja (Harlow v Theaker 2004, 11).

Povzetek definicij kaže na problem enostavnega definiranja prakse odnosov z javnostmi. Dejstvo je, da so odnosi z javnostmi zapletena in hibridna panoga, saj svoje teorije in prakse črpajo z mnogih različnih področij, kot so management, mediji, sporočanje in psihologija (Theaker 2004, 10).

Lee Edwards (Tench in Yeomans 2009, 4) problem univerzalne definicije odnosov z javnostmi pojasnjuje z njihovo uporabo v različnih panogah, ki narekujejo različne pristope in sposobnosti praktikov odnosov z javnostmi. Obenem pa imajo različne poglede in pogosto nasprotujoče si definicije obravnavane discipline tudi sami praktiki in akademiki odnosov z javnostmi. »Definicije praktikov odnosov z javnostmi navadno izvirajo iz realnosti dnevne službe in pogosto zamenjujejo termine odnosov z javnostmi z organizacijskim komuniciranjem ali korporativnim komuniciranjem (Grunig 1992, Hutton 1999) ter velikokrat vključujejo koncepte prepričevanja in vpliva« (Tench in Yeomans 2009, 6).

Leta 1978 so se predstavniki več nacionalnih in regionalnih združenj za odnose z javnostmi na svetovni skupščini mednarodnega združenja za odnose z javnostmi v Ciudadu de Mexico strinjali, da je upravljavska funkcija pomembna sestavina prakse odnosov z javnostmi, in sprejeli naslednjo definicijo: »Odnosi z javnostmi so večšina in družbena veda o analiziranju trendov, napovedovanju njihovih posledic, svetovanju organizacijskim voditeljem in uresničevanju načrtovanih programov ukrepanja v interesu organizacij in javnosti« (Kitchen 1997, 7).

Upravljavsko funkcijo odnosov z javnostmi sta v svoji definiciji izpostavila tudi Grunig in Hunt, ki odnose z javnostmi definirata enostavno kot upravljanje komunikacije med organizacijo in njenimi javnostmi. Ta definicija enači odnose z javnostmi z upravljanjem komunikacije (Grunig 1992, 4) in vlogo odnosov z javnostmi razume širše kot zgolj specializirane programe odnosov z javnostmi – kot so na primer odnosi z mediji ali odnosi s finančnimi javnostmi. Izhajajoč iz definicije Gruniga in Hunta so odnosi z javnostmi »načrtovanje, izvajanje in merjenje komunikacije organizacije z zunanjimi in notranjimi javnostmi – s skupinami, ki vplivajo na sposobnost doseganja zastavljenih ciljev organizacije« (Grunig 1992, 4).

Odnose z javnostmi so kot upravljanje komunikacije definirali tudi Gruban, Verčič in Zavrl (1997), in sicer so na osnovi formule 5U opredelili odnose z javnostmi kot »sestavino upravljanja, ki odgovarja za uspešnost, učinkovitost, utemeljenost, ustvarjalnost in upravičenost odnosov med organizacijo in njenimi deležniki ter javnostmi« (Gruban in drugi 1997, 17).

Medtem ko tradicionalne definicije odnosov z javnostmi izpostavljajo predvsem upravljalško (»management«) funkcijo odnosov z javnostmi, se njihova vloga v praksi pogosto definira v odnosu do marketinga. Avtorja Belch in Belch (2004) definirata novo vlogo odnosov z javnostmi (ang.« public relations« oz. PR) kot kontinuum med tradicionalnim PR-jem in marketinškim PR-jem. Način, kako podjetja in organizacije danes uporabljajo odnose z javnostmi, lahko razumemo kot kontinuum. Na eni strani kontinuuma so odnosi z javnostmi v tradicionalnem smislu, kot nemarketinška funkcija, ki se ukvarja predvsem z vzajemno koristnimi odnosi med organizacijo in njenimi javnostmi. V tem primeru sta marketing in odnosi z javnostmi dva ločena oddelka. Na drugi strani kontinuuma so odnosi z javnostmi v funkciji marketinške komunikacije in so podrejeni marketingu (Belch in Belch 2004, 565).

Tudi Moloney se strinja, da lahko odnose z javnostmi kot koncept opišemo kot upravljanje komunikacije z javnostmi organizacije, kot praksa pa se odnosi z javnostmi najpogosteje ukvarjajo z mediji (Moloney 2000, 6). Količinsko gledano je po njegovem mnenju največ marketinških odnosov z javnostmi.

»Teorija in praksa odnosov z javnostmi gledata na družbo z vidika organizacije, natančneje, z vidika vpetosti organizacije v družbeno okolje. Crable in Vibert (1987, 166) opredeljujeta odnose z javnostmi kot »veščino prilagajanja organizacij okoljem in okolij organizacijam« (Škerlep 1998, 775). Družbeno okolje torej narekuje naravo komunikacije organizacije – odnosov z javnostmi. Definicija javnosti je prvi pomemben korak pri strateškem načrtovanju in upravljanju odnosov z javnostmi, zato jo definiram v nadaljevanju.

2.1.2 DEFINICIJA JAVNOSTI

Za razumevanje odnosov z javnostmi je pomembna opredelitev pojma »javnosti«, ki se oblikuje v odnosu do nekega dejstva, dogodka, posameznika ali organizacije. »Obstajajo različne skupine ljudi – ne samo potrošniki, temveč med drugimi tudi dobavitelji, zaposleni, pooblaščenci, člani, lokalna in nacionalna gospodarska in politična združenja ter krajani. Eden izmed temeljev panoge je vedenje, da imajo te skupine oziroma javnosti drugačne potrebe po informacijah in drugačne zahteve do organizacij. Razumevanje teh razlik je nujno potrebna sestavina odnosov z javnostmi« (Theaker 2004, 12).

James E. Grunig je javnost opredelil glede na tri lastnosti v naslednji definiciji: »Javnost je skupina ljudi, ki delijo določen problem, so problem spoznali in se organizirajo, da bi problem rešili« (Gruban in drugi 1997, 43).

Prakso odnosov z javnostmi poleg pojma javnosti definira tudi pojem deležnikov in razumevanje razlike med pojmom javnost in deležnik je ključno za teorijo in prakso odnosov z javnostmi. »Deležniki so tisti, ki imajo določen delež ali interes v organizaciji« (Choo v Tench in Yeomans 2009, 228). Zato so deležniki potencialno lahko tudi javnost organizacije, »ki s svojim delovanjem (lahko) vplivajo na organizacijo, in tiste skupine ljudi, na katere s svojim delovanjem (lahko) vpliva organizacija. Aktivni deležniki tvorijo skupine, ki se imenujejo javnosti« (Gruban in drugi 1997, 41).

Razlika med deležniki in javnostmi ni vedno zelo jasna. Včasih se pojma enačita. Ostali, kot na primer Grunig in Hunt (1984, 145) opisujejo javnosti kot deležnike, ki naletijo na problem ali imajo »*issue*« z organizacijo (Choo v Tench in Yeomans 2009, 228).

Pomembnost in vpliv deležnikov na delovanje organizacije pojasnjuje tudi naslednja definicija: deležniki so ključne skupine ali posamezniki, od katerih je

odvisna prihodnost organizacije. Imajo delež v njeni uspešnosti in nanje vpliva vedenje organizacije. Deležniki so ljudje, na katere vplivajo odločitve, dejanja, politika, praksa in cilji organizacije; njihove odločitve in dejanja pa imajo posledice oziroma lahko vplivajo na organizacijo. Deležniki, ki so ali postanejo bolj zavedni in aktivni, tvorijo javnost« (Kitchen 1997, 93).

2.2 KOMUNICIRANJE S POTROŠNIKI

»Potrošniki veljajo za eno od najpomembnejših kategorij deležnikov organizacije, saj je od njih odvisna poslovna realizacija, vendar pa se s potrošniki primarno ukvarja dejavnost marketinga« (Škerlep 1998, 774). Podobno kot so odnosi z mediji najbolj viden del odnosov z javnostmi, je oglaševanje največkrat (laično) sopomenka za marketing. Oglaševanje je zgolj najvidnejši del trženjskega spleta, ki ga je že pred pol stoletja definiral McCarthy. Odgovor na vprašanje, kaj je marketing, lahko pojasnimo z njegovim modelom 4P-jev (McCarthy 1960), na osnovi katerega opredeli marketing kot upravljanje izdelka (*product*), cene (*price*), prodajnega mesta (*place*) in tržnega komuniciranja (*promotion*).

Začetki marketinga izvirajo iz starodavne funkcije prodaje, s katero marketing še danes pogosto zamenjujejo. Kmalu, ko je človek začel proizvajati višek dobrin, se je začelo iskanje priložnosti menjave, najprej na materialni osnovi in kasneje na monetarni (Kotler in Mindak 1978, 15).

Marketing je bil v svojem začetku pojmovan zgolj kot podjetniška tehnologija in podjetje samozadosten subjekt znotraj družbenega sistema, ki ima svoje naloge in cilje izvzete iz širšega družbenega konteksta (Jančič 1999, 13). Dvomi v marketing kot zgolj podjetniško funkcijo so se pojavili v sedemdesetih letih, ko so številni avtorji marketing začeli opisovati kot družbeni proces. »Vrsta teoretikov marketinga (Kotler in Levy 1969; Bartels 1970; Kotler 1972; Sweeney 1972; Levy in Zaltman 1975; Hunt 1976; Bagozzi 1975) je v tem obdobju postavila pod

vprašaj celotno dosedanjo zastavitev marketinškega koncepta« (Jančič 1999, 13).

Osrednje mesto v pojmovanju marketinga kot družbenega procesa in njegovem razlikovanju od tehnologije ima menjava. Menjava je »prenos nečesa oprijemljivega ali neoprijemljivega, dejanskega ali simbolnega med dvema ali več družbenimi akterji« (Bearden in drugi 1995, 12). Osnovni namen marketinga je torej, da vpliva na prenos vrednosti med posamezniki in organizacijami. Priznanje, da pri konceptu marketinga ne gre le za (upravljavsko) tehnologijo, ampak za družben proces, je zelo pomembno za razvoj in širitev uporabe marketinške discipline tudi izven profitnega sektorja.

Philip Kotler v definiciji marketinga združuje družbeni in upravljavski vidik marketinga in definira marketing kot »družbeni in upravljavski proces, s pomočjo katerega organizacije in posamezniki dobijo, kar potrebujejo ali želijo, tako da ustvarijo, ponudijo in medsebojno zamenjujejo izdelke, ki imajo vrednost« (Kotler 1996, 13).

Upravljavska dimenzija marketinga pomeni, da vsaj ena stran v množični menjavi razmišlja o ciljih in sredstvih, s katerimi želi pri drugi strani doseči želeni odziv. (Kotler 1996, 13). Marketinško upravljanje je proces analize, načrtovanja, uresničevanja in nadzora nad postopki ustvarjanja menjalnih povezav (Levy in Zaltman v Jančič 1999, 15). Jančič (1999, 15) meni, da je marketinški koncept filozofija marketinških odnosov; marketinško upravljanje pa raba oz. zloraba te filozofije v vsakodnevnih menjalnih aktivnostih v družbi.

Teoretiki in praktiki zato definicije marketinga ne črpajo zgolj iz ekonomske vede, ampak se v pojasnjevanju osnovnega elementa marketinške prakse – menjave, zatekajo tudi v sociologijo.

»Marketing namreč ni le poslovna praksa podjetij, kot se zmotno misli, pač pa hkrati družbena institucija, ekonomski proces, poslovna aktivnost in k potrošniku obrnjena storitev. Je torej sredstvo, s pomočjo katerega sodobna družba v celoti in ne le po podjetjih v njej zadovoljuje svoje materialne potrebe« (Bartels v Jančič 1999, 11).

Ekonomska dimenzija marketinga prepoznava dejstvo, da na vsa dejanja vplivajo ekonomske vrednote, medtem ko ne-ekonomska dimenzija upošteva tudi družbene in psihološke dejavnike, ki vplivajo na vedenje potrošnika in prodajalca (Varey 1995, 6).

Število in različnost marketinških definicij lahko med drugim po Jančiču pojasnimo tudi z vplivom prevladujoče družbene ideologije, saj ko se ta spremeni, se mora spremeniti tudi način delovanja poslovnega sveta (Jančič 1999, 10).

Podobno meni John Eagan, ki pravi, da se marketing na splošno – in še posebej marketinško komuniciranje – nenehno spreminja in prilagaja spremembam na trgu (Eagan 2007, 13). Avtor med drugim kot eno izmed največjih sprememb v marketingu v zadnjem času izpostavi prehod iz uporabe selektivnih komunikacijskih orodij v integrirano tržno komuniciranje, ki mu v nadaljevanju namenjam ločeno poglavje.

2.2.1 DEFINICIJA TRGA

V samem jedru besede marketing je zapisan tudi trg – »market«. Prvotno je trg pomenil kraj, kjer so se prodajalci in kupci zbrali, da bi menjali blago, na primer trg na vasi. Ekonomisti uporabljajo izraz trg, da z njim označijo skupino kupcev in prodajalcev, ki trgujejo z določenim izdelkom ali vrsto izdelka.

Trg sestavljajo vsi potencialni kupci, ki jim je skupna določena potreba ali želja in so pripravljeni izpeljati menjavo, da bi zadovoljili to potrebo ali željo (Kotler 1996,

11). Trg podobno kot javnost opredeljuje skupina ljudi, ki se oblikuje na osnovi določene potrebe – v primeru javnosti potrebe po informaciji, v primeru trga pa se potreba udejanja skozi nakupno vedenje.

