

Vilniaus universitetas
Komunikacijos fakultetas
Informacijos ir komunikacijos katedra

Justė Kelpšaitė,
Ryšių su visuomene studijų programos studentė

KORPORATYVINĖS KOMUNIKACIJOS PROGRAMOS LIETUVOJE

MAGISTRO DARBAS

Vadovė doc. V. Gudonienė

Vilnius, 2007

Magistro darbo lydraštis

<i>Pildo magistro baigiamojo darbo autorius</i>	
<p>_____ Justė Kelpšaitė _____</p> <p>(magistro baigiamojo darbo autoriaus vardas, pavardė)</p> <p>_____ ”Korporatyvinės komunikacijos programos Lietuvoje” _____</p> <p>(magistro baigiamojo darbo pavadinimas lietuvių kalba)</p> <p>_____ ”Corporate communication programmes in Lithuania” _____</p> <p>(magistro baigiamojo darbo pavadinimas anglų kalba)</p>	
<p>Patvirtinu, kad magistro baigiamasis darbas parašytas savarankiškai, nepažeidžiant kitiems asmenims priklausančių autorių teisių, visas baigiamasis magistro darbas ar jo dalis nebuvo panaudotas kitose aukštosiose mokyklose.</p>	
<p>_____</p> <p>(magistro baigiamojo darbo autoriaus parašas)</p>	
<p>Sutinku, kad magistro baigiamasis darbas būtų naudojamas neatlygintinai 5 metus Vilniaus universiteto Komunikacijos fakulteto studijų procese.</p>	
<p>_____</p> <p>(magistro baigiamojo darbo autoriaus parašas)</p>	
<i>Pildo magistro baigiamojo darbo vadovas</i>	
<p>Magistro baigiamąjį darbą ginti _____</p> <p style="text-align: right;">(įrašyti – leidžiu arba neleidžiu)</p>	
<p>_____</p> <p>(data)</p>	<p>_____</p> <p>(magistro baigiamojo darbo vadovo parašas)</p>
<i>Pildo instituto/ katedros, kuriojančios studijų programą, reikalų tvarkytoja</i>	
<p>Magistro baigiamasis darbas įregistruotas</p>	
<p>_____</p> <p>(instituto/ katedros, kuriojančios studijų programą, pavadinimas)</p>	
<p>_____</p> <p>(data)</p>	<p>_____</p> <p>(instituto/ katedros reikalų tvarkytojos parašas)</p>
<i>Pildo instituto/ katedros, kuriojančios studijų programą, vadovas</i>	
<p>Recenzentu skiriu _____</p> <p style="text-align: right;">(recenzento vardas, pavardė)</p>	
<p>_____</p> <p>(data)</p>	<p>_____</p> <p>(instituto/ katedros vadovo parašas)</p>
<i>Pildo recenzentas</i>	
<p>Darbą recenzuoti gavau. _____</p> <p style="text-align: center;">(data)</p> <p style="text-align: right;">_____</p> <p style="text-align: right;">(recenzento parašas)</p>	

Referato lapas

Kelpšaitė, Justė

Ke 77 Korporatyvinės komunikacijos programos Lietuvoje : magistro darbas / Justė Kelpšaitė ; mokslinis vadovas doc. V. Gudonienė ; Vilniaus universitetas. Komunikacijos fakultetas. Informacijos ir komunikacijos katedra. – Vilnius, 2007. – 77 [2] lap.: lent. – Mašindr. – Santr. Angl. – Bibliogr.: p. 64-68 (85 pavad.).

UDK 658.012.6

Korporatyvinė komunikacija, korporatyvinės komunikacijos programos, korporatyvinės komunikacijos modelis, korporatyvinės komunikacijos strategija, korporatyvinis identitetas, įvaizdis ir reputacija, korporatyvinė reklama, krizių komunikacija, ryšiai su žiniasklaida, ryšiai su investuotojais, ryšiai su darbuotojais, ryšiai su bendruomene, ryšiai su valdžia, korporatyvinė filantropija.

Darbo objektas – korporatyvinės komunikacijos programos. *Darbo tikslas* - išnagrinėti korporatyvinės komunikacijos programų specifiką bei jų įgyvendinimą Lietuvoje. *Darbo uždaviniai*: išanalizuoti korporatyvinės komunikacijos sąvoką, atsiradimo priežastis ir svarbą, modelius, strategiją, planą bei veiklos sritis; išnagrinėti korporatyvinės komunikacijos programų specifiką; ištirti korporatyvinės komunikacijos programų realizavimą Lietuvoje (atliekant kompanijų svetainių tyrimą).

Naudojantis publikacijų analizės, dokumentų analizės ir kiekybinės turinio *metodais*, prieita prie *išvados*, jog korporatyvinė komunikacija yra strateginė organizacijos vadyba, apimanti ryšių su įvairiomis publikomis disciplinas, bei padedanti įgyti konkurencinį pranašumą. Pagrindinis jos uždavinys yra palankių santykių su organizacijos auditorijomis užmezgimas, taip užtikrinant pastarųjų polinkį pirkti organizacijos produktus, dirbti joje ar į ją investuoti. Korporatyvinės komunikacijos strategija suteikia organizacijos korporatyvinei komunikacijai kryptį, nustato sistemą, kurios pagrindu turi būti įgyvendinami komunikaciniai organizacijos planai, bei susieja organizacijos misiją su organizacijos tikslais. Taip užtikrinant korporatyvinės komunikacijos bei strateginio vadovavimo relevantumą. Strategijos pagrindu kuriamas ir vystomas korporatyvinės komunikacijos planas, esantis tarsi rėmas, kurio ribose kuriamos tęstinės komunikacijos su publikomis korporatyvinės komunikacijos programos. Dažniausiai įgyvendinamos korporatyvinės komunikacijos programos yra korporatyvinio identiteto, įvaizdžio ir reputacijos, korporatyvinės reklamos ir atstovavimo, krizių komunikacijos, ryšių su žiniasklaida, ryšių su investuotojais, ryšių su valdžia, ryšių su darbuotojais, ryšių su bendruomene ir korporatyvinės filantropijos programos. Kiekvienos jų vystymas, įgyvendinimas ir koregavimas yra specifinis uždavinys. Kompanijoms perkėlus komunikaciją į virtualiąją erdvę, dar labiau išryškėjo

korporatyvinės komunikacijos svarba - visos įgyvendinamos programos turi būti realizuojamos integruotai pagal viena organizacijos korporatyvinės komunikacijos strategiją. Taip siekiama išvengti komunikacinių nesusipratimų, klaidinančių įvaizdžių formavimosi, ar reputacijos blogėjimo. Organizacijų internetiniai tinklapiai – geriausia korporatyvinės komunikacijos raiška. Atlikus tyrimą buvo nustatyta, jog Lietuvos įmonių svetainėse tinkamai realizuojama korporatyvinė komunikacija, išpildomos visos trys korporatyvinės komunikacijos dedamosios. Tačiau išsiaiškinta, jog ne visos korporatyvinės komunikacijos programos realizuojamos vienoda apminti ir ne visos išpildomos pilnai, t.y. dažnai nepateikiama tinkamam programų realizavimui rekomenduojama informacija. Lietuvos organizacijos dar turės „išmokti“ kaip deramai panaudoti visus virtualios erdvės teikiamus ryšių užmezgimo bei palaikymo privalumus, realizuojant korporatyvinės komunikacijos programas internete.

Magistro darbas *gali būti naudingas* korporatyvinės komunikacijos bei ryšių su visuomene disciplinų dėstytojams, įvairioms organizacijoms, korporatyvinės komunikacijos ir ryšių su visuomene skyrių darbuotojams bei studentams.

TURINYS

ĮVADAS.....	6
1. KORPORATYVINĖS KOMUNIKACIJOS SAMPRATA.....	8
1.1. Korporatyvinės komunikacijos sąvoka	8
1.2. Korporatyvinės komunikacijos modeliai	11
1.3. Korporatyvinės komunikacijos strategija.....	13
1.4. Korporatyvinės komunikacijos planas	20
1.5. Korporatyvinės komunikacijos veiklos sritys	23
2. KORPORATYVINĖS KOMUNIKACIJOS PROGRAMOS.....	25
2.1. Korporatyvinės komunikacijos turinio ir priemonių veiklos sričių programos	25
2.1.1. Korporatyvinis identitetas, įvaizdis ir reputacija.....	25
2.1.2. Korporatyvinė reklama ir atstovavimas	29
2.1.3. Krizių komunikacija.....	32
2.2. Korporatyvinės komunikacijos ryšių veiklos sričių programos	34
2.2.1. Ryšiai su žiniasklaida	34
2.2.2. Ryšiai su investuotojais.....	35
2.2.3. Ryšiai su darbuotojais	38
2.2.4. Ryšiai su valdžia.....	39
2.2.5. Ryšiai su bendruomene ir korporatyvinė filantropija.....	41
2.3. Korporatyvinės komunikacijos programos internete	42
3. KORPORATYVINĖS KOMUNIKACIJOS PROGRAMOS LIETUVOJE.....	48
3.1. Tyrimo metodologija.....	48
3.2. Tyrimo rezultatų analizė.....	52
3.3. Tyrimo išvados	59
IŠVADOS.....	61
NAUDOTA LITERATŪRA IR ŠALTINIAI	64
CORPORATE COMMUNICATION PROGRAMMES IN LITHUANIA.....	69
1 priedas „50 didžiausių Lietuvos bendrovių ir jų korporatyvinių svetainių adresai“	71
2 priedas „1 tyrimo lentelė. Korporatyvinės komunikacijos kategorijų raiška Lietuvos įmonių svetainėse“	72
3 priedas „2 tyrimo lentelė. Korporatyvinės komunikacijos programų raiška Lietuvos įmonių svetainėse“	74
4 priedas „3 tyrimo lentelė. Korporatyvinės komunikacijos programų rekomenduojamos informacijos blokai Lietuvos įmonių svetainėse“	76

IVADAS

Augant pragyvenimo lygiui, didėjant pasiūlai ir krentant kainoms, tobulėjant technologijoms, didėjant paslaugų ir produktų kokybei, vis dažniau vartotojai renkasi produktą ar paslaugą atsižvelgdami į organizacijos įvaizdį ir reputaciją. Organizacijų klientams tampant vis labiau išsilavinusiems bei geriau suvokiant savo interesus, pastarieji nori kuo daugiau žinoti apie organizacijų veiklą ir jos rezultatus, strategijas bei deklaruojamas vertybes. Tobulėjant technologijoms, gausėja komunikacijos kanalų, kuriais organizacija gali susisiekti su savo auditorijomis. Investicijų gausa skatina gerų santykių su investuotojais palaikymo poreikį, tuo tarpu gana kritiškas visuomenės požiūris į dideles organizacijas skatina geresnių ryšių palaikymą su bendruomene ir darbuotojais. Pokyčiai politinėse sferose, kuriose gali būti priimami organizacijai gyvybiškai svarbūs sprendimai, reikalauja gerų santykių su valdžios institucijomis. Visi šie veiksniai suteikė pagrindą naujos organizacijų funkcijos – korporatyvinės komunikacijos – atsiradimui bei vystymuisi.

Korporatyvinė komunikacija apima visų komunikacijos procesų spektrą, kurie čia veikia po vienu „lietsargiu“ – prie visos organizacijos strategijos pritaikyta korporatyvinės komunikacijos strategija. Pastarosios pagrindu kuriamas ir vystomas korporatyvinės komunikacijos planas, esantis tarsi rėmas, kurio ribose kuriamos tęstinės komunikacijos su publikomis korporatyvinės komunikacijos programos. Šios programos, tobulėjant technologijomis perkeliamos į virtualiąją erdvę – internetą, kuriame geriausiai atsispindi, ar organizacija įgyvendina korporatyvinę komunikaciją, bei kokios programos šiai kompanijai yra prioritetinės.

Šio darbo tikslas – išnagrinėti korporatyvinės komunikacijos programų specifiką bei jų įgyvendinimą Lietuvoje.

Tikslui pasiekti iškeliami *darbo uždaviniai*:

1. Išanalizuoti korporatyvinės komunikacijos sąvoką, atsiradimo priežastis ir svarbą, modelius, strategiją, planą bei veiklos sritis;
2. Išnagrinėti korporatyvinės komunikacijos programų specifiką;
3. Ištirti korporatyvinės komunikacijos programų realizavimą Lietuvoje (atliekant korporatyvinių svetainių tyrimą).

Pirmajame šio darbo skyriuje aptariama korporatyvinės komunikacijos sąvoka, šios organizacijos funkcijos atsiradimo priežastys ir svarba, analizuojami kelių autorių korporatyvinės komunikacijos modeliai bei pristatomas darbo autorės sukurtas korporatyvinės komunikacijos modelis. Be to, nagrinėjami Steyn ir Puth bei kitų autorių korporatyvinės komunikacijos strategijos modeliai,

analizuojamas korporatyvinės komunikacijos planas. Taip pat aptariamos korporatyvinės komunikacijos veiklos sritys, bei šių sričių grupavimas.

Antrajame skyriuje analizuojama korporatyvinės komunikacijos programos samprata, aptariamas korporatyvinis įvaizdis, identitetas ir reputacija, korporatyvinė reklama ir atstovavimas, krizių komunikacija. Nagrinėjamos korporatyvinės komunikacijos ryšių veiklos: ryšiai su žiniasklaida, darbuotojais, investuotojais, valdžia ir bendruomene. Analizuojamos šios korporatyvinės komunikacijos turinio, priemonių bei ryšių veiklos sritys, šių sričių programų vystymo ir įgyvendinimo principai, bei raiškos internete specifika.

Trečiajame darbo skyriuje aprašomas atliktas tyrimas, kurio tikslas – išnagrinėti korporatyvinės komunikacijos ir programų realizavimą Lietuvos įmonių korporatyvinėse svetainėse. Vadovaujantis tyrimo metu gautais duomenimis, nagrinėjama, kuri korporatyvinės komunikacijos veiklos sričių kategorija (marketingo, valdymo ar organizacinę komunikaciją) yra prioritetinga svetainėse. Taip pat analizuojama, kurių korporatyvinės komunikacijos programų realizavimas yra dominuojantis virtualiojoje erdvėje. Tiriama, kokius korporatyvinės komunikacijos programų raiškiai rekomenduojamos informacijos blokus didžiosios Lietuvos įmonės yra linkę pateikti, bei kokią informaciją internete pateikia rečiau.

Darbe naudojami publikacijų analizės, dokumentų analizės ir kiekybinio turinio analizės metodai. Kadangi literatūros apie korporatyvinę komunikaciją ir programas lietuvių kalba beveik nėra, darbe vadovaujama literatūra ir internetiniais šaltiniais anglų kalba. Pagrindinė naudota literatūra: P. A. Argenti 1998 metais išleista knyga „Corporate communication“ ir 2002 metų P. A. Argenti ir J. Forman knyga „The power of corporate communication: crafting the voice and image of your business“. Analizuojant korporatyvinės komunikacijos strategiją pagrindinė naudota literatūra – Berdine Cilliers (Pretorijos universitetas) 2004 metų tiriamasis darbas „The internet as a medium in the achievement of corporate communication and marketing goals – a descriptive study“ (darbo vadovė – B. Steyn). Tuo tarpu Lietuvos įmonių svetainių tyrimas atliekamas remiantis M. Will ir V. Polak tyrimu „Corporate Communication in the New Media Environment (A survey of 150 corporate communication web sites)“, publikuotu žurnale „The International Journal on Media Management“, bei J. S. Lim ir J. H. Shin tyrimu „Classification of Corporate Web Pages by Relationship Contents and Functions“. Taip pat tyrimo metu naudota literatūra - C.B.M. van Riel knyga „The principles of corporate communication“.

Terminai. Pastebima, jog darbe naudojamas terminas „korporatyvinė komunikacija“ (*angl. „corporate communication“*) atitinka termino „korporacinė komunikacija“ prasmę, tačiau darbo autorė subjektyviai pasirinko pirmojo termino naudojimą. Be to, darbo autorė nori pabrėžti, jog terminai „organizacija“, „korporacija“, „įmonė“ ir „bendrovė“ šiame darbe yra vartojami kaip sinonimai.

1. KORPORATYVINĖS KOMUNIKACIJOS SAMPRATA

1.1. Korporatyvinės komunikacijos sąvoka

Korporatyvinės komunikacijos institutas Jungtinėse Amerikos Valstijose, nurodydamas, kad ši komunikacija yra daugiau menas, nei mokslas, teigia, jog korporatyvinės komunikacijos atsiradimo pagrindas – retorikos mokslas senovės Graikijoje ir Romoje. Tuo tarpu šiuolaikinė korporatyvinė komunikacija – tai daugiadisciplininis mokslas, apimantis: antropologiją, komunikacijos mokslus, lingvistiką, vadybą ir marketingą, semiotiką, sociologiją, psichologiją ir pan. [8]. Paul. A. Argenti teigia, jog korporatyvinė komunikacija atsirado XX am. pabaigoje ir išskiria keturias pagrindines tai sąlygojusias priežastis [5, xi psl.]:

1. *Komunikacijos sudėtingumas* – informacija (pranešimo prasme) naujų technologijų pagalba gali nedelsiant „apskrieti“ visą pasaulį;
2. *Publikos požiūrio į organizaciją sudėtingumas* – žmonės tampa skeptiškesni ir labiau išsilavinę;
3. *Informacijos „grožis“* – informacija „įpakuojama“ į gražią pakuotę, nes žmonės tikisi, kad didžiųjų organizacijų pranešimai bus „gražūs, blizgantys ir žvilgantys“;
4. *Organizacijų kompleksiskumas* – dabartinėse organizacijose, kuriose dirba tūkstančiai ar šimtai tūkstančių darbuotojų, sunku nustatyti vieną aiškią komunikacijos strategiją.

Korporatyvinės komunikacijos praktikai ir mokslininkai teigia, jog pagrindinis korporatyvinės komunikacijos tikslas – kurti ir stiprinti trumpalaikius ir ilgalaikius ryšius su organizacijos publikomis. Tačiau korporatyvinės komunikacijos apibrėžimų literatūroje yra be galo daug:

Korporatyvinė komunikacija (angl. corporate communication) – tai terminas, naudojamas apibrėžti organizacijos vadybos funkcijoms, susijusioms su organizacijos vidine ir išorine komunikacija. Priklausomai nuo organizacijos, korporatyvinė komunikacija gali apimti šias tradicines disciplinas: ryšius su visuomene, ryšius su investuotojais, ryšius su darbuotojais, ryšius su bendruomene, ryšius su žiniasklaida, darbo santykius, ryšius su valdžios institucijomis, techninę komunikaciją, darbuotojų mokymus, marketingo komunikaciją, vadybos komunikaciją, filantropinę veiklą (labdarą), krizių vadybą, bei reklamą [8].

Korporatyvinės komunikacijos sąvoka apima: stiprią korporatyvinę kultūrą, aišką/suprantamą korporatyvinį identitetą, priimtina korporatyvinę filosofiją, korporatyvinį nuoširdumą, tinkamus ir profesionalius santykius su žiniasklaida, greitą ir pagrįstą komunikaciją krizių metu, komunikavimo priemonių ir technologijų supratimą bei naudojimą, modernų požiūrį į globalinę komunikaciją [18].

Korporatyvinė komunikacija – tai strateginė vadyba, analizuojanti ryšius tarp organizacijos ir jos įvairių publikų, bei šiuose santykiuose kylančias problemas. Pagrindiniai korporatyvinės komunikacijos klausimai yra strategija, krizės, ryšiai su publikomis [15].

Korporatyvinė komunikacija – tai būdas kaip organizacija komunikuodama su darbuotojais, publikomis, žiniasklaida ir klientais deklaruoja ir įgyvendina savo vertybes [12].

Korporatyvinė komunikacija yra „dėžė“, savyje talpinanti šiuos klausimus: kas gali sakyti? ką galima sakyti? kam galima sakyti? kada galima sakyti? kur galima sakyti? kodėl (koku tikslu) tai yra sakoma?[19]

Apibendrinant šiuos apibrėžimus galima teigti, jog korporatyvinė komunikacija yra strateginė organizacijos vadyba, apimanti ryšių su įvairiomis publikomis disciplinas, bei padedanti įgyti konkurencinį pranašumą. Pagrindinis uždavinys yra palankių santykių su organizacijos auditorijomis užmezgimas, taip užtikrinant pastarųjų polinkį pirkti organizacijos produktus, dirbti joje ar į ją investuoti.

Paul Argenti ir Janis Forman knygoje „The power of corporate communication: crafting the voice and image of your business“ mini, jog korporatyvinė komunikacija gali būti suvokiama keliais aspektais [6, 4 psl.]:

- Kaip *funkcija*, kuri gali būti centralizuota arba išskirta organizacijoje, t.y. įkurtas korporatyvinės komunikacijos padalinys, kuris organizacinėje struktūroje yra greta tokių tradicinių funkcijų kaip marketingas ar finansai, arba decentralizuota;
- Kaip *procesas*, kurį organizacija naudoja platinant pagrindinėms publikoms pranešimus: susirinkimai, interviu, kalbos, ataskaitos, reklama ir pan.;
- Kaip *požiūris į komunikaciją* arba tam tikras įprotis, kurį įgyja darbuotojai kaip tam tikrą privalomą elgesio elementą;

- Kaip *komunikacijos produktas/išdava* – atmintinės, laiškai, ataskaitos, internetinės svetainės, kalbos, naujienų pranešimai ir kita. Šių pranešimų visuma yra tai, ką organizacija „transliuoja“ apie save tiek išorinėms, tiek vidinėms publikoms.

Šiame darbe autorė nagrinėdama korporatyvinę komunikaciją remsis visais šiais aspektais, t.y. korporatyvinė komunikacija čia suvokiama integruojamai - kaip funkcija, procesas, požiūris į komunikaciją ir komunikacijos produktas. Toks pasirinkimas grindžiamas tuo, jog neužtenka organizacijoje vien įsteigti korporatyvinio komunikacijos padalinio, bet būtina ją įdiegti kaip požiūrį į visą organizacijos komunikaciją. Be to, korporatyvinę komunikaciją reikia analizuoti kaip procesą, kurio metu platinami pranešimai auditorijoms, bei kokį poveikį sukelia pastarieji. Tik susiejus visas šias veiklas (aspektus) ir vykdant jas maksimaliai efektyviai gali būti pasiekta nauda.

Kalbant apie korporatyvinės komunikacijos svarbą, Paul Argenti ir Janis Forman pastarąją skiria pagal du lygmenis [6, 5-6 psl.]:

- *Makro lygmenyje* – už organizacijos ribų:
 - Korporatyvinė komunikacija – pagrindinis būdas „neutralizuoti“ nuolatinį neigiamą dėmesį tam tikram verslui ar organizacijai;
 - Gera strategija gali atsverti technologinį progresą, kurio pagalba praplečiamas publikos požiūris;
 - Gera korporatyvinė komunikacija padeda organizacijai išsiskirti iš kitų ir taip įgyti konkurencinį pranašumą.
- *Mikro lygmenyje* – organizacijos viduje:
 - Korporatyvinė komunikacija tiesiogiai įtakoja kasdieninį darbą organizacijoje, nesvarbu kurioje organizacijos hierarchijos pozicijoje dirbama. Taip nutinka, nes kompanijos vidinė komunikacija įtakoja darbuotojo požiūrį į darbą ir svarbą;
 - Korporatyvinė komunikacija įtakoja darbuotojų ir išorinių organizacijos publikų santykius, pavyzdžiui, organizacijos reputacija gali įtakoti pastarosios galimybes derantis dėl sutarčių, pirkimų ar pardavimų.

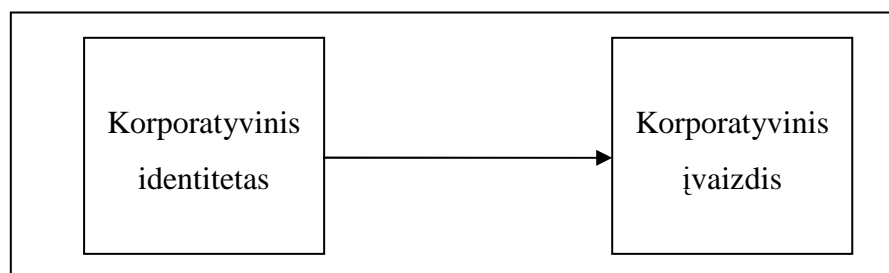
Nagrinėjant korporatyvinę komunikaciją, svarbu paminėti ir tai, jog organizacija pirmiausiai turi nustatyti publikas su kuriomis bus komunikuojama. Pastarųjų gali būti be galo daug: investuotojai, darbuotojai, klientai, konkurentai, esami ir potencialūs partneriai, specifinės interesų grupės, valdžia, vietinės, nacionalinės ir tarptautinės bendruomenės, žiniasklaida ir pan. Su šiomis auditorijomis organizacija komunikuoja per [78]:

- *Komunikavimo instrumentus*, pvz.: žurnalai, naujienų laikraščiai, metinės ataskaitos, pareiškimai, internetas ir vidinis organizacijos tinklas (intranetas), pranešimai spaudoje ir pan.;
- *Simbolius*, pvz.: prekinis ženklas ir pan.;
- *Elgesį*, pvz.: diskusijos apie progresą, įvairios korporacijos prezentacijos ir kita;
- *Strategines veiklas*, pvz.: plėtra, kainų pažinimo politika, įsigijimai ir pan.

1.2. Korporatyvinės komunikacijos modeliai

Joep Cornelissen, Didžiosios Britanijos Manchester Metropolitan universiteto profesorius, analizuodamas korporatyvinį įvaizdį išskyrė du dažniausiai pristatomus korporatyvinės komunikacijos modelius [17]:

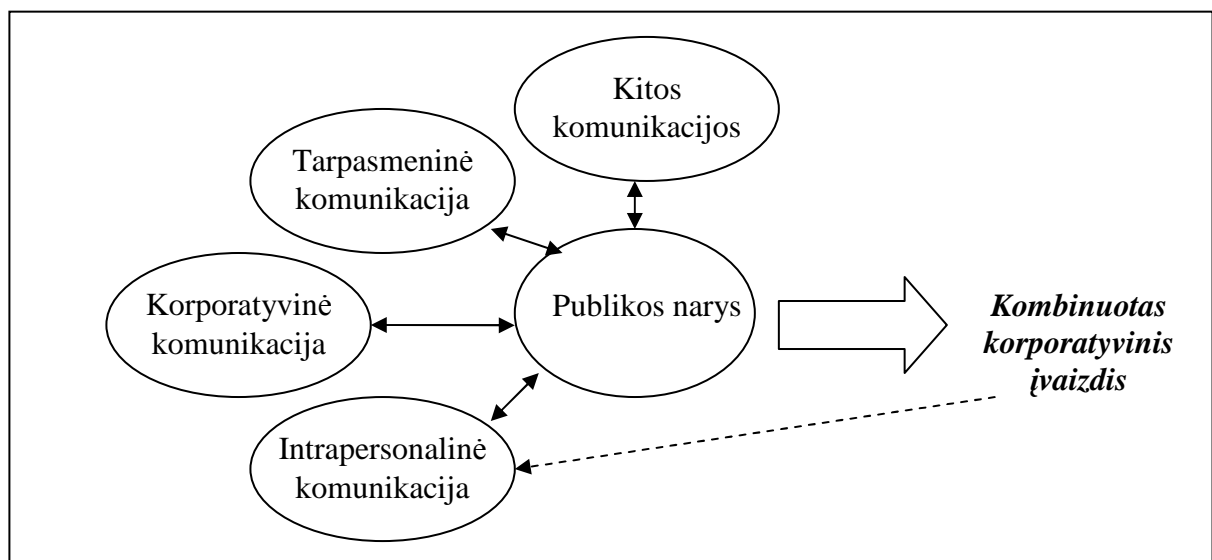
1. *Tradicinis modelis* - tai linijinis modelis, nurodantis ryšį tarp korporatyvinio identiteto ir korporatyvinio įvaizdžio (1 paveikslas). Šį tradicinį „vidus-išorė“ modelį pristato įvairūs autoriai: Birking ir Stadler, Abratt, C. B. M. van Riel, Markwich ir Fill, Balmer ir Soenen. Tuo tarpu šio modelio kritikai didžiausią dėmesį atkreipia į linijinę modelio struktūrą ir sąlyginį neigimą to, jog įvaizdį formuoja įvairūs šaltiniai, kurių tik nedaugelį kontroliuoja pati korporacija. Taigi, šį modelį galima laikyti teisingu tik tuo atveju, jeigu vadovaujamesi prielaida, jog naudojamos korporacijos komunikacijos priemonės vis dar smarkiai įtakoja įvaizdžių kūrimą.



