

ŠIAULIŲ UNIVERSITETAS
SOCIALINIŲ MOKSLŲ FAKULTETAS
VADYBOS KATEDRA

Kristina STRELCOVIENĖ

**PREKYBOS ĮMONĖS ĮVAIZDŽIO KŪRIMAS IR VALDYMAS:
UAB „MURESTOS PREKYBA“ ATVEJIS**

Magistro darbas

Šiauliai, 2010

SANTRAUKA

Kristina Strelcovienė

Prekybos įmonės įvaizdžio kūrimas ir valdymas: UAB „Murestos prekyba“ atvejis.

Magistro darbas

Magistro baigiamajame darbe nagrinėjama organizacijos įvaizdžio samprata, ji identifikuojantys veiksniai, kūrimo priemonės, valdymo strategija, prekybos įmonės UAB „Murestos prekyba“ įvaizdis darbuotojų ir klientų akimis.

Baigiamąjį darbą sudaro dvi dalys. Pirmojoje teorinėje dalyje nagrinėjami įvaizdžio kūrimo ir valdymo aspektai, tipai ir požymiai. Darbo teorinis reikšmingumas grindžiamas įmonės įvaizdžio, reputacijos ir identiteto sampratų aiškinimu, teorinių įvaizdžio kūrimo modelių, jų formuojančių veiksnių analize. Antroji baigiamojo darbo dalis – tiriamoji. Atlikta UAB „Murestos prekyba“ klientų ir darbuotojų požiūrio į įmonės įvaizdį analizė. Šioje darbo dalyje apibendrinami ir palyginami anketinės apklausos duomenys, patvirtinta iškelta hipotezė. Tyrimo duomenys atspindi UAB „Murestos prekyba“ įvaizdžio kūrimo ir valdymo ypatumus, siekiant konkurencinio pranašumo vonios kambario įrangos prekybos srityje. Remiantis tyrimo duomenimis, bei teorinės medžiagos analize sukurtas prekybos įmonės įvaizdžio kūrimo ir valdymo modelis taip pat pateiktos rekomendacijos, kaip jį efektyviai pritaikyti praktikoje. Empirinio tyrimo metu gautus duomenis UAB „Murestos prekyba“ vadovai galės panaudoti kuriant gerą bei efektyvų įmonės įvaizdį.

SUMMARY

Kristina Strelcovienė

Commercial Enterprises to Build Awareness and Management JSC "Murestos prekyba" case.

Master Thesis.

Master's thesis examined the concept of the organization's image, by identifying factors, development tools, management strategy, marketing UAB Murestos marketing 'image through the eyes of employees and clients.

Thesis is divided into two parts. The first part deals with the theoretical image creation and management, types and characteristics. Work is based on the theoretical significance of the company's image, reputation and identity in the interpretation of concepts, theoretical models for image creation, it is forming analysis. The second final part of the work - research. Atlikta UAB Murestos trade "approach to customers and employees of the company's image analysis. This part of the paper summarizes and compares the questionnaire survey data, confirmed a hypothesis. The experimental results reflect JSC "Murestos prekyba" image-building and management features for competitive advantage bathroom equipment trade. According to the survey, as well as theoretical analysis of the material created by the marketing company's image development and management as well as provide recommendations on how to effectively apply in practice. Empirical research findings JSC "Murestos prekyba" executives can use to create good and effective corporate image.

Pagrindinių sąvokų žodynėlis

Identitetas – organizacijos stilius, organizacinė elgsena, komunikavimas.

Įvaizdis – visuma sąmonėje ir pasąmonėje susiformavusių vaizdinių, vertinimų, įsitikinimų, kurie susidarę atskiriems asmenims, jų grupei ar visai visuomenei apie tam tikrą objektą.

Komunikacija – tai procesas, kurio metu tam tikros informacijos turėtojas pasirinktu informacijos perdavimo kanalu ją perduoda informacijos gavėjui.

Misija – organizacijos lūkesčių visuma susijusi su dabartimi, aiškiai nusakanti esamą ir nuo laiko nepriklausantį organizacijos identitetą ir ambicijas.

Organizacijos stilius – sudėtinis organizacijos įvaizdžio elementas, įvaizdžio formavimo priemonė. Organizacijos stiliaus elementai: dizainas, simbolika, architektūra, darbuotojų apranga, prekių ar paslaugų kokybė ir pan.

Organizacijos identitetas – tai matomųjų organizacijos ypatybių, pagal kurias tikslinės grupės gali atpažinti organizaciją, formavimas.

Organizacijos įvaizdis – tai visuma spontaniškai kylančių ar organizacijos kryptingos veiklos išugdytų vaizdinių ir asociacijų visuma, siejama su konkrečia organizacija.

Organizacijos kultūra – tai organizacijos darbuotojų pripažįstamos vertybės ir požiūriai, pasireiškiantys elgesiu su klientais, prioritetų pasirinkimu.

Reklama – tai informacijos apie organizaciją skleidimo būdas, kai ji perteikiama organizacija vardą ar veiklas populiarinančiomis priemonėmis.

Reputacija – vieša nuomonė apie kieno nors (pvz. Asmens) ypatybes; paprastai gera.

Strateginis planavimas – tai aktyvus bei sistemingas pokyčio valdymo procesas, kurio metu nustatomos stipriosios ir silpnosios pusės, veikiančios jėgos siekiant sukurti ateities formavimo būdą.

Tikslinė grupė – visuomenės dalis, kuri apibrėžiama tam tikrais kriterijais, sietiniais su konkrečios organizacijos veikla ar jos lūkesčiais.

Vizija - sąmoningai apibendrintas supratimas ir suvokimas, kodėl, kur ir kaip organizacija bei jos konkurentai konkuruos ateityje.

TURINYS

IVADAS	10
1. ĮMONĖS ĮVAIZDŽIO KŪRIMO IR VALDYMO TEORINIAI ASPEKTAI	14
1.1 Organizacijos įvaizdžio samprata	14
1.2 Įmonės įvaizdžio tipai	22
1.3 Įmonės įvaizdžio kūrimo modeliai	32
1.4. Identifikuojantys įmonės įvaizdį veiksniai	41
1.4.1 Reputacija	41
1.4.2 Identitetas ir profilis	44
1.4.3 Organizacijos kultūra	46
1.4.4 Prekybos įmonės interjerobei eksterjero kūrimas	51
1.4.5 Rėmimo politikos veiksnių ir ryšių su visuomene įtaka įmonės įvaizdžiui	56
1.4.6 Vizualinis organizacijos įvaizdis	57
2. PREKYBOS ĮMONĖS UAB „MURESTOS PREKYBA“ ĮVAIZDŽIO KŪRIMO IR VALDYMO ANALIZĖ	61
2.1 Trumpa prekybos įmonės UAB „Murestos prekyba“ charakteristika	61
2.2 Tyrimo tikslai ir uždaviniai	69
2.3 Tyrimo metodika	71
2.4 Anketinės apklausos duomenų statistinė analizė	74
2.4.1 Respondentų apžvalga	74
2.4.2 Darbuotojų nuomonės apie UAB „Murestos prekyba“ įvaizdį apibendrinimas	76
2.4.3 Darbuotojų nuomonė apie organizacijos įvaizdį	78
2.5 Organizacijos įvaizdžio kūrimo procesas	102
2.6. Apibendrintas prekybos įmonės įvaizdžio kūrimo ir valdymo modelis	105
IŠVADOS	109
REKOMENDACIJOS	111
LITERATŪRA	112
PRIEDAI	117

LENTELĖS

1 lentelė Organizacijos įvaizdžio ir ženklo įvaizdžio palyginimas	22
2 lentelė Įmonės įvaizdį įtakojantys faktoriai	25
3 lentelė Organizacijos reputacijos apibrėžimai pagal skirtingus autorius	42
4 lentelė Organizacinės kultūros elementai	50
5 lentelė UAB “Murestos prekyba” SSGG analizė	64
6 lentelė Pasiskirstymas pagal išsilavinimą (%) $N_{\text{darbuotojų}}=43$, $N_{\text{klientų}}=110$.	75
7 lentelė Pasiskirstymas pagal lytį ir miestą kuriame dirba (%) $N=43$	77
8 lentelė Nuomonė apie organizaciją (%) $N=43$	78
9 lentelė Nuomonės priklausomybė nuo darbo stažo (%) $N=43$	78
10 lentelė Žinių apie misiją, viziją ir pagrindines vertybes priklausomybė nuo darbo stažo, $N=43$.	79
11 lentelė Nuomonės priklausomybė nuo darbo stažo, $N=43$.	80
12 lentelė Žinių apie organizacijos įvaizdį priklausomybė nuo išsilavinimo, $N=43$	80
13 lentelė Svarbiausi veiksniai kuriant įvaizdį, $N=43$	82
14 lentelė Nuomonė apie įmonės kultūrą, $N=43$	83
15 lentelė Priklausomybė tarp gyvenamosios ir UAB “Murestos prekyba” salonų suradimo, $N=110$	90
16 lentelė Ar užtenka informacijos apie įmonės veiklą -priklausomybė nuo lyties	91
17 lentelė “Murestos” reklamos pastebimumas, $N=110$	92
18 lentelė Labiausiai įtakojantys veiksniai naudotis “Murestos” paslaugomis, $N=110$	94
19 lentelė Organizacijos skiriamų lėšų įvaizdžio tobulinimui priklausomybė nuo išsilavinimo, $N=110.95$	
20 lentelė Klientų akimis svarbiausieji veiksniai, įtakojančios įmonės įvaizdį, $N=110$	96
21 lentelė Ar rinktųsi darbovietę, kurios reputacija prasta priklausomybė nuo išsilavinimo, $N=110$	98
22 lentelė Stipriausias veiksnys įtakojantis organizacijos įvaizdį darbuotojų ir klientų požiūriu, $N_{\text{darbuotojų}}=43$, $N_{\text{klientų}}=110$	100

ILIUSTRACIJOS

1 pav. Įvaizdžio piramidė.	18
2 pav. M. Čeikauskienės išskirti organizacijų įvaizdžio tipai	23
3 pav. Teigiamo organizacijos įvaizdžio privalumai.....	24
4 pav. Vidinis ir išorinis organizacijos įvaizdis, remiantis E. Vitkienė. Sudaryta autorės.....	28
5 pav. Organizacijos įvaizdžio struktūra.	29
6 pav. Organizacijos įvaizdžio tipų modelis pagal M. Taljūnaitė	30
7 pav. Įvaizdžio tipų modelis pagal B. Gee.....	31
8 pav. Įvaizdžio tipai pagal F. Jefkins	32
9 pav. S. Kennedy organizacijos įvaizdžio kūrimo modelis (Kennedy, 1997)	34
10 pav. G. Dowling organizacijos įvaizdžio kūrimo modelis (Van Riel ir Van den Ban, 2001) ..	35
11 pav. R. Abratto organizacijos įvaizdžio kūrimo modelis (Balmer ir Dinnic, 1999).....	37
12 pav. N. Ind patobulintas R. Abratto organizacijos įvaizdžio modelis (Balmer ir Dinnic, 1999)	38
13 pav. H. Stuart organizacijos įvaizdžio kūrimo modelis.....	40
14 pav. UAB „Murestos prekyba“ valdymo struktūra.	68
15 pav. Tyrimo vykdymo schema. Sudaryta autorės.....	70
16 pav. pasiskirstymas pagal lytį, $N_{\text{darbuotojų}}=43$, $N_{\text{klientų}}=110$	74
17 pav. Pasiskirstymas pagal amžių, $N_{\text{darbuotojų}}=43$, $N_{\text{klientų}}=110$	75
18 pav. Darbo stažas UAB „Murestos prekyba“, $N=43$	76
19 pav. Pasisikirstymas pagal miestus, kuriuose dirba, $N=43$	77
20 pav. Nuomonės preiklausomybė nuo darbo stažo, $N=43$	81
21 pav. Stipriausias veiksnys įtakoiantis įvaizdį, $N=43$	83
22 pav. Pasiskirstymas pagal užsiėmimą, $N=110$	86
23 pav. Pasiskirstymas pagal pajamas, $N=110$	87
24 pav. Pasiskirstymas pagal gyvenamąją vietą ($N=110$)(%)	88