»Trg je agregat posameznikov, vpletenih v nakupno vedenje, ki je preračunljivo in osredotočeno predvsem na lastni interes. Trg definira proizvajalec storitev ali dobrin s svojo ponudbo potrošnikom ali uporabnikom. Gratifikacija (nagrada, zadovoljstvo) je primarni motiv za komuniciranje« (Varey 1995, 75).

Za razliko od trga pa javnost kot osrednji pojem prakse odnosov z javnostmi definirajo njeni člani - primarni cilj javnosti je reševanje konflikta. Javnost zato oblikuje normativne vezi z občutkom identitete in namena (Varey 1995, 75).

Kotler definira trg kot skupino ljudi, ki ima podobne potrebe – trg sestavljajo vsi potencialni kupci, ki jim je skupna določena potreba ali želja in so pripravljeni izpeljati menjavo, da bi zadovoljili to potrebo ali željo (Kotler 1996, 32). Naloga marketinga je, da si prizadeva za doseg želenega rezultata menjave na ciljnih trgih. Institucija trga je tista, ki zagotavlja, da so vsi proizvodi ovrednoteni primarno skozi njihovo izmenjavo (Varey 1995, 9).

2.3 INTEGRIRANO KOMUNICIRANJE POD OKRILJEM MARKETINGA (ITK)

Integrirano tržno komuniciranje (ITK) je po mnenju nekaterih avtorjev koncept devetdesetih (Harris, 1998) in predstavlja pomemben razvoj marketinške discipline (Olof 2006). Mnenju, da je integrirano tržno komuniciranje nov koncept, nasprotujejo drugi, ki menijo, da je novo le poimenovanje, sam koncept pa je prisoten že dlje časa, kar argumentirajo z dejstvom, da je pomen učinkovite koordinacije vseh marketinških funkcij zapisan v marketinški literaturi že več let (Clow in Baack 2007, 8). In ker je integracija komuniciranja že več kot desetletje

»jabolko spora« med marketingom in odnosi z javnostmi, predvsem v Ameriki, se vodilni teoretiki ne morejo zediniti, kdo naj bi se komu podredil. Razpravo podžigajo tudi ideje o integriranem tržnem komuniciranju, ki se je kot samostojna stroka začelo razvijati predvsem v začetku devetdesetih let (Rakun 2002, 810).

Ne glede na to, ali v primeru integriranega tržnega komuniciranja govorimo o novem konceptu ali zgolj novem poimenovanju, razvoj tehnologije, medijev in spremembe v vedenju potrošnikov zahtevajo tudi nov pristop v komunikaciji. Avtorja Clow in Baack navajata nekaj trendov (2007, 15), ki so povezani z vse večjo pomembnostjo integracije oglaševalske in marketinške komunikacije:

- **Razvoj informacijske tehnologije**, ki zagotavlja vse več programov in statističnih podatkov o vedenju potrošnikov, nakupnih navadah itd.
- **Sprememba v moči (channel power)** od proizvajalca k potrošniku, ki z razvojem informacijske tehnologije in interneta aktivno išče informacije.
- **Naraščajoča konkurenca**, saj potrošnik ni več omejen na svoj kraj ali državo pri iskanju informacij, nakupovanju. Trg postaja večji in predvsem globalen.
- **»Brand parity«** je skupina znamk, ki ima za potrošnika enake attribute in ker med njimi ni nobene diferenciacije, potrošnik ne izbira ene znamke, ampak nakupuje iz skupine znamk.
- **Integracija informacij** oziroma način, na katerega potrošnik povezuje vse več razpoložljivih informacij o izdelku ali storitvi, je pomemben tudi kot nadzor vseh stičnih točk (»contact points«) interakcije potrošnika z znamko.
- **Zaton v učinkovitosti oglaševanja v množičnih medijih** narekuje uporabo vseh razpoložljivih komunikacijskih kanalov.

Definicij integriranega tržnega komuniciranja je seveda veliko, najbolj pogosto citirana pa je (Eagan 2007, 338) definicija Ameriškega združenja oglaševalskih agencij (American Association of Advertising agencies) iz leta 1989. Ta opiše integrirano tržno komuniciranje kot »koncept načrtovanja marketinške

komunikacije, ki prepoznava dodano vrednost obširnega načrta, ki ovrednoti strateško vlogo različnih komunikacijskih disciplin – splošno oglaševanje, direktni odgovor, pospeševanje prodaje in odnosi z javnostmi – in združuje discipline z namenom jasnosti, konsistentnosti in maksimalnega učinka komunikacije« (Eagle in Kitchen 2000, 667 v Eagan 2007, 338).

Thomas L. Harris (1998) meni, da je integrirano tržno komuniciranje marketinški koncept devetdesetih in praksa, ki je nujna za preživetje organizacij v 21. stoletju. Avtor integrirano tržno komuniciranje opiše z eno besedo – *sinergija*, in ga definira kot proces upravljanja vseh virov informacij o izdelku ali storitvi (Harris 1998). »Ključna korist, ki izhaja iz integracije marketinškega komuniciranja, je sinergija. Sinergijo opisujejo kot fenomen $2+2=5$ « (Picton in Broderick 2001, 68). Prednost integriranega tržnega komuniciranja je namreč v tem, da je rezultat posameznih elementov integriranih v celoto mnogo več kot samo vsota posameznih delov. Schultz, Tannenbaum in Lauterborn (1996) opredeljujejo integrirano tržno komuniciranje kot nov pogled na celoto, kjer smo prej videli le dele – kot na primer oglaševanje, odnosi z javnostmi, pospeševanje prodaje, nakupovanje, komuniciranje z zaposlenimi itd.

Večina marketinških strokovnjakov vidi integrirano tržno komuniciranje kot proces integracije elementov tržnega spleta. Tržno komuniciranje (*promotion*) kot četrtri element tržnega spleta je »tradicionalno vključevalo štiri elemente: oglaševanje, pospeševanje prodaje, publiciteto/odnose z javnostmi, osebno prodajo« (Belch in Belch 2004, 16). Avtorja Belch in Belch (2004) dodajata direktni marketing in interaktivne medije kot nova pomembna elementa promocijskega spleta, ki igrata pomembno vlogo v integriranem tržnem komuniciranju.

Program integriranega tržnega komuniciranja pa ne sme biti omejen zgolj na oddelek za marketing – da bi bil uspešen, mora integrirati vse komunikacijske funkcije organizacije. Kotler in drugi definirajo integrirano marketinško komuniciranje kot koncept, preko katerega podjetje pazljivo integrira in koordinira

številne komunikacijske kanale za dostavljanje jasnega, konsistentnega in privlačnega sporočila o podjetju in izdelkih (v Picton in Broderick 2001, 66).

Smith in drugi (v Olof 2006, 4) definirajo integrirano tržno komuniciranje in razlikujejo tri definicije:

1. Upravljanje in nadzorovanje tržnega komuniciranja.
2. Zagotavljanje, da so pozicioniranje, osebnost in sporočila znamke usklajena z vsemi elementi komunikacije in izhajajo iz konsistentne strategije.
3. Strateška analiza, izbira, implementacija in nadzor vseh elementov tržnega komuniciranja, katerih učinkovitost (najboljša izraba vseh virov), ekonomičnost (minimalni stroški), učinkovitost (maksimalni rezultati) vplivajo na transakcije med organizacijo in njenimi obstoječimi in potencialnimi strankami, potrošniki in klienti.

Za boljše razumevanje procesa integriranega tržnega komuniciranja definirajo Smith in drugi (v Olof 2006, 24-25) sedem ravni, na katerih se dogaja integracija:

- vertikalno ciljna
- horizontalno funkcionalna
- integracija marketinškega spleta
- integracija komunikacijskega spleta
- integracija kreativnega dizajna (creative design integration)
- Interna/eksterna integracija
- finančna integracija

Integracija je pomembna za oblikovanje enotnega in konsistentnega sporočila organizacije in obenem maksimizira tudi njeno stroškovno učinkovitost. Vendar »kljub vidnim prednostim integrirano tržno komuniciranje (IMC) ni popolnoma sprejeto v akademski sferi, niti popolnoma prevzeto v komunikacijski industriji, v veliki meri zato, ker ga je težko implementirati« (Eagan 2007, 337). Eagan zato

integrirano tržno komuniciranje označi tudi kot dobro idejo v teoriji, ki je težko uresničljiva v praksi.

Integrirano marketinško komuniciranje je preišljen proces, ki deluje v vseh poslovnih kategorijah. Deluje celo na področju javnih storitev, kjer so dobrodelne organizacije pogosto izključno odvisne od tradicionalnih medijev pri izpostavljanju svojega sporočila (Schultz in drugi 1996, 180).

Kljub primarno predstavljenim prednostim v definicijah integriranega tržnega komuniciranja Škerlep (1998) opozarja, da integracija odnosov z javnostmi v integrirano tržno komuniciranje lahko pomeni degradacijo komunikacijske tehnike odnosov z javnostmi.

V novi paradigmi "marketinških odnosov" je marketinška dejavnost konceptualno ekstrapolirana na odnose z vsemi strateškimi deležniki. V klasični, transakcijski paradigmi marketinga je bilo še mogoče razmejiti med marketniško usmerjenostjo na potrošnike na eni strani in usmeritvijo odnosov z javnostmi na ostale deležnike na drugi strani. V novi paradigmi marketinga pa so odnosi z javnostmi konceptualno dokončno reducirani zgolj na eno od dejavnosti marketinškega komuniciranja, z drugimi besedami, so degradirani na raven komunikacijske tehnike. Posledica tega pa je, da so specialisti za odnose z javnosti zgolj tehnični izvajalci in ne svetovalci vodstva pri razvijanju strategije upravljanja z deležniki. Teoretiki odnosov z javnostmi tej tendenci ostro nasprotujejo (Škerlep 1998, 774).

2.4 KORPORATIVNO KOMUNICIRANJE

Različni koncepti integriranega tržnega komuniciranja (ITK), integriranega komuniciranja in korporativnega komuniciranja, ki so se pojavili v zadnjih letih, vsi zagovarjajo neko vrsto integracije – na ravni sporočila, medija, procesa ali

organizacije – in se razlikujejo drug od drugega v svojem stališču in vidiku prakse upravljanja komunikacij. Vsi pa se strinjajo z idejo, da je potrebna povezava ali koordinacija (integracija) med marketingom in odnosi z javnostmi s ciljem doseganja najboljšega učinka komunikacije za organizacijo in njene izdelke v javnosti (Cornelissen 2004, 41). Marketing in odnose z javnostmi seveda ne moremo enostavno združiti ali zreducirati na isto funkcijo ali oddelek v organizaciji, lahko pa s celostnim upravljanjem komunikacije (marketinške in PR-ovske) presežemo okvir posamezne discipline. Na tem mestu se pojavi korporativno komuniciranje, ki »presega specializacije posamezne komunikacijske prakse (npr. oglaševanja, direktnega marketinga, odnosov z mediji itd.) in prečka funkcionalne meje s ciljem zasledovanja strateškega interesa organizacije kot celote« (Cornelissen 2004, 24).

Pri korporativnem komuniciranju ne govorimo o novi ali samostojni disciplini, ampak o pristopu k upravljanju komunikacije. V iskanju teoretskega okvira korporativnega komuniciranja avtorja istoimenskega članka, Miro Kline in Klement Podnar, korporativno komuniciranje definirata kot »nov holističen način videnja posameznih polj poslovno organizacijske komunikologije in njihove integracijo v celoto« (Kline in Podnar 2003, 70). Avtorja skozi analizo in razmejitve posameznih polj komuniciranja – organizacijsko, poslovno, upravljalno, tržno, institucionalno oz. korporacijsko – analizirata teoretski okvir korporativnega komuniciranja, ki združuje omenjena komunikacijska področja.

»Korporativno komuniciranje vključuje tržno komuniciranje, organizacijsko komuniciranje in upravljalno komuniciranje,« (van Riel in Fombrun 2007, 22) in za razliko od prej opisanega integriranega tržnega komuniciranja presega okvir funkcijske integracije marketinga in odnosov z javnostmi, saj obravnava organizacijo kot celoto. Poimenovanje »corporate communications« namreč izhaja iz latinske besede »corpus« kar pomeni »telo« in po mnenju avtorjev van Riel in Fombrun (2007) prvenstveno zahteva od komunikacijskih specialistov, da se osredotočijo na organizacijo kot celoto. Podobno kot Kline in Podnar (2003)

avtorja menita, da korporativno komuniciranje ni nova disciplina ali nov oddelek v organizaciji: »Razvoj korporativnega komuniciranja ne potrebuje nove funkcije v organizaciji, raje vabi k temu, da se poruši tradicionalni »kitajski zid«, ki obstaja v večini organizacij med ločenimi komunikacijskimi funkcijami« (van Riel in Fombrun 2007, 22).

In ker korporativno komuniciranje ni nova disciplina, temveč integracija že obstoječih komunikacijskih disciplin, je razen enostavne definicije včasih problematično tudi njegovo poimenovanje. »Korporativno komuniciranje je definirano kot upravljanje ugleda (*reputation management*), upravljanje odnosov (*relationship management*), komunikacija z ne-potrošniškimi javnostmi, komunikacija z vsemi deležniki in organizacijsko zagovorništvo (*organisational advocacy*), nagovarjanje (*persuasion*) in "spin"« (Tench in Yeomans, 2007: 540). V zvezi s poimenovanjem velja izpostaviti tudi razliko korporativnega komuniciranja (*corporate communication*) od korporacijskega ali institucionalnega komuniciranja (*corporate communications*) s katerim ga zaradi besede »corporate« pogosto zamenjujejo.

