

CSORDÁS Tamás

JAVASLATOK ÉS ELGONDOLÁSOK A BORSODI VÁLLALATOK ARCULATTERVEZÉSÉVEL KAPCSOLATBAN

Az arculat mint vállalati kommunikációs tényező jellemzése után a szerző a Borsod megyében tevékenykedő vállalatok arculatkialakításával, arculatváltásával kapcsolatban vet fel elgondolásokat, kiindulva a származási iparág és régió vállalatiösszkép-alakító voltából. Külön figyelmet szentel a kommunikációs és humán tényezőknek, illetve a vállalati résztevékenységek befolyásának a teljes vállalati imázsra, majd a borsod megyei vállalatok arculati stratégiájára vonatkozóan vet fel és kísérel megválaszolni néhány kérdést.

Minden vállalat azt igyekszik elérni, hogy a közvélemény, valamint azok a csoportok, melyekkel üzleti kapcsolatban van, vagy melyek véleménye nagyban számít, pozitív képet alkossanak róla. Ezt tervszerű kommunikációs folyamattal érheti el, amit arculattervezésnek (a Corporate Identity, CI megtervezése, a vállalati önzonosság megtervezése) nevezünk. Tervszerűség nélkül is kialakul valamilyen kép, amely azonban szinte biztos, hogy eltér a kívánatostól. Nagy vonalakban két tényező határozza meg egy cég arculatát/imázsát (a róla alkotott kép): a realitás (ami van) és ennek kommunikálása (amit erről a cég elmond, kisugároz, megmutat). David Bernstein (1995), a vállalati kommunikáció nemzetközi leg elismert szaktekintélye a következőket állítja:

„Az imázs realitás. Tevékenységeink eredménye. Ha az imázs hamis, teljesítményünk pedig jó, akkor a mi hibánk, hogy rossz kommunikátorok vagyunk. Ha az imázs valódi, és rossz teljesítményünket tükrözi, a mi hibánk, hogy rossz menedzserek vagyunk. Ha nem ismerjük imázsunkat, sem kommunikálni, sem menedzselni nem tudunk.“

Az idézet utolsó mondata lényeges, gyakran mégis figyelmen kívül marad. Sok cég nem végez imázs vizsgálatot (Image Audit), így nem tudja eldönteni, hogy mihez képest mutasson magáról új képet a közönség felé. Ez oda vezethet, hogy új arculata nem bír semmilyen megkülön-

böztető jelleggel más cég arculatától, ennél fogva az egyetlen pozitívum, amit a létrehozott arculat szemlélője észrevesz mindössze annyi, hogy a vállalat foglalkozik arculattervezéssel. Az imázs vizsgálatot elvégezheti maga a cég, vagy külső piackutató iroda.

Mielőtt azonban belekezd, vagy kiadja a munkát, el kell döntenie, hogy melyek azok a célcsoportok, amelyek véleményalkotása meghatározó, valamint azt is meg kell tudnia, hogy mennyire ismert a szervezet ezen célcsoportok körében. A másik lényeges kérdés az, hogy különböző paraméterek tekintetében hogyan ítélik meg a vállalatot az egyes célcsoportok. A paraméterek és célcsoportok nem független kategóriák: (pl. termékminőség: vásárlók, környezeti odafigyelés: környezetvédelmi érdekcsoportok, fizetési megbízhatóság: pénzügyi intézetek, alkalmazottakkal való törődés: meglevő és leendő munkavállalók).

A fentiek meghatározása után azt kell kideríteni, hogy mely kommunikációs csatornán lehet az egyes célcsoportokat leghatékonyabban elérni, illetve ezen csatornákon keresztül az ismertség/megítélés tekintetében mit, hogyan mondjunk nekik. Összefoglalva, az Image Audit a következő lényeges kérdésekre kell, hogy választ adjon:

1. mely célcsoportok formál(hat)nak véleményt a vállalatról,
2. mennyire ismert a szervezet ezen célcsoportok körében,

3. milyen vélemények fogalmazódnak meg,
4. mit mondjunk, hogy ezeket pozitív irányba tereljük,
5. milyen módon juttassuk el üzenetünket a befolyásolandó célcsoporthoz,
6. az 1-3 tekintetében milyen erősségeink/gyengeségeink, illetve lehetőségeink/veszélyeink (SWOT) vannak, és ezen felismerés hogyan hat kommunikációs tevékenységünkre (4-5).

