

# IMÁZS GERJESZTÉS VAGY PÁRBESZÉD?

## BETEKINTÉS A HAZAI PR GYAKORLATÁBA

Nemzetközi összehasonlításban a hazai PR szakma még fejlődése kezdeti fokán áll. Ezt erősíti meg az a felmérés, amelyet az Annax International készített Magyarország legnagyobb vállalatának PR tevékenységéről 2002-ben. A rendszerváltás óta ez volt az első átfogó vizsgálat a hazai nagyvállalatok körében a PR alkalmazásáról és szerepéről. A felmérés kérdőívével az Annax a **Figyelő Top 200** cégeit, valamint a **Fortune 500-ba** tartozó multinacionális vállalatok magyarországi képviselőit kereste meg. Az adatfelvételt mélyinterjúk és szakmai irodalomra épülő elemzések követték. A felmérés kiterjedt a nagyvállalatok PR és lobby tevékenységének motívumaira, módszereire és prioritásaira, valamint a kommunikációs vezető és a kommunikációs részleg vállalaton belüli szerepére és helyzetére. A vizsgálat végeredményei sok újdonságról, esetenként váratlan és meglepő gyakorlatokról tanúskodnak. Felmérésünk célja az volt, hogy betekintést nyerjünk a szakma gyakorlati alkalmazásába. Azt már évek óta tanítjuk idehaza, hogy mi is a Public Relations, azt viszont még senki sem vizsgálta, hogy hogyan alkalmazzák ezt a szakmát a gyakorlatban a hazai nagyvállalatok. Most végre ezt is megtudhattuk.

A kutatás komparatív módszerek alkalmazásával készült. Figyelembe vettük a témáról megjelent nemzetközi kutatásokat és a hazai szakmai műhelymunkákat, vizsgálatokat és elméleti anyagokat is. Kerülni akartuk azt a gyakori veszélyt, hogy két egymástól távolálló dolgot, mondjuk az almát és a narancsot, próbáljuk egymáshoz hasonlítani.

Bár az eredmények a kommunikációs szakma magyarországi helyzetének és megítélésének jelentős fellendülését mutatják, a vizsgálat szerint nemzetközi összehasonlításban a hazai PR szakma még fejlődése kezdeti fokán áll.

A hazai cégek kommunikációjukban nem arra koncentrálnak, hogy kölcsönös előnyökre épülő kapcsolatokat működtessenek környezetükkel, hanem arra, hogy – főleg a sajtón keresztül – környezetüket meggyőzzék saját vezetőik bölcsességéről. **A legtöbb cégnél a PR elsősorban imázsépítést jelent,** azaz azt, hogy a közvéleménnyel elfogadtassák vállalatuk termékeit és a vállalat tevékenysége iránt bizalmat gerjesszenek.

A vizsgálat által is kimutatott PR szakmai elmaradásnak több oka is van. Az egyik és talán legfontosabb ok, hogy ez a szakma hazánkban alig tízéves elméleti háttérre és gyakorlati múltra tekinthet vissza. A 200 legnagyobb hazai vállalat PR részlegeinek túlnyomó többségét csak a rendszerváltás után hozták létre, többségük kevesebb mint ötéves múlttal rendelkezik. A másik nagyon fontos tényező a hazai PR szakma gyakorlati elmaradottsága mögött az, hogy még nagyon fejletlenek hazánkban a kölcsönös előnyökre, az empátiára épülő érdekegyeztetés mechanizmusai. A hazai civil társadalom keretei még nagyon kezdetlegesek, a politikai és üzleti kultúra nálunk még magán viseli az egypártrendszer, az állami kapitalizmus anyajegyét, a múlt káros örökségeit. A manipulációs, öncélú, társadalmilag felelőtlen kommunikációs reflexeket nehezen tudjuk

magunkról lerázni. Ehhez szoktunk hozzá generációkon keresztül és sajnos, kortól, ideológiától függetlenül ezt a hagyományt cipeljük magunkkal mindenhová, akár a politikában, akár az üzleti életben.