Beseda korporativno včasih zamejuje pogled na prakso korporativnega komuniciranja kot komunikacijo, ki je omejena na korporativni ali poslovni svet: »In čeprav se pri korporativnem komuniciranju največkrat govori v kontekstu profitnih organizacij (Wiedemann 1996, Oliver 1997), vendarle ne smemo pozabiti, da izraza »korporativno ne gre razumeti kot pridevnik, ki izhaja iz korporacije, pač pa mora biti razumljen v kontekstu latinske besede *corpus* (corpus), ki pomeni telo ali v prenesenem pomenu nanašajoč se na celoto« (van Riel 1995, 26). Tako razumljeno korporativno komuniciranje posega tudi izven poslovnega okolja in subjektov.« (Kline in Podnar 2003, 66). Komunikacija z »ne-potrošniškimi javnostmi« je eden od pristopov pri definiranju korporativnega komuniciranja, ki ga Tench in Yeomans (2007, 541) opišeta kot »komunikacijo korporativnih vrednot, za razliko od promocije potrošnih dobrin ali storitev. Marketing je komunikacija s potrošnikom, korporativno komuniciranje je

komunikacija, usmerjena k ostalim javnostim in deležnikom. Ta pristop povezuje korporativno komuniciranje s konceptom upravljanja korporativnega ugleda, korporativnim imidžem in upravljanjem odnosov (relationship management).«

Van Riel in Fombrum (2007, 5) definirata korporativno komuniciranje kot:

»Niz aktivnosti, ki so vključene v upravljanje in orkestriranje vseh internih in eksternih komunikacij, s ciljem oblikovanja naklonjenih odnosov z deležniki, od katerih je organizacija odvisna. Korporativno komuniciranje sestoji iz razširjanja informacij različnih specialistov in generalistov v organizaciji, s skupnim ciljem izboljšanja sposobnosti organizacije, da ohrani svojo pravico za delovanje.«

Upravljanje komunikacije je osrednji element korporativnega komuniciranja, ki ga Cornelissen (2004, 23) opredeli v naslednji definiciji: »Korporativno komuniciranje je upravljavska funkcija (management function), ki zagotavlja okvir in vokabular za učinkovito koordinacijo vseh sredstev komuniciranja z namenom vzpostavljanja in zagotavljanja pozitivnega ugleda z deležniki, od katerih je organizacija odvisna.«

Koncept deležnikov je skupen predstavljenim definicijam in presega osredotočenost komunikacije na zgolj trge ali javnosti, ki v primeru korporativnega komuniciranja predstavljata samo dve od številnih skupin deležnikov. Korporativno komuniciranje v odnosu do integriranega tržnega komuniciranja loči pojem deležnikov, na katere »ne gleda skozi perspektivo potrošnikov, kar gre upravičeno očitati slednjemu« (Kline in Podnar 2003, 66), zato predstavitvi pojma deležnikov v nadaljevanju namenjam posebno pozornost.

2.4.1 DEFINICIJA DELEŽNIKOV

Tako kot korporativno komuniciranje ni nova praksa, tudi osrednji element korporativnega komuniciranja, deležniki, niso nov koncept. Deležnik je lahko ena

oseba, skupina ljudi ali organizacija, ki ima delež ali nek interes v določeni organizaciji in ki lahko vpliva ali ima določen vpliv na delovanje organizacije. Van Riel in Fombrun (2007, 181) opišeta pet skupin deležnikov, ki so ključne za organizacijo: zaposleni, stranke, investitorji, vlade in javnosti.

Zlatko Jančič v knjigi Celostni marketing piše o širitvi marketinškega koncepta, ki presega razmišljanje o marketingu s kupci, pač pa je marketinško treba razmišljati tudi, ko gre za povezave s partnerji podjetja, kamor sodijo dobavitelji, posredniki, distributerji, trgovci itd. Vendar pa te menjave predstavljajo le del menjav, ki jih mora vzpostaviti sodobno podjetje. Če hoče dosežati dolgoročne cilje, mora povsem na novo definirati svojo povezanost z okoljem. Sprejeti mora koncept *deležnikov*, ki vidi podjetje kot skupnost interesnih skupin oziroma javnosti (kupcev, konkurentov, zaposlenih, finančnih partnerjev, lokalnih skupnosti, medijev, vladnih ustanov itd.), od katerih ima vsaka v podjetju določen »delež« (Jančič 1999, 73).

Koncept deležnikov lahko definiramo v odnosu do javnosti, čeprav razlika med obema pojmomoma ni vedno jasna. »Včasih sta oba termina izmenično uporabljena. Ostali, na primer Grunig in Hunt (1984, 145), razlikujejo javnosti kot deležnike, ki se soočajo s problemom ali imajo nek predmet razprave z organizacijo (Tench in Yeomans 2007, 228). Zato so deležniki pomembni za organizacijo in njeno komunikacijo z okoljem, saj predstavljajo njeno potencialno javnost. »Situacijska teorija javnosti Gruniga in Hunta (1984) raziskuje, zakaj in kdaj se javnosti oblikujejo in najverjetneje komunicirajo, kako lahko njihovo napovedano vedenje uporabimo za segmentacijo javnosti z namenom zagotavljanja osnove za odločitve, katera strategija je najbolj verjetna za doseganje kognitivnega, odnosnega in vedenjskega učinka na javnosti. Teorija opisuje deležnike, ki se razvijajo v javnosti, ko prepoznajo obstoj teme ali problema, ki vpliva nanje in ki je vreden njihove vključenosti v omenjeno temo ali problem« (Tench in Yeomans 2007: 230).

»Pojem deležnikov (*stakeholder*) se je razvil v navezavi na pojem delničarjev (*stockholder*): delničarji imajo delnice (*stock*) podjetja, deležniki pa imajo v podjetju svoj delež (*stake*) oz. interes in v tem smislu so delničarji le ena vrsta deležnikov podjetja. Pojem deležnika se je pojavil že v šestdesetih letih, sistematično teorijo upravljanja z deležniki (*stakeholder management*) pa je kot novo filozofijo upravljanja leta 1984 vpeljal Freeman, v zadnjih 15 letih pa je ta model postal prevladujoč na področjih odnosov z javnostmi, teorije upravljanja (Robbins, Coulter 1996) in teorije organizacije (Jones 1998)« (Škerlep 1998, 777).

Način, na katerega organizacija definira svoje občinstvo – javnosti, trge, deležnike ali delničarje, narekuje njen pristop k oblikovanju komunikacije.

Pojmovanje realnega in legitimnega deleža v organizaciji je relativno inkluzivno in sega od ekonomskega do moralnega interesa in od formalno obvezujočih odnosov kot osnove imetja deleža (stakeholding) do bolj razširjenih in ohlapnih povezav z organizacijo. Ta inkluzivnost implicira, da morajo organizacije poskrbeti za vse svoje deležnike in komunicirati z njimi; argument, ki ponovno poudarja potrebo organizacije, da projicira pozitiven imidž vsem deležniškim skupinam na koordiniran način preko vseh svojih marketinških aktivnosti in odnosov z javnostmi (Cornelissen 2004, 63).

Tudi neprofitne nevladne organizacije so deležniki sodobnih organizacij, v katerih imajo svoj delež ali interes. V primeru aktivnosti zbiranja finančnih sredstev za določen namen pa predstavljajo pomembno javnost, ki se mobilizira okoli skupnega cilja in komunicira s sodobnimi organizacijami.

Predstavljene prakse komuniciranja organizacije so osnova za reinterpretacijo komunikacije organizacij v neprofitnem sektorju, kjer se v praktičnem delu diplomske naloge osredotočam na akcijo zbiranja sredstev za mamotom, s

katero je neprofitna nevladna organizacija združenje Europa Donna združilo elemente prakse odnosov z javnostmi in marketinga.

3 NEPROFITNE NEVLADNE ORGANIZACIJE

V demokratični družbi obstajajo trije sektorji organizacij: javni neprofitni sektor ali vlada, zasebni profitni sektor ali gospodarstvo ter zasebni neprofitni sektor, ki ga je Fillerjeva Komisija leta 1977 poimenovala tudi tretji sektor (Kelly 1991, 100). Za vsako sfero je značilna različna logika delovanja oz. vrsta racionalnosti ter medij, preko katerega se pretakajo viri. Neprofitni sektor, ki ga pogosto poimenujejo tudi volonterski, je zelo pomemben dejavnik razvoja in zadovoljevanja nekaterih osnovnih potreb v vseh demokratičnih družbah, vendar pa o njem vemo zelo malo oz. neprimerljivo manj kot o drugih dveh sektorjih, kar je nedvomno tudi posledica pomanjkanja teoretičnega okvirja.

3.1 ZGODOVINA NEPROFITNEGA SEKTORJA V SLOVENIJI

Danes je neprofitni sektor in delovanje neprofitnih nevladnih organizacij in združenj objektivno dejstvo. Različen zgodovinski razvoj, stopnja ekonomske razvitosti države, pravna in politična ureditev vplivajo na stopnjo avtonomnosti neprofitnega sektorja in njegov odnos do formalnega sektorja – države in trga. Vlogo in pomen neprofitno volonterskega sektorja v Sloveniji sta v istoimenskem članku analizirali Andreja Černak Meglič in Maja Vojinovič (1997, 155 – 162), na osnovi katerega izpostavljam mejnike v razvoju NVO v Sloveniji.

Prve formalno organizirane oblike interesnega združevanja in medosebne pomoči najdemo v 13. in 14. stoletju v srednjeveških mestih v obliki verskih dobrodelnih organizacij ob župnijah, posvetnih fundacij ter obrtniških združenj in cehov. Z buržuazno revolucijo 1848, ki je prinesla svobodo združevanja kot klasično ustavno pravico ter pravne norme, ki so urejale ustanavljanje društev in drugih oblik interesnega združevanja je avstro-ogrška monarhija, katere del je bila tudi Slovenija, dobila novo pravno ureditev in nastala so prva slovenska društva, ki so imela pozneje pomembno vlogo v političnem in kulturnem življenju

Slovencev. Naslednji pomemben dejavnik razvoja neprofitnega sektorja v Sloveniji je bila tudi katoliška cerkev, kot socialna institucija, ki je razvila dobrodelno dejavnost za reveže in postopoma razširila svoje področje delovanja na področje zdravstva, kulture in izobraževanja.

NVO so imele konec 19. stoletja tudi ekonomsko funkcijo, ki se je razvila v obliki zadružništva, ki je postalo množično socialno gibanje in pomemben obrambni mehanizem kmetov, delavcev in obrtnikov pred rastočim kapitalizmom. »Zadruga so predstavljale oblike samoorganizacije in samopomoči kmetov in delavcev.« (Meglič in Vojinovič 1997, 158). Delovale so kot prostovoljne kolektivne organizacije za opravljanje ali organiziranje različnih dejavnosti.

Politične stranke ter delavska gibanja po letu 1891 so razvijale raznovrstno strukturo organizacij in društev na različnih področjih življenja in dela. Prek njih so želele vplivati na idejno, kulturno, izobraževalno, športno, socialno in politično delovanje ljudi in s tem na njihove politične opredelitve. »V obdobju, ko država še ni razvila sistematične socialne politike, so bile poleg dobrodelnosti različne oblike individualne in kolektivne samopomoči, ki so jih organizirali delavci sami, edini način za ublažitev bede in stisk« (Meglič in Vojinovič 1997, 159).

V obdobju socializma je javni sektor prevzel praktično vse funkcije NVS in s tem je bila tradicija močnega in razvitega NVS pretrgana. Delovanje cerkve je bilo prepovedano oz. omejeno le na verske zadeve, njene dobrodelne in druge organizacije pa so bile nacionalizirane in vključene v javni sektor. Država je neposredno podpirala eno samo humanitarno organizacijo, Rdeči križ, ter Zvezo prijateljev mladine, ki je na občinskih ravneh pokrivala programe za otroke in družino. Poseben položaj so imele invalidske organizacije, ki so predstavljale zametke pravih avtonomnih zasebnih neprofitno-volonterskih organizacij.

»Uvedba samoupravnega socializma ter novi društveni zakon iz leta 1974 pomenita novo obdobje v razvoju NVS v Sloveniji. Povzročila sta namreč pospešeno rast in ustanavljanje NVO, kar je pomembno, odprl se je namreč

prostor za ustanavljanje NVO od spodaj navzgor, to je na pobudo državljanov in ne več le države« (Meglič in Vojinovič 1997, 161). Tako so na novo nastala društva na področju športa, kulture, socialnega varstva, ekonomskega in prostorskega razvoja, turistična, ribiška, lovska, tehnična društva in različni klubi radioamaterjev, avtomoto društva in društva izumiteljev.

V Sloveniji predstavljajo osemdeseta leta v razvoju NVO obdobje novih družbenih gibanj, kot so: mirovna, ekološka, feministična, duhovna in različna subkulturna gibanja, gibanja za človekove pravice, za istospolno usmerjene idr. Posledica političnih sprememb v Sloveniji je tudi obnovljena dobrodelna in druga dejavnost katoliške cerkve in ustanavljanje fundacij. »Mogoče je zaključiti, da so civilna družba in njeni sestavni deli v tranzicijskem procesu slovenske družbe zaradi preusmerjanja pozornosti na ustvarjanje nove države ter »prevelikega zaupanja glavnim protagonistom, ki so prišli na oblast, izgubili priložnost za zagotovitev ustreznih pravnih in drugih pogojev za svoje delovanje« (Meglič in Vojinovič 1997, 162).

