

eman ta zabal zazu



Universidad del País Vasco Euskal Herriko Unibertsitatea



ENPRESA IKASKETEN UNIBERTSITATE ESKOLA
ESCUELA UNIVERSITARIA DE ESTUDIOS EMPRESARIALES
DONOSTIA - SAN SEBASTIÁN

DONOSTIAKO ENPRESA IKASKETEN UNIBERTSITATEA ESKOLA

GRADU AMAIERAKO LANA

Marketinaren aplikazioa Pauso Berriak programan: Komunikazio plan baten proposamena

Lara Idoeta Saez
Zuzendaria: Jose Juan Beristain Oñederra
Ikasturtea: 2014-2015

AURKIBIDEA

1. Sarrera.....	4
1.1. Azterketaren objektua.....	4
1.2. Azterketaren arrazoiak	4
1.3. Azterketaren helburuak	5
1.4. Metodologia.....	5
2. Pauso Berriak	5
2.1. Kontzeptua.....	5
2.2. Historia	6
2.3. Nork osatzen dute	7
2.3.1. Atzegi	7
2.3.2. Gureak	9
2.3.3. Beste batzuk	14
2.4. Zertan datza Pauso Berriak.....	14
2.5. Programaren ebaluaketa	18
3. Gaur egungo egoera	21
3.1. Elkarrizketen arrazoiak.....	21
3.2. Elkarrizketen ondorioak	22
3.3. AMIA analisia	27
4. Marketin ezberdinen erabilera	30
4.1. Marketin soziala	31
4.1.1. Kontzeptua	31
4.1.2. Estrategia.....	31
4.2. Zerbitzu marketina	32
4.2.1. Kontzeptua	32
4.2.2. Ezaugarri bereizgarriak	33
4.2.2.1 Ukiezintasuna	33
4.2.2.2 Banaezintasuna	34
4.2.2.3 Heterogeneotasuna.....	34
4.2.2.4 Iraungikortasuna	35
4.2.3. Zerbitzu marketinaren elementu definigarriak	35
4.2.3.1 Bezeroarekiko harremanen kudeaketa.....	35
4.2.3.2 Kalitatea.....	36
4.2.3.3 Zerbitzu kultura	36
4.2.3.3.1 Zerbitzura bideratutako lidergoa.....	36
4.2.3.3.2 Barne marketina	37
5. Marketin soziala irabazi asmorik gabeko enpresa baten programarako	37
5.1. Kausa soziala.....	39
5.2. Kostua.....	41
5.3. Banaketa	42
5.4. Komunikazioa	43
5.4.1. Komunikazio plana	43
5.4.1.1 Komunikazio helburuak zehaztu	45

5.4.1.2	Helburu publikoa aukeratu	46
5.4.1.3	Komunikazio mix-a aukeratu eta kanalak aukeratu	46
5.4.1.4	Zer ideia transmititu nahi dugu.....	51
5.4.1.5	Zer aurrekontu daukagu komunikazio plana betetzeko.....	53
5.4.1.6	Komunikazio strategiaren plana egin.	54
5.4.1.7	Emaitzak kontrolatu.....	55
6.	Ondorioak	55
7.	Bibliografia	57

Irudien aurkibidea

1.irudia: Atzegiko 2009. eta 2011. urtetako kanpainak.....	6
2.irudia: Gureak Gipuzkoan.....	9
3.irudia: Gureak Espainia mailan.....	10
4.irudia: Gureakeko organigrama	12
5.irudia: Gureakeko irudi berria.....	13
6.irudia: AMIA analisiaren aldagaiak.....	28
7.irudia: AMIA analisiaren aldagaien laburpena	29
8.irudia: Pauso Berriaken AMIA analisiaren laburpena	30
9.irudia: Kausa soziala.....	40

Grafikoen aurkibidea

1.grafikoa: Gureakeko langileen banaketa	11
2.grafikoa: Gaitasunen profila	16
3.grafikoa: Jarrerren profila	17
4.grafikoa: Partaideen adin tartea	18
5.grafikoa: Sexuaren arabera partaidetza.....	19
6.grafikoa: Praktikak egin ondoren enpresan jarraitzen duten pertsonak....	20
7.grafikoa: Pauso Berriaken parte hartze duten enpresa motak.....	20
8.grafikoa: Enpresa banaketa.....	21

1. Sarrera

1.1. Azterketaren objektua

Gaur egun, Gipuzkoako gizartea adimen urritasuneko pertsonekin sentsibilizatua dagoela esan daiteke, baina oraindik ere lan asko egin behar da adimen urritasuneko pertsonen egoera gero eta hobea izateko, bai kalean eta baita lanean ere. Beraz, adimen urritasuneko pertsonak enpresa arruntetan gero eta lanpostu gehiago lortu ahal izateko, Gipuzkoako enpresen portaera aldaketa bat lortu behar da eta horretarako marketina erabiltzea da era egokiena.

Pauso Berriak programaren helburua adimen urritasuneko pertsonen inklusioa lortzea da lan munduan. Orain arte, 100 bat pertsonak parte hartu izan badute ere programan, oraindik ere, pertsona asko daude parte hartu nahi dutenak eta horretarako, ahal den enpresa gehiena lortzea da helburua. Gero eta pertsona gehiagok, parte hartu ahal izango baitute horrela. Pauso Berriak programak, enpresa publiko eta baita pribatuetan ere praktikak eta lanpostuak izatea lortu du eta beraz, esan daiteke, mota guztietako enpresetan egokitu daitekeela lanpostu bat adimen urritasuneko pertsonentzat.

Pauso Berriak 2010. urtean Gureak itinerary eta Atzegiren eskutik sortutako programa bat da. Inklusio soziolaboralerako proiektu berritzaile bat da eta honekin, adimen urritasuna duten pertsonen garapena sustatu nahi da lan eremuan. Programa honetan parte hartuz, adimen urritasuneko pertsonak Gipuzkoako komunitatearen parte diren enpresetan barneratu nahi dira.

Lan honetan Pauso Berriak programaren eraginkortasuna handitzeko marketinak eskaintzen duen aukera aztertu dut, aplikagarrienak zaizkion marketin alorrak jorratuz, bereziki marketin soziala, eta komunikazio plan baten lerro nagusiak zehaztuz.

Xede publiko ezberdin asko egon daitezke programa honetan. Hala nola, adimen urritasuneko pertsonak, familiak, Gureak eta Atzegi, administrazioa, enpresak eta Gipuzkoako gizartea, baina Gipuzkoako enpresetan zentratuko naiz xede honekin lan asko egin behar delako iruditzen zaidalako eta nire ikasketekin lotura handiena duena baita.

1.2. Azterketaren arrazoiak

Lan hau egitera bultzatu nauen arrazoi nagusia adimen urritasuna duten pertsonen eguneroko zailtasunak gertutik bizi izana da, nire egunerokotasunean garrantzia duen gai bat izatea, alegia. Beraz, gai motibagarri bat da niretzat, eta nire asmoa adimen urritasuneko pertsonekin zerikusia zuen gai bat garatzea zen eta zer hobeto, enpresekin harreman zuzena duen gai bat izatea. Gainera Atzegi eta Gureakekoekin hitz egiteko aukera izan nuen eta beraiek izan ziren gai honi buruz lana egitera animatu zidatenak. Eskerrak eman nahi dizkiet lan hau aurrera eramaten lagundu didatelako.

Gradu Amaierako lana egiteko gaia nik proposatzea erabaki nuen, gai interesgarria iruditzen zitzaidan eta gainera adimen urritasuneko pertsonen lan aukerak handitzeko erabili ahal zela jakinda nire lanak, are gehiago motibatu zidan gaia proposatzeak. Jose Juan Beristain Oñederra doktore eta marketineko irakasleari proposatu nion lana. Bere klasean, Atzegiri buruz lan bat ere egin nuen graduako 4.urtean eta berari proposatzeko gai aproposa iruditu zitzaidan. Honek, nire lanaren zuzendari izateko konpromisoa hartu zuen eta horrela ekin nion Gradu Amaierako lanari.

1.3. Azterketaren helburuak

Lan honen helburua, enpresen administrazio eta zuzendaritzako graduak ikasitako kontzeptu teorikoak praktikan jartzea da. Honetaz gain, Atzegi eta Gureaki adimen urritasuneko pertsonen inklusioan laguntzea da baita lan honen helburua. Nahiz eta azkeneko urteetan, aurrerapen handiak izan diren beraien bizimoduan, oraindik ere gauza asko egin behar dira. Atzegik eta Gureakek izugarritzko lana egin dute adimen urritasuneko pertsonen bizi kalitatea hobetzeko. Gaur egun, Gipuzkoako gizartea oso sensibilizatua dagoela esan dezakegu orokorrean, baina, lan munduan oraindik ere lana egin behar da. Pauso Berriak programa, aukera handiak eskaintzen dizkie lan mundu arruntan barneratu ahal izateko. Programa honek onurak ekarriko dizkio adimen urritasuneko pertsoneri eta baita lan egingo duten enpresei ere.

1.4. Metodologia

Lanaren metodologiari dagokionez, hau da, lanari buruzko informazioa lortzeko bideei dagokionez, bi iturri nagusi erabili ditudala esan ahal da. Lehenik, Atzegi eta Gureakeko arduradunekin hainbat bilera izan nituen Pauso Berriak programari buruz ahal nuen gehiena azaldu ahal izateko eta programari buruzko eskuragarri zuten informazioa eman zidaten. Gainera, adimen urritasuna duten nerabezaroen familiei, hitzaldi bat prestatu zuten eta bertara joan nintzen. Honetaz gain, Pauso Berriak 5 urte egin zituen 2014. Urtean eta hau ospatzeko, ekitaldi bat egin zuten Victoria Eugeniean. Bertara joateko gonbidapena jaso nuen Atzegiren partetik eta lana egiteko motibagarria izan zen. Bertan, pertsona ezberdinen bizipenak euren eskutik ezagutu ahal izan nituen.

. Bestalde, Programaren gaur egungo egoerari dagokionez, Pauso Berriak programan parte hartu duten eta parte hartu ez duten hainbat pertsoneri elkarrizketak egin nizkien. Guztira 42 elkarrizketa izan ziren eta lortu nituen erantzunetatik ondorio batzuk atera nituen, honek AMIA analisia eraikitzen lagundu zirelarik. Pertsonen kontaktu guztiak Pauso Berriakeko arduradunak eman zizkidaten.

Bigarrenik, programari buruzko informazioari dagokionez, Atzegi, Gureak eta Pauso Berriakeko web orriak ere erabili ditut informazioa eskuratzeko. Azkenik, gradu amaierako lan osoa jorrazteko hainbat liburu eta web orrietatik ere informazio ugari lortu dut.

Hitz gutxitan esanda, Gradu amaierako lanaren egitura honako hau izango da. Lehenik, Pauso Berriak programari buruz hitz egingo dut. Programak zertan datzan eta bere historia azaltzeaz gain, programa nork osatzen duen ere azalduko dut. Ondoren, programaren gaur egungo egoera aztertu ahal izateko elkarrizketak egingo ditut eta erantzunetatik ondorio batzuk atera ondoren Pauso Berriakeko AMIA analisia egingo dut. Hau izango da lanaren abiapuntua. Jarraitzeko, marketin soziala eta zerbitzu marketinaren erabilerak Pauso Berriak programan aztertuko ditugu eta amaitzeko, marketin sozialean zentratuko gara eta ondoren, komunikazio plan bat sortuko dut programa zehatz honentzat.

2. Pauso Berriak

2.1. Kontzeptua

Pauso Berriak, Gureak itinerary eta Atzegik sustatutako programa bat da. Inklusio soziolaboraleko proiektu itxaropentsu, berritzaile eta etorkizunez betea da

(Pauso Berriak). Programa honek erakundeen laguntza du eta adimen urritasuneko pertsonak eta familiak oso harrera ona izan dute programarekiko.

Pauso Berriakekin adimen urritasuna dutenen garapena sustatu nahi da lan eremuan, hain zuzen ere, lan mundura sartzeko aparteko zailtasunak izan dituztenenak eta zentru okupazionaletara bideratu izan dituztenak. Era honetan, adimen urritasuneko pertsona hauek komunitatearen parte diren enpresetan barneratu nahi dira. Hala nola, udaletxeak, bulegoak, ikastetxeak.... Honekin batera Gipuzkoako enpresa eta sozietatearen konpromisoa bilatu nahi da.

Labur esanda, adimen urritasuna duten pertsonen bizi kalitatea hobetzearen bila dabilta. Lan mundura sartzeko arazoak izan dutenena edo izan ez dutenena ohiko ingurune batean. Programa honekin, hobekuntza bat lortu nahi da beraien egoera sozioekonomiko eta integrazio sozialean.

2.2. Historia

Egitasmo hau 2009. urtean hasi zen Atzegi eta Gureaken elkarlanarekin. Kanpaina baten bidez egin zuten eta honen bidez, kontzientziazio soziala bilatzen zuten adimen urritasuneko pertsonak ohiko inguruneko enpresa zein entitatetan lan egiteko, eta ez babestutako tailerretan.

1.irudia: Atzegiko 2009 eta 2011 urtetako kanpainak.



Iturria: Gureak-Atzegi (2013). Premio a Mejor Acción Solidaria Programa Pauso Berriak.

Atzegi eta Gureakek adimen urritasuneko autonomia pertsonala eta gaitasunen garapena sustatzen dute, inklusio laborala lortzeko helburuarekin. Helburu honekin abiatu zen 2009ko "lanean ikusiko duzu" kanpaina, eta azkenik 2010. urtean Pauso Berriak programa sortu zen.

Gaur egun, adimen urritasuneko pertsonak 16 urte arte ikasketak eskola arruntetan egiten dituzte eta beraz, beste ikasleekin gela berdinetan egoten dira. Honen ondorioz, azkenengo urteetan adimen urritasuneko lan munduko nahiak handitu egin dira. Familiakoek eta lagunek ere exijentzi maila altuagoa eskatzen ari dira, eta baita beraiekin lana egin nahi duten enpresa eta entitateak.

Enpresak oso sentsibilizatuta daude eta gero eta enpresa gehiago animatzen dira adimen urritasuneko pertsonak beraien enpresako langile bezala kontratatzea. Izan ere,

bezeroek asko baloratzen dute enpresak duten konpromiso soziala. Erantzukizun sozial korporatiboak kalitatea eta bikaintasun enpresariala ematen baitiete enpresei. Ondorioz, administrazio publikoek gero eta gehiago bultzatzen dute adimen urritasuneko integrazioa.

Beraz, enpresen sentsibilizazioa aprobetxatuz, Pauso Berriak bultzatzeko une egokia da. Enpresetan zeregin errazak esleituko zaizkie adimen urritasuna dutenei. Horretarako, ingurunea aldatu beharko da pertsona hauek errazago mugitu daitezten. Era honetan, askoz errazago beteko dituzte helburuak.

3 oinarri nagusi izan behar dira kontuan programa honetan.

- Ekintzak **pertsonen** inguruan mugitzen dira.
- Ingurunearen aldaketa. Enpresen **jarrera**, helburuak betetzeko gakoa izango da.
- Banakako laguntza. Programa osoan zehar, adimen urritasuneko pertsonak beraiekin egongo den laguntzaile baten babesa izango du, integrazioa errazago izan dadin.

2.3. Nork osatzen dute

Lehen aipatu bezala, Atzegi eta Gureaken arteko elkarlanarekin sortu zen programa hau eta kolaboratzaile ezberdinen eskutik ere laguntza du.

2.3.1. Atzegi

www.atzegi.org webgunean oinarriturik, **Atzegi** adimen urriko pertsonen aldeko Gipuzkoako irabazi asmorik gabeko elkarte da. 1960. urtean sortu zuen familia talde batek. Hasieran, helburu nagusia euren senideen bizi kalitatea hobetu eta beraien eskubideen alde borrokatzea zen. Horrela, denboraren poderioz, talde txiki honetara familia gehiago gehitzen joan ziren indarra hartuz. Gaur egun, 50 urte baino gehiago igaro dira eta helburua zabaldu dute. Hau da, hasierako helburuak izateaz gain, gizartea sentsibilizatzea eta familiei laguntzea ere bideratzen dute euren esfortzua. Horretarako, administrazio publikoaren laguntzarekin kontaktzen du.

Gaur egun, Atzegi horrela dago eratuta:

- Familiak: 2.032 familia kideren bat adimen urritasuna duena daukatenak. Hauek Gipuzkoa osoan ordezkaten dituzte adimen urritasuneko pertsonak.
- Bazkide laguntzaileak: 2.734 pertsonak bere borondatez Atzegiri diru kopuru bat ematen diete hauei laguntzeko.
- Atzegizaleak: 9.233 pertsonak beren izena eta helbidea emanek konpromisoa hartzen dute erakundearekin, adimen urritasuna duten pertsonen laguntzeko eguneroko bizitzan. Atzegizaleak ez dituzte diskriminatzen adimen urritasuneko pertsonak, hauekin era natural batean erlazionatzen dira eta beste pertsonak batzuek ere horrelako aritzera bultzatzen dituzte. Atzegizaleak lortzearen helburu nagusia gizartea sentsibilizatzea da.

Atzegik 3 helburu nagusi izan ditu hasieratik, eta honako hauek dira:

- Bakarrik ez egotea. Familiek, toki bat izatea non beraien esperientzi, zalantza eta sentimenduak azaldu ditzaketen eta era honetan, eskubide batzuen alde borrokatzen duen talde baten giroa sortzeko.
- Adimen urritasuneko pertsonen garapenerako aukera eskaintzea. Horretarako, beraien autonomia sustatzeko zerbitzuak sortu dituzte eta pertsona hauek izan ahal ditzaketen beharretarako laguntza eman.

- Gizartea sentsibilizatu ingurune positibo bat sortu ahal izateko. Gizarte atzegizaleago bat lortu nahi da, adimen urritasuneko pertsonak onartu eta baloratuak sentitzeko. Gipuzkoak, eskubide osoko partaidetzat jotzen dituela sentitzeko. Lehen aipatu bezala, atzegizaleak konpromisoa hartzen dute erakundearekin adimen urritasuneko pertsonak eguneroko bizitzan laguntzeko.

Helburuak hauek izanda, hainbat zerbitzu ezberdin eskaintzen ditu. Zerbitzu hauek adimen urritasuneko pertsonen eta beraien familiei daude bideratuta. Beraz, bi multzo ezberdinetan banatuko ditugu. Zerbitzu hauekin erakundearen parte diren behar eta nahiak astebete nahi dira.

Adimen urritasuna duten pertsonen zuzendutako programak:

- *Atzegi babes fundazioa:* Adimen urritasuna duten pertsonen etorkizuna ziurtatzeko sortu zen fundazio hau. Pertsona hauek guraso gabe geratzen direnean, fundazio honetara jo behar dute. Hauek, osasuna, elikadura, aisialdi, bizilekua eta abarrerako laguntzak emango dizkie.
- *Aisialdi zerbitzuko jarduerak:* Zerbitzu honen helburu nagusia, adimen urritasuna dutenekin batera ondo pasatzea da, kultur, kirol eta era guztietako jarduerak burutuz. Era honetan, pertsonen arteko harreman positiboak eta gizarteratzea bultzatzen dituzte.
- *Etxebizitza zerbitzua:* Adimen urritasuna duten pertsonak, familiarik gabe geratzen badira edo beste egoera bat dela eta, ezin badute familiarekin bizi, zerbitzu honetara jo dezakete.

Senideei zuzendutako programak:

- *Guraso berriak:* Hasierako momentu zailtan laguntzeko, egoera horretatik pasatu diren beste guraso batzuen laguntza ahalbidetzen da. Gainera, hainbat instituzioekin koordinatuta daude, eta hauek ere laguntza eskaintzen die familiei. Zerbitzu hau 0 eta 4 urte bitarteko umeen gurasoentzat dago zuzenduta.
- *Hezkuntza batzordea:* Eskolarako laguntza ematen du zerbitzu honek eta adimen urritasuneko pertsonak hezkuntzarako dituzten eskubideen berri ematen zaie.
- *Laguntza soziala:* Banakako informazioa, orientazioa eta konponbideak ematen zaizkie familiei, horretarako eskura dituzten baliabideen berri emanez.
- *Etorkizunerako aholkularitza:* Adimen urritasuna dutenei laguntza ematen die bizimodua errazteko helburuarekin. Gurasoak faltako zaizkion momenturako prestaketa egiten dute.
- *Familiantzako atsedeen programa:* Donostian asteburuak pasatzeko aukera ematea. Horretarako, etxebizitza bat dute prestatuta, Villa Mari izenekoa. Honekin lortu nahi dutena, pertsona hauek egonaldiaz gozatzea eta, aldi berean, hauen familiei atsedeen bat ematea da.
- *Bizitza independenterako familia laguntza:* Zerbitzu honek, bakarrik, bikotearekin edo lagunekin bizi diren edo bizi nahi dutenei laguntza eta orientazioa eskaintzen die. Honen helburua modu independentean bizi direnen bizi kalitatea hobetzea da.

2.3.2. Gureak

www.grupogureak.com webgunean oinarriturik, *Gureak S.A.* 1975. urtean sortu zen Atzegiren eskutik. Gureaken helburu nagusia adimen urritasuneko pertsonen integrazio soziala lortzea da inklusio laboralaren bitartez. Gureak-ek Gipuzkoa osoan ditu lantegiak, asistentzia zentroak eta enpresak. 2. irudi honetan ikus daitekeen bezala, Gureak-ek herri ezberdinetan aktibitate ezberdinak egiten ditu, eta beraz, esan daiteke, dibertsifikazioa dagoela Gipuzkoan.

2.irudia: Gureak Gipuzkoan



Iturria: Gureak memoria 2012

Gipuzkoatik kanpo ere zabaltzea lortu du Gureakek. 3. irudian ikus daitekeen bezala, Espainia mailan egiten den gehiena Gupost-ek egiten dituen aktibitateak dira. Gaur egun, Gureak marketin dibisio barnean sartuko litzateke, aurrerago azalduko dudana bezala.

3.irudia: Gureak Espainia mailan



Iturria: Gureak memoria 2012

Sozietate anonimo gehienak bezala, Gureakek ere, administrazio kontseilu bat du. Kontseilu hau administrazioa bi pertsona baino gehiagori batera aritzeko ematen zaienean sortzen da. Sozietate anonimoetarako, legeak ez du kopuru maximorik aurreikusten kontseiluan. Kasu honetan, Gureakeko administrazio kontseilua honako hau izango litzateke.

ADMINISTRAZIO KONTSEILUA¹

Lehendakaria

Iñaki Alkorta Andonegi

Lehendakariordea

Jose M^a Ucin Aramendi

Kideak

%32 Atzegi

Miren Maite Narbaiza Azkue

%20 Kutxa fundazioa

Carlos Ruiz Gonzalez

%20 Gipuzkoako Foru Aldundia

Ander Rodriguez Lejarza

%20 Fundosa Grupo, SA

Miguel Sagarra Gadea

%4 Donostiako Udala

Jon Albizu Agirrezabalaga

%4 Beste batzuk

Javier Arruti Narbaiza

Manuel Beraza Olabarrieta

Inmaculada Hernandez Leon

Gureak martxan jarri zenetik, izugarritzko hazkundera izan du, 300 langileekin hasi eta gaur egun 4.302² langile izatera heldu dira. Langileak, pertsona ezberdinei bideratutako taldeetan daude banatuta. 1.grafikoan, ikusi dezakegunez, 5 talde ezberdinetan banatzen dira eta langileen %84-k urritasunen bat dute.