1 paveikslas Tradicinis korporatyvinės komunikacijos modelis pagal Joep Cornellsen [17]

2. *Naujasis modelis* – tai korporatyvinės komunikacijos modelis, pabrėžiantis interaktyvumą ir sudėtinius pranešimų/informacijos srautus (2 paveikslas). Šis modelis akcentuoja gavėjo, kuris nusprendžia ar dalyvauti komunikacijoje su korporacija ir jei taip, kokių komunikacijos priemonių pagalba, perspektyvą. Jame vis dar pabrėžiama organizacijos korporatyvinės komunikacijos galia ir poveikis, tačiau nurodoma, jog be pastarosios yra ir kiti pranešimų/informacijos gavimo šaltiniai, t.y. be korporatyvinės komunikacijos (simbolizmo, komunikacijos ir elgesio) yra:

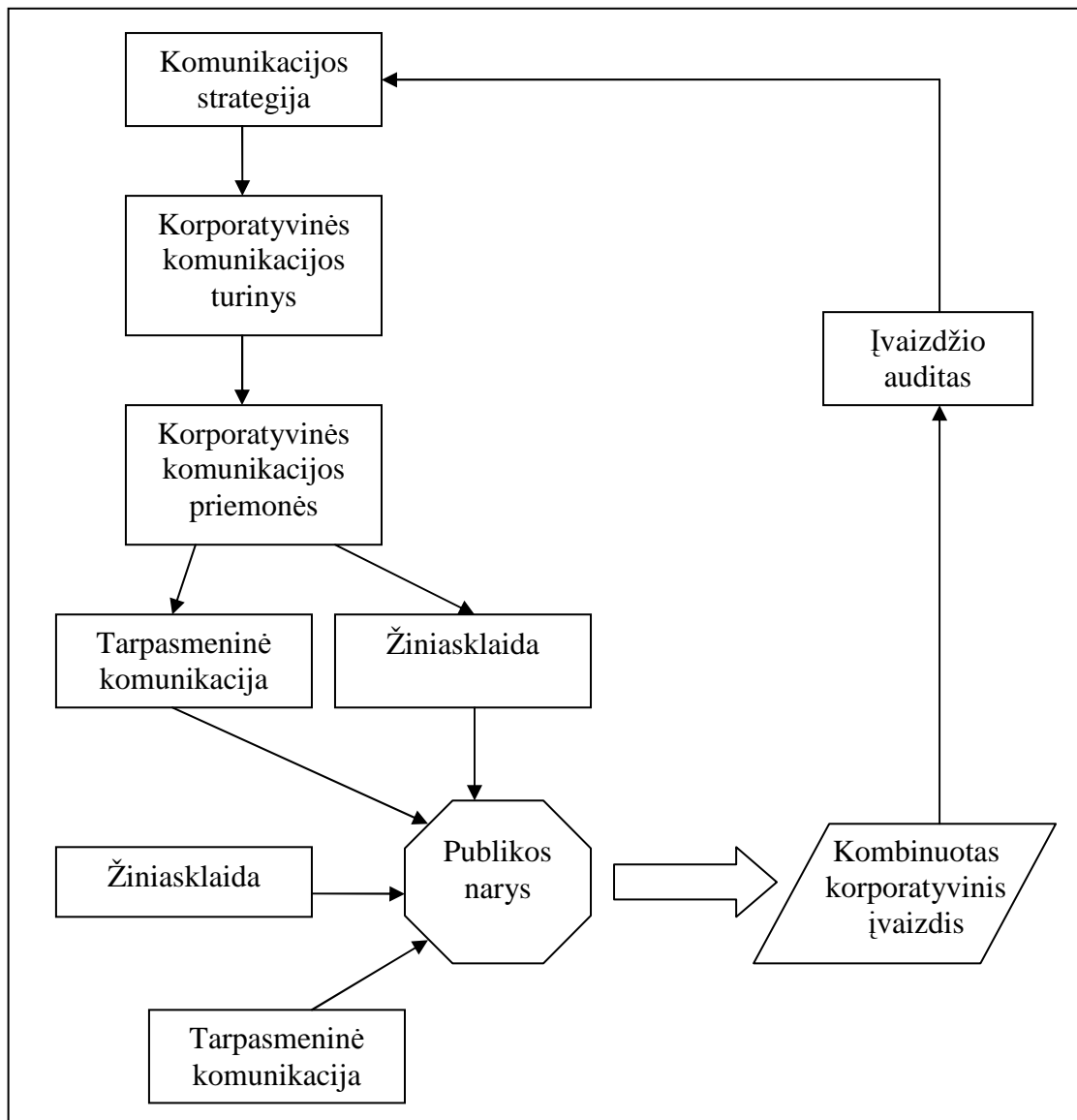
- a. Kitos komunikacijos, kurių šaltiniais laikomi organizacijos konkurentai ir kitos susijusios verslo šakos. Daugiausia tai žiniasklaidoje pasirodantys pranešimai apie organizacijas;
- b. Tarpasmeniniai santykiai ir žodiniai pranešimai (*angl. „word-of-mouth“*) – tai pokalbiai tarp su organizacija susijusių asmenų apie ją ir jos veiklą, arba kitas susijusias organizacijas. Korporatyvinės komunikacijos vadovai stengiasi specialiai skleisti tam tikrą informaciją (propagandą), kuri savo ruožtu būtų platinama tarpasmeninių santykių pagalba, bei taip formuotų geresnį korporacijos įvaizdį;
- c. Intrapersonalinė komunikacija – tai buvę potyriai ir jau susiformavę įvaizdžiai, kurie gali asocijuotis su tam tikra bendrove.



2 paveikslas Naujasis korporatyvinės komunikacijos modelis: interaktyvumas ir pranešimų šaltinių daugialypiškumas pagal Joep Cornellsen [17]

Darbo autorės nuomone, Joep Cornellsen nagrinėti korporatyvinės komunikacijos modeliai neatspindi visos korporatyvinės komunikacijos, kaip vienos iš organizacijos funkcijos, veiklos specifikos, todėl 3 paveiksle darbo autorė pateikia savo korporatyvinės komunikacijos modelį. Pastarajame matyti, jog komunikacijos strategijoje suformuluoti korporatyvinės komunikacijos tikslai atsispindi korporatyvinės komunikacijos turinyje (organizacijos misijoje, deklaruojamose vertybėse, identitete, įvaizdyje, reputacijoje). Turinys, savo ruožtu, perduodamas per korporatyvinės komunikacijos priemones, t.y. veiklas, kurių pagalba organizacija susisiečia su organizacijos auditorijomis (ryšiai su bendruomene, investuotojais, žiniasklaida ir pan.). Korporatyvinės komunikacijos turinys ir priemonės per asmeninę komunikaciją arba žiniasklaidą pasiekia organizacijos publikas. Tuo tarpu, besiformuojantis kombinuotas korporatyvinis įvaizdis yra

įtakojamas ir tiesiogiai korporatyvinės komunikacijos neveikiamos tarpasmeninės komunikacijos ir žiniasklaidos. Pavyzdžiui, suformuotas korporatyvinės komunikacijos identitetas (turinys), sukurtas formuojant komunikacijos strategiją, per ryšius su darbuotojais tarpasmeninės komunikacijos pagalba perduodamas organizacijos klientui. Pastarojo galvoje, gaunant informaciją apie organizaciją ir iš kitų tarpasmeninės komunikacijos arba žiniasklaidos šaltinių (tiesiogiai neįtakojamų organizacijos), susiformuoja kombinuotas korporatyvinis įvaizdis. Tuo tarpu organizacija, vykdydama įvaizdžio auditą, nusprendžia, ar koreguoti esamą komunikacijos strategiją, ar ne.



3 paveikslas Korporatyvinės komunikacijos modelis pagal darbo autorę

1.3. Korporatyvinės komunikacijos strategija

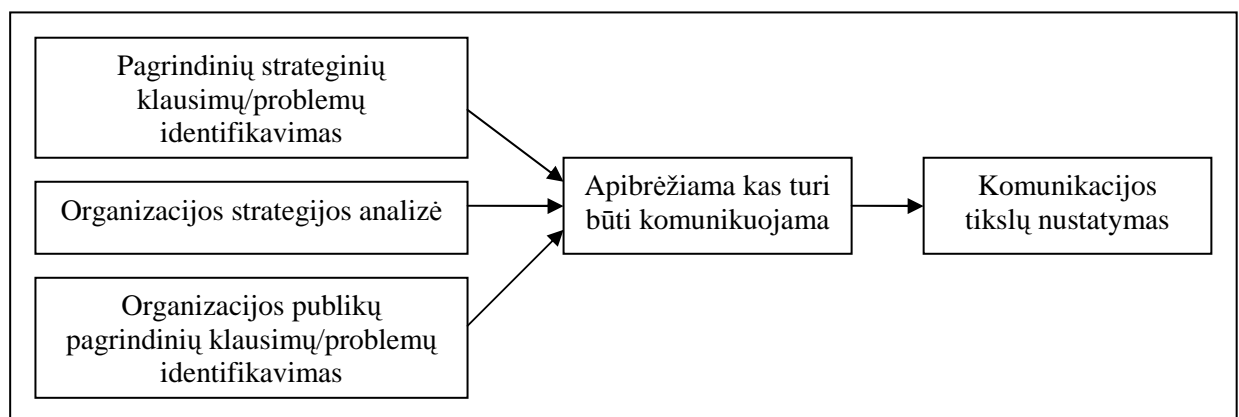
Korporatyvinės komunikacijos strategija – tai funkcinė strategija, suteikianti kryptį korporatyvinei komunikacijai, ir nustatanti sistemą, kurios pagrindu turi būti įgyvendinami

komunikaciniai organizacijos planai, kad būtų realizuota organizacijos strategija [73]. Tai aukščiausios grandies vadovų sprendimų išdava, susiejanti organizacijos misiją su organizacijos komunikacijos tikslais, užtikrinant korporatyvinės komunikacijos (kaip vienos iš organizacijos funkcijų) bei strateginio vadovavimo proceso relevantumą.

Korporatyvinės komunikacijos strategijos vystymo ir įgyvendinimo modelių teorijoje pateikiama gana daug: B. Steyn modelis [73], Phillip G. Calampitt modelis [15], P. A. Argenti modelis [5, 32-44 psl.], Tibble modelis [14], PRISA modelis [14] ir kt. Detaliau darbe analizuojami B. Steyn, Phillip G. Calampitt, P. A. Argenti ir Steyn ir Puth modelis (2000 m.). Pastarasis darbo autorės nuomone, detaliausiai aiškina korporatyvinės komunikacijos strategijos kūrimą ir vystymą.

Pretorijos universiteto (Pietų Afrikos Respublika) dėstytoja Benita Steyn išskyrė šias korporatyvinės komunikacijos strategijos formavimo stadijas (4 paveikslas) [73]:

1. Pagrindinių strateginių klausimų/problemų identifikavimą makro ir mikro aplinkose, bei jų įtakos organizacijos publikoms ir strategijoms analizę;
2. Organizacijos strategijos analizę, nustatant jos poveikį organizacijos publikoms;
3. Organizacijos publikų pagrindinių klausimų/problemų ir jų poveikio organizacijos strategijai identifikavimą;
4. Apibrėžimą to, kas turi būti komunikuojama, norint išspręsti esamas organizacines/komunikacines problemas arba siekiant išnaudoti esamas galimybes – *tai korporatyvinės komunikacijos strategijos esmė*;
5. Komunikacijos tikslų, remiantis korporatyvinės komunikacijos strategija, nustatymą.



4 paveikslas Korporatyvinės komunikacijos strategijos modelis sudarytas darbo autorės pagal Benita Steyn išskirtus etapus

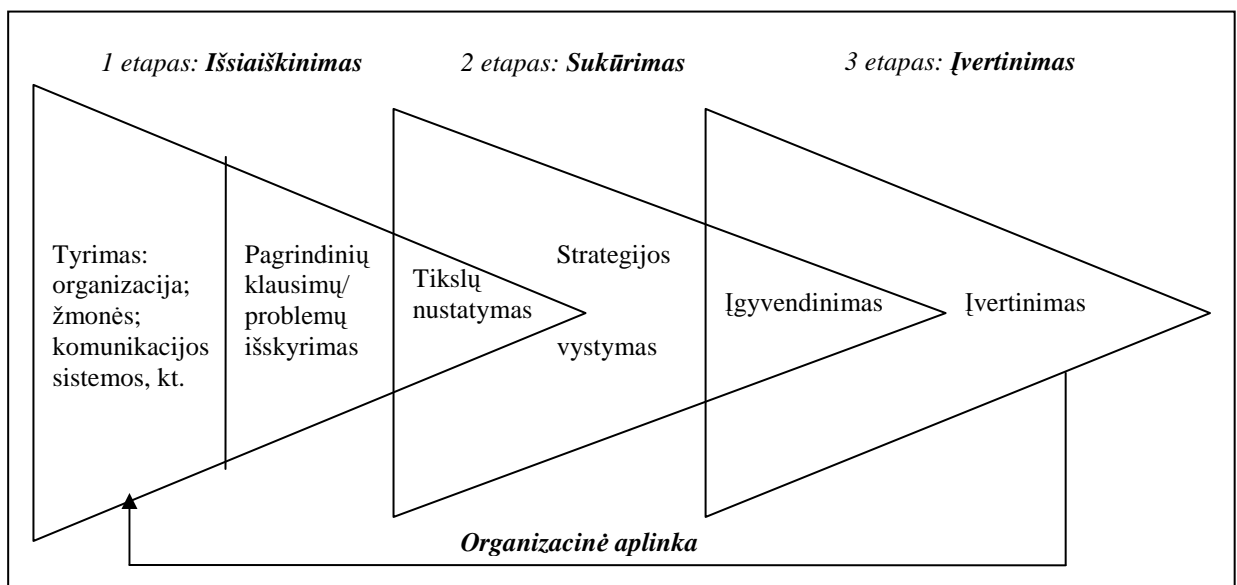
Darbo autorės nuomone, šis korporatyvinės komunikacijos strategijos modelis yra neišsamus, nes nenumatomi kiti svarbūs korporatyvinės komunikacijos strategijos formavimo etapai, tokie, kaip:

publikų identifikavimo procesas, tinkamų komunikavimo kanalų analizė ir pasirinkimas, be to, modelyje nėra ir korporatyvinės strategijos įgyvendinimo, monitoringo bei modifikavimo etapų.

Daktaras Phillip G. Calampitt pateikia tokį korporatyvinės komunikacijos strategijos nustatymo modelį (5 paveikslas) [15]:

1. Išsiaiškinimas:
 - a. Tyrimas (organizacijos, žmonių, komunikacijos sistemų ir pan.);
 - b. Pagrindinių klausimų/problemų išskyrimas;
 - c. Tikslų nustatymas.
2. Strategijos sukūrimas;
3. Įvertinimas.

Šis modelis yra išsamesnis, nei prieš tai aptartas, nes Ph. G. Clampitt modelis apima publikų analizę, strategijos sukūrimo bei įvertinimo etapus. Tačiau, darbo autorės nuomone, modelyje reikėtų detaliau išskaidyti strategijos sukūrimo ir įvertinimo etapus, t.y. kaip strategija turi būti vystoma ir įgyvendinama realybėje (kanalų pasirinkimas, pranešimų formavimas bei jų sklaida ir pan.).



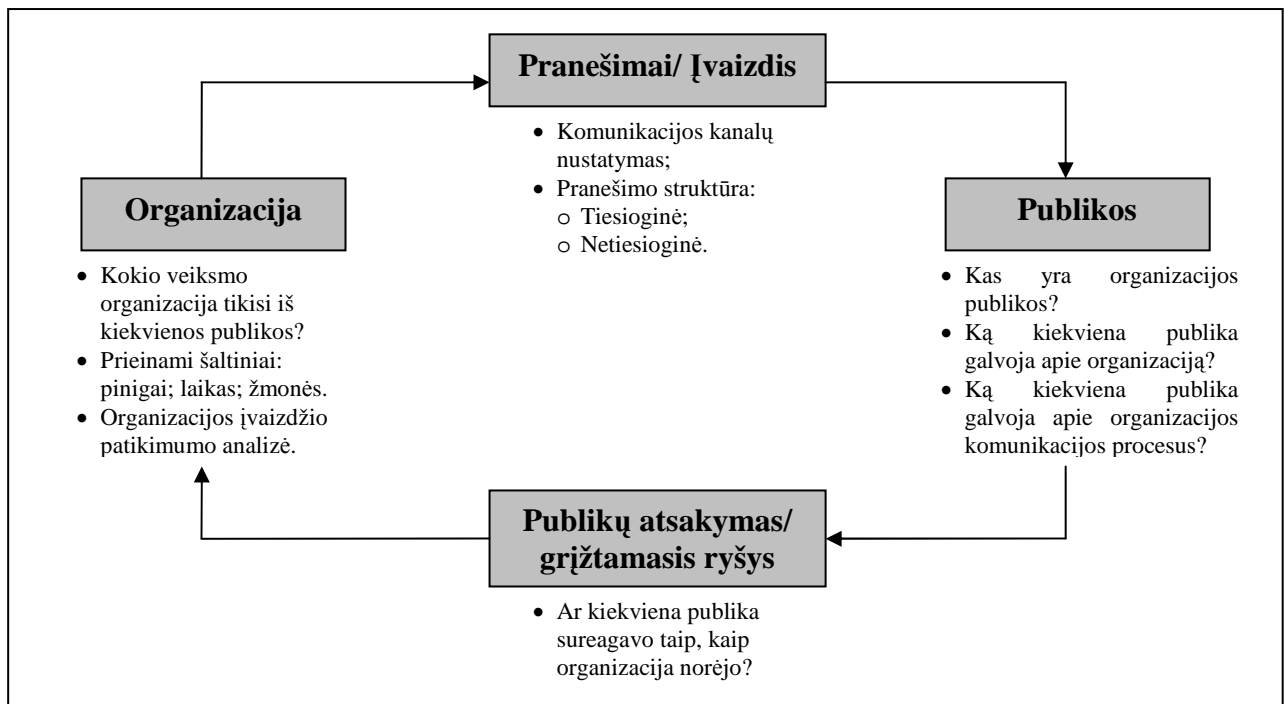
5 paveikslas Korporatyvinės komunikacijos strategijos nustatymo schema pagal Dr. Ph. G. Clampitt [15]

P. A. Argenti teigia, jog korporatyvinės komunikacijos strategijos formavimo procesas susideda iš trijų pagrindinių etapų (6 paveikslas) [5, 32-44 psl.]:

1. Efektyvios organizacijos strategijos nustatymas, apimantis:

- a. Organizacijos komunikacijos tikslų nustatymą – organizacija, kaip ir individas, gali nuspręsti komunikuoti dėl labai skirtingų priežasčių. Nustatant organizacijos tikslus ir pradedant formuoti korporatyvinės komunikacijos strategiją, reikia atsakyti į klausimą – ką organizacija nori, kad po komunikacijos proceso darytų kiekviena iš publikų? ;
 - b. Prieinamų išteklių nustatymą – nusprendus komunikuoti tam tikru klausimu, reikalinga organizacijos išteklių analizė. Ištekliai čia:
 - Pinigai;
 - Laikas;
 - Žmonės.
 - c. Organizacijos įvaizdžio patikimumo nustatymą, t.y. koks organizacijos įvaizdis vyrauja kiekvienoje iš publikų. Čia patikimumas paremtas publikų suvokimu, o ne kaip organizacija pati save vertina.
2. Publikų analizė:
 - a. Kas yra organizacijos publikos?
 - b. Ką kiekviena publika galvoja apie organizaciją?
 - c. Ką kiekviena publika galvoja apie organizacijos komunikacijos procesus?
 3. Tinkamas pranešimų siuntimas:
 - a. Komunikacijos kanalų pasirinkimas;
 - b. Pranešimo struktūros pasirinkimas:
 - Tiesioginė struktūra – pirmiausia pasakoma pranešimo esmė ir tada seka paaiškinimas „kodėl?“;
 - Netiesioginė struktūra – pirmiausiai paaiškinama „kodėl?“, tada pasakoma esmė. Tokia pranešimo struktūra gali supainioti, sugluminti publiką, jai gali būti sunku suvokti pranešimo esmę.

Darbo autorės nuomone, šis modelis detaliausiai iš trijų nagrinėtų modelių vaizduoja korporatyvinės komunikacijos strategijos formavimą, apimdamas svarbiausias veiklas šio proceso metu, t.y. nuo organizacijos komunikacijos strategijos analizės iki pranešimo struktūros ir jo siuntimo. Tačiau reikia paminėti ir tai, jog šis modelis neapima korporatyvinės komunikacijos monitoringo ir koregavimo elementų.



6 paveikslas Korporatyvinės komunikacijos strategijos modelis pagal P. A. Argenti [5, 43 psl.]

Steyn ir Puth korporatyvinės komunikacijos strategijos modelis apima strateginių klausimų/problemų identifikavimą (tiek organizacinių, tiek komunikacinių), bei komunikacijos tikslų, skirtų problemų sprendimui ar galimybių įgyvendinimui, nustatymą [74]. Korporatyvinės komunikacijos strategijos vystymo procesas vaizduojamas 7 paveiksle.

Vidinės aplinkos analizė. Korporatyvinės komunikacijos strategiją labai smarkiai įtakoja organizacijos vidinė aplinka. Siekiant ją suvokti būtina išanalizuoti:

- Korporatyvinę organizacijos profilį (organizacijos finansinį statusą, reputaciją, produktus ir paslaugas, konkurencinę aplinką);
- Korporatyvinę viziją ir misiją;
- Korporatyvines vertybes (veiklos standartus apibrėžiančius įsitikinimus);
- Korporatyvinę filosofiją (principus, lemiančius organizacijos elgesį: darbuotojų įtraukimą ir įgalinimą, klientų aptarnavimą ir pan.);
- Korporatyvinę kultūrą (bendrų vertybių rinkinį, išreikštą per simbolius: istorijas, mitus, legendas, anekdotus ir pan.);
- Korporatyvinę elgseną/politiką (elgesio principus, apibrėžiančius filosofiją, nurodančius veiklos kryptį ir principus).

Strateginių dalininkų ir publikų identifikavimas vidinėje ir išorinėje aplinkose. Organizacijos dalininkai (angl. „stakeholders“) – tai grupės ar individai, turintys ryšį su organizacija ar jos veikla. Tiek organizacijos, tiek dalininkų veiksmai įtakoja vienas kito veiklą. Organizacijos publika – tai

grupė žmonių, esančių panašioje situacijoje, susiduriančių su ta pačia problema ir suvokiančių problemos sprendimo būtinumą. Situacijos specifiškumas lemia publikos dydį, sudėtį ir pan. Dalininkai gali tapti publika, susidūrus su tam tikra problema, atsiradusia dėl organizacijos veiklos ar elgesio, bei suvokus problemos sprendimo būtinumą ir galimybę.

Korporatyvinės komunikacijos strategijos vystymo procese būtina identifikuoti dalininkus ir publikas vidinėje ir išorinėje aplinkoje:

- Dalininkų žemėlapis (*angl. „stakeholders map“*) sudarymas (organizacinės sąsajos, ryšių auditas);
- Organizacijos veiklos pasekmių dalininkams ir publikoms identifikavimas (socialinis auditas);
- Dalininkų suvokimo, požiūrio ir interesų identifikavimas (korporatyvinio įvaizdžio tyrimas);
- Svarbiausių dalininkų klausimų ir problemų identifikavimas (organizaciniame ir komunikaciniame lygmenyse).

Svarbiausių strateginių klausimų/problemų vidinėje ir išorinėje aplinkoje nustatymas. Šiam tikslui naudojama aplinkos analizė, apimanti aplinkos skanavimą, monitoringą, ateities prognozavimą, bei dabartinių ir ateityje numatomų tendencijų pritaikymą dabartinei organizacijos veiklai. Aplinkos skanavimas, apibrėžiamas kaip mechanizmas, kurio pagalba organizacijos ieško, renka ir analizuoja duomenis apie aplinką tam, kad būtų priimti strategiškai svarbūs ir naudingi sprendimai. Svarbiausių klausimų nustatymo procesas susideda iš trijų pagrindinių veiksmų:

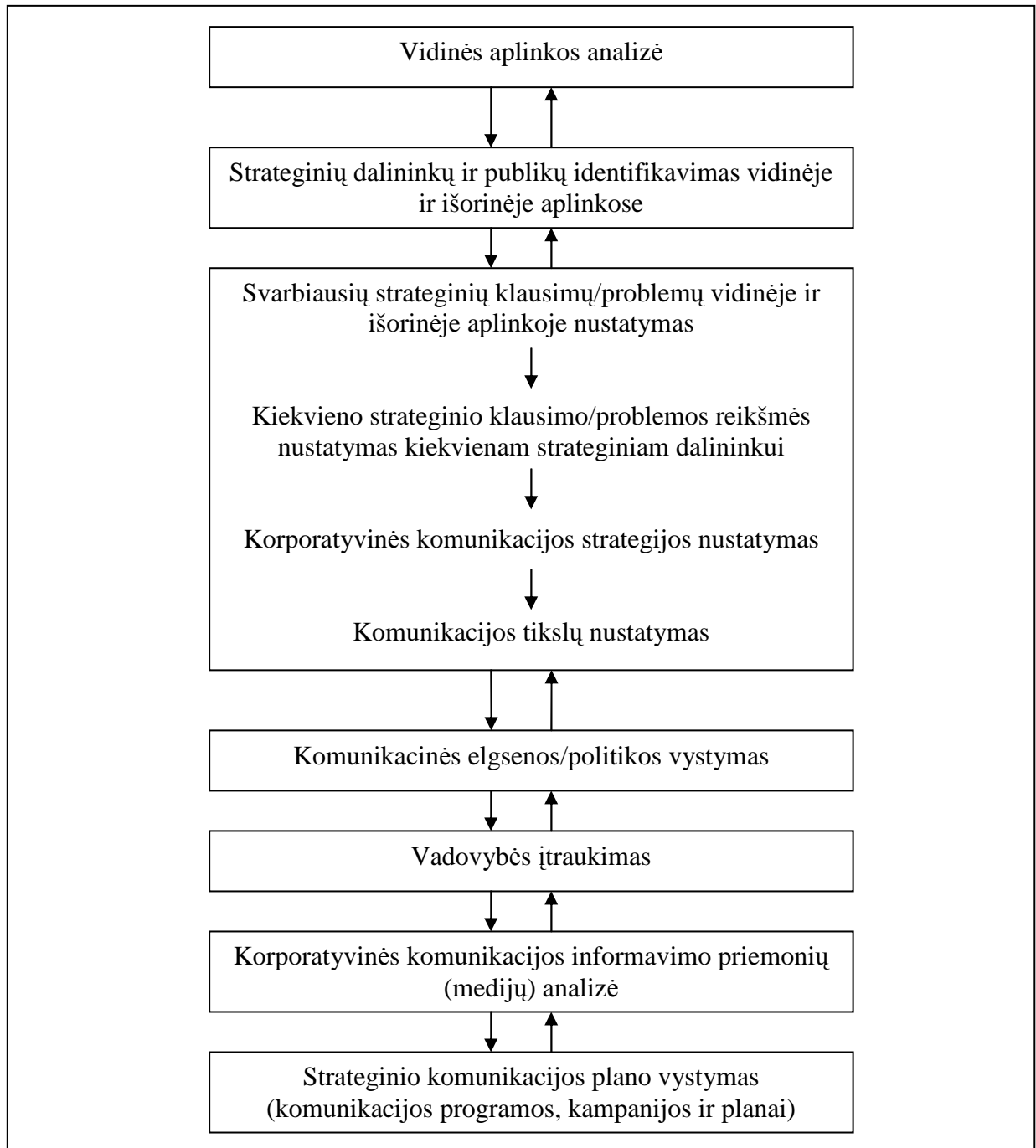
1. Publikų ir aktyvistų, susijusių su tam tikru klausimu ar problema, identifikavimas;
2. Pasekmių organizacijos veiklai nustatymas SWOT analizės pagalba;
3. Klausimų ir problemų skirstymas pagal prioritetus.

Strateginių klausimų/problemų reikšmių nustatymas kiekvienam strateginiam dalininkui. Organizacijos turi identifikuoti, įvertinti bei įtraukti (į korporatyvinės komunikacijos strategiją) esamus ir būsimus strateginių dalininkų ir publikų klausimus ir problemas.

Korporatyvinės komunikacijos strategijos nustatymas. Strategija turi nustatyti organizacijos veiklos kryptį, atsižvelgiant į kompanijos komunikavimą su dalininkais ir publikomis. Korporatyvinės komunikacijos strategija turi paremti visą verslo strategiją, bei identifikuoti kas bus komunikuojama dalininkams, siekiant išspręsti problemas bei įgyvendinti galimybes.

Komunikacijos tikslų nustatymas. Komunikacijos tikslas – tai tikslas, kurio organizacija siekia panaudodama komunikacijos priemones. Šie tikslai kuriami ir vystomi atsižvelgiant į komunikacijos

strategiją, bei nurodo, ką bendrovė nori pasiekti komunikacijos proceso dėka. Jie siejasi tiek su strateginiais organizacijos klausimais, tiek su visais organizacijos dalininkais.