Pomembno vlogo pri razvoju neprofitnega nevladnega sektorja je odigrala tudi davčna politika preko davčnih olajšav, ki so pomemben instrument države za spodbujanje razvoja neprofitnega nevladnega sektorja. Stimulativna davčna politika pozitivno vpliva tako na delovanje in razvoj neprofitnih nevladnih organizacij kot tudi na posameznike in podjetja, da prispevajo del svojega prihodka neprofitnim nevladnim organizacijam, država pa jim pri tem priznava davčne olajšave pri plačilu davkov. Obstoječi davčni sistem v Sloveniji sicer predvideva nekaj oblik davčnih olajšav za neprofitne volonterske organizacije, vendar pa so te v nekaterih svojih delih razmeroma nizke, po letu 1993 pa so se celo znižale (Meglič in Vojinovič 1997, 167). Vse neprofitne organizacije, združenja, verske skupine, javne in zasebne fundacije, ustanovljene za humanitarne, ekološke, dobrodelne ali druge neprofitne namene, so oproščene plačila davka na dohodek (Kolarič in drugi 1995, 88).

Danes sta pluralna struktura družbe in neprofitni nevladni sektor objektivni značilnosti vseh modernih družb, kljub temu pa med njimi še vedno obstajajo razlike. Različen ekonomski razvoj, pravna in politična ureditev ter stopnja ekonomskega razvoja neprofitnemu nevladnemu sektorju omogočata različne pogoje za diferenciacijo od četrtega, neformalnega sektorja in večje ali manjše priznavanje njegove avtonomnosti s strani države in trga.

3.2 OPREDELITEV NEPROFITNEGA SEKTORJA

Neprofitni sektor je najmanjši izmed sektorjev, kljub temu pa je njegova struktura zelo kompleksna. Organizacije v neprofitnem ali tretjem sektorju opravljajo zelo različne naloge, vendar imajo nekaj skupnega. Pri tem ne gre zgolj za to, da so neprofitne in nevladne, skupno jim je to, da počnejo nekaj povsem različnega od profitno usmerjenega poslovanja ali vlade. Naloga profitno usmerjenega poslovanja je opravljena, ko potrošnik kupi in plača izdelek in je z njim zadovoljen. Vlada je opravila svojo nalogo, ko je njena politika učinkovita. Neprofitna organizacija ne proizvaja izdelkov ali storitev in ne nadzoruje, izdelek neprofitne nevladne organizacije je spremenjeno človeško vedenje (Drucker 1990, Uvod xiv).

Definicije neprofitnega sektorja se razlikujejo, oziroma, kot piše Roger Courtney (2002, 37), je doseganje konsenza o poimenovanju omenjenega sektorja (če sploh je sektor) problematično. Poimenovanja sektorja so zato različna: »tretji sektor«, »neodvisni sektor«, »dobrodelni sektor«, »NGO« (Nongovernmental organisation) in včasih opredeljujejo različne stvari v različnih državah.

Drucker (1990) meni, da lahko neprofitne organizacije, ki delujejo znotraj zasebnega neprofitnega sektorja, definiramo na osnovi razlik, ki jih ločijo od javnega neprofitnega sektorja (vlade) in zasebnega profitnega sektorja (ekonomije). Peter Drucker (1990) izpostavlja naslednji razliki med tremi sektorji:

- **Izvor denarja:** ekonomija proizvaja denar s prodajo potrošnikom, vlada z davki, neprofitna organizacija pa mora zbrati denar od donatorjev. Denar v večini primerov zbere od ljudi, ki želijo sodelovati pri stvari, vendar od nje nimajo neposredne koristi (Drucker 1990, 56).
- **Lastništvo denarja:** Denar, ki ga zbere ekonomija, ji pripada, neprofitni organizaciji pa zbrani denar ne pripada, ampak ji ga z zaupanjem podarijo donatorji (Drucker 1990, 57).

Drucker je kot pomembno razliko in rezultat delovanja neprofitnega sektorja v primerjavi z ostalima dvema sektorjema izpostavil tudi **spremenjeno človeško vedenje**. Želja neprofitne organizacije ni, da je njen končni uporabnik – uporabnik, ampak dejavnik. Neprofitne organizacije uporabljajo svoje storitve za spremembo vedenja (Drucker 1990, 53).

Pomanjkanje definicij, posploševanje in neustrezno interpretiranje terminov, ki opisujejo organizacije neprofitnem sektorju, pogosto vodijo do napačnega razumevanja delovanja zasebnega neprofitnega sektorja. Kelly (1991) navaja tri zelo pogoste napake, ki izhajajo iz nepoznavanja tretjega sektorja:

- V nasprotju s splošnim prepričanjem zakon neprofitnim organizacijam ne prepoveduje ustvarjanja dobička, prepoveduje pa jim distribucijo dobička deležnikom in lastnikom (Kelly 1991, 95).
- Neprofitne organizacije niso obenem tudi dobrodelne organizacije (teh dveh terminov ne smemo uporabljati kot sinonima). Dobrodelne organizacije so samo klasifikacija neprofitnih organizacij (Kelly 1991, 95).
- Neprofitne organizacije, ki imajo *fundraising* funkcijo in *fundraising* praktike, niso vedno tudi dobrodelne organizacije. Politične stranke na primer zbirajo milijone za svoje kampanje, pogosto s pomočjo *fundraising* strokovnjakov,

vendar donacije političnim strankam niso priznane davčne olajšave (Kelly 1991, 96).

Salamon in Anheier (1997, 30–40) sta pri iskanju skupnega imenovalca – definicije organizacij v tretjem sektorju – določila štiri glavne tipe definicij:

- *Pravna definicija:* definicijo zagotavlja pravni okvir države – zakoni in predpisi. Neprofitne organizacije so po tej definiciji tisto, kar zakon v posamezni državi zapoveduje, da so. Večina držav ima specifične pravne sisteme, ki klasificirajo organizacije glede na to, ali sodijo v tretji sektor ali ne, vendar je v tem primeru mednarodna primerjava zelo težavna.
- *Ekonomska definicija:* poleg pravne oblike organizacije upošteva tudi vir dohodka. Ključna značilnost, ki po tej definiciji ločuje organizacije v neprofitnem sektorju od profitnega, je način pridobivanja prihodkov. Neprofitne organizacije dobijo prihodke s članarinami in prostovoljnimi prispevki njihovih članov, profitne pa s prodajo storitev in dobrin na trgu.
- *Funkcionalna definicija:* v ospredju definicije je funkcija oz. namen, ki ga organizacija v tretjem sektorju izvaja. Skupna funkcija organizacij v tretjem sektorju je promocija različnih oblik javnega interesa ali javnega namena. Drugi tip funkcionalne definicije pa poudarja interes posameznih skupin, kjer sta vzajemnost in solidarnost razlikovalni značilnosti posameznih entitet. Funkcionalna definicija označuje neprofitne organizacije kot skupine ljudi, ki se združujejo prostovoljno zaradi posameznega skupnega interesa.
- *Strukturno-operacionalna definicija:* struktura in delovanja organizacij, ki zadoščajo naslednjim kriterijem definira organizacije, ki sodijo v tretji sektor:
 - organiziranost in institucionaliziranost
 - privatnost in nevladnost
 - so neprofitno distributivne
 - so samostojno vodene
 - so volonterske

3.3 OPREDELITEV NEVLADNIH NEPROFITNIH ORGANIZACIJ

Nevladne neprofitne organizacije sestavljajo tretji sektor, ki ga pogosto imenujemo tudi civilna družba ali tretji sektor, ki je umeščen med trg in vlado. »Posledica tega je, da organizacije v civilni družbi delijo karakteristike tako podjetij kot tudi vladnih agencij: so instrumentalno racionalne organizacije, ki jih oblikujejo zasebni državljani z namenom proizvodnje dobrin in storitev za skupno dobro in ne za dobiček« (Clohesy 2003,129). Medtem ko vlada deluje na osnovi mandata, ki ji ga podeli večina državljanov, in lahko uporabi prisilo za izvajanje svojih odločitev, neprofitne organizacije nimajo takšnega mandata in seveda nobene sile prisile. Neprofitne organizacije ne delujejo samo v imenu večine, temveč manjšine, v smeri, ki sicer ni dosegljiva ali ustrezna za vlado. »Lahko torej rečemo, da medtem ko vlada deluje za dobro javnosti kot celote, neprofitne organizacije zagotavljajo specifičnim skupinam skupno ali kolektivno dobro, ki je oblikovano za svoje člane ali specifičen del javnosti in ne za javnost kot celoto« (Clohesy 2003,132).

Zato nevladne neprofitne organizacije delujejo tudi na tistih področjih, ki jih vladne in profitne organizacije ne znajo oziroma ne zmorejo dovolj kakovostno zadovoljiti s svojimi storitvami. Nevladne neprofitne organizacije so organizirane oblike javnosti, ki pa praviloma ne predstavljajo javnosti v celoti, temveč so ustanovljene z namenom zastopanja široke palete družbenih potreb ter interesov. S svojimi dejavnostmi pokrivajo širok spekter interesov, od popolnoma prostovoljskih skupin, katerih interes je zadovoljevanje potrebe po druženju, do visoko profesionalnih organizacij, ki nudijo strokovno pomoč vladi pri pripravljanju zakonodaje. Namen nevladnih neprofitnih organizacij je izvajanje storitev za člane ali širšo javnost, lahko pa so tudi družbenokritične entitete z ambicijo spreminjanja družbenih vrednot in formalno pravnih norm. Nevladne neprofitne organizacij niso ustanovljene za ustvarjanje dobička, so prostovoljne organizacije, ki delujejo neodvisno od vlade ter političnih in komercialnih ustanov. Clohesy meni, da so tudi neprofitne organizacije, podobno kot druge

organizacije, nagnjene k institucionalizaciji in birokratizaciji ter lahko komercializirajo svoje storitve, da preživijo, saj se soočajo s podobnimi ekonomskimi pritiski (Clohesy 2003,131).

3.4. MARKETING V NEPROFITNIH ORGANIZACIJAH

Ideja o prevzemu marketinga v neprofitnem sektorju sega že v leto 1950, ko si je Wiebe prvi zastavil vprašanje, ali lahko koncept bratstva prodajamo na enak način kot milo. Ali lahko tehnike, s katerimi marketing uspešno vpliva na vedenje ljudi v komercialnem sektorju prenesemo v neprofitni sektor (Gordon in drugi 2008, 354).

Mnenja avtorjev o prevzemu marketinga v neprofitnem sektorju se razlikujejo, kar lahko pojasnimo z odvisnostjo od izhodišča, s katerega posamezni avtorji opredeljujejo marketing. Philip Kotler (v Jančič 1999, 48) loči predvsem dvoje nasprotujočih si izhodišč, ki imata svoje prepoznavne zagovornike. Prvi se imenujejo *marketinški tradicionalisti* in verjamejo, da se mora marketing ukvarjati le z ekonomsko menjavo blaga za denar. Povsem nasprotno stališče pa zastopajo *marketinški univerzalisti*, ki vidijo prisotnost marketinga v vseh oblikah menjave. Zanje je dovolj, da se odkrije motiv sodelovanja v menjavi, s čimer se že vzpostavijo tudi prvi pogoji marketinške aktivnosti.

»Idejo o širjenju marketinškega koncepta v neprofitni sektor sta javno prva zagovarjala Kotler in Levy (1996), ki sta marketing opisala kot vseprisotno (*pervasive*) družbeno aktivnost, ki jo izvajajo vse organizacije, ne glede na to, ali zasledujejo profit ali ne« (Padanny 2008,13).

Philip Kotler, ki zagovarja prisotnost marketinga v neprofitnih organizacijah, meni, da je marketinški pristop univerzalen. Marketing je po mnenju Kotlerja tako kot druge poslovne funkcije generičen in univerzalen, privzamejo ga lahko vse organizacije in ga je zato treba zavestno vpeljati tudi v neprofitni svet (Kotler v

Drucker 1990, 73). »Marketing je kot termin in proces vrednostno nevtralen. Lahko ga uporabimo za dobro ali slabo. Uporabljamo ga lahko ne samo v komercialnem svetu, ampak tudi v neprofitnem« (Bruce 1998, 2).

Problem v prevzemanju marketinga v neprofitnih organizacijah je po mnenju Kotlerja nepoznavanje oz. nerazumevanje marketinga. Organizacije pogosto zamenjujejo marketing z golo prodajo ali oglaševanjem in zato ne pokažejo zanimanja zanj. Medtem ko je marketing način harmonizacije potreb in želja zunanjega sveta z nameni, resursi in cilji organizacije (Kotler v Drucker 1990, 84).

Po mnenju Jančiča je širitev marketinga na področje družbenih dejavnosti, kjer ga poimenuje družbeni, socialni in neprofitni marketing, najbolj sporna smer razvoja marketinga. Prav zaradi globoko ukoreninjene predstave o marketingu kot obliki potrošniškega inženiringa so bila konec šestdesetih let spoznanja »radikalnih« teoretikov (Kotler in Levy) pravi paradigmatški preobrat. Avtorja sta namreč dokazovala, da marketing ni le domena profitnih organizacij, pač pa marketinško delujejo tudi organizacije, ki nimajo profitnih ciljev (Jančič 1999, 47).