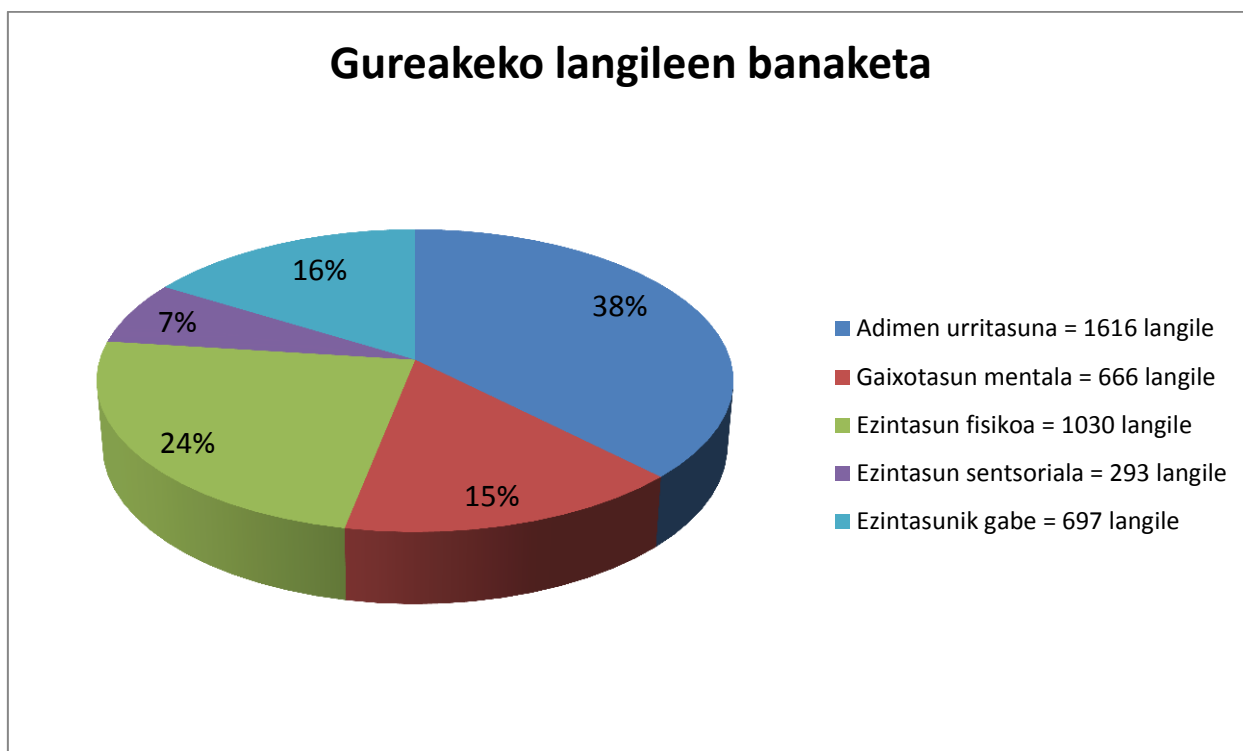
¹ 2012ko datuak Gureak memoria.

<http://www.grupogureak.com/pdf/memorias/memoriaGUREAK2012.pdf> (2014ko apirilak 18)

² 2013ko datuak. Gureak memoria .

<http://www.grupogureak.com/MemoriaGureak2013-es/index.html> (2014ko azaroak 10)

1.grafikoa: Gureakeko langileen banaketa



Iturria: Gureak memoria 2013 oinarri harturik, 31/12/2013ko datuak.

Langileen hazkundera, pertsonen eskaeraren araberakoa izan da, eta Gureakek hazkunderaren aurrean zerbitzu eta produktuen dibertsifikazioa ekarri du tailerrera. Gero eta tailer gehiago sortzen joan dira eta gaur egun, langileak ez dute beraien etxetik baino 20 km urrunago egiten lan, Gipuzkoa osoan baitaude tailerrak.

Gipuzkoako gizartea sentsibilizatuta egoteak asko lagundu dio Gureaki beste pertsona batzuegana ere heltzeko. Adibidez: ezintasun fisikoa duten pertsonak etab. Pertsona hauek lanpostu egoki bat bilatu behar zuten beraien gaitasunak ahal eta egokien erakusteko eta Gureaken aurkitu dute lanpostu egokia.

2013. urte bukaeran, Gureakek inkesta batzuk egitea erabaki zuen, beraien zerbitzuak noraino ezagutzen ziren jakiteko, zalantzak sortu baitziren enpresan beraien zerbitzuen ezagupenari buruz. Inkesta hauekin ondorio batzuk atera zituzten eta garrantzitsuena, jendeak, Gureak zer zen eta zer egiten zuen ez zekiela eta gainera, ez zekiten Guregas, Galant, Gupost eta abarreko zerbitzuak Gureakeko parte zirela. Zerbitzuen izenak ez baitzuen zerikusirik Gureak izenarekin.

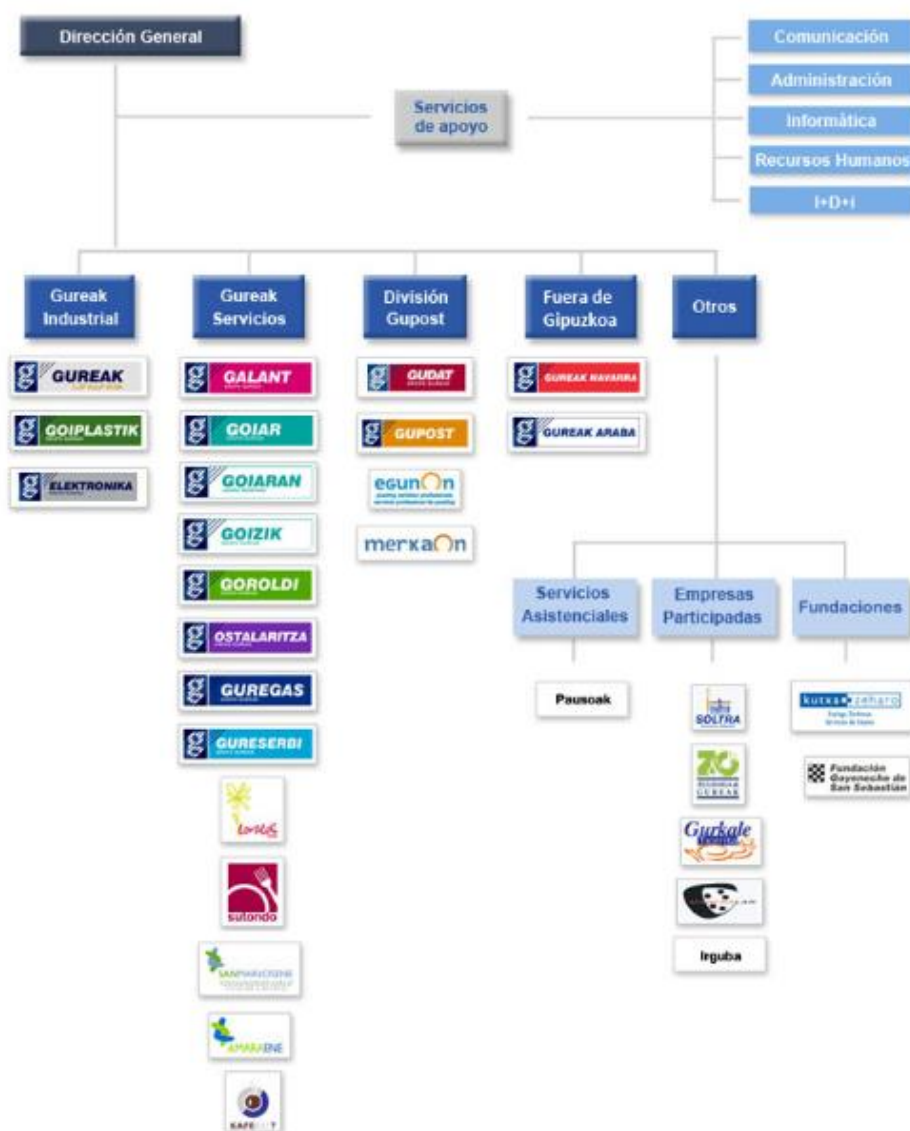
Ondorioz, Gureakek aldaketa bat izan behar zuela erabaki zen eta ondorioz, branding estrategia berri bat egitea erabaki zuten.

Branding-aren definizioari dagokionez, ingelesezko hitz bat da eta markaren sorrera eta gestio estrategikoari deritzo. 90. hamarkadan hasi zen garrantzia hartzen eta marketin eta diseinuan erabiltzen hasi ziren (Llamas, 2013).

Erabakietan lehena, Gureak barnean zeuden marka kontzentratu egin behar zirela izan zen, hain zuzen ere.

- Orain arte, Gureak 22 marka ezberdinez osatuta zegoen. Hauetako batzuk gainera, ez zuten G beraien izenean. Beraz, irizpide bateratzaile baten beharra dago.
- Jendeak ez du ezagutzen Gureak zer den eta zer egiten duen. Ondorioz, diskurtso bateratu argi baten beharra dago.
- Marka guztiak posizionatzea oso zaila da. Hortaz, marka kontzentrazio baten beharra dago.
- Marka kopuru handiarekin, komunikazio arazoak zeuden. Hori dela eta, irudia berritzeko beharra zegoen, markak ondo posizionatu ahal izateko.

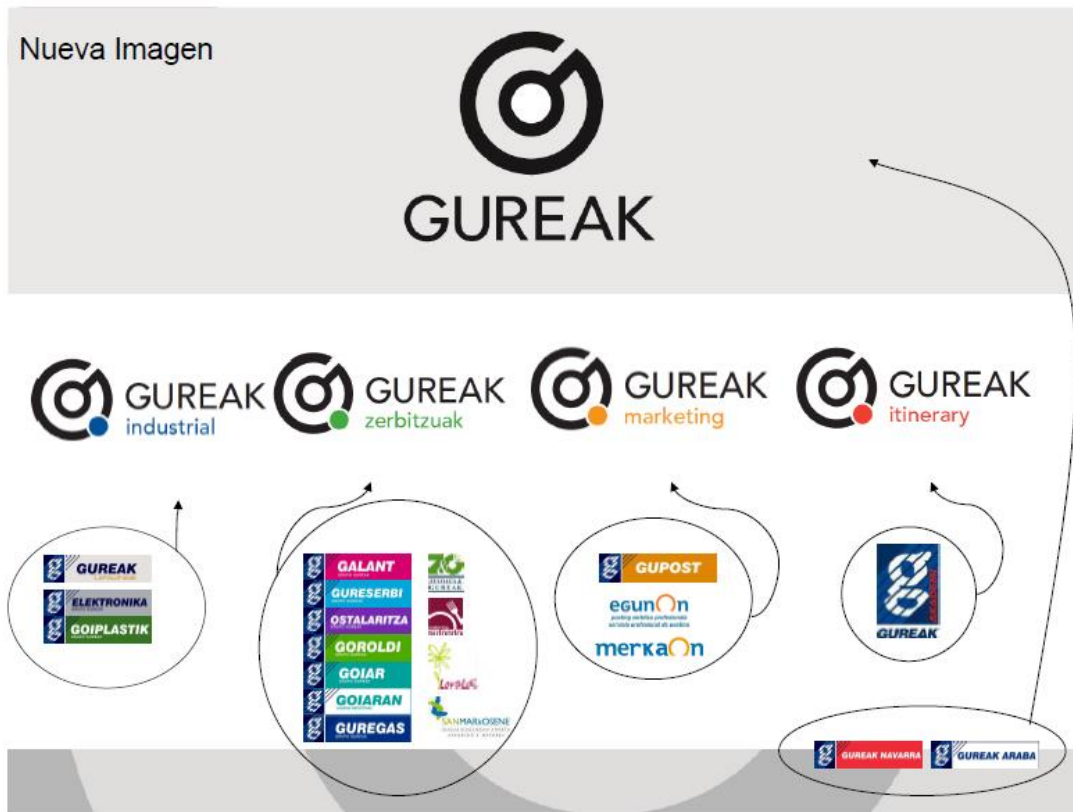
4.irudia: Gureakeko organigrama



Iturria: Gureak. <http://www.grupogureak.com/acerca-de/estructura-grupo-gureak.aspx> (2014ko uztaialak 3)

Ondorioz, aldaketa hauek kontuan hartu eta gero, emaitza batetara heldu dira. Enpresaren izena, Grupo Gureak izatetik, Gureak izatera pasa da. Honetaz gain, enpresaren logotipoa ere aldatu egin da eta zerbitzuen kontzentrazio bat egon da.

5.irudia: Gureakeko irudi berria



Iturria: Gureak (2014). Estrategia de Branding

Branding estrategia berri honen ondorioz, gaur egun Gureaken egiten diren jarduerak lau area ezberdinetan banatzen dira: Industria, zerbitzuak, marketin eta laguntza zerbitzuak. Horrela, garbi ikusiko da, arlo bakoitzak zertan jarduten duen eta jendeak, berehala ezagutuko ditu. Izan ere, dibisio guztiak, Gureak izena izango dute.

www.gureak.com webgunean oinarriturik, honako hauek izango dira Gureakeko lau dibisio berriak.

- Gureak industrial:

Soluzio teknologiko anitzak eskaintzen dituzte: plastiko injekzioa, elektronika, muntaiak eta mihiztadurak, kableen tratamendua eta zerbitzu logistikoak. Teknologia guzti hauek oso merkatu espezializatueta garatzen dira. Hala nola, automozioa, energia berriztagarriak, etxetresna elektronikoak, igogailuak, elikagaiak eta abar.

- Gureak zerbitzuak:

Bezeroaren baitan hainbat zerbitzu eskaintzen dituzte. Hauek izango lirateke eskaintzen dituzten zerbitzu garrantzitsuenak: lorezaintza, industria garbitegia, catering zerbitzua, garbiketa, vending makinak merkaturatzea, gasolina zerbitzuguneak eta loradenda.

- Gureak marketin:

Eremu honetan, oso ondo ezagutzen dituzte beraien bezeroen beharrak eta beraz, sektore bakoitzari egokitutako konponbideak eskaintzen dizkie.

Marketin agentzia bezala, aholkatu, kudeatu eta ekoiztu egiten dituzte marketin ezberdinetako kanpainak. Mailing, datu baseak, contact center, outsourcing, packaging eta abar erabiltzen dituzte konponbideak emateko marketin kanpainari.

- Gureak itinerary:

Gureak itinerary-ren barruan trebakuntza, formazio eta berrikuntza programak ezartzen dira. Hauek, urritasunen bat duten pertsonak lan merkatu normalizatu batean barneratu ahal izateko erabiltzen dira. Eta era berean, pertsona hauen gaitasunen sustapena eta aukerak handitu nahi dira enpresako dibisio honetan.

2.3.3. Beste batzuk

Bai Atzegi eta baita Gureak ere, irabazi asmorik gabeko erakundeak direnez, Gipuzkoako Foru Aldundiak, Lanbidek eta Eusko Jaurlaritzak diruz laguntzen diete Pauso Berriak programa aurrera eramanez ahal izateko. Pauso Berriak ez litzateke posible izango ezta, bertan parte hartu duten hainbat enpresa eta erakundek ez balute parte hartuko. Hala nola, Basque Culinary Center, Eroski, Dya, Elkar, Elhuyar, ikastetxeak, Donostiako zinemaldia, Kutxa fundazioa, Txuri urdin izotz jauregia, San Telmo museoa, herri ezberdinetako udalak eta abar.

2.4. Zertan datza Pauso Berriak

Esan bezala, Pauso Berriak programa, inklusio soziolaboraleko programa bat da eta hiru urrats ezberdinetan banatzen da: Lan aurreko formazioa, enpresan lan praktikak eta jarraipen formulak. Proiektu honen hartzailak hiru talde ezberdinetan banatu ditzakegu: adimen urritasuneko pertsonak, hauen familiak eta adimen urritasuneko pertsonak kontratatzen dituzten enpresak.

1. Urratsa: Lan-aurreko formazioa

Atzegik sortu zuen formazio programa. Bertan teoria ikasi eta gero praktikan jartzen dituzte kontzeptu guztiak. Kontzeptuak praktikan jartzeak, adimen urritasuna duten pertsonen laneko ohiko ingurunera errazago ohitzeko balio du. Beraz, formazioa enpresan lan egiten hasi aurretik egingo da.

Programa sortu zenean, ez zegoen lan aurreko formazio urratsik baina, adimen urritasuneko pertsonak eta beraien familiek behar batzuk azaldu zituzten lanera hasteko orduan. Arrazoi honengatik sortu zen formazio programa hau. Atzegik sortu zuen programa, baina Lanbidek arautzen du eta diruz laguntzen dio Atzegiri formazio hau aurrera eramanez ahal izateko.

Egitasmo honekin ikasle bakoitzaren formazioa, beraien ahalmen eta desioetara egokitu nahi dute, ahal den garapen handiena lortu ahal izateko.

Formazio programa Donostian ematen da eta 6 hilabeteko iraupena izaten du, 235 ordukoa, hain zuzen ere. Formazioan, gutxi gorabehera 8 ikasle egoten dira taldeko. Bi multzo ezberdinetan banatzen da formazioa:

- 1. blokea, orokorra da eta guztientzat berdina da. Bertan, ohiko enpresetan lan egiteko behar dituzten trebetasunak ikasten dituzte. Honako, aktibitatek egiten ikasten dute:

- Komunikazioa eta gaitasun sozialak.
 - Higienea eta zainketa pertsonala.
 - Komunitatearen erabilera: garraio publikoa ...
 - Baietz edo ezetz esateko gaitasuna.
 - Gaitasun akademikoak: irakurri, batuketak, kenketak ...
 - Osasun eta seguritate pertsonala: zer dokumentazio eraman behar dute beraiekin, gaixo badaude zer gertatzen zaien azaltzen jakitea ...
- 2. blokea, berriz, espezifikoa da eta hiru perfil profesionaletan banatuta dago.
 - *Bulegoko, liburutegiko eta artxibategietarako laguntzailea.*
 - *Ostalaritza eta ostatuetoako laguntzailea.*
 - *Osasun zentro eta zentro geriatrikoetan laguntzailea.*

Hiru perfil profesional hauetarako ikasketak, bi talde ezberdinetan banatuko ditugu:

- a) Bulegoko laguntzailea
 - Jendearen arreta(telefonoa hartu, oharrak idatzi...)
 - Artxibatzea eta fotokopiak egin.
 - Korrespondentzia.
 - Postalak bidali eta jaso.
 - Informatika eta eskanerraren erabilera.
 - Birziklatzea.
 - Segurtasuna eta lan harremanak.
 - Bisitak.
- b) Zerbitzu anitzentzako laguntzailea
 - Garbiketa.
 - Aretoen prestaketa.
 - Etxetresna elektrikoaren erabilera.
 - Biltegiatzea.
 - Materialen garraiatzea.
 - Jendearen arreta.
 - Birziklatzea.
 - Segurtasuna eta lan harremanak.
 - Bisitak.

Formazioa bukatu eta praktikak hasi aurretik, ikasketa denboraldia baloratzen dute eta ondoren, ikasle bakoitzari baloraketa indibiduala egiten zaie.

2. Urratsa: Enpresan lan praktikak

Bigarren urratsaren helburu nagusia adimen urritasuneko pertsonak enpresetan sartzearen sustapena da. Honekin, Gipuzkoako enpresa eta erakundeak sentsibilizatu eta kontzientziatu nahi dituzte. Era honetan, etorkizunean gero eta enpresa gehiagok izango dituzte adimen urritasuneko pertsonak beraien enpresetan langile. Gainera, era honetan adimen urritasuneko pertsonak dituzten gaitasunak erakutsi ditzakete.

Programa honek, adimen urritasuneko pertsonen lan praktikak egiteko aukera ematen die eta gehienez 12 hilabeteko iraupena izaten dute, zehazki, 1000 orduko iraupena eta Gipuzkoako edozein enpresa edo erakunde publikoetan egin ahal dituzte.

Lanaldi bakoitzak 4 eta 6 ordu bitartean irauten du eta pertsona onuradunak diru laguntzak jasotzen ditu.

Alde batetik, praktikek Eusko Jaurlaritzaren babes legala dute. Eta beste aldetik, Gipuzkoako Foru Aldundiko “Sarbidetia” programak praktikak egin behar dituzten pertsoneri beka batzuk ematen dizkie.

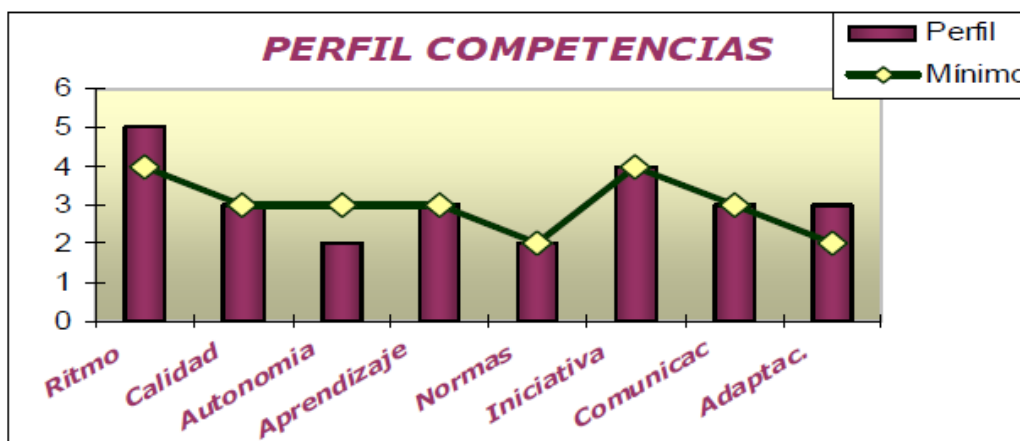
Enpresek ez dute inolako kosturik adimen urritasuneko pertsonak beraien enpresetan praktikak egiten dituztenean. Gainera, aldi berean, praktikan dauden pertsonak laguntzaile bat izaten dute uneoro, eta hau, lan prestatzaile bat izaten da. Honetaz gain, segimendu bat izaten dute Atzegi eta Gureaken partetik. Prestatzailearen laguntza murriztu egiten da ikasleak zereginak ikasten dituen neurrian eta bere lanpostu berrian era autonomo batean moldatzen hasten den heinean.

Praktikan egiten diren zereginak, arrunki, errazak eta errepikakorak izaten dira. Zeregin hauek enpresa eta pertsonaren gaitasunen mende daude. Ez dira izaten beste lanpostu bat ordezkatzeko eginkizunak, baizik eta errazak diren lan jardueren laguntzaile izatea.

Praktikak amaitzerakoan, ebaluaketa bat egiten da pertsona, familia eta enpresarekin eta momentu honetan erabakitzen da lanean jarraituko duen ala ez.