7 paveikslas Steyn ir Puth korporatyvinės komunikacijos strategijos modelis [14][26]

Komunikacinės elgsenos/politikos vystymas. Nors komunikacinės organizacijų elgsenos labai skiriasi ir dažniausiai yra individualios ir unikalios kiekvienoje kompanijoje, tačiau jos dažniausiai apima:

- Funkcinės komunikacijos sritis (vidinę ir išorinę komunikaciją) bei specifines komunikacijos programas (pvz.: lobizmą);

- Funkcinius ryšius tarp korporatyvinės komunikacijos ir kitų organizacijos departamentų;
- Korporatyvinės komunikacijos skyriaus struktūrą, hierarchiją, bei atskaitomybes;
- Korporatyvinės komunikacijos tikslus;
- Korporatyvinius „galima ir negalima“ (angl. „do's and don'ts“);
- Konfidencialios informacijos naudojimo taisykles.

Vadovybės įtraukimas. Kuo geriau organizacijos vadovybė suvokia strategijos formavimo ir įgyvendinimo procesą bei strategijos pagrįstumą, bei kuo labiau ji įtraukiama į šį procesą, tuo lengviau tai vystoma. Darbo autorė pabrėžia, jog šiame Steyn ir Puth modelyje vaizduojamą korporatyvinės komunikacijos strategijos vystymą atlieka korporatyvinės komunikacijos skyriaus specialistas, ne organizacijos vadovas/vadovai. Tuo atveju, kai strategijos iniciatoriai yra ne organizacijos korporatyvinės komunikacijos skyrius, o vadovybė, šioje stadijoje būtinas vidutinės grandies darbuotojų įtraukimas, siekiant strategijos visapusiškumo ir supratimo darbuotojų tarpe.

Korporatyvinės komunikacijos informavimo priemonių (medijų) analizė. Šioje korporatyvinės komunikacijos strategijos vystymo stadijoje būtina analizuoti įvairias komunikacijos medijas, bei nustatyti, kurios medijos yra tinkamiausios specifiniams komunikacijos tikslams. Tikslas – ne nustatyti specifines medijas, o identifikuoti rekomendacinius medijos kanalus.

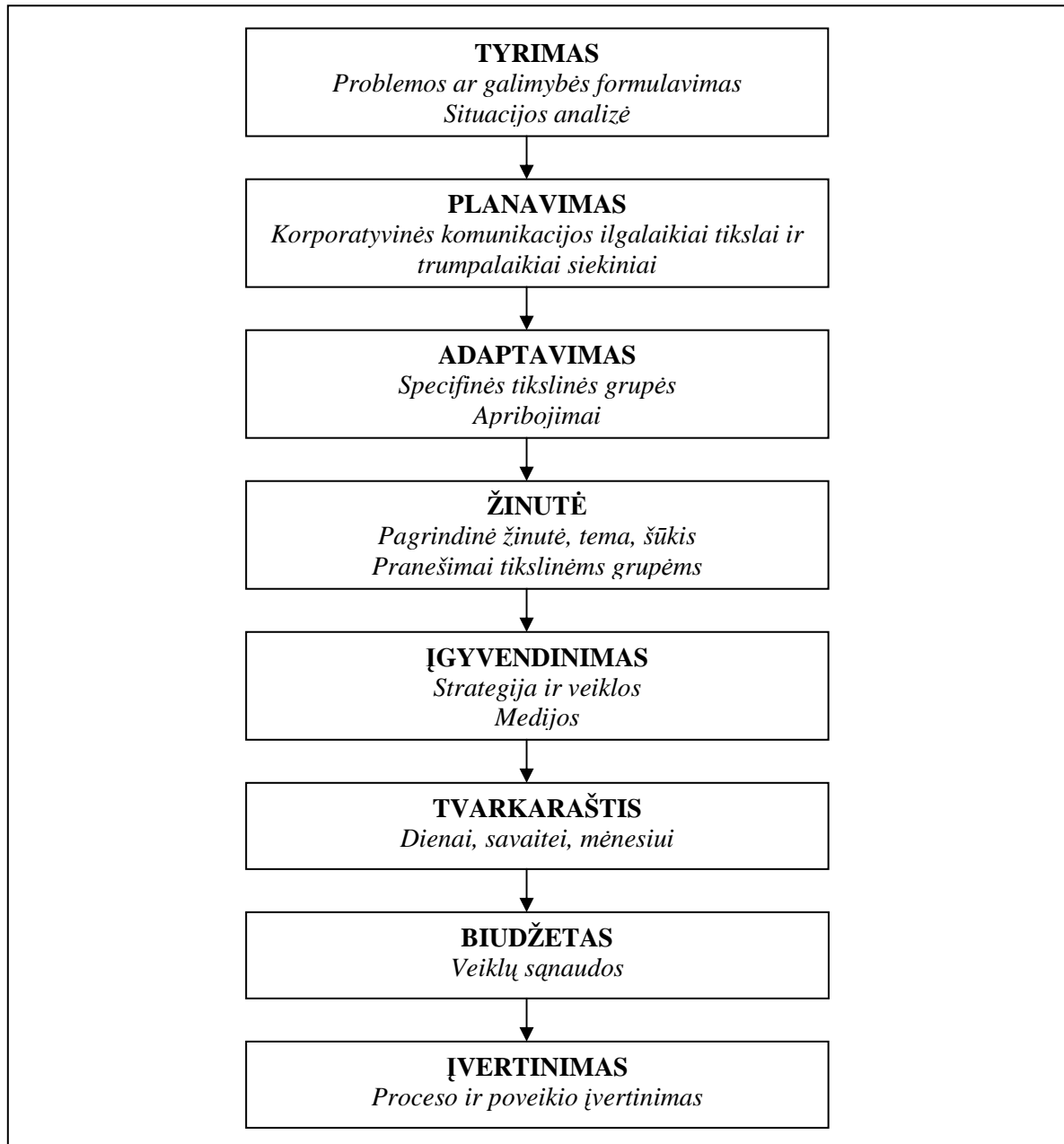
Strateginio korporatyvinės komunikacijos plano vystymas. Korporatyvinės komunikacijos planas – tai rėmai, kurių ribose kuriamos korporatyvinės komunikacijos programos, korporatyvinės komunikacijos kampanijos ir korporatyvinės komunikacijos planai. Plačiau korporatyvinės komunikacijos planai ir jų kūrimo bei vystymo principai analizuojami pirmo skyriaus penktajame poskyryje.

1.4. Korporatyvinės komunikacijos planas

Korporatyvinės komunikacijos planas – tai rėmai, kurių ribose kuriamos korporatyvinės komunikacijos programos (tęstinė komunikacija su dalininkais ir publikomis) ir korporatyvinės komunikacijos kampanijos (baigtinės arba ciklinės). Komunikacijos programos ir kampanijos turi būti valdomi strategiškai, t.y. pastarųjų tikslai ir priemonės turi atitikti organizacijos korporatyvinę ir verslo strategiją [14]. Korporatyvinės komunikacijos plano vystymo modelis pagal Steyn ir Puth pateikiamas 8 paveiksle.

Tyrimas. Problemos ar galimybės suformulavimas padeda suvokti, kodėl tam tikras korporatyvinės komunikacijos veiksmas yra būtinas specifiniu metu. Motyvacija turi kilti tiesiogiai iš korporatyvinės komunikacijos strategijos, kurios vystymo metu buvo identifikuotos strateginės problemos ir

klausimai, bei jų įtaka ir reikšmė strateginiams dalininkams ir publikoms. Situacijos analizė – tai giluminis tyrimas, padedantis nustatyti (i) kokie požiūriai, nuomonės ar koks elgesys turėtų būti pakeistas, (ii) tarp kurių dalininkų ir publikų, ir (iii) kokia komunikacija bus reikalinga tikslo įgyvendinimui.



8 paveikslas Korporatyvinės komunikacijos plano vystymo modelis pagal Steyn ir Puth [14]

Planavimas. Korporatyvinės komunikacijos strategijos formavimo metu nustatyti komunikacijos tikslai turi būti perkeltami į korporatyvinės komunikacijos planą. Specifiniai, išmatuojami komunikaciniai siekiniai (kaip pagrindinio tikslo dedamosios) turi būti formuojami atsižvelgiant į jau nustatytus komunikacijos tikslus. Plano siekiniai turi atspindėti norimas korporatyvinės komunikacijos

proceso išdavas, rezultatus, bei yra pagrindiniai korporatyvinės komunikacijos plano ar programos tikslai.

Adaptavimas. Šioje korporatyvinės komunikacijos plano stadijoje situacija, atvaizduota pagrindiniame problemos suformulavime, lyginama su turimais ištekliais bei įtrauktais dalininkais. Tokiu būdu siekiama nustatyti ir pasirinkti optimaliausią strategijos įgyvendinimo būdą, padėsiantį išspręsti susidariusias problemas ir pasiekti korporatyvinės komunikacijos plano tikslus. Adaptavimo stadijoje atliekama dalininkų ir publikų analizė, nustatomi galimi tikslų įgyvendinimo trukdžiai, identifikuojami laiko, lėšų ir personalo apribojimai.

Tema ir pranešimas. Kiekvienas korporatyvinės komunikacijos planas turi vieną (arba kelias) pagrindinę žinutę/pranešimą, išreiškiamą tam tikros temos kontekste arba pasirinkus tinkamą šūki/devizą. Šis pranešimas turėtų rezonuoti su visos organizacijos korporatyvinės komunikacijos strategija, bei išreikšti vieningą koncepciją.

Įgyvendinimo strategija ir veiklos. Organizacijai pasirinkus geriausią korporatyvinės komunikacijos plano strategiją (nurodančią ką daryti), pastaroji turi būti įgyvendinama nustatant atitinkamą realizavimo strategiją (nurodančią, kaip daryti). Šioje stadijoje būtina:

- Vystyti bandomąsias/preliminarias įgyvendinimo strategijas, kurių gali būti daug ir įvairių. Vėliau išsirenkama tinkamiausia;
- Atskirti įgyvendinimo strategiją nuo veiklų, t.y. ką reikia daryti atskirti nuo to, kaip tai bus daroma;
- Pasirinkti įgyvendinimo strategiją, kurią gali sudaryti viena ar kelios strategijos įgyvendinimo veiklos. Pastarųjų kombinacija apibrėš projekto sėkmę;
- Pasirinktos strategijos testavimas su maža reprezentatyvia dalininku grupe, siekiant išsiaiškinti, ar pasiekiamas norimas rezultatas;
- Komunikacijos veiklų kūrimas. Veiklos kuriamos tam, kad padėtų pasiekti korporatyvinės komunikacijos plano ar programos tikslų, bei organizacijos tikslų. Plane turi būti numatomos ir komunikacijos detalės, paremiančios įgyvendinimo strategiją prieš, per ir po kiekvienos veiklos, įtraukiant laiką, panaudotinus pranešimus ir medijas;
- Korporatyvinės komunikacijos medijos planavimas. Rekomendaciniai medijų kanalai nustatomi korporatyvinės komunikacijos strategijos vystymo procese. Tuo tarpu korporatyvinės komunikacijos plano vystymo stadijoje identifikuojamos specifinės medijos kiekvienai specifinei dalininkų ar publikų grupei, tam, kad būtų tinkamai perduoti specifiniai pranešimai.

Tvarkaraštis. Sudarant tvarkaraštį numatoma ir kalendoriuje išdėstoma kaip bus koordinuojamos korporatyvinės komunikacijos plano veiklos, pradedant plano įgyvendinimu ir baigiant jo įvertinimu.

Biudžetas. Kiekvienos korporatyvinės komunikacijos plano veiklos sąnaudos turi būti numatomos ir detalizuojamos kiekvieno komunikacijos plano pabaigoje.

Įvertinimas. Korporatyvinės komunikacijos plano įvertinimas turi nustatyti dalininkų suvokimą, žinias, nuomones ir elgesį tiek prieš komunikacijos plano įgyvendinimą, tiek po jo. Kadangi korporatyvinės komunikacijos strategija ir komunikacijos planas yra ne linijinis, o ciklinis procesas, įvertinimo metu gaunami duomenys įtraukiami į aplinkos skanavimo stadiją korporatyvinės komunikacijos strategijos formavimo ir korporatyvinės komunikacijos plano kūrimo procese. 9 paveiksle pateikiamas korporatyvinės komunikacijos plano vertinimo modelis pagal Cutlip (1994 m.) [14] [47].



9 paveikslas Korporatyvinės komunikacijos plano vertinimo modelis pagal Cutlip [14] [47]

1.5. Korporatyvinės komunikacijos veiklos sritys

Korporatyvinės komunikacijos dedamosios literatūroje įvardijamos įvairiai. P. A. Argenti jas vadina korporatyvinės komunikacijos (kaip vienos iš organizacijos funkcijų) subfunkcijomis [5, 55 psl.]. Daktaras Michael B. Vanghan jas vadina tiesiog funkcijomis [81]. Tuo tarpu P. A. Argenti ir J. Forman 2002 metų knygoje aptinkama „korporatyvinės komunikacijos veiklos“ sąvoka [6, 58 psl.]. Darbo autorė, atsižvelgdama į tai, jog kiekviena iš dedamųjų yra atskira veikla/veiklos sritis, pasirenka „veiklos srities“ terminą.

Skirtingi autoriai įvardina skirtingas korporatyvinės komunikacijos veiklas, vieni jų išskiria daugiau, kiti mažiau. Todėl būtina veiklas grupuoti pagal tam tikrus požymius. Pačia bendriausia prasme šios veiklos gali būti skiriamos į dvi pagrindines grupes:

1. Vidinė organizacijos komunikacija (ryšiai su darbuotojais);

2. Išorinė organizacijos komunikacija (ryšiai su žiniasklaida, investuotojais, valdžia, bendruomene, filantropinė veikla, ir kt.).

Pagrindinė problema taip grupuojant korporatyvinės komunikacijos veiklos sritis kyla dėl korporatyvinio įvaizdžio, identiteto ir reputacijos, bei dėl krizių komunikacijos, nes pastarosios gali būti nukreiptos tiek į vidines, tiek į išorines organizacijos publikas.

Antrasis korporatyvinės komunikacijos veiklos sričių grupavimo būdas yra pagal jų kilmę iš tradicinių organizacijos padalinių ir juose atliekamų funkcijų. Remiantis tokiu veiklos sričių grupavimu, C. B. M. van Riel skiria tris korporatyvinės komunikacijos veiklos sričių kategorijas [79]:

- *Marketingo komunikacija* (angl. „*marketing communication*“): reklama, tiesioginiai laišakai, asmeninis pardavimas, pardavimų skatinimas, rėmimas ir kiti (komunikacijos) elementai, susiję su produkcijos/paslaugų pardavimu;
- *Organizacinės komunikacija* (angl. „*organizational communication*“): ryšiai su investuotojais, ryšiai su žiniasklaida, ryšiai su valdžia, ryšiai su darbuotojais, darbo rinkos komunikacija, aplinkosauginė komunikacija, vidinė komunikacija, korporatyvinė reklama. Visa tai - komunikacija, nukreipta į tikslines auditorijas;
- *Vadybos (valdymo) komunikacija* (angl. „*management communication*“): organizacijos vizijos, misijos bei tikslų komunikavimas, pokyčių iniciavimas ir valdymas, darbuotojų įgalinimas ir motyvavimas, pasitikėjimo organizacijos valdžia didinimas – komunikuoja aukščiausios grandies vadovai.

Darbo autorė siūlo skaidyti korporatyvinės komunikacijos veiklos sritis į tris grupes:

1. *Korporatyvinės komunikacijos turinio veiklos* – tai veiklos, kurių metu sukuriamas korporatyvinės komunikacijos turinys: strategija, identitetas, įvaizdis, reputacija;
2. *Korporatyvinės komunikacijos priemonių veiklos* – tai veiklos, kurių pagalba „transliuojamas“ korporatyvinės komunikacijos turinys: korporatyvinė reklama ir atstovavimas, marketingo komunikacija, krizių komunikacija;
3. *Korporatyvinės komunikacijos ryšių veiklos* – tai veiklos, kurių pagalba užmezgami, kuriami, palaikomi santykiai bei ryšiai su organizacijos dalininkais ir publikomis, bei perduodamas korporatyvinės komunikacijos turinys. Šios veiklos sritys apima ryšius tiek su vidinėmis, tiek su išorinėmis organizacijos publikomis: ryšiai su žiniasklaida, ryšiai su investuotojais, ryšiai su darbuotojais, ryšiai su bendruomene, ryšiai su valdžia.

2. KORPORATYVINĖS KOMUNIKACIJOS PROGRAMOS

Korporatyvinės komunikacijos planas, kaip buvo minėta anksčiau – tai rėmas, kurio ribose kuriamos tęstinės komunikacijos su dalininkais ir publikomis korporatyvinės komunikacijos programos. B. Cilliers, kalbėdamas apie korporatyvinės komunikacijos planus, kartais prilygina juos korporatyvinės komunikacijos programoms, t.y. suabsoliutina vieną korporatyvinės komunikacijos plano modelį visoms korporatyvinės komunikacijos veiklos sritims [14]. Tuo tarpu Paul A. Argenti kiekvienai korporatyvinės komunikacijos veiklos sričiai pritaiko skirtingas programas, kurios kuriamos ir įgyvendinamos korporatyvinės komunikacijos strategijos bei korporatyvinės komunikacijos planų rėmuose [5, 83 psl.].

Programa – tai priemonė/metodas, padedantis apibrėžti ir planuoti specifinius projektus, bei veikiantis kitų, platesnių tikslų kontekste (*vadybinė programos reikšmė*) [60]. Korporatyvinės komunikacijos programą B. Cilliers apibrėžia kaip tęstinę veiklą su dalininkais ir publikomis. Darbo autorės nuomone, toks apibrėžimas neatskleidžia visos korporatyvinės komunikacijos programų specifikos, todėl darbo autorė pateikia savo definiciją: *korporatyvinės komunikacijos programa* - tai metodas/priemonė, nurodanti kaip geriausiu būdu pasiekti korporatyvinės komunikacijos tikslų, apimanti specifines rekomendacijas kiekvienai korporatyvinės komunikacijos veiklos sričiai, bei veikianti korporatyvinės komunikacijos strategijos ir korporatyvinės komunikacijos plano rėmuose (t.y. nuo tyrimo iki veiksmų ir jų įvertinimo) bei kontekste.

Kiekvienas korporatyvinės komunikacijos veiklos srities programos projektas (kampanija) – individualus ir specifinis, priklausantis nuo organizacijos tikslų, išteklių, dalininkų ir situacijos bendrai. Tačiau yra tam tikros veiklos gairės/rekomendacijos, kurias taikant prie organizacijos situacijos, galima efektyviai organizuoti kiekvienos korporatyvinės komunikacijos veiklos programos kampanijas. Toliau darbe nagrinėjamos korporatyvinės komunikacijos turinio, priemonių ir ryšių veiklos sričių programų specifika bei analizuojamos korporatyvinės komunikacijos programų specifika internete.

2.1. Korporatyvinės komunikacijos turinio ir priemonių veiklos sričių programos

2.1.1. Korporatyvinis identitetas, įvaizdis ir reputacija

Korporatyvinis įvaizdis, identitetas ir reputacija (angl. „*corporate image, identity and reputation*“) - strategiškai svarbiausia korporatyvinės komunikacijos sritis. *Identitetas* – tai vizualinė organizacijos išraiška, atspindinti organizacijos prekiniame ženkle/ženkluose, pastatuose, įvairiuose

simboliuose, ant raštinės reikmenų, netgi darbuotojų uniformose ir visuose kituose materialiuose dalykuose, kuriuos organizacija naudoja komunikuodama su publikomis. Galima skirti tris korporatyvinio identiteto dedamąsias [20]:

1. Korporatyvinį modelį/dizainą (prekiniai ženklai, uniformos ir kita);
2. Korporatyvinę komunikaciją (reklama, viešieji ryšiai ir pan.);
3. Korporatyvinį elgesį (vertybės, normos ir pan.).

Identitetas, kurį sąmoningai ar nesąmoningai pasirenka organizacija, kuria organizacijos įvaizdį. Susiję įvaizdis ir identitetas, atitinkantys tikrovę, pritraukia darbuotojus, klientus, investuotojus ir bendruomenes – keturias pagrindines organizacijos publikas. Jeigu pastarųjų suvokimas apie organizaciją atitinka organizacijos realybę, laikoma, jog identiteto programa buvo įgyvendinta sėkmingai. Identiteto kūrimo programa – ilgas ir sunkus darbas, apimantis, anot P. A. Argenti, 6 pagrindinius etapus [5, 82-89 psl.]:

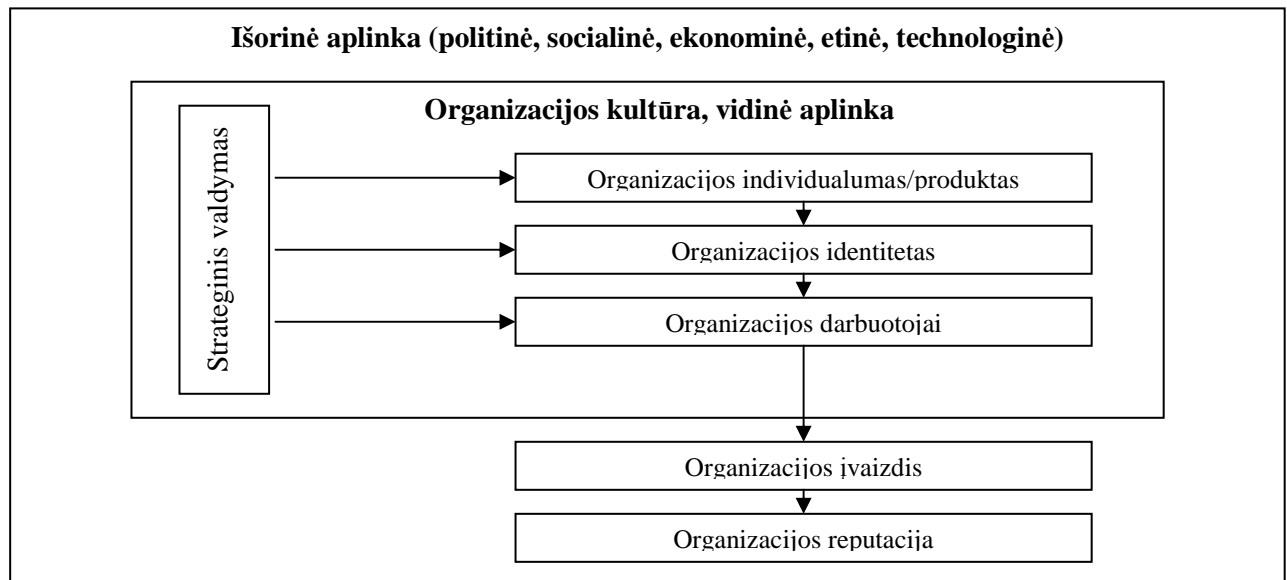
1. *Identiteto auditas* – pirmiausia organizacija turi nustatyti ir įvertinti esamą „paveikslą“. Šiam tikslui yra nagrinėjami organizacijos pranešimai, reklama, produktai, paslaugos ir pan., atliekami suvokimo tyrimai tarp darbuotojų, klientų ir ekspertų. Identiteto auditas nėra paprastas ir greitas procesas. Dažniausiai egzistuojantys simboliai, bei dalininkų ir publikų suvokiniai neatitinka organizacijos išivaizduojamos koncepcijos;
2. *Identiteto tikslų nustatymas* – tikslai turi būti nustatomi aukščiausios grandies vadovų tarpe, bei turi atsakyti į klausimą, kaip organizacijos publikos gali sureaguoti į naująjį identitetą. Didžiausia problema šioje stadijoje tampa vadovai, kurie dažniausiai yra fokusuoti į organizacijos vidų bei susiduria su keblumais nustatant publikų ar dalininkų požiūrį į organizaciją;
3. *Dizaino ir vardų vystymas*. Esant būtinybei pakeisti organizacijos pavadinimą, pirmiausia būtina išsiaiškinti, ar naujasis vardas neturi savo atitikmens, t.y. ar šiuo vardu nėra pasivadynusi jokia kita organizacija. Bei ar pavadinimas „neneša“ neigiamos žinios išvertus jį į kitas kalbas. Organizacijai plečiantis ir tampant tarptautine, pridėtinis žodis prie esamo pavadinimo „tarptautinis“ (*angl. „international“*) gali būti geriausia alternatyva. Tuo tarpu, jeigu kompanijos vardas auditorijoms dažniausiai asocijuojasi su vienu jos produktu, produkto pavadinimas gali tapti naujuoju organizacijos vardu. Naujojo prekinio ženklo (*angl. „logo“*) kūrimo procesas – artistiškas darbas, dažniausiai atliekamas pasitelkus dizainerį specialistą. Pats prekini ženklas turi atspindėti ir apibendrinti visos organizacijos veiklą, tačiau neturi būti sudėtingas. Jis turi būti išskirtinis, simboliškas, lengvai atpažįstamas, gerai atsimenamas, tinkamas naudoti, kada yra sumažinamas, lengvai kompiuterizuojamas, lankstus spalvoms, turėtų tikti įvairiems fonams, bei gražiai atrodyti juodai baltas;

4. *Prototipų vystymas* – tai naujojo identiteto pritaikymas visur: ant vizitinių kortelių, marškinėlių, kanceliarinių prekių ir pan., siekiant išsiaiškinti vidinės ir išorinių auditorijų reakcijas į naująjį identitetą. Kartais neigiamos dalininkų ir publikų reakcijos gali sąlygoti esamo prototipo eliminavimą ir naujojo kūrimo pradžia. Siekiant išvengti tolimesnių neigiamų identiteto asociacijų, organizacijos turėtų įtraukti kuo daugiau skirtingų žmonių į kūrimo procesą, atlikinėti tyrimus (pvz.: fokuso grupių tyrimas), siekiant išsiaiškinti vartotojų požiūrį į naują organizacijos identitetą;
5. *Identiteto pristatymas ir komunikavimas* – tai naujojo identiteto pristatymas plačiajai visuomenei dažniausiai žiniasklaidos pagalba, kuriai būtina aiškiai apibrėžti tokios strateginės programos tikslus. Pristatant identitetą spaudos konferencijos metu, „naujoji organizacijos dvasia“ turi atsispindėti visoje aplinkoje, o vadovai turi aiškiai išsiaiškinti organizacijos strategiją, slypinčią už identiteto programos. Kita alternatyva naujojo identiteto komunikacijai – korporatyvinė reklama, pabrėžianti vardo, prekinio ženklo ar pan. pasikeitimą. Korporatyvinę reklamą ypač plačiai naudojo AB „Lietuvos telekomas“ keičiant vardą į „TEO LT“, bei bankas „NORD/LB Lietuva“ pristatant naują pavadinimą „DnB Nord“. Kad ir kokį būdą (ar jų derinius) pasirinktų organizacija, svarbiausia – tinkamai paaiškinti naująją koncepciją, nepaliekant vietos interpretacijoms;
6. *Programos įgyvendinimas* – geriausias būdas užtikrinti naujos identiteto programos nuoseklumą yra identiteto standartų vystymas, kurie nurodo personalui ir vadovams kaip teisingai ir nuosekliai naudoti naująjį identitetą.

Įvaizdis – tai organizacijos atspindys, t.y. tai kaip įvairios auditorijos mato organizaciją. Kiekviena publika gali skirtingai įsivaizduoti bendrovę, todėl viena įmonė gali turėti daug įvaizdžių. Norėdama geriau suvokti savo įvaizdį/įvaizdžius, organizacija turėtų pastoviai tirti savo publikas. Tyrimai turėtų būti tiek kiekybiniai, tiek kokybiniai bei turėtų parodyti, ar korporacijos identitetas atitinka publikų suvokimus. Anot M. Muller, korporatyvinio įvaizdžio valdymo procesas, tiesiogiai besisiejantis su korporatyvinio identiteto programa, apima šias stadijas [52]:

- Publikų identifikavimą;
- Stiprybių ir silpnybių nustatymą;
- Tikslų apibrėžimą;
- Komunikavimo planavimą ir kūrimą;
- Komunikavimo procesą;
- Planuotos programos pradėjimą;
- Įgyvendinimą ir palaikymą;
- Monitoringą ir koregavimą.