Fontos szem előtt tartani azt, hogy egy vállalatról kialakult képet alakítja: **i.** annak az iparágnak az imázsa, melyben a vállalat tevékenykedik, és **ii.** telephelyének (ország/régió) az imázsa.

Iparág

Egy dohányipari cég például valószínűleg nehezen keltethet pozitív benyomást egészséges életmódot propagáló érdekcsoportokban, hacsak nem fejt ki extra PR és reklámtevékenységet annak érdekében, hogy meggyőzze őket arról, hogy termékei az egészségre kevésbé károsak, mint a konkurenciáé. A környezetszennyezéssel gyakran vádolt vegyipar az idetartozó szervezetekre kommunikációs oldalról azt a feladatot rója, hogy ezeket a „kívülről jövő” imázs összetevőket semlegesítse. A válságágotba tartozó vállalatok, illetve ezek privatizált utódcegei ismét olyan imázs gondokkal küzdenek, melyek túlmutatnak a vállalatra korlátozott arculattervezési munka keretein. Mivel minden szervezet más és más iparági oldalról jelentkező korláttal találja magát szemben a pozitív imázs kialakításának folyamatában, azt lehet általánosságban tanácsolni, hogy az Image Audit terjedjen ki az iparágnak a vizsgálatára az imázs szempontjából is. (Lambert, 1989)

Származási régió

A vállalati imázsra(arculat) kedvező vagy kedvezőtlen hatással bír annak a területnek (ország, régió, megye) az arculata, amelyben a vállalat tevékenykedik. Jelen tanulmány a régió imázsára(arculat) összpontosít. Ez, miként a vállalat imázsa, lehet valamely tervezett megyei arculat (County Identity) eredménye.

Borsod-Abaúj-Zemplén megyéről köztudott, hogy az ország válságövezetei közé tartozik, a megyei „mit tudat”-tal jelölt összetartás nem túl erős volta kedvezőtlen hatással van a cégek belső imázsára. Ami a külső vállalati imázst illeti, a megye jelen megítéléséből eredően számos vállalkozás legszívesebben eltitkolná üzleti partnerei előtt

itteni mivoltát, mert jelenleg annak negatív cégimázs befolyásoló hatása jelentkezhethet (M. Vadas-Piskóti, 1996). Az Image Audit-nak ki kell terjednie azon kérdésekre is, hogy a megye imázsa(arculata) mely kritikus pontokon hat a vállalati imázsra(arculatra), azaz milyen vélemények fogalmazódtak meg BAZ megyével szemben. Megyei PR jelentések (mint az említett jelentés) hasznos információkat nyújthatnak e tekintetben. Kritikus pont például az erős elvándorlási szándék. Ez vállalati szinten feszültségeket okoz, amelyeket a meglévő munkaerő felé belső, a potenciális munkaerő felé pedig külső PR segítségével lehet kommunikációs szinten kezelni. Ehhez meg kell ismerni, hogy a cég alkalmazottai miként vélekednek munkaadó szervezetükről (eszközei pl.: kérdőíves felmérés, teljesítményértékelés, milyen negatívumok és pozitívumok fedezhetők fel, és utóbbiak mennyiben pozitívabbak más helyi cégek hasonló paramétereitől. Összehasonlító információk származhatnak máshonnan átpártolt munkaerő véleményeiből. Ez az Image Audit belső irányultságú része, mely felhasználható arra, hogy a megkülönböztető pozitívumok hangsúlyozásával a szervezet mind a meglévő, mind a potenciális munkaerő számára vonzóbbá váljon. Ez természetesen csak egy kritikus pont, ezen túlmenően a környezetszennyezés, a régi rendszerből visszamaradt bürokratikus jelleg mint sztereotipizált cégjellemzők többek között gondot és egyben PR kihívást jelenthetnek a régió szervezetei számára.