25 pav. Pasiskirstymas pagal buvimo klientu laiką, N=110.....	88
26 pav. Ar lengvai randa "Muresta" saloną priklausomybė nuo amžiaus, N=110.....	89
27 pav. Iš kur sužinojo apie UAB "Murestos prekyba", N=110	91
28 pav. Šūkio „Svajonė. Pasirinkimas. Kokybė“ žinomumo priklausomybė nuo amžiaus (%), N=110	93
29 pav. Pasiskirstymas pagal finansinius išteklius, skiriamus įvaizdžiui (%), N=110.....	95
30 pav. Kam labiausiai naudojama reklama, N=110.....	98
31 pav. Įvaizdžio vertinimo nuomonės pasiskirstymas, N=110	99
32 pav. Kas svarbiausia kuriant įmonės įvaizdį darbuotojų (N=40) ir klientų požiūriu (N=110) (%)	101
33 pav. Stipriausias veiksnys įtakoiantis organizacijos įvaizdį darbuotojų (N=40) ir klientų (N=110) požiūriu.	102
34 pav. Apibendrintas prekybos įmonės įvaizdžio kūrimo ir valdymo modelis	107

IVADAS

Temos aktualumas. Mūsų šalies verslo rinkos kūryje – per 125 tūkst. įmonių. Kasmet jų gretas papildo dar apie 7 tūkst. naujų, šiek tiek mažiau lieka užmarštyje – išregistruojamos. Kiekvienoje – savos taisyklės, nuostatos, reklama, darbo planai, strategijos, sukuriančios atitinkamą įvaizdį, nuo kurio priklauso įmonės įtaka, autoritetas, pagarba klientų ir netgi konkurentų akyse. Jei įmonei keliaujant klaidžiais konkurencingos rinkos keliais pavyksta šito pasiekti, ji patenka į sąrašą tų, apie kurias pagarbiai sakoma – prestižinė... Kas tai? Mada, būtinybė, būdas išlikti? (Jurgelevičiūtė I. Įvaizdis- prabanga ar būtinybė.[interaktyvus].2006 [žiūrėta 2009-0314]. Prieiga per internetą : <<http://www.verslobanga.lt/lt/leidinys.full/456ac1a1a0836>>.).

Šių dienų pagrindinė verslo problema yra ne prekių o klientų trūkumas. Verslo įmonių sėkmę vis labiau lemia jų įvaizdis. Šiuo metu įmonės gali pasiūlyti kur kas daugiau prekių ir paslaugų, nei vartotojai jų gali įsigyti. Tad kova rinkoje vyksta ne tiek tarp įmonių prekių ir paslaugų, kiek tarp prekių, paslaugų ir įmonės įvaizdžių. Natūralu, jog pastaruoju metu įvaizdis tampa plačiausiai nagrinėjama tema. Įvaizdžiui kurti skiriamos milžiniškos lėšos, atsirado specialūs įvaizdžio kūrėjai. Tačiau įvaizdis gana dažnai suvokiamas ribotai – kaip žmogaus išvaizda, išskirtinis elgesys ar įspūdinga organizacijos reklama. Tačiau teigiamas organizacijos įvaizdis nėra atsitiktinis, jis sukuriamas, pasiekiamas, o kartu ir valdomas. Įvaizdis yra dinamiškai suprantama, prasminga, daugiau ar mažiau struktūruota idėjų, jausmų, suvokimų ir įsivaizdavimų, kuriuos asmuo ar asmenų grupė turi tam tikro realaus reiškinio ar daikto atžvilgiu, visuma (Drūteikienė G. Organizacijos įvaizdžio kūrimas- apibendrinamojo modelio link.[interaktyvus][žiūrėta 2010-01-09] Prieiga per internetą: <<http://www.leidykla.vu.lt/inetleid/inf-mok/22/str.11.html>>.).

Šiuolaikinėmis rinkos sąlygomis, kai konkurencija gana didelė, o rinka yra prisotinta prekių ir paslaugų, įprastos klasikinės strategijos praranda savo poveikio galią. Pasak Drūteikienės (2003), „...didėjanti rinkos pokyčių dinamika, pokyčiai, sukelti trumpėjančio prekės gyvavimo ir jos kūrimo ciklo, naujų technologijų atsiradimas, spartėjantis konkurencinių pranašumų vystymasis lemia hiperkonkurencijos atsiradimą. Įmonė, norėdama būti viena iš stipriausių tarp tos pačios srities įmonių, turi įvairiais būdais formuoti organizacijos įvaizdį, kurti savitą, palankų įmonei stilių. Tam ji turi pasitelkti visas ekonomines organizacines priemones, išsakyti visuomenei savo laimėjimus bei perspektyvius, tačiau nemelagingus ateities planus.

Kiekvienai organizacijai labai svarbu formuoti tokį savo įmonės įvaizdį, kuris būtų visapusiškai palankus pačiai įmonei. Ateities rinkoje tarp gausybės panašios kokybės paslaugų bei prekių svarbus taps įmonės įvaizdis bei stilius. Jiems formuoti bus pasitelkiamos visos priemonės bei reklamos rūšys. Verslo organizacijos turi panaudoti visas priemones siekti konkurencinio pranašumo. Viena iš priemonių yra organizacijos įvaizdžio kūrimas arba stiprinimas, suteikiantis organizacijai išskirtinumą palaikant santykius su įvairiomis įtakos grupėmis ir kartu labai padidinantis jos konkurencingumą.

Norint, kad vartotojas pasirinktų būtent įmonės siūlomą prekę iš daugelio siūlomų rinkoje, įmonėms būtina išskirti prekę iš konkurentų, efektyviau panaudojant marketingo priemones ir metodus. Pripažinta, kad svarbiausias veiksnys, užtikrinantis įmonei konkurencingumą – prekės ženklo įvaizdis, o žinomumas ir suvokiama kokybė yra tik antriniai prekių ženklų konkurencingumą lemiantys veiksniai. Tačiau vadovai ne visuomet suvokia prekės ženklo įvaizdžio reikšmę įmonei – jį dažnai traktuoja tik kaip priemonę "pateikti prekę vartotojui" ir įvaizdį laiko tik reklamos efektyvumo indikatoriumi. Dar blogiau – dauguma tikslų, susijusių su prekės ženklo įvaizdžio valdymu – trumpalaikiai, todėl vadovams ne visuomet pavyksta valdyti įmonę taip, kad ji dirbtų pelningai ar bent jau neprarastų rinkos dalies. Taigi, įmonių veiksmai, susiję su prekės ženklo įvaizdžio valdymu, nėra pakankamai sėkmingi ir dažnai nepasiekia savo tikslų dėl šių priežasčių:

- nepakankamo prekės ženklo įvaizdžio atitikimo vartotojų lūkesčiams;
- nepakankamo kultūros veiksnių poveikio vartotojų elgsenai ir įmonės veiklai įvertinimo.

Įvaizdis pasiekia žmogaus sąmonę per stiprų emocinį poveikį, kai sąmoningos kontrolės mechanizmai susilpnėja. Kalbėdami apie organizacijų reputaciją ar prestižą mes susiduriame su racionalių mąstymo ir palyginimo rezultatais, o įvaizdis mums siūlo iliuzinių savybių ir bruožų rinkinį. Savaiame suprantama, kad kurti iliuziją, kuri keičia žmonių elgesį ir nuostatas, yra daug lengviau, nei siekti objektyvaus įvertinimo per organizacijos reputaciją. Todėl šiandien taip plačiai šnekama apie įvaizdį ir ne kiekvienas ryžtasi siekti geros reputacijos. (Mikailienė R. Viešieji ryšiai ir muziejaus įvaizdžio formavimas [interaktyvus] [žiūrėta 2010-02-20]. Prieiga per internetą: < www.museums.lt/Ateitis/images/Kurkime.../leidinys_50_55.pdf>).

Tyrimo objektas. Prekybos įmonės UAB „Murestos prekyba“ įvaizdžio kūrimas ir valdymas.

Tyrimo tikslas. Atlikti prekybos įmonės UAB „Murestos prekyba“ įvaizdžio kūrimo ir valdymo analizę bei parengti įmonės įvaizdžio formavimo modelį .

Tyrimo tikslui pasiekti pasirinkti šie **tyrimo uždaviniai**:

- Atskleisti įvaizdžio formavimo modelių esmę, išskirti pagrindinius veiksnius, kuriančius organizacijos įvaizdį bei jo tipų klasifikacijos įvairovę;
- Įvertinti UAB „Murestos prekyba“ įvaizdį įmonės klientų ir darbuotojų požiūriu;
- Atliktų teorinių ir praktinių tyrimų pagrindu numatyti priemones sukurti UAB „Murestos prekyba“ įvaizdžiui ir jo valdymui;
- Pateikti apibendrintą įmonės įvaizdžio formavimo modelį ir jo taikomumo praktikoje rekomendacijas.

Mokslinė hipotezė. Sėkmingai įmonės veiklai įvaizdžio įtaka yra labai svarbi, nes klientai renkasi tas prekybos įmones, kurios turi teigiamą įvaizdį visuomenėje.

Tyrimo metodika. Tiriant prekybos įmonės įvaizdžio kūrimą ir valdymą buvo naudojamas kiekybinio tyrimo metodas. Šis tyrimas apėmė laikotarpį nuo 2010 metų sausio iki vasario mėnesio, kurio metu buvo apklausiami UAB „Murestos prekyba“ darbuotojai bei klientai, savanoriškai sutikę dalyvauti tyrime. Imties tūris klientų atžvilgiu buvo 43 respondentai, darbuotojų atžvilgiu - 110 respondentų.

Tyrimo metodai:

- mokslinės literatūros analizė;
- periodinės literatūros analizė;
- interpretavimas ir apibendrinimas;
- respondentų apklausa;
- duomenų sisteminimas ir analizavimas;
- lyginimo ir apibendrinimo metodas.

Kiekybinių tyrimų duomenų rinkimui taikytas *anketinės apklausos elektroniniu paštu būdas* (prekybos įmonės įvaizdžio ir jo dimensijų vertinimo instrumentas, parengtas magistrinio darbo autorės): diagnozuota prekybos įmonės įvaizdžio reikšmė ir įvaizdžio dimensiškumas; nustatyti bendri indikatoriai, sąlygojantys teigiamą įmonės įvaizdžio vertinimą.

Apklausos būdu surinkti duomenys buvo *analizuojami* pasitelkiant *SPSS 12.0 for Windows* statistinį duomenų apdorojimo paketą, ir *MS Excel* programa. Taikyta aprašomoji statistika (procentinis duomenų pasiskirstymas, vidurkio ir standartinių nuokrypių skaičiavimas, duomenų palyginimas); vykdyta koreliacinė analizė, apskaičiuotas Spearman koeficientas.

Darbo teorinis reikšmingumas grindžiamas organizacijos įvaizdžio, reputacijos ir identiteto sąsajų sampratų aiškinimu, Lietuvos bei užsienio mokslininkų įvaizdžio tipų, jo kūrimo

modelių, jį formuojančių veiksnių kompleksine analize. Remiantis teorine bei praktine analize sudarytas prekybos įmonės įvaizdžio kūrimo bei valdymo modelis.