Korporacijos įvaizdis tampa būtina sąlyga organizacijai, norinčiai pasiekti stabilią ir ilgalaikę verslo sėkmę. Jis padeda pritraukti naujus klientus ir partnerius, skatina pardavimus, didina organizacijos galimybes pasinaudoti išorės finansavimo šaltiniais, būtiniais kokybiškais ištekliais ir taip skatina jos dinamišką plėtrą [58]. Lietuvos Žemės ūkio universiteto dėstytojos K. Parachomikienė ir doc. V. Atkočiūnienė išanalizavusios S. Kennedy, G. Drowling, R. Abratto, N. Ind, H. Stuart įvaizdžio kūrimo modelius, pateikė apibendrinamąjį įvaizdžio kūrimo modelį, kuriame strateginis valdymas yra atskiras elementas, veikiantis individualumą/produktą, identitetą, darbuotojus. Vidinė aplinka tapatinama su kultūra, o išorinė aplinka veikia įvaizdžio kūrimą, kurio pagrindu čia yra laikomas identitetas ir darbuotojai. Tuo tarpu reputacija, anot šio modelio kūrėjų, susiformuoja įvaizdžio pagrindu (10 paveikslas).



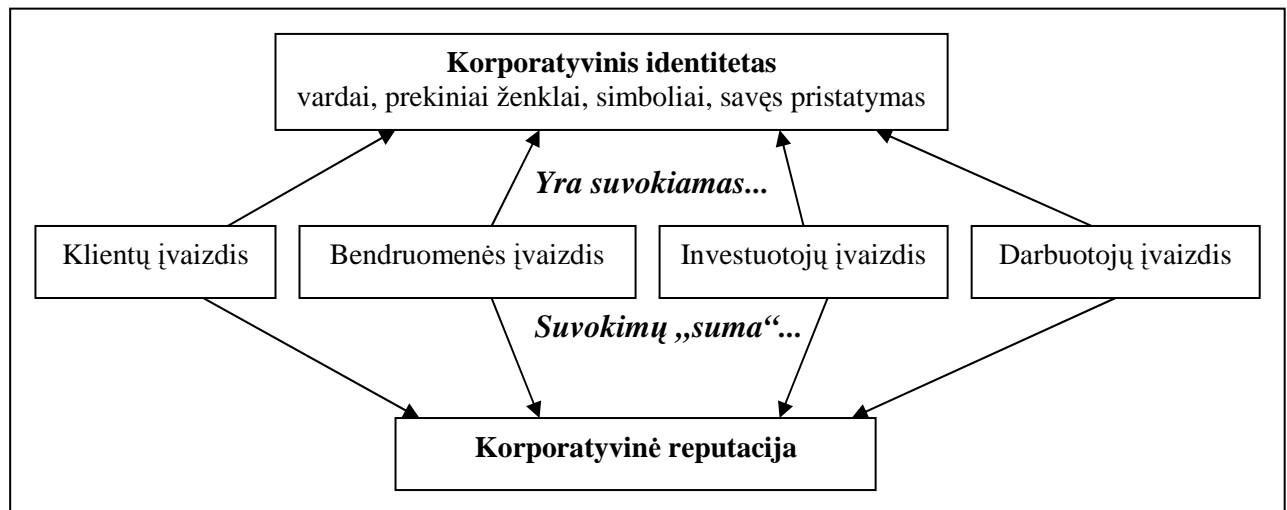
10 paveikslas Įvaizdžio kūrimo modelis pagal K. Parachomikienę ir doc. V. Atkočiūnienę [58]

Kaip jau buvo minėta, korporacija gali turėti ne vieną įvaizdį, tuo tarpu korporacijos identitetas neturėtų keistis priklausomai nuo publikos. Tiek organizacijos įvaizdis, tiek identitetas „veda“ prie organizacijos reputacijos, kuri, atžvelgiant į organizacijoje vykdomų procesų kokybę, gali būti gera arba bloga. *Reputacija* – tai identiteto ir įvaizdžio atspindys, bei vadovų siekis įtikinti publikas apie organizacijos tobulumą. Pagrindinė reputacijos vertybė ir yra tame, jog ji nurodo publikoms kokius produktus pirkti, į kurias organizacijas verta įsidarbinti ar investuoti. Reputacija paremta ne komunikacija, o betarpiška patirtimi. Išskiriami penki pagrindiniai veiksniai lemiantys įmonės reputaciją [44]:

- Produkto kokybė;
- Kainų ir kokybės proporcija;
- Įvaizdis;

- Aptarnavimo kokybė;
- Įmonės patikimumas ir stabilumas.

Norint turėti gerą ir stiprią korporacijos reputaciją, pirmiausia reikia sukurti ir valdyti aiškų korporatyvinį identitetą. Korporatyvinio identiteto, įvaizdžių ir reputacijos santykis bei tarpusavio priklausomybė pateikiama 11 paveiksle.



11 paveikslas Korporatyvinis identitetas, įvaizdis ir reputacija pagal P. A. Argenti ir J. Forman [6, 69 psl.]

2.1.2. Korporatyvinė reklama ir atstovavimas

Korporatyvinė reklama (angl. „corporate advertising“) skiriasi nuo produkto reklamos ar marketingo komunikacijos, tuo, kad korporatyvinė reklama nebūtinai siekia tam tikro produkto ar paslaugos pardavimo. Vietoj to, ji bando „parduoti“ pačią organizaciją ir dažnai ne klientams, o kitoms publikoms [5, 95 psl.].

Korporatyvinė reklama dar apibūrinama kaip mokamas žiniasklaidos naudojimas, teikiantis naudą korporacijos įvaizdžiui, jį gerindamas. Korporatyvinė reklama turėtų siekti aiškaus įvaizdžio ir identiteto pristatymo, bei neturėtų žadėti daugiau, nei organizacija gali duoti iš tikrųjų. Visa tai turėtų būti įtvirtinta visą organizacijos veiklą apimančioje komunikacijos strategijoje. Tuo tarpu pati korporatyvinės reklamos kampanija turėtų būti [5, 95 psl.]:

- Strateginė – nukreipta į organizacijos ateitį;
- Nuosekli – atitinkanti produkto/produktų ir kitų organizacijos padalinių įvaizdį, t.y. įvaizdžio reklama negali būti suvokiama kaip atskira korporatyvinė „žinutė“, o turi atitikti visos organizacijos filosofiją.

Korporatyvinė reklama gali atlikti vieną ar daugiau iš jai priskiriamų funkcijų, atsižvelgiant į kurias kuriamos korporatyvinės komunikacijos programos:

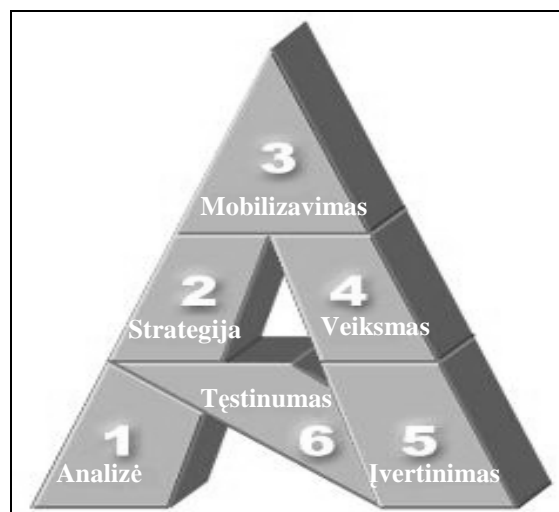
- a. *Sukurti naują organizacijos įvaizdį arba atnaujinti senąjį.* Dažniausiai korporatyvinė reklama pasirenkama tuo atveju, kai organizacijos struktūroje vyksta pakitimai: susiliejimai, išsigijimai ir pan., siekiant pristatyti publikai naujus vardus, vertybes ir pan. Bei, kai organizacijos suvokimas apie save skiriasi nuo visuomenės suvokimo, t.y. kai identitetas neatitinka įvaizdžio. Korporatyvinės reklamos pagalba stengiamasi pakeisti visuomenėje vyraujančius suvokinius;
- b. *Pristatyti organizacijos poziciją tam tikru klausimu.* Tokio tipo korporatyvinė reklama dažnai dar vadinama korporatyviniu atstovavimu. Apie ją plačiau rašoma toliau šiame skyriuje;
- c. *Sustiprinti organizaciją finansiškai.* Vienas iš būdų pagerinti kompanijos vardą finansinėje bendruomenėje – finansinių ryšių korporatyvinė reklama. Tokio tipo korporatyvinė reklama gali stimuliuoti potencialių investuotojų interesus, bei netgi padidinti organizacijos akcijų kainas biržose. Finansinė korporatyvinė reklama yra kitokio pobūdžio į įvaizdį orientuota korporatyvinė reklama, kurioje dažniausiai nurodomi finansinio organizacijos skyriaus kontaktai, arba reklama, kurioje nurodoma kaip suinteresuoti asmenys gali gauti organizacijos metines ataskaitas.

Korporatyvinis atstovavimas arba klausimo/problemos (angl. „issue“) reklama yra tokio tipo korporatyvinė reklama, kuri naudojama kaip atsakas į išorines grėsmes. Pastarosios gali būti kildinamos iš tokių publikų kaip valdžios institucijos, specifinės interesų grupės ar bendruomenė. Todėl atstovavimu siekiama ne tik įtakoti publikos nuomonę apie organizaciją, tačiau ir įtakoti auditorijos požiūrius tam tikrais, organizacijos veiklą galinčiais paveikti, klausimais, temomis. Nors tokio tipo reklama yra labai rizikinga, nes organizacija, išsakydama savo poziciją tam tikru klausimu, gali sulaukti neigiamos reakcijos iš kitų publikų, tačiau pastebima, jog bendrovės yra linkę rizikuoti tam, kad įtvirtintų savo požiūrį [5, 57-58, 95-121 psl.] [6, 105-139 psl.].

Korporatyvinio atstovavimo programa apima (12 paveikslas) [1]:

- *Analizę.* Tai giluminis tyrimas, padedantis geriau suvokti esamą problemą, identifikuoti susijusius asmenis, elgesio normas, susijusias organizacijas, bei kanalus, kuriais galima pasiekti organizacijos dalininkus, publikas bei sprendimų priėmėjus;
- *Strategiją.* Strategijos formavimo stadijoje (i) nustatomi tikslai ir siekiniai, (ii) identifikuojamos pirminės ir antrinės tikslinės grupės, (iii) identifikuojami turimi ištekliai, (iv) ieškoma partnerių, atstovų ir pan., (v) planuojamos tikslinių grupių poveikio veiklos, (vi) planuojami komunikaciniai kanalai, (vii) nustatomi indikatoriai, padėsiantys įvertinti programos efektyvumą;

- *Mobilizavimą.* Koalicijos sustiprina atstovavimą, todėl būtina padrašinti koalicijos partnerius aktyviai dalyvauti programoje, įtraukti partnerių atstovų pasisakymus į organizacijos pranešimus. Renginiai, veiklos, žinutės ir pranešimai turi būti kuriami atsižvelgiant į pagrindinį programos tikslą ir į visos organizacijos korporatyvinės komunikacijos strategiją;
- *Veiksmą.* Šioje stadijoje organizacijos žinutės nuolatos pasirodo viešojoje erdvėje, akcentuodama poziciją atitinkamu klausimu. Tačiau, (i) būtina nuolatos stebėti oponentų veiksmus, (ii) būti lankstiems, (iii) laikytis numatyto komunikacijos grafiko, (iv) užsitikrinti žiniasklaidos palankumą tarpasmeninės komunikacijos pagalba, (v) vengti bet kokios nelegalios ir neetiškos veiklos, (vi) vykdyti visuomenės nuomonės monitoringą, bei akcentuoti teigiamus pokyčius, (vii) skatinti bei vertinti koalicijos partnerius;
- *Įvertinimą.* Korporatyvinio atstovavimo programa turi būti įvertinta taip pat kruopščiai, kaip ir bet kokia kita korporatyvinės komunikacijos programa. Šioje stadijoje (i) vertinami visi įvykiai ir veiklos, (ii) rezultatai lyginami su pirminio tyrimo duomenimis, (iii) konstatuojamas pokytis, (iv) identifikuojami pagrindiniai faktoriai, lėmę suvokimo ar elgsenos pokyčius, (v) fiksuojami netikėti pokyčiai, (vi) organizacijos dalininkai ir susijusios publikos informuojamos apie programos sėkmę;
- *Tęstinumą.* Programos tęstinumą lemia ilgalaikiai korporatyvinės komunikacijos tikslai. Siekiant užtikrinti korporatyvinio atstovavimo programos tęstinumą, būtina nuolatos palaikyti santykius su partneriais, atnaujinti duomenis ir organizacijos argumentus pagal besikeičiančią situaciją, bei pakitus problemai ar atsiradus naujai, vystyti korporatyvinio atstovavimo programą iš naujo.



12 paveikslas Korporatyvinio atstovavimo modelis pagal INFO Project (JAV) [1]

2.1.3. Krizių komunikacija

Krizė – tai katastrofa, galinti atsirasti natūraliai arba dėl tam tikrų žmogiškų klaidų. Ji gali apimti apčiuopiamą, realią žalą (pvz.: turto suniokojimas ar gyvybės netekimas), arba neapčiuopiamą žalą (pvz.: pasitikėjimo organizacija praradimas). Nepakankamas pasiruošimas vienai krizei gali nuvesti prie kitos, o tada jau viskas smunka žemyn; krizės įtraukia organizaciją tol, kol suvokiama, jog reikia švelninti situaciją. Visos krizės yra unikalios, tačiau jas sieja keletas bendrų bruožų – krizių charakteristikos [5, 215 psl.]:

- a. Netikėtumo elementas;
- b. Panikos atsiradimas;
- c. Nepakankamas informacijos kiekis – organizacija nežino visko ir negali nieko padaryti;
- d. Chaosas vidinėje organizacijos komunikacijoje;
- e. Greita įvykių seka;
- f. Įtemptas, gilus, intensyvus dėmesys – organizacija dažniausiai būna nepasiruošusi atsidūrimui žiniasklaidos dėmesio centre, nes rezultatai reikalauja laiko;
- g. Grėsmė organizacijos reputacijai.

Norint deramai pasiruošti galimai krizei, bei pradėdant vystyti krizių komunikacijos programą, pirmiausia reikia tyrimų pagalba nustatyti kokių krizių pavojus yra realiausias, t.y. kokių krizių galima tikėtis artimiausiu metu (pasikeitimai valdžioje, galinčio neigiamai paveikti įstatymo priėmimas, konkurentų veiksmai, produkcijos brokas, vartotojų skundai, darbuotojų streikai ir pan.). Geriausias būdas krizių nustatymui – „smegenų šturmas“ (*angl. „brainstorming“*), kurio metu tiek darbuotojai, tiek vadovai pateikia savo mintis apie potencialias krizes. Nustačius krizės galimybę, reikia apibrėžti korporacijos publikas, kurioms šis įvykis padarytų didžiausią žalą. Nustačius poveikio auditorijas, reikia numatyti, kokio tipo pranešimai kokioms publikoms bus teikiami, t.y. kas ir kam bus sakoma. Sekantys krizių komunikacijos programos vystymo žingsniai [21]:

- a. Nustatomos darbuotojų komandos kiekvienai iš numatomų krizių, sudaromas darbuotojų telefonų, pranešimų gaviklių, namų adresų ir pan. sąrašas, kad ištikus krizei būtų galima kuo skubiau su jais susisiekti. Be to, sąrašas papildomas kitų institucijų, kurių pagalbos gali prireikti, kontaktiniais darbuotojais ir susisiekimu duomenimis;
- b. Nustatoma galimo žiniasklaidos centro vieta, paruošiama galima įvadinė kalba, kuri ištikus krizei turi būti redaguojama atsižvelgiant į esamą situaciją;
- c. Darbuotojų informavimo strategijos nustatymas, t.y. darbuotojai apie esamą krizinę situaciją turi išgirsti iš korporacijos valdžios, o ne iš žiniasklaidos ar pan.;

- d. Plano apibrėžimas, apimantis nustatymą kada ir kokios informacijos krizės metu gali prireikti, kur reikiamą informaciją galima rasti; darbuotojų apmokymus kaip elgtis krizės metu (situacijos simuliacijos) ir pan.

Krizių komunikacijos programoje būtina numatyti bei detalizuoti ir organizacijos veiksmus kiekvienos galimos krizės atsiradimo atveju [5, 229-231 psl.] [6, 235-265 psl.] [82]:

- a. Perimti situacijos kontrolę. Tai realios problemos ir komunikacijos tikslų nustatymas;
- b. Surinkti kuo daugiau informacijos. Šioje stadijoje būtina atsakyti į krizės vertinimo klausimus:
 - i. Pavojus organizacijos nuosavybei (plačiąja prasme – reputacijai, prekiniam ženklui, finansams);
 - ii. Krizės žalos dydis;
 - iii. Krizės priežastys;
 - iv. Krizės trukmė (kokia galima krizės ir jos padarinių trukmė);
 - v. Krizės poveikis dalininkams ir publikoms (kokia patirta žala);
 - vi. Informacijos apie krizę sklaida (kokia informacija yra jau žinoma bendrovė publikoms)

Šis procesas gali užtrukti, todėl per informacijos rinkimo laiką nereiktų atsiriboti nuo žiniasklaidos. Pastarajai turi būti nuolatos pranešama esama situacija, net jei tai informacijos rinkimo procesas;

- c. Įrengti krizių valdymo centrą. Tai komunikacijos platforma krizės metu, kuri turi būti aprūpinta visa reikiama įranga (kompiuteriais, telefonais, faksais ir pan.). Visi pranešimai turi būti skelbiami iš vieno centralizuoto krizių centro;
- d. Komunikuoti kuo anksčiau ir dažniau. Būtina informuoti apie esamą situaciją, kiek galima sumažinant visuotinę paniką, bei nurodant informacijos atnaujinimo terminus;
- e. Suvokti žiniasklaidos vaidmenį krizės metu. Žiniasklaida nori aukų, piktadarių, vaizdinės medžiagos, ir, kad galėtų istoriją papasakoti pirmi. Būtina vykdyti žiniasklaidos monitoringą ir analizę, nes žiniasklaida atspindi įvykius ir visuomenės nuomonę, tačiau gali ir interpretuoti juos. Todėl reikia stebėti kaip traktuojami organizacijos veiksmai krizės metu, žiniasklaidoje puikiai atsispindi krizės valdymo trūkumai. Monitoringo duomenų analizė gali atskleisti tikslinių grupių nuogąstavimus ar poreikius, kurie iki šiol nebuvo suprasti ar deramai įvertinti;
- f. Tiesiogiai bendrauti su krizės metu paveikta publika. Visų pirma būtina informuoti visus korporacijos darbuotojus apie esamą situaciją, nes jie yra pagrindiniais žiniasklaidos

informacijos šaltiniais krizės metu. Išorinės publikos taip pat turi būti deramai informuotos, tai klientai, akcininkai, bendruomenė, tiekėjai, ekspertai ir pan. Būtina naudoti visas įmanomas priemones palaikant ryšį su jais: elektroninį paštą, balso paštą, faksą, televizinės ir internetinės transliacijos, ir t.t.;

- g. Tęsti verslą. Žinoma, tie darbuotojai, kurie priklauso krizės komandai ir dirba krizių centre, negalės tęsti savo veiklos, tačiau visi likę darbuotojai privalo ir toliau dirbti. Be to, vadovai turi nustatyti krizės įtaką kitiems verslo aspektams, pavyzdžiui, ar reikia tęsti reklamos kampanija krizės metu?;
- h. Sudaryti kitų krizių išvengimo planus. Organizacijos, ištiktos krizių, geriausiai suvokia, jos pasikartojimo galimybes, todėl būtina pradėti krizių numatymo darbus iškart, t.y. naujas „smegenų šturmas“ išsiaiškinant naujų potencialių krizių galimybes.

2.2. Korporatyvinės komunikacijos ryšių veiklos sričių programos

2.2.1. Ryšiai su žiniasklaida

Korporatyvinės komunikacijos, kaip informacijos platintojo įvairioms publikoms, rolė šiandien yra žymiai svarbesnė nei tada, kaip Edward Berneys apibrėžė ryšių su visuomene profesijos sąvoką. Pagrindine priemone, pateikiant informaciją plačiajai visuomenei yra žiniasklaida, todėl su pastarąja būtina užmegzti ir palaikyti gerus santykius. Vystant ryšių su žiniasklaida programą siūloma:

- a. Įtraukti ryšių su žiniasklaida darbuotojus/atsakingus asmenis į korporatyvinės komunikacijos ir verslo strategijos vystymą. Komunikacijos specialistai, įtraukti į sprendimų priėmimo procesą, labiau įsitraukia į veiklą, geriau išmano visus „už“ ir „prieš“, bei sugeba nuosekliau, atsižvelgiant į visos korporacijos tikslus ir siekinius, pateikti informaciją žiniasklaidai;
- b. Vystyti ryšių su žiniasklaida darbuotojo sugebėjimus. Ne kiekvienas gali bendrauti su žiniasklaida ir ne kiekvienas tai darys tinkamai. Organizacijoje turi dirbti asmuo, sugebantis užmegzti ryšius su žurnalistais, išmanantis ryšių su žiniasklaida specifiką ir galbūt asmeniškai pažįstantis žiniasklaidos atstovus;
- c. Numatyti konsultacines organizacijas, galinčias padėti įvertinti organizacijos situaciją ir vystyti krizių komunikacijos programas krizių metu;
- d. Įkurti žiniasklaidos skyrių, kuris būtų organizacijos strategijos dalimi, t.y. skyrius veiktų strategiškai pagal suformuluotą korporatyvinės komunikacijos strategiją;
- e. Analizuoti korporacijos sėkmės atvejus žiniasklaidoje;

- f. Išanalizuoti, kas pateikia teigiamus arba neutralius pranešimus apie organizaciją, užmegzti ir palaikyti nuolatinius ryšius su šiais žurnalistais. Tarpasmeninė komunikacija ir užsimezgę geri santykiai gali būti ypač naudingi kompanijai kriziniu laikotarpiu;
- g. Ištirti, kurie žurnalistai stengiasi sugriauti gerą korporacija įvaizdį ir reputaciją, tam, kad būtų galima užbėgti už akių ar pasiruošti klausimams, galintiems pakenkti organizacijai;
- h. Pasiruošti keliantiems nerimą interviu, ištiriant buvusius interviu ir pasiruošiant galimiems klausimams.

Šiems tikslams pasiekti būtina nuolatos stebėti žiniasklaidoje pasirodančius pranešimus, t.y. atlikti nuolatinius tyrimus, bei plėtoti, formuoti ir palaikyti kontaktų su žiniasklaida tinklą. Atidžiai kuriant pranešimus ir analizuojant pagrindinius kanalus, kuriais publika gauna tuos pranešimus, organizacija sugebės sėkmingai susidoroti su bauginančiu informacijos pertekliumi.

Korporacijos reputacijos apsaugai ir gerinimui, ji privalo vystyti ir palaikyti nuolatinius ryšius su žiniasklaida, o ne reaguoti į išorės pranešimus tik tada, kai pastarieji pasirodo. T.y. reikia veikti proaktyviai ir strategiškai, juk dažniausiai teisingas tas, kas istoriją papasakoja pirmasis [5, 58 psl. , 121-133 psl.] [6, 207-235 psl.].

2.2.2. Ryšiai su investuotojais

Ryšiai su investuotojais - tai greičiausiai auganti, bei didelį susidomėjimą kelianti sritis korporatyvinėje komunikacijoje, kuri siejama su patikimumo analizėmis, ryšiais su finansų žiniasklaida, tiesioginiais kontaktais su investuotojais. Bei privalomomis teikti metinėmis ataskaitomis, kurias dažniausiai paruošia finansų komunikacijos profesionalai.

Ryšiai su investuotojais tai strateginė veiklos sritis, apimanti marketingo, finansų ir komunikacijos disciplinas, bei atvaizduojanti esamiems ir potencialiems investuotojams kompanijos veiklą ir perspektyvas. Tai organizacijos balsas, skirtas tiek finansinei bendruomenei, tiek kapitalo rinkai. Kalbant apie investuotojus, skiriami du pastarųjų tipai [5, 59 psl.]:

- a. Individai (akcininkai);
- b. Institucijos kaip investuotojai (fondai, draudimo kompanijos, bankai).

Vystydamos ryšių su investuotojais programą organizacijos privalo atsakyti į keturis pagrindinius klausimus [5, 59 psl., 143-159 psl.] [6, 157-177 psl.] [41]:

1. *Kokie suvokiniai apie organizacija vyrauja finansų analitikų tarpe?* Siekiant išsiaiškinti analitikų bei akcijų biržų požiūrį į kompaniją, kaip į potencialą investuoti, organizacija turėtų atlikti tyrimą. Toks tyrimas ne tik padėtų gauti reikiamą informaciją ir duomenis, tačiau ir

parodytų, jog kompanijai rūpi išsiaiškinti dalininkų ir publikų poreikius, kad galėtų tinkamai juos patenkinti. Tokio tipo tyrimai turėtų būti atliekami nuolatos, bei ateityje padėtų išsiaiškinti ryšių su investuotojais programos efektyvumą, arba, esant būtinybei, keisti programą, atsižvelgiant į tyrimo duomenis;

2. *Kokią vietą ryšiai su investuotojais užima organizacijos struktūroje?* Svarbiausias asmuo ryšių su investuotojais programoje – organizacijos darbuotojas, atsakingas už finansus ir investicijas. Išoriniai analitikai, bei publikos, susijusios su investicijomis, nori bendrauti su tokiu asmeniu, kuris sugebėtų greitai pateikti reikiamą informaciją, galėtų suorganizuoti susitikimus su kompanijos vadovais, bei žinotų, kas iš tiesų vyksta organizacijoje. Tačiau tuo pat metu, jis turi sugebėti pateikti informaciją etiškai bei legaliai, nepažeisdamas kompanijos konfidencialumo taisyklių. Nustatant ryšių su investuotojais vietą ir svarbą organizacijos struktūroje, būtina apibrėžti šios veiklos standartus, siekiant išvengti galimų nesusipratimų ar informacijos „nutekinimo“;
3. *Kokie yra ryšių su investuotojais programos tikslai?* Ryšių su investuotojais programos tikslai priklausys nuo atlikto tyrimo rezultatų, kompanijos dydžio, bei ryšių su investuotojais veiklos standartų. Skiriami septyni pagrindiniai ryšių su investuotojais programos siekiai:
 - a. Užtikrinti, jog akcijų kaina yra tinkama visos ekonomikos ir tos pramonės šakos perspektyvoje;
 - b. Stabilizuoti akcijų kainą, t.y. riboti jos kintamumą laike;
 - c. Žinoti dabartinius organizacijos akcininkus ir jų siekius, bei kokios tendencijos pastebimos visoje pramonės šakoje;
 - d. Užtikrinti ir restruktūrizuoti akcininkų bazę, t.y. pritraukti potencialius investuotojus/akcininkus;
 - e. Užtikrinti grįžtamąjį ryšį iš investuotojų pusės;
 - f. Padidinti akcijų kainą;
 - g. Paskatinti analitikus atlikti organizacijos akcijų tyrimus, bei pateikti išvadas.
4. *Kokių veiklų būtina imtis, norint pasiekti tikslų?* Siekiant užsibrėžto tikslo, kompanijos turi atlikti nemažai veiksmų, kurie grupuojami į penkias didžiausias kategorijas:
 - a. Žinutės vystymas. Prieš pradėdant vystyti ryšių su investuotojais programą organizacija privalo žinoti, kokią žinią ji nori perduoti. Pranešime turi atsispindėti (i) organizacijos filosofija, (ii) esama situacija, (iii) finansiniai kompanijos aspektai, (iv) ateities plėtros vizija, (v) tikėtinas plėtros greitis, (vi) priežastys, kodėl kompanija tikisi išsiplėsti, (vii) priemonės, kuriomis organizacija užtikrins plėtrą. Būtina turėti omenyje, jog potencialius investuotojus domina kompanijos ateities siekiniai, o ne praėjusių metų pelnas. Žinutė turi būti subalansuota, bei pateikti ne tik pranašumus,

tačiau nurodyti ir galimus trukdžius, bei apribojimus, t.y. potencialias problemas, galinčias įtakoti tikslų pasiekimą, bei priemones, kurių bus imtasi, siekiant susidoroti su iškilusiais nesklandumais;

- b. Siekiant įgyvendinti ryšių su investuotojais programą, pirmiausia reikia išplatinti jau parengtą pranešimą potencialiems investuotojams (pastarieji identifikuojami apibrėžiant ryšių su investuotojais programos tikslus). Būtina organizuoti periodiškus susitikimus su analitikais bei potencialiais investuotojais, kurių metu pateikiama trumpa ir tikslinė informacija. Bei užtikrinti programos efektyvumo monitoringą, tiriant investicinių publikų nuomones ir požiūrius;
- c. Pažinti esamus organizacijos akcininkus: ne tik išsiaiškinti kam jos priklauso, tačiau ir kodėl asmuo ar organizacija jas įsigijo;
- d. Sudaryti potencialių investuotojų duomenų bazę, siekiant valdyti informaciją apie potencialių interesantų įsigijimus, numatyti jų veiksmus ir investicines tendencijas, tam, kad būtų laiku pateiktas tinkamas pasiūlymas ir reikiama informacija;
- e. Organizacijai siekiant globalios plėtros ir norint tarptautine kompanija, ryšių su investuotojais programa turėtų apimti ir tarptautinių investuotojų analizę.