A magyarországi PR felmérés eredményeit a következőképpen lehet összefoglalni:

- (1) A megkérdezett cégek – szinte kivétel nélkül – elismerik a PR fontosságát, valamint komoly anyagi eszközöket bocsátanak külső és belső kommunikációs tanácsadóik rendelkezésére.
- (2) A vállalatok jelentős része ugyanakkor egyoldalú „imázsépítésre”, rendezvényszervezésre és a médiakapcsolatok ápolására használja a PR-t, eltérve ezzel a nemzetközi trendvonalaktól, a nemzetközi szakmai szereposztástól és módszerektől. Attól a nemzetközileg elfogadott felfogástól, mely szerint a PR feladata a vállalatvezetés és a társadalmi igények/elvárások közti harmónia és párbeszéd megteremtése, a magyar gyakorlat még nagyon messze jár.
- (3) A kommunikáció csekély, vagy semmilyen szerepet sem játszik a vállalati üzleti döntések előkészítésében és az üzleti stratégia kialakításában. A legtöbb cégnél a PR pusztán alárendelt, végrehajtói funkció, melynek jogköre a felsővezetés döntéseinek kommunikálására szorítkozik.
- (4) A lobby tevékenységből a felsővezetők kiszorítják a kommunikációs vezetőket és a modern kommunikációs technikákat és eszközöket, így a vállalati kormányzati kapcsolati munka hagyományos – személyes kapcsolatokra alapuló – módszerekkel dolgozik.
- (5) A kommunikációs vezetők csekély vállalaton belüli előrelépési lehetőséggel rendelkeznek és nincs ráhatásuk a cég kommunikációja szempontjából fontos stratégiai területekre (pl. belső PR, lobby, trendfigyelés stb.).
- (6) A kommunikációs vezetők többsége negatívan – de legjobb esetben is semlegesen – ítéli meg a hazai PR képzés színvonalát és a hazai PR ügynökségek munkáját.

### AZ EREDMÉNYEK RÉSZLETES BEMUTATÁSA

- (1) **A cégek – szinte kivétel nélkül – elismerik a PR fontosságát, valamint komoly anyagi eszközöket bocsátanak külső és belső kommunikációs tanácsadóik rendelkezésére.**

A válaszadó vállalatok 100%-a állította azt, hogy Public Relations tevékenységet folytat és a cégek 56%-a rendelkezik önálló, kizárólag Public Relations tevékenységgel foglalkozó szervezeti egységgel. A fennmaradó 44 százaléknál a PR tevékenység elsősorban a marketingvezető, ritkábban a marketingkommunikációs vezető, a vezérigazgató, vagy a HR igazgató hatáskörébe tartozik.

A kutatásban résztvevő vállalatok majdnem felénél csak 1995 óta, 80 százalékuknál a rendszerváltás óta alakítottak ki önálló PR részleget. Ezt lehetne akár forradalmi változásnak is nevezni. Mivel a PR – ellentétben a propagandával (igaz, Magyarországon a

kettőt gyakran keverik) – a piacgazdaságok gyermeke, egyáltalán nem meglepő, hogy 1990 előtt nem igen találtunk ilyen részlegeket a hazai vállalati kultúrában. Míg a fejlett piacgazdaságok esetében ezeknek a PR részlegeknek a felállítását elsősorban a „vállalat iránti társadalmi elvárások növekedése” okozta, Magyarországon, a kérdőívet kitöltő szakmabeliek szerint ez az indíttatás az összes megfontolások közül a az egyik leggyengébbnek ítélt volt. Tehát, a hazai válaszadók szerint a társadalmi elvárások növekedése a vállalati szférával szemben alig játszott szerepet cégük PR részlegének kialakításában. A legfontosabb megfontolás (61%) a „vállalati hírnév továbbfejlesztésének szükséglete” volt.

Érdekes megfigyelni egyben a kulturális „imperializmus” hatását is. A válaszadó cégek 42 százaléka külföldi tulajdonú. A válaszadók 41%-a a külföldi tulajdonos elvárását nevezte meg a PR tevékenység elindításában kulcsfontosságú szerepet játszó tényezők között (ellentétben a 3%-al aki a társadalmi elvárások növekedését érezte fő indíttatásként). Az arány jól tükrözi a PR tanácsadók gyakori tapasztalatát, miszerint multinacionális cégeknél nem a helyi vezetés határozza meg a PR tevékenység jellegét, hanem a cégek külföldi központjai jelentős mértékben befolyásolják a PR tevékenység menetét, jellegét és stratégiáját.