Tyrimo praktinis reikšmingumas. Šio tyrimo metu gautus duomenis įmonės vadovai galės panaudoti UAB „Murestos prekyba“ įvaizdžiui gerinti bei stiprinti. Gauti duomenys leis įmonės vadovams suprasti, ko trūksta norint sukurti pasitikėjimą ir pripažinimą vartotojų akyse, į kuriuos įvaizdį lemiančius veiksnius atkreipti dėmesį ir skirti daugiau lėšų jų tobulinimui ir gerinimui.

Atliekant tyrimą naudoti šaltiniai : teorinėje dalyje remtasi lietuvių ir užsienio autorių mokslinė literatūra, publicistiniais straipsniais, internetiniais šaltiniais, UAB „Murestos prekyba“ informacija, anketiniu tyrimu. Iš viso darbe panaudoti 77 literatūros šaltiniai. Empirinio tyrimo pagrindą sudaro pirminiai, tyrimo metu surinkti duomenys.

Tyrimo strategija. Tyrimas vyko keliais etapais:

- Surinkta, susisteminta ir išanalizuota mokslinė literatūra
- Pasirinktas tyrimo instrumentas – anketinė apklausa;
- Apklausti UAB „Murestos prekyba“ klientai (N=110) ir darbuotojai(N=43);
- Atlikta kompiuterinė statistinė duomenų analizė, jų interpretacija bei apibendrinimai;
- Parengta tyrimo ataskaita.

Darbo struktūra. Darba sudaro dvi dalys. Pirmoji – įvaizdžio teoriniai aspektai. Šioje dalyje analizuojama Lietuvos ir užsienio autorių mokslinė ir publicistinė literatūra įvaizdžio ir jį sudarančių elementų, kūrimo priemonių, valdymo temomis. Apžvelgiami skirtingų autorių įvaizdžio apibrėžimai, apibūdinami pagrindiniai įvaizdį sudarantys elementai. Antroji dalis – tiriamoji. Šioje darbo dalyje atlikta UAB „Murestos prekyba“ įvaizdžio analizė, remiantis darbuotojų ir klientų požiūriu į šį reiškinį. Šioje dalyje lyginami ir apibendrinami anketinės apklausos duomenys.

Darbo apimtis 111 puslapių, 34 paveikslai, ir 22 lentelės.

1. ĮMONĖS ĮVAIZDŽIO KŪRIMO IR VALDymo TEORINIAI ASPEKTAI

1.1 Organizacijos įvaizdžio samprata

Įvaizdžio samprata yra nagrinėjama įvairių mokslo sričių teorijose: strateginio valdymo, rinkodaros, personalo vadybos, organizacijų psichologijos, grafinio dizaino, komunikacijos. Nors ši sąvoka pirmiausia buvo pradėta vartoti grafinio dizaino srityje, tačiau analizuojant šią sampratą pagal metodologines ištakas galima konstatuoti, kad ji yra kilusi iš funkcinės ir socialinės psichologijos. Pavyzdžiui, Walterio Lipmano *stereotipai* (standartizuoti paveikslai mūsų mintyse), Bartletto atliktas Kanto schemas įdiegimas ir Tolmano „kognityviniai žemėlapiai“ yra įspūdžių tyrimo sritis, priklausanti psichologijos mokslui (*Rebel, 1998*). Tačiau pirmieji rimti organizacijos įvaizdžio tyrimai atlikti ekonomisto ir sistemų teoretiko Kenneto Bouldingo iniciatyva 1956 metais, kai buvo iškelti trys pagrindiniai klausimai: kaip atsiranda įvaizdžiai, kaip jie gali būti veikiami, kokią įtaką jie daro elgsenai. Nors šie klausimai labiausiai domino psichologus, tačiau tai atvėrė kelią ir organizacijų įvaizdžio kūrimo bei šio proceso vadybos studijoms, kurios buvo pratęsto vadybos, rinkodaros, komunikacijos ir kitose srityse.

Taigi kas yra įvaizdis? Tiesioginis vertimas iš anglų kalbos (*image*) – reikštų paveikslą, vaizdą, atspindį, vaizdinį, pavidalą. Tačiau vertinant iš mokslinių pozicijų vis dėlto laikoma, kad

įvaizdžio samprata yra kilusi iš lotynų sąvokos *imago*, kuri jungia dvi semantines reikšmes – *imitari* (imituoti) ir *aemulor* (kažko siekti) (*Rebel, H., 1998*). Įvaizdžio terminas mokslo literatūroje vartojamas įvairiausia prasme. Vieni autoriai šį terminą taiko kalbėdami apie žmogaus, asmens individualius bruožus, aprangos ir poelgių manierą, stilių, kiti pabrėžia organizacijų įvaizdžio svarbą. Akcentuojantys asmens įvaizdžio svarbą autoriai (*Počevcov, G., 2001*) daug dėmesio teikia aprangai, kalbai, gestų, etiketo klausimams, aprašo aprangos detalių derinimo taisykles, akcentuoja būtinybę lavinti rašytinio ir žodinio bendravimo įgūdžius. Organizacijos įvaizdžio kūrimo svarbą pripažįstantiems autoriams labiau rūpi pati organizacijos įvaizdžio samprata, jo kūrimo galimybės pasitelkiant organizacijos reklamą, ryšius su visuomene ir kitas priemones.

Kai kurie autoriai, kalbėdami apie įvaizdį, laikosi nuostatos, kad tai yra paviršutiniškas, nesuvokiamas ir nesuprantamas fenomenas. Net ir tuo atveju, jeigu pripažįstama, kad įvaizdis yra

veiksmingas, požiūris į jį – neigiamas: *Organizacijos įvaizdis iš tiesų tėra komercinės reklamos ir ryšių su visuomene žargoninis terminas. Jo svarba padidėjo tik todėl, kad išaugo masinės komunikacijos, tokios kaip televizija, vaidmuo* (Meech, 1996, p. 69). Kiti įvaizdžio tyrinėtojai (Bernstein, 1996; Gonzalez-Herrero, Pratt, 1995) teigia, kad įvaizdis atspindi realią organizacijos veiklą: *Organizacijos įvaizdis padeda nustatyti tai, kaip asmuo elgsis organizacijos atžvilgiu ir kaip ši organizacija yra suvokiama: kaip silpna ar kaip stipri, uždara ar atvira, šilta ar šalta, nepajudinama ar lanksti; kaip bus paveikta asmens dispozicija, jo pasirengimas pasitikėti tuo, kas yra sakoma, tinkamai įvertinti, pirkti siūlomus produktus ar net norėti joje dirbti* (Bernstein, 1996, p. 10). Pastaruoju metu organizacijos įvaizdžio apibrėžimai buvo pradėti skirstyti dar į dvi kategorijas: 1. įvaizdis yra kognityvinio proceso, 2. įvaizdis – komunikacinio proceso rezultatas. Pirmuoju atveju įvaizdis siejamas su asmens pojūčiais organizacijos atžvilgiu, o ši sąvoka apima vertinimus, jausmus ir nuostatas (Kotler ir Fox, 1995; Sevier, 1994; Topor, 1986). Kitos krypties atstovai (Yavas ir Shemwell, 1996; Treadwell ir Harrison, 1994) teigia, kad įvaizdis – *komunikacinis procesas, paveiktas organizacijos skleidžiamos informacijos*. Tačiau abu šie požiūriai nėra prieštaringi, jie tik parodo skirtingas atspirties pozicijas.

Įvaždis – ypatingas psichikos sukurtas vaizdinys, stipriai ir tikslingai veikiantis individo ar žmonių grupės emocijas, elgesį ir santykius. Kartais įvaizdis suvokiamas tiesiog kaip stiprus įspūdis, darantis poveikį žmogaus elgesio mechanizmams (Bogdanov E., Zazykin V., 2003.)

Įvaždis - tai įspūdis apie organizaciją visuomenėje. Logiška seka nuo fundamentalių, organizacijos veiklą lemiančių veiksnių, per organizacijos kultūrą, identiteto formavimą, organizacijos misijos pateikimą visuomenei, kyla iki organizacijos įvaizdžio visuomenėje. Organizacijos sukurtas įvaizdis yra įvairių elementų derinio rezultatas. Kiekvienos organizacijos tikslas - kiek galint daugiau sąžiningai įtakoti savo įvaizdžio formavimą, kad organizacijos įvaizdis ją atitiktų, palaikytų jos kultūrą, tiktų jos strategijai, būtų aiškus ir nuoseklus. (Dowling, G., 2001)

Apibendrinant galima teigti, kad organizacijos įvaizdžio apibrėžimai yra labai daugiaprasmiai, nes mokslininkai vertina šį fenomeną iš skirtingų pozicijų, išryškindami vieną ar kitą aspektą. Ir vargu ar galima sukurti apibrėžimą, kuris apimtų visą šios sampratos daugiabariauniškumą. Neabejotina tik tai, kad įvaizdžio susiformavimas yra komunikacinis procesas, kur svarbūs ir organizacijos kuriami pranešimai, ir auditorijos suvokimas, t. y. ir komunikacijos, ir pažintinis procesai. Įvaždžio analizė taip pat galima iš skirtingų pozicijų:

- iš viršaus į apačią (nustatomos įvaizdžio sudedamosios dalys, o toliau tiriama, kas jas veikia);
- iš apačios į viršų (nustatoma, kurios idėjos ar požymiai yra svarbiausi atskiriems įvaizdžio elementams).

Tačiau kol kas įvaizdžio susiformavimo tyrimai yra kliudę tik šio sudėtingo proceso paviršių. Drauge reikia pažymėti, kad komercinių santykių sferoje įvaizdžio analizė yra kur kas dažnesnis reiškinys nei paslaugas teikiančio viešojo sektoriaus. O įvaizdžio tyrimų srityje vis dar labiau susitelkta į pranešimų, komunikacijos proceso vadybą, o ne suinteresuotų grupių, vartotojų suvokimą. Egzistuoja nuomonė, kad kai kada organizacijos įvaizdį galima traktuoti ir kaip adekvatų organizacijos, jos darbuotojų, vadovo, organizacijos veiklos bei politikos suvokimą. Tokiu atveju reikėtų pripažinti, kad manipuliaciniai veiksmai nedaro arba beveik nedaro jokio poveikio organizacijos įvaizdžiui. Panašu, kad tai greičiau gražių norų deklaravimas ar siekiamybė, nors teoriškai galėtų pasitaikyti ir tokių organizacijų. Kad šis įvaizdžio kūrimo principas pasiteisintų, reikia labai daug laiko. Įvaizdžiui, kaip specifiniam psichikos vaizdiniui, būdingos šios savybės:

1. Įvaizdžio negalima išmatuoti. Jis yra idealus objektas, atsirandantis žmonių sąmonėje, vienintelis įvaizdžio mato vienetas – tai pasikeitusi žmonių elgsena, gyvenimo įpročiai, sprendimai.
2. Efektyvus įvaizdis – vientisas ir neprieštaringas.
3. Įvaizdis yra nestabilus, ir jį reikia nuolat palaikyti reklama ar kitais veiksmais. Užmigę ant laurų rizikuojate nuo Olimpo viršūnės nusiristi į kalno papėdę.
4. Įvaizdis susideda iš tam tikro apibrėžto komponentų skaičiaus. Sudėtingas daugiaplanis įvaizdis sunkiau priimamas, todėl mažiau efektyvus.
5. Iliuzinis įvaizdis turi sąsajų su realybe. Lazdos perlenkimas išaukštinant gerąsias savybes gali sumažinti pasitikėjimą juo.
6. Įvaizdis yra pragmatiškas, orientuotas į tam tikrus organizacijos tikslus, atitinka jos plėtros eigą.
7. Efektyvus įvaizdis yra lankstus, prisitaikantis prie pokyčių. Griežta, nelanksti įvaizdžio struktūra būtų pražūtinga ilgalaikiam įvaizdžiui. Visuomenėje sparčiai vykstant elgsenų pokyčiams ir nuolat keičiantis gyvenimo būdui, įvaizdis turi atitikti šiuos pokyčius.
8. Įvaizdis kuriamas tikintis emocinio atsako, o ne loginio pagrindimo, nes jis veikia visuomenę per jausmus. (Mikailienė R. Viešieji ryšiai ir muziejaus įvaizdžio formavimas

[interaktyvus] [žiūrėta 2010-02-20]. Prieiga per internetą: <
www.museums.lt/Ateitis/images/Kurkime.../leidinys_50_55.pdf>).