Peter Drucker v svojem delu »Managing the nonprofit organization« zagovarja uporabo marketinga v neprofitnih organizacijah in pri tem poudarja, da se marketing v neprofitnih organizacijah razlikuje od klasičnega pojmovanja marketinga. Čeprav marketing v neprofitnih organizacijah uporablja veliko enakih izrazov in podobnih orodij kot v ekonomskem sektorju, je resnično drugačen zato, ker v neprofitnem sektorju prodaja nekaj neoprijemljivega (Drucker 1990, 53). Marketing je po mnenju Druckerja ena izmed ključnih stvari, ki jih potrebuje neprofitna organizacija, in pri tem navaja: »Napoleon je rekel, da so tri stvari potrebne za boj v vojni. Prva je denar. Druga je denar. Tretja je denar. To je morda res za vojno, vendar ne drži za neprofitno organizacijo. Tukaj so potrebne štiri stvari in sicer: načrt, **marketing**, ljudje, denar« (Drucker 1990, 53).

Prvi argument proti trditvi o univerzalni prisotnosti marketinga (Kotler in Levy) je kmalu po njegovi objavi podal Luck (Padanny 2008, 14), ki je menil, da avtorja marketing definirata preširoko in da je bil marketinški koncept razvit za organizacije, katerih delovanje temelji na tržnih transakcijah.

Neke vrste kompromis pri vpeljavi marketinškega koncepta v neprofitni sektor sta modifikacija njegove osnovne tržne naravnosti in implementacija socialnega oz. neprofitnega marketinga v tretjem sektorju.

3.4.1 SOCIALNI MARKETING

Socialni marketing je uporaba marketinških principov in tehnik z namenom vplivanja na ciljno javnost, da prostovoljno sprejme, zavrne, spremeni ali opusti vedenje v korist posameznikov, skupin ali družbe kot celote (Kotler in Andreasen, 1996, 5). Podobno torej kot komercialni marketing prodaja izdelke in storitve, socialni marketing »prodaja« spremembo v vedenju. Posebnost socialnega marketinga je v resnici večja – v nadaljevanju predstavljam naslednje lastnosti, ki jih pri konvencionalnem marketingu izdelkov široke potrošnje ne poznamo v taki meri (Andreasen v Jančič 1999, 51):

- negativno povpraševanje,
- visoka občutljivost tem,
- nevidne koristi,
- koristi za tretjo stran,
- neoprijemljivosti, ki jih je težko orisati,
- spremembe, ki so vidne šele dolgoročno,
- konflikti kultur,
- javni nadzor,
- omejena sredstva,
- različne javnosti,
- odsotnost marketinškega razmišljanja ter

- majhna možnost spremembe izdelkov.

Nekaj ostalih ključnih karakteristik opredeljuje pristop socialnega marketinga. Prvo je fokus na **prostovoljni** spremembi vedenja: socialni marketing ne temelji na prisili, temveč na prostovoljni izmenjavi stroškov in koristi med dvema ali več stranmi (Kotler in Zaltman, 1971 v Gordon in drugi 2008, 354). Socialni marketing se trudi doseči spremembo s prenosom principa **izmenjave** – priznanjem, da mora biti opredeljena jasna korist za stranko, da pride do izmenjave (Houston in Grassenheimer 1987 v Gordon in drugi 2008, 354). In nenazadnje, **končni cilj** socialnega marketinga je izboljšati posameznikovo in družbeno blaginjo, ne pa korist za organizacijo, ki izvaja socialni marketing. To je tisto, kar razlikuje socialni marketing od drugih vrst marketinga (MacFayden et. al. 2003 v Gordon in drugi 2008, 354).

Podobno meni Nedra Kline Weinreich (1998), ko opisuje razliko med socialnim in komercialnim marketingom. »Ključna značilnost, ki razlikuje socialni marketing od komercialnega marketinga, je namen, ki daje koristi za posameznika ali družbo, in ne za organizacijo« (Weinreich 1998, 4). Avtorica vidi razliko med komercialnim in socialnim marketingom tudi v trženjskem spletu, ki ga poimenuje **»socialni trženjski splet«** in namesto klasičnih štirih P-jev šteje osem P-jev:

1. IZDELEK (*product*)

»Če bi bilo tako enostavno motivirati ljudi, za izboljšanje lastnega zdravja ali spremembo družbenega vedenja, kot jih je prepričati, da zamenjajo znamko zobne paste, ne bi bilo nobene potrebe po podkategoriji socialnega marketinga.« (Weinreich 1998, 10). Seveda se vplivanje na kompleksne in pogosto emocionalne odločitve precej razlikuje od prodaje oprijemljivega izdelka.

2. CENA (*price*)

Tisto čemur se mora ciljna javnost odreči ob spremembi določenega vedenja. Cena je lahko denarna, bolj pogosto pa je na področju socialnega marketinga neoprijemljive narave, kot so npr. čas, trud, stare navade itd.

3. KRAJ (*place*)

Tradicionalno se kraj v marketinškem spletu nanaša na distribucijske kanale. V programih socialnega marketinga je izdelek v večini primerov vedenje in ne fizična stvar, zato potrebujemo odgovor na vprašanje, kje je vedenje dosegljivo ciljni javnosti.

4. TRŽENJSKO KOMUNICIRANJE (*promotion*)

»Zaradi svoje izpostavljenosti je trženjsko komuniciranje tisto, na kar večina ljudi pomisli, ko slišijo za socialni marketing.« (Weinreich 1998,15). Trženjsko komuniciranje je pomemben del socialno marketinškega spleta, ki odgovarja na vprašanje, kako prenesti sporočilo o izdelku ciljni javnosti.

5. JAVNOSTI (*publics*)

Socialni marketing se ubada z različnimi in pogosto nasprotujočimi si javnostmi. Nedra Kline Weinrich (1998) jih razdeli na zunanje in notranje: na primarne, katerih vedenje želimo spremeniti, in sekundarne, katerih mnenje vpliva na sprejem odločitve ali na spremembo vedenja primarne javnosti.

6. PARTNERSTVO (*partnership*)

»Socialne in zdravstvene teme so pogosto preveč kompleksne za eno samo organizacijo.« (Weinreich 1998, 17). Socialni marketing zato narekuje potrebo po partnerstvu s posamezniki in organizacijami, ki delujejo na sorodnem področju.

7. POLITIKA (*policy*)

»Programi socialnega marketinga so lahko zelo uspešni pri motivaciji za spremembo vedenja, ki pa ga je težko obdržati, v kolikor okolje ciljne javnosti na dolgi rok ne podpira spremembe.« (Weinreich 1998,18). Pomemben del načrtovanja in izvajanja socialnega marketinga je zato tudi vplivanje na spremembo politike in sprejem zakonodaje, ki podpira spremembo vedenja.

8. FINANČNI VIRI (*purse strings*) Pomemben element in razlika socialnega marketinga od komercialnega marketinga so viri financiranja. Iskanje virov

financiranja »dodaja novo dimenzijo razvoja strategije« na področju socialnega marketinga (Weinreich 1998, 18).

Kljub temu, da je socialni marketing, kot nakazuje že samo poimenovanje, omejen na reševanje socialnih oz. družbenih problemov, pa to seveda ne pomeni, da komercialne organizacije ne morejo izvajati omenjene prakse.

»Socialni marketing je tradicionalno obravnan kot omejen na določena področja in bazo potrošnikov: neprofitne organizacije, javne zdravstvene službe, vladne agencije. Nedvomno so to pogosto področja, na katerih delujejo socialni tržniki in kjer veljajo pravila in praksa socialnega marketinga. Vendar cilj vplivanja na pozitivno spremembo v vedenju družbe ni omejen na ta področja. Korporativna sfera je zrela za priložnosti in uporabo idej socialnega marketinga, še posebej zaradi vse večje osredotočenosti na etično vedenje in korporativno socialno odgovornost v komercialnem svetu« (Gordon in drugi 2008, 360).

3.5 ODNOSI Z JAVNOSTMI V NEPROFITNIH NEVLADNIH ORGANIZACIJAH

Namen odnosov z javnostmi v neprofitnih nevladnih organizacijah je vzpostavljanje in ohranjanje nujno potrebnih odnosov z različnimi javnostmi za zagotovitev avtonomije organizacije in za zagotovitev virov, ki jih organizacija potrebuje, da lahko izpolni svoje humanitarno poslanstvo. Zdravstvene, človekoljubne, izobraževalne in verske ustanove so tako v veliki meri odvisne od javnega mnenja in od podpore, ki jim jo nudi posamezna javnost. (Cutlip in drugi 2006, 496- 497)

Izvajanje odnosov z javnostmi v neprofitnih nevladnih organizacijah vpliva na njihovo uspešnost, saj so v jedru svojega delovanja odvisne od javnosti. Obenem je poslanstvo neprofitnih nevladnih organizacij s svojim delovanjem vplivati na spremembe v javnosti. Komunikacijski sistem organizacije je vse močnejša determinanta splošne organizacijske učinkovitosti in ima lahko omejen vpliv na sposobnost organizacije po rasti, učinkovitosti ali preživetju (Farace in drugi v Grunig, Hunt 1992, 70). Izvajanje odnosov z javnostmi v neprofitnem sektorju seveda ni preslikava omenjene prakse iz profitnega sektorja, odnosi z javnostmi v tretjem sektorju imajo nekatere pomembne razlike in specifične, ki jih navajam v nadaljevanju.

Vloga odnosov z javnostmi v neprofitnem sektorju se od profitnega razlikuje v številu praktikov oziroma osebja, ki ga imajo neprofitne organizacije na voljo za načrtovanje in izvajanje odnosov z javnostmi v primerjavi s profitnim sektorjem. Odras tega je tudi model komuniciranja neprofitnih organizacij, ki zaradi omejenega števila oseb pogosto obstane samo na ravni enosmernega oziroma po Grunigovi klasifikaciji lahko govorimo o javno-informacijskem modelu katerega namen je razširjanje informacij. Realnost neprofitnih organizacij, ki odgovarjajo na pomembne družbene potrebe v skupnosti je maloštevilno osebje, pogosto zgolj ena oseba z vso odgovornostjo za odnose z javnostmi. Model

komuniciranja, ki si ga zato organizacije lahko privoščijo, je »prenašanje sporočila javnosti« (Dyer in drugi 2002, 15).

Posebnost izvajanja odnosov z javnostmi v neprofitnem sektorju izhaja tudi iz ciljnih javnosti. Neprofitne organizacije imajo specifično oz. dvojno strukturo ciljnih javnosti, in sicer:

- Prva javnost je sestavljena iz tistih, ki prejemajo delo neprofitne organizacije.
- Druga javnost, h kateri je usmerjeno komuniciranje, so posamezniki in institucije, ki zagotavljajo denar in ostale oblike podpore, ki jih neprofitna organizacija potrebuje za opravljanje svojega dela (Boyer v Caywood 1997, 482).

Identifikacija deležnikov organizacije in naslavljanje specifičnih komunikacijskih potreb deležnikov je ključen koncept v odnosih z javnostmi (Dyer in drugi 2002, 15). Iz identifikacije ciljnih javnosti izhaja oblikovanje komunikacijskih ciljev in aktivnosti, ki morajo v primeru neprofitne organizacije upoštevati dvojno naravo dveh različnih primarnih ciljnih javnosti oziroma deležnikov, preko katerih neprofitne organizacije pravzaprav zasledujejo različne komunikacijske cilje.

Cilji, ki jih neprofitne nevladne organizacije zasledujejo z izvajanjem odnosov z javnostmi, so naslednji (Cutlip in drugi 2006, 497):

- sprejem in odobritev poslanstva organizacije v javnosti;
- razvoj komunikacijskih kanalov za doseganje ciljnih javnosti;
- vzpostaviti in ohraniti ugodno klimo za zbiranje finančnih sredstev;
- podpirati razvoj in ohranitev javne politike, ki je najprimernejša za izvajanje poslanstva organizacije;
- informirati in motivirati glavne organizacijske akterje (kot so zaposleni, prostovoljci, zaupniki), da so se še vedno pripravljene posvečati organizaciji in da podpirajo izpolnitev organizacijskega poslanstva ter cilja.

Odnosi z javnostmi v neprofitnem sektorju se v praksi pogosto definirajo v odnosu do socialnega marketinga. Avtorja David McKie in Margalit Toledano (2008) v članku »Dangerous liaison or perfect match? Public relations and social marketing« opozarjata na problem odnosov z javnostmi v neprofitnem sektorju v razmerju do socialnega marketinga. Po njunem mnenju socialnemu marketingu manjka znanje in izkušnje, ki ga imajo odnosi z javnostmi. Socialni marketing omejuje odnose z javnostmi na pošiljanje sporočil za medije, zato odnosom z javnostmi v primerjavi z oglaševanjem manjka nadzor nad sporočilom (McKie in Toledano 2008, 323).

Ker pa je teorija in praksa socialnega marketinga bolj razvita kot pa teorija in praksa odnosov z javnostmi v neprofitnem sektorju, avtorja McKie in Toledano (2008) opozarjata na nevarnost prevzema ključnih aktivnosti odnosov z javnostmi kot so odnosi z mediji, odnosi z lokalnimi skupnostmi in fundraising, s strani socialnega marketinga. »Akademske bi to pomenilo, da bodo ta področja poučevali oddelki za marketing in ne fakultete za odnose z javnostmi. Družbeno pa bi to pomenilo, da bodo omenjene aktivnosti poučevali z omejene marketinške perspektive« (McKie in Toledano 2008, 319).