A megkérdezett cégeknél a PR részlegen jellemzően 1, de legfeljebb 5 PR munkatárs dolgozik teljes munkaidőben. Négy válaszadó jelezte, hogy cégüknél több mint 10 fő dolgozik a PR részlegen. A PR részleg létszáma az elkövetkező 3 évben a válaszadók mintegy negyedénél növekedni fog és mindössze 5 százalékuknál várható létszámcsökkenés a PR részlegen.

A megkérdezett vállalatok 84%-a rendelkezik formális éves PR költségvetéssel, a többieknek a PR költségek legtöbbször a marketing-költségvetésben jelentkeznek. A válaszadók 28%-a évente több mint 100 millió forintot költ PR-ra, a többség azonban 50 millió forintnál kevesebbet szán kommunikációra. Az elkövetkező három évben a cégek 49%-a többet fog költeni PR-ra és 42% esetében nem fog jelentősen változni a PR költségvetés nagysága.

## **(2)A vállalatok jelentős része egyoldalú „imázsépítésre”, rendezvényszervezésre és a médiakapcsolatok ápolására használja a PR-t, eltérve ezzel a nemzetközi trendvonalaktól, a nemzetközi szakmai szereposztástól és módszerektől.**

A felmérés eredménye szerint a hazai vállalatok többségénél a PR küldetését ma még úgy határozzák meg, ahogyan azt már máshol több évtizede feladták. Nevezetesen Magyarországon a PR elsősorban imázsépítést jelent, azaz azt, hogy vállalatunk tevékenységét és termékeit elfogadtassuk és azok iránt bizalmat gerjesszünk a „külső” és „belső” közvéleményben. A nyugati PR felfogással ellentétben a PR Magyarországon még egyáltalán nem azt a célt szolgálja, hogy a vállalatvezetőket, a vállalati stratégiát a társadalmi felelősségre, a kétirányú, közös érdekekre építő érdekegyeztetésre és kommunikációra ösztönözze. A magyar megközelítés egyáltalán nem idegen az európai, illetve észak-amerikai gyakorlattól, ahol az imázsépítés a PR legitim eleme. Ugyanakkor a PR ilyenfajta küldetése a fejlett piacgazdaságokban a háttérbe szorult, másodrangú, harmadrangú szerepbe lépett vissza az elmúlt évtizedek során, míg nálunk az élvonalba került. Lehetne erre azt mondani, hogy mindez törvényszerű, a fejlődés

lépcsőit mindenkinek végig kell járnia. Szerintem azonban nem törvényszerű, hogy mi mindig mások rossz szokásait vegyük át, mások levetett cipőiben járjunk. Jó lenne, ha a hazai gyakorlat minél hamarabb a nemzetközi PR felfogáshoz igazodna.

## **(3)A kommunikáció csekély, vagy semmilyen szerepet sem játszik a vállalati üzleti döntések előkészítésében és az üzleti stratégia kialakításában, hanem pusztán alárendelt, végrehajtoi funkció.**

A megkérdezett cégek felénél a PR vezető és a kommunikáció szempontja semmilyen szerepet sem játszhat a cég stratégiai döntéseinek előkészítésében, sőt a válaszadók 82 százalékánál a PR nem játszik szerepet a fontosabb üzleti döntések előkészítésében, hanem tevékenysége csak a döntések kommunikálására szorítkozik. A nyugati vállalati kultúra már elismeri, hogy a PR a többi szakterülethez (pl. pénzügy, kereskedelem) képest fontos, új szempontokat vihet be egy-egy stratégiai döntés előkészítésébe, így például felhívhatja a vezetőség figyelmét egyes alternatívák kommunikációs veszélyeire: kommunikációs szempontból nem lehet közömbös például, hogy a cég mikor és hogyan zár be egy termelőegységet stb.

Az elmúlt harminc évben a nemzetközi PR szakma fejlődésének legmarkánsabb jelensége volt, hogy a PR mindinkább a vállalati stratégia-alkotás és döntés-előkészítés szerves részévé vált, hogy a vállalatok szorosabb, harmonikusabb kapcsolatokat alakíthassanak ki a társadalmi elvárások és a vállalati döntéshozók között. A hazai felmérés azt mutatja, hogy nálunk ez a szempont még semmilyen szerepet sem játszik a PR a vállalaton belüli megítélésében.