Organizacijos, kaip ir asmenys, palieka vienokį ar kitokį įspūdį. Visuomenės nuomonė apie organizaciją gali būti suformuota reklamos ir kitų faktorių pagrindu. Pavyzdžiui, mes galime susidaryti nuomonę apie įmonę, kai lankomės įmonės parduotuvėje, kalbėdamiesi su pardavimo skyriaus atstovais arba stebėdami organizacijos ryšių su visuomene atstovo pasisakymą žinių laidoje ar spaudoje.

Organizacijos įvaizdis veikia organizacijos pelno augimą. *Fortune* žurnalo tyrimai rodo, kad patraukliausiose įmonėse pastebėta tiesioginė koreliacija (tarpusavio ryšys) tarp organizacijos reputacijos ir pelno. Verslo literatūra nurodo tokius pagrindinius organizacijos geros reputacijos privalumus:

- Didėjanti rinkos dalis
- Mažėjančios įėjimo į rinką išlaidos
- Mažėjančios paskirstymo išlaidos
- Galimybė kelti kainą
- Išvengiama valdžios reglamentavimo
- Lengviau išgyventi sunkiu, kriziniu laiku
- Didžiulis darbuotojų produktyvumas
- Galimybė pritraukti ir išlaikyti talentingus asmenis
- Galimybė pritraukti investuotojus
- Įgyti palankesnę įvaizdį spaudoje

Jei organizacijos reputacija ar įvaizdis nėra toks geras, ji gali prarasti visas šiuos privalumus ir privilegijas.

Prastas įvaizdis taip pat kainuoja ir yra skausmingas. Ir individai, ir organizacijos gali įgyti privalumų, gerindami savo įvaizdį. Organizacijos veiklos sėkmė priklauso nuo visuomenės nuomonės. Jei organizacijai pavyksta visuomenėje ir ypač įmonei svarbių grupių aplinkoje sukurti teigiamą įvaizdį – jai tampa daug lengviau siekti savo tikslų. (Jasilionytė A. *Organizacijos įvaizdis* [interaktyvus]. 2010.[žiūrėta 2010-02-23] . Prieiga per internetą : <http://www.alvyda.com/index.php/lt/2/5>)

Organizacijos įvaizdis yra dažnai painiojamas su organizacijos identitetu ar reputacija, todėl, tyrinėjant įvaizdžio formavimo procesą, svarbu apibrėžti, kas yra įvaizdis ir kuo jis skiriasi nuo kitų elementų. Organizacijos įvaizdis turi reikšmės toms organizacijoms, kurios siekia

stabilumo bei ilgalaikės ekonominės sėkmės. Nuolatinis įvaizdžio formavimas suteikia rinkoje tam tikrą jėgą, kuri užtikrina bei didina organizacijų patikimumą bei pranašumą konkurencinės kovos metu. Patikimas organizacijos įvaizdis garantuoja pavieniams vartotojams bei visuomenei siūlomų paslaugų kokybę bei saugo įmonę nuo konkurencijos. (Krasauskaitė S., 2004)

Įmonės įvaizdis – tai abstrakti visos visuomenės ar tam tikrų visuomenės grupių nuomonė apie įmonę. Vienas iš svarbių ryšių su visuomene tikslų – sukurti, formuoti ir palaikyti teigiamą organizacijos, jos gaminamų prekių, teikiamų paslaugų įvaizdį ir jos reputaciją. Siekiant šio tikslo, pirmiausia reikia suprasti, kad įvaizdis negali būti sukurtas tuščioje vietoje arba melagingu pagrindu. Įvaizdis yra realybės, tikrovės atspindys. Įvaizdžio susiformavimo priežastis galima atskleisti įvaizdžio piramidės pagalba (žr. 1 pav.), kurią sudaro: juridinis pagrindas, kultūra, identitetas, profilis ir, tik piramidės viršuje, įvaizdis. (Mamedaitytė S., 2003)



1 pav. Įvaizdžio piramidė. Šaltinis Mamedaitytė S (2003). *Ryšiai su visuomene.*

Juridinį organizacijos įvaizdžio pagrindą sudaro jos veiklą reglamentuojantys įstatymai, standartai, nuostatai, kiti teisiniai dokumentai. Konkrečiai savivaldybių atveju jų juridinį pagrindą pirmiausia sudaro Lietuvos Respublikos vietos savivaldos įstatymas. (Mamedaitytė S. 2003)

Kultūra – tai organizacijos darbuotojų pripažįstamos vertybės, požiūriai, pasireiškiantys elgesiu su klientais, prioritetų pasirinkimu. Jei organizaciją suvoksime kaip kultūrą, tada organizacijos esmė bus idėjose, vertybėse, normose, ritualuose ir įsitikinimuose, kurie palaiko organizaciją kaip socialiai konstruotas realybes.

Identitetas – tai sąmoningas kultūros išreiškimas. Plačiausia prasme organizacijos indentitetas suprantamas kaip organizacijos individualumas. Organizacijos individualumas iškyla iš organizacijos kultūros, esminių vertybių, įsitikinimų, kurie, savo ruožtu, yra organizacijos filosofijos dalis. Organizacijos identitetas – tai matomųjų organizacijos ypatybių, pagal kurias

publikos gali atpažinti organizaciją, formavimas. Identiteto formavimas padeda organizacijai išskirti save iš kitų organizacijų tarpo. Identitetu organizacijos gali savo publikoms perduoti tris pagrindines idėjas: kas organizacija yra, ką ji daro ir kaip ji tai daro.

Profilis – tai aiškus apibrėžimas, kas organizacija yra, ką ji veikia, kaip ji tai atlieka. Profilį galima pavadinti organizacijos identiteto kryptingu palaikymu. Ypatingą ir lemiamą vaidmenį organizacijos identiteto profilyje vaidina organizacijos misijos apibrėžimas. Misija – tai organizaciją visuomenei pristatantis pranešimas. Trumpai tai galima išreikšti klausimu: "Kodėl egzistuojame? arba "Kokia mūsų veikos prasmė". Svarbu suvokti, kad klientui svarbiausia – ne produktas ar paslauga ir, aišku, ne pati organizacija, o savo poreikio patenkinimas. Todėl organizacijos misijos apibrėžimas turi prasidėti nuo kliento, nuo jo situacijos, jo vertybių ir jo lūkesčių. Organizacijos misija turi aiškiai pasakyti:

1. Kas mūsų klientai?
2. Kokius klientų poreikius turime tenkinti?
3. Kokių produktų, paslaugų pagalba mes tai padarysime?

Įvaizdis – tai įspūdis apie organizaciją visuomenėje. Logiška seka nuo fundamentalių, organizacijos veiklą lemiančių veiksnių, per organizacijos kultūrą, identiteto formavimą, organizacijos misijos pateikimą visuomenei, kylama iki organizacijos įvaizdžio visuomenėje. Taigi organizacijos sukurtas įvaizdis yra įvairių elementų derinio rezultatas. (Paulienė R. Įmonės įvaizdžio samprata ir formavimo ypatybės. [interaktyvus]. 2009.[žiūrėta 2009-11-03]. Prieiga per internetą: <<http://www.komunikacija.lt/pranesimai/straipsnai/1.htm>>).

Taigi žmogaus sąmonėje susiformavęs vaizdas, supratimas ar idėjos, nuostatos tam tikro objekto atžvilgiu sudaro pagrindą atsirasti įvaizdžiui, kuris dėl savo subjektyvios prigimties gali būti labai skirtingas, nors yra vertinamas ir tas pats objektas. Ši aplinkybė skatina ieškoti priežasčių, kurios lemia vienokį ar kitokį įvaizdžio priimtinumą. Įvaizdžio kūrimosi piramidė kaip tik ir atskleidžia šį procesą, jo kitimo veiksnius, sandarą, pamatą. (Druteikienė G., Marčinskas A. Lietuvos bankų įvaizdis ir jo kūrimas[interaktyvus]2000 [žiūrėta 2009-10-15]. Prieiga per internet :< http://www.lbank.lt/lt/leidiniai/pinigu_studijos2000_4/druteikiene.pdf>).

Organizacijos įvaizdžio svarba neleidžia abejoti statistika: 90 proc. vartotojų teigia, kad produkto pasirinkimą lemia įmonės įvaizdis (Jurgelevičiūtė I. Įvaizdis- prabanga ar būtinybė.[interaktyvus].2006 [žiūrėta 2009-0314]. Prieiga per internetą : <<http://www.verslobanga.lt/lt/leidinys.full/456ac1a1a0836>>.).

Vienareikšmiškai apibrėžti įmonės įvaizdį yra sudėtinga, nes specialistai neturi vieningos nuomonės šiuo klausimu. Organizacinio įvaizdžio problema domisi įvairių mokslo sričių tyrinėtojai, šiai sąvokai taikoma daugybė apibrėžimų: Įvaizdis – tai tikslingai sukurta arba stichiškai atsiradusi forma, kuri atspindi tam tikrą objektą žmonių sąmonėje (*DRŪTEIKIENĖ, G.* 2002, nr. 22, p. 97-106). Įvaizdis – nekonstruojamas, tai yra visuomenėje susiklostęs, įspūdis arba organizacinė komunikacija. Įvaizdis – visiškai konkrečių asociacijų ir užuominų apie tai, kokia yra organizacija – didelė ar maža, šiuolaikiška ar konservatyvi, akcentuojanti savo stabilumą ar dinamiškumą, patirtį ar jaunystę, suformavimas. Organizacijos įvaizdis – tai suvokimų, jausmų, įsivaizdavimų ir nuomonės, kurią asmuo ar asmenų grupė turi apie produktus, paslaugas ar pačią organizaciją, visuma (Kas yra įvaizdis [interaktyvus]. Dizaino studija DABA [žiūrėta 2009-04-05]. Prieiga per internetą: <http://www.daba.lt/index.php/lt/content/Grafinis_dizainas>). Šiame darbe naudojamą įvaizdžio sąvoką galima apibrėžti taip: įvaizdis – tai tikslingai sukurta arba stichiškai atsiradusi suvokimų, jausmų, įsivaizdavimų ir nuomonės, kurią asmuo ar asmenų grupė turi apie produktus, paslaugas, organizacijos atstovus ar pačią organizaciją, visuma. Apibrėžime galima išskirti keletą svarbių faktų:

- Įvaizdis yra tikslingai sukurtas arba stichiškai atsiradęs. Organizacijos įvaizdis nėra atsitiktinis, jis yra planuojamas, organizuojamas, valdomas ir kontroliuojamas kompanijos elementas. Įvaizdį sudaro suvokimai, jausmai, įsivaizdavimai ir nuomonės. Įvaizdį vartotojų sąmonėje formuoja ir organizacijos bei jos vykdomos veiklos suvokimas, ir jausmai, kuriuos kelia organizacija, ir asociacijos bei įsivaizdavimai, susiję su kompanija, ir nuomonė, kurią turi individas ir kurią jam pateikia kiti individai.