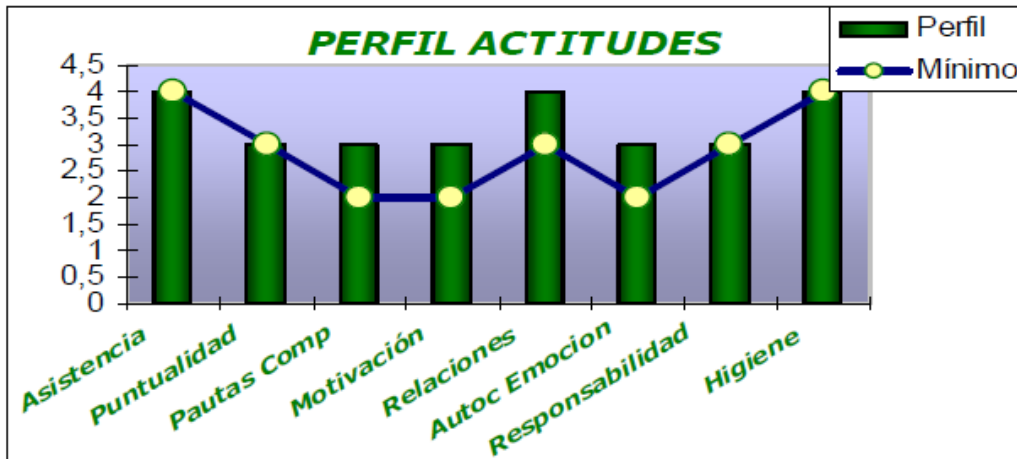
Ebaluazio honetan, pertsona bakoitzak lortu dituen gaitasun eta jarrerak baloratzen dira. Hau neurtzeko, gutxieneko batzuk dituzte eta horrela ikusi dezakete ea minimo horietara iritsi den pertsona. Taula hauetan ikusi dezakegu ebaluazio baten adibide bat.

2.grafikoa: gaitasunen profila



Iturria. Premio a Mejor Acción Solidaria Programa Pauso Berriak

3.grafikoa: jarreren profila



Iturria. Premio a Mejor Acción Solidaria Programa Pauso Berriak

3. Jarraipen formulak

Pauso Berriak programaren helburua praktikak amaitu ondoren, adimen urritasuneko pertsonak lanean jarraitzea eta enpresa edo erakunde horretan gehitzea izango litzateke. Horretarako, jarraipen formula egokiena bilatu beharko litzateke, bai adimen urritasuneko pertsonarentzat eta baita enpresa edo erakundearentzat ere. Bi jarraipen formula planteatzen dira pertsonaren behar, motibazio eta gaitasunen arabera lanpostuan hobeto egokitzeko.

- *Ohiko inguruneko zerbitzu okupazionala.*

Orain dela 20 urte hasi zen Gureak zerbitzu hau eskaintzen Gipuzkoako Foru Aldundiaren babesarekin.

Jarraipen formula hau Gureakekin kolaborazio hitzarmen baten bitartez egiten da. Enpleguko profiler a oraindik iritsi ez diren pertsonen zuzenduta dago, zehazki, formazio prozesu sakonago bat behar dutenentzat.

Formula honetan, praktiketan bezala, lan prestatzaile baten laguntza izaten dute prozesu osoan zehar. Honetaz gain, Gipuzkoako Foru Aldundiak arautu eta diruz laguntzen du. Adimen urritasuneko pertsonak ez du enpresarekin lan loturarik eta gainera enpresentzat erantzukizun sozial eta zergetan sustapen neurriak daude.

- *Kontratazio zuzena enpresaren aldetik*

Jarraipen formula honetan, berriz, enpresek zuzenean kontratatzen dituzte langileak. Hala ere, denbora guztian Gureakeko teknikari baten aholkularitza, laguntza eta jarraipena izaten dute.

Formula honek hobari desberdinak eta onura fiskal garrantzitsuak eman dizkie enpresei. Erantzukizun sozial korporatiboari erreparatuz, sustapen neurri handiak ematen dizkiete.

2.5. Programaren ebaluaketa

Lau urte ondoren, ebaluazio bat egin dute Pauso Berriak programaren inguruan eta emaitza batzuk lortu dituzte.

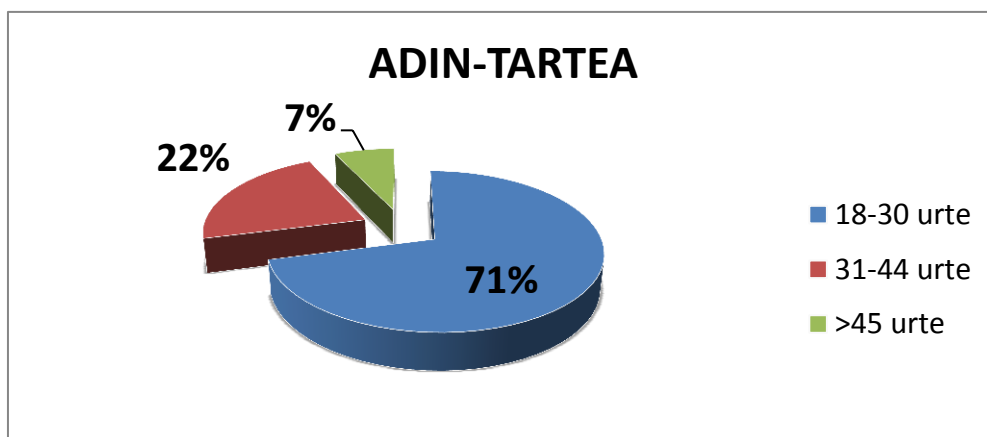
Orain arte, adimen urritasuna duten eta lan munduan sartzeko arazoak dituzten 150 pertsonak hartu dute parte Pauso Berriak programan. Hala ere, Gipuzkoan, gaur egun, 2000 pertsona egongo lirateke programa honetan sartzeko aproposak izango liratekeenak. Beraz, ikusi dezakegunez, oraindik oso talde txikiak hartu du parte.

Parte hartu dutenen artean bi multzo egin dituzte.

- Gureak tailerretan jada lan egiten zuten adimen urritasuneko pertsonak eta ingurune babestu batetik ateratzeko nahia dutenak.
- Ikasketak bukatu dituzten adimen urritasuneko pertsonak eta ohiko ingurune batetan lan egin nahi dutenak.

Guzti hau kontuan hartuta, hainbat datu lortu dituzte. 4. grafikoan ikusi dezakegunez, programan parte hartzen duten gehienak 18-30 urte bitartekoak dira. Beraz, gehienak ikasketak bukatu eta ohiko ingurunean hasten dira lanean edo tailerretan urte gutxi daramaten pertsonak izango dira.

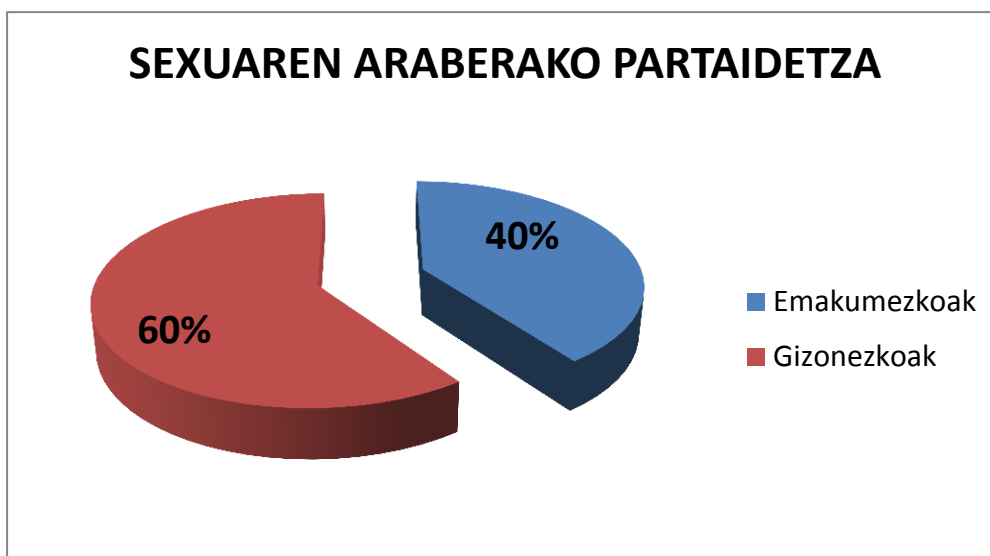
4.grafikoa: Partaideen adin tartea



Iturria: Premio a Mejor Acción Solidaria Programa Pauso Berriak oinarri harturik.

5.grafikoan ikusi dezakegunez, gizezkoak dira programa honen gehiengoa.

5.grafikoa: Sexuaren araberako partaidetza



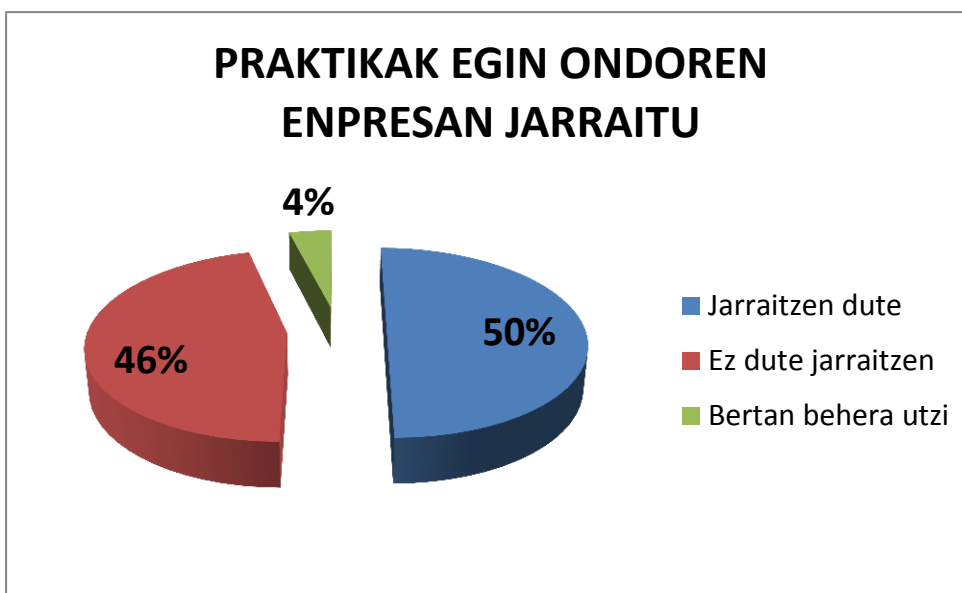
Iturria: Premio a Mejor Acción Solidaria Programa Pauso Berriak oinarri harturik.

Honetaz gain, enpresen inguruan ere egin dute ebaluaketa bat. 6.grafikoan, praktikak egin ondoren enpresan jarraitzen duten pertsonen ehunekoak azaltzen zaigu. Ikusi dezakegunez, ia erdiak jarraitu eta beste erdiak ez du jarraitzen. Beraz, ez da oso emaitza ona.

Hainbat arrazoiengatik ez dute enpresan jarraitzen adimen urritasuneko pertsonak. Alde batetik, gaur egun krisi egoera batean gaude eta enpresa askok ez dute finantzaziorik horrelako programa batetan parte hartzeko. Beste alde batetik, erakunde publikoetan lan egiteko oposaketak egin behar izaten dira eta beraz, praktikak egin ondoren oso zaila da horrelako erakundeetan lanean jarraitzea. Izan ere, oraindik ez dago lanpostu berezi bat adimen urritasuneko pertsonentzat eta ia ezinezkoa izango zuten lanpostu bat izatea entitate publikoetan.

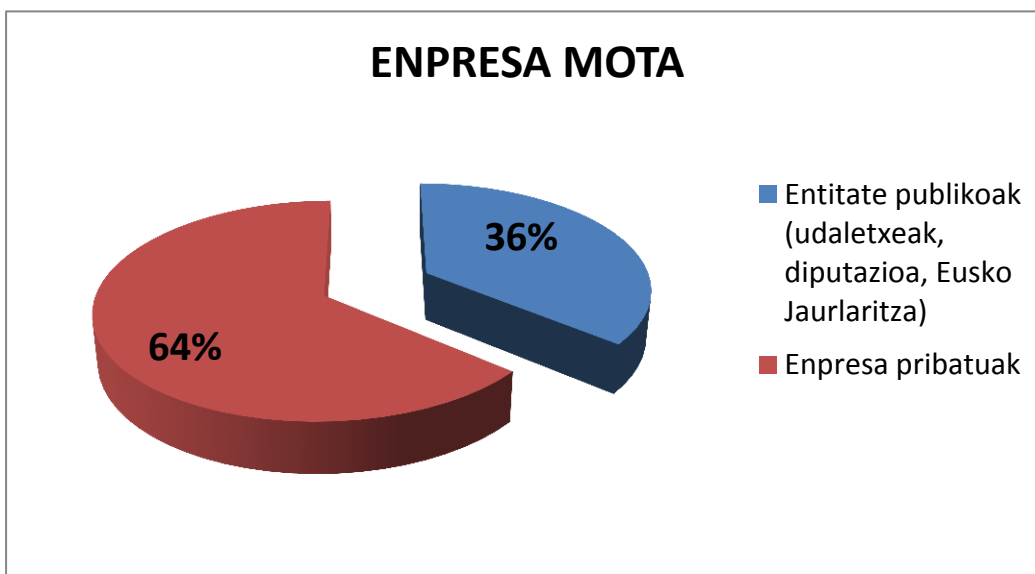
7. grafikoa, programan parte hartzen duten entitate publiko eta pribatuen ehunekoak azaltzen zaizkigu. Ikusi dezakegunez, enpresa pribatuek askoz gehiago hartzen dute parte Pauso Berriaken. Agian, lehen aipatu dugun arrazoiengatik izan daiteke edo entitate publiko batean lanpostuak murriztagoak direlako.

6.grafikoa: Praktikak egin ondoren enpresan jarraitzen duten pertsonak.



Iturria: Premio a Mejor Acción Solidaria Programa Pauso Berriak oinarri harturik.

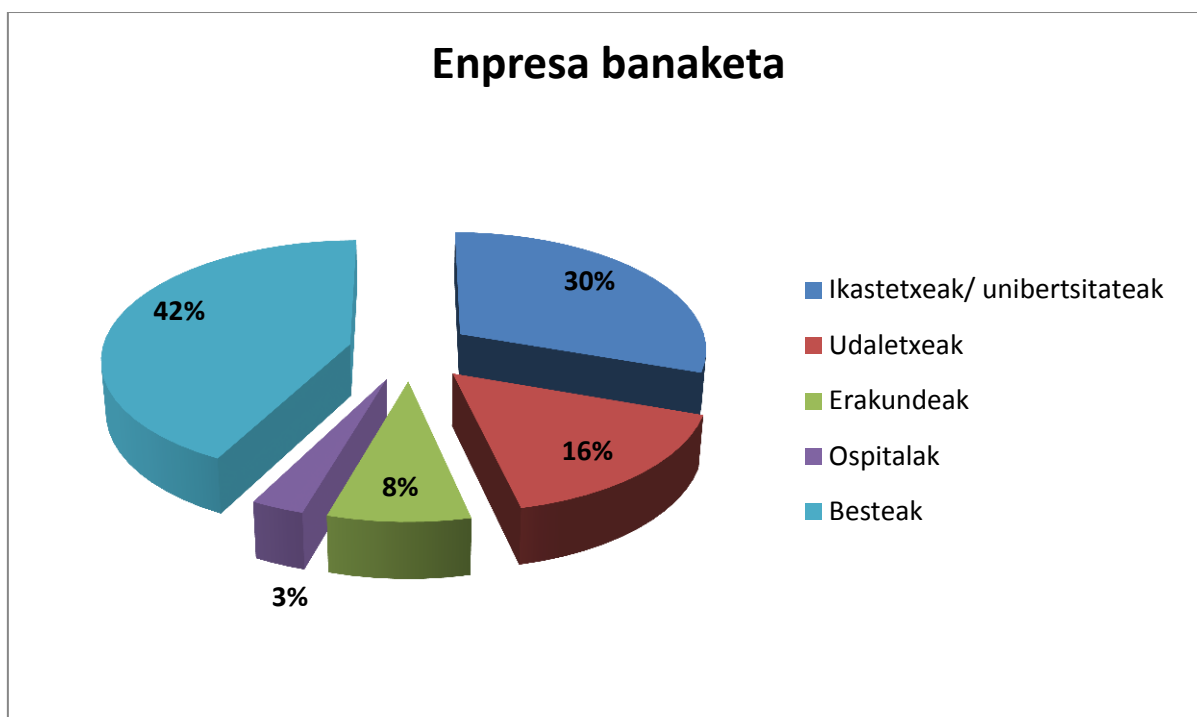
7.grafikoa: Pauso Berriak parte hartze duten enpresa motak



Iturria: Premio a Mejor Acción Solidaria Programa Pauso Berriak oinarri harturik.

Orain arte, 138 enpresak, publikoak zein pribatuak, hartu dute parte Pauso Berriak programan. Enpresen gehiengoa, 3. sektoreko enpresak direla esan daiteke, hau da, zerbitzuak eskaintzen dituzten enpresak dira. 3. Sektoreko enpresa hauen barnean, gehiengoa ikastetxeak, unibertsitateak eta udaletxeak dira. Hala nola, La Salle ikastetxea, Deustuko unibertsitatea, Azpeitiko udala eta abar. 2. sektoreko enpresei dagokionez, oso enpresa gutxi hartu dute parte.

8.grafikoa: Enpresa banaketa



Iturria: Pauso Berriak-eko webgunea

3. Gaur egungo egoera

3.1. Elkarrizketen arrazoia

Gaur egungo programaren egoera ikusteko era egokiena parte hartu duten pertsonekin eta parte hartu ez duten pertsonekin harremanetan jartzea da. Horrela, beraien bizipenak jakin ahal izango ditugulako. Beraien esperientzia ezagutu ahal izateko era egokiena banakako elkarrizketa batzuk egitea iruditu zitzaidan.

Irabazi asmorik gabeko erakundeetan, marketin soziala da gehienbat erabiltzen den marketina. Hala ere, zerbitzu marketina ere erabiltzen da erakunde hauetan. Marketin sozialean, datuak lortzea oso zaila izaten da. Lehen mailako informazioa bilatzea ez da batere erraza izaten askotan elkarrizketetan egiten diren galderak konprometituak izaten direlako eta pertsonak gezurra esateko joera dute. Beraz, elkarrizketak egiterako orduan kontuan hartu behar dugu zer galdetu nahi dugun eta nola galdetu behar dugun pertsonak ahalik eta eroso sentiarazteko galderak erantzuterakoan eta ahal den errealena izateko erantzuna.

Mota ezberdinetako pertsoneri egin behar izan diet elkarrizketa. Beraz, hainbat taldetan banatu dut lagina. Bost multzo handitan banatu dut eta gero hauen barnean hainbat azpimultzo egin ditut.

- Adimen urritasuna duten pertsonak.
- Familiak.
- Enpresak.
- Pauso Berriak programan lan egiten duten lan prestatzaileak.
- Gizartea orokorrean.

Lehenengo 3 multzoetan azpimultzoak egin ditut eta hauek hiruetan berdinak izango dira.

- Pauso Berriak programan parte hartu dute baina ez dute jarraitzen.
- Pauso Berriak programan parte hartu dute eta jarraitzen dute.
- Ez dute parte hartu nahi izan Pauso Berriak programan.
- Ezin izan dute parte hartu Pauso Berriak programan.

Guztira, 42 elkarrizketa egin ditut hiru hilabeteko tartean, martxoa eta maiatza tartean, hain zuzen ere. Elkarrizketa hauek era ezberdinetan egin ditut. Aurrez aurreko elkarrizketak, telefono bidezko elkarrizketak eta email bidezko elkarrizketak.

Atzegik eta Gureakeko arduradunek inguratu zizkidaten elkarrizketak egiteko kontaktuak eta kontaktu horien arabera egin ditut. Gainera, aurrez aurreko elkarrizketak egin ditudanean, lan prestatzaile baten laguntza izan dut tokira gerturatzeko eta elkarrizketa hain hotza izan ez zedin laguntzeko, ez baintuen elkarrizketatuak ezagutzen. Esan dudan bezala, beste batzuk telefono bidez egin ditut eta hauek, gehienetan tokira joateko ezintasunagatik izan da.

Elkarrizketa hauekin, pertsonen esperientziak jasoko ditut eta elkarrizketatik ateratzen ditudan ondorioekin, programaren indarguneak eta ahuleziak zein diren ikustea izango da helburua. Horrela, programan hobetu behar diren gauzak azaldu eta berdin mantendu behar diren gauzak azalduko ditut.

3.2. Elkarrizketen ondorioak

Aurreko puntuan esan bezala, elkarrizketak talde ezberdinetan banatuta daude eta beraz, ondorioak ateratzeko orduan ere modu egokiena era berdinean egitea iruditu zait. Beraz, hauek izango dira atera ditudan ondorioak elkarrizketei esker:

- **Adimen urritasuneko pertsonak**
 - o *Parte hartu dute eta ez dute jarraitzen.*

Azpitalde honetako pertsona gehienak lanean jarraitzen dute, Gureakekoek beti saiatzen baitira lanpostu bat bilatzen pertsona hauei. Pauso Berriak ez baldin bada, Gureak bertan.

Programan jarraitzen ez duten parte handi batek ezin izan du programan jarraitu enpresak ez duelako kontratua luzatu. Gehiengoek, praktikak egiteko aukera bakarrik izaten dute.

Oso gustura egoten dira Pauso Berriak eta enpresak jarraipen bat ez duenean azaltzen pena handi bat izaten da beraiantzat. Askotan, tailerrean baino gusturago egoten baitira.

Programa honetan parte hartzearekin gauza berri ugari ikasten dituzte eta agian ez balute parte hartuko ez lukete aukera izango ikasten dituzten hainbat gauza ikasteko.

- o *Parte hartu dute eta jarraitzen dute.*

Pauso Berriak programan parte hartu duten pertsonak egun erdiko lanaldia izaten dute. Beraz, gehienak beste zerbaitekin konbinatzen dute. Batzuk,

tailerrera joaten dira lanera, beste batzuk, aldiz, ikasketekin konbinatzen dute Pauso Berriak programa.

Oso gustura daude guztiak programa honetan parte hartzen. Gehienak nahiago dute Pauso Berriak-en egiten duten lana tailerrekoarekin alderatuz. Izan ere, guztiak esaten dute autonomia gehiago dutela orain eta gauza gehiago egiteko kapaz ikusten dira. Hala nola: garraio publikoan bakarrik ibili eta abar.

Lankideekin harremana orokorrean ona da, baina guztiok bezala batzuetan haserretu izan dira beraiekin. Pertsona batek komentatu zidan lankideekin afariak ere egin izan dituela. Beraz, ikusten denez, normaltasun osoz jarduten dute lan giroan.

Formazioak, praktiketarako asko laguntzen duela aipatzen dute. Hala ere, guztiak ez dute aukera izan formazioan parte hartzeko. Hasieran ez baitzegoen formazioaren urratsa.

Orokorrean, guztiei gustatzen zaie egiten duten lana praktketan, baina beste lan mota batzuk egitea ere gustatuko litzaieke. Honako hauek aipatu zituzten: umeen zainketa, arropa denda baten dendari, ile-apaindegi batean lan egitea, zineko aktore ...

- *Ez dute parte hartu nahi izan.*

Oso gutxi dira Pauso Berriak programan parte hartzea eskaini diotena eta parte hartu nahi izan ez duten pertsonak. Izan ere, programa hau beraientzat aurrerapauso bat da sozietatean integratzeko eta batez ere, lan munduan inklusio bat izateko.

- *Ezin izan dute parte hartu.*

Atzegik familiei beti informatu izan die programa honi buruz. Hortaz, ezjakintasuna ez litzakete parte ez hartzearen arrazoia izango. Parte hartu ez duten pertsonak programarako egokiak ez diren pertsonak izango dira. Izan ere, esan bezala, bakoitzaren neurrira egindako lanak aurkitzea da helburua baina batzuetan ezintasun batengatik ezin dute parte hartu. Adibidez: ibiltzeko zailtasunak dituen pertsona batek ezingo du garbiketa lanetan lan egin, beraz, agian pertsona honentzat egokiagoa da tailerrean lan egitea. Azkenean, bakoitzarentzat lan egokiena aurkitzea baita helburua.