Kommunikációs és humán tényezők

A vállalati arculattervezés kiindulópontja annak eldöntése, hogy milyen a megcélzott imázs és ez sokban tér el a jelenlegitől, és hogy ez az eltérés mennyiben hidalható át pusztán kommunikációval. Mennyiben lehet építeni a kommunikációban a megyei PR felhívásokra, vagyis azon pozitív elemekre, amelyeket a County Identity magában foglal.

Fontos, hogy a vállalat világos küldetéssel rendelkezzen, illetve ennek kinyilvánított, kommunikálható változatával (Mission Statement). Ebben célszerű megfogalmazni azokat a megkülönböztető előnyöket, amelyek az iparági, illetve régióbeli helyzetéből következnek. A Mission Statement nem szlogen, hanem hosszabb szöveg, melyet üzleti-etikai területekre szoktak bontani. Előremutató, ami a küldetés szó jelentéséből is következik, pl. a British Airways a Mission Statement-jéhez egy „Jövőkép 2000” részt csatolt. Nagyon pozitívan hat a nehézségek ellenére vonzó perspektívát felvázoló reális küldetés. Ezt ajánlatos különféle kiadványokban

propagálni. Szponzorált eseményeken, állásbörzéken stb. terjeszthetők ezek, mely révén a Mission Statement közvetlen imázs javító hatást fejthet ki.

A Mission Statement közvetlenül is hozzájárul a pozitív vállalati imázs kialakításához, amennyiben támogató jellegű vállalati kultúra alapjává válik. Ahhoz, hogy ez így legyen, szoros összefüggést kell kialakítani a belső PR és a vállalati képzési funkció között. Vezető nyugati cégek új alkalmazottaknak szóló bevezető képzésének nagy részét a vállalat küldetésével, kultúrájával történő megismertetés és elfogadtatás teszi ki. A vállalati kultúrával való azonosulás üteme minden alkalmazottnál eltér, melynek magatartási következményei lehetnek (pl. rossz hírét keltheti munkahelyének). Fontos, hogy a vállalatok ezeket felismerjék és kiszűrjék. Leghatékonyabb módja ennek az alkalmazottak rendszeres értékelése. Ennek során felszínre hozhatók az egyén kedvezőtlen magatartását befolyásoló tényezők (egy részük a kultúrával való esetleges rossz azonosulás következménye), melyek alapjául szolgálhatnak az egyénre szabott képzési programoknak. Az értékelés során összegyűjtött információk összesítésével és csoportosításával felderíthetők azok a főbb tényezőcsoportok, melyek általánosságban kedvezőtlen vállalati megítéléshez vezetnek. Ezek segíthetik a vállalatokat az alkalmazottak felé irányuló kommunikáció (belső PR) tartalmának kialakításában. Így a belső PR nem általános vállalati gyakorlat lesz, melyet csak azért követnek, mert másoktól is ezt látják, hanem valóban pozitív belső légkör kialakításához járul hozzá, s amely a vállalat alkalmazottainak kifelé irányuló magatartásában is meglátszik.

Ezen humán tényezők nélkül ugyanis a vizuális arculat megtervezése nem sok eredménnyel kecsegtet, hiszen a vizuális identitás „a csoport mélyebb identitásának része, a belső elkötelezettség külső megjelenése“ (Olins, 1989), a jéghegy csúcsa, ahol a viselkedési-magatartási, illetve stratégiai elemek a felszín alatt vannak (Lambert, 1989). Magyar vállalatok is rájöttek arra, hogy a vizuális arculatváltás önmagában nem elég: a MALÉV „filozófiáját nemcsak a vizuális megjelenés hordozza, hanem – elsősorban – alkalmazottainak megjelenése, magatartás kultúrája. Ez az alapvető oka annak, hogy nagyon kevés légitársaság képes látványos megújulásra. Akármilyen jól sikerül a külső megtervezése, ha nem filozófia alapján kidolgozott, tudatosan követett és szigorú következetességgel megkövetelt, a vállalat alkalmazottainak hivatali életét részletesen rendező magatartásszabályokkal nem képes az elvárt hatást kifejteni“.