- Įvaizdį savo sąmonėje kuria ir asmenys, ir asmenų grupės. Įvaizdis egzistuoja ne tik individo, bet ir visuomenės sąmonėje ir pasąmonėje.

Įvaizdis yra suvokimų, jausmų, įsivaizdavimų ir nuomonės apie produktus, paslaugas, organizacijos atstovus ar pačią organizaciją, visuma. Organizacijos kuriami produktai, teikiamos paslaugos, bet kokia organizacijos ir jos atstovų veikla, net ir tiesiogiai nesusijusi su vykdomu verslu, įtakoja kompanijos įvaizdį. Kadangi verslo aplinkoje situacijų, kurios kenkia organizacijos įvaizdžiui, pasitaiko neretai, be to, pastovus organizacijos įvaizdis yra vienas iš sėkmingai veikiančios organizacijos požymių, įvaizdžio kūrimas turi būti suplanuota ir ilgalaikė veikla. Įvaizdžio planavimą apsunkina tai, kad įvaizdį kuria daug elementų (reklama, rinkodara, viešumas, vieta, kainos, prekių pozicionavimas ir pan.), kurie, vienas kitą veikdami, sudaro

įvaizdžio elementų kompleksą. Galima išskirti šias įvaizdžio elementų dalis : Kas yra įvaizdis [interaktyvus]. Dizaino studija DABA [žiūrėta 2009-04-05]. Prieiga per internetą: http://www.daba.lt/index.php/lt/content/Grafinis_dizainas).

1. Dizainas. Jį sudaro kompanijos logotipas, interneto svetainė, produkto pakuotė, vizitinės kortelės, firminiai blankai, laiškų vokai, kvietimai, ataskaitos, reklama (iš dizaino pusės).

2. Organizacijos atstovų kalba bei organizacijos ir jos atstovų elgsena. Šios įvaizdžio detalės visuomenei geriausiai matomos žiniasklaidoje ir internete, tačiau jas taip pat perteikia neformalus organizacijos atstovų pasisakymai, gandai, darbuotojų atsiliepimai.

3. Kiti vizualiniai elementai. Šių elementų valdymą apsunkina, tai, kad organizacijos aplinkoje veikia ne tik klientų tikslinė grupė – be jų, yra ir tiekėjų, partnerių, politinių organizacijų, žiniasklaidos ir t.t. tikslinės grupės. Organizacijos tikslinių grupių vertinimo kriterijai bei vertybių sistemos yra skirtingos, o kartais netgi priešingos viena kitai. Todėl organizacija priversta kurti įvaizdį kiekvienai tikslinei grupei atskirai, nes priešingu atveju gali atsirasti atmetimo efektas. Kai kurie autoriai kaip galimą išeitį siūlo kurti neutralų įvaizdį. Toks įvaizdis leidžia organizacijai palaikyti pozityvius santykius su visuomene, neprimetant organizacijos požiūrių ir vertybių. Neutralus įvaizdis gerokai sumažina atmetimo efektą, nes paprastai nesukelia neigiamų emocijų ir pasipriešinimo (Drūteikienė, G., Organizacijos įvaizdžio kūrimas- apibendrinamojo modelio link.[interaktyvus][žiūrėta 2010-01-09] Prieiga per internetą: < <http://www.leidykla.vu.lt/inetleid/inf-mok/22/str.11.html>.>).

Yra nustatyta, kad patenkintas darbuotojas savo patirtimi pasidalina su 2 ar 3 žmonėmis, o nepasitenkinimą reiškia 7-10 žmonių. Todėl nuo darbuotojo, kaip ir nuo kliento, pasitenkinimo ar nepasitenkinimo tiesiogiai priklauso organizacijos įvaizdis (Jazdauskaitė, 2004b, p. 37). Remiantis įvairiais informacijos šaltiniais, galima teigti, kad ir vadovo įvaizdis 45-70 % gali įtakoti įmonės įvaizdį.

Neretai organizacijos įvaizdis yra painiojamas su prekės ženklo įvaizdžiu G. Drūteikienė, (2007 p.11) teigia, kad „tai sąlygoja, kad neretoje mokslinėje studijoje tarpusavyje neidentifikuojamos sąvokos organizacijos įvaizdis (kaip žmonės suvokia visą organizaciją) ir ženklo įvaizdis (kokį žmonės mano esant organizacijos prekinį ženklą, jam konkuruojant su kitų organizacijų prekių ženklais). Šios sąvokos yra susijusios su suvokimu, tik vienu atveju tas suvokimas siejasi su pačia organizacija, kitu - su jos ženklu“. Pagrindiniai skirtumai tarp ženklo ir organizacijos įvaizdžio pateikti 1 lentelėje.

Organizacijos įvaizdžio ir ženklo įvaizdžio palyginimas

Organizacijos įvaizdis		Ženklo įvaizdis
Strateginis valdymas / tarpmokslinė	Mokslo sritis	Marketingas
Visi suinteresuoti dalyviai	Orientacija	Klientai
Didinti vertę	Tikslas	Pelnas
Aukščiausio lygio vadovai	Vadovavimas	Marketingo skyriaus vadovai

Šaltinis : Drūteikienė, G. (2007). *Organizacijos įvaizdžio valdymas*. Vilnius

Galima daryti išvadą, kad ženklo įvaizdis padeda identifikuoti vieno pardavėjo ar jų grupės paslaugas ar prekes ir išskirti jas iš konkurentų. Palankus įvaizdis teigiamai veikia pirkimo sprendimą ir elgseną. Tuomet organizacijos įvaizdis padeda išskirti ją iš kitų – konkurenčių, kartu teigiamai veikdamas ir darbuotojų, klientų, visuomenės, akcininkų, tiekėjų ir t.t. Požiūrį į ją.

1.2 Įmonės įvaizdžio tipai

Kuriant įmonės įvaizdžio modelį, labai svarbu yra žinoti įvaizdžių klasifikaciją. Mokslinėje literatūroje yra pristatyti keli įvaizdžio kūrimo modeliai, tačiau vieningo įvaizdžių klasifikavimo nėra, kadangi atskiri mokslininkai skirtingai klasifikuoja įvaizdį pagal skirtingus požymius.

Lietuvos autorių išskiriami įvaizdžių tipai ir jų apibūdinimai. M. Čeikauskienė (Čeikauskienė M. (1997) išskiria kelis svarbius organizacijos įvaizdžio tipus :

- Žmogaus įvaizdis : verslininko, politinio veikėjo, ir t.t.
- Šalies, regiono įvaizdis.
- Prekės ar paslaugos ženklo įvaizdis.
- Įmonės ar organizacijos įvaizdis.

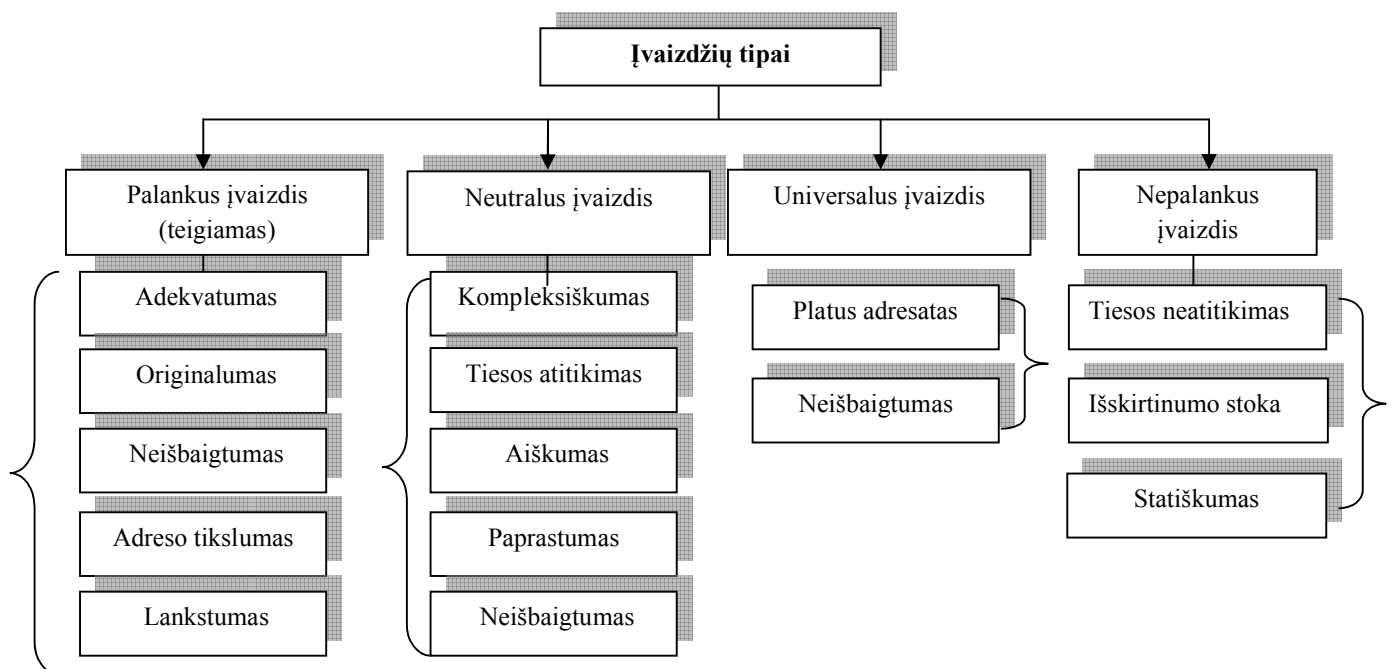
Šios autorės teigimu, įmonės ar organizacijos įvaizdis gali būti vidinis arba išorinis. Vidinis įvaizdis egzistuoja įmonės vidinėje aplinkoje, o išorinis – už jos ribų. Garantuoti sėkmingai organizacijos veiklai svarbus yra tiek vidinis, tiek išorinis įvaizdis. Teigiamas vidinis įvaizdis stiprina darbuotojų motyvaciją, skatina darbo kokybę bei našumą, tuomet palankus išorinis įvaizdis padeda pritraukti naujų klientų ir išlaikyti senus, savo darbą išmanančius specialistus ir t.t.

G. Drūteikienė straipsnyje „Žmogiškųjų išteklių įtaka organizacijos įvaizdžio formavimui“ (Drūteikienė G., 2007) pažymi, jog „įvaizdžio formavimo bei valdymo klausimai yra labai aktualūs šiandieninėms organizacijoms. Kadangi bendras požiūris į organizaciją dažnai yra

įtakojamas jos įvaizdžio, todėl stiprus įvaizdis gali ne tik paremti organizacijos prekių ir paslaugų pardavimą, bet taip pat į organizaciją pritraukti tiek akcininkus, tiek ir žmogiškuosius išteklius.“

Remiantis įvairių autorių nuomonėmis, įvaizdžiu yra laikoma dinamiškai suprantama, prasminga, daugiau ar mažiau struktūrizuota suvokimų, įsivaizdavimų idėjų ir jausmų, kuriuos asmuo ar asmenų grupė turi tam tikro realaus reiškinių ar daikto atžvilgiu, visuma. Tokia yra įvaizdžio samprata pačia bendriausia šio žodžio prasme.