- **Familiak**

- *Parte hartu dute eta ez dute jarraitzen.*

Adimen urritasuneko pertsonen familiak oso gustura egoten dira programa honetan. Beraien senideak gizartean integratua eta gustura ikusiz gero lanean, beraientzat poztasun handia baita.

Pena handia izaten da beraientzat enpresaren aldetik ezezkoa jasotzen dutenean. Ekonomikoki programak ez diote hobekuntzarik ematen, baina beste era bateko hobekuntza asko ematen dizkiete. Beraien senideei sozializatzeko eta gaitasun berri batzuk garatzeko asko laguntzen die.

Enpresa eta familien kasuan esan dezaket gehienetan Atzegi jartzen dela beraiekin harremanetan programaren berri emateko. Familiak, baiezkoa eman ohi izan dute beti edo ia beti behintzat.

- *Parte hartu dute eta jarraitzen dute.*

Azpitalde guztietan, familiak programan oso gustura egon direla azaldu dute. Batzuetan, beldurra azaltzen dute beraien senidearen kontratua bukatuko delakoan.

Aldaketa handia ikusi ohi dute beraien senideetan Pauso Berriaken parte hartzen hasten direnean, askoz autonomoago bilakatzen baitira.

Beste azpitalde guztietan bezala, Atzegi izan zen harremanetan jarri zena familiekin, beraien senidea egokia izan zitzakeelako programarako.

- *Ez dute parte hartu nahi izan.*

Parte hartu nahi izan ez duten familiak, agian, formazioa Donostian bakarrik dagoelako da eta hiritik oso urruti bizi dira. Beraz, ez dute aukerarik Donostiara bidaiatzeko. Hala ere, lan prestatzaileak beti saiatzen dira formaziora joateko modu bat bilatzen. Izan ere, formazioa bukatu ondoren askoz errazago da etxetik gertu bilatzea praktikak.

- *Ezin izan dute parte hartu.*

Oraindik parte hartu ez duten familiak, beraien senideak heldutasunera iritsi ez direlako da. Programan parte hartzeko 18 urte gorakoak izan behar dute eta ikastola utzi eta gero, 4 urteko ikasketak izaten dituzte ZIG-AAT³ gela batean. Beraz, hau amaitu ondoren, prest egongo dira Pauso Berriakeko formazioarekin hasteko. Hala ere batzuetan ez dituzte ZIG ikasketak bukatzen eta Pauso Berriakeko formazioarekin hasten dira, baina gomendagarriago da lehen ikasketak bukatu eta gero formazioarekin hastea.

Familientzat garrantzitsuena Pauso Berriak programa dagoen tokian ez geratzea izango litzateke puntu garrantzitsuenetako bat. Honetaz gain, familiek konpromiso handiago eskatzen dute enpresen aldetik, kontratu gehienak praktikatakoak baitira eta kontratu hau amaitu ondoren, askotan ez baita berritzen. Hala ere, hau, ez dago Atzegi eta Gureaken eskuetan.

- Enpresak

- *Parte hartu dute eta ez dute jarraitzen.*

Hasieran, enpresa guztiak zalantzak izaten dituzte adimen urritasuneko pertsona bat lehenengo aldiz kontratatzeko orduan. Gehienak izaten duten

³ ZIG-ATT: Zereginen Ikasketa Gela- Aula de Tareas de Aprendizaje. 16-20 urte bitarteko pertsonak, ikasketa arloan behar bereziak dituzten pertsonen bideratuta dago. Gela honen helburua inklusio laboralerako beharrezko gaitasunak lortzea da. Bertan, lan aurreko ikasketak, autonomia pertsonala, gizartearen integrazioa eta ikasketa garapena lantzen dira.

zalantza adimen urritasunekoak nola tratatu behar dituzten izaten da, hauek enpresako beste langile bat bezala senti daitezten.

Enpresak askotan lortzen dituzten hobariengatik hasten dira programan parte hartzen. Subentzioak lortu baitezakete adimen urritasuneko pertsonak enpresan izanda, baina gero konturatzen dira pertsona hauek asko ekartzen dutela beraien enpresara.

Lehen azaldu dudan moduan, pertsonen ehuneko handi batek ez du jarraitzen lanean praktikak egin dituen enpresan. Hau gehienetan, bi arrazoi nagusirengatik izaten da. Alde batetik, gaur egun enpresa askok arazo ekonomikoak dituzte eta ez dute finantzaziorik horrelako programetan parte hartu ahal izateko. Bestetik, adimen urritasuneko pertsona batzuk ez dira lanpostura egokitzen, hau da, lan hori ez da aproposa aurkitzen beraientzat. Honen adibide bat, lanean autonomia nahikoa ez izatea da. Kasu hau parte hartu duten %5ean gertatu dela esan daiteke gutxi gorabehera.

Hala ere, nahiz eta enpresak Pauso Berriak programan ez jarraitu, beste enpresa batzuk animatzen dituzte parte hartzera, adimen urritasuneko pertsonak gauza asko aportatzen baitituzte enpresan.

Parte hartzen duten enpresa gehienak, Atzegi bidez ezagutu dute programa. Atzegikoek kontaktatu baitute beraienkin. Beste parte batek, baina hauek oso gutxi izango dira, beraien kabuz Atzegira jo dute programari buruz informatzera.

- *Parte hartu dute eta jarraitzen dute.*

Programa honek adimen urritasuneko pertsonak gertutik ezagutzeko aukera ematen die. Kolektibo honek ere lan egiteko eskubidea du besteak bezalaxe eta integratzeko aukera egokia da.

Enpresa gehienak zalantza berdina izaten dituzte parte hartu aurretik. Adimen urritasuneko pertsonak nola tratatu izaten da zalantza nagusia, baina lanean hasten direnean konturatzen dira besteekin bezala jokatu behar dutela eta beraz, ez dago bereizketarik langileen artean. Gainera, Atzegi eta Gureak lanpostua egokitzen saiatzen dira guztiak gustura lan egin dezaten.

Beste enpresa batzuk parte hartzera animatzen dituzte, enpresako guztientzat aberasgarria baita. Gainera, programan parte hartuz adimen urritasuneko pertsonen integrazioa bultzatzen da.

Programari buruz jakiterako orduan, Atzegi izan da enpresei informatu dietena Pauso Berriari buruz. Batzuetan, enpresa horretan jada Gureakeko zerbitzuak erabiltzen zituzten eta beraz, programa honen barneraketa errazagoa izan zen.

- *Ez dute parte hartu nahi izan.*

Azpimultzo honetakoak, ez dute programan parte hartu nahi izan bi arrazoi printzipalengatik. Batetik, E.R.E⁴ egoeran daude eta ezin dute inor

⁴ E.R.E: Expediente de Regulación de Empleo. Langileen lan orduak murriztu, langileak suspenditu edo langileak kaleratzeko erabiltzen da.

kontratatu enpresako egoera txarra dela medio. Edo bestetik, enpresako zereginak zailak eta oso teknikoak izaten direlako eta beraz, ez dira adimen urritasunekoentzat egokiak izango.

- *Ezin izan dute parte hartu.*

Enpresen parte ez hartzearen arrazoi nagusia programari buruz ezjakintasuna da. Nahiz eta Gipuzkoako gizartea gero eta sentsibilizatuago egon, programari buruz ezer gutxi badakite edo ezer ez badakite oso zaila da horrelako programetan parte hartzea. Horregatik, informazioa jaso behar dute enpresek parte hartzera animatzeko.

- **Pauso Berriak programako lan prestatzaileak.**

Pauso Berriakeko ontasunei erreparatuz, tailerretan lan egin duen adimen urritasuneko pertsonentzat aldaketa handia da Pauso Berriaken lan egitea, lan prestatzaileen ustez. Hobekuntzak ekartzen dizkie gaitasun asko lortu baitezakete. Lan prestatzaile baten ustez “ tailerrean oso multzokatuta daude eta Pauso Berriaken lan giro ezberdinetan egiten dezakete lan”. Gainera, programa honek kontzientziario soziala ekartzen du Gipuzkoako gizartean. Hala ere, programa hau ez da izaten guztientzat egokia eta beste lan aukera guztiak ez dira baztertu behar.

Programan behar diren hobekuntzei buruz, berriz, programan indartzea behar duela jakinarazi didate. Lan orduak murrizak dira eta gainera, gehienak praktikak egiteko aukera bakarrik izaten dute. Honetaz gain, soldatak Gureaken lan egiten duenen berdina ez lukeela izan beharko diote esfortzu handi bat suposatzen baitute beraientzat ingurune berri batean lan egitea. Azpimarratutako beste gai bat, programak une bakoitzean dagoen egoerari moldatu behar duela diote.

Gizarte mailan, adimen urritasuneko pertsonak gero eta onartuago daude eta programa honen bidez gizartea gehiago sentsibilizatu daiteke entitate ezberdinetako jendeak hartzen baitu parte programan. Enpresa mailan, pertsona hauek izugarri ematen dute enpresan eta aberastasuna irabazten du enpresak.

- **Gizartea orokorrean.**

Atera dudan ondorio nagusia, Gipuzkoako gizartearen parte handi batek Pauso Berriak programa ez dutela ezagutzen da. Eta ezagutzen badute, ez dakite zehazki zertan datzan. Esan dezaket, gaur egun, Gipuzkoako gizartea, sentsibilizatuta dagoela gai honen aurrean, baina ez badute programa ezagutzen oso zaila edo ia ezinezkoa da parte hartzea.

Adimen urritasuneko pertsonak era askotako ekarpenak egin ditzaketela dio Gipuzkoako gizarteak. Gainera, bakoitzak bere alorrean gaitasunak erakusteko eskubidea izan behar du, bai adimen urritasuna ez duten pertsonen eta baita duten ere. Guztiok, eskubide berdinak baititugu.

Alde batetik, adimen urritasuneko pertsonak autonomoago sentitu dezakete eta beste pertsonak bezala lanerako baliagarri direla sentituko dute. Bestetik, euren familiei arnasteko denbora gehiago utziko die eta duten

menpekotasun maila jaisteak etorkizunerako izan dezaketen ziurgabetasuna gutxitu dezake.

Jendeari ez zaio inporta adimen urritasuneko pertsonekin lan egitea. Hori bai, lan eremu guztietan lan egiteko zailtasunak izan ditzaketela diote, baina lanpostu asko bete ahal dituzte ikusi eta ikasiz. Adimen urritasuneko pertsonekin lan egitea gainontzekoentzat aberasgarria da, denok desberdinak baikara eta bakoitzak gizartean toki bat dugula ohartzeko. Gainera, era honetan, aspektu ezberdinak baloratzen ikasten da.

Programa honetan, zenbat eta enpresa gehiagok hartu parte, gizartean gero eta entzunago izango da eta edozein pertsona adimen urritasuna duen pertsonarekin edozein lantoki, denda eta abarretan lanean ikusi eta horretara ohitzen bada, pertsona horiekiko orduan eta irekiago egongo da gizartea eta gizartean integratuz joango dira. Orokorrean, gizarte solidarioago bat lortuko litzatekeelako.

3.3. AMIA analisia

Komunikazio planarekin hasi aurretik, elkarrizketetatik ateratako ondorioak aztertu behar dira. Horretarako, AMIA analisia erabiliko dugu eta horrela, programaren egoera ikusi ahal izango da. Beraz, analisiarekin hasi aurretik zertan datzan azalduko dut.

AMIA analisia, lau aldagairekin dago sortua.

- Ahuleziak
- Mehatxuak
- Indarguneak
- Aukerak

Lau aldagai hauetatik, ahulezia eta indarguneak barne eragileak dira eta bi aldagai hauekin lan egitea izango da errazena. Epe motz ertain batera erantzun gehiena jasoko dugu aldagai hauetatik. Izan ere, enpresak aldagai hauekiko kontrol zuzena eta aldaketa gaitasuna du. Mehatxuak eta aukerak, ordea, kanpo eragileei egiten die erreferentzia. Beraz, enpresek, kontrolerako gaitasun gutxiago dute ez baitago enpresaren menpe bakarrik, baizik eta ingurunearen menpe ere badago.

Beraz, laburbilduz, AMIA analisiaren bitartez, honako hau egin beharko da:

- Enpresan eragina duten barne aldagaiak identifikatu eta aztertu. (Ahultasun eta indarguneak).
- Enpresan eragina dute kanpo aldagaiak identifikatu eta aztertu. (Aukera eta mehatxuak).
- Enpresaren garapenerako dauden aspektu negatiboak identifikatu eta aztertu. (Ahultasun eta mehatxuak).
- Enpresaren garapenerako dauden aspektu positiboak identifikatu eta aztertu. (Indarguneak eta aukerak).

6.irudia: AMIA analisiaren aldagaiak



Iturria: Promove consultoría e formación slne (2012). Cuadernos prácticos de gestión, C.E.E.I Galicia S.A. oinarritzat hartuz.

Gaur egun, AMIA analisiak garrantzi handia lortu du zuzendaritza estrategiko enpresarialean. Izan ere, oso metodo erraza eta eraginkorra da enpresaren etorkizunari buruzko informazio guztia analizatu eta biltzeko.

Zehazki, AMIA analisiak enpresan martxan jarri beharko liritekeen ekintzak zehaztea baimentzen du. Horrela, detektatutako aukerak aprobetxatu ahalko dira eta enpresa mehatxuen kontra prestatu, ahuleziak eta indarguneak kontuan hartuz.

AMIA analisiaren emaitzaren bitartez, enpresako indarguneak eta ahuleziak zehaztu ahal izango dira kanpoko mehatxu eta aukerekin. Horrela, enpresak doikuntza egoki bat lortu ahalko du barne gaitasun eta posizio kompetitiboaren artean.

Honela laburbilduko genituzke AMIA analisiaren lau aldagaiak.

7.irudia: AMIA analisiaren aldagaien laburpena.

INDARGUNEAK	AHULEZIAK
Enpresako gaitasun eta ezaugarri bereziek, lehiakideekiko abantailak izatea ahalbidetzen die.	Lehiakideekin konparatuz, egoera kaltegarri batera bideratzen dituzten enpresako aldagaiak dira.
MEHATXUAK	AUKERAK
Enpresa kanpotik datozen egoerak dira eta enpresari era negatiboan kaltetu diezaiokete.	Enpresarentzat eragin positiboa duten inguruneko ekintzak dira.

Iturria: Promove consultoría e formación slne (2012). Cuadernos prácticos de gestión, C.E.E.I Galicia S.A. oinarritzat hartuz.

AMIA analisia era egokian egiten denean, enpresak bere faktore estrategiko arakastatsiak eta kritikoak identifikatzen ditu. Behin identifikatuta daudenean erabili ahal izango dira, erakundean egin beharreko aldaketak horietan oinarrituz. Horrela, indarguneak finkatu eta ahultasunak gutxituko dira, eta abantailak aprobetxatu eta mehatxuak murriztuko dira (Promove consultoría e formación, 2012).

AMIA analisia zer den azaldu ondoren, Pauso Berriaren analisia egingo dugu lau aldagaiak nolakoak diren jakiteko. Lehenik, barne aldagaiak aztertuko ditugu eta ondoren kanpo aldagaiak.

Barne aldagaiak:

- Indarguneak
 - o *Familien aldetik berme handia:* Familiek oso gustura daude programarekin. Aukera handia da eta horrelako programekin beraien senideentzat hobekuntza asko sortzen dira. Beraz, familia gehienentzat guztiz positiboa da programa.
 - o *Lan prestatzaileak:* Programan lan egiten duten pertsonak, oso prestatuta egoten dira eta adimen urritasuneko pertsonekin harremanetan egon ohi dira lehenagotik. Aisialdi programetan, adibidez. Beraz, pertsona hauen beharrak oso ondo ezagutzen dituzte. Era honetan, lanpostuak egokitzen laguntzeko eta enpresei momentu oro laguntzeko oso egokiak dira.
- Ahuleziak
 - o *Formazio zentro bakarra:* Donostian dago formazio zentro bakarra eta Gipuzkoako herri batzuetatik nahiko urrun geratzen da hiriburua. Familia batzuek, arazo honengatik zalantzak izaten dituzte parte hartu aurretik. Beren senidea Donostiaraino nola joango den kezkatuta.
 - o *Aurrekontu murrizta:* Aipatu bezala, irabazi asmorik gabeko erakundeak aurrekontu murrizta dute eta ezin dituzte hainbat gauza lortu diru faltarengatik. Izan ere, subentzioetatik jaso ohi dute dirua, baina gaur egun hauek ere murriztu egin dira ekonomi egoera txarra dela eta.
 - o *Web orria:* Nahiz eta Pauso Berriak programak web orri propioa izan, Atzegi eta Gureakeko web orritan sartzera ez dugu lotura zuzenik aurkitzen Pauso Berriakeko web orriarekin. Beraz, web orrietan lotura zuzenak jarri beharko lirake, jendeak web orria errazago aurki dezan.

Kanpo aldagaiak:

- Mehatxuak
 - o *Ekonomi egoera zaila, krisia:* Ekonomia egoera txarra dela eta, enpresak gero eta gutxiago hartzen dute parte horrelako programetan. Gainera, enpresa askotan, langileak kaleratuak izaten dira eta programa honen ondorioz beraien enpresetan pertsonak enpresan ezartzea ez litzateke juxtua izango langileentzat. Beraz, ez dute parte hartzen.
 - o *Ekintza gutxi:* Enpresetan ekintza gutxi egoten dira adimen urritasuneko pertsonentzat egokiak direnak. Izan ere, errepikakorrek eta zailtasun berezirik ez duten zereginak izan beharko lukete eta enpresa askotan zaila izaten da adimen urritasuneko pertsonentzat lanpostua egokitzea.
 - o *Programa ez da ezagutzen Gipuzkoako enpresetan:* Gipuzkoako enpresak, orokorrean, ez dute Pauso Berriak programa ezagutzen eta ez-jakintzarengatik enpresek ez dute parte hartzen.
- Aukerak
 - o *Gizarte sentsibilizatua:* Gipuzkoako gizartea oso sentsibilizatuta dagoela esan dezakegu. Honek, asko laguntzen du horrelako programa bat aurrera ateratzeko orduan. Izan ere, gizartea da programa zabaltzen laguntzen duen parte handi bat.

Ondoren, Pauso Berriak programaren AMIA analisiaren laburpen bat azalduko dut.

8. irudia: Pauso Berriaken AMIA analisiaren laburpena

INDARGUNEAK	AHULEZIAK
<ul style="list-style-type: none"> - Familien berme handia. - Lan prestatzaileen profesionaltasuna. 	<ul style="list-style-type: none"> - Formazio zentro bakarra. - Aurrekontu murritza.
MEHATXUAK	AUKERAK
<ul style="list-style-type: none"> - Ekonomia egoera txarra. - Lanpostu egokitu gutxi. - Programaren ezagutza falta. 	<ul style="list-style-type: none"> - Gipuzkoako gizartea sentsibilizatua.

Egileak sortua.

4. Marketin ezberdinen erabilera

Behin AMIA analisia egin dudanean eta ondorioak ateratakoan, AMIA analisia erreferentzia hartuz, Pauso berriak programarako bi marketin ezberdinen erabilera izatea garrantzizkoa dela ikusi ahalko da.

Lehen aipatu bezala, Atzegi eta Gureak irabazi asmorik gabeko erakundeak dira, eta arrazoi honengatik, bi marketin ezberdin erabiltzen dituztela esan daiteke, hau da, marketin soziala eta zerbitzu marketina.

Hurrengo puntuetan ikusiko da, zer garrantzia dute kasu honetan bi marketin hauek eta nola erabiltzen dira kasu bakoitzean.

Pauso Berriaken kasuan, marketin sozialaren erabilerarekin pertsonen portaera aldaketa lortu nahiko da eta zerbitzu marketinarekin, berriz, portaera aldaketa errazteko erabiliko diren zerbitzuak azalduko dira.

4.1. Marketin soziala

4.1.1. Kontzeptua

Aldámiz-Echevarria-ren esanetan, “ideia sozial baten onarpena gehitzea helburu duten programak diseinatu, aplikatu eta kontrolatzean datza marketin sozialak. Produktu, prezio, banaketa, komunikazio eta ikerketari buruzko alderdiak sartzen dira programa horietan” (Aldámiz-Echevarría, 2000).

Marketin sozialaren helburu nagusia xede publikoaren jokabidea aldatzea da. Gizartearentzat mesedegarriak diren ideiak suspertuz edota kaltegarriak diren jokabideak aldatuz egingo da portaera aldatze hori.

Pauso Berriaken kasuan, marketin sozialak berebiziko garrantzia du. Izan ere, hauen helburua Gipuzkoako enpresen jokabidea aldatzea da. Horretarako, ideia positibo batzuk suspertu beharko ditugu kaltegarriak diren ekintza eta portaerak desagerrarazteko. Hots, Gipuzkoako enpresetan portaera aldaketa bat lortzea izango da helburua.

4.1.2. Estrategia

Sektore ezberdinetan, marketin mota ezberdinak erabiltzen dira eta beraz, bakoitzak ezaugarri ezberdinak dituzte. Aldámiz-Echevarria-ren (2000) hitzetan oinarrituz, marketin sozialak hainbat ezaugarri ezberdin ditu beste marketin motekin konparatuz. Hauek izango dira nagusienak.

- Merkatu analisia zaila.

Alde batetik, lehen mailako informazioa bilatzea zaila izaten da. Hau, askotan, egiten diren galdera motagatik izaten da eta jendeak askotan ez du egia esaten. Adibidez: sexua, arrazakeria ... Bestetik, irabazi asmorik gabeko erakundeak baliabide urriak izaten dituzte normalean, eta dirua lortzeko arazoak izan ditzake. Merkatu analisia egiteko, lehen azaldu bezala, elkarrizketa batzuk egin ditut programaren gaur egungo egoera ezagutu ahal izateko. Galderak erantzuteko ahal den errazenak egin ditut ahal den egoera errealena lortu nahi baitut.

- Era askotako publikoak ase beharra.

Irabazi asmorik gabeko erakunde batek bizirik irauteko kolaboratzaile askoren premia du enpresarekin konparatuz. Izan ere, diru emaileak, bazkideak eta boluntarioak paper handia betetzen dute erakunde hauetan.

- Merkatua segmentatzeko zailtasunak.

Merkatua segmentatzea zaila da eta batzuetan segmentazioaren kontra izaten dira segmentu batzuk kanpoan gera daitezkeelako. Horregatik, merkatu osoa hartzen saiatzen dira baino horrela eraginkortasuna galdu dezakete, guztiak ez direlako ideia konkretu baten segmentu aproposak.

- Antolamenduarekin arazoak.

Nahiz eta enpresa eta irabazi asmorik gabeko enpresen arteko antolamenduan desberdintasunik ez zuen egon behar, desberdintasun handiak egoten dira kudeaketa arloan.

Irabazi asmorik gabeko erakundeetan, bertan lan egiten duten pertsonen gehiengoak boluntarioak dira. Ondorioz, langileen artean errotazio handia egoten da eta aurretik ikasitakoa ez da beti aprobetxatzen. Izan ere, hutsetik hasi behar izaten dute berriro, inolako ezagutzarik izan ez balute bezala.

- Emaitzak ebaluatzeko zailtasunak.