3.6 FUNDRAISING

V praktičnem delu diplomske naloge predstavljam komunikacijsko akcijo Zbiranja sredstev za mamotom, Združenja Europa Donna, ki jo lahko analiziramo tudi s stališča teorije zbiranja sredstev ali fundraisinga. Izraz »fundrasing« je sestavljen iz angleške besede »fund«, ki pomeni sredstva in »raise«, ki pomeni zbrati ali povečati – slovenski prevod fundraisinga je torej zbiranje sredstev. Kljub temu bom v nadaljevanju besedila uporabila izvornik besede »fundraising«, ker je v teoriji in praksi splošno sprejet in kot bomo videli v nadaljevanju, pomeni več kot slovenski prevod »zbiranje sredstev«.

Področje fundraisinga si lastita tako marketing kot tudi odnosi z javnostmi, zato ni konsenza in ene same definicije prakse. Kathleen S. Kelly (1991:6) opredeli pojem »fundraising« kot »namenski proces zbiranja in prejemanja denarnih daril za posameznike, korporacije in fundacije«. In kot poudarja Kelly (1991:3) »je ponovna preučitev dominantne perspektive in reinterpretacija fund raising funkcije kritičnega pomena za dobrobit – in morda tudi za preživetje neprofitnega ali tretjega sektorja v naši demokratični družbi.« Neprofitne nevladne organizacije se namreč v veliki večini primerov financirajo iz sredstev, ki jih pridobivajo iz okolja in način, na katerega pridobivajo ta sredstva, zaznamuje naravo delovanja neprofitne organizacije.

Fundraising je bistvena marketinška aktivnost v mnogih, če ne večini neprofitnih, nevladnih in dobrodelnih organizacijah. In marketiškim praktikom v teh organizacijah bi koristilo več raziskav kako bolje pritegniti donatorje. Na primer komu naj bo »fundraising« poziv namenjen? Ali lahko trg donatorjev segmentiramo na podoben način kot trg potrošnikov? In če da ali naj segmentiramo trg donatorjev? Katere variable in faktorje naj uporabimo za učinkovito segmentacijo trga donatorjev? (Sergeant in Wymer 2008, 4)

Marketinško mentaliteto in pristop pri upravljanju »fundraisinga« pa kritizira Clohesy (2003), ki opozarja na problem »dominacije donatorjev«. »Dominacija donatorjev se pogosto pojavlja v literaturi v obliki treh metafor: (a) Donatorji so pojmovani kot potrošniki; (b) »fundraising« je pojmovan kot marketing in alternativno (c) donatorji so obravnavani kot delničarji.« Po mnenju Clohesyja (2003) je usmeritev fundraisinga k marketingu in primerjanje donatorjev s potrošniki problematično, ker je posledično fundraising preveč marketinško naravnano, kar lahko namesto zadovoljevanja potreb vodi v oblikovanje potreb in zadovoljevanje donatorjev. »Če je donator potrošnik potem je njegova donacija nakup nečesa, kot na primer potrošnik prejme zasebno dobrino v zameno za denar. Vendarle pa ko donator donira denar neprofitni organizaciji financira

organizacijo, ki zagotavlja skupno ali kolektivno dobro, komurkoli je potrebno« (Clohesy 2003, 134).

Avtor (Clohesy 2003, 135) priznava, da je prepozno, da bi svarili pred uporabo besede marketng za identifikacijo dela fundraiserjev, ni pa prepozno, da vztrajamo, da je najboljša oblika marketinga deljenje informacij in širjenje obzorij ljudi.

Z drugimi besedami torej lahko trdimo, da »marketing ni fundraising, je pa bistvenega pomena za fundraising« (Miller 2010, 9). Dober neprofiten marketing ima na voljo več možnosti in zbiranje denarja je le ena izmed njih. Neprofitne organizacije uporabljajo marketing, da najdejo in prepričajo prostovoljce, pregovarjajo odločevalce v spremembo javne politike, da povečajo zavedanje, spodbuja spremembo vedenja, nagovarja kliente, podpornike in partnerje za oblikovanje družbene spremembe in več (Miller 2010, 9). Avtor Kivi Leroux Miller argumentira pomembnost marketinga za fundraising s trditvijo, da je dolgoročna marketinška kampanja brez fundraising-a lahko uspešna, ampak dolgoročna fundraising kampanja brez marketinga ne more biti uspešna.

Ena izmed redkih avtoric (in knjig), ki umešča fundraising v področje odnosov z javnostmi je Kathleen S. Kelly, ki definira fundraising kot »specializacijo odnosov z javnostmi« (Kelly 1991, 6) in ga poimenuje kot »odnose z donatorji«. Kelly na osnovi teorije odnosov z javnostmi Gruniga in Hunta (1984), ki odnose z javnostmi definirata kot »upravljanje komunikacije med organizacijo in njenimi javnostmi redefinira fundraising kot upravljanje komunikacije med dobrodelno organizacijo in javnostjo donatorjev« (Kelly 1991, 6).

»Naraščajoče število dobrodelnih organizacij je v osemdesetih letih je prepoznalo vpliv, ki ga imajo donatorji na preživetje in uspeh organizacij in ustanovilo ali razširilo »fund raising« oddelke, ki upravljajo komunikacijo med njimi in to posebno javnostjo« (Kelly 1991, 330). Kljub prepoznavanju povezave

fundraisinga z odnosi z javnostmi praksa fundraisinga ni široko sprejeta med praktiki odnosov z javnostmi. »Praktiki fundraisinga, ki imajo v veliki meri napačno predstavo o novejših definicijah odnosov z javnostmi, vidijo fundraising izključno kot publiciteto ali objavljane publicitete in mu zato pripisujejo podporno vlogo, ki nekako olajša ali otežuje njihovo delo. Od praktikov odnosov z javnostmi, ki so pogosteje pojmovani kot tehniki kot pa upravljavci komunikacij, se pričakuje objavljane sporočil za javnost v časopisih in privabljanje množic na dogodke, ustvarjanje nagrajenih brošur« (Kelly 1991, 331).

Od definicije odnosov z javnostmi je torej odvisna vloga in delovanje fundraisinga, namreč »teoretične in operativne povezave fundraisinga z odnosi z javnostmi so bile v preteklih raziskavah spregledane zato, ker so teoretiki in praktiki fundraising-a uporabljali definicije odnosov z javnostmi, ki se razlikujejo od definicij, ki so trenutno v uporabi v teoriji odnosov z javnostmi« (Kelly 1991, 490) in definirajo PR kot upravljalsko funkcijo.

Pomemben argument za umeščanje fundraisinga v odnose z javnostmi in na katerega v svoji knjigi »Fund raising and public relations, A critical analysis« opozarja avtorica Kathleen S. Kelly je dejstvo, da upravljanje fundraisinga z vidika teorije in prakse odnosov z javnostmi prispeva k ohranjanju avtonomije organizacije. »Na makro in meso ravni bi moral biti pristop k fundraisingu z vidika odnosov z javnostmi dobrodelne organizacije, saj takšna perspektiva pomaga varovati in pospeševati avtonomijo omenjenih organizacij. Primaren namen fundraisinga ni zbiranje denarja, ampak – kot del odnosov z javnostmi – izboljševanje in ohranjanje avtonomije organizacije z učinkovitim upravljanjem komunikacije med dobrodelno organizacijo in njenimi javnostmi« (Kelly 1991, 496). Zato je po mnenju Kelly-jeve marketinški pogled na fundraising neustrezen za razumevanje in načrtovanje odnosa med donatorji in organizacijo, saj lahko vodi do izgube avtonomije organizacije.

Kathleen S. Kelly (1991) navaja tri glavne argumente proti marketinškemu pristopu k fundraisingu:

1. Marketing se ukvarja s potrošniško javnostjo, medtem ko potrošniki produktov in storitev neprofitnih organizacij pogosto niso donatorji, oziroma niso vedno tudi donatorji potrošniki. (Kelly 1991, 158)
2. Vloga marketinga je ustvarjati prodajo s spreminjanjem izdelkov in storitev organizacije, medtem ko je vloga priznana fundraisinga, da podpira ponudbo neprofitne organizacije z generiranjem daril. »Organizacije se namreč močno opirajo na funkcijo marketinga, da identificira potrebe in želje ciljnih trgov ter temu primerno oblikujejo izdelke in storitve. Z marketinške perspektive fundraisinga bi to pomenilo, da so fundraiserji odgovorni, da vplivajo na oblikovanje takšne ponudbe neprofitne organizacije, ki bo bolj verjetno zadovoljila potrebe in zahteve donatorjev. (Kelly 1991,159)
3. Marketinška perspektiva je neprimerna za fund raising zato, ker je v marketinških menjavah »quid pro quo« popolnoma vključen / zajet medtem ko se pri izmenjavi daril nekatere izmed prednosti prenesejo na širšo družbo.

Kljub temu pa je marketinška perspektiva v neprofitnem sektorju zelo prisotna, kar priznava tudi Kathleen S. Kelly, ki sicer zanika pomembnost marketinške perspektive. Sprejemanje marketinške perspektive lahko opazimo tudi pri naraščajočemu zanimanju za prevzemanje marketinških tehnik za reševanje problemov fund-raisinga, tako v raziskavah kot tudi v praksi. (Kelly 1991, 156)

4 ŠTUDIJA PRIMERA – ZDRUŽENJE EUROPA DONNA IN AKCIJA ZBIRANJA SREDSTEV ZA MAMOTOM

Tudi neprofitne organizacije morajo pogosto zasledovati »profitne cilje«, saj za izpolnjevanje svojega poslanstva nemalokrat potrebujejo finančna sredstva. Europa Donna, slovensko združenje za boj proti raku dojk, je samostojna, neodvisna, neprofitna organizacija civilne družbe. Glavni cilj slovenskega združenja je vsem ženskam v Sloveniji zagotoviti enake možnosti za zgodnje odkritje bolezni, takojšnje in učinkovito zdravljenje in rehabilitacijo.

Mamotom je naprava, ki je nepogrešljiva pri diagnosticiranju raka dojk in nujno potrebna za pravočasno odkrivanje in zdravljenje bolezni. In ker nacionalni zdravstveni sistem v Sloveniji ni imel na razpolago sredstev za nakup mamotoma se je slovensko združenje Europa Donna leta 2003 odločilo za organizacijo dobrodelne akcije zbiranja sredstev za mamotom.

Vsebino študije primera predstavljam na osnovi pogovorov z vodstvom akcije zbiranja sredstev za mamotom, njihovemu gradivu in informacijah dostopnih na spletnih straneh Združenja Europa Donna.

4. 1 ZGODOVINA IN POSLANSTVO ZDRUŽENJA EUROPA DONNA

Rak dojk je najpogostejši rak pri ženskah po vsem svetu in eden izmed glavnih vzrokov umrljivosti žensk v določenih starostnih skupinah. V Sloveniji vsako leto za to boleznijo zbolijo približno tisoč žensk, v Evropi pa okoli pol milijona. V Sloveniji je po podatkih vsaka osemnajsta ženska ogrožena, da bo do 75. leta starosti zbolela za rakom dojk. V slovenskem in tudi evropskem prostoru ima rak dojk močno negativno konotacijo, javnost pa si posledično pred dejstvi zapira oči.

Leta 1994 je bila v Milanu ustanovljena Evropska zveza za boj proti raku dojk, kot samostojna, neodvisna in nepridobitna organizacija civilne družbe. Evropska zveza za boj proti raku dojk – Europa Donna, povezuje posameznike, institucije in organizacije v boju proti raku dojk in trenutno šteje 44 članic nacionalnih članic evropske zveze.

Združenje Europa Donna je organizacija, katere glavni cilj in namen je celostno obravnavanje raka dojk, o možnostih in pomembnosti preventivnih ukrepov ter o poti do ozdravitve, če do bolezni pride. Osnovni cilj vseh aktivnosti društva Europa Donna je povečati zavedanje v družbi o obstoju in resnosti bolezni raka dojk ter spremeniti prepogosto sprenevedanje v aktiven boj proti raku dojk s spodbujanjem preventivnih pregledov in s podpiranjem raziskav o bolezni. Europa Donna želi s svojimi aktivnostmi vplivati tudi na politične organe, saj imajo prav ti s primernim investiranjem v raziskave, klinike in različne programe moč spremeniti in izboljšati stanje na področju preprečevanja in zdravljenja raka dojk ter omogočati vsem obolelim ženskam enako dostopnost do zdravljenja.

Združenje preko načrtovanih aktivnosti tako na nacionalnem kot tudi na evropskem nivoju opozarja na aktualnost problema raka dojk, osvešča ljudi o bolezni in si prizadeva za najboljše metode zdravljenja, izobraževanje zdravstvenih strokovnjakov, posodabljanje medicinske opreme in podpira raziskave o raku dojk. Evropska zveza za boj proti raku dojk svoje cilje uresničuje preko načrtovanja in izvajanja raznovrstnih aktivnosti: mednarodnih konferenc, sodelovanja na konferencah drugih organizacij, povezovanja s strokovnimi organizacijami na tem področju, skrbi za izobraževanje članic nacionalnih združenj, med drugim tudi preko organizacije izobraževalnih projektov o raku dojk in izdajanja publikacij ter Novic ED.