Vidinis ir išorinis įvaizdis vienas kitą papildo ir taip sudaro bendrą įmonės įvaizdį. Tačiau tos pačios organizacijos vidinis ir išorinis įvaizdis nebūtinai turi sutapti, minėti įvaizdžiai gali skirtis (Ciemnolonskytė E. 2004.). M.Čeikauskienės siūlomi organizacijų įvaizdžio tipai pateikiami 2 paveiksle.



2 pav. M. Čeikauskienės išskirti organizacijų įvaizdžio tipai

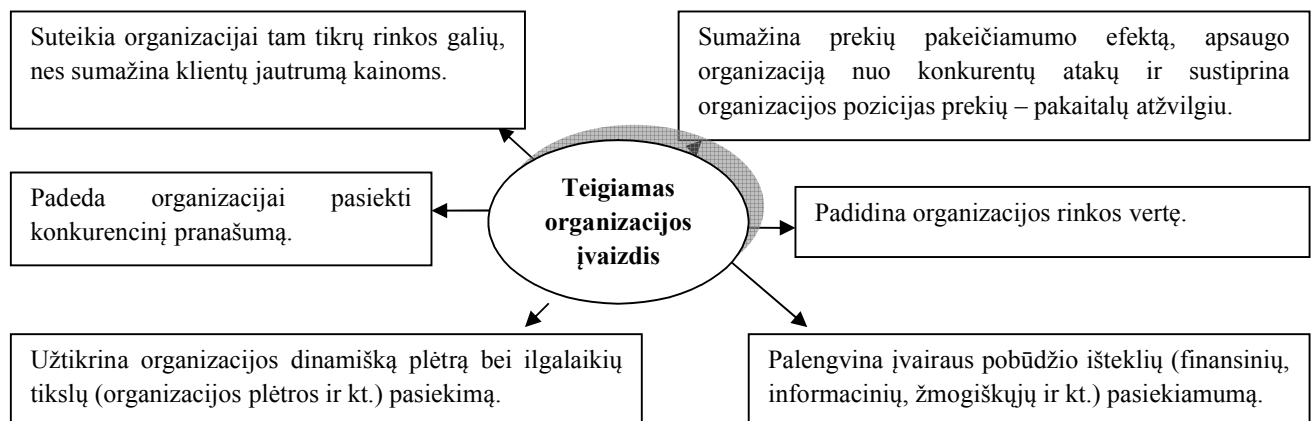
Kiekviena organizacija siekia palankaus įvaizdžio, tokio, kuris vartotojams sukeltų tik teigiamas emocijas ir nulemtų organizacijai naudingą pasirinkimą. Pozityvaus įvaizdžio kūrimas – svarbiausias veiksnys, padedantis kurti ir išsaugoti organizacijai palankius santykius su visuomene, stiprinti reputaciją bei palankią visuomenės nuomonę. M. Čeikauskienė akcentuoja tokius aspektus, kurie būtini formuojant *palankų* įvaizdį:

- *adekvatumą* – organizacijos įvaizdis turi atitikti visa tai, kas iš tikrųjų egzistuoja;

- *originalumą* – organizacijos įvaizdis turi patraukti akį, išsiskirti iš kitų organizacijų įvaizdžių, ypatingai užsiimančių ta pačia veikla. Įvaizdis turi būti lengvai atpažįstamas bei įsimenamas;
- *neišbaigtumą* - įvaizdžio neišbaigtumas leidžia pritraukti platesnę ir įvairesnę auditoriją. Formuojant įvaizdį svarbu palikti vietos pamąstymams, vaizduotei. Įvaizdžio vieta yra kažkur tarp pageidaujamo ir realaus. Taigi įvaizdis neturi pateikti vienos ir konkrečios tiesos, nes tai jau susiaurina vartotojų ratą, t.y. jis nebepatenkina visų lūkesčių, o tik kokios nors tikslinės auditorijos;
- *adreso tikslumą* - įvaizdis privalo turėti tikslų adresą, kad galėtų pritraukti atitinkamus rinkos segmentus, bei vartotojų grupes;
- *lankstumą (plastiškumą)* - įvaizdis turi turėti vartotojų sąmonėje lengvai atpažįstamą pavidalą, tačiau lygiai taip pat svarbu, kad jis gebėtų prisitaikyti nuolat kintančioje aplinkoje.

Įvaizdžio dinamiškumas negali būti per daug greitas, nes tuomet vartotojai nespės kintančio įvaizdžio natūraliai įsisavinti ir paprasčiausiai jį atmes lyg kažką dirbtina.

Pasak G. Drūteikienės, (Drūteikienė G. 2007) organizacija, turinti gerą įvaizdį, be abejonės turės ir didesnę konkurencinį pranašumą to neturinčių organizacijų atžvilgiu. Teigiamas organizacijos įvaizdis teikia šiuos pranašumus (žr. 3 pav.):



3 pav. Teigiamo organizacijos įvaizdžio privalumai.

Šaltinis: sudaryta darbo autorės pagal Drūteikienė, G. (2006). Įvaizdžio reikšmė sėkmingam organizacijos funkcionavimui. *Reklamos ir marketingo idėjos*, 1(23), p. 87.

Teigiamas įvaizdis pritraukia potencialius klientus ir partnerius, didina pardavimo apimtis bei didina pasitikėjimą ja. Įmonės įvaizdį gali nusakyti daugybė įvairių faktorių. Trumpas jų apibūdinimas pateiktas 2 lentelėje.

2 lentelė

Įmonės įvaizdį įtakojoantys faktoriai

Faktorius	Apibūdinimas
<i>Įmonės realybė</i>	Įmonės dydis, struktūra, veiklos šaka, produktai arba teikiamos paslaugos - tai pagrindiniai veiksniai, į kuriuos kreipia dėmesį vartotojai ir visuomenė, interpretuodami įmonės ar produkto įvaizdį.
<i>Įmonės veiklos įdomumas ir patrauklumas</i>	Kiek ir apskritai ar verta, vartotojo nuomone, gaišti laiką kalbant ir kitiems pasakojant apie konkrečią įmonę ar produktą. Ne tik apie tai, ar prekė/paslauga pakeis žmonių gyvenimą gerąja linkme. Apie tai, kas nepasisekė, taip pat įdomu pakalbėti. Kitaip tariant, kiekviena įmonė, nepriklausomai nuo jos dydžio ar veiklos mastų, turi sudaryti sąlygas visuomenei ar tikslinėms grupėms pastoviai apie ją kalbėti.
<i>Įmonės veiklos įvairovė</i>	Kuo įvairesnė įmonės veikla, tuo daugiau naujienų visuomenė gali rasti. Tačiau tokiu atveju įvaizdžio formavimas tampa sudėtingesniu procesu.
<i>Komunikacija</i>	Kuo efektyviau panaudojamos komunikacijos priemonės, tuo didesnė įmonės įtaka tikslinėms grupėms.
<i>Laikas</i>	Nieko neįmanoma pasiekti per naktį ar savaitę. Vienkartinė reklaminė kampanija gali pasikeisti įmonės vardą, tačiau jis bus greitai pamirštas, jeigu toliau nebebus vykdoma jokia įvaizdžio formavimo ar palaikymo veikla.
<i>Atsiminimų blukimas</i>	Žmonės tikslinėse grupėse keičiasi, taip pat kinta jų prioritetai ir norai. Su laiku keičiasi ir prioritetai, kuriais remiantis daromi sprendimai. Vartotojų gaunamas informacijos kiekis daug kartų viršija informacijos

	kiekį, kurį įmanoma prisiminti.
--	---------------------------------

Šaltinis: sudaryta darbo autorės pagal Maldeikienė, A. (2000). *Finansinių bendrovių išorinė komunikacija*:

panaudokite žiniasklaidos jėgą savo tikslams. Seminaro medžiaga. Vilnius. p. 56.

Pateikti įvaizdį apibūdinantys faktoriai įtakoja įmonės įvaizdžio valdymą. Kaip matyti, nieko neįmanoma pasiekti staiga, viskas turi būti daroma palaipsniui, kad būtų sukurtas klientams patrauklus, bei dinamiškas firmos įvaizdis.

Neįmanoma išvengti įspūdžio poveikio, kuris formuojasi dėl pirminio kontakto su organizacijos atstovais arba dėl organizacijos teikiamos reklamos pobūdžio bei stiliaus. Tačiau vienais atvejais šis įspūdis susidaro dėl organizacijos aktyvios veiklos bei kontrolės, o kitais – spontaniškai. Pastaruoju atveju dažniausiai neįmanoma nuspėti rezultato, ir jis visiškai neprognozuojamas. Netgi neturėdamas jokios informacijos apie organizaciją žmogus gali pasąmonėje susikurti asmeninį subjektyvų įspūdį apie ją kaip apie didelę ar mažą, šiuolaikišką ar konservatyvią, solidžią ar abejotina.

Verslo įmonei gan dažnai naudinga kurti ir neutralų įvaizdį, kuris yra atviras, neprimeta jokių organizacijos nuomonių, požiūrio o tai leidžia išvengti atmetimo reakcijos. Neutralųjį įvaizdį apibūdina tokie pagrindiniai požymiai:

- *kompleksiškumas* - vartotojui turi būti pateikiama labai įvairi informacija: nuo organizacijos vardo, ženklo iki svarbiausių biografinių, istorinių faktų, atskleidžiančių organizacijos individualybę;

- *tiesos atitikimas* - įvaizdis neturi būti „išpūstas“, tuomet niekas netikės: geriau jau pasakyti mažiau, nei per daug;

- *aiškumas (konkretumas)* - organizacija, kurdama įvaizdį, turi labai gerai apgalvoti, kokius faktus ir savybes siekia akcentuoti, ir ar adresatas tai suvoks, ar viskas jam bus aišku;

- *paprastumas* - įvaizdis turi būti paprastesnis už objektą, kurį jis pristato. Pvz., reklamoje, kuri yra vienas iš būdų kurti pageidaujamą įvaizdį, akcentuojamas tik koks nors niuansas, savybė, išskirianti objektą iš kitų;

- *neišbaigtumas* - adresatui turi išlikti galimybė nuolat kažką atrasti. Įvaizdžio neišbaigtumas garantuoja platesnę auditoriją, nes tada žmonės gali jį adaptuoti, pritaikyti sau arba, vadovaudamiesi savo pačių nuomone, jį užbaigti.

Labai sudėtinga yra sukurti universalų įvaizdį, kuris yra tinkamas visoms su organizacija komunikuojančioms auditorijoms. Ypatingai svarbu kuriant universalų įvaizdį jo neišbaigtumas,

nes tik tokiu atveju kiekvienas individualus vartotojas galės atrasti kažką tinkamo ir priimtino sau.

Egzistuoja ir nepalankus įvaizdis. Jis nėra tikslingai formuojamas, tačiau atsiranda organizacijai nepateisinus vartotojų lūkesčių ar juos nuvylus. Nepalankus įvaizdis susiformuoja tada, kai organizacijos siūlomos prekės/paslaugos neatitinka realybės, nors žadama labai daug. Palankus įvaizdis gali virsti nepalankiu, jeigu nesugebės prisitaikyti, būti lankstus, nepasižymės išskirtinumu ir t.t.