Irabazi asmorik gabeko erakundeetako helburuak gehienetan aldagai abstraktuak izaten dira. Hala nola: solidaritatea, erantzukizuna, tolerantzia ... Beraz, oso zaila da horrelako aldagaien ebaluaketa bat egitea. Pauso Berriaren kasuan ere, helburu abstraktu bat lortu nahi dugu, hau da, enpresen portaera bat aldatu nahi da. Portaera aldaketa honekin, enpresek adimen urritasuneko pertsonak enpresa arruntetan lan egiteko gai direla ikustea nahi da eta emaitzen ebaluaketa errazteko, lanpostu gehiago sortzen badira ikusi ahal izango da.

4.2. Zerbitzu marketina

4.2.1. Kontzeptua

Zerbitzu marketina marketin orokorraren artean ezberdintasun nagusi bat dagoelako sortu zen, hau da, trukatu behar den objektua desberdina delako. Hots, zerbitzu marketinaren helburua produktu ukiezin bat asmatu eta merkaturatzean datza.

Marketin orokorrarekin alderatuz, zerbitzu marketineko hainbat taktika eta estrategia ezberdinak dira eta beraz, zerbitzu marketinaren arlorako egokiak direnak ezartzen dira. Ondasun bat edo zerbitzuaren artean desberdintasunak daudela garbia Definizio bat ematen lehenengoak American Marketing Association-ekoak izan ziren. “zerbitzua: salgai eskainitako edo ondasunen salmentarekin batera emandako jarduerak, onurak eta gogobetetasunak” (American Marketing Association). Horrela, definitu zuten hauek eta urte batzuk geroago, Stanton-ek definizio hori garatu egin zuen. “Jarduera ukiezinak eta bereizita identifikatzeko modukoak dira zerbitzuak, kontsumitzaileei edo industriako erabiltzaileei saltzen zaizkienean lortu nahi den gogobetetasuna ematen dutenak, eta produktu baten edo beste zerbitzu baten salmentarekin lotuta daudenak” (Stanton, 1974).

Pauso Berriak programan, zerbitzu marketinaren erabilera ere garrantzizkoa da. Izan ere, zerbitzu ezberdinak erabiliz, Gipuzkoako enpresen portaera aldaketa erraztu ahal izango da.

Elkarrizketen ondorioetan ikusi ahal denez, Atzegi eta Gureakek hainbat zerbitzu eskaintzen dizkie Pauso Berriak programan parte hartzen duten enpresei. Honako hauek izango dira eskaintzen dituzten zerbitzuak:

- *Formazioa*. Adimen urritasuneko pertsona guztiak praktikak egiten hasi aurretik formazioa izaten dute Donostian. Formazio honetan, etorkizunean izango duten lanpostuko zereginak ikasten dituzte eta 2 urrats ezberdinetan banatzen da. Lehenengo, orokorra izaten da guztientzat eta bigarrena, berriz, praktika ezberdinetara zuzenduta egoten da. Era honetan, enpresetara joaten direnean, ez da hasieratik hastea bezala, gutxi gorabehera zer egin behar duten badakite nahiz

eta lanpostura moldatu beharko diren, gainera, zereginak ondo ikasi arte lan prestatzaile batekin daude uneoro.

- *Praktikak hasi aurretiko bilerak.* Adimen urritasuneko pertsonak enpresetan praktikatan hasi aurretik, Atzegi, Gureak eta enpresen artean bilerak egiten dituzte. Programari buruz informatzera eta lanera dioan pertsonari buruz informazioa ematera joaten dira enpresetara. Enpresei informazio pertsonalizatua ematen diete eta honek asko laguntzen diete lanean hasi aurretiko zalantzak argitzeko.
- *Lan prestatzaileak.* Adimen urritasuneko pertsonak lan prestatzaile baten laguntzaz joaten dira enpresetara lanera eta beraien lanpostu eta zereginak ikasten joaten diren heinean, lan prestatzailearen bisitak murriztu egiten dira. Hala ere, hilabetean behin behintzat beti joaten dira enpresetara eta bertako langileekin hitz egiten duten arazoak dauden edo ez ikusteko eta ahal diren neurrian konpontzeko.
- *Jarraipena.* Adimen urritasuneko pertsonen jarraipen bat egiten zaie enpresan dauden lehenengo momentutik. Hau enpresentzat garrantzitsua izaten da arazo bat dutenean Atzegi eta Gureaken partetik bermea dutelako eta laguntza eskatu diezaiekete arazoa konpondu ahal izateko.

4.2.2. Ezaugarri bereizgarriak

Lehen esan bezala, marketin mota bakoitzak bereizgarriak dituzte eta zerbitzu marketinak ere, hainbat bereizgarri ditu marketin orokorrarekin konparatuz. Hauek izango dira dituen bereizgarritasunak: ukiezintasuna, banaezintasuna, heterogeneotasuna eta iraungikortasuna (Aparicio de Castro, 2000).

4.2.2.1 Ukiezintasuna

Aparicio de Castro-ren (2000) hitzetan oinarrituz, zerbitzu eta ondasun fisikoen arteko bereizgarritasun nabarmenena ukiezintasuna da. Zerbitzuak ezin dira ikusi, ukitu edo probatu, produktu fisikoak egin daitezkeen bezala.

Kontsumitzaileak, zerbitzua probatu behar du, zertan datzan ulertu aurretik. Zerbitzuak ukiezinak dira eta horregatik, oso zaila da hauek pertzepzioa izatea zerbitzua kontsumitu aurretik.

Pauso Berriaken kasuan, ideia da saldu nahi dugun produktua. Produktua abstraktua denez eta portaera aldaketa bat lortzea ez denez oso erraza. Atzegi eta Gureakek hainbat zerbitzu eskaintzen dizkiete enpresei portaera aldaketa hori ahal den era errazenean lortu ahal izateko.

Atzegi eta Gureakek ematen dituzten zerbitzuak ere ukiezinak dira. Hala nola, informazioa, formazioa ematea edota enpresak lan prestatzaileen laguntza izatea.

Zerbitzuaren ukiezintasun horrek zerbitzua merkaturatzerakoan arazo batzuk sortzen ditu.

- Zerbitzua erosi aurretiko arriskua handiagoa da.

Zerbitzua, erosi aurretik ezin da sentimenen bitartez sumatu eta horregatik, oso zaila da zerbitzu bera ebaluatzea prozesu honen aurretik. Beraz, zailtasun honek erabakiaren aurrean antzematen den arriskua handiagoa izaten da. Kasu honetan ere, lanpostua ez dugu jakingo nolakoa den lanean hasi arte.

- Zerbitzu bat bultzatu eta zatitzea zailagoa da.

Zerbitzuetan elementu ukiezinak bakarrik ditugu eta beraz, zaila izaten da eskaria piztea eta zerbitzuaren onurak bezeroari transmititzea.

- Prezioa justifikatzea zailagoa da.

Zerbitzuek, produktuak ez bezala, ukiezina da eta oso zaila da zerbitzu baten truke kobratzen den prezioa justifikatzea ez baitago atributurik. Zerbitzuen kasuan gainera, beste hainbat aldagai sartzen dira prezioaren barnean. Hala nola: zerbitzua ematen duenaren esperientzia, trebetasuna eta abar.

Marketin programa baten bidez arazo hauek guztiak gainditu behar izaten dira erosketara prozesua erraztu ahal izateko. Hainbat irtenbide daude arazoak konpontzeko.

Lehenik eta behin, oso garrantzitsua da zerbitzuari osagai ukigarriak garatzea, erosteko erabakia gidatzeko. Elementu ukigarriak garatu ezin direnean, zerbitzu bakoitza beraien onurekin erlazionatuko ditugu eta hau, publizitatearekin lortu ahal izango dugu.

Enpresako langileak dira bezeroei zerbitzua ulertzen eta transmititzen dietena. Alderdi hauek ere garrantzitsuak dira erosteko erabakia errazago bideratu ahal izateko.

Azkenik, enpresaren irudi korporatiboa izan eta indartzea ardura handiko ekintza da. Irudi on batek, konfiantza sortu baitezake kontsumitzaileengan eta horrela, zerbitzu beraren gain ere konfiantza sortu dezake.

4.2.2.2 Banaezintasuna

Ondasunak saltzen dituzten enpresetan lehen ondasunak ekoiztu eta ondoren saldu egiten dituzte. Zerbitzu enpresetan, ordea, lehen zerbitzua saltzen da eta gero, ekoizpena eta kontsumoa, biak une eta toki berean gertatzen dira. Bi prozesuak aldi berean gertatzen direnez, situazio batzuk kontuan hartu behar dira (Aparicio de Castro, 2000).

Pauso Berriak programan portaera aldatzeko ematen diren zerbitzuak ere banaezinak dira. Lehen zerbitzua saltzen, adibidez, lan prestatzaileen zerbitzua eskaini egiten dute eta gero joaten dira enpresa bertara zerbitzua ematera. Formazioaren kasuan ere berdina gertatuko litzateke, formazioaren ekoizpena eta kontsumoa Villa Marin gertatuko litzateke, eta berdina gertatuko litzateke zerbitzu guztiekin eskainitako zerbitzu guztiekin.

4.2.2.3 Heterogeneotasuna

Zerbitzuaren kalitatea ez da homogenea izaten. Zerbitzuaren kalitatea beti berdina izatea oso zaila da. Pertsonak ez dute beti kalitate berdina ematen, pertsonaren esperientzia bakoitza bakarria dela esan daiteke. Arrazoi honengatik, estandarizazioa lortzea oso zaila da.

Enpresa ezberdinetan ere ez dituzte guztietan era bereko zerbitzuak eskainiko. Azken batean, Pauso Berriak programan parte hartzen duten enpresa guztiak nahi eta behar ezberdinak dituzte eta hauek asetzeko era ezberdinetako zerbitzuak eman behar dira. Ondorioz, zerbitzuaren kalitatea enpresa guztietan ez da berdina izango. Adibidez:

Enpresa batzuetan bilera gehiago egin beharko dira ez daudelako ziur programarekin edo bertan lan egiten duen adimen urritasuneko pertsonak zailtasun handiak ditu eta lan prestatzailearen laguntza gehiago behar du eta abar.

Arazo honen aurrean, Levitt-ek zerbitzua industrializatzea proposatu zuen. Horretarako, teknologia gogor, bigunak eta nahasiak erabiltzea planteatu zuen zerbitzuen aldagarritasuna murriztu ahal izateko (Levitt, 1976).

- Teknologia gogorra: Giza faktoreak erabili beharrez, teknologia erabiltzea zerbitzua modu automatikoan eskaini ahal izateko. Adibidez: vending makinak, kutxazainak ...
- Teknologia biguna: Teknologia bigunean, enpresa bakoitzak bere zerbukzio prozesua definitzen du zerbitzua nola eman behar den zehazteko. Horretarako protokoloak sortzen dira eta bertan, zerbitzua nola eskaini behar den azalduko da. Protokoloak ulergarriak egin behar dira pertsona bakoitzari zuzendu behar zaizkiolako.
- Teknologia nahasia: Teknologia gogor eta bigunen arteko nahasketa izango da.

Askotan, zerbitzuaren aldakortasuna bezero bakoitzari zerbitzua egokitzearen ondorio izaten da. Zerbitzuetan ondasunetan baino egokitze gehiago egoten dira bezeroekiko eta zerbitzuak egokitzekeo jarrera aldaketa bat izatea nahikoa da.

4.2.2.4 Iraungikortasuna

Zerbitzuak oso azkar iraungitzen dira, hauek ezin baitira biltegitatu. Arrazoi honengatik, zerbitzuak galkorrak direla esan daiteke. Iraungikortasuna berehalakoa izatearen ondorioetako bat da zerbitzuak biltegitatu ezin izatea (Aparicio de Castro, 2000).

Pauso Berriak programan eskaintzen diren zerbitzuak ere ezin dira biltegitatuak izan. Hala nola, adimen urritasuneko pertsona bati ematen zaion formazioa berarentzat bakarrik balio du, galkorra izango da.

4.2.3. Zerbitzu marketinaren elementu definigarriak

4.2.3.1 Bezeroarekiko harremanen kudeaketa

“Egiaren uneak” pertsona batek erakunde bateko pertsonal edota mezuekin kontaktua duen inpresio bat eragiten dion edozein momentu da. Hauek kudeatzea, gero eta garrantzitsuago da zerbitzu enpresetan marketinak eraginkortasuna lortu ahal izateko (Carlzon, 1987).

Harreman guztiak ez dira izaten inportantzi berdinekoak izaten, baina hala ere, harremana dugun elementu guztien harremana ondo bideratu behar da. Aparicio de Castro-ren (2000) esanetan, harremanen barnean hiru mota ezberdinekoak ikus daitezke.

- Zuzeneko harreman pertsonala. Bezeroa fisikoki bertan dagoenean. Harreman mota hauetan izaten dira harreman konplexuenak, izan ere, leku berean beste osagai batzuk ere izaten dira. (tenperatura, zarata ...) Ondorioz, hauek ere kontrolatu egin behar dira.
- Zeharkako harreman pertsonala. Harremana telefonoz izaten da.
- Urruneko harremanak. Harremana posta bidez izaten da.

Pauso Berriaken kasuan, hiru mota hauetako harremana eman daiteke. Zuzeneko harreman pertsonala lan prestatzaileak enpresa bisitatzen duenean. Zeharkako

harremana, berriz, bileretarako hitzorduak ezartzen dituztenean eta urruneko harremanak ere antzeko harremanetarako erabili daiteke.

Marketin mix tradizionalak lau elementu ditu: produktua, prezioa, banaketa eta komunikazioa, baina zerbitzu marketinean zazpi daudela esan daiteke eta honako hauek izango lirateke gehitutako hiruak: Pertsonak, ebidentzia fisikoa eta prozesuak.

4.2.3.2 Kalitatea

Kalitatea ez da bakarrik ezaugarri fisikoekin lotzen. Bezeroek dituen eskakizunekin adostasuna lortzea ere kalitatea izango litzateke. Beraz, kalitatearen kudeaketak enpresa osoan du eragina eta erabaki guztiak zuzenduko dituen elementua izango da.

Lehen esan bezala, bezero guztiekin harremana berdina izatea oso zaila da, giza faktoreen jokabidea oso aldakorra baita.

Zerbitzuaren kalitatea kontuan hartu behar da baina bezeroak jarraitzen duten balioeste prozesua ere kontuan izan behar da. Prozesu honetan bi aldagai nagusik izaten dute eragina.

- Igurikimenak: Bezeroak nolako zerbitzu maila lortzea espero duen.
- Pertzepzioak: Zerbitzua jaso eta gero, bezeroak zer sentitzen duen jasotako zerbitzu mailaz.

Hautemandako zerbitzuen eta espero den zerbitzuen arteko konbinazioa izango da kalitatea, hau da, igurikimen eta pertzepzioen konbinazioa. Beraz, pertzepzioak eta igurikimenak aldatzen badira, bezeroak hautematen duen kalitatea aldatu egin daiteke. Bi aldagai hauek, hots, igurikimenak eta pertzepzioak, subjektiboak dira eta enpresaren jardueran eragina izan dezakete.

Oso garrantzitsua da enpresa bakoitzari programari buruzko informazio zuzena ematea. Izaten dituzten igurikimenekin eta gero programari buruz jasotzen duten pertzepzioekin, kalitate maila jaitsi egin baitaiteke. Ondorio hau kaltegarria izango litzateke programarentzat. Bestalde, Pauso Berriak programako lan prestatzaileek ezin dute enpresa guztiekin harreman berdina izan, bakoitzak beldur eta arazo ezberdinak dituelako eta harremanak pertsonalizatua izan beharko du, beraz.

4.2.3.3 Zerbitzu kultura

Kalitatezko zerbitzu bat sortu ahal izateko, beharrezkoa da zerbitzu kultura sortzea. Horretarako, enpresako pertsona guztien konpromisoa behar da bezeroen gogobetetasuna lortzeko.

4.2.3.3.1 Zerbitzura bideratutako lidergoa

Liderra eta zuzendaria kontzeptu desberdinak dira. Liderrak, inguruko pertsonen jokabidea eragiteko gaitasuna du eta ondorioz, ingurukoek beren borondatez jarraitzen diote liderrari. Zuzendariak, berriz, aginteak emateko gaitasuna du eta ingurukoek aginduak ematen dituelako jarraituko diote.

Irabazi asmorik gabeko bi enpresa hauetan, hau da, Atzegi eta Gureaken, oso garrantzitsua da lider bat izatea. Kanpainen bidez, pertsonen jokabidea aldatu nahi baitute eta ideia horiek transmititzeko pertsona bat behar baita.

4.2.3.3.2 Barne marketina

Barne marketina, marketin ikuspegian oinarritutako giza baliabideen kudeaketa da. Ildo honetatik jarraituz, barneko bezeroak, hau da, langileak erakarri, sustatu eta mantentzea da barne marketinaren helburua.

Atzegi eta Gureakek motibatuta izan behar dituzte Pauso Berriak programan lan egiten duten lan prestatzaileak. Izan ere, programa honetako protagonista garrantzitsuenetako bat dira proiektua enpresetan ahal den oztopo gutxienekin aurrera ateratzeko.

5. Marketin soziala irabazi asmorik gabeko enpresa baten programarako

Bi marketin ezberdinak azaldu ondoren eta Pauso Berriak programan marketin bakoitza zertarako erabiltzen den azalduta eta duen garrantzia ikusita, gure kasu konkretura igaroko gara. Lanaren muina, marketin sozialean zentratuko da eta kanpaina konkretu bat nolakoa izan daitekeen azalduko dut.

Xede publiko ezberdin asko egon daitezke programa honetan. Hots, adimen urritasuneko pertsonak, familiak, Gureak eta Atzegi, administrazioa, enpresak eta Gipuzkoako gizartea izan daitezke xede publiko posibleak. Nahiz eta guztiak xede publiko posible guztiak aipatuko ditudan lanean, kasu honetan, Gipuzkoako enpresetan zentratuko naiz.

Xede publiko ezberdinak aipatu ondoren, marketin sozialak duen marketin mixeko lau atalak azalduko ditut, hau da, kausa soziala, kostua, banaketa eta komunikazioa. Hauek azaldu ondoren, komunikazioan zentratuko gara eta komunikazio plan bat nola estrukturatu beharko litzatekeen azalduko dut.

Esan bezala, programa hau pertsona ezberdinei zuzendua dago. Ondorioz, komunikazio plan batean, hainbat pertsoneri zuzendu ahalko diegun plan izan daiteke. Pertsona bakoitza edo multzo ezberdin bakoitzari ideia ezberdin bat transmititu beharko zaio eta horretarako, plan ezberdinak egin beharko lirateke. Beraz, talde bakoitzerako helburu ezberdinak egongo lirateke. Baina kasu honetan, aukeratuko dugun xede publikoa Gipuzkoako enpresak izango dira. Bertan, ahulezi handienak daudela iruditzen zait eta enpresetan dagoen ezagutza eza hori desagerrarazteko komunikazio plan bat egitea garrantzizkoa dela iruditzen zait. Horrela, enpresetan portaera aldaketa bat egongo da eta portaera aldaketa honekin, adimen urritasuneko pertsonentzat lanpostu gehiago aurkitu ahal izango ditugu.

Hala ere, lehenik, xede publiko ezberdinei buruz hitz egingo dut eta zertara bultzatu behar den publiko bakoitza. Hainbat xede publiko daude eta guztiak dira garrantzizkoak, baina, oraingo egoerarekin, garrantzitsuena enpresei zuzentzea dela iruditzen zait. Beraz, xede publiko guztiei buruz pixka bat hitz egin ondoren, enpresetan eta enpresei bidaliko diegun mezuan zentratuko naiz.

Adimen urritasuneko pertsonak: Pertsona hauek beraien gaitasunak erakustera bultzatu behar ditugu eta beste lan mota batzuetan lan egiteko beldurra kendu behar zaie, hau da, dituzten seguritate ezak murriztu behar zaizkie. Enpresa arrunt batean lan egiteko gai direla erakutsi behar zaie, beraien gaitasunak ahal den eta hobekien erakusten irakatsiz. Enpresetan ekarpenak egiten dituztela azaldu behar zaie, bai lan ekarpenak eta baita ekarpen sozialak ere. Izan ere, erabat aldatu ohi da enpresako giroa adimen urritasuneko pertsona bat lankide bezala dagoenean.

Familiak: batzuetan gehiegi babesten dituzte beraien senideak, baina askatasun gehiago eman behar zaie ahal eta hobekien integratzeko gizartean eta beraien gaitasunak garatzeko. Askotan ez dituzte bere familiako adimen urritasuneko pertsonak gauza batzuk egiteko gai ikusten independenteki. Hala nola, hainbat autobus hartu lanera joateko. Baina, lan arloan beraien inklusioa lortu nahi bada, senideek beldur horiek kendu egin behar dituzte eta independentzi gehiago eman. Bakoitzari bere neurrian, independentzia eman behar zaie eta era honetan, adimen urritasuneko pertsonak dituzten gaitasunak hobekien erakutsi ahal izango dituzte bai kalean eta baita lanean ere. Gainera, gauzak egiteko gai direla ikusten dutenean, beraien autoestima asko handituko da eta ondorioz, familiak ere askoz gusturago sentituko dira beraien senidea gustura ikusiz.

Gureak eta Atzegi barnean: lehen aipatu bezala, erakundeen barnean dagoen arazoetako bat enpresa barnean Pauso Berriak programa ez dela ezagutzen da. Atzegi barnean, bai ezagutzen dute, lan inguruan duten programa bakarra baita. Baina, Gureaken dibisio asko dituzte eta duten arazoetako bat, bakoitzak bere dibisioa ongi ezagutzen du, baina beste dibisio guztien informazio askorik edo batere ez dute. Arazo hori konpontzeko, formazio bat egitea beharrezkoa iruditzen zait langile orok dibisio guztietako informazioa izan dezaten. Multzo honi eman beharreko mezua da, Gureak ez dela bakarrik lan egiten duten dibisioa, baizik eta, dauden dibisio guztiak osatzen dutela Gureak eta guztiak garrantzi berdina dutela.

Bestalde, Gureaken web orriaren aldaketa bat proposatuko nuke, dibisio guztiak argi ikus daitezzen. Honekin lotuz, Pauso Berriak programa ere hobeto azalduta egongo da dibisio guztiekin batera. Era berean, Atzegi-ren web orrian ere, ez dago esteka zuzenik Pauso Berriak programarako. Beraien, lan programa bakarra izanez, web orrian garrantzi gehiago eman beharko lioketela iruditzen zait.

Administrazioa: ohiko enpresetan, adimen urritasuneko pertsonak ez dute kategoria profesionalik izendatuta. Beraz, enpresetan, adimen urritasuneko pertsona bati kontratu bat egitea ezinezkoa izango litzateke ez dagoelako beraientzat kategoria profesional espezifikorik zehaztuta.

Enpresa guztiek dute R.P.T.⁵ bat, derrigorrezkoa baita enpresan dauden postu guztiak sailkatzea. Administrazioari jakinarazi behar zaio, adimen urritasuna duten pertsonentzat kategoria profesionalik ez bada sortzen, ezingo dutela praktiketatik kanpo lan gehiago egin enpresetan. Izan ere, agian enpresetan dagoen kategoria profesional baxuena, ez da egokia beraiek izan behar duten lanpostu zehatzarentzat. Horretarako, lanpostuak egokitu egin behar dira. Adimen urritasuneko pertsonen kontratuak sustatu nahi baditugu, zerbait egin behar da kategoria profesionalekin.