Jungtinių Amerikos Valstijų kompanija MKR Group, LLC, užsiimant ryšių su investuotojais programų kūrimu ir pritaikymu, bei konsultacijomis ryšių su investuotojais klausimais, siūlo savo ryšių su investuotojais programą klientams, apimančią šiuos metodus [51]:

1. Vadovų konsultacijos ir įtraukimas į ryšių su investuotojais programą;
2. Ryšių su investuotojais infrastruktūros kūrimas (komunikacija elektroniniu paštu, interneto svetainės kūrimas ir kt.);
3. Darbas su finansine bendruomene (organizacijos pozicionavimas ir pristatymas finansinei bendruomenei, potencialių investuotojų konferencijos ir pan.);
4. Korporatyvinė komunikacija (pranešimai spaudai, konferenciniai skambučiai, metinės ataskaitos, tyrimai ir analizės, ryšiai su visuomene);
5. Internetinės svetainės valdymas (pranešimai spaudai, kasdieninė akcijų kaina, ketvirtinės pelno ataskaitos, metinės ataskaitos, kontaktinė informacija, organizacijos profilis ir kt.).

MKR Group pristatoma programa sutampa su P. A. Argenti pateikiama ryšių su investuotojais programa, tačiau, darbo autorės nuomone, yra specifinė, nes MKR Group teikia konsultacines paslaugas, bei neįvertina visos kompanijos korporatyvinės komunikacijos strategiją. Bei nenumatomi ryšių su investuotojais programos pasiruošimo ir įvertinimo darbai, t.y. investuotojų požiūrio nustatymas, programos tikslų ir siekinių formulavimas, programos proceso ir poveikio įvertinimas ir

pan. Tačiau papildžius šią programą minėtomis veiklomis, darbo autorės nuomone, MKR Group ryšių su investuotojais programa gali būti pritaikoma kiekvienoje organizacijoje, atsižvelgiant į jos veiklos specifiką bei konkrečią situaciją.

2.2.3. Ryšiai su darbuotojais

Ryšiai su darbuotojais arba darbuotojų komunikacija - tai vidinė organizacijos komunikacija. Augant išlaidoms, reikalingoms darbuotojų samdymui ir naujų darbuotojų apmokymui, bei esant neigiam požiūriui į dideles organizacijas (kaip žmonių išnaudotojas), pastarosios privalo rasti tinkamus būdus patenkinti, ugdyti ir mokyti darbuotojus. Besikeičiant aplinkai ir darbuotojų požiūriui, korporacijos turi užtikrinti sąžiningą ir pastovų bendravimą organizacijos viduje. Pagrindiniai ryšių su darbuotojais programų tikslai yra:

- a. Pagerinti moralę ir skatinti gerą valią tarp darbuotojų ir vadovų;
- b. Informuoti darbuotojus apie vidinius pasikeitimus organizacijoje, pvz.: reorganizaciją, pakėlimus pareigose ir pan.;
- c. Paaiškinti kompensavimo ir privilegijų politiką ir planus, pvz.: darbuotojų sveikatos priežiūros programa ir pan.;
- d. Padėti darbuotojams geriau suvokti kompanijos veiklą, produktus/paslaugas, kultūrą ir išorinę aplinką;
- e. Pakeisti darbuotojų požiūrį į darbą, t.y. skatinti produktyvumą, orientaciją į darbo kokybę ir pan.;
- f. Paskatinti darbuotojus dalyvauti bendruomenės veikloje, bei atstovauti organizacijai.

Vystant ryšių su darbuotojais programą pirmiausia reikia užtikrinti, jog abipusė komunikacija tarp organizacijos darbuotojų ir vadovų yra siektina ir vertinama teigiamai. Programos vykdytojai turi imtis šių priemonių:

- a. *Užtikrinti bendravimą „iš viršaus į apačią“ ir „iš apačios į viršų“.* Geriausias būdas komunikuoti su darbuotojais – neformalūs pokalbiai, be to, darbuotojai turi nebijoti kreiptis į vadovus su klausimais ar problemomis, jausti vadovų norą atsakyti į užklausas. Reikšdami pagarbą darbuotojams, išklausydami jų, bei nuolatos bendraudami, vadovai užtikrins geriausią pagrindą vidinės komunikacijos programos įgyvendinimui;
- b. *Komunikavimas susirinkimuose.* Siekiant užtikrinti darbuotojų ir vadovų bendravimą, kompanijose turėtų būti rengiami susitikimai su darbuotojais, kurių metu pasikeičiama nuomonėmis ir pageidavimais. Gana dažnai tokie susibūrimai, ypač jeigu darbuotojų kompanijoje yra daug, būna chaotiški ir priešiški. Todėl organizacija turi atlikinėti nuolatinės

darbuotojų apklausas, norint išsiaiškinti kokios temos darbuotojų tarpe tuo metu yra aktualiausios. Tokiu būdu vadovų kreipimasis į darbuotojus orientuojamas į šias esmines ir svarbias temas. Neretai kompanijos organizuoja tokius susitikimus tik tada, kai nori paskelbti svarbią žinią, tačiau taip kuriami barjerai atviram bendravimui, bei neužtikrinama abipusė komunikacija. Todėl susirinkimai turėtų būti reguliarūs, bei atspindėti darbuotojų tarpe tvyrančias temas bei nuotaikas;

- c. *Darbuotojams skirti spaudiniai.* Vienas iš dažniausiai naudojamų vidinės komunikacijos būdų – vidinis organizacijos laikraštis, informuojantis darbuotojus apie kompanijos naujoves, pasikeitimus ir pan. Deja, bet pastebima tendencija, jog darbuotojai kuo toliau, tuo vangiau skaito šiuos informacinius leidinius. Viena iš galimų alternatyvų – vidinio organizacijos laikraščio platinimas darbuotojams į namus, o ne darbo vietoje. Ir nors tai yra brangiau, tačiau P. A. Argenti teigia, jog šis metodas padeda „padaryti kompaniją šeimos dalimi“;
- d. *Vizualinė komunikacija.* Tokio tipo komunikacija gali būti organizuojama dvejais tikslams: pirmiausiai, tai darbuotojų ir vadovų komunikacijai, tuo atveju, jeigu, pavyzdžiui, tarptautinės kompanijos vadovas nuspręstų kreiptis į visus organizacijos darbuotojus. Suorganizavus virtualią konferenciją, visiems darbuotojams vienu metu pateikiama ta pati informacija iš vienu lūpų. Kitas galimas vizualinės komunikacijos panaudojimo būdas – tai alternatyva arba priedas prie darbuotojams skirtos spausdintos medžiagos – vidinio laikraščio. Tai įvairių reportažų apie organizaciją kūrimas, montavimas, bei reguliarus jų publikavimas. Dažniausiai darbuotojai būna imlesni vaizdiniai medžiagai, be to, taip tam tikra informacinė medžiaga gali būti perteikiama žymiai aiškiau ir vaizdingiau.

Geriausia darbuotojų komunikacijos efektyvumo užtikrinimo priemonė yra atmosferos, kurioje skatinama pagarba kiekvienam darbuotojui, sukūrimas. Be to, turi būti skatinamas korporatyvinis lojalumas, gerinama dvipusė komunikacija, suteikiama daugiau savarankiškumo, skatinamas darbuotojų potencialo atskleidimas, ir vykdomas nuolatinis vidinio organizacijos įvaizdžio auditas. Pastarojo pagalba galima sužinoti ką darbuotojai mano apie organizaciją, bei kurti tinkamą korporatyvinės komunikacijos programą, paremtą organizacijos korporatyvinės komunikacijos strategija [5, 60 psl., 167-187 psl.] [6, 139-157 psl.].

2.2.4. Ryšiai su valdžia

Ryšiai su valdžia (*angl. „government relations“*) kitaip dar vadinami valdžios reikalais (*angl. „government affairs“*). Įvairių reguliavimo mechanizmų pagalba valstybinė valdžia gali įtakoti, o kartais net ir visiškai kontroliuoti pagrindines organizacijų funkcijas – nuo kainų nustatymo iki

susijungimų su kitomis kompanijomis. Ir netgi tada, kai organizacijos veikla yra įteisinama, produkcija ar paslaugos privalo praeiti įvairias inspekcijas, atitikti keliamus reikalavimus ir būti patvirtinti atitinkamose instancijose.

Vis didėjanti valstybinių įstaigų galia verslo srityse padėjo korporacijoms suvokti, jog geriau yra ne kovoti su esama reguliacija, tačiau patiems ištraukti į šio mechanizmo veiklą. Tai paskatino ir lobistinės veiklos išplitimą ir svarbą. Lobistinė veikla – „tai fizinio ar juridinio asmens atlygintini ir neatlygintini veiksmai, kuriais siekiama daryti įtaką, kad lobistinės veiklos užsakovo interesais būtų keičiami, papildomi ar pripažįstami netekusiais galios teisės aktai, priimami ar nepriimami nauji teisės aktai“ [42].

Siekis palaikyti geresnius ryšius su valdžia bei įtakoti jos sprendimus, susijusius su verslu, paskatino ir akyvesnę organizacijos vadovų dalyvavimą politinėje veikloje, įvairių koalicijų, asociacijų susikūrimą. Pastarųjų pagalba vykdoma lobistinė veikla ir skatinamas tam tikros pramonės šakos propagavimas.

Vystant ryšių su valdžia programą organizacija turi atsakyti į keletą svarbių klausimų:

- Koku būdu valstybinės institucijos siejasi su organizacijos veikla? Kurie sąlyčio taškai yra svarbiausi?
- Kaip kompanija valdo ryšius su valdžia? Pavyzdžiui, ar kompanija turi ryšių su valdžia skyrių? Jeigu taip, kokią veiklą jis vykdo?
- Ar dabartinės organizacijos pastangos sėkmingos? Jeigu taip, kaip to buvo pasiekta? Jeigu ne, kodėl?
- Koks ryšių su valdžia programos tikslas? Kokie numatomi programos įgyvendinimo rezultatai?
- Kokių veiklų reikia imtis norint pasiekti šių tikslų?
- Kokie galimi organizacijos partneriai siekiant palankių valdžios reikalų (kitos organizacijos, visuomenė, lobistai)?
- Kokiomis priemonėmis bus palaikomi tolimesni užmegzti ryšiai?
- Kaip bus įvertinta ryšių su valdžia programos sėkmė?

Gerai ryšiai su bendruomene taip pat gali padėti įtakojant politinius sprendimus, ypač tada, kai bendruomenė turi galios priimant sprendimus. Dar viena strategija, siekiant užsitikrinti valdžios palankumą ir įgyvendinant ryšių su valdžia programą – tai vienos publikos – darbuotojų – pagalba vykdomas kitos publikos – vietinių rinkėjų – verbavimas, pristatant organizacijos požiūrį ir veiklos naudą ir taip įtakojant pastarųjų apsisprendimą per rinkimus. O tai savo ruožtu padeda organizacijai išskelti į valdžią savo „šulius“ ir tikėtis palankių įstatymų ar nuolaidų, ir pan. [5, 60-61 psl., 187-213 psl.] [6, 177-197 psl.].

2.2.5. Ryšiai su bendruomene ir korporatyvinė filantropija

Geriausiai santykiai su bendruomene gali būti užmezgami darbuotojų pagalba, t.y. užmezgant asmeninį ryšį ir vystant vienas su vienu (*angl. „one-to-one“*) santykius tarp darbuotojų ir bendruomenės narių. Bendruomenė – viena iš svarbiausių organizacijos išorinių publikų, formuojančių organizacijos įvaizdį visuomenėje, todėl būtina užsitikrinti jos paramą nuolatos komunikuojant, palaikant gerus tarpusavio santykius ir nuolatinius ryšius, bei vykdant filantropinę veiklą. Planuojant ir įgyvendinant ryšių su bendruomene programą, darbo autorė pataria:

- a. Atlikti tyrimą, siekiant išsiaiškinti bendruomenės požiūrį į organizaciją, kas sąlygojo tokios nuomonės susiformavimą, bei ko organizacijos bendruomenė tikisi iš kompanijos;
- b. Programos tikslų ir siekinių nustatymas. Pastarieji turi remtis atlikto tyrimo rezultatais, bei atitikti bendruomenės lūkesčius;
- c. Programos pranešimo formulavimas, atsižvelgiant į diskutuojamą problemą ar klausimą. Žinutė turi rezonuoti su visos korporatyvinės komunikacijos strategija. Tuo atveju, jeigu organizacija planuoja įvykius, skirtus bendruomenei, nustatomos pasiruošimo veiklos;
- d. Medijų pasirinkimas, kuriomis bus platinamas pranešimas, informuojama apie organizuojamą įvykį;
- e. Pranešimo platinimas, renginio įvykimas, kitų susijusių veiklų įgyvendinimas;
- f. Proceso ir poveikio bendruomenei įvertinimas;
- g. Ryšių su bendruomene programos tęstinumo užtikrinimas, atsižvelgiant į buvusių procesų tyrimo rezultatus, bei požiūrio ir elgesio pokyčius bendruomenėje.

Organizacijoms nebeužtenka vien tik veikti integruotai ir sąžiningai, nes visuomenė dabar tikisi daugiau – įmonė privalo būti ir geru „piliečiu“. Tokio įvaizdžio kūrimui ir padeda korporatyvinė filantropija, t.y. parama, labdara ir pan.

Parama vietinei bendruomenei, kurioje įsikūrusi organizacijos pagrindinė būstinė, gali atnešti dvigubą naudą, nes šios bendruomenės nariai dažnai yra ir organizacijos darbuotojai. Tokiu būdu rodoma organizacijos socialinė atsakomybė, užmezgami geresni ryšiai su darbuotojais bei didinama pastarųjų motyvacija. Tuo tarpu vykdant filantropinę veiklą platesnėse veiklose, pavyzdžiui, visuomenės sveikatos ar raštingumo srityse, organizacijos reputacija gali gerėti visų susijusių publikų akyse [5, 60 psl.] [6, 197-206 psl.].

Žingsniai vystant korporatyvinės filantropijos (rėmimo) programą [71, 482-501 psl.]:

1. Tikslų įvertinimas, nustatymas. Tikslas turi būti konkretus, pvz.: (i) organizacijos žinomumo padidinimas, (ii) įvaizdžio kūrimas, (iii) pardavimų padidinimas, (iv) uždaru rinkų atvėrimas,

- (v) ryšių su klientais užmezgimas, (vi) pritraukti naujus darbuotojus, (vii) reklaminės medžiagos sukūrimas ir tolesnis jos platinimas ir kt.;
2. Tikslinės auditorijos, kurias norima pasiekti, identifikavimas. Yra dvi tikslinės auditorijos:
 - Tiesioginė tikslinė auditorija – kuri tiesiogiai kontaktuoja su remiamu objektu. Pirminė auditorija yra svarbiausia;
 - Antrinė – kuri pasiekama vėliau per žiniasklaidą, gandus ir t.t.
 3. Programos politikos ilguoju laikotarpiu nustatymas, remiamo objekto atitikimas pačiai kompanijai;
 4. Sąmata;
 5. Programos strategijos, kuri neturi skirtis nuo kompanijos korporatyvinės komunikacijos strategijos ir iškristi iš konteksto, sukūrimas. Taktika – įvairūs kiti būdai išnaudoti rėmimą;
 6. Rėmimo bandymas mažesnei auditorijai, rezultatų įvertinimas;
 7. Stebėjimas kaip korporatyvinės filantropijos programa veikia visuomenę, jos požiūrį ir elgesį, bei kaip veikia kompanijos įvaizdį.

Šios veiklos srities svarba auga organizacijoms pajutus pareigą aukoti fondams, kurie vienu ar kitu būdu duotų naudos organizacijos darbuotojams (esamiems ir potencialiems), klientams ir akcininkams. Vienas iš galimų pavyzdžių yra universitetų, galinčių atlikti tyrimus organizacijos verslo šakoje, parama.

2.3. Korporatyvinės komunikacijos programos internete

Šiandien vyraujanti problema organizacijose yra nebe prekių ar paslaugų pardavimas, o jų komunikavimas visuomenei. Jeigu tikslinės korporacijos publikos nežino/neatpažįsta produkto ir jį gaminančios kompanijos, jos gali nenorėti jį įsigyti. O jeigu publikos neatpažįsta korporacijos prekinio ženklo, kuris šiais laikais ypatingai smarkiai veikia pirkėjo apsisprendimą pirkimo proceso metu, jos nepasitikės kompanija. Todėl komunikacija tampa vis svarbesniu faktoriumi, lemiančiu organizacijos sėkmę. Vystant naujas medijas/komunikacijos kanalus korporacijos susiduria su vis naujais iššūkiais.

Internetas, kaip komunikacijos priemonė, keičia verslo ir komunikacijos modelius, vertybių grandis bei distribucijos kanalus, bei įtakoja korporatyvinę organizacijų komunikaciją. Ryšių su publikomis užmezgimas bei palaikymas korporatyvinėse svetainėse ne tik padeda pagerinti korporatyvinį įvaizdį, tačiau ir padeda pritaikyti korporatyvinės komunikacijos politiką prie publikų nuomonių.

Skiriami keturi pagrindiniai interaktyvumo su publikomis privalumai [16]:

- Galimybė pagerinti korporatyvinį įvaizdį;
- Lengvas publikų nuomonių rinkimas, bei analizavimas;
- Korporatyvinių dienotvarkių (*angl. „corporate agendas“*) pritaikymas prie publikų poreikių;
- Padidėjusi korporatyvinė atskaitomybė, atsakingumas.

Pastaruosius metus organizacijos ypač aktyviai kuria bei plėtoja korporatyvines interneto svetaines kaip komunikacijos su tikslinėmis publikomis, t.y. korporatyvinių komunikacijos programų realizavimo, priemonės. Dažniausiai tokių svetainių struktūra koreliuoja su tam tikrais verslo ir komunikacijos modeliais.

2002 metais Dr. Marcus Will ir Šveicarijos St. Gallen universiteto doktorantas Victor Porak atliko tyrimą, kuriuo siekė nustatyti, ar M. Will (2000) korporatyvinės komunikacijos modelis adaptuojamas ir pritaikomas korporatyvinėse organizacijų interneto svetainėse. Tyrimo išvadose teigiama, jog tradiciniai komunikacijos modeliai labai dažnai pritaikomi ir komunikacijai internete [84].

Remiantis tuo, jog korporatyvinė komunikacija remiasi visos organizacijos korporatyvine strategija, galima teigti, jog pranešimai bei visa pateikiama informacija apie organizaciją, t.y. turinys, turi sutapti su kitais komunikacijos kanalais perduodamų pranešimų turiniu. Todėl pagrindinis ir svarbiausias klausimas, kalbant apie korporatyvinės komunikacijos programų raišką internete, yra kam ir kokie pranešimai, atspindintys bendrą koncepciją ir strategiją, turėtų būti pateikiami organizacijos korporatyvinėje svetainėje.

Pagrindinis korporatyvinės komunikacijos tikslas – organizacijos įvaizdžio ir reputacijos kūrimas, prekinių ženklų žinomumo didinimas ir, netiesiogiai, pelno augimas. Todėl, įgyvendindamos įvairias korporatyvinės komunikacijos programas, organizacijos siekia didinti publikų pasitikėjimą kompanija ir jos produktais/paslaugomis, būti patraukliais darbdaviais, bei pritraukti naujus investuotojus. Korporatyvinis organizacijos įvaizdis ir organizacijos reputacija – tai sudėtinis organizacijos atspindys. Kiekviena publika gali skirtingai įsivaizduoti organizaciją, todėl viena korporacija gali turėti daug įvaizdžių. Internete kompanijos įvaizdžio (kaip korporatyvinės komunikacijos veiklos srities) kūrimo programas galima realizuoti per visas kitas korporatyvinės komunikacijos veiklos sritis ir jų programas. Tuo tarpu organizacija, norėdama geriau suvokti savo įvaizdį/įvaizdžius, turėtų pastoviai tirti savo publikas bei jų suvokinius ir priklausomai nuo to koreguoti komunikacijos strategijas, arba pateikiamus pranešimus įvairioms auditorijoms.

Pateikiant korporatyvinio įvaizdžio ir reputacijos programas internete, pirmiausia būtina aiškiai save identifikuoti, t.y. pristatyti organizacijos identitetą. Anot M. Will, kuriant ir įgyvendinant

korporatyvinio identiteto komunikacijos programos, organizacijos turi jas aiškiai perteikti ir internetinėje erdvėje, t.y. turi informuoti publikas apie [84]:

- Organizacijos veiklą;
- Organizacijos viziją;
- Organizacijos misiją;
- Organizacijos vertybes;
- Organizacijos struktūrą;
- Produktus/paslaugas ir kt.

Anksčiau korporatyvinės komunikacijos praktikai tiesiog išplatindavo reikiamus pranešimus atitinkamais kanalais, kad jie pasiektų tikslines auditorijas, tuo tarpu dabar, kai visos publikos vienu metu gali naršyti korporatyvinę svetainę, tas, kas domisi kompanijos strategija, gali susidomėti ir organizacijos finansiniais rodikliais, ar darbo pasiūlymais. Ir nors šiais naujųjų medijų laikais ribos tarp tikslinių auditorijų sparčiai nyksta, korporatyvinės komunikacijos programų raiška interneto svetainėse vis dar vyksta grupuojant informaciją pagal tikslines ryšių publikas. Taigi, tas, kuris domisi finansinėmis analizėmis ar akcijų kainomis, ko gero rinksis ryšiams su investuotojais skirtą svetainės dalį.

Joo-Soo Lim (Floridos universiteto Žurnalistikos ir komunikacijos koledžas) ir Jae-Hwa Shin (Misūrio universiteto Žurnalistikos fakultetas) doktorantai atliko korporatyvinių interneto svetainių klasifikavimo pagal turinį ir funkcijas tyrimą. Tyrimo metu buvo siekiama išsiaiškinti, kuo skiriasi gamybinių ir negamybinių organizacijų korporatyvinių interneto svetainių turinys, atsižvelgiant į ryšių kūrimą su skirtingomis publikomis: klientais, investuotojais, žiniasklaida ir bendruomene. Autoriai, analizuodami anksčiau atliktus tyrimus, identifikavo pagrindinius korporatyvinės komunikacijos pranešimus (pranešimų grupes/informacijos blokus), kurie turėtų būti korporatyvinėje svetainėje, siekiant maksimalaus korporatyvinės komunikacijos programų raiškos efektyvumo. Rekomenduojamąją informaciją J. S. Lim ir J. H. Shin grupuoja pagal auditorijas [37]:

1. Ryšiai su investuotojais:

- Finansiniai pranešimai/rezultatai;
- Metinės organizacijos ataskaitos;
- Akcijų vertė;
- Esminiai įvykiai;
- Dividendų istorija;
- Ryšių su investuotojais atstovas (kontaktai).

2. Ryšiai su žiniasklaida:

- Pranešimai spaudai/naujienos;

- Audiovizualinė medžiaga (vadovų kalbos, pranešimai, klipai ir t.t.);
- Spaudos monitoringas;
- Ryšių su žiniasklaida atstovas (kontaktai).

3. *Ryšiai su bendruomene:*

- Politika;
- Aukojimas, labdara;
- Savanorystė;
- Partnerystė;

P. Argenti, kalbėdamas apie ryšius su investuotojais, pabrėžia pranešimų apie ateities plėtros vizijas ir tikėtiną plėtros greitį svarbą [5]. Be to, darbo autorė pastebi, jog Joo-Soo Lim ir Jae-Hwa Shin išskirdami rekomenduojamąsias ryšių su žiniasklaida rubrikas interneto svetainėje, neišskiria naujienų archyvo bei naujienų prenumeratos, nors tai žymiai palengvintų informacijos paiešką bei gavimą ne tik žiniasklaidos atstovams, tačiau ir kitoms publikoms. Taip pat autoriai, kalbėdami apie ryšius su žiniasklaida ir investuotojais, pabrėžia kontaktinio asmens ir jo duomenų (telefono ir fakso numerių, elektroninio pašto adreso ir pan.) skelbimo svarbą, tačiau analizuodami organizacijų ryšius su bendruomene internete kontaktinio asmens nemini. Nors jo svarba korporatyvinės komunikacijos ryšių su bendruomene programose yra tokia pati kaip ir kitų programų kontaktinių asmenų. Darbo autorės nuomone, visa ši informacija, kaip korporatyvinės komunikacijos programų dalis, taip pat turėtų būti skelbiama organizacijų korporatyvinėse svetainėse.

Viena iš pagrindinių *ryšių su darbuotojais* programų raiškos internete užduočių yra potencialių darbuotojų pritraukimas ir komunikavimas su jais. Korporatyvinėse svetainėse dažniausiai neįgyvendinamos ryšių su esamais darbuotojais komunikacijos programos, nes tokio tipo komunikacija paprastai generuojama vidiniuose kompanijos komunikacijos kanaluose (pvz.: intranete). O ir pati informacija dažniausiai neturėtų būti prieinama didžiajai visuomenės daliai. Tačiau korporatyvinėse svetainėse, Dr. M. Will nuomone, turėtų būti „karjeros“ arba „darbo pasiūlymų“ skiltys, kurių pagalba su organizacija galėtų susisiekti potencialūs darbuotojai. Pabrėžiama, jog čia turėtų būti skelbiamos ne tik siūlomos užimti darbo vietos, tačiau ir detalūs darbo aprašymai [84].

Tinkamai suplanavus ir pasiruošus, korporatyvinė svetainė gali tapti organizacijos krizių valdymo centru, padedančiu susidoroti su įvairiomis kompanijos krizėmis. Viešųjų ryšių konsultantas Kevin Richardson skiria keletą priemonių, padėsiančių sukurti ir įgyvendinti *krizių komunikacijos programą* internete [63]:

1. *Formalizuoti atsako į krizę planą.* Plane turi būti paskirstyti darbuotojų vaidmenys ir atsakomybė krizinėse situacijose. Korporatyvinė organizacijos svetainė yra labai svarbi atsako į

krizę plano dalis, todėl būtina šiam darbui deleguoti tinkamą žmogų, kuris turi būti nuolatos apmokomas kaip elgtis;

2. *Internetinė svetainė turi būti greitai ir lengvai atnaujinama.* Labai retai krizės pasirodo nuo 8h iki 17h, t.y. įprastomis darbo valandomis. Todėl prieiga prie internetinės svetainės, norint ją pakoreguoti, atnaujinti informaciją ir pan., turi būti galima ir iš išorinių prieigų;
3. *Stebėti ką internete daro kiti.* Svarbiausią vietą interaktyvioje krizių komunikacijoje užima žiniasklaidos centras. Neužtenka svetainėse skelbti vien pranešimus spaudai, žiniasklaidai turi būti prieinama ir kita informacija: organizacijos istorija, valdybos narių biografijos, nuotraukos, audiovizualinė medžiaga, įvairūs kompanijos pasisakymai viešumoje, ir kt. Reiktų atkreipti dėmesį kas skelbiama kitų organizacijų tinklapiuose;
4. *Iš anksto paruošti interaktyvų krizių komunikacijos centrą.* Organizacija gali iš anksto pasiruošti internetinę svetainę, kuri būtų talpinama tame pačiame serveryje, tačiau neprieinama vartotojams. Ištikus krizei, svetainė aktyvuojama ir tampa krizės komunikacijos centru, kuriame įdiegtas pranešimų spaudai archyvas, ekspertų nuomonės ir pasisakymai, istorija, įvykių kalendorius ir pan. Žinoma, kiekvienos krizės numatyti neįmanoma, tačiau žinant ar numanant, kad krizė gali išitikti tam tikroje srityje, galima tam pasirengti;
5. *„Atverti krizių centro duris“.* Prieiga prie interaktyvaus krizių komunikacijos centro organizacijos svetainėje turi būti lengvai randama tiek žurnalistams, tiek visuomenei. Viena iš geriausių priemonių – „*banner*“ arba didelė antraštė pagrindiniame korporatyvinės svetainės puslapyje, kurie vienu paspaudimu leistų pasiekti krizių komunikacijos centrą;
6. *Informuoti žiniasklaidą apie informacijos šaltinį.* Išsiųsti elektroninius laiškus žiniasklaidai apie interaktyvų krizių komunikacijos centrą, paaiškinti, kas tai per centras ir kodėl jis gali būti naudingas;
7. *Nuolatos atnaujinti informaciją.* Šiam tikslui prieiga prie internetinės svetainės informacijos koregavimui turi būti laisva korporatyvinės komunikacijos darbuotojams. Savalaikiškumas yra be galo svarbus akistatoje su krize, o informacijos atnaujinimą įgyvendinant kitų kompanijos skyrių pagalba galima prarasti daug „brangaus“ laiko;
8. *Identifikuoti ir paremti atstovus.* Skirtingose krizėse gali prireikti skirtingų ekspertų, galinčių bendrauti su žiniasklaida krizės klausimais, pagalbos. Būtina iš anksto paruošti šių asmenų biografijas, tiksliai apibrėžti jų kvalifikaciją, užimamas pareigas, bei pateikti nuotrauką, kontaktus;
9. *Sudaryti DUK (dažniausiai užduodamų klausimų) sąrašą.* Tam tikri žiniasklaidos ar kitų publikų klausimai gali kartotis nuolatos, tam reikalingas DUK sąrašas, kuris būtų talpinamas krizių komunikacijos svetainėje ir būtų prieinamas kiekvienam. Be to, tinkamai suformulavus

atsakymą galima atkreipti žiniasklaidos dėmesį į kitas temas, kurios gali pasitarnauti organizacijos reputacijos ir įvaizdžio pagerinimui;

10. *Galimybė žiniasklaidos atstovams gauti pranešimus elektroniniu paštu.* T.y. žurnalistams įvedus elektroninio pašto adresą į svetainėje sukurtą prisiregistravimo lauką, kaskart pasirodžius krizių komunikacijos centre naujienai, žurnalistai informuojami apie tai elektroniniu paštu;
11. *Organizacijos pareiškimai, pranešimai spaudai.* Krizių komunikacijos centre turi būti pateikiama kuo daugiau objektyvios informacijos, susijusios tiek su krize, tiek su pačia organizacija;
12. *Aukštos kokybės MP3 audio pranešimai ir jų stenogramos.* Šie pranešimai gali būti ypač naudingi radijui ir televizijai, o jų stenogramos ir spaudos atstovams;
13. *Įvykių kalendoriaus sudarymas ir galimybė jį atsisiųsti JPEG formatu;*
14. *Nuorodos į kitus informacijos šaltinius, susijusius su susidariusia situacija;*
15. *Kontaktai.* Publikoms turi būti aišku, kas organizacijoje už ką atsakingas, ir į ką reiktų kreiptis atitinkamais klausimais, todėl svetainėje greta atsakingų asmenų pavardžių privalu nurodyti jų telefono, fakso, pranešimo gaviklio numerius ir elektroninio pašto adresą. Be to, galima informuoti ir apie susisiekimo su organizacijos atstovais galimybes ne darbo valandomis.