A vállalatról és annak résztevékenységeiről (márka, divízió) alkotott benyomások (vállalati imázs, márka imázs)

A szervezetek termékeikkel, márkáikkal vannak jelen a piacon, és a fogyasztókban sokszor elsősorban a márkákról alkotott kép alapján formálódik a vállalati imázs. De mihelyt létezik ez a vállalati kép, visszahat a márkaválasztásra, hiszen „valószínűbb, hogy az emberek kipróbálnak egy terméket egy olyan vállalattól, melyet nagyra értékelnek, mint egy arc nélküli konglomerátumtól“ (Gapper, 1989).

A vállalati imázs és márka imázs észlelési kategóriák, ezeket nem a vállalat hozza létre közvetlenül, hanem a közvélemény és a célcsoportok „fejében“ keletkeznek. Amit a vállalat tehet, az az, hogy vállalati, illetve márka arculatot alakít ki, melyeknek következményei a címben jelzett imázs kategóriák. Olins (1978) megjegyzi, hogy a márka arculat a fogyasztók célcsoportjára irányul, míg a vállalati arculat szélesebb közönségnek szól. Ebből következik, hogy a márka imázs a fogyasztói észlelések révén járul hozzá a vállalat teljes imázsához. Az, hogy a vállalati arculat és a márka arculat milyen mértékben erősítik egymást, a szervezeti stratégiától függ.

Egyes vállalatok a cégnevet és az ehhez kapcsolódó szimbólumrendszert használják a márkák esetében is. Ennek a stratégiának a „monolitikus arculat“ megjelölést adhatjuk (Olins, 1989). Általában akkor kerül előtérbe, amikor a szervezet egy adott „jellemzőt“ (elgondolás, minőségi szint stb.) szeretne sugallni mindenütt, ahol jelen van, ha azt szeretné, hogy mindenki, aki termékei útján kapcsolatba lép a szervezettel, ezzel a jellemzővel azonosulni tudjon. A The Body Shop üzletlánc az „Against Animal Testing“ (állatkísérlet ellen) jelszavát minden termékén szerepelteti a vállalatnév mellett, mely a cég ökológiai-etikai hozzáállását jellemzi. Ezt tükrözi Mission Statement-je, melynek egy részlete az alábbiakban olvasható:

„A The Shop-nak... az a célja, hogy olyan kozmetikumokat fejlesszen ki, melyek nem ártanak az állatoknak, vagy a környezetnek. Az a stratégiája, hogy versenytársainál környezet-tudatosabb legyen, ezáltal vonzza a „zöld“ fogyasztót és a „zöld“ munkavállalót. A vállalaton belüli környezettudatosság megjelenik a politikában és a magatartási mércékben“... (Campbell és Yeung, 1990)

A másik véglet, amikor a szervezet nem létesít kapcsolatot márkái (tevékenységi területei) arculata és saját cégarculata között. Ez az „egyedi márka arculat“ kifejezéssel

jelölhető. Itt az egyes márkák önállóan érvényesülnek a piacon, a márkák neve, szimbólumrendszere és színei eltérnek a vállalati névtől, szimbólumtól és színekombinációtól. A fogyasztók a márkákat nem a mögöttük álló vállalat imázsától befolyásolva választják.

A két stratégia előnyei és hátrányai komplementerek egymással. Vegyük például azt az esetet, hogy a vállalat új tevékenységbe fog, diverzifikál, új márkát vezet be. Ebben az esetben könnyebbséget jelent a monolitikus arculat stratégiája, hiszen a már kialakult pozitív vállalati imázs csorbát szenvedhet. Egyedi márká arculati stratégia esetén fordított a helyzet: a diverzifikáció, a termék bukása ez esetben viszonylag ritka.

Van úgy, hogy a vállalat egy új bevezetést kifizetődőnek tart, de a bevezetendő márka imázsa előre láthatóan nem fog illeszkedni a vállalat imázsához minőségi szempontból. Az új márka alacsonyabb vagy magasabb minőségi kategóriát képvisel majd, mint amilyenről a vállalat ismert. Ez esetben az egyébként monolitikus arculati stratégiát követő cég teljesen egyedi márkát vezet be. A Lexus gépkocsiról például, mely a névasszociáció alapján a luxus kategóriába tartozik, kevesen tudják, hogy a közép-felső kategóriás gépkocsikat gyártó Toyota cég gyártmánya.