Gizartea: egia esan, Atzegik, urtero, gizartea sentsibilizatzeko kanpainak egiten ditu eta honekin, aurrerapauso handiak lortu dituztela azken urteotan. Baina, honekin

⁵ R.P.T. : Relación de Puestos de Trabajo: Lanpostu zerrenden bitartez pertsonalaren ordenaketa egiten da, zerbitzuen beharren arabera eta lanpostu bakoitzaren errendimendurako behar diren baldintzen arabera (Universidad de Alcalá). Lanpostu zerrenda hauen bitartez, enpresako barne egitura sortzen da eta lanpostuen arabera ordenatzen dira (Bocinos Rioboó, 2010).

jarraitu egin behar da eta gauza berri gehiago lortzeko kanpainak egiten jarraitu behar da. Izan ere, adimen urritasuneko pertsonen egoera urte batzuk lehenago baino askoz hobea da eta beraz, pertsona hauek eta beraien senideak gero eta gehiago eskatzen diote erakundeari, hau da, gero eta behar eta nahi gehiago dituzte beraien egoera gaur egun orain dela urte batzuk baino askoz hobea delako. Beraz, kanpaina hauek behar eta nahiekin batera eboluzionatzen joan behar dute.

Enpresak orokorrean: enpresa gehienak ez dute Pauso Berriak programaren berri eta zerbait badakite honi buruz, ez dute informazio zehatzik. Honek, beldurra sortu dezake parte hartzerako orduan. Bestalde, adimen urritasuneko pertsona batekin lan egiteak zalantzak sortu ditzake enpresan. Horregatik, enpresei programari buruzko informazioa eman beharko zaio eta beraien zalantzak argitu programan parte hartu aurretik.

Xede publiko posibleak azaldu eta gero, Gipuzkoako enpresetan jarriko dut arreta handiena. Kasu honetan, gure xede publikoa enpresak izango baitira. Lehen esan bezala, marketin soziala aplikatuko dut. Hain zuzen ere, bere marketin mixaren lau aldagaiak sakonduko ditut: kausa soziala, kostua, banaketa eta komunikazioari buruz hitz egingo dut.

5.1. Kausa soziala

Idea baten aldaketa eta portaera berri bat lortzea da marketin sozialaren jomuga. Kasu honetan saldu nahi den produktua, ideiak eta portaerak izango dira (Kotler & Roberto, 1992). Gure kasuan, Gipuzkoako enpresen portaeran aldaketa bat lortu nahi da.

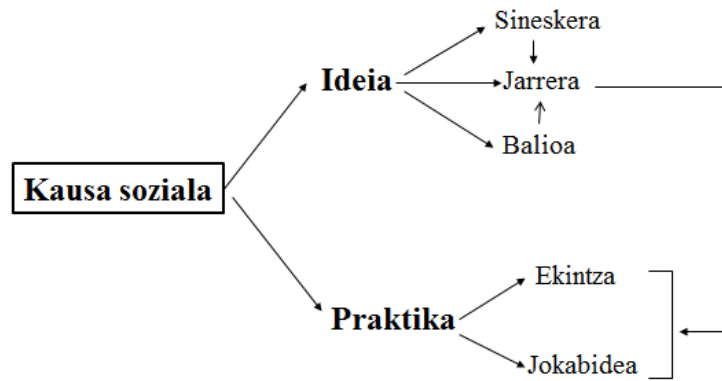
Kausa soziala, ideia eta praktiken arteko batura izango da. 9.irudian ikusten den bezala, ideia eta praktikak banatu egiten dira eta beraien barnean aldagai gehiago azaltzen dira. Ideien barnean, sineskera, jarrera eta balioak daude.

- Sineskera: zerbaiti buruzko ustea da. Sineskera, balio eta jarreraren menpe dago. Adibidez, adimen urritasuneko pertsonak enpresa arruntetan lan egiteko gai ez direla ustea.
- Jarrera: objektu baten aurrean dugun aurretiko jarrera da. Adimen urritasuneko pertsonen aurrean enpresariak duten jarrera.
- Balioa: zuzena zer den eta zer denari buruzko ideia da.

Praktiken barruan, berriz, jokabidea eta ekintza daude.

- Ekintza: zerbait egitea momentu puntual batetan.
- Jokabidea: zerbait egitea modu jarraian. Kasu honetan, jokabide aldaketa bat lortu nahi dugu, hots, adimen urritasuneko pertsonak lan egiteko gai direla ikusi eta hauek kontratatzen hasi eta jada kontratatu dituzten enpresak kontratuak egiten jarraitzea lortu nahi da.

9. irudia: Kausa soziala



Iturria: KOTLER, P. eta ROBERTO, E. (1992): Marketing social, Madril, Dias de

Santos S.A. 30 orr. oinarritzat hartuz.

Lehen esan bezala, Gipuzkoako enpresen ideiak aldatu nahi ditugu. Horretarako, lelo bat sortu behar dugu hauei transmititzeko. Arrazoi honengatik zentratuko naiz marketin sozialean eta beraz, ikusi daitekeen bezala, marketin sozialaren produktua ideia aldaketa bat izango da.

Lelo bat asmatu behar da gure kausa soziala Gipuzkoako enpresei zabaltzeko. Zabalduko den mezuak positiboa izan behar du, enpresei jarrera positibo bat bultzatzea da eta jomuga.

Helburua enpresak adimen urritasuneko pertsonak enpresa arruntetan lan egiteko gai direla ikustea da eta hau lortutakoan, gero eta enpresa gehiagok parte hartzea Pauso Berriak programan. Horretarako, lelo bat sortu beharko dugu enpresak erakartzeko.

Esan bezala, leloak positiboa izan behar du eta honako hauek egokiak iruditzen zaizkit dugun helburua lortu ahal izateko. “*Gu ere lanean*” edo “*Ni zu bezain langile*” izango da gure mezua. Hau adimen urritasuneko pertsonak bidaliko balute bezala da, enpresei agian atentzio gehiago deituko dietelako. Era honetan, enpresak ikusiko dute adimen urritasuneko pertsonak prestutasun osoa dutela lan egiteko eta beraiek ematen dizkieten aukeren zain daudela. Beste zenbait pertsonak bezalako gogoia dute lana egiteko eta laguntzeko. Gipuzkoako enpresak izango dira adimen urritasuneko pertsonen inklusioaren ondorioa, hauek gabe ezingo baitute inklusio laborala lortu. Horregatik da hain garrantzitsua enpresei zuzentzea lelo hau. Beraien laguntza gabe inklusio laborala ez litzatekeelako posible izango. Aukera bat eman behar zaie adimen urritasuneko pertsonen beraien gaitasunak erakusteko eta programa hau da hau egiteko aukera apropos bat. Praktiken bidez ikusi baitaiteke nola egiten duten lan eta lan munduan ezagutzeaz gain, adimen urritasuneko pertsonekin harremanak izateko aukera izango dute. Ondorioz, inklusioa enpresetan eta baita gizartean orokorrean lortu ahal izango da.

Enpresak ikusiko dute adimen urritasuneko pertsonak ere beraien bermea behar dutela lan munduan sartzeko eta normalizaziora heltzeko. Era honetan, enpresak pertsona hauen lan mundura sartzeko prozesuko parte handi bat direla ere ikusi ahal izango dute.

Enpresei bidalitako ideia positibo guzti hauekin praktikara heldu nahi dugu, eta hauen jokabidea aldatzea lortzen denean lortuko dira adostutako helburu guztiak.

Kausa sozialek ez dituzte bezeroak momentuan gustura lagatzen. Izan ere, marketin sozialak sineskera eta balioak aldatu nahi ditu eta ez iritzi simple bat. Horregatik, garrantzitsua izaten da produktuak dituen onurak ezagutaraztea. Era honetan, errazago izan dadin hartzaileen portaera aldaketa. Lau mota desberdinetako onurak bereizi ditzakegu:

- Onura materiala: Ondarea aldatzen da jokabide aldaketarekin.
- Onura fisikoa: Ongizatea hobetzen da jokabide aldaketarekin.
- Onura psikikoak: Auto-errealizazioarekin lotu daiteke.
- Onura sozialak: Hauek, inguru sozialetik datozenak dira.

Pauso Berriaken kasuan, onura sozialak lortuko dira. Azken batean, Gipuzkoako gizarte osoarentzat izango ditu abantailak portaera aldaketa honek eta adimen urritasuneko pertsonentzat, espresuki, aurrerapauso handi bat suposatuko du beraien inklusio laboralean. Gainera, marketin sozialean, gizarte osoa izaten da ideien onuraduna. Honetaz gain, enpresak eta adimen urritasuneko pertsonak onura psikikoak ere lortuko dituzte. Horrelako programa batean parte hartzeak, auto-errealizazioa lortu dezake bi alderdientzat, hau da, enpresentzat eta baita adimen urritasuneko pertsonentzat. Enpresen aldetik, lan mundura sartzeko zailtasunak dituzten pertsonen laguntzak ematean erresponzabilitate soziala dutela ikusita, auto-errealizazioa lortuko dute. Adimen urritasuneko pertsonak, berriz, enpresa arruntetan aportazio ezberdinak egiteko gai direla ikustean ere auto-errealizazioa lortuko dute. Beraz, onura psikikoak ere lortuko dira. Azkenik, onura materialak ere badaude. Izan ere, Pauso Berriak programan parte hartzen duten enpresa guztiak diru laguntzak jasotzen dituzte. Hauek, enpresentzat abantaila handi bat dira. Izan ere, horrelako programetan parte hartzean horrelako hobariak jasotzean, enpresak gehiago animatu daitezke. Parte hartzeagatik diru laguntzarik ez balute jaso, agian enpresa gutxiagok hartuko lukete parte. Guztiek ezin dutelako horrelako programetan hartu, enpresako egoera ez delako onena.

5.2. Kostua

Marketin sozialean, dirua ez da kostuaren garrantzizko eremu izaten. Kasu honetan, beste era bateko kostu batzuk askoz garrantzitsuagoak dira. Hots, kostu psikologiko, energiazko eta denborazko kostuak. Gainera, hauek dirua baino zailagoak dira neurtzeko eta kontrolatzeko.

Beraz, portaera aldatzeko egin behar diren sakrifizioak osatuko lukete kostua. Kostuak hainbat osagaik osatzen dute eta bi talde ezberdinetan banatu daitezke. Kostu monetarioak eta kostu ez monetarioak.

Kostu monetario barnean,

- Sakrifizio materiala: ondarean gutxitzean datza.

Kostu ez monetario barnean, berriz,

- Denbora sakrifizioa: Jokabidea aldatzeko behar den denbora da.
- Sakrifizio fisikoa: Portaera aldaketak eskatzen dituen ahalegin fisikoak dira.
- Sakrifizio psikikoak: Ahalegin psikikoak dira, hau da, jokabide aldaketak eragiten dituen beldurrak dira.
- Sakrifizio sozialak: Jokabide aldaketak eragindako irudi galerak dira, hauek, ingurune sozialetik datoz.
- Aukera kostuak: Jokabidea aldatzeagatik egiten ez dituzun beste gauzak.

Prezio politikaren helburu nagusia, kostua ahalik eta txikiena lortzea da portaera aldaketa errazago izateko. Kostua marketin mix-eko beste aldagaien bidez lortuko dugu murriztea. Gehienbat banaketa eta komunikazioarekin jokatzuz.

Pauso Berriaken kasuan ere, kostu mota ezberdinak egongo dira. Alde batetik, kostu monetarioa egongo da eta bestetik, kostu ez monetarioak egongo dira.

Kostu monetarioen barnean sakrifizio materiala izango da, hau da, Pauso Berriak programan parte hartzean, enpresak adimen urritasuneko langilearentzat lanpostuak egokitzen gastatu dezaketen diru kopurua izan daiteke.

Kostu ez monetarioen barnean, berriz, denbora sakrifizioa egongo da. Enpresak denbora bat behar dute adimen urritasuneko pertsonentzat lanpostuak egokitzen eta lanpostu bakoitzean egin behar duten lana irakasten ere denbora behar dute. Seguruenik, beste langile bati lanpostua irakasten baino denbora gehiago beharko dute, baina, adimen urritasuneko pertsona bat pertsonalean izateak sortzen dituen onurak ikustean, hauekin denbora gehiago pasatzeak benetan pena merezi duela ikusiko dute. Enpresak adimen urritasuneko pertsona bat langilerian izateak abantailak ekartzen dituela konturatzean, kontratuak gastua izan beharrean inbertsio bat izan dela konturatuko dira.

Honetaz gain, sakrifizio psikikoak ere badaude. Portaera aldaketa batean egin behar den sakrifizioa izango da. Kasu honetan, enpresak adimen urritasuneko pertsonak enpresa arruntetan lan egiteko gai direla pentsatzeko behar duten denbora da.

Aipatu bezala, adimen urritasuneko pertsona bat kontratatzeak nahiz eta kostu batzuk izan, kostuak enpresarentzat inbertsio batean bihurtuko dira denborarekin. Hala nola, enpresek abantaila sozialak lortuko dituzte. Beste enpresa batzuekin konparatuz, enpresaren irudia hobetzen lagunduko die adimen urritasuneko pertsona bat enpresako pertsonalean izateak. Horrela, enpresak erresposabilitate sozialari buruz interesatuta daudela ikusiko da, gainera, inguruko enpresa batean adimen urritasuneko pertsona bat lanean izateak beste enpresa batzuk ere Pauso Berriak programan parte hartzera animatu ditzake. Horretaz gain, beste puntu interesgarri bat izan daiteke enpresentzat adimen urritasuneko pertsona bat enpresan praktikatan izateak kosturik ez duela jakitea eta pizgarriak jaso ahal izango dituela programan parte hartuz.

5.3. Banaketa

Ekintzak lortu ahal izateko, kanal egokiak bilatu behar dira. Banaketa kanala errazteko, bitartekariak erabiltzea izango da egokiena.

Ideiak transmititzeko kanalak erabiliko dira eta hauek propioak edo besterenak izan daitezke. Alde batetik, kanal propioak daude. Hauek, enpresako saltzaileak izaten dira, hau da, enpresako salmenta indarra. Talde honetan, boluntarioak izango dira talde handiena eta kasu honetan, irabazi asmorik gabeko erakundeak langileak baditu hemen sartuko dira baita. Kanal mota hau kontrolagarria da, enpresa berak kontrola dezakeelako hauek nola egiten duten lana. Beste aldetik, besteren kanalak daude, hots, bitartekariak. Ideiak transmititzeko erabiltzen diren bitartekariak izaten dira. Hala nola: komunikabideak, irabazi asmorik gabeko beste erakundeak eta abar. Bitartekariak ez dira kontrolagarriak, eta beraz, ezin dira moldatu (Aparicio de Castro, 2000).

Pauso Berriak programaren kasuan, kanal propioak eta besteren kanalak erabili ahal izango dira. Kanal propioen barnean, Atzegi eta Gureakeko boluntario eta langileak izango ditugu enpresa ezberdinetan ideiak transmititzen. Honetaz gain, urtero legez Atzegik kanpainak egiten ditu eta kanpaina garaian enpresa ordezkatzeko duen pertsona

bat izaten dute ideiak Gipuzkoako gizarteari zabaltzen. Kasu honetan, erakundeko lehendakaria izango delarik ideien bozeramailea komunikabideen bitartez. Aipatutako guztiak erakundeko parte direla jakinik, erabat kontrolagarriak direla esan dezakegu.

Besteren kanalen barnean, berriz, bitartekariak sartzen dira eta Pauso Berriak programan komunikabideak izan daitezke bitartekari nagusiak. Komunikabideak programari buruzko informazioa azaldu dezakete eta baita kanpainen berri eman ere Gipuzkoako gizarteari. Hauek zabaltzen duten informazioa beraz, kontrolaezina izango da Pauso Berriak programako boluntario eta partaideentzat. Izan ere, komunikabideak beraien iritziak eman ditzakete kanpainei eta ideiei buruz eta informazio honen aurrean, Atzegik eta Gureakek ezin dute kontrolik izan.

5.4. Komunikazioa

Irabazi asmorik gabeko erakundeak zailtasunak izaten dituzte ordaindutako komunikazioan inbertitzeko orduan eta hau hiru arrazoi nagusirengatik izaten da, gehienbat: Lehenik, publizitatea garestia da eta baliabide urriak dituzte. Bigarrenik, beste erakunde batzuei kalte egiteko arriskua dago. Hots, dohaineko publizitatea lortu ahal duten beste erakundeak kaltetu daitezke. Azkenik, diru emaileen partetik kritiken arriskua dago. Diru asko gastatzen badute publizitatean, jendeak pentsa dezake erakundea oso egoera onean dagoela eta ez duela hainbeste diru laguntzarik behar. Beraz, dirua non gastatuko den kontuan hartzea oso garrantzitsua da.

Honetaz gain, irabazi asmorik gabeko erakundeak askatasun falta dute mezua aukeratzeko orduan. Alde batetik, ezin dute edozein mezu aukeratu kode etikoengatik eta bestetik, beren laguntzaileak era jakin bateko mezuak erabiltzea galarazi dezaketelako (Aldamiz-Echevarria, 2000). Mezuaren egoerak ezin du oso dramatikoa izan, bestela diru emaileak pentsatu dezakete beraien diruarekin ezin izango diotela erakundeari lagundu eta ezinezkoa dela ezarritako helburua lortzea. Gainera, mezuetan informazio asko egoten da eta beraz, konplexuak izaten dira gehienetan, beraz, mezuak ulergarriak egiten saiatu behar dute.

Lehen esan bezala, banaketa eta komunikazioaren bidez kostuak murriztea lortu daiteke. Komunikazioa kostua gutxitzeko erabiltzen da eta komunikazio egoki batekin, sakrifizioa txikiagoa izatea lortu daiteke. Hots, komunikazioak, kostu psikologikoak gutxitzen lagundu dezake.

Komunikazioaren barruan, komunikazio plan bat egitea guztiz gomendagarria izango litzateke. Izan ere, gure ideia Gipuzkoako enpresetara iristeko komunikatu egin behar dugu. Beraz, komunikazio plana eginez, irabazi asmorik gabeko erakundeak komunikazio planak nola egiten dituzten ikusi ahal izango da. Horregatik, lehenik, komunikazio plan bat nola dagoen osatuta azalduko dut eta ondoren, Pauso Berriak programaren kasuan plana nola izango litzatekeen azalduko dugu.

5.4.1. Komunikazio plana

Komunikazio plan bat, komunikazio bateko politika, baliabideak, helburuak, estrategiak, barne eta kanpo komunikazio akzioak biltzen dituen dokumentu bat da. Komunikazio plan bat izateak, enpresei komunikazio prozesuak organizatzen laguntzen die eta lan komunikatiboa gidatzen du. Orientazioa errazteaz gain, prozesuen ebaluazioa bultzatzen du eta horrela, gure planaren kalitatea hobetzen da. Gomendagarria da komunikazio planak jarraipen bat izatea. Ez du mugatua izan behar, baizik eta

proposamen eta printzipio flexible eta egokituak izan behar ditu (Plataforma de voluntariado de España).

Komunikazio plan batean, akzio guztiak elkarlotuta egoten dira eta horrela, aldez aurretik jakin ahal izango dugu zer lortu nahi den eta nola lortu nahi den. Komunikazio plan batek funtsezko helburu batzuk izaten ditu eta honako hauek izango dira (Molero Hermosilla, 2005):

- Komunikaziora bideratutako erabakiak hartzen lagundu eta funtsatu.
- Desiratutako, proiektatutako eta hautemandako irudian egon daitezkeen disonantziak eliminatu.
- Irudiaren eta komunikazioaren gestio estrategikoa optimizatu.
- Entitatearen eta bere proiektuen balorazio positiboa sustatu.
- Lehenetsun komunikatiboen ordena zehaztu.
- Erakundeko proiektuen presentzia hobetu komunikabideetan.

Komunikazio plan guztiek, diseinu berbera izango dute eta zazpi pauso ezberdinez osatuta egon ohi dira. Analisia, helburuak, publikoa, mezua, aurrekontua, medioen plana eta exekuzioa eta ebaluazioa, baina, planarekin hasi aurretik, eta helburuak zein izango diren erabaki aurretik, erakundearen edo programaren analisia egin beharko da. Kasu honetan, AMIA analisiarekin analizatu dut Pauso Berriak programaren egoera eta haxe izango du nire abiapuntua. Jarraian, komunikazio planean eman behar diren pausoak azalduko ditut.

1.Pausoa: zer lortu nahi dugun erabaki eta helburuak zehaztu.

Garbi izan behar da, komunikazio ekintzekin lortu nahi diren helburuak zein diren. Helburuak gero eta zehatzagoak izan, emaitzen ebaluazioa arrakasta gehiagorekin ebaluatu ahalko da.

2.Pausoa: gure komunikazioa nori zuzendua egongo da.

Behin helburuak aukeratu ondoren, hurrengo pausoa gure komunikazioa nori zuzendua egongo den erabakitzea da.

Gure komunikazioaren hartzailak, hau da, gure helburu biztanleria, ekintzen onuradunak, boluntarioak, bazkideak, kolaboratzaileak, gizartea eta abar izan daitezke.

Ondo ezagutu behar dugu zuzenduko garen publikoa, komunikazioa estrategia egokiena aukeratu ahal izateko. Izan ere, publikoaren aukeraketak, erabiliko ditugun kanalak edo eta transmititu behar den mezua baldintzatzen ditu.

3.Pausoa: Komunikazio mixa aukeratu eta beren kanalak aukeratu

Pauso honetan, komunikazioan erabiliko diren tresna eta kanalei egingo zaie erreferentzia. Horregatik, lehenik, guretzat egokienak diren tresnak aukeratu beharko dira. Transmititu nahi dugun mezua araberan eta lortu nahi dugun helburuaren araberan aukeratu beharko dira hauek.

Era berean, medio posibleak baloratu beharko dira eta ezinezkoak diruditenak ezabatu beharko dira, hala nola, beraien kostuagatik edota ez direlako gure helburu, mezua edo publikorako egokiak.

4.Pausoa: Mezua diseinatu

Behin kanpainaren helburuak definituta eta nori zuzendua egongo den erabakita, transmititu nahi den ideia erabaki behar da. Hau da, mezua diseinatu beharko da.

5.Pausoa: aurrekontua zehaztu.

Komunikazioa egiteko zer finantziario dugun jakin behar da eta kanpainari zer giza baliabide dedikatu behar zaizkion ere. Ez da beharrezkoa aurrekontu altu bat izatea komunikazio plan on bat egin ahal izateko. Gainera, aurrekontu bat zehazteko hainbat metodo ezberdin daude.

6.Pausoa: medioen plana burutu eta inpaktua neurtu.

Kanpainan zehar eta kanpaina bukatzerakoan, beharrezkoa da proposatu ziren helburuak bete diren ala ez konprobatzea, eta helburuak bete diren edo ez diren arrazoiak aurkitzea. Emaidza hauek bilatzeko, adierazle batzuk erabil daitezke. Adibidez: web orrialdean zenbat bisita izan ditugun ikusteko estatistika erreminta bat instalatzea, prentsan zenbat aldiz atera den ikustea eta abar. Aldi berean, oso garrantzitsua da komunikazio plana sarritan ebaluatzea zuzena den jakiteko edo moldatu egin behar den jakiteko.

Lehen esan bezala, kasu honetan, Gipuzkoako enpresei zuzenduko diegu komunikazio plana. Helburu batzuk zehaztu beharko dira, eta hauek lortu ahal izateko mezuak eta baliabide egokiak aukeratu beharko dira.

5.4.1.1 Komunikazio helburuak zehaztu

Esan bezala, enpresaren analisia egin ondoren, komunikazio planaren lehen pausoa, honen helburuak zehaztea izango da. Helburuak zehatzak eta estimulatzaileak izan behar dute, eta era berean ere, irisgarriak izan behar dute.

Helburu zehatzak, aldagai neurgarri bati erreferentzia egiten dio, eta aldagai horretan finkatzen da lortu nahi den aldaketa eta zer denboran lortu nahi den.