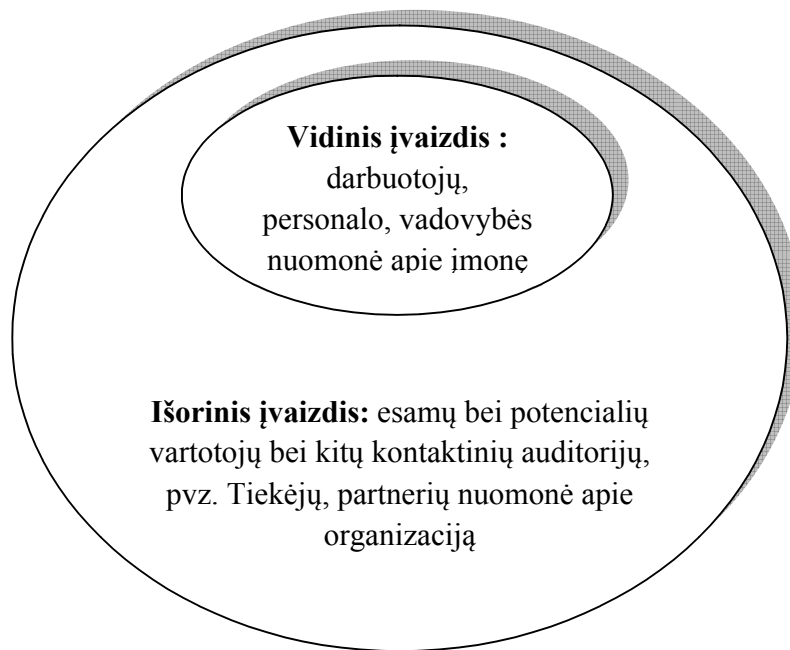
Visi aptartieji įvaizdžio tipai gali tarpusavyje persipinti, vienas kitą dengti, sudaryti įvairias kombinacijas.

E. Vitkienė (2004) teigia, kad bendrąjį organizacinį įvaizdį galima suskirstyti į *išorinį* ir *vidinį*:

- Išorinis įvaizdis (firma turi savo įvaizdį išorinėje aplinkoje), tai tam tikras įvaizdis, kurį mato vartotojai, jie turi susidaryti kažkokį supratimą ir nusistatymą apie tą įmonę savo sąmonėje (E. Vitkienė 2004). Prie išorinio įvaizdžio taip pat priskiriama ir kitų kontaktinių auditorijų nuomonė apie įmonę finansinių grupių, įdarbinimo agentūrų, rinkų, bendrų partnerių ir kvietinių specialistų įspūdis apie įmonę.

- Vidinis įvaizdis (tai darbuotojų ir personalo nuomonė apie įmonę). Jis lemia įmonės organizacinę kultūrą ir įmonės veiklos sėkmę (Vitkienė E. ,2004).

Tai tarsi du požiūriai į tą patį objektą, bet iš priešingų pozicijų: įmonės darbuotojų ir klientų. Vidinis įmonės įvaizdis nebūtinai turi atitikti išorinį. Jie gali labai skirtis. Tai reiškia, kad įmonės išorinis vaizdas gali suformuoti palankų išorinį įvaizdį, o darbuotojų sąmonėje jis gali būti nepalankus. Ir atvirkščiai – darbuotojai gali vertinti įmonę labai palankiai, bet išorinėje aplinkoje įmonė gali garsėti kaip gaminanti produkciją pasenusia technologija, tiekianti prastos kokybės prekes ar pan. Nors vidinis organizacijos įvaizdis egzistuoja organizacijos viduje, o išorinis už jos ribų – jie vienas kitą papildo ir sudaro bendrąjį visuminį organizacijos įvaizdį. Įvairių įmonių vadovai dažniausiai nori, kad būtų sukurtas palankus, teigiamas jų įmonės įvaizdis, galintis sukelti teigiamas ir įsimintinas vartotojų emocijas, galinčias sužadinti norą vėl apsilankyti jų įmonėje.

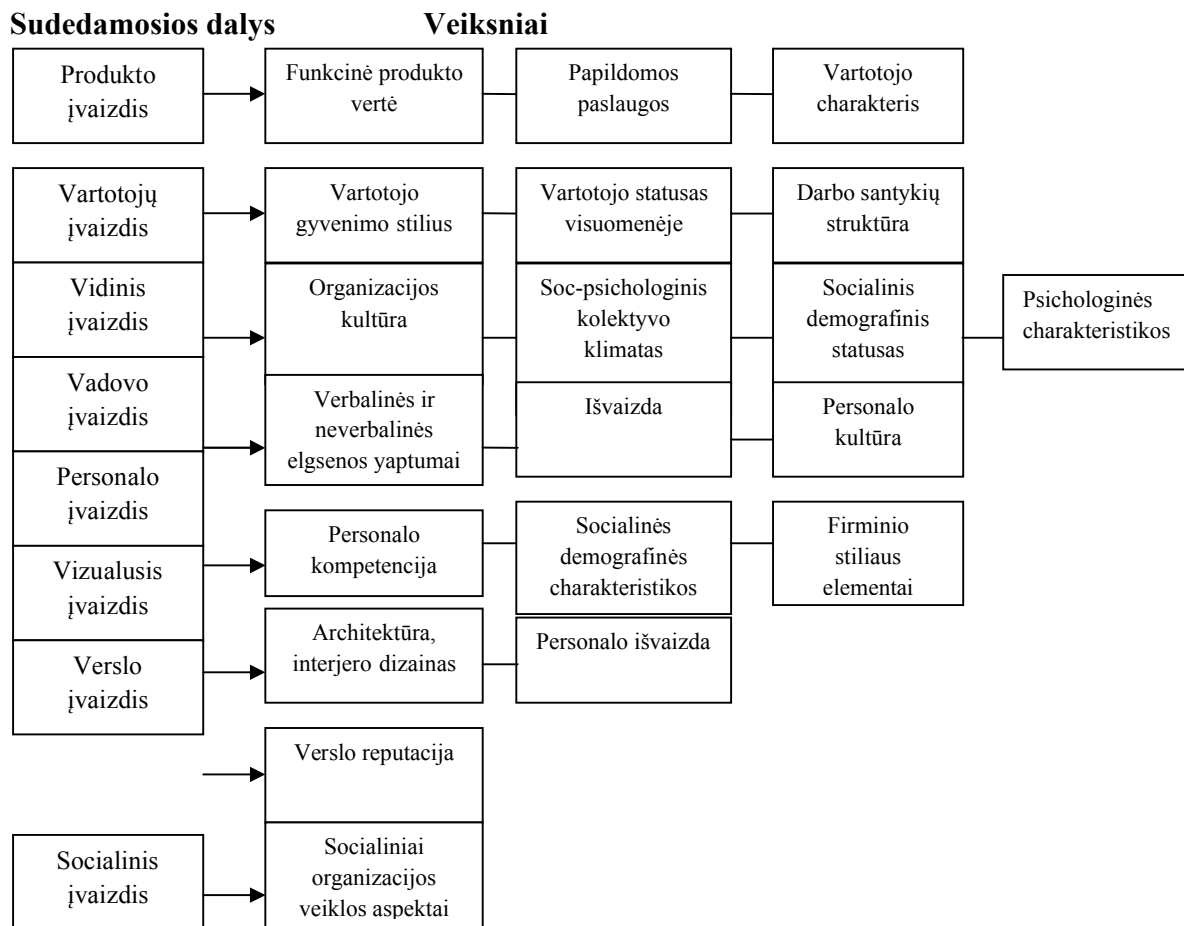


4 pav. Vidinis ir išorinis organizacijos įvaizdis, remiantis E. Vitkienė. Sudaryta autorės

Pasak S. Krasauskaitės (2004) organizacijos įvaizdį sudaro tam tikros sudedamosios dalys. Kiekvienai įvaizdžio sudedamajai daliai įtakos turi skirtingi veiksniai ir elementai, kurių poveikis priklauso nuo organizacijos savybių ir konkrečių aplinkybių (5 pav.) :

- Produkto įvaizdis – pavadinimas, dizainas, pakuotė, kokybė, savybių rinkinys ir pan.;
- Vartotojų įvaizdis – visuomeninė padėtis, gyvenimo būdas, asmeninės vartotojo savybės ir pan.;
- Organizacijos vidinis įvaizdis – visų įmonėje dirbančių žmonių nuomonė apie įmonę ir pan.;
- Vadovo įvaizdis – vadovo išorės bruožai, verbalinis ir neverbalinis elgesys, socialinė charakteristika bei kiti veiklos parametrai ir pan.;
- Personalo įvaizdis – bendras organizacijos personalo paveikslas, kuris yra formuojamas tiesiogiai kontaktuojant su darbuotojais;
- Vizualusis įvaizdis – kuriamas per regos pojūčius, pasitelkiant informaciją apie įmonės biuro interjerą, personalo išvaizdą, firminę simboliką;
- Verslo įvaizdis – formuojamas pasitelkiant dalykinę reputaciją, etinių verslo normų laikymąsi, sąžiningumą;
- Socialinis įvaizdis – dalyvavimas visuomeniniuose paramos, sveikatos apsaugos, ekologijos projektuose ir pan.

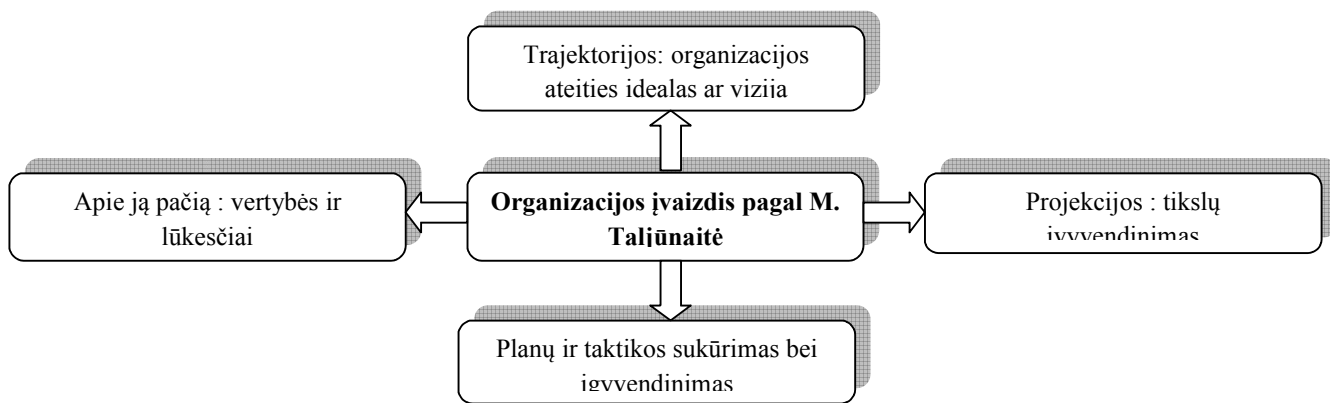
Kiekvienai įvaizdžio dedamajai įtakos turi tam tikri veiksniai, kurių poveikis priklauso nuo jo svarbumo atskiram individui ar jų grupei.



5 pav. Organizacijos įvaizdžio struktūra.

Šaltinis: Krasauskaitė S. *Įmonės įvaizdžio modelis// Reklamos ir marketingo idėjos.* – Vilnius. 2004. Nr.1

M. Taljūnaitė skiria keturis įvaizdžio tipus, kurie yra reikšmingi tiek organizacijos, tiek atskiro individo lygmeniu. (6 pav.)



6 pav. Organizacijos įvaizdžio tipų modelis pagal M. Taljūnaitę

Apibendrinant galima teigti, kad organizacijos įvaizdis apie ją pačią, kuri sudaro bendrosios narių vertybės ir lūkesčiai, suteikiantys išskirtinį kolektyviškumą. Organizacijos trajektorijos įvaizdis – ateities įvaizdis, kuris apibūdina įmonės ateities idealą ar viziją. Taigi, šis įvaizdžio tipas atspindi tai, kuo įmonė ketina tapti ir ką ji ketina pasiekti. Organizacijos projekcijos įvaizdis - tai tikslų įgyvendinimas konkrečiu laikotarpiu ir tam tikro statuso sukūrimas. Tačiau tarp siekiamo ir įgyvendinamo veiklos įvaizdžio yra esminis skirtumas. (*Taljūnaitė M., 2001*).