## **(4)A lobby tevékenységből a felsővezetők kizsírítják a kommunikációs vezetőket és a modern kommunikációs technikákat és eszközöket, így a kormányzati kapcsolati munka hagyományos – személyes kapcsolatokra alapuló – módszerekkel dolgozik.**

A válaszadó cégek jelentős hányada meglehetősen körülhatárolt szabályozási környezetben tevékenykedik, mivel mintegy minden második válaszadó esetében a díjszabás és a piaci belépés hatóságilag közvetlenül szabályozott. Nemzetközi viszonylatban nagyon sok közvetett hatósági előírásnak is meg kell felelniük a válaszadóknak, így például többségüket érintik a munkaügyi, munkajogi, környezetvédelmi és fogyasztóvédelmi előírásoktól való függőség. A cégek többségének szüksége van rendszeres minisztériumi kapcsolattartásra, de jelentős hányaduknak magasrangú politikusokkal is jó viszonyt kell ápolniuk.

Érdekes, hogy ezen követelmények ellenére a magyar cégek nem élnek a modern kommunikációs technikák nyújtotta lehetőségekkel és inkább hagyományos módon lobbiznak. A válaszból úgy tűnik, hogy a cégek ritkán alkalmazzák a szakmai előterjesztések / beadványok / elemzések készítésén alapuló kormányzati kapcsolati módszereket, azaz nem keresik a semleges, szakmai érvekre alapozó párbeszédet a kormányzattal, hanem a Magyarországon hagyományos „befolyásolás-személyes ismeretség” technikákra alapozva igyekeznek eredményeket elérni a Public Affairs területén. A cégvezetők a minisztériumi döntéshozókkal történő személyes kapcsolattartást előnyben részesítik más kormányzati kapcsolati mechanizmusokkal szemben.

## **(5) A kommunikációs vezetők csekély vállalaton belüli előrelépési lehetőséggel rendelkeznek és nincs ráhatásuk a cég kommunikációja szempontjából fontos stratégiai területekre.**

A válaszadó cégeknél a PR felelős a legtöbb esetben közvetlenül a vezérigazgatónak jelent (75%), de több cégnél a PR felelős a marketing igazgató beosztottjaként dolgozik (20%). Míg a nyugati piacgazdaságokban évtizedeken keresztül az egyik legnagyobb PR szakmai küzdelem arra ment ki, hogy a PR vezető egyenesen a vállalat első embere alá tartozzon, nálunk ezt egy csapással megkapta a szakma zöme. Érdekes, hogy ebben a tekintetben nincsenek tanulási, fejlődési lépcsőfokok, a történelmi korszakokat simán át lehet ugrani.

A megkérdezett cégek PR vezetőinek több mint fele 40 évesnél fiatalabb és nő, aki a vállalaton kívülről érkezett és még nem egészen öt éve van beosztásában. A PR vezetők a tudományos élettől az újságíráson át az államigazgatásig különféle pozíciókból érkeztek jelenlegi pozíciójukba. Mindössze két háttér ért el 20-20%-os „csúcseredményt”: a PR ügynökségi és a marketinges múlt.

A válaszadók mintegy 30%-a nem tudott arra a kérdésre válaszolni, hogy mi lenne az a következő pozíció, melyet a PR vezető előléptetése után a cégen belül betölthetne, valamint 34% vallotta azt, hogy a cégen belül nincs magasabb pozíció, melyet az ő háttérével betölthetne. A cégen belüli előrelépési lehetőség hiánya azt sugallja, hogy továbbra is jelentős fluktuáció várható multinacionális cégek PR vezetői állásai között, mivel cégen belüli előrelépési lehetőség hiányában a PR felelősöket a fejedelmek nagyobb vállalatok izgalmasabb és jövedelmezőbb PR állásainak ígéretével könnyen elcsábíthatják.

A PR vezető a cégen belül három hagyományos PR területen játszhat vezető szerepet: a cég sajtókapcsolatainak intézése (93%), a cég imázsának építése és ápolása (90%), valamint a rendezvényszervezés (86%) terén. Hagyományosnak mondható PR tevékenységek, mint a belső kommunikáció, vagy a kormányzati-és befektetői kapcsolatok és a szponzoráció terén, a PR vezető a másodhegedűs szerepét kénytelen eljátszani a vezérigazgató, illetve a marketingigazgató mellett. A PR vezető elég csekély szerepet kap cége iparági, szakmai, üzleti munkájában és kapcsolataiban: az ilyen jellegű ügyek más fórumokon dőlnek el, a PR vezető szerepe pusztán a végrehajtásra, azaz a döntések kommunikációjára szorítkozhat.