Helburuak zehaztean, lortu nahi den salmenten gehikuntza edota markaren merkatu kuota finkatzen dira. Oso arraroa da publizitatea erabat efikaza edo inefikaza izatea. Izan ere, presio publizitario nahikoa egiten bada, beti egoten da efektu bat.

Aldaketa zenbat denboran lortuko den, helburuan zehaztu behar den beste zehaztapen gehigarri bat da. Helburuen dimentsio hau bereziki oso garrantzitsua da publizitatean, izan ere, bere efektuak berehalakoak izaten dira. Ikerketa batek ondorioztatzen du, publizitatearen efektua azkar hasten dela, hau da, lehenengo aste edo hurrengo hilean edo agian ez duela efekturik izango. Eskerako erantzunaren parte handiena lehenengo hilabetetan sorrarazteko joera du.

Helburuak estimulatzaileak eta irisgarriak izan behar dute. Helburuak erakargarriak eta errealistak izan behar dute estimulatu ahal izateko. Hala eta guztiz ere, eskuraezin den helburu fisiko batek gogo eza, frustrazioa, etsipena eta nagikeria sortu ditzake (Tellis & Redondo, 2002).

Bestalde, komunikazioaren misioa, kontsumitzaileei zuzendutako informazioaren elkartrukatzea erraztea da. Horrela, eskaintza egin eta baloratu ondoren, erakundeko produktu eta zerbitzuak erosi eta erabiltzeko. Komunikazioaren helburu nagusia, pertsonen jokabidea aldatzean datza. Arrazoi horrengatik, Pauso Berriak programarentzat garrantzi handia du komunikazioak. Marketin mix-eko aldagai honek, kostua murrizten lagunduko baitio, hau da, pertsonen sakrifizioa murriztu egingo da eta Gipuzkoako enpresen portaera aldaketa era errazago eta azkarrago batean lortu ahal izango dugu.

Komunikazioak hainbat aldagai ezberdin ditu. Beraz, aukera ezberdinak egongo dira Pauso Berriakeko komunikazio plana egiterako orduan. Gureak eta Atzegiren helburu nagusienak, Gipuzkoako gizartea sentsibilizatzea eta adimen urritasuneko

pertsonen inklusio soziolaborala lortzea da. Honetaz gain, Pauso Berriak programan, gero eta enpresa gehiago aurkitu nahi dira bertan parte hartzeko, adimen urritasuneko pertsonak aukera gehiago izan ditzaten eta lan munduan dibertsifikazioa lortu ahal izateko. Horretarako, hainbat pauso eman beharko dira eta enpresen portaera aldaketa bat lortu beharko da Pauso Berriaken gero eta enpresa gehiagok parte hartu dezaten. Portaera aldaketa hori lortu ahal izateko, enpresei Pauso Berriak programari buruzko informazioa eman behar zaie, eta horrelako programa batean parte hartzeak, beraientzat zer suposatuko duen era erraz eta argi batean azaldu behar zaie. Gainera, mezu positibo bat transmititu beharko zaie portaera aldaketa hori lortu ahal izateko.

5.4.1.2 Helburu publikoa aukeratu

Komunikazio planaren hurrengo pausoa, plan hori nori zuzendua izango den zehaztea izango da. Target-a, zuzenduko garen pertsona taldea bezala definitu daiteke.

Helburu biztanleria ezartzen diren helburuen arabera eta datu baseetan dagoen informazioaren arabera aukeratu behar da. Hala eta guztiz ere, lortzen den informazioa ez da ia inoiz desiratutako informaziora heltzen. Baina, horrek ez du lortzen diren datuen probetxua murrizten.

Target-aren definizioa, planaren helburuekiko aldakorra da. Hala nola: teknologia zaharrak ordezkatzeko dituen produktuak saldu nahi badituzte (bitrozeramika eta sukalde elektrikoa, adibidez), oraindik produktu zaharrak erabiltzen dituzten pertsonak bilatu beharko dira (Tellis & Redondo, 2002).

Lehen esan bezala, Pauso Berriak programarentzat xede publiko posible asko daude. Hots, adimen urritasuneko pertsonak, familiak, administrazioa, Atzegi eta Gureak, Gipuzkoako enpresak eta Gipuzkoako gizartea orokorrean. Baina kasu honetan, Gipuzkoako enpresak aukeratzea iruditu zait egokiena. Programa honetako parte garrantzitsuetako bat baitira. Enpresarik gabe programak ezingo luke aurrera atera eta horregatik gero eta enpresa gehiago lortuz gero, adimen urritasuneko pertsonak lan munduan gero eta aukera gehiago izango dituztela esan nahiko du. Gipuzkoako enpresak dira, programa hau aurrera ateratzearen kausa handienetako bat. Izugarritzko aurrerapauso bat da gizartearen sentsibilizaziorako, adimen urritasuneko pertsonak edozeinek lan egiten duten enpresetan lanean ikustea. Parte hartzen duten enpresa gabe, adimen urritasuneko pertsonak ezingo zuten enpresa arruntetan lan egin eta gizartetik bereizita egongo liriteke, orain arte, lan munduan egon diren bezalaxe. Egia da, adimen urritasuneko pertsonak ezin duela edozein lanpostuetan lan egin, baina enpresak konturatu behar dute, beti dagoela ekintzaren bat hauek egin dezaketena. Beraz, hauek izango dira adimen urritasuneko pertsonen aukerak ematen dizkietena lanpostu bat eskaintzerako orduan.

5.4.1.3 Komunikazio mix-a aukeratu eta kanalak aukeratu

Komunikazio planaren beste puntu garrantzitsuetako bat, komunikazio mixaren aukeraketari buruzkoa da. “Enpresa baten marketinako komunikazio mix-a enpresak bezeroari balio modu limurtzailean jakinarazteko eta harekin harremanak sortzeko dituen publizitate, banakako salmenta, salmenta sustapena, harreman publikoak, publicity-a eta zuzeneko marketinako tresnen multzoa da” (Kotler & Armstrong, 2014). Jarraian azalduko ditut komunikazio tresna ezberdinen definizioak:

- Publizitatea.

Stanton, Walker eta Etzel-en hitzetan (2004), “publizitatea babesle baten eskutik ordaindutako komunikazioa ez pertsonala da. Babesleek, ideiak, erakundeak edo

produktuak bultzatzen dituzte. Iragarkien salmenta gune nagusia telebista eta irratitik egiten direnak dira. Hala ere, azkeneko urteetan internet garrantzi handia hartuz joan da.”

Publizitatearekin publiko askorengana heldu daiteke eta ukitutako pertsona bakoitzeko oso kostu txikia du. Gainera, behin baino gehiagotan errepikatu daiteke iragarkia. Baina publizitateak bere alde txarrak ere baditu, izan ere, oso azkar iristen da pertsona askorengana eta inpersonala da. Gainera, publizitateak oso garestia izan daiteke.

- Banakako salmenta.

Kotler eta Armstrong-en (2014) hitzetan, “banakako salmenta bi pertsona edo gehiagoren arteko zuzeneko harremana da, eta harreman horretan, pertsonetako bakoitzak solaskidearen beharrak eta ezaugarriak antzeman ditzake, eta ondorioz, doikuntza azkarrak egin daitezke. Banakako salmentan erosleek mezua entzuteko eta erantzuteko behar handiagoa sentitzen dute. Enpresentzat, banakako salmenta da komunikazio tresna garestiena. Beraz, tresna hau ezingo dute enpresa guztiek era berdinean erabili”.

- Salmenten sustapena

“Salmenta sustapena, eskaera suspertzeko sortutako baliabideei deritzo. Hauek, publizitatea osatu eta salmenta pertsonalak errazteko diseinatuak daude” (Stanton, Etzel, & Walker, 2004).

Salmenta sustapenaren barruan hainbat tresna daude. Hala nola, Kupoiak, lehiaketak, deskontu eskaintzak, sariak eta abar. Salmenta sustapena ez da publizitatea bezain eraginkorra eta iraunkorra. Bezeroarekin epe luzeko harremanak sortzeko balio du komunikazio tresna honek (Kotler & Armstrong, 2014).

- Harreman publikoak

Kotler, Armstrong, Cámara eta Cruz-en esanetan (2004), “Harreman Publikoak kontsumitzaileekin harreman egokiak eraikitzeke erabiltzen diren ekintzak dira. Ekintza hauek, publizitate egokia erabiliz, irudi korporatibo ona sortuz eta zurrumurru edo gertaera kaltegarriak alboratzen lortzen dira. Honetaz gain, harreman publikoak produktuak, zerbitzuak, pertsonak, lekuak, ideiak, ekintzak eta abar promozionatzeko ere erabiltzen dira”.

Harreman publikoei esker, enpresak saltzaileetatik eta publizitatetik ihes egiten duten pertsonengana irits daitezke, mezua albiste moduan iristen zaielako eta ez salmentara bideratutako komunikazio bezala. Harreman publikoek ere produktua indartu dezakete, publizitatearekin bezala. Enpresen harreman publikoen indarra gutxieteko joera dute edo haietara jotzen dute, beste aukeraren batek huts egiten dienean. Baina, harreman publikoen kanpaina on bat, komunikazio mix-eko beste tresna batzuekin batera, benetan eraginkorra eta merkea izan daiteke (Kotler & Armstrong, 2014).

- Publicity-a

American Marketing association-en definizioaren arabera, “Publicity produktu, zerbitzu edo ideien eskaeraren estimulazio inbertsonal oro dira. Hauek, komunikabideen bidez zabalduak izaten dira albiste moduan eta dohainik izaten dira iragarlearentzat.” (American Marketing Association)

- Salmenta indarra

Saltzaileak osatzen dute enpresako salmenta indarra, hau da, saltzaile taldeak, administratzaileak, liderrak eta salmenten inguruan lan egiten duten pertsona guztiak.

Salmenta indarrak hainbat helburu ditu enpresan, eta honako hauek izango lirateke (Fernández, 2001):

1. Merkatuko beharrak hauteman eta produktu merkaturako produktu egokiak aukeratu.
2. Enpresako partizipazioa handitu merkatuan.
3. Enpresako emaitzetan, konpetenziaren inpaktu negatiboa txikiagotu.
4. Bezeroek enpresako promozioak eta deskontuak ezagutaraztea lortu.
5. Merkatuak azaltzen dituen tendentzia eta aldaketak ikertu eta komunikatu.
6. Harreman publiko egokiak garatu bezeroekin.
7. Merkatu hormak identifikatu eta garatu.

- Zuzeneko marketina

“Marketin zuzena merkaturatze modu interaktibo bat da eta komunikazio zuzeneko hainbat baliabideetan erabiltzen da, erantzun bat lortzeko leku eta une zehatz batean” (Diccionario de Marketing, 1999).

Marketin zuzenean bezeroen datu base zehatz batzuekin egiten da lan eta horrela, bezero bakoitzari egokitu daitezke eskaintza bakoitza eta bezero bakoitzaren nahiak ahalik eta azkarren ase ahal izango dira.

Kotler eta Armstrong-en esanetan, zuzeneko marketinak 3 ezaugarri nagusi ditu:

- *Banakakoa* da, hau da, mezua pertsona zehatz batzuei zuzentzen zaio.
- *Berehalakoa* eta *pertsonalizatua* da. Azkar prestatzen dira eta pertsona jakin batzuei egokitu.
- *Interaktiboa* da. Mezuak aldatu daitezke hartzailearen erantzunen arabera.

Marketin zuzena egiteko, hainbat baliabide erabili daitezke eta honako hauek dira nagusienak (Kotler & Armstrong, 2003):

- Telefono bidezko marketina: Telefona erabiltzen da kontsumitzaile eta enpresei zuzenean produktua edo zerbitzua saldu ahal izateko.
- Posta zuzenaren bidezko marketina: Posta bidez, pertsona zehatz bati eskaintza bat bidaltzen zaio. Bide honen abantaila nagusia kontsumitzaile bakoitzari eskaintza pertsonalizatua bidaltzea da.
- Marketina katalogo bidez: Katalogoa, produktuak azaltzeko erabiltzen den txosten bat izaten da. Nahiz eta orain dela gutxi arte, katalogo denak inprimatuak izan, gaur egun, gero eta gehiago erabiltzen da internet katalogoak atxikitzeko.
- Marketina telebista bidez: Bi motako marketina egin dezakegu azpimultzo honetan. Lehena, denbora laburreko iragarkiak ezari telebistan eta bestea, telebistako erosketak kanalen bidez produktu eta zerbitzuak saldu.

- Marketin online: Webgune baten bitartez, kontsumitzaileei produktu eta zerbitzuei buruzko informazio eguneratua eskuragarri jartzen diote. Webgunearen bitartez, gainera, bezeroek hainbat eskaera ezberdin egin ditzakete une berean.

Ondoren, komunikazio tresna hauek komunikazio medio ezberdinen bidez igorle eta hartzailearen bitartez mezua transmitituko da.

Publizitatearen barnean telebista, prentsa, irratia, zinea eta internet izango dira. Jarraian azalduko ditut beraien ezaugarriak:

- *Telebista*: telebista ezaugarri anitzeko baliabide bat da, argazki, mugimendu, kolore eta soinuekin. Baldintza hauek produktuaren ezaugarriak ondo erakusten laguntzen dute. Telebistako iragarkiak motzak izaten dira eta normalean, segundo gutxi batzuk irauten dute.
- *Prentsa*: prentsa oso bariatua da bere estaldura geografikoaren arabera. Oro har, prentsak inbertsio-atari minimo bat dauka, baxua baita material kreatiboaren elaborazioaren kostua, baina errentagarritasun baxua du inpaktu bakoitzeko kostua handia delako. Kontuan izan, publikoaren zati batengana bakarrik iristen dela, dudarik gabe, batez besteko pertsonak baino posizio sozial hobea, formazio eta errekurtsio gehiago dituenena, hain zuzen ere.
- *Irratia*: irratia beste aktibitate batzuekin oso bateragarria den baliabidea da. Entzulea gehienetan bakarrik egoten da eta beraz, esatariak beste baliabideetan baino era pertsonalago batean jarduten da.
- *Zinea*: zineak abantaila ugari ditu publizitate baliabide bezala. Abantailen artean, irudia koloretan, soinua eta mugimendua nabarmentzen ditugu, beste ikus-entzunezko euskarriak bezala, baina kalitate estandar hobekak ditu lokalaren egoeraren arabera eta metrajearen arabera.
- *Internet*: Gaur egun internetek garrantzi handia hartu du gure bizitzan eta gero eta jende gehiago komunikatzen da medio honen bitartez. Gero eta gehiago erabiltzen dugu internet gure eguneroko bizitzan eta beraz, beste medioen ordezkapen bihurtzen ari azkenengo urteetan. Adibidez: telebista, egunkariak, aldizkari, irratia eta abarren ordezkapen bihurtzen ari da. Gainera, medio hauek guztiak ere, beraien web orrialdea dute eta internet bidez ikus daitezke.

Beste salmenta tresnen barnean honakoak barneratuko lirateke:

Salmenta sustapenaren barnean, beherapenak, kupoiak, saltokiko erakustegiak eta demostrazioak egongo dira. Banakako salmentetan, berriz, salmenten aurkezpenak, erakustazoketako parte hartzea eta pizgarrien programak egongo dira. Harreman publikoetan prentsa-komunikatuak, babesletzako jarduerak, ekitaldi bereziak eta web orriak barneratzen dira. Eta, zuzeneko marketinean katalogoak, telemarketina, internet eta abarreko elementuak sartzen dira (Kotler & Armstrong, 2014).

Bezeroak gero eta zorrotzagoak dira eta komunikazio pertsonalizatuak nahiago dituzte masiboak baino. Internetek adibidez, mezu pertsonalizatuak egiteko aukera ematen digun medioa izango da eta agian, horregatik ari da gero eta indar gehiago hartzen. Beraz, gaur egun komunikazio pertsonalizatuak nahiago dira masiboak baino. Hauek, indarra galtzen ari dira.

Medio pertsonalizatuaren erabilera hainbat faktorek eragin dute honen hazkunde azkarra. Baliabideetan egon diren aurrerapen teknologikoak, informatizatutako datu

baseak, kontsumitzaileak denborari emandako balioa handitzea, merkatu masaren zatiketa, eta abar dira (Tellis & Redondo, 2002).

- *Medioen aurrerapen teknologikoak*. Teknologia izan da medioen aurrerapena ekarri duena. Baliabide honen irteera eta bere hazkunde azkarrak, ordenagailuen, komunikazioen eta teknologia informatikoen aurrerapen nabarmena ekarri dute.
- *Datu base informatizatuak*: enpresak, bezeroen erregistroak gorde ditzakete, hala nola, datu pertsonalak, gustuak eta abar. Bezeroen datu baseak marketin zuzeneko edozein programen mamia da.
- *Kontsumitzaileak denborari emandako balioa*: Biztanleriaren zati handi baten diru sarrerak igo egin dira, baina denbora gutxiago dute. Etxe gehienetan, bigarren soldata bat dute, gaur egun, emakumea lan merkatuan sartzearen ondorioz. Denboraren balioa handitu egin da familiak gero eta lan gehiago egiten dutelako, diru sarrera gehiago lortzen dituzte baina denbora gutxiago dute. Beraz, ez ohiko baliabideen bitartez, enpresak kontsumitzaileengana zuzenean heldu dezakete eta horrela, kontsumitzaileak era azkar batean erosi ahal dute etxetik atera gabe.
- *Merkatu masaren zatiketa*: Denboraren poderioz, fabrikatutako ondasunen kalitatea handitzen joan da eta prezioa, berriz, jaisten. Era berean, kontsumitzaileen diru sarrerak handitzen joan dira. Honen ondorioz, kontsumitzaileak beren beharrak hobeto asetzen dituzten produktuak eskatzen hasi dira nahiz eta gehiago ordaindu behar. Horrela, enpresak beraien produktuak diferentziatzera heldu dira.

Pauso Berriak programaren kasuan, aurrekontu murrizta dute irabazi asmorik gabeko erakunde guztiek bezala eta ondorioz, ahal den komunikazio tresna merkeenak aurkitzen saiatuko naiz.

Gainera, Pauso Berriak programaren komunikazio planaren kasuan, medio pertsonalak izango dute garrantzi handiena. Izan ere, zuzenean pertsona multzo konkretu bati egongo da zuzendua komunikazio plana, hau da, Gipuzkoako enpresei egongo da zuzendua. Hala ere, beste xede publiko ezberdin bat aukeratu nahi izanez gero, medio masiboak erabiltzea ez litzateke gaizki etorriko. Hala nola, Gipuzkoako gizartea izango balitz xede publikoa. Nahiz eta, nik garatu dudana kasuan medio pertsonalak erabiliko ditudala esan, medio inpersonalak ere erabilgarriak izan daitezke informazioa azkarrago zabaltzen lagundu baitezakete. Jarraian, Pauso Berriak programarako erabil ditzakegun tresna ezberdinak azalduko ditut eta nola erabil daitezkeen ere:

Publicity-a izango da irabazi asmorik gabeko enpresentzat tresna merezigarriena. Izan ere, dohainik da eta pertsona askorengana heldu daiteke baliabide honen bidez, komunikabide ezberdinen bidez zabaltzen baita mezua. Baliabide mota honekin Gipuzkoako enpresetara heldu ahal izango dugu eta aurrerapauso handi bat izango da beraien jokabide aldaketa lortu ahal izateko. Baina, ez da nahikoa izango publicity-a erabiltzea. Izan ere, informazio asko eman behar zaie enpresei eta hau guztia ezin da kanpaina soil batean azaldu. Publicity-ak Pauso Berriak programa ezagutarazteko lehen pausoa izan daiteke enpresentzat.

Behin Gipuzkoako enpresak Pauso Berriak programaren ideia orokor bat izan ondoren, Pauso Berriak programako formaziorako Villa Mari izeneko etxe bat dutela

kontuan hartuta, Gipuzkoako enpresentzat ate ireki batzuk sortu daitezke eta Villa Mari bertan ikusi ahal izango dute adimen urritasuneko pertsonen formazioa nolakoa izaten den eta honetaz gain, programako arduradunak Pauso Berriak programa orokorrean azaldu ahal izango dute eta programan parte hartzeagatik enpresei sortzen zaizkien onurak ere azaldu beharko dira. Hau lortzeko, Gipuzkoako enpresa guztiei deialdi bat egin beharko zaie ate irekietan parte hartzeko. Datu hauek internet bidez datu base ezberdinetan aurkitu ditzakegu, nahikoa baita enpresaren posta elektronikoa bat izatea. Honetaz gain, herrietako denda ezberdinetan kartelak jarri daitezke ate ireki hauen deialdiarekin. Nahiz eta ate ireki hauetan informazioa ez izan pertsonalizatua, programa ezagutzeko hasiera bat izan daiteke eta gero jendea interesatuta egonez gero, bilera pertsonalizatuak egingo lirateke enpresako ordezkariekin.

Gaur egun, sare sozialak garrantzi izugarria dute oso era ona da informazioa bertan azaltzeko. Beraz, Pauso Berriak programaren web orrian ere kanpainari buruzko informazioa azaldu beharko luke eta gainera, egiten diren ekintza ezberdinak ere garrantzitsua izango litzateke azaltzea, inguruko enpresak egiten diren ekintza ezberdinei buruz berri izateko. Ekintza ezberdinak azaltzeko, agian ona izango litzateke blog bat sortzea eta egiten joaten diren ekintza ezberdinak bertan azaltzea.

Marketin zuzena erabiltzea ere egokia izango litzateke, hain zuzen ere, posta zuzenaren bidezko marketina. Gaur egun, datu base asko bilatu ditzakegu interneten, bertan enpresa guztien informazioa bilatu dezakegularik. Beraz, Gipuzkoako enpresen kontaktu datuak aurkitu ondoren, posta elektronikoa bidez beraiekin harremanetan jarri daiteke Pauso Berriak programari buruz informatzeko.

Honetaz gain, posta bidez ere gutun pertsonalizatuak bidali daitezke enpresak interesaturik egonez gero. Gutun hauetan, programari buruzko informazioa joango da eta enpresa hauek informazio zehatz bat jasotzea nahiko balute ere bertan ezarri daiteke. Gutun pertsonalizatu hauetan ere, parte Pauso Berriak programan parte hartu duten enpresen esperientziak azaldu ditzakegu. Horrela, beraiek bezalako beste enpresa batzuk programan parte hartuz gustura daudela ikusita, beraiek ere programan parte hartzera animatu daitezke. Gainera, gutun hauetan Pauso Berriakeko kontaktu telefono bat eta helbide elektronikoa bat jarriko da hauekin kontaktuan jarri nahi izanez gero. Pauso Berriakeko pertsonala beti egongo da prest enpresa ezberdinen zalantzak argitzeko eta ahal duten guztian laguntzeko.

5.4.1.4 Zer ideia transmititu nahi dugu

Transmititu nahi den ideia, adimen urritasuneko pertsonak enpresa arruntetan lan egiteko gai direla da eta Gipuzkoako enpresak adimen urritasuneko pertsonekin batera lan egitera bultzatu nahi dira.