4. 2 PREDSTAVITEV SLOVENSKEGA ZDRUŽENJA EUROPA DONNA

Slovensko združenje je del evropske zveze, kar združenju omogoča mednarodno izmenjavo znanj, vedenj in izkušenj. Slovenija se je že leta 1992 pridružila prvi pobudi za ustanovitev gibanja Europa Donna. Bila je med ustanovnimi članicami na ustanovni skupščini Europe Donne v Milanu, leta 1994. Nacionalni forum Europa Donna je sprva deloval v okviru Društva onkoloških bolnikov Slovenije in se leta 1997 v skladu s statutom Evropske zveze Europa Donna in domačo zakonodajo preoblikoval ter organiziral v samostojno slovensko združenje za boj proti raku dojk – Europa Donna.

Slovensko združenje za boj proti raku dojk Europa Donna je samostojna, neodvisna, neprofitna organizacija civilne družbe. Povezuje zdrave ženske, bolnice z rakom dojk, posameznike in strokovne institucije v Sloveniji v boju proti raku dojk. Je članica evropske zveze in zagovarja 10 njenih ciljev. Vrstni red uresničevanja zastavljenih ciljev si postavlja sama. (vir spletna stran http://europadonna-zdruzenje.si/kdo_smo/10_ciljev_europe_donne)

Temeljni cilj je vsem ženskam v Sloveniji zagotoviti enake možnosti za zgodnje odkrivanje bolezni, takojšnje učinkovito zdravljenje in uspešno rehabilitacijo. (vir: http://www.europadonna-zdruzenje.si/kdo_smo) Cilji slovenskega združenja Europa Donna sledijo ciljem krovne organizacije, vrstni red prioritete pa si Slovensko združenje za boj proti raku dojk postavlja samo. Leta 2004 so bili prioritetni cilji organizacije slovenskega združenja za boj proti raku dojk naslednji:

- osveščanje,
- vpliv na zdravstveno politiko,
- dodatno izobraževanje strokovnjakov,
- posodabljanja medicinske opreme – **akcija za mamotom.**

Narava prioriteten ciljev slovenskega združenja Europa Donna za njihovo uspešno uresničevanje zahteva skrbno načrtovanje in izvajanje komunikacijskih

aktivnosti. Največji projekt slovenskega združenja za boj proti raku dojk Europa Donna je bilo zbiranje sredstev za mamotom. Akcija zbiranja sredstev za mamotom je potekala preko skrbno načrtovanih komunikacijskih aktivnosti – spleta marketinga in odnosov z javnostmi ter je glede na dosežen cilj primer dobre prakse zbiranja sredstev v neprofitnih nevladnih organizacijah v Sloveniji.

4. 3 AKCIJA ZBIRANJA SREDSTEV ZA MAMOTOM

4. 3. 1 OPREDELITEV PROBLEMA

Nacionalni zdravstveni sistem v Sloveniji v letih 2003, 2004 ni imel na razpolago sredstev za nakup mamotoma – naprave, ki je nepogrešljiva pri diagnosticiranju raka dojk in nujno potrebna pri pravočasnem odkrivanju in zdravljenju bolezni. Vpliv na zdravstveno politiko in posodabljanje medicinske opreme sta ena izmed temeljnih ciljev Združenja Europa Donna, ki je zato sprejelo odločitev, da z dobrodelno akcijo zbere sredstva za nujno potrebni mamotom.

4. 3. 2 OMEJITVE

Združenje Europa Donna je v akcijo zbiranja sredstev za mamotom vstopilo z relativno nepoznanim imenom organizacije v Sloveniji. Snovanje akcije je poteklo v času, ko so bile v medijih odmevne afere o neracionalni porabi denarja humanitarnih organizacij in afere ob nakupu aparatov v zdravstvu. Dodatna omejitve pri zbiranju sredstev so bila finančna sredstva potrebna za izvajanje akcije za mamotom, ki jih slovensko Združenje Europa Donna ni imelo. Kampanja zbiranja sredstev za mamotom zato ni imela (finančnih) pogojev za doseganje potrebne frekvence in dosega komunikacijskih sporočil, ki sta sicer potrebna za uspešno izvedbo akcije, zato je bila priprava ustrezne komunikacijske strategije in integracija komunikacijskih orodij z namenom doseganja stroškovne učinkovitosti in sinergije toliko bolj pomembna.

Komunikacijska strategija za akcijo zbiranja sredstev za mamotom je najprej morala zagotoviti prepoznavnost in zaupanje v organizacijo in v drugi fazi doseči dogovor za »brezplačno« izvajanje komunikacijskih aktivnosti in prostor v medijih. Združenje Europa Donna je od leta 2002 pri načrtovanju in upravljanju komunikacijske podpore sodelovalo z agencijo Pristop d.o.o., in sicer je agencija Pristop svetovala donatorsko. Pristop d.o.o. se je zato priključil tudi akciji zbiranja sredstev za mamotom. Ekipa praktikov odnosov z javnostmi in oglaševalcev je v sodelovanju s članicami slovenskega združenja Europa Donna načrtovala in izvajala organizacijskega kot komunikacijskega dela. Delo praktikov odnosov z javnostmi je zajemalo tako **organizacijski, finančni in komunikacijski načrt** ter izvajanje slednjega.

4.3.3 UPORABLJENE RAZISKOVALNE TEHNIKE

Za raziskovanje ni bilo sredstev, tako kot ni bilo sredstev na izvajanje aktivnosti. Opravljene so bile osnovne raziskave: pregled objav v medijih o drugih akcijah in njihovih načinih zbiranja sredstev. Spremljanje objav o aferah v humanitarnih organizacijah in aferah pri nakupu aparatov v zdravstvu. Zaključki analiz teh objav so bili osnova za načrtovanje celovite kampanje zbiranja sredstev za mamotom. Opravljeni so bili tudi poglobljeni intervjuji s potencialnimi donatorji.

4. 3. 4 PRIPRAVE NA IZVEDBO PROJEKTA

Načrtovanje akcije je trajalo šest mesecev. Pred začetkom so bile opravljene osnovne raziskave, pregled objav v medijih o drugih akcijah in njihovih načinih zbiranja sredstev. Da bi dosegli zaupanje v to akcijo, so bili uvedeni varovalni mehanizmi za popolno transparentnost. Za učinkovit in nemoten potek akcije ter

pregled nad finančnimi sredstvi, je Europa Donna porazdelila odgovornost in naloge. Celotno akcijo je nadzoroval organizacijski odbor, ki je pripravljala tekoče načrte in skrbel za njihovo izvajanje, koordiniral delo ostalih skupin, skrbel za komunikacijo ter obveščal javnost o poteku akcije. Pri nakupu mamotoma je sodelovala komisija za nabavo, ki so jo sestavljali trije zdravniki (specialisti, radiologi iz Onkološkega Inštituta), dve managerki uspešnih slovenskih podjetij (sicer tudi članici Upravnega odbora Europe Donne), en predstavnik donatorjev in predstavnik Ministrstva za zdravje.

4. 3. 5 CILJI AKCIJE

Naloga civilne družbe in nevladnih organizacij, kot je Europa Donna, je aktivno sodelovanje pri iskanju in uresničevanju novih in boljših rešitev na področjih zgodnjega odkrivanja bolezni, zdravljenja in rehabilitacije. Zato se je slovensko združenje Europa Donna leta 2003 odločilo za akcijo zbiranja sredstev za mamotom. **Cilj akcije je bil do konca leta 2004 zbrati 80 milijonov tolarjev**, ki so takrat zadoščali za nakup naprave.

Prvi cilj akcije je bil nakup mamotoma, drugi pa popolnoma **transparentno zbiranje sredstev**. Zato so bili določeni trije podpisniki transakcijskega računa – predstavnice Europe Donne, podjetja Krka in Vala 202, kot zagotovilo, da bo stanje na računu res naraščalo do potrebne vsote, dvig pa bo mogoč le s sočasnimi podpisom vseh treh. Stroške podpornih aktivnosti v akciji zbiranja sredstev krijejo sodelujoči posamezniki in podjetja.

4. 3. 6 KOMUNIKACIJSKA STRATEGIJA

Pri načrtovanju komunikacijske strategije je ekipa praktikov odnosov z javnostmi zasledovala glavni organizacijski cilj, ki je bil: v enem letu zbrati 80 milijonov

tolarjev za mamotom. Prvi korak pri načrtovanju strategije je bila zato identifikacija ciljnih javnosti in komunikacijskih ciljev ter v nadaljevanju oblikovanje temu primernih komunikacijskih aktivnosti.

4. 3. 6. 1 CILJNE JAVNOSTI

Ciljne javnosti akcije zbiranja sredstev za mamotom so bile opredeljene glede na dva vidika. Prvega je opredeljeval finančni načrt zbiranja sredstev – torej vključevati predvsem tiste javnosti, ki so glede na vire zbiranja sredstev najpomembnejše (darovalci in tisti, ki pomagajo zbirati sredstva). Drugi pa podporne javnosti, ki vplivajo na prvo skupino, ki daruje sredstva.

Ključne javnosti

Interna javnost (člani Europe Donne) – 700 članov, kot jih je bilo ob začetku akcije. Vloga interne javnosti je bila širjenje informacij o akciji za mamotom, hkrati pa so člani sodelovali tudi kot prostovoljci pri zbiranju sredstev.

Neorganizirana civilna družba (še posebej ženske nad 35 let) – prednostno ženske, ker je naprava namenjena predvsem njim. Predvideno je bilo, da bo ta ciljna skupina darovala okrog 36 % vseh sredstev.

Podjetja – potencialni večji donatorji, predvsem 100 največjih podjetij v Sloveniji. Predvideno, da bo ta skupina darovala 56 % vseh potrebnih sredstev.

Organizirana civilna družba (nevladne organizacije) – zbiranje sredstev prek njihove mreže članov in njihovih akcij zbiranja sredstev. Predvideno, da bo ta skupina darovala okrog 8 % sredstev.

Podporne javnosti

Mediji oziroma novinarji (nacionalni, regionalni, specializirani, lokalni) – ključni za uspeh akcije zbiranja sredstev, saj je bilo tik pred začetkom akcije Europe Donne v Sloveniji kar nekaj afer, ki so pomembno vplivale na zmanjšanje humanitarnih prispevkov Slovencev.

Odločevalci in strokovna javnost (zdravniki, še posebej na področju ginekologije in onkologije; Ministrstvo za zdravje, Onkološki inštitut, Zavod za zdravstveno zavarovanje Slovenije) – ta skupina je bila pomembna za to, da bo naprava ob nakupu delovala in bo vključena s stroški delovanja v zdravstveni sistem.

4. 3. 6. 2 KOMUNIKACIJSKI CILJI

Komunikacijski cilji za mamotom:

- Predstaviti humanitarno akcijo
- Pridobiti zaupanje v humanitarno akcijo za mamotom
- Spodbujanje k donaciji za mamotom
- Doseganje donacije za mamotom

Komunikacijski cilji za organizacijo, ki je bila ob začetku zbiranja sredstev dokaj neprepoznavna:

- Doseči prepoznavnost Europe Donne kot organizacije
- Ključne javnosti informirati in obveščati o poteku akcije
- Ključne javnosti obveščati in izobraževati o boleznih raka dojk
- Doseganje medijskih objav o raku dojk, mamotomu in o humanitarni akciji

4. 3. 6. 3 KOMUNIKACIJSKE AKTIVNOSTI

Komunikacijski del je bil zastavljen v več fazah s postopno krepitvijo intenzivnosti komunikacije in dvigovanja pozornosti. Izhodišče pri oblikovanju komunikacijskih sporočil akcije je bilo nevsiljivo in predvsem pozitivno komuniciranje (ne glede na negativnost raka dojk) predvsem zaradi negativnosti drugih akcij.

Akcija je bila prvič napovedana prek novoletnih daril agencije Pristop s sporočilom, da namesto daril Pristop sredstva namenja v obliki dela za zbiranje

sredstev za mamotom. Širši javnosti je bila akcija zbiranja sredstev prvič celovito predstavljena februarja 2004 z organizacijo novinarske novinarska konference v Termah Dobrna.

Sledili so televizijski oglasi, oglasi v tiskanih medijih ter na drugih oglasnih mestih. Oglase so mediji brezplačno objavili, spot je bil posnet donatorsko. V sodelovanju z Mobitelom (donatorska tehnična podpora) je darovanje za mamotom potekalo tudi preko storitve SMS donacija. Obveščanje je potekalo tudi preko plakatov v čakalnicah bolnišnic in zdravstvenih domov.

Dodatna aktivnost, preko katere je akcija pridobivala pozornost v javnosti in apelirala za zbiranje sredstev za mamotom je bila tudi organizacija dogodkov: slikarska kolonija (Terme Dobrna), humanitarni tek (Delo Revije, Naša žena, Avon).

Vse aktivnosti so bile izpeljane brez vložka sredstev – tudi posamezni dogodki – donatorsko so se pridružili vsi, ki so sodelovali v teh akcijah. Ves čas pa so potekale tudi aktivnosti odnosov z javnostmi – od dopisov, individualnega sodelovanja z donatorji, odnosov z mediji (individualno, novinarske konference, sporočila za medije, ...).