Van egy harmadik stratégia, melyet a két fenti között helyezhetünk el a márka arculat és a vállalati arculat kapcsolatának erőssége szempontjából. Ez az ún. „támogatott arculat”. Az az alapkonceptiója, hogy a szervezet egyes résztevékenységei (divíziói, márkái) külön-külön egyénileg is azonosíthatóak, mégis van egy általános vállalati imázs, melynek részeként láthatók. A Volkswagen felvásárolta a spanyol Seat és a cseh Skoda vállalatokat, az azonos névvel és egyben adott arculattal rendelkező márkákkal együtt. Mivel ezek az arculatok az idő során megszilárdultak, a VW nem olvasztotta magába (saját arculatába) ezeket, hanem hagyja őket saját imázsuk alapján önállóan érvényesülni a piacon. Ugyanakkor érzékelteti, hogy mind a Seat, mind a Skoda a VW csoport tagjai. Olins (1989) szerint főként azok a cégek alkalmazzák a támogatott arculat stratégiáját, melyek főleg felvásárlások útján növekednek (a felvásárolt cégek kultúrája, tradíciói, szimbólumrendszere stb. eltérő egymástól és az új gazdacégtől, de arculatuk már erős imázst teremtett). Ezek többszektörű vállalkozások széles tevékenységi körrel, ragaszkodnak az egyes márkáikkal összefüggő goodwill megtartására, ugyanakkor egységes vezetési stílust, attitűdöket stb. jelenítenek meg vállalati szinten, egyes célcsoportok felé (pénzintézetek, szállítók stb.) uniformitást és konzisztenciát mutatnak, így hangsú-

lyozva feljüket teljes méretüket és erejüket. Végezetül több országban tevékenykedő szervezetek esetében is alkalmazható ez a stratégia, ahol az egyes termékek megítélése országonként eltér.

A támogatott arculati stratégia lényege az egységes megjelenésnek, valamint a diverzifikáltság arculati megjelenítésének az ötvözése.

Milyen stratégiát kövessen egy Borsod-Abaúj-Zemplén megyei vállalat? A választ az Image Audit adhatja meg, melynek lényege egy „Image SWOT” elemzés: a jelenlegi vállalati imázs erősségei, gyengeségei, lehetőségek (ki nem használt potenciál, azaz meg nem jelenített pozitívumok), veszélyek.

Az alábbi kérdések feltevése célszerű:

- ⇒ Milyen jelenlegi imázssal rendelkezik a vállalat és mit szeretne e tekintetben elérni?
- ⇒ Mennyire befolyásolja a jelenlegi cégimázst a BAZ megye „válság régió” jellege?
- ⇒ Ha a származási régió imázsa összekapcsolódott a cégimázssal, és az előző pont értelmében negatív befolyás tapasztalható, akkor elkülönítheti-e résztevékenységei (márkái) arculatát a teljes arculattól (egyedi márká arculati stratégia)?
- ⇒ Területenként (földrajzi/célcsoport) milyen eltérés van a megítélésben/ismertségben? (Ez a kommunikáció irányát és intenzitását is meghatározza.)

A fenti kérdések listáját bővíteni lehetne, megválaszolásuk nem könnyű, egy Image Audit költségekkel jár, úgyszintén az arculatkialakítás vagy arculatváltás, de ha egy rossz imázs rögzül, később már nagyobb áldozattal jár annak jobbá tétele.

Hivatkozások jegyzéke

- Bernstein, D. (1995): Corporate Tone of Voice. Design Management Journal
- Bernstein, D. (1984): Company Image and Reality: A Critique of Corporate Communication. Pitmann Press
- Lambert, A. (1989): Corporate Identity and facilities management. Facilities, 7. szám, December, 7-12. oldal, idézi Stevenson, D.H. (1991), Establishing A Corporate Identity, MBA disszertáció
- M. Vadas és Piskóti (1996): Public Relations stratégia, Borsod-Abaúj-Zemplén Megye Public Relations stratégiája. (A Phare KPA által támogatott projekt szakmai jelentése).
- Olins, W. (1989): Corporate Identity. Making Business Strategy Visible Through Design
- Olins, W. (1978): The Corporate Personality. Design Council
- Campbell és Yeung (1990): Do You Need a Mission Statement? Special Report No. 1208, The Economist Publications