## **(6) A kommunikációs vezetők többsége negatívan ítéli meg a hazai PR képzés színvonalát és a hazai PR ügynökségek munkáját.**

A hazai PR képzés színvonalával a megkérdezettek 30%-a nincs megelégedve és 40%-uk nem tudta megítélni a magyarországi PR képzést.

A PR tanácsadó cégeknek is érdekes tanulságokat nyújt az Annax vizsgálata. A cégek 77 százaléka dolgozott már külső PR tanácsadóval és 50 százaléka ma is foglalkoztat külső tanácsadót. Feltűnő, hogy több válaszadó ítélte meg negatívan (26%) a PR ügynökségeket, mint ahányan pozitívan (17%) látják ezeket a cégeket. A „semleges” válaszok mögött negatív és pozitív élmények keveredését sejtethetjük. Mivel a cégek jelentős része dolgozott már külső PR tanácsadókkal, így joggal feltételezhetjük, hogy megalapozott, személyes tapasztalatokra épülő tartózkodó

vagy negatív véleményekkel állunk szemben. Az elégedetlenség legmarkánsabban a stratégiai kommunikáció, a PR tréningek, a társadalmi ügyek kezelése, a vállalati tevékenység hatásának mérésével, a jövőkutatás, a politikai, társadalmi változások előrejelzésével és a sajtókapcsolatok ápolásánál érezhető.

A válaszadó cégek mindössze 7% gondolja úgy, hogy a jövőben ritkábban támaszkodik majd külső tanácsadók munkájára: a többség ugyanígy vagy gyakrabban kéri majd tanácsadójának segítségét.

## **A FEJLŐDÉS IRÁNYA**

A tanulmány felteszi a kérdést, hogy a magyar PR vezetők milyen irányban várnak szakmai fejlődést a következő években. A megkérdezett vezetők válaszai túllépnek a jelenlegi gyakorlaton és bizakodásra adnak okot. A PR vezetők a következő öt területen várják a hazai szakma fejlődését:

- A PR szakma ismereteinek, tevékenységének kiszélesítése, fejlesztése;
- A társadalmi, fogyasztói trendek, információk hatékonyabb előrejelzése;
- Az interaktív kapcsolatok és technikák növekvő alkalmazása;
- A tevékenység integrálása döntéshozatali folyamatokba;
- A tervszerűség, az eredmény-orientáltság, a hatásvizsgálatokon alapuló profizmus biztosítása a szakmai elismertség érdekében.

Röviden, a szakmabeliek nagy hangsúlyt szeretnének fektetni a kommunikáció szakmai fejlesztésére, a tréningekre, a gyakorlati képzettség gyarapítására, nem csupán saját köreikben, hanem főnökeik és cégük tágabb körein belül is. A kommunikáció a jövőben nem csupán a kommunikátorok feladata, hanem a vállalat összes vezetőjének fontos feladata lesz. Röviden, fokozatosan terjed az a felismerés, hogy jó vállalatpolitika nem létezik jó kommunikáció nélkül. Továbbá a PR vezetők közül sokan azt is felismerik, hogy nagyobb hangsúlyt kell fektetniük a kétirányú kommunikációra, mint a múltban: nem elég csak cégük hangját hallatni, jobban oda kell figyelniük cégük környezetére, környezetük elvárásaira és a kölcsönös előnyökre épülő harmonikus kapcsolatok működtetésére. A cégeknek – saját megítélésük szerint - jobban fel kell készülniük a váratlan környezeti változásokra és válsághelyzetekre, valamint tervszerű, eredményorientált és korszerűbb kommunikációs eszközöket kell alkalmazni. Nem utolsósorban terjed az a felismerés is, hogy a kommunikációt nem az üzleti döntések meghozatala után illik „mobilizálni”, hanem már a döntéshozatali folyamatok legelején. A kommunikáció tehát kevésbé lesz egyoldalúan marketing eszköz és mindinkább üzleti stratégiai és döntéshozatali eszközzé fog válni, melynek elsőszámú feladata, hogy kölcsönös előnyökre építő összhangot teremtsen a vállalat és környezete között - ez már a korszerű kommunikáció határvonala.

Dr Göllner András  
Annax International  
2003. március 3.