4. 3. 7 OCENA USPEŠNOSTI

Program zbiranja sredstev za mamotom je presegel tako komunikacijske kot tudi organizacijske cilje. Pregled kazalcev uspešnosti:

- **Zbranih je bilo 80 milijonov tolarjev potrebnih za nakup aparature.**
- Sredstva so bila zbrana nekaj dni prej kot je preteklo eno leto od začetka akcije.
- Kampanja je postavila nove standarde pri humanitarnih akcijah: transparentnost, vsa zbrana sredstva namenjena nakupu aparature

- Cela Slovenija je podprla kampanjo; 54 organizacij je sodelovalo s svojim delom in materialom, 30 podjetij je bilo aktivno vključenih v manjše projekte znotraj akcije, več organizacij se je akciji pridružilo na lastno pobudo – vsaka Slovenka oziroma vsak Slovenec je daroval 40 tolarjev za mamotom, prek 20 podjetij in posameznikov je darovalo večkrat.
- Mnogo podjetij se je akciji pridružilo samoiniciativno.
- Med potekom zbiranja sredstev je bilo objavljenih več kot 163 prispevkov (od tega 49 celostranskih predstavitev).
- Mediji so brezplačno odstopili prostor za 110 objav (tiskani in televizijski oglasi).
- Podjetja so prispevala 59 % sredstev, fizične osebe 31 %, druge organizacije (nevladne, šole, občine, počitnične stranke, zavodi, agencije, ...) pa 10 % vseh sredstev.
- Europa Donna je dobila v času akcije 300 novih članov.
- V Sloveniji vedno bolj odkrito govorimo o raku dojke (ni več tabu tema).

Uspešnost akcije Zbiranja sredstev za mamotom je dosegla in v nekaterih pogledih celo preseгла pričakovanja Združenja Europa Donna. Komunikacijska strategija, ki je temeljila na sodelovanju (integraciji) aktivnosti odnosov z javnostmi in marketinga je bila pomemben dejavnik uspešnosti akcije.

5 ZAKLJUČEK

Kljub temeljni neprofitni naravnosti tretjega ali neprofitnega sektorja so mnoge aktivnosti, ki jih izvajajo organizacije v tretjem sektorju podvržene tržnim zakonitostim. Zbiranje sredstev v neprofitnem sektorju, čeprav za doseg neprofitnega cilja, se odvija v konkurenčnem okolju organizacij in posameznikov, ki potrebujejo ali donirajo finančna sredstva za uresničevanje svojega poslanstva. Zato morajo tudi neprofitne organizacije profesionalizirati svoj odnos z okoljem, ki jim zagotavlja potrebna sredstva za delovanje, bodisi v obliki odnosov z javnostmi, marketinga ali z integracijo obeh funkcij.

Medtem ko so odnosi z javnostmi v neprofitnih organizacijah široko sprejeti in prevzeti kot posebna praksa zbiranja sredstev (»fundraising«), je prevzem marketinga v tretji sektor teoriji in praksi nekoliko bolj sporen. Kotler in Mindak sta že pred 30 leti zapisala, da »v neprofitnih organizacijah (npr. bolnišnicah, fakultetah in muzejih), kjer so odnosi z javnostmi že dobro vzpostavljena funkcija, se marketing pojavlja kot »vroča tema« (Kotler, Mindak 1978: 13)«. Nerazumevanje in napačno pojmovanje marketinga v tretjem sektorju izhaja iz njegove redukcije na prodajno funkcijo. In vprašanje »kje se konča marketing in začnejo odnosi z javnostmi?« (Kotler, Mindak 1978: 13) seveda dodatno prispeva k zmedi. Danes prakse socialnega marketinga, neprofitnega marketinga, integriranega komuniciranja dokazujejo, da marketing tudi v neprofitnih organizacijah deluje v harmoniji s cilji in potrebami organizacije in jih dopolnjuje.

Odnos organizacije z okoljem se z uporabo tehnik odnosov z javnostmi in marketinga profesionalizira, obenem pa integrirana uporaba obeh funkcij prispeva k uspešnejšemu uresničevanju poslanstva organizacije – tudi neprofitne. Slednje sem dokazala tudi na osnovi študije primera - akcije Zbiranja sredstev za mamotom, kjer je integrirana uporaba komunikacijskih in marketinških orodij prispevala k uspešni uresnitvi cilja akcije.

Seveda pa smo pri prevzemu marketinga in odnosov z javnostmi v tretji sektor lahko tudi nekoliko skeptični, saj gola preslikavo orodij in aktivnosti iz »profitnega v neprofitno okolje« zna zamejiti cilje organizacije in negativno vpliva na njeno poslanstvo in učinkovitost. Organizacije in kampanje v neprofitnem sektorju vodijo ljudje, zato je predvsem ljudski dejavnik odgovoren za spoštovanje pravil in ustrezno izvajanje prakse odnosov z javnostmi in marketinga. Odgovornost, izobraženosti ljudi in nenazadnje tudi njihovo število je dejavnik, ki vpliva na prevzem in izvajanje omenjenih praks v tretjem sektorju. Zato bi bila pri nadaljnjem preučevanju odnosov z javnostmi in marketinga v neprofitnem sektorju relevantna analiza - ne zgolj teorije omenjenih praks v tretjem sektorju temveč prakse oz. praktikov, kako teorijo interpretirajo in izvajajo pri vsakdanjem delu.

Bilanca uspeha študije primera Europa Donna so zbrana sredstva za mamotom. Cilj je organizacija uresničila z upravljanjem odnosov in komunikacije z deležniki organizacije, integracijo marketinga in odnosov z javnostmi pri načrtovanju in izvajanju kampanje zbiranja sredstev za mamotom.

6 LITERATURA

1. Ašanin Gole, Pedja in Dejan Verčič, 2000. *Slovenska teorija in praksa odnosov z javnostmi 1990 – 2000 Ob deseti obletnici PRSS, Slovenskega društva za odnose z javnostmi*. Ljubljana: PRSS, Slovensko društvo za odnose z javnostmi.
2. Belch, George E. in Michael A. Belch. 2004. *Advertising and promotion : an integrated marketing communications perspective*. Boston: McGraw-Hill Irwin.
3. Bronn Simcic, Peggy in Roberta Wiig,. 2002. *Corporate Communication: a strategic approach to building reputation*. Gyldendal, Oslo: Akademisk.
4. Bruce, Ian. 1998. *Successful charity marketing: meeting need*. 2nd ed. London: Prentice Hall Europe, Hemel, Hempstead: ICSA Publishing: The Institute of Chartered Secretaries and Administration.
5. Clohesy William W. 2003. Fund-Raising and the Articulation of Common Goods. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly* 32 (1):128–140.
6. Clow, Kenneth E. in Donald Baack. 2007. *Integrated advertising, promotion and marketing communications*. Upper Saddle River (N.J.): Pearson Prentice Hall.
7. Caywood, Clarke L. 1997. *The handbook of strategic public relations & integrated communications*. New York: McGraw – Hill.
8. Courtney, Roger. 2002. *Strategic Management for Voluntary Nonprofit Organisations*. London, New York: Routledge.
9. Cornelissen, Joep. 2004. *Corporate Communications: theory and practice*. London: SAGE Publications.
10. Cutlip, Scott M., Alen H. Center in Glen M. Broom. 2006. *Effective public relations*. Englewood Cliffs: Prentice-Hall.
11. Drucker, Peter, F. 1990. *Managing the non-profit organization: Practices and principles*. Oxford (UK), London (etc): Butterworth-Heinemann.
12. Drucker, Peter 2004. *O managementu*. Ljubljana: GV Založba.

13. Dyer, Sam, Terri Buell, Harison Mashere in Sarah Weber. 2002. Managing Public relations in nonprofit organisations. *Public Relations Quarterly* 47 (4): 13–17.
14. Egan, John. 2007. *Marketing communications*. London: Thomson.
15. *Europa Donna*. Dostopno prek: <http://www.europadonna-zdruzenje.si>. (12. april 2011).
16. Gordon, Ross, Laura McDermott in Gerard Hastings. 2008. Critical issues in social marketing, A review and research agenda. V *The Routledge Companion to Nonprofit Marketing*, ur. Adrian Sergeant in Walter Wymer, 352–370. London, New York: Routledge.
17. Grunig, James. 1992. *Excellence in public relations and communication management*. Hillsdale, Hove, London: Lawrence Erlbaum Associates.
18. Grunig, James in Hunt, Todd. 1995. *Tehnike odnosov z javnostmi*. Ljubljana : DZS.
19. Gruban, Brane, Dejan Verčič in Franci Zavrl. 1997. *Pristop k odnosom z javnostmi*. Ljubljana: Pristop.
20. --- 1998. *Preskok v odnose z javnostmi: zbornik o slovenski praksi odnosov z javnostmi*. Ljubljana: Pristop.
21. Holm, Olof. 2006. Integrated marketing communication: from tactics to strategy, *Corporate Communications: An International Journal* 11 (1): 23–33.
22. Harris, Thomas. 1998. *Value-added public relations: the secret weapon of integrated marketing*. Illinois: NTC Business Books.
23. Jančič, Zlatko. 1999. *Celostni marketing*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
24. Kelly, Kathleen S. 1991. *Fund raising and Public Relations: a critical analysis*. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.
25. Kitchen, Philip J. 1997. *Public relations: principles and practice*. London (etc.): International Thomson Business Press.

26. Kitchen Philip in Ioanna C. Papasolmou. 1997. Marketing Public relations: conceptual legitimacy or window dressing. *Marketing Intelligence and Planning* 15 (2):71–84.
27. Kolarič, Zinka. 2003. Neprofitne organizacije in njihov razvoj – od volntarizma k profesionalizmu. *Teorija in praksa* 40 (51): 37–56.
28. Kolarič, Zinka, Andreja Meglič – Černak in Ivan Svetlik. 1995. Slovenia. *Družboslovne razprave* 11 (19-20):77–94.
29. Kline, Miro in Klement Podnar. 2003. Teoretski okvir korporativnega komuniciranja. *Družboslovne razprave* 19 (44): 57–73.
30. Kotler, Philip. 1996a. *Strategic marketing for nonprofit organizations*« 5th ed. New Jersey: Prentice Hall.
31. --- .1996b. *Marketing management: trženjsko upravljanje*. Ljubljana: Slovenska knjiga.
32. Meglič Černak, Andreja in Maja Vojinovič. 1997. Vloga in pomen neprofino volonterskega sektorja v Sloveniji. *Družboslovne razprave* 13 (24–25): 152–178.
33. McKie, David, Margalit Toledano. 2008. Dangerous liaison or perfect match? Public relations and social marketing V *Public Relations Review* 34: 318–324.
32. Miller Leroux, Kivi. 2010. *The nonprofit marketing guide: high impact, low cost ways to build support for your good cause*. San Francisco CA: Jossey – Bass.
33. Mogel, Leonard. 2002. *Making it in public relations: an insiders guide to career opportunities*. London, Mahwah, New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.
34. Moloney, Kevin. 2000. *Rethinking public relations, The spin and the substance*. London; New York:Routledge.
35. McKie, David in Debashih Munshi. 2007. *Reconfiguring PR*. London, New York: Routledge.
36. Padany, Paulette. 2008. Operationalizing the marketing concept: achieving market orientation in the nonprofit context. V *The Routledge*

- Companion to Nonprofit Marketing*, ur. Adrian Sergeant in Walter Wymer, 12–30. London; New York: Routledge
37. Polak, Špela. 2012. Intervju z avtorico. Ljubljana, 15. februar.
 38. Picton, David in Amanda Broderick. 2001. *Integrated marketing communications*. London (etc.): Financial Times: Prentice Hall; Harlow (Essex): Pearson Education.
 39. Rakun, Milena. 2002. Organizacijski vidiki integracije komuniciranja: ali je potrebno komuniciranje centralizirati? *Teorija in praksa* 39 (5):804–826.
 40. Ries Al in Laura Reis. 2003. *Zaton oglaševanja in vzpon PR*. Zbirka PR. Ljubljana: GV založba.
 41. Rijavec, Petja, Dejan Verčič in Franci Zavrl. 2002. *Odnosi z mediji* Zbirka PR. Ljubljana: GV založba.
 42. Salmon, Lester M. in Helmut K. Anheier. 1996. *The emerging nonprofit sector: an overview*. Manchester, New York: Manchester University Press.
 43. Schultz, Don E., Stanley Tannenbaum in Robert F. Lauterborn. 1996. *Integrated marketing communications*. Lincolnwood (Ill.), Chicago: NTC Business Books.
 44. Shoham Aviv in drugi. 2006. Market orientation in the Nonprofit and Voluntary Sector: A Meta Analysis of Their Relationships with Organizational Performance. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly* 35 (3): 453–476.
 45. Škerlep, Andrej. 1998. Veščina razreševanja interesnih konfliktov in elokventne artikulacije organizacijskega diskurza. *Teorija in praksa* 35 (4): 738–758.
 46. Picton, David in Amanda Broderick. 2001. *Integrated marketing communications*. Harlow (etc): Financial Times/Prentice Hall.
 47. Tench, Ralph in Liz Yeomans, ur. 2009. *Exploring Public Relations*. Harlow (etc): FT / Prentice Hall.
 48. Theaker Alison. 2004. *Priročnik za odnose z javnostmi*. Zbirka PR. Ljubljana: GV Založba.

49. Van Riel, Cees B. M. in Charles J. Fombrun. 2007. *Essentials of corporate communication: Implementing practices for effective reputation management*. London; New York: Routledge.
50. Varey, Richard. 1995. *Marketing communications, principles and practice*. London, New York: Routledge.
51. Weinreich, Nedra Kline. 1999. *Hands-on social marketing: a step-by-step guide*. Thousand Oaks, London, New Delhi: Sage.