Darbo autorė pastebi, jog kalbant apie korporatyvines svetaines ir korporatyvinės komunikacijos programų raišką jose, dažniausiai minimos ryšių su žiniasklaida, darbuotojais, investuotojais, bendruomene bei korporatyvinio identiteto veiklos sričių programos. Tuo tarpu ryšiai su valdžia bei korporatyvinė reklama nefigūruoja nei viename korporatyvinių svetainių tyrime. Darbo autorės nuomone taip yra todėl, jog organizacijos ryšius su valdžia linkusios vystyti taikant tarpasmeninę komunikaciją, bei (dėl vyraujančio neigiamo požiūrio) linkusios nuslėpti lobistinės veiklos iniciatyvas ir rezultatus, bei apskritai kontaktus su valdžios atstovais. Korporatyvinė reklama, darbo autorės nuomone, visgi dažniau naudojama tradicinėse komunikacijos priemonėse (spausdoje, televizijoje, radijuje), arba kitų organizacijų svetainėse bei naujienų portaluose. Be to, korporatyvinė svetainė pati savaime gali būti laikoma korporatyvine reklama dėl jai būdingo bruožo – bandymo „parduoti“ ne produktą, o pačia organizaciją.

Vis didėjantis kompanijų susidomėjimas tuo, kaip patobulinti korporatyvines svetaines bei padaryti, kad jos veiktų efektyviai ryšių kūrimo požiūriu, sąlygoja būtinybę ir toliau analizuoti internetą kaip strateginę ryšių valdymo priemonę. Remiantis Joo-Soo Lim ir Jae-Hwa Shin bei Dr. Markus Will ir Victo Porak tyrimais bei C. B. M. van Riel išskirtomis korporatyvinės komunikacijos dedamosiomis (žiūrėti 1 skyriaus 5 poskyrį), darbo autorė trečiajame skyriuje tirs korporatyvinės komunikacijos ir jos programų realizavimą Lietuvos įmonių korporatyvinėse svetainėse.

3. KORPORATYVINĖS KOMUNIKACIJOS PROGRAMOS LIETUVOJE

Strateginė korporatyvinė komunikacija pasiekė Lietuvą pirmiausiai per tarptautines organizacijas ir didžiąsias įmones, o dar didesnę korporatyvinės komunikacijos vystymosi pagreitį sąlygojo tobulėjančios technologijos bei nuolatos auganti konkurencija. Įgyvendinant komunikacijos programas vien tradicinėmis komunikacijos priemonėmis galimas pranešimų, siunčiamų skirtingoms auditorijoms, turinio neatitikimas. O tai gali sąlygoti komunikacinius nesusipratimus, skirtingų arba netgi klaidinančių įvaizdžių susikūrimą. Tuo tarpu perkėlus korporatyvinę komunikaciją iš popierinių ar kitų laikmenų į internetą, atsirado būtinybė integruoti komunikaciją bei sukurti vieną korporatyvinės komunikacijos strategiją. Internetui tampant viena svarbiausių ryšių su publikomis užmezgimo ir palaikymo priemone, organizacijos komunikacija virtualioje erdvėje turi būti įgyvendinama strategiškai, t.y. remiantis korporatyvinės komunikacijos strategija, suteikiančia kryptį komunikacijai, ir nustatančia sistemą, kurios pagrindu įgyvendinami komunikaciniai organizacijos planai. Galima teigti, jog, jeigu kompanijoje įgyvendinama strateginė korporatyvinė komunikacija, tai atsispindi jos interneto svetainėje. Tuo tarpu jeigu svetainės apskritai nėra, ko gero organizacijoje nėra ir strateginės korporatyvinės komunikacijos.

3.1. Tyrimo metodologija

Tyrimo problema ir aktualumas. Siekiant pagrindinio korporatyvinės komunikacijos tikslo – geresnių ryšių su tikslinėmis auditorijomis užmezgimo ir palaikymo, organizacijos pastarąjį dešimtmetį pradėjo ypač aktyviai naudoti internetą, kaip strateginių ryšių kūrimo bei įgyvendinamų programų realizavimo priemonę. Korporatyvinės komunikacijos praktikai ir teoretikai, savo ruožtu, pradėjo tirti ir analizuoti interneto funkcijas, padedančias kurti ir palaikyti geresnius ryšius, bei efektyviau įgyvendinti korporatyvinės komunikacijos programas.

Pasaulyje atliekami tyrimai, susiję su korporatyvinės komunikacijos ir jos programų raiška virtualiojoje erdvėje, bei interneto panaudojimo galimybėmis ryšių kūrimui ir palaikymui. Tačiau dar nėra atlikta išsamių tyrimų apie korporatyvinės komunikacijos realizavimą Lietuvos įmonių korporatyvinėse svetainėse. Nėra nustatyta, kokia komunikacija – marketingo, organizacinė ar valdymo – yra prioritetinė Lietuvos bendrovių korporatyvinėse svetainėse. Taip pat nėra identifikuotos

prioritetinės publikos (*korporatyvinės komunikacijos programos*), į kurias Lietuvos didžiosios įmonės orientuoja savo korporatyvines svetaines, bei kokią informaciją tikslinėms auditorijoms dažniausiai pateikia.

Tyrimo tikslas – išanalizuoti korporatyvinės komunikacijos ir jos programų raišką Lietuvos įmonių svetainėse.

Tyrimo uždaviniai:

- Nustatyti, kurios korporatyvinės komunikacijos kategorijos (marketingo, organizacinės ar valdymo komunikacijos) raiška Lietuvos įmonių korporatyvinėse svetainėse yra prioritetinė;
- Iširti, kokių korporatyvinės komunikacijos programų realizavimui Lietuvos didžiosios įmonės teikia prioritetus;
- Nustatyti, kokią su korporatyvinės komunikacijos programų realizavimu internete susijusią informaciją Lietuvos kompanijos pateikia dažniausiai.

Tyrimo objektas – korporatyvinės komunikacijos raiška.

Tyrimo imtis. Korporatyvinių svetainių tyrimui buvo pasirinktos 50 didžiausių Lietuvos bendrovių (pagal 2006 metų I-III ketvirčių pardavimus), skelbtų 2007 m. sausio mėn. 03 dienos dienraščio „Verslo žinios“ priede „Didžiausi Lietuvoje“ (1 priedas) [22]. Pastebėtina, jog trys įmonės (*Plungės kooperatinė prekyba, UAB; Kauno tiekimas, AB ir Masterfoods, UAB*) neturi internetinių svetainių. Be to, ir *MG Baltic Trade, UAB* bei *MG Baltic Investment, UAB* (*MG Baltic, UAB* dukterinės įmonės) neturi internetinių tinklapių. Šios kompanijos pristatomos motininės įmonės korporatyvinėje svetainėje (pastaroji nagrinėjama šiame tyrime). *Švyturys-Utenos alus, UAB* neturi korporatyvinės svetainės, įmonė komunikacijai virtualioje erdvėje naudoja bendrovės prekinių ženklų („Švyturys“ ir „Utenos alus“) internetinius tinklapius, kurie tyrime neanalizuojami. Todėl tyrimo metu buvo nagrinėjamos 44 Lietuvos didžiausių įmonių korporatyvinės svetainės, tačiau rezultatai apibendrinami visai imčiai – 50 bendrovių.

Tyrimo periodas. Lietuvos įmonių korporatyvinių svetainių analizė buvo atliekama 2007 metų kovo mėn. 19-26 dienomis, o gauti duomenys analizuojami 2007 metų kovo mėn. 29 - balandžio mėn. 5 dienomis.

Tyrimo metodas. Šis tyrimas – kiekybinė turinio analizė, t.y. tyrimo metu buvo siekiama išsiaiškinti kiekybinius duomenis apie korporatyvinės komunikacijos ir jos programų raišką Lietuvos įmonių korporatyvinėse svetainėse. Anketos (pildomos tyrėjo, t.y. darbo autorės), kaip duomenų rinkimo metodas, buvo pasirinktos dėl dviejų priežasčių:

1. Gali būti analizuojamas didelis skaičius korporatyvinių svetainių;
2. Į anketą galima sudėti daug indikatorių bei vienos svetainės analizės metu nagrinėti kelias temas.

Tyrimui reikalingi duomenys buvo gauti pildant šiam tyrimui sudarytas tris duomenų rinkimo lenteles. *Pirmoji* skirta nustatyti, kurių korporatyvinės komunikacijos kategorijų (marketingo, organizacinės ar valdymo komunikacijos) raiška Lietuvos įmonių korporatyvinėse svetainėse yra prioritetinga (2 priedas). Atliktus žvalgybinį tyrimą pirmųjų dvidešimties įmonių (1 priedas) svetainėse, buvo identifikuoti dažniausiai Lietuvos svetainėse realizuojami kiekvienos korporatyvinės komunikacijos kategorijos indikatoriai. Šie išskirti indikatoriai naudojami tiriant korporatyvinės komunikacijos kategorijų prioritetus:

- **Marketingo komunikacija (7 indikatoriai):**
 - i. *Produktų/paslaugų pristatymas/katalogas;*
 - ii. *Naudinga informacija, susijusi su gaminama/parduodama produkcija ar paslaugomis, patarimai* (pavyzdžiui: organizacija, pristatydamas parduodamas trąšas, pateikia informaciją apie trąšų panaudojimą, sudėtį, tręšimo laikotarpius ir kt.; arba įmonė, užsiimanti maisto produktų pardavimais, pateikia receptus, informaciją apie produktų savybes, privalumus ir kt.);
 - iii. *Rengiamos akcijos, konkursai, pramogos;*
 - iv. *Leidiniai apie parduodamus produktus, teikiamas paslaugas;*
 - v. *Lojalumo/nuolaidų programos ir/arba kortelės, jų pristatymas;*
 - vi. *Pagalba, DUK (dažniausiai užduodami klausimai) apie produktus/paslaugas, jų įsigijimą;*
 - vii. *Prekių/paslaugų užsakymas internetu, elektroninė parduotuvė, savitarnos portalas.*
- **Organizacinė komunikacija (5 indikatoriai):**
 - i. *Ryšiai su žiniasklaida* (naujienos/pranešimai);
 - ii. *Ryšiai su investuotojais* (finansinė informacija, pranešimai, metinės finansinės ataskaitos);
 - iii. *Darbo rinkos komunikacija* (darbo politika, informacija esamiems ir potencialiems darbuotojams, darbo skelbimai);
 - iv. *Aplinkosauginė komunikacija* (pristatoma organizacijos pozicija aplinkosaugos klausimais);

- v. *Socialinė/visuomeninė komunikacija* (pristatoma organizacijos visuomeninė ir/arba socialinė veikla, paramos/labdaros projektai, partnerystė ir pan.).
- **Valdymo komunikacija (8 indikatoriai):**
 - i. *Istorija;*
 - ii. *Veikla;*
 - iii. *Struktūra* (akcininkai, motininės/dukterinės organizacijos ir pan.);
 - iv. *Vadovybė, vadovai ir jų kompetencijos;*
 - v. *Vizija;*
 - vi. *Misija;*
 - vii. *Vertybės;*
 - viii. *Vadovo žodis.*

Išnagrinėjus 50 organizacijų svetainių turinį pagal įvardintus indikatorius, nustatyta procentinė kiekvienos korporatyvinės komunikacijos kategorijos išraiška, t.y. kiek procentų tiriamų kategorijų indikatorių pristatoma kiekvienos organizacijos svetainėse. Bei palyginus procentines išraiškas, identifikuojama, kurios korporatyvinės komunikacijos kategorijos raiška kiekvienos kompanijos korporatyvinėje svetainėje yra prioritetinga. *Pavyzdžiui: kompanijos „X“ svetainėje identifikuojami 3 marketingo komunikacijos indikatoriai (43% visų tiriamų marketingo komunikacijos indikatorių), 4 organizacinės komunikacijos indikatoriai (80%), bei 2 valdymo komunikacijos indikatoriai (25%). Vadinasi, kompanijos „X“ interneto svetainėje prioritetas teikiamas bei dominuoja organizacinė komunikacija.*

Antroji tyrimo lentelė skirta nustatyti, kokių korporatyvinės komunikacijos programų realizavimas Lietuvos įmonių svetainėse yra prioritetingas (3 priedas). Šioje lentelėje tiriama tik korporatyvinės svetainės struktūra (skilčių/rubrikų pavadinimai). Remiantis P. A. Argenti [5] skiriamomis korporatyvinės komunikacijos veiklos sritimis, nagrinėjama, kiek organizacijų korporatyvinėse svetainėse išskiria atskiras skiltis šiems tyrimo *antros lentelės indikatoriams* (realizuojamoms korporatyvinės komunikacijos programoms): (i) korporatyviniam identitetui, (ii) ryšiams su investuotojais, (iii) ryšiams su žiniasklaida, (iv) ryšiams su darbuotojais bei (v) ryšiams su bendruomene.

Trečioji lentelė skirta išanalizuoti, kokią su korporatyvinės komunikacijos programų raiška susijusią rekomenduojamą informaciją Lietuvos didžiosios įmonės pateikia dažniausiai ir kokią rečiausiai (4 priedas). Analizuojamas visas korporatyvinės svetainės turinys, nepriklausimai nuo skilčių pavadinimų. Remiantis Joo-Soo Lim ir Jae-Hwa Shin (2000 m.) [37] ir Dr. Markus Will ir Victor Porak (2000 m.) [84] atliktais tyrimais, trečiojoje lentelėje analizuojami šie su korporatyvinės komunikacijos programų raiška susiję indikatoriai:

- *Korporatyvinio identiteto indikatoriai*: veikla/istorija, vizija, misija, vertybės, organizacijos struktūra, logotipas/šūkis;
- *Ryšių su investuotojais indikatoriai*: finansiniai pranešimai/esminiai įvykiai, metinės ataskaitos, akcijų vertė, plėtra, atstovas (kontaktai);
- *Ryšių su žiniasklaida indikatoriai*: pranešimai/naujienos, naujienų archyvas, naujienų prenumerata, audiovizualinė medžiaga, spaudos monitoringas, atstovas (kontaktai);
- *Ryšių su darbuotojais indikatoriai*: intranetas, darbo politika, darbo pasiūlymai, darbo aprašymai atstovas (kontaktai);
- *Ryšių su bendruomene indikatoriai*: politika, parama/labdara ir partnerystė, atstovas (kontaktai).

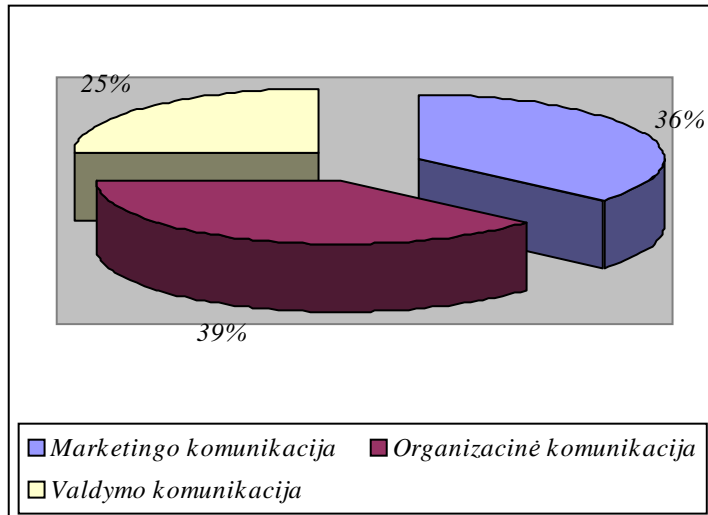
Paminėtina tai, jog analizuojant trečiosios tyrimo lentelės pagalba gautus duomenis apie dažniausiai pateikiamą rekomenduojamą korporatyvinės komunikacijos programų raiškos informaciją Lietuvos įmonių svetainėse, rezultatai pateikiami pagal kiekvieną korporatyvinės komunikacijos programą atskirai. Be to, atkreiptinas dėmesys į tai, jog viso tyrimo metu netiriamas šių (teorinėje darbo dalyje nagrinėtų) korporatyvinės komunikacijos programų realizavimas internete: *korporatyvinis įvaizdis ir reputacija*, nes tokiai analizei reikalingas tikslinių publikų tyrimas; *krizių komunikacija*, nes vienos ar kelių įmonių krizių komunikacija nereprezentuotų visų įmonių krizių komunikacijos (toku atveju tektų tirti, tik krizines situacijas išgyvenančias įmonės); *ryšiai su valdžia*, nes šioms korporatyvinės komunikacijos programoms dažniausiai naudojama tarpasmeninė komunikacija bei vengiama jas viešinti ir realizuoti internete; *korporatyvinė reklama*, nes ji dažniau naudojama tradicinėse komunikacijos priemonėse, arba kitų organizacijų svetainėse bei naujienų portaluose, be to, korporatyvinė svetainė pati savaime gali būti laikoma korporatyvine reklama; *korporatyvinis atstovavimas (klausomo/problemos reklama)*, nes tokio tipo korporatyvinė reklama naudojama kaip atsakas į išorines grėsmes, kurios gali būti kildinamos iš tokių publikų kaip valdžios institucijos, specifinės interesų grupės ar bendruomenė, todėl ši korporatyvinės komunikacijos programa gali būti išreiškiama per kitas (šiam tyrimui nagrinėjamas) programas. *Pavyzdžiui, įgyvendinant ryšių su darbuotojais programą bei pristatant organizacijos darbo politiką išreiškiama įmonės pozicija „atlyginimų vokeliuose“ klausimu*. Tokiam tyrimui reikalinga kokybinė turinio analizė.

3.2. Tyrimo rezultatų analizė

Tyrimo rezultatai. Duomenys bus analizuojami pagal tyrimo metu naudotas duomenų rinkimo lenteles. Pirmiausia bus nagrinėjama, kuri korporatyvinės komunikacijos kategorija (marketingo, organizacinė ar valdymo komunikacija) Lietuvos įmonių korporatyvinėse svetainėse yra prioritetinė.

Vėliau analizuojama, kurių korporatyvinės komunikacijos programų realizavimas yra prioritetas Lietuvos didžiųjų įmonių svetainėse bei kokią su šių programų raiška susijusią informaciją kompanijos pateikia dažniausiai.

Korporatyvinės komunikacijos veiklos sričių kategorijos



13 paveikslas Korporatyvinės komunikacijos veiklos sričių kategorijų raiška Lietuvos įmonių svetainėse

Korporatyvinės komunikacijos veiklos sritys skirstomos į marketingo, valdymo ir organizacinę komunikaciją [79], kurių kiekvienoje įgyvendinamos korporatyvinės komunikacijos programos. Analizuojant tyrime nagrinėtų Lietuvos didžiųjų įmonių korporatyvinių svetainių turinio rezultatus, nustatyta, jog organizacinės komunikacijos raiška yra prioritetinga 17 (39%) Lietuvos didžiųjų kompanijų svetainėse (13 paveikslas). Panašia apimtimi dominuoja marketingo komunikacija – ji prioritetinga 16 įmonių (36%) svetainėse. Tuo tarpu 11

(25%) kompanijų interneto svetainėse vyrauja valdymo komunikacija. Galima teigti, jog Lietuvos didžiųjų įmonių svetainėse yra dvi prioritetingos korporatyvinės komunikacijos veiklų kategorijos – organizacinė komunikacija ir marketingo komunikacija.

Korporatyvinės komunikacijos programos

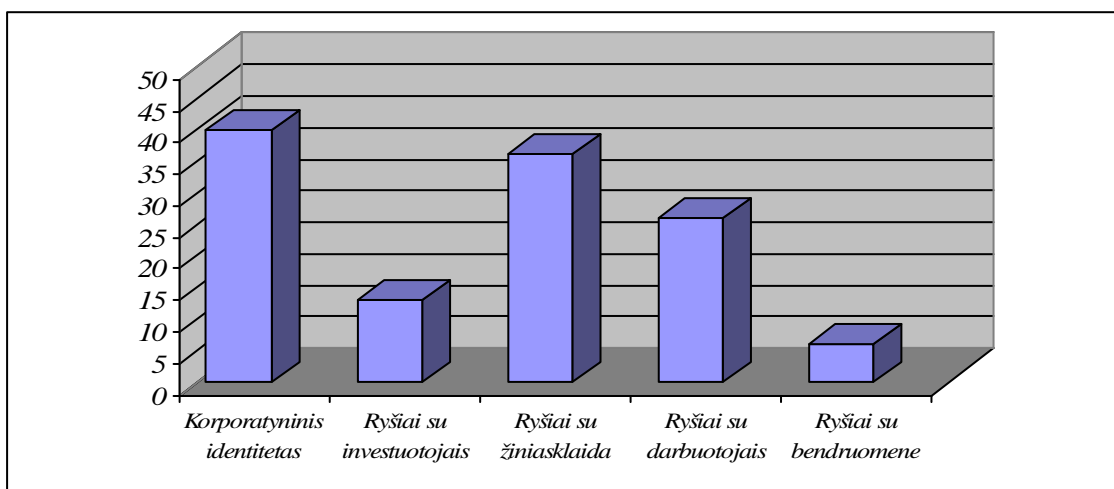
Kasmet augant interneto vartotojų skaičiui, bei organizacijoms kreipiant vis didesnę dėmesį korporatyvinėms svetainėms, kaip ryšių su tikslinėmis publikomis užmezgimo ir palaikymo priemonei, korporatyvinės komunikacijos programos vis dažniau atspindimos virtualioje erdvėje. O navigacija korporatyvinėse svetainėse orientuojama pagal tikslines publikas, siekiant užtikrinti lengvą reikiamos informacijos ir pranešimų paiešką, bei tikslesnę programų raišką.

Nagrinėjant Lietuvos didžiųjų įmonių korporatyvinių svetainių rezultatus, pastebima, jog didžiausią dėmesį šios kompanijos skiria korporatyvinio identiteto bei ryšių su žiniasklaida programų realizavimui, atitinkamai 40 (80%) ir 36 (72%) įmonės iš 50 (14 paveikslas). Paminėtina tai, jog ryšių su žiniasklaida programoms skirtos korporatyvinės svetainės dalys tinklapiuose vadinamos skirtingai:

„žiniasklaidai“, „spaudai“, „naujienos“, „aktualijos“ ir pan., tačiau dėl pateikiamo turinio visos jos priskiriamos ryšių su žiniasklaida programų atspindėjimui.

Šiek tiek daugiau, t.y. 26 (52%) įmonės, korporatyvinėse svetainėse skiria atskiras skiltis ryšių su darbuotojais (esamais ir potencialiais) programų pristatymui (rubrikos: „darbuotojams“, „karjera“ ir kt.). Tuo tarpu tik ketvirtadalis, t.y. 13 (26%) įmonių, korporatyvinėse svetainėse turi rubrikas, skirtas ryšiams su investuotojais. Darbo autorė pastebi, jog didžioji dalis (84,61%) įmonių, pristatančių ryšių su investuotojais programas internete yra akcinės bendrovės bei tos akcinės bendrovės, kurių vertybiniais popieriais yra prekiaujama reguliuojamoje rinkoje (Lietuvos Respublikos reguliuojama rinka yra Vilniaus Vertybinių popierių biržoje). Taip yra todėl, kad šioms akcinėms bendrovėms, yra nustatyti informacijos atskleidimo ir viešumo reikalavimai. Pavyzdžiui, akcinės bendrovės, kurių vertybiniais popieriais yra prekiaujama reguliuojamoje rinkoje, remiantis LR Vertybinių popierių įstatymu [43] bei kitais poįstatyminiais aktais, privalo skelbti informaciją apie esminius įvykius savo internetinėje svetainėje. Tuo tarpu visos akcinės bendrovės, remiantis teisiniu reguliavimu, privalo teikti finansinės atskaitomybės ataskaitas bei metines ataskaitas reguliuojančiai institucijai, tačiau neprivalo jų viešinti bendrovės internetinėje svetainėje. Savo ruožtu uždarosioms akcinėms bendrovėms, teisės aktais nėra nustatyti informacijos atskleidimo ir viešumo reikalavimai, bei šios įmonės dažnai vengia viešinti tokią informaciją savo interneto tinklapiuose. Šios priežastys galėjo sąlygoti ryšių su investuotojais programų raiškos tyrimo rezultatus – ne visos įmonės linkusios realizuoti šią korporatyvinės komunikacijos programą internete. O tos, kurios pristato, dažniausiai tai daro dėl to, jog tai yra privaloma arba rekomenduotina.

Mažiausias dėmesys Lietuvos didžiųjų įmonių korporatyvinėse svetainėse yra skiriamas ryšiams su bendruomene. Tik 6 įmonės iš 50 (12%) savo tinklapiuose turi atskiras skiltis, skirtas pristatyti šias korporatyvinės komunikacijos programas virtualioje erdvėje.

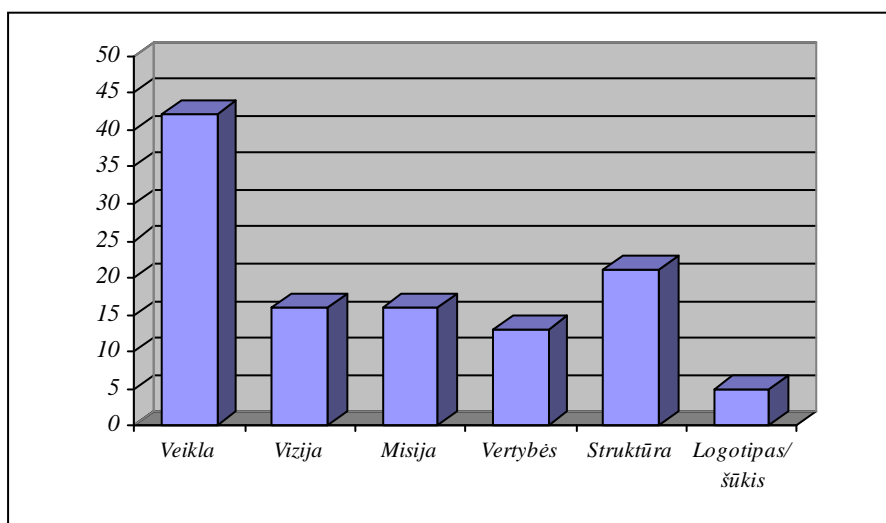


14 paveikslas Korporatyvinės komunikacijos programų raiška Lietuvos įmonių svetainėse

Korporatyvinis identitetas

Nagrinėjant korporatyvinės komunikacijos programų raišką internete, buvo pristatyti informacijos blokai/pranešimai, kurie turėtų būti skelbiami kompanijų korporatyvinėse svetainėse, siekiant tinkamai informuoti įmonės tikslines publikas apie korporatyvinės komunikacijos programas, bei taip užmegzti, palaikyti ir stiprinti ryšius su šiomis auditorijomis. Kalbant apie korporatyvinio identiteto programų pristatymą, skiriami šie rekomenduojamos informacijos/pranešimų blokai: organizacijos veikla/istorija, vizija, misija, vertybės, struktūra, logotipo (prekinio ženklo) ir šūkio išaiškinimas bei atsiradimo priežastys. Darbo autorė pabrėžia, jog organizacijos veikla ir istorija šiame tyrime yra bendras tyrimo kriterijus, nes pastabėta, jog Lietuvos įmonės pristatydamos organizacijos istoriją kartu aprašo ir įmonės veiklą (ir atvirkščiai). Be to, atkreiptinas dėmesys į tai, jog analizuojami kriterijai nebūtinai buvo skelbiami prie atitinkamos korporatyvinės komunikacijos programos, todėl šioje tyrimo dalyje analizuojama ar tokie informacijos/pranešimų blokai apskritai figūruoja įmonių korporatyvinėse svetainėse.