Dakigun bezala, oso zaila da gaur egungo egoera ekonomikoa eta enpresa askok langileak kaleratzen ari dira. Baina badaude beste batzuk, non, beraien egoera ez den hain txarra eta programari buruz informaziorik ez dutelako edo adimen urritasuneko pertsonekin lan egiteak beldurra ematen dietelako ez duten parte hartzen. Beraz, portaera hori aldatzen saiatu behar gara eta enpresei Pauso Berriak programari buruz informazio argia ematen saiatuko gara eta bidez batez, programan parte hartzera animatuko ditugu. Behintzat, informazio eza izateak, programan parte hartzeko oztopoa izan ez dadin. Portaera aldatzeko marketin soziala erabiltzeaz gain, Pauso Berriak programan parte hartzeagatik enpresak lortzen dituen abantaila ekonomikoak ere azaldu behar zaizkie enpresei. Honetaz aparte, programa honetan parte hartzen dutenei eskaintzen zaizkien zerbitzuak ere azaldu behar zaizkie.

Informazioa ematearekin batera, ideia aldaketa bat lortu behar da. Enpresak ulertu behar dute adimen urritasuneko pertsonak ere enpresa arruntetan lan egiteko gai direla. Gainera, adimen urritasuneko pertsona batekin lan egiteak abantaila asko ditu enpresa eta bertako langileentzat. Programak dauzkan alde positibo guztiak azaldu behar zaizkie enpresei, baina alde txarrak ere azaldu egin beharko zaizkie programari buruzko duten pertzepzioaren maila jaitsi ez dadin. Kausa sozialari buruz hitz egin dudanean azaldu dut zein den gure leloa eta lelo horrekin enpresen portaera aldaketa bat lortu nahi dugu, Gipuzkoako gizarteak adimen urritasuneko pertsonak enpresa arruntetan lan egiteko gai direla ikusteko eta portaera aldaketarekin, adimen urritasuneko pertsonentzat gero eta lanpostu gehiago sortzea da helburua.

Kanpaina egiteaz gain, esan dudan bezala, enpresei programari buruz informazio zehatza eman beharko zaie eta programak dituen abantaila eta desabantaila buruz informatu beharko zaie.

Enpresan adimen urritasuneko pertsona bat izateagatik hainbat pizgarri ekonomiko lortzen ditu enpresak eta hauek izango lirateke:

Adimen urritasuneko pertsona bat enpresa bateko pertsonalean ezartzeak, hainbat abantaila ditu enpresentzat. Dakigun bezala, 50 langile baino gehiago dituzten enpresa pribatu eta publiko guztientzat derrigorrezkoa izango da langileen artean, gutxienez langileen ehuneko biak urritasunen bat duen langilea izatea (Ministerio de empleo y seguridad social).

Honetaz gain, urritasun bat duen pertsonak kontratatzeagatik enpresak hainbat pizgarri lortzen ditu.

- Lanaldi osoko kontratua izanez gero, enpresak, 3.907 euroko subentzia jasoko du kontratu bakoitzeko.
- Lanaldi partzialeko kontratua izanez gero, berriz, 3.907 euroko subentzia adostutako lanaldira murriztuko da.
- Enpresak, gizarte segurantzaren kuotetan ere hobariak izaten dituzte. Kontratua lanaldia osokoa baldin bada, enpresak honako hobariak izango ditu:

- Urritasun larria ez duten langileak.

	Gizonezkoak	Emakumezkoak
<45 urte	4.500 euro/urteko	5.300 euro/urteko
>45 urte	5.700 euro/urteko	5.700 euro/urteko

- Urritasun larria duten langileak.

	Gizonezkoak	Emakumezkoak
<45 urte	5.100 euro/urteko	5.950 euro/urteko
>45 urte	6.300euro/urteko	6.300euro/urteko

- Lanpostuen adaptaziorako, hesien ezabaketa edo babes pertsonalerako subentzioak 901,52 euro arte izango dira.
- Sozietateen gaineko zergaren kuota osoaren dedukzioa egongo da 6.000 eurokoa pertsonako / urteko, beraien pertsonalean urritasuna duten langileen batez bestekoa handitzen baldin bada eta aldi mugagabe baterako kontratuak badira.

Orain arte azaldutako abantaila guztiak enpresako ekonomiarekin lotu ditzakegu, baina beste mota bateko abantailak ere lortu ditzake enpresak Pauso Berriak programan parte hartuz.

Abantaila sozialei dagokionez, enpresako giroa erabat aldatzen dute pertsona hauek. Langile bakoitzaren parte hoberena ateratzen dute beti eta beste langile batekin izango ez zenukeen erlazioa sortzen da. Pertsona hauek, gauza on asko aportatzen dizkie bere lankideei. Gainera, inguruko beste enpresek erresponzabilitate soziala duela ikusi ahal izango dute eta honek, enpresaren irudia hobetu dezake. Honetaz gain, adimen urritasuneko pertsonen sortzen zaizkien abantailen aurrean, enpresak programan parte hartzeak onura asko dutela ikusiko dute eta beste enpresa batzuk parte hartzera ere animatuko dituzte.

Ikus daitekeen bezala, hainbat abantaila ditu adimen urritasuneko pertsona bat enpresan kontratatzea, batzuetan, gainera derrigorrezkoa da. Hots, 50 langile baino gehiago dituzten enpresetan. Beraz, oso garrantzitsua da enpresa guztiak ondo informatzea adimen urritasuneko pertsona bat beraien enpresan izateak zer onura eta desabantaila ekar dezakeen.

Enpresak ondo informatzea behar beharrezkoa da programa honetan parte hartzeko. Bai abantaila eta baita desabantaila buruz informatu behar zaie. Lehen aipatu bezala, zerbitzu marketinean, bezeroak zerbitzua jaso aurretik, igurikimenak dituzte, hau da, nolako zerbitzu maila lortzea espero duten eta zerbitzua jaso eta gero, bezeroak sentitzen duena jasotako zerbitzu mailaz pertzepzioak deritzo. Pertzepzio eta igurikimenean aldaketak egoten badira, bezeroak hautematen duen kalitatea aldatu egin daiteke. Beraz, oso garrantzitsua da hasieratik abantaila eta desabantaila guztiak azaltzea, bezeroak sentitzen duen kalitate maila jaitsi ez dadin.

5.4.1.5 Zer aurrekontu daukagu komunikazio plana betetzeko.

Aurrekontua, zerbitzu edo produktu bat egiteko kostatzen denaren alde aurretiko kalkulua da (Harluxet Hiztegi entziklopedikoa). Hau, lortu nahi diren helburuen arabera ezarri behar da. Hala ere, ez da berdina irabazi asmoa duen enpresa batek izan dezakeen aurrekontua edo irabazi asmorik gabeko erakunde batek izango duena.

Aurrekontua erabakitzeke hainbat metodo daude, baina kasu honetan, irabazi asmorik gabeko erakunde bateko aurrekontuari buruz ari naizenez, dauden errekurtsioen arabera izango da. Beraz, enpresa hauen aurrekontua komunikazioari eskaini diezaioketen diru kopuruaren arabera izango da. Metodo honen abantaila, erraztasuna izango litzateke (Tellis & Redondo, 2002).

Lehen aipatu bezala, irabazi asmorik gabeko erakundeak duten aurrekontua murrizta da. Honetaz gain, irabazi asmorik gabeko erakundeak beste eragozpen batzuk ere badituzte. Hala nola, dohaineko publizitatea lortzen duten beste erakunde batzuk

kaltetu ditzakete eta gainera, diru emaileen partetik kritiken arriskua dago, komunikazioan diru gehiegi gastatzen dela ematen badu. Beraz, ez da batere erraza izaten komunikazio plan bat egitea irabazi asmorik gabeko erakunde batean.

Honetaz gain, baliabide urriak dituzten enpresak egin behar dituzten ezinbesteko esleipenak egin ondoren erabakiko dute zer zati duten erabilgarri komunikazioan inbertitzeko. Beraz, komunikazioaren erabilera enpresaren erabilgarritasunaren baitan dago inbertsioa egin ahal izateko (Diez de Castro, Martín Armario & Sanchez Franco, 2002).

Nahiz eta aurrekontua murrizta izan, komunikazioak beti presente egon behar duen aldagai bat da enpresa eta erakunde guztietan. Kasu honetan, Pauso Berriakeko arduradunak esan zidanez, programa honetan emaitza negatiboak dituzte eta ez dute komunikazio aldagai finko bat izaten beraien balantzean. Hala ere, hori ez da komunikazioa ez egiteko pisuzko arrazoi bat. Ad Hoc enpresako zuzendariak, El Diario Vasco-n egindako elkarrizketa batean zioen, horrelako egoera batean, guztiz kontrakoa egin beharko litzatekeela, hau da, enpresako egoera ona ez denean, komunikazioa egitea are garrantzitsuagoa da bezero gehiago lortu ahal izateko, baina enpresa askok alderantzizko joera izaten dute eta ekintza desegoki bat izango litzateke. Izan ere, funtsezkoa da enpresentzat (“Lo primero que recortan las empresas es en comunicación, pese a ser vital”, 2014).

Beste metodo bat aurrekontua zein izan beharko litzatekeen jakiteko, helburu eta zereginen metodoa izango litzateke. Aurrekontua finkatzeko metodo logikoena izango da hau. Aurrekontua finkatzeko komunikazioarekin lortu nahi diren helburuak hartuko dira euskarri moduan. Metodo hau aurrera eramateko 3 pauso eraman behar dira. (Kotler & Armstrong, 2014)

- Helburu zehatz batzuk zehaztu behar dira.
- Helburu hauek lortzeko beharrezko eginkizunak erabaki behar dira.
- Zeregin hauek izango duten kostua kalkulatu behar da.

Ondorioz, kostu horien batura izango da aurrekontuari izendatu beharreko diru kopurua.

Ekonomia egoera hobetzen doan heinean, programaren emaitzak ere hobetzen joango direla uste da, horregatik, emaitza hobeak izateaz gain, komunikazio atalean gero eta diru gehiago inbertitu ahal izango da. Honekin, gero eta enpresa gehiagotara heldu ahal izango da informazioa eta enpresak gero eta informazio gehiago izanda, parte hartzea handitu egingo dela uste da.

Oso garrantzitsua da aurrekontu zehatz bat izatea enpresan komunikaziora bideratuta. Nahiz eta emaitzak ez izan nahi bezain onak, aurrekontu zehatz bat izan beharko da komunikazio atalerako. Izan ere, komunikazioak izugarritzko bultzada eman diezaioke Pauso Berriak programari. Enpresak programa ezagutzeko era bakarria komunikazioaren bitartez izango baita.

5.4.1.6 Komunikazio estrategiaren plana egin.

Komunikazio strategiaren plana aukeratu diren tresna eta euskarrien inguruko erabakien antolaketa egiteko erabiltzen da. Erabili behar diren komunikazio tresna bakoitzerako implementazio datak ezarri behar dira. Era honetan, bakoitzak noiz eta zenbat denboran erabili behar diren jakin ahal izango da (Molero Hermosilla, 2005). Bakoitza zer denbora tarterekin erabili behar den ere erabaki beharko da.

Medioen planak, marketin planean txertatuta egon behar du. Ondorioz, koordinazio handia egon beharko du ekintza publizitario eta enpresako beste ekintza

komertzialekin (Olamendi). Jarraian, Pauso Berriako programarako komunikazio estrategiaren plana azalduko dut:

Publicity-a izango da tresna egokiena Pauso Berriak programak bertan aurreztu baitezake diru gehiena. Beste tresnak erabili ahal izateko diru gehiago gastatu beharko du. Beraz, publicity-a urtean maiz erabili ahal izango den tresna da.

Bestalde, Villa Marin etxean enpresentzat ate irekiak prestatzeaz ari naizenean, urtean bi aldiz deialdia egitea nahikoa izango dela iruditzen zait. Honen ondorioz, enpresak informazio gehiago izango du programari buruz eta gero Atzegi eta Gureakeko arduradunekin hitz egin dezakete zehazki zerbait galdetu nahi izanez gero edo programan parte hartzeko zer egin behar duten jakiteko. Bi ekintza ezberdin hauek osatzeko, marketin zuzena erabiliko da. Lehen aipatu bezala, gaur egun datu baseak daude non enpresen kontaktu datuak aurkitu ditzakegun. Beraz, datu horiek lortu ondoren enpresei posta elektronikoko edo gutun pertsonalizatuak bidaliko nizkien urtean behin Pauso Berriak programari buruzko informazioa eta berriak azaltzeko, gainera bai posta elektronikoko eta baita gutun bitartez enpresa bakoitzari, berak nahi duen informazioa eta zalantzak argitu diezazkieke Pauso Berriakeko langileak.

5.4.1.7 Emaitzak kontrolatu

Behin kanpaina hedatuta dagoenean, funtzionatu duen ala ez ebaluatu beharko da. Alferrikakoa da kanpaina bat egitea gero ez badugu bere inpaktua ebaluatzen eta kanpainak zerbait aldatzeko balio duen aztertzen. Gainera, marketin sozialean ezartzen diren helburuak ez dira epe labur batean lortzen, izan ere, jendearen portaera aldatzea izaten da helburua eta hau lortzeko denbora behar da.

Pauso Berriakeko kanpainako helburuak bete direla esan ahalko dugu lanpostuen kopurua handitzen joaten den heinean eta lanpostu kopurua handitzeko, Gipuzkoako enpresarien portaera aldaketa izango da ekintza garrantzitsuena. Helburua lortzen badugu, esan nahiko du informazioa toki ezberdinetara heldu dela eta jarrera positiboa izan duela jendeak mezuarekiko. Behin hau lortu eta gero, informazioa ahoz-ahoz gehiago transmitituko da Gipuzkoako gizartearen artean eta enpresa gehiago egongo dira interesatuta programa honetan, horrela, lanpostuak lortzeaz gain, enpresak gero eta sensibilizatuago egongo dira adimen urritasuneko pertsonak langilerian izatearekin. Oso garrantzitsua izaten da kasu hauetan ahoz-ahoz transmititzen den informazioa ere. Enpresentzat balio handia du beste enpresa batek kontatzen dion esperientzia eta programari buruzko iritzia.

6. Ondorioak

Lanaren ondorio nagusi gisa, Pauso Berriak bezalako programa berritzaile bati eman beharko litzaiokeen indarra azpimarratuko nuke. Izan ere, garrantzitsuena jendeak programa ezagutzea da, hau baita programak bizirauteko bidea. Komunikazioa izango litzateke programa honi indarra eta gizartean ezagutaraztera eramango duen tresna egokiena. Hala ere, komunikazioa nola garatu behar den pentsatu aurretik marketin mix-eko lau elementuak ondo definitu beharko dira, hots, kausa soziala, kostua, banaketa eta komunikazioa. Ondoren, komunikazio plana era egoki batean landu ahal izateko.

Pauso Berriak programarekin, adimen urritasuna duten pertsonen mugak gainditu nahi dira eta pertsona hauei aukera gehiago eman nahi zaizkie lan munduan, beraien etorkizuna hobetu ahal izateko. Beste hitz batzuetan esanda, adimen urritasuna dutenen garapena sustatu nahi da lan eremuan eta dibertsifikazioa lortu. Azken finean,

gizartearen sentsibilizazioa lortu nahi dute Atzegi eta Gureak bezalako erakundeek, kasu honetan lan munduan, baina baita kalean ere. Hau da, normalizaziora heldu nahi dute.

Elkarrizketak egin nituen Pauso Berriak programaren egungo egoera zein den ezagutzeko eta atera nituen ondorioetatik erabaki nuen programak komunikazio plan bat behar zuela. Izan ere, programako mehatxu nagusietako bat Gipuzkoan programaren ezagutza falta zen.

Gaur egun jada hainbat enpresak hartu dute parte Pauso Berriaken, baina garatu dudan marketin erabilera ezberdinekin eta komunikazio planarekin, enpresen portaera aldatzeaz gain, lanpostu gehiago lortu nahi dira eta enpresen parte hartzea handiagoa nahi da.

Marketin erabilerari dagokionez, lehenik, produktua zein izan beharko zuen erabaki dut, kasu honetan, marketin soziala erabiltzen ari naiz irabazi asmorik gabeko erakunde bati buruz ari bainaiz lanean. Beraz, produktua kausa soziala izango litzateke eta ideia bat transmititu beharko diogu gure xede publikoari, hots, Gipuzkoako enpresei. Ondoren, ideia aldaketa honek enpresei dakarren kostuari buruz hitz egin dut, izan ere, enpresentzat era ezberdinetako sakrifizioak sortu ditzake portaera aldaketa bat izateak. Honetaz gain, ideia enpresei transmititzeko banaketa kanal ezberdinak erabili ditzakegu eta azkenik, komunikazioa dator, gehien sakondu behar den zatia.

Nahiz eta irabazi asmorik gabeko enpresa baten barneko programa bat izan eta aurrekontu murrizta izan, komunikazio plan egoki bat egin daiteke eta kasu honetan ere, horrela egingo da. Pauso Berriaken komunikazio plan hau aurrera eramateko, komunikazio tresna ezberdinak erabiliko dira helburuak ahalik eta era eraginkorrean lortu ahal izateko. Esanda bezala, hainbat tresna aipatu ditut eta guztiak egokiak izango lirateke Pauso Berriak programarako. Praktikan jartzerako orduan erabaki beharko da ea merezi duen guztiak praktikan jartzea edo denbora tarte handiagoarekin erabili behar den komunikazio tresna bat erabiltzen denetik beste bat erabili arte. Amaitzeko, tresna hauek guztien plan bat egin beharko da eta nik tresna bakoitza urtean zenbat aldiz erabili beharko litzatekeen proposatu dut, hala ere, esanda bezala, praktikan jartzerakoan epe hauek aldatu egin daitezke.

Bibliografia aurkitzerako orduan, zailtasun batzuk izan ditut. Izan ere, eskuliburu eta idatzi asko dago marketin ezberdinei buruz eta baita komunikazioari buruz ere. Horregatik, autore zehatz batzuetan zentratu eta sintesi lanak egin behar izan ditut nire lanak forma egoki bat hartu zezan. Honetaz gain, elkarrizketak egin ditudanean, batzuetan gai konprometituak direlako ez da beti egia erantzuten eta ondorioak agian ez dira beti errealak.

Hala ere, gradu amaierako lan hau prozesu baten hasiera bakarrik da. Hau da, Pauso Berriak programa Gipuzkoako enpresetan gehiago ezagutarazteko lehen pausoak izango lirateke. Pauso hauekin, aurrerapen handiak egin daitezkeela iruditzen zait, baina oraindik zailena geratzen da, hau da, hau guztia praktikan jartzea. Baina Atzegi eta Gureaken esperientziarekin eta lan normalizaziora heltzeko gogoarekin, honek guztiak aurrera egin dezakeela iruditzen zait.

7. Bibliografia

- Aguirre, Lide.,(2014). <<Entrevista. Director empresa Ad Hoc, Roberto Alvarez: “Lo primero que recortan las empresas es en comunicación, pese a ser vital”.>> *El Diario Vasco*, 2014ko uztailak 6. Iturria:
<http://www.diariovasco.com/economia/empresas/guipuzcoanas/201407/06/prime-ro-recortan-empresas-comunicacion-20140629003332-v.html>
- Aldamiz-echevarría, C. (2000): "Marketin soziala", Aguirre, M.-n, *Sektore espezifikokoetako marketina*, Ediciones Pirámide, Madrid, 199-231 orr.
- American Marketing Association, (1969). *Marketing definitions*. Chicago.
- Aparicio de Castro, M.G. (2000): “Zerbitzu marketina”, Aguirre, M.-n, *Sektore espezifikokoetako marketina*, Ediciones Pirámide, Madrid
- Atzegi. Eskuratzeko data: 2014ko Martxoa. Iturria: <http://www.atzegi.org/euskara.asp>
- Bocinos Rioboó, M. Inés (2010). Instrumentos de la ordenación de la gestión de los recursos humanos, especial referencia a la administración local. *Revista Cemci*, 2010ko martxoa. Iturria: <http://www.cemci.org/revista/numero-6/pdf/articulo3.pdf>
- Carlzon, J. (1987): *Moments of truth*, Cambridge (Massachussets), Ballinger Books
- Diccionario de Marketing (1999), Editorial Cultural S.A., 198.orri.
- Diez de Castro, E.C., Martín Armario, E. y Sánchez Franco (2002). *Comunicación de marketing*, Madrid.
- Fernández, R., (2001). *Fundamentos de mercadotecnia*. Mexico: Thomson.
- Gureak-Atzegi (2013). *Premios Sociales 2013 Fundación Mapfre. Premio a Mejor Acción Solidaria. Programa Pauso Berriak*. Atzegiko arduradunak emana.
- Gureak. Eskuratzeko data: 2014ko Apirila. Iturria: <http://www.grupogureak.com/>
- Gureak (2014). *Estrategia de Branding pdf*. Gureakeko arduradunak emana.
- Gureak. Memoria 2012. Eskuratzeko data: 2014ko apirilak 18. Iturria: <http://www.grupogureak.com/pdf/memorias/memoriaGUREAK2012.pdf>
- Gureak. Memoria 2013. Eskuratzeko data: 2014ko azaroak 10. Iturria: <http://www.grupogureak.com/MemoriaGureak2013-es/index.html>
- Kotler & Amstron (2003). *Fundamentos de Marketing*, 6. edizioa, Prentice Hall, Pags 533-546
- Harluxet hiztegi entziklopedikoa. Eskuratzeko data: 2014ko abuztuak 21. Iturria: <http://www1.euskadi.net/harluxet/>
- Kotler, P., & Roberto, E., (1992). *Marketing social*. Madrid: Días de Santos.
- Kotler, P., Amstron, G., Camara, D. & Cruz, I. (2004), *Marketing I*, Pearson Educación
- Kotler, P., Amstron, G. (2014), *Marketinaren oinarriak*, Deustuko unibertsitatea
- Levitt, T. (1976): *The industrialization of Service*, Harvard Business Review, Iraila. 63-64 orri.

- Llamas, Elda (2013). *La naturaleza estratégica del proceso de branding*. Eskuratze data: 2014ko ekainak 20. Iturria: <http://dialnet.unirioja.es/download/articulo/4200846.pdf>
- Ministerio de empleo y seguridad social. Contratación de personas con discapacidad. Eskuratze data: 2014ko abenduak 4. Iturria: <http://www.empleo.gob.es/es/informacion/contratos/contenidos/discapac.htm>
- Molero Hermosilla, Antonio José (2005). *Plan de comunicación. Concepto, diseño e implementación*. Eskuratze data: 2014ko urriak 27. Iturria: http://conocimiento.incae.edu/ES/no_publico/ilgo05/presentaciones/A.MoleroPlanComunicacion.pdf
- Olamendi, Gabriel. *Campaña de publicidad*. Eskuratze data: 2015ko Martxoak 6. Iturria: http://www.ceaamer.edu.mx/new/mk6/L_08_E_01_Campana_de_Publicidad.pdf
- Pauso Berriak. Eskuratze data: 2014ko Martxoa. Iturria: <http://www.pausoberriak.net/es/index.php>
- Plataforma de voluntariado de España. Elaboración de un plan de comunicación. Madril. Eskuratze data: 2014ko urriak 27. Iturria: http://www.solucionesong.org/img/foros/4c8ddf9bb43a2/Elaboracion_plan_de_comunicacion_PPVE.pdf
- Promove consultoría e formación slne (2012). *Cuadernos prácticos de gestión*, C.E.E.I Galicia
- Stanton, W., (1974). *Fundamentals of Marketing*. Tokio: McGraw-Hill.
- Stanton William, Etzel Michael & Walker Bruce (2004). *Fundamentos de Marketing*. 13. Edizioa Mc Graw Hill, 2004, Págs. 597 y 598
- Tellis, G.J. y Redondo (2002). *Estrategias de publicidad y promoción*. Addison Wesley. Madrid
- Universidad de Alcalá. Relación de puestos de trabajo. Eskuratze data: 2014ko abenduak 11. Iturria: <http://gerencia.uah.es/RRHH/pas/rpt.asp>