M. Čekauskienė (1997, p. 55) ir E. Vitkienė (2004, p. 110) teigia, kad sunku sukurti universalų įvaizdį, kuris būtų palankus visoms vartotojų grupėms, turinčioms reikalų su organizacija. Pasak G. Drūteikienės (2002) „taip yra todėl, kad paprastai organizacija kontaktuoja su įvairiomis visuomenės grupėmis, kurių vertinimo kriterijai bei vertybių sistemos yra skirtingos, o kartai netgi priešingos viena kitai. Todėl organizacija priversta kuri įvaizdį kiekvienai tikslinei grupei atskirai, nes priešingu atveju gali atsirasti atmetimo efektas.

E. Vitkienė teigia, kad šiuolaikinės organizacijos įvaizdis yra pagrindinė jos vertybė. Įvaizdis apibūdina organizaciją, ją vertina ir apsprendžia kiekvieno žmogaus elgesį jos atžvilgiu. Bet kokį pasirinkimą (paslaugos, prekės, produkto pirkimą, akcijų įsigijimą ir kt.) įtakoja organizacijos įvaizdis. Nustatyta, kad per pastaruosius 15 metų organizacijos įvaizdžio vertė išaugo nuo 18 % iki 82 %, tai yra daugiau nei 4 kartus. (Vitkienė E., 2004)

Užsienio mokslininkų skiriami įvaizdžių tipai. A. Pikčiūno siūlomą (Pikčiūnas A., 2001). Mokslininko B. Gee įvaizdžio tipų klasifikaciją galima pritaikyti bet kokiai organizacijai. Šis mokslininkas išskiria tokius organizacijos įvaizdžio tipus : suvokiamas, nesuvokiamas, vidinis ir išorinis.

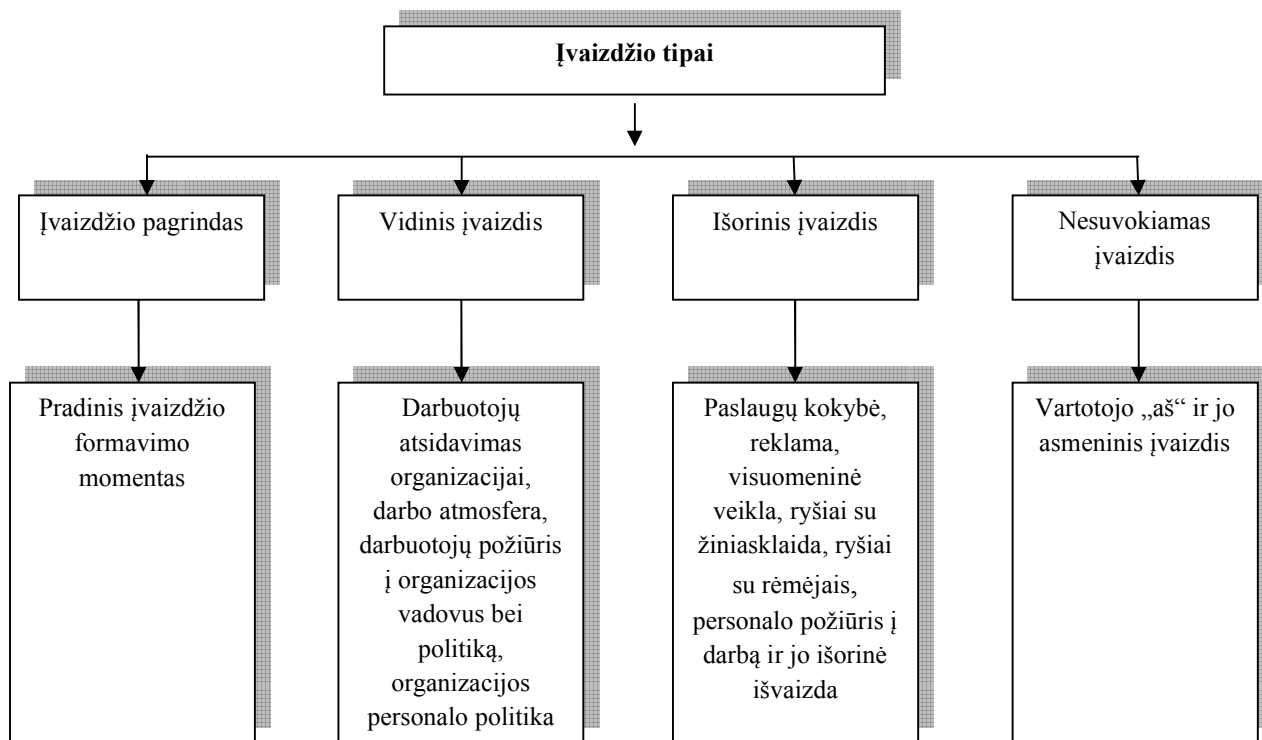
Suvokiamas įvaizdis – pirmo įspūdžio įvaizdis. Taigi jam priskiriama visa, pradedant organizacijos pavadinimu bei šūkiu, ir baigiant firminiu blanku bei patalpų interjeru. *Nesuvokiamas įvaizdis* – tai yra atsakomoji kliento reakcija į aptarnavimą ir požiūrį į jį.

Kalbant apie išorinį organizacijos įvaizdį pastebimas nenuoseklumas. B. Gee pateikia keturis įvaizdžio tipus, bet tris iš jų (išskyrus suvokiamąjį) pavadina įvaizdžio dalimis, prie jų priskiria dar vieną – įvaizdžio pagrindą (Mikelionytė A. Organizacijų įvaizdžio tipai ir jų lyginamosios savybės [Interaktyvus]. [žiūrėta 2008-12-16] Prieiga per internetą: <http://www.lzuu.lt/jaunasis_mokslininkas/smk_2007/vadyba/Mikelionyte_Asta.pdf>)

Įvaizdžio pagrindas – tai pradinis įvaizdžio formavimo momentas, susidedantis iš :

- veiklos principų nustatymo;

- nuostatų apie organizacijos veiklos tikslus parengimo;
- organizacijos filosofijos sukūrimo;
- ilgalaikių organizacijos tikslų bei kryptių numatymo;
- darbuotojų elgesio standartų nustatymo (Pikčiūnas A.,2001).

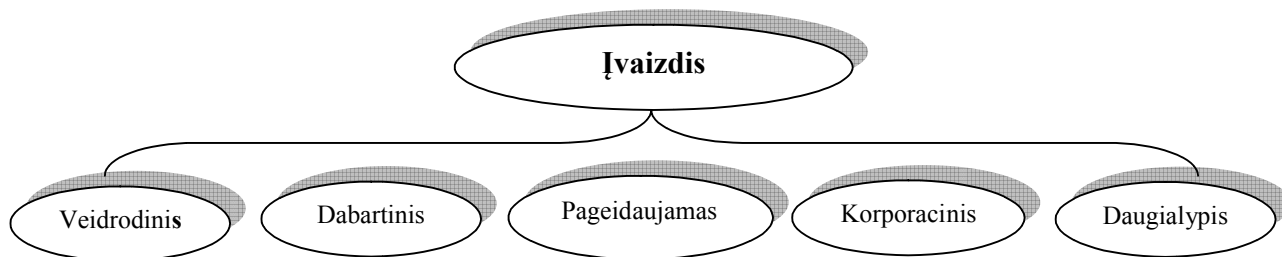


7 pav. Įvaidžio tipų modelis pagal B. Gee

B. Gee (2000) skiria tokius išorinio įmonės įvaizdžio tipus :

- paslaugų kokybė;
- reklama;
- visuomeninė veikla;
- ryšiai su žiniasklaida;
- ryšiai su rėmėjais;
- personalo požiūris į darbą;
- darbo išorinė išvaizda.

Funkciniu požiūriu F. Jefkins siūlo išskirti tokius įvaizdžio tipus (Jefkins F., 1994) : Veidrodinį, dabartinį, pageidaujamą, korporacinį, daugialypį (8 pav.). Paminėtus tipus panagrinėsiu detaliau.



8 pav. Įvaizdžio tipai pagal F. Jefkins

Veidrodinis – tai savęs suvokimo įvaizdis, t.y. lyg žiūrėtume į veidrodį ir samprotautume kokie esame. Dažniausiai šio įvaizdžio tipas teigiamas, nes psichologiškai dažniausiai save vertiname teigiamai. Šis įvaizdžio tipas būdingas tiek lyderiams, tiek organizacijoms. Veidrodinio įvaizdžio neigiamas aspektas – minimalus atsižvelgimas į nuomonę iš šalies.

Dabartinio tipo įvaizdį galima apibūdinti kaip išorės grupių požiūrį į įmonę, ir jis gali būti formuojamas viešųjų ryšių pagalba. Šio įvaizdžio tipo pats svarbiausias uždavinys – ne tiek teigiamo, o kiek teisingo įvaizdžio perteikimas.

Pageidaujamas – atspindi tai, ko mes siekiame. Šis įvaizdžio tipas labai svarbus naujai kuriamoms struktūroms, nes apie jas dar nėra jokios informacijos, taigi tik pageidaujamas įvaizdis yra vienintelis galimas.

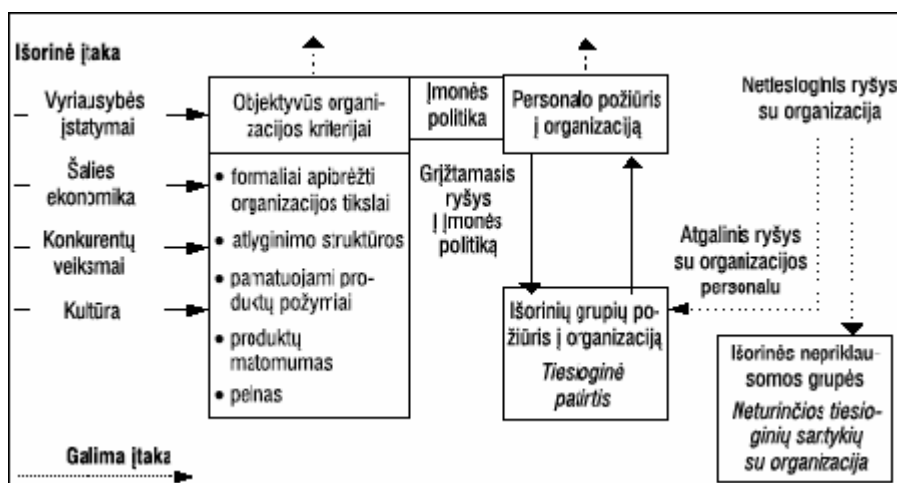
Korporacinis įvaizdžio tipas tai visuminis organizacijos, o ne atskirų jos padalinių ar darbo rezultatų įvaizdis.

Daugialypis – susiformuoja nepriklausomose struktūrose, kurios susikuria skylant organizacijai. (Jefkins F., 1994).

1.3 Įmonės įvaizdžio kūrimo modeliai

Per pastaruosius dešimtmečius pasaulio mokslinėje literatūroje buvo pristatyta keletas organizacijos įvaizdžio kūrimo modelių. Šiais modeliais buvo stengiamasi pademonstruoti, kaip organizacijos įvaizdis galėtų būti kuriamas ir valdomas. Tačiau pastaruoju metu vienos ar kitos šių modelių dalys vertinamos gana kritiškai.

Pirmoji organizacijos įvaizdį schematiškai pavaizdavo S. Kennedy (1977). Pagrindinis šio modelio tikslas buvo atskleisti, kaip