Pristatydamos korporatyvinės komunikacijos identiteto programas didžiosios Lietuvos įmonės pagrindinį dėmesį skiria organizacijos veiklos ir istorijos aprašymui – 42 įmonės (84%). Darbo autorė pastebi, jog analizuojant korporatyvinės komunikacijos programų raiškos tyrimo duomenis, nurodoma, jog korporatyvinio identiteto programų pristatymui atskiras skiltis svetainėse skiria 40 įmonių, tuo tarpu šioje duomenų analizės dalyje teigiama, jog organizacijos veiklą ir istoriją pristato 42 įmonės. Šis rezultatų neatitikimas paaiškinamas tuo, jog 2 tirtos įmonės korporatyviniuose tinklapiuose neskiria atskiros rubrikos informacijai apie organizaciją pateikti (korporatyvinio identiteto programai).

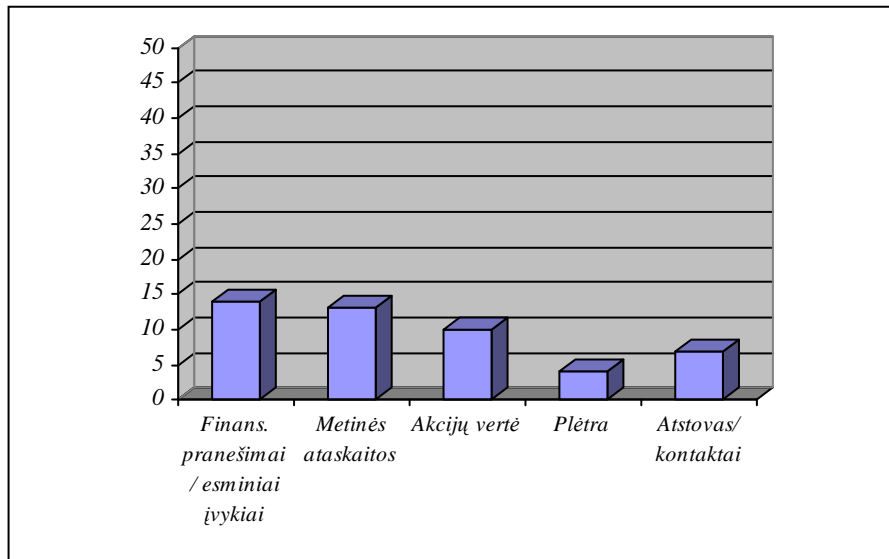


15 paveikslas Korporatyvinio identiteto programų raiška

Kompanijos struktūrą korporatyvinėse svetainėse pristato 21 (42%) įmonė. Tuo tarpu organizacijos viziją ir misiją skelbia po 16 įmonių (32%), vertybes – 13 įmonių (26%), o logotipo ar organizacijos šūkio išaiškinimus pateikia tik 5 įmonės (10%) iš 50 nagrinėtųjų (15 paveikslas).

Ryšiai su investuotojais

Ryšiams su investuotojais Lietuvos didžiosios įmonės skiria sąlyginai mažą dėmesį – tik 13 (26%) organizacijų išskiria atskirą svetainės dalį ryšių su investuotojais programų pristatymui, bei informacijos šioje rubrikoje pateikimui. Kaip buvo minėta anksčiau, didžioji dalis įmonių, atspindinčių ryšių su investuotojais programos - akcinės bendrovės, kurioms tokios informacijos viešinimas yra privalomas arba rekomenduotinas.



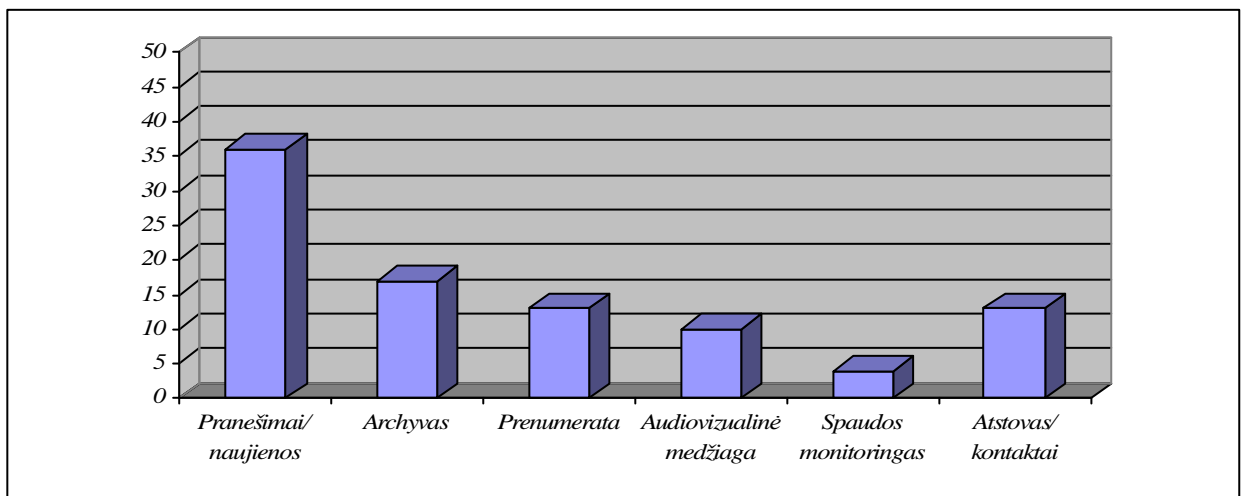
16 paveikslas Ryšių su investuotojais programų raiška

Dažniausiai tirtose korporatyvinėse svetainėse pateikiami finansiniai įmonių rezultatai, bei pranešimai apie juos ir esminius įvykius – 14 įmonių (28%), metinės ataskaitos – 13 įmonių (26%), akcijų vertė – 10 įmonių (20%) iš 50. Tuo tarpu tik 7 įmonės (14%) pateikia bene svarbiausią informaciją užmezgant ryšius su investuotojais – kontaktinio asmens duomenis. Mažiausias dėmesys skiriamas organizacijos plėtros klausimams (plėtros vizijai, numatomam greičiui ir pan.) – 4 bendrovės (8%) iš visų nagrinėtų (16 paveikslas).

Ryšiai su žiniasklaida

Ryšiams su žiniasklaida Lietuvos didžiųjų įmonių korporatyvinėse svetainėse skiriamas ganėtinai didelis dėmesys – net 36 (72%) įmonių pristato įgyvendinamas ryšių su žiniasklaida programas kaip atskiras rubrikas pagrindiniame svetainės puslapyje. Tiek pat kompanijų tinklapiuose skelbia pranešimus spaudai arba naujienas.

Galimybę naršyti po naujienų ar pranešimų spaudai archyvą, bei gauti audiovizualinę medžiagą, t.y. nuotraukas, filmuotą medžiagą, radijo interviu ir pan. suteikia atitinkamai 17 (34%) ir 10 (20%) įmonių. Užsiprenumeruoti naujienas galima 13 (26%) įmonių korporatyvinėse svetainėse, be to, tiek pat įmonių nurodo kontaktinio asmens ryšiams su žiniasklaida duomenis ir kontaktus. Mažiausiai įmonių, t.y. tik 4 iš visų analizuotų (8%) pateikia spaudos monitoringo duomenis, t.y. nurodo, kokią informaciją apie organizaciją yra pateikusi žiniasklaida (17 paveikslas). Negalima vienareikšmiškai teigti, jog kitos įmonės neatlieka spaudos monitoringo, tačiau tik keletas jų pateikia tokių tyrimų rezultatus tikslinėms publikoms korporatyvinėje svetainėje.

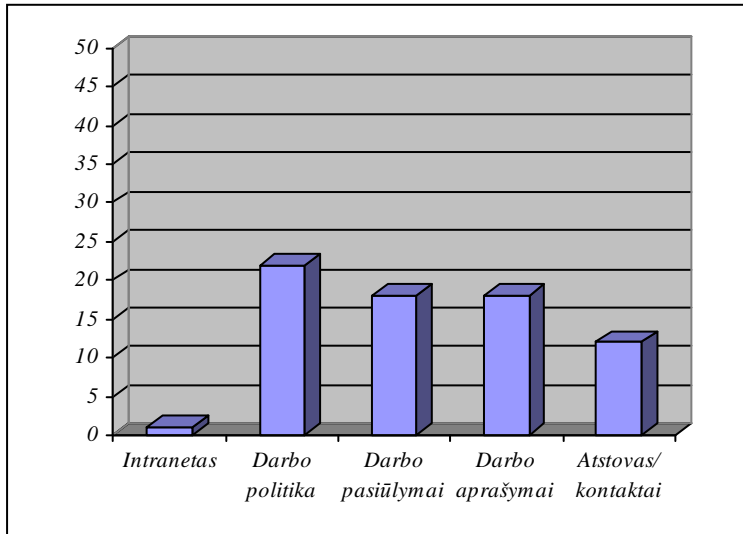


17 paveikslas Ryšių su žiniasklaida programų raiška

Ryšiai su darbuotojais

Didžiausias dėmesys pristatant ryšių su darbuotojais programas Lietuvoje visgi skiriamas potencialiems, o ne esamiems darbuotojams. Tai būtų galima paaiškinti tuo, jog galbūt bendrovėse vidinė komunikacija vykdoma intranetu, ar kitomis komunikacijos priemonėmis, nes ne visa informacija, susijusi su darbuotojais (dėl pranešimų konfidencialumo), gali būti prieinama išorinėms organizacijos publikoms. Tyrimas atskleidė, jog tik viena iš Lietuvos didžiųjų įmonių prieigą prie vidinio bendrovės tinklo – intraneto, pateikia korporatyvinėje organizacijos svetainėje. Darbo autorės nuomone, kitos įmonės ko gero taip pat turi vidinius komunikacijos tinklus, tačiau tai, jog prieiga prie jų negalima tiesiogiai iš organizacijos svetainės, tarsi atskiria esamus darbuotojus nuo kitų tikslinių publikų (potencialiems darbuotojams skiriamas nemažas dėmesys). Be to, išorinėms publikoms gali susidaryti įspūdis, jog organizacija nesirūpina vidine komunikacija, bei neskiria bendravimui su esamais darbuotojais pakankamai dėmesio.

Tarsi norėdamos paneigti galimas interpretacijas, įmonės pristato savo pozicijas įdarbinimo



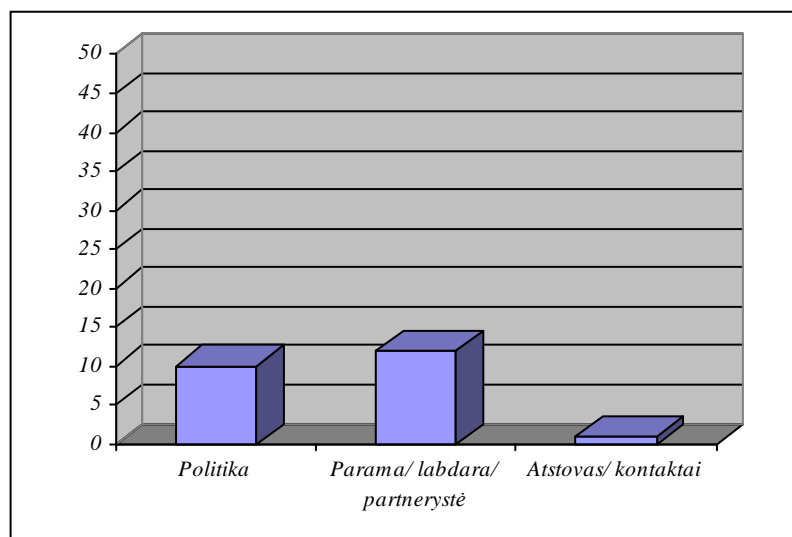
18 paveikslas Ryšių su darbuotojais programų raiška

klausimais, bei pateikia savo, kaip gero darbdavio, politiką. Tai korporatyvinėse svetainėse daro 22 įmonės (44%). Tuo tarpu teikdamos informaciją potencialiems darbuotojams apie darbo pasiūlymus visos tai darančios įmonės (t.y. 18 bendrovių – 36%) pateikia ir darbo aprašymus (reikalinga kvalifikacija, darbo sąlygos ir t.t.). Kontaktinio asmens ryšiams su darbuotojais duomenis ir kontaktus pateikia

12 (24%) organizacijų (18 paveikslas).

Ryšiai su bendruomene

Ryšių su bendruomene programoms skiriamas mažiausias dėmesys didžiųjų Lietuvos įmonių svetainėse. Kaip buvo minėta anksčiau, 6 įmonės iš 50 korporatyvinėse svetainėse skiria atskiras rubrikas ryšių su bendruomene programoms pristatyti.



19 paveikslas Ryšių su bendruomene programų raiška

Tačiau žymiai didesnis skaičius – 10 įmonių (20%), pristato save kaip socialiai atsakingą visuomenės narį, t.y. nurodo organizacijos politiką visuomenės paramos, labdaros, ekologijos, kokybės

ir pan. klausimais. Tuo tarpu 12 įmonių (24%) informuoja visuomene apie paramos ir labdaros projektus, kuriuose dalyvavo/dalyvauja bei pateikia informaciją apie partnerystės projektus. Deja, bet tik viena iš didžiųjų Lietuvos įmonių pateikia duomenis apie kontaktinius asmenis ryšiams su bendruomene (19 paveikslas).

3.3. Tyrimo išvados

Atlikto tyrimo metu nustatyta, jog iš trijų korporatyvinės komunikacijos veiklos sričių kategorijų, dviejų raiška internete yra prioritetingė – organizacinės ir marketingo komunikacijos. Remiantis P. A. Argenti tiegimu, jog korporatyvinę komunikaciją sudaro dvi pagrindinės dedamosios – organizacinė ir marketingo komunikacija, galima teigti, jog Lietuvos įmonių korporatyvinėse svetainėse tinkamai realizuojama korporatyvinė komunikacija. Tačiau tai, jog ir valdymo komunikacija dominuoja taip pat nemažoje dalyje Lietuvos didžiųjų įmonių svetainėse, pagrindžia C. B. M. Van Riel teoriją, jog valdymo komunikacija užima ne mažiau svarbią vietą korporatyvinės komunikacijos realizavime. Galima daryti išvadą, jog Lietuvos kompanijų svetainėse korporatyvinė komunikacija įgyvendinama tinkamai pagal abiejų autorių teorijas.

Kalbant apie organizacijų svetainėse atspindimas korporatyvinės komunikacijos programas, pastabėta, jog prioritetingėmis yra korporatyvinio identiteto ir ryšių su žiniasklaida programos. Mažiausias dėmesys skiriamas ryšių su bendruomene programų realizavimui. Tačiau darbo autorė pastebi, jog šio tyrimo rezultatai neįrodo, jog tiriamos įmonės nevykdo kitų korporatyvinės komunikacijos programų tradicinėmis komunikacijos priemonėmis, o tik parodo, jog ne visos organizacijos panaudoja internetą ir jo suteikiamas galimybes ryšių su tikslinėmis auditorijomis užmezgimui, bei korporatyvinės komunikacijos programų raiškai.

Tyrimo metu pastebėta, jog Lietuvos didžiosios įmonės linkusios ryšių su investuotojais, ryšių su darbuotojais bei ryšių su bendruomene korporatyvinės komunikacijos programas pristatyti prie korporatyvinio identiteto programų, t.y. šių ryšių programų informacija pateikiama prie bendros informacijos apie bendroves, neklasifikuojant jos pagal tikslines auditorijas. Nors ryšių programų informacija/pranešimai formuoja korporatyvinį įvaizdį ir reputaciją, tačiau tai gali apsunkinti informacijos paiešką tikslinėms publikoms. Ankstesni tyrimai Vakarų valstybėse parodė, jog kitų šalių kompanijos linkusios pateikti informaciją klasifikuojant ją pagal gavėją, t.y. tikslinę auditoriją. Tačiau korporatyvinės komunikacijos esmė – komunikacijos integracija, todėl programos gali būti realizuojamos ne grupuojant pagal tikslines, o pateikiant jas integruotas į kitas programas, priklausomai nuo organizacijos komunikacijos strategijos.

Be to, atkreiptinas dėmesys į tai, jog korporatyvinio identiteto programos yra prioritetingės Lietuvos įmonių svetainėse, tačiau valdymo komunikacija (kurios indikatoriai sutampa su identiteto

indikatoriais) tinklapiuose yra mažiausiai dominuojanti. Atsižvelgiant į tai, jog tiriant programų prioritetus buvo nagrinėjama tik svetainės struktūra, o nustatinėjant komunikacijos kategorijos dominavimą visas svetainės turinys, galima daryti išvadą, jog valdymo komunikacija ir korporatyvinio identiteto programos nėra pilnai realizuojamos, išpildomos.

Tyrimo duomenys parodė, jog įgyvendinant korporatyvinio identiteto programas organizacijos svetainėse dažniausiai pristato savo veiklą/istoriją bei struktūrą, atitinkamai mažiausias dėmesys čia skiriamas organizacijos šūkio ir/ar logotipo pristatymui ir išaiškinimui. Kalbant apie ryšių su investuotojais programų raišką, pastebėtina, jog dažniausiai įmonės svetainėse pateikia finansinius pranešimus/ pranešimus apie esminius įvykius bei metines ataskaitas. Ryšių su žiniasklaida programų pristatyme dominuoja pranešimų/naujienų bei naujienų archyvų rekomenduotinos informacijos blokai, tuo tarpu ryšių su darbuotojais programų raiškoje – darbo politikos blokas. Paramos, labdaros ir partnerystės projektai – dažniausiai pateikiamas informacijos blokas ryšių su bendruomene programų pristatyme.

Rezultatai parodė, jog nors korporatyvinės komunikacijos programų pagrindinis tikslas yra ryšių su publikomis užmezgimas ir palaikymas, tik mažoji dalis organizacijų pateikia asmenų, atsakingų už korporatyvinės komunikacijos programas, kontaktinius duomenis. Pastebėtina tai, jog tik viena iš analizuotų svetainių įmonių korporatyvinėje svetainėje nurodo už ryšių su bendruomene programas atsakingų asmenų kontaktinius duomenis.

Korporatyvinė komunikacija, kaip strateginė organizacijos vadyba, Lietuvoje dar turės „išmokti“ kaip tinkamai išnaudoti visus virtualiosios erdvės teikiamus privalumus, nors tyrimo duomenys parodė, jog didžioji dalis Lietuvos įmonių bent minimaliai realizuoja beveik visas korporatyvinės komunikacijos programas. Tačiau, siekiant sklandesnio bendravimo su tikslinėmis auditorijomis, ir ryšių su jais palaikymo bei stiprinimo, korporatyvinė komunikacija ir jos programos turės būti geriau įgyvendinamos internete.

IŠVADOS

Korporatyvinė komunikacija – tai viena iš organizacijos funkcijų, atsiradusi XX am. pabaigoje dėl vis sudėtingėjančio komunikacijos proceso, visuomenės požiūrio į korporacijas (kaip žmonių išnaudotojas) bei dėl pastarųjų kompleksiskumo ir masiškumo. Tai strateginė organizacijos vadyba, apimanti ryšių su įvairiomis publikomis disciplinas, bei padedanti įgyti konkurencinį pranašumą. Efektyvios korporatyvinės komunikacijos pagalba korporacijos gali „neutralizuoti“ nuolatinį neigiamą dėmesį tam tikri verslo šakai ar pačiai organizacijai, plėsti publikos požiūrį apie korporacijos veiklą, produktus ir jų teikiamą naudą. Bei išsiskirti iš kitų organizacijų, taip įgyjant konkurencinį pranašumą.

Korporatyvinės komunikacijos strategija suteikia organizacijos korporatyvinei komunikacijai kryptį, nustato sistemą, kurios pagrindu turi būti įgyvendinami komunikaciniai organizacijos planai, bei susieja organizacijos misiją su organizacijos tikslais, užtikrinant korporatyvinės komunikacijos bei strateginio vadovavimo relevantumą. Darbe pateikiamas ir analizuojamas darbo autorės korporatyvinės komunikacijos modelis, bei kitų autorių modeliai.

Kai kurie autoriai korporatyvinės komunikacijos planą prilygina korporatyvinės komunikacijos programai, tačiau darbo autorės nuomone, programų specifika priklauso nuo korporatyvinės komunikacijos veiklos srities. Darbe pateikiamas autorės suformuluotas korporatyvinės komunikacijos programos apibrėžimas, teigiantis, jog tai - metodas/priemonė, nurodanti kaip geriausiu būdu pasiekti korporatyvinės komunikacijos tikslus, apimanti specifines rekomendacijas kiekvienai korporatyvinės komunikacijos veiklos sričiai, bei veikianti korporatyvinės komunikacijos strategijos bei korporatyvinės komunikacijos plano rėmuose ir kontekste.

Įvaizdis, korporatyvinis identitetas ir reputacija yra laikomi strategiškai svarbiausiomis korporatyvinės komunikacijos veiklos sritimis. Geram korporacijos įvaizdžiui ir reputacijai didelę įtaką daro ir kitos korporatyvinės komunikacijos veiklos sritys. Korporatyvinė reklama padeda sukurti naują įvaizdį arba atnaujinti senąjį, pristatyti korporacijos požiūrį tam tikru klausimu, pagerinti visuomeninį organizacijos statusą ir taip stiprinti ją finansiškai. Nepakankamas pasiruošimas krizei gali nuvesti korporaciją prie dar didesnės krizės, todėl svarbu deramai pasiruošti tokiai katastrofai bei tinkamai komunikuoti su publikomis jos metu, kad būtų padaroma kuo mažesnė žala korporacijos įvaizdžiui ir reputacijai. Krizių komunikacijos programoje svarbu numatyti galimas krizes, sudaryti krizių valdymo komandą, nustatyti žiniasklaidos centro vietą, numatyti darbuotojų informavimo strategiją, bei suplanuoti organizacijos veiksmus kiekvienos galimos krizės atsiradimo atveju.

Gerų santykių su žiniasklaida užmezgimas ir palaikymas padeda korporacijai užsitikrinti neigiamų pranešimų apie jos veiklą, galinčių pakenkti įvaizdžiui, minimizavimą žiniasklaidoje. Geri ryšiai su investuotojais pritraukia naujus investuotojus, o ryšių su darbuotojais pagalba skatinamas savitarpio supratimas ir palaikymas, motyvuojami darbuotojai, keičiamas jų požiūris į darbą, organizacijos produktus ir paslaugas. Taip stiprinamas organizacijos identitetas. Bendruomenė – viena iš svarbiausių organizacijos išorinių publikų, formuojančių organizacijos įvaizdį visuomenėje, todėl būtina užsitikrinti jos paramą nuolatos komunikuojant, palaikant gerus tarpusavio santykius ir nuolatinius ryšius, bei vykdant filantropinę veiklą. Tuo tarpu ryšiai su valdžia svarbūs dėl vis plačiau įsigalinčio verslo reguliavimo mechanizmo, bei lobistinės veiklos plėtros įgauto pagreičio. Šių korporatyvinės komunikacijos ryšių veiklos sričių programos bene labiausiai savo turiniu artimos Steyn ir Puth korporatyvinės komunikacijos plano modeliui. Nors kiekvienoje veiklos srities programoje pastebimi saviti principai (tai sąlygoja tikslinių organizacijos publikų skirtumai), tačiau dažniausiai šios korporatyvinės komunikacijos programos vystomos pagal šiuos pagrindinius principus: tyrimas, planavimas, pranešimas, informavimo kanalai, įgyvendinimas ir įvertinimas.

Siekiant geresnių santykių ir ryšių užmezgimo ir palaikymo su tikslinėmis auditorijomis, t.y. korporatyvinės komunikacijos programų efektyvaus įgyvendinimo, organizacijos pastarąjį dešimtmetį pradėjo ypač aktyviai naudoti naująją mediją – internetą – kaip strateginių ryšių kūrimo priemonę. Savo ruožtu, internetas padėjo integruoti korporatyvinės komunikacijos veiklas, bei sąlygojo didesni vienos organizacijos komunikacijos strategijos atsiradimo poreikį.

Atlikus tyrimą buvo nustatyta, jog iš trijų korporatyvinės komunikacijos veiklos sričių kategorijų, dviejų raiška internete yra prioritetinga – organizacinės ir marketingo komunikacijos. Tačiau tai, jog ir valdymo komunikacija dominuoja taip pat nemažoje dalyje Lietuvos didžiųjų įmonių svetainėse, pagrindžia C. B. M. Van Riel teoriją, jog valdymo komunikacija užima ne mažiau svarbią vietą korporatyvinės komunikacijos realizavime. Galima daryti išvadą, jog Lietuvos kompanijų svetainėse korporatyvinė komunikacija įgyvendinama tinkamai pagal dviejų darbe nagrinėtų autorių teorijas.

Tyrimo rezultatai atskleidė, jog Lietuvos didžiosios įmonės virtualioje erdvėje dažniausiai pristato identiteto, bei ryšių su žiniasklaida programas, tuo tarpu mažiausias prioritetas suteikiamas ryšių su bendruomene programoms. Be to, pastebėta, jog organizacijos linkusios ryšių su investitoriais, ryšių su darbuotojais bei ryšių su bendruomene korporatyvinės komunikacijos programas pristatyti realizuojant korporatyvinio identiteto programas. Tai parodo, jog Lietuvos įmonės suvokia korporatyvinės komunikacijos esmę – komunikacijos veiklą integraciją. Nors korporatyvinės komunikacijos programų raiška pagal tikslines auditorijas galėtų palengvinti publikų navigaciją bei informacijos paiešką svetainėse. Paminėtina ir tai, jog nors korporatyvinės komunikacijos programų pagrindinis tikslas yra ryšių su publikomis užmezgimas ir palaikymas, tik mažoji dalis organizacijų pateikia asmenų, atsakingų už korporatyvinės komunikacijos programas, kontaktinius duomenis.

Korporatyvinė komunikacija (kaip funkcija) yra gyvybiškai svarbi stambiosioms korporacijoms, nes jos pagalba organizacija komunikuoja su publikomis, deklaruoja ir įgyvendina savo vertybes. Be to, geros korporatyvinės komunikacijos programos stiprina korporatyvinį identitetą, kuris savo ruožtu įtakoja įvaizdžių formavimąsi. O pastarųjų įtaka ypač svarbi korporacijos reputacijai, padedančiai pirmauti konkurencinėje kovoje. Nors tyrimo duomenys parodė, jog didžioji dalis Lietuvos įmonių bent minimaliai realizuoja beveik visas korporatyvinės komunikacijos programas, Lietuvos organizacijos dar turės „išmokti“ kaip deramai panaudoti visus virtualios erdvės teikiamus ryšių užmezgimo bei palaikymo privalumus, realizuojant korporatyvinės komunikacijos programas internete.

NAUDOTA LITERATŪRA IR ŠALTINIAI

1. *A Frame for Advocacy* [interaktyvus]. Information and Knowledge for Optimal Health Project, JAV. [Žiūrėta 2006 m. balandžio mėn. 11 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.infoforhealth.org/pr/advocacy/>>;
2. Achema, AB svetainė. Prieiga per internetą: <www.achema.lt>;
3. Acme grupės svetainė. Prieiga per internetą: <www.acme.lt>;
4. Agrochema grupė svetainė. Prieiga per internetą: <www.agrochema.lt>;
5. ARGENTI P. A. *Corporate communication*. Irwin McGraw Hill, 2-asis leidimas, 1998 m., JAV;
6. ARGENTI P., FORMAN J. *The power of corporate communication: crafting the voice and image of your business*. McGraw-Hill, 2002 m., JAV;
7. ARVI įmonių grupės svetainė. Prieiga per internetą: <www.arvi.lt>;
8. *Background* [interaktyvus]. Corporate communication institute, JAV. [Žiūrėta 2006 metų birželio mėn. 9 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.corporatecomm.org/background.html>>;
9. BALMER J. M. T. *Corporate identity, corporate branding and corporate marketing* [interaktyvus]. European Journal of Marketing, Vol. 35, No. 3/4, 2001 m. 248-249 psl. [Žiūrėta 2007 metų kovo mėn. 10 d.]. Prieiga per internetą: <<http://home.bi.no/fgl96053/commasters/fog.pdf>>;
10. Bitė Lietuva, UAB svetainė. Prieiga per internetą: <www.bite.lt>;
11. BRONN P. S. *Corporate Communication and the Corporate Brand* [interaktyvus]. Norvegija, 2002 m. [Žiūrėta 2007 metų kovo mėn. 07 d.]. Prieiga per internetą: <<http://home.bi.no/fgl96053/bronnchap5.pdf>>;
12. *Can corporate communication find common ground?* [interaktyvus]. [Žiūrėta 2006 metų gegužės mėn. 15 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.timelyideas.com/insights6.html>>;
13. CBA Aibė, UAB svetainė. Prieiga per internetą: <www.aibe.lt>;
14. CILLIERS Berdine *The internet as a medium in the achievement of corporate communication and marketing goals – a descriptive study* [interaktyvus]. 2004 m. Pretorijos universitetas, Pietų Afrika. [Žiūrėta 2006 metų balandžio mėn. 11 d.]. Prieiga per internetą: <<http://upetd.up.ac.za/thesis/available/etd-03092004-134931/unrestricted/00Document.pdf>>;
15. CLAMPITT Ph.G. Ph.D. *Corporate communication introduction and strategy* [interaktyvus]. [Žiūrėta 2005 metų gruodžio mėn. 10 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.uwgb.edu/clampitp/Corpcomm/Introd.-%20Strategy%20for%20PR-CC.ppt>>;
16. COOLEY T. *Interactive communication – public relations on the web*. Public Relations Quarterly Summer99, 1999 metai, Nr. 44, 41-42 psl.;

17. CORNELISSEN J. *Corporate image: an audience centred model* [interaktyvus]. [Žiūrėta 2005 metų lapkričio mėn. 07 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.toruscorp.com/files/pdf/Corporate%20identity.pdf>>;
18. *Corporate communication institute* [interaktyvus]. Corporate communication institute, JAV. [Žiūrėta 2005 metų rugsėjo mėn. 19 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.corporatecomm.org/>>;
19. *Corporate communication is a box* [interaktyvus]. [Žiūrėta 2005 metų lapkričio mėn. 07 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.ensight.org/archives/2005/03/09/corporate-communication-is-a-box/>>;
20. *Corporate identity* [interaktyvus]. Wikipedia enciklopedija [Žiūrėta 2006 metų sausio mėn. 04 d.]. Prieiga per internetą: <http://en.wikipedia.org/wiki/corporate_identity>;
21. *Crisis communication plan* [interaktyvus]. [Žiūrėta 2005 metų gruodžio mėn. 16 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.lsu.edu/pa/crisis.html>>;
22. *Didžiausi Lietuvoje. „Verslo žinios“ priedas*, 2007 m. sausio mėn. 03 d;
23. Eurovaistinė, UAB svetainė. Prieiga per internetą: <[ww.eurovaistine.lt](http://www.eurovaistine.lt)>;
24. Ignalinos atominė elektrinė, VĮ svetainė. Prieiga per internetą: <www.iae.lt>;
25. Invalda, AB svetainė. Prieiga per internetą: <www.invalda.lt>;
26. JACOBS D. C. *The application of informal feedback intervention as a communication management tool in learning organizations* [interaktyvus]. 2005 m. Pretorijos universitetas, Pietų Afrika. [Žiūrėta 2006 metų balandžio mėn. 11 d.]. Prieiga per internetą: <<http://upetd.up.ac.za/thesis/available/etd-10052005-151625/unrestricted/00front.pdf>>;
27. Kesko Agro Lietuva, UAB svetainė. Prieiga per internetą: <www.keskoagro.lt>;
28. Koncerno Achemos grupė, UAB svetainė. Prieiga per internetą: <www.achemagroup.com>;
29. Koncerno MG Baltic, UAB svetainė. Prieiga per internetą: <www.mgbaltic.lt>;
30. *Korporatyvinė komunikacija/reputacijos valdymas* [interaktyvus]. RSV agentūra „Consensus PR“. [Žiūrėta 2005 metų rugsėjo mėn. 21 d.]. Prieiga per internetą: <http://www.consensuspr.lv/indexlt.php?show_me=pakalpojumi>;
31. Lietuva Statoil, UAB svetainė. Prieiga per internetą: <www.statoil.lt>;
32. Lietuvos dujos, AB svetainė. Prieiga per internetą: <www.dujos.lt>;
33. Lietuvos energija, UAB svetainė. Prieiga per internetą: <www.lpc.lt>;
34. Lietuvos geležinkeliai, AB svetainė. Prieiga per internetą: <www.litrail.lt>;
35. Lietuvos kooperatyvų sąjunga, KB svetainė. Prieiga per internetą: <www.lvks.lt>;
36. Lifosa, AB svetainė. Prieiga per internetą: <www.lifosa.com>;
37. LIM J. S., SHIN J. H. *Classification of Corporate Web Pages by Relationship Contents and Functions* [interaktyvus]. JAV, 2000 m. [Žiūrėta 2006 m. gruodžio mėn. 27 d.]. Prieiga per

- internetą: <<http://list.msu.edu/cgi-bin/wa?A2=ind0109B&L=AEJMC&P=R92546&D=0&F=P&I=-3&T=0>>;
38. Limedika, UAB svetainė. Prieiga per internetą: <www.limedika.lt>;
 39. Litagros grupės svetainė. Prieiga per internetą: <www.litagra.lt>;
 40. Lytagra grupė, UAB svetainė. Prieiga per internetą: <www.lytagra.lt>;
 41. LONGO J. *Investor relations – great expectations* [interaktyvus]. 2004 m. [Žiūrėta 2006 m. gegužės mėn. 08 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.equicomgroup.com/downloads/greatexpectationsArticle.pdf>>;
 42. *LR Lobistinės veiklos įstatymas. 2000 m. birželio mėn. 27 d. Nr. VIII-1749, Vilnius* [interaktyvus]. [Žiūrėta 2006 m. gegužės mėn. 22 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www3.lrs.lt/cgi=bin/preps2?Condition1=104674&Condition2=>>>;
 43. *LR Vertybinių popierių įstatymas. 1996 m. sausio mėn. 16 d. Nr. I-1169, Vilnius* [interaktyvus]. [Žiūrėta 2007 m. balandžio mėn. 02 d.]. Prieiga per internetą: <http://www3.lrs.lt/pls/inter2/dokpaieska.showdoc_1?p_id=292018&p_query=&p_tr2=>>;
 44. LUKMINAITĖ V. *Kaip kurti įmonės reputaciją* [interaktyvus]. [Žiūrėta 2005 metų lapkričio mėn. 07 d.]. Prieiga per internetą: <<http://verslas.banga.lt/patark.full/419dda62aefec?vbanga2=7d546ba3795a8b60b2544079d2bf2696>>;
 45. Lukoil Baltija, UAB svetainė. Prieiga per internetą: <www.lukoil.lt>;
 46. LUNDQVIST M. *Corporate identity: the investigation of the management of corporate identity* [interaktyvus]. Lulea Tenkinska Universitet, Švedija, 2000 m. [Žiūrėta 2007 metų kovo mėn. 07 d.]. Prieiga per internetą: <<http://epubl.ltu.se/1404-5508/2000/102/LTU-SHU-EX-00102-SE.pdf>>;
 47. MACNAMARA J. R. *PR metrics – research for planning and evaluation of PR and corporate communication* [interaktyvus]. [Žiūrėta 2006 metų gegužės mėn. 3 d.]. Prieiga per internetą: <[www.masscom.com.au/Downloads/PR%20Metrics%20\(A4\).pdf](http://www.masscom.com.au/Downloads/PR%20Metrics%20(A4).pdf)>;
 48. Maxima LT, UAB svetainė. Prieiga per internetą: <www.maxima.lt>;
 49. Mažeikių nafta, AB svetainė. Prieiga per internetą: <www.nafta.lt>;
 50. Mineraliniai vandenys, UAB svetainė. Prieiga per internetą: <www.mv.lt>;
 51. *MKR Group LLC investor relation program 2006* [interaktyvus]. JAV, 2006 m. [Žiūrėta 2006 m. birželio mėn. 04 d.]. Prieiga per internetą: <http://www.mkr-group.com/media/MKR_IR_Program.pdf>;
 52. MULLER M. *Corporate image management* [interaktyvus]. [Žiūrėta 2005 metų lapkričio mėn. 07 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.bright.dk/e-corpimage.html>>;
 53. Neste Lietuva, UAB svetainė. Prieiga per internetą: <www.neste.lt>;

54. Norfos mažmena, UAB svetainė. Prieiga per internetą: <www.norfa.lt>;
55. Omnitel, UAB svetainė. Prieiga per internetą: <www.omnitel.lt>;
56. Palink, UAB svetainė. Prieiga per internetą: <www.iki.lt>;
57. Panevėžio statybos trestas, AB svetainė. Prieiga per internetą: <www.pst.lt>;
58. PARACHOMIKIENĖ K., doc. ATKOČIŪNIENĖ V. *Ivaizdžio kūrimo teorinių modelių lyginamoji analizė* [interaktyvus]. [Žiūrėta 2005 metų lapkričio mėn. 07 d.]. Prieiga per internetą: <http://ev.lzuu.lt/mokveikla/SMK_2004/Pletra/Parachomikiene_Kristina.htm>;
59. Pieno žvaigždės, AB svetainė. Prieiga per internetą: <www.pienas.lt>;
60. *Program* [interaktyvus]. 2006 m., Wikipedia enciklopedija, Didžioji Britanija. [Žiūrėta 2006 m. gegužės 18 d.]. Prieiga per internetą: <http://en.wikipedia.org/wiki/Program_%28management%29>;
61. *Real esatate terminology, C* [interaktyvus]. [Žiūrėta 2006 metų sausio mėn. 4 d.]. Prieiga per internetą <http://www.realestateagent-listings.com/terminology/terminology_c.htm>;
62. Retal Europe, UAB svetainė. Prieiga per internetą: <www.retaleurope.lt>;
63. RICHARDSON K. *Public Relations in a Crisis: How to Make the Web Work for You* [interaktyvus]. Ontario, Kanada. [Žiūrėta 2006 m. gruodžio mėn. 04 d.]. Prieiga per internetą: <http://www.sideroad.com/Public_Relations/public_relations_crisis.html>;
64. Rimi Lietuva, UAB svetainė. Prieiga per internetą: <www.rimi.lt>;
65. Rivona, UAB svetainė. Prieiga per internetą: <www.rivona.lt>;
66. Rokiškio sūris, AB svetainė. Prieiga per internetą: <www.rokiskio.com>;
67. RST, UAB svetainė. Prieiga per internetą: <www.rst.lt>;
68. RUFAIDAH P., RAZZAQUE M. A., WALPOLE A. *The impact of Corporate Identity Structure on Corporate Identity Building: A Framework for Further Research* [interaktyvus]. University of New South Wales, Australija. [Žiūrėta 2007 metų kovo mėn. 10 d.]. Prieiga per internetą: <http://smib.vuw.ac.nz:8081/WWW/ANZMAC2003/papers/ST10_rufaidahp.pdf>;
69. Senukų prekybos centras, UAB svetainė. Prieiga per internetą: <www.senukai.lt>;
70. Silberauto, UAB svetainė. Prieiga per internetą: <www.silberauto.com>;
71. SMITH P. R. & TAYLOR J. *Marketing communications – an integrated approach*. Cogan Page, 2004 m., Didžioji Britanija;
72. Snaigė, grupė svetainė. Prieiga per internetą: <www.snaige.lt>;
73. STEYN B. *From strategy to corporate communication strategy: a conceptualisation* [interaktyvus]. Slovėnija, 2002 [Žiūrėta 2005 metų gruodžio mėn. 13 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.bledcom.com/pdf/benita-steyn.pdf>>;
74. STROH Ursula *Corporate Communication strategy: getting away from the structured and planned approach to an emergent postmodern approach* [interaktyvus]. 2004 m., Australija.

- [Žiūrėta 2006 m. balandžio mėn. 11 d.]. Prieiga per internetą: <<http://conferences.arts.usyd.edu.au/viewpaper.php?id=131&print=1&cf=3>>;
75. Šiaulių tauro televizoriai, UAB svetainė. Prieiga per internetą: <www.tauras.lt>;
 76. Tamro ir Šeimos vaistinių grupė svetainė. Prieiga per internetą: <www.tamro.lt>;
 77. Teo LT, AB svetainė. Prieiga per internetą: <www.teo.lt>;
 78. *The essence of corporate communication* [interaktyvus]. [Žiūrėta 2005 metų gruodžio mėn. 13 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.randm.nl/eng/arti31.html>>;
 79. VAN RIEL C. B. M. *Principles of Corporate Communication*. Prentice Hall, 1995 m. 1-15 psl.;
 80. VAN VUUREN J. *Environmental scanning - a South African corporate communication perspective with special emphasis on the tertiary sector* [interaktyvus]. PAR, 2002 m. [Žiūrėta 2006 m. lapkričio mėn. 30 d.]. Prieiga per internetą: <<http://upetd.up.ac.za/thesis/available/etd-08222003-154823/unrestricted/03chapter3.pdf>>;
 81. VANGHAN M. B. Dr. *John B. Goddard school of business and economics* [interaktyvus]. [Žiūrėta 2006 metų sausio mėn. 4d.]. Prieiga per internetą: <<http://documents.weber.edu/catalog/0304/pdf%20files/156-184~B&E.pdf>>;
 82. *Viešieji ryšiai versle*. UAB „Verslo žinios“, 2005 m. sausio mėn., Lietuva.
 83. VST, UAB svetainė. Prieiga per internetą: <www.vst.lt>;
 84. WILL M., PORAK V. *Corporate Communication in the New Media Enviroment (A survey of 150 corporate communication web sites)*. The International Journal on Media Management, 2000 metai, (JMM) (2/3/4), 195-201 psl.
 85. Žemaitijos pienas, AB svetainė. Prieiga per internetą: <www.zpienas.lt>.

CORPORATE COMMUNICATION PROGRAMMES IN LITHUANIA

SUMMARY

Sophistication of communication process, society's attitude towards corporations (as exploiters of people), complexity and massiveness of organizations in the end of 20th century caused the rise of one of organizations functions, i.e. corporate communication. It is a strategic management which involves the disciplines of relations with different publics and helps gaining competitive advantage. With the help of effective corporate communication, corporations may neutralize constant negative attention towards certain business branch or towards organization itself. It also helps to develop public's attitude towards organizations activities, its products and their benefits and to distinguish from other companies gaining competitive advantage.

The main goal of this work is to analyze the specifics of corporate communication programmes and their implementation in Lithuania. The tasks are to analyze the theory aspects and principles of corporate communication, its models, strategy, plan and activities; to discuss the specifics of implementation of corporate communication programmes; to research the realization of corporate communication programmes in Lithuania (corporate websites research).

Corporate communication strategy provides a direction to organization's corporate communication activities. It sets a system based on which organization's communication plans may be implemented. It also unites organization's mission with goals, and assures the relevance of corporate communication and strategic management. Corporate communication programme is a method which shows how to reach the goals of corporate communication in the best way; it involves specific guidelines for each corporate communication activity and works in the frames and context of corporate communication strategy and corporate communication plan.

Corporate image, identity and reputation are considered to be strategically the most important activities of corporate communication. Good image and reputation are strongly influenced by the other activities of corporate communication. Corporate advertising helps to create new image or to renew the old one, to present organization's position towards current issues, to improve organization's social status and to strengthen the organization financially. Weak preparation for crisis may lead the organization to another bigger crisis, that's why it is important to prepare for catastrophe properly and to communicate with publics during the crisis. Good relations with media help to minimize the amount of negative messages in the press, good investor relations attract new investors and with the help of employee relations workers may be motivated, their attitude towards work may be changed and new employees may be attracted. Community is one of the most important external constituent of the

organization, that's why it is vital to communicate constantly with community, to sustain good relations and to implement philanthropic programmes.

Recently organizations started to use internet for implementation and realization of corporate communication programmes, and it is considered that corporate websites are the best objects for corporate communication research from the outside. The research of the biggest Lithuanian companies websites unfolded that the expression of two (out of three) corporate communication categories are prevailing. Those prevailing categories are organizational communication and marketing communication. While management communication is not so dominant in Lithuanian websites, it also plays an important role implementing corporate communication in Lithuania. In conclusion, corporate communication in Lithuanian companies' websites is realized properly according to the analyzed theories.

Research revealed that the biggest Lithuanian companies usually realize corporate identity and media relations programmes online giving the least priority to community relations programmes. It was observed that organizations tend to present investor relations, employee relations and community relation programmes implementing corporate identity programmes. This indicates that Lithuanian companies realize the essence of corporate communication – integration of communication activities.

Although the main goal of corporate communication is to contract and maintain relations with publics, only the small part of the biggest Lithuanian organizations list the contact information of people who are responsible for corporate communication programmes. Research disclosed that the majority of Lithuanian organizations still do not present a lot of recommended information about corporate communication programmes in their websites. Notwithstanding that the majority of the biggest Lithuanian companies at least minimally realize almost all corporate communication programmes, they will still have to learn how to take all the advantages of relation contract and maintain online while realizing the programmes of corporate communication.

I priedas

50 didžiausių Lietuvos bendrovių pagal 2006 metų I-III ketvirčių pardavimus [22] ir korporatyvinių svetainių adresai

Nr.	Organizacija	Korporatyvinės svetainės adresas
1.	Mažeikių nafta, AB	www.nafta.lt
2.	Maxima LT, UAB (buvusi VP Market, UAB)	www.maxima.lt
3.	Koncernas Achemos grupė, UAB	www.achemagroup.com
4.	Lukoil Baltija, UAB	www.lukoil.lt
5.	Palink, UAB	www.iki.lt
6.	Lietuvos geležinkeliai, AB	www.litrail.lt
7.	Senukų prekybos centras, UAB	www.senukai.lt
8.	Norfos mažmena, UAB	www.norfa.lt
9.	Lietuvos energija, UAB	www.lpc.lt
10.	VST, UAB	www.vst.lt
11.	Omnitel, UAB	www.omnitel.lt
12.	RST, UAB	www.rst.lt
13.	Koncernas MG Baltic, UAB	www.mgbaltic.lt
14.	CBA Aibė, UAB	www.aibe.lt
15.	Achema, AB	www.achema.lt
16.	Plungės kooperatinė prekyba, UAB	-
17.	Kauno tiekimas, AB	-
18.	Lietuvos dujos, AB	www.dujos.lt
19.	Teo LT, AB	www.teo.lt
20.	Lifosa, AB	www.lifosa.com
21.	Rimi Lietuva, UAB	www.rimi.lt
22.	Lietuva Statoil, UAB	www.statoil.lt
23.	Bitė Lietuva, UAB	www.bite.lt
24.	Ignalinos atominė elektrinė, VĮ	www.iae.lt
25.	Invalda, AB	www.invalda.lt
26.	Pieno žvaigždės, AB	www.pienas.lt
27.	Agrochema grupė	www.agrochema.lt
28.	Eurovaistinė, UAB	www.eurovaistine.lt
29.	Rokiškio sūris, AB	www.rokiskio.com
30.	Rivona, UAB	www.rivona.lt
31.	ARVI įmonių grupė	www.arvi.lt
32.	MG Baltic Trade, UAB	-
33.	Lietuvos kooperatyvų sąjunga, KB	www.lvks.lt
34.	Švyturys-Utenos alus, UAB	-
35.	Žemaitijos pienas, AB	www.zpienas.lt
36.	Masterfoods, UAB	-
37.	MG Baltic Investment, UAB	-
38.	Retal Europe, UAB	www.retaleurope.lt
39.	Mineraliniai vandenys, UAB	www.mv.lt
40.	Lytagra grupė, UAB	www.lytagra.lt
41.	Tamro ir Šeimos vaistinių grupė	www.tamro.lt
42.	Snaigė, grupė	www.snaige.lt
43.	Silberauto, UAB	www.silberauto.com
44.	Litagros grupė	www.litagra.lt
45.	Panevėžio statybos trestas, AB	www.pst.lt
46.	Kesko Agro Lietuva, UAB	www.keskoagro.lt
47.	Acme grupė	www.acme.lt
48.	Šiaulių tauro televizoriai, UAB	www.tauras.lt
49.	Neste Lietuva, UAB	www.neste.lt
50.	Limedika, UAB	www.limedika.lt

2 priedas

1 tyrimo lentelė. Korporatyvinės komunikacijos kategorijų raiška Lietuvos įmonių svetainėse

Nr	Organizacija	Produktai/paslaugos	Naudinga informacija	Akcijos/konkursai	Leidiniai	Nuolaidų/lojalumo pr./kort.	DUK/pagalba	Prek./pasl. Užsakymas	Procentas	Ryšiai su žiniasklaida	Ryšiai su investuotojais	Darbo rinkos komunikacija	Aplinkosauginė kom.	Visuomeninė/socialinė kom.	Procentas	Istorija	Veikla	Struktūra	Vadovybė	Vizija	Misija	Vertybės	Vadovo žodis	Procentas	Dominuojanti	
		Marketingo komunikacija								Organizacinė komunikacija					Valdymo komunikacija											
1	Mažeikių nafta, AB	+	+				+		43	+	+	+	+		80	+	+							+	38	OK
2	Maxima LT, UAB	+	+	+	+	+			71	+		+		+	60	+	+	+	+	+	+				75	VK
3	Konc. Achemos grupė, UAB								0	+	+	+	+		80		+							+	25	OK
4	Lukoil Baltija, UAB	+		+		+	+		57	+		+			40	+	+								25	MK
5	Palink, UAB	+	+	+	+	+			71	+		+	+	+	80	+	+				+		+		50	OK
6	Lietuvos geležinkeliai, AB	+	+						29	+		+			40	+		+	+						38	OK
7	Senukų prekybos centras, UAB	+		+	+	+		+	71			+		+	40	+					+	+	+		50	MK
8	Norfos mažmena, UAB	+		+	+	+	+		71	+	+	+			60	+	+								25	MK
9	Lietuvos energija, UAB	+	+		+				43	+	+	+	+		80	+	+	+	+				+		75	OK
10	VST, UAB	+	+				+		43	+	+	+	+	+	100		+	+	+	+	+	+	+		75	OK
11	Omnitel, UAB	+	+	+	+	+	+		86	+		+		+	60	+	+	+	+						50	MK
12	RST, UAB	+	+				+	+	57	+	+	+	+	+	100	+	+	+	+	+	+	+	+		88	OK
13	Koncernas MG Baltic, UAB	+							14	+	+		+	+	80	+	+	+	+					+	63	OK
14	CBA Aibė, UAB		+	+	+				43	+		+			40		+								13	MK
15	Achema, AB	+							14	+		+	+		60	+	+	+	+					+	63	VK
16	Plungės kooperatinė prekyba, UAB																									
17	Kauno tiekimas, AB																									
18	Lietuvos dujos, AB	+	+				+		43	+	+				40		+	+	+						38	MK
19	Teo LT, AB	+	+	+	+			+	71	+	+	+		+	80	+	+	+	+	+	+	+			88	VK
20	Lifosa, AB	+							14	+	+		+		60	+	+				+	+			50	OK
21	Rimi Lietuva, UAB	+	+	+	+				57	+	+	+			60	+	+	+			+	+			63	VK
22	Lietuva Statoil, UAB	+				+			29	+		+			40		+						+		25	OK
23	Bitė Lietuva, UAB	+	+	+	+		+	+	86	+	+	+		+	80	+	+	+	+			+	+		75	MK
24	Ignalinos atominė elektrinė, VĮ	+	+						29	+			+		40	+	+	+	+					+	63	VK
25	Invalda, AB	+							14	+	+			+	60		+	+	+				+		50	OK

3 priedas

2 tyrimo lentelė. Korporatyvinės komunikacijos programų raiška Lietuvos įmonių svetainėse

Nr	Organizacija	Korporatyvinis identitetas	Ryšiai su investitoriais	Ryšiai su žiniasklaida	Ryšiai su darbuotojais	Ryšiai su bendruomene
1	Mažeikių nafta, AB	+	+	+	+	
2	Maxima LT, UAB (buvusi VP Market, UAB)	+		+	+	
3	Koncernas Achemos grupė, UAB	+	+	+	+	
4	Lukoil Baltija, UAB	+		+	+	
5	Palink, UAB	+		+	+	
6	Lietuvos geležinkeliai, AB	+		+	+	
7	Senukų prekybos centras, UAB	+			+	
8	Norfos mažmena, UAB	+		+	+	
9	Lietuvos energija, UAB	+	+	+	+	
10	VST, UAB	+	+	+	+	
11	Omnitel, UAB	+		+	+	
12	RST, UAB	+	+	+	+	+
13	Koncernas MG Baltic, UAB	+	+	+		+
14	CBA Aibė, UAB	+		+	+	
15	Achema, AB	+	+	+	+	
16	Plungės kooperatinė prekyba, UAB					
17	Kauno tiekimas, AB					
18	Lietuvos dujos, AB	+		+		
19	Teo LT, AB	+	+	+	+	+
20	Lifosa, AB	+	+	+		
21	Rimi Lietuva, UAB	+		+	+	
22	Lietuva Statoil, UAB	+		+	+	
23	Bitė Lietuva, UAB	+		+	+	+
24	Ignalinos atominė elektrinė, VĮ	+		+		
25	Invalda, AB	+	+	+		
26	Pieno žvaigždės, AB	+	+	+	+	
27	Agrochema grupė	+		+	+	
28	Eurovaistinė, UAB	+		+	+	
29	Rokiškio sūris, AB	+	+	+		
30	Rivona, UAB			+		
31	ARVI įmonių grupė					
32	MG Baltic Trade, UAB					
33	Lietuvos kooperatyvų sąjunga, KB	+		+		
34	Švyturys-Utenos alus, UAB					
35	Žemaitijos pienas, AB					
36	Masterfoods, UAB					
37	MG Baltic Investment, UAB					
38	Retal Europe, UAB	+		+	+	

39	Mineraliniai vandenys, UAB	+		+	+	
40	Lytagra grupė, UAB	+		+	+	
41	Tamro ir Šeimos vaistinių grupė	+				
42	Snaigė, grupė	+		+		
43	Silberauto, UAB	+				
44	Litagros grupė	+		+		
45	Panevėžio statybos trestas, AB	+	+	+	+	+
46	Kesko Agro Lietuva, UAB	+		+		
47	Acme grupė					
48	Šiaulių tauro televizoriai, UAB	+		+	+	+
49	Neste Lietuva, UAB	+				
50	Limedika, UAB	+				

Viso 40 13 36 26 6

21	Rimi Lietuva, UAB	+	+	+							+		+	+	+			+					+	+	+	+	
22	Lietuva Statoil, UAB	+			+								+											+	+	+	+
23	Bitė Lietuva, UAB	+		+	+	+			+				+			+		+	+	+				+	+	+	+
24	Ignalinos atominė elektrinė, VĮ	+				+							+			+	+	+									
25	Invalda, AB	+				+		+	+	+		+	+	+	+												
26	Pieno žvaigždės, AB	+	+	+			+	+	+	+		+	+				+							+	+	+	
27	Agrochema grupė	+	+	+		+					+		+											+			
28	Eurovaistinė, UAB	+											+	+										+	+	+	+
29	Rokiškio sūris, AB	+				+		+	+	+			+					+									
30	Rivona, UAB	+											+														
31	ARVI įmonių grupė	+				+																					
32	MG Baltic Trade, UAB																										
33	Lietuvos kooperatyvų sąjunga, KB	+	+	+		+							+	+													
34	Švyturys-Utenos alus, UAB																										
35	Žemaitijos pienas, AB																										
36	Masterfoods, UAB																										
37	MG Baltic Investment, UAB																										
38	Retal Europe, UAB	+	+	+	+								+		+									+	+	+	+
39	Mineraliniai vandenys, UAB	+				+							+												+	+	
40	Lytagra grupė, UAB	+											+				+								+	+	+
41	Tamro ir Šeimos vaistinių grupė	+																									
42	Snaigė, grupė	+	+	+				+	+	+			+	+	+		+										
43	Silberauto, UAB	+		+																							
44	Litagros grupė	+			+								+	+	+												
45	Panevėžio statybos trestas, AB	+	+	+	+	+		+	+	+		+	+	+	+			+	+	+			+	+	+	+	
46	Kesko Agro Lietuva, UAB	+	+	+	+	+							+											+			
47	Acme grupė	+																									
48	Šiaulių tauro televizoriai, UAB	+	+		+	+							+	+				+		+							
49	Neste Lietuva, UAB	+			+		+																				
50	Limedika, UAB	+																									

Viso: 42 16 16 13 21 5 14 13 10 4 7 36 17 13 10 4 13 10 12 1 1 22 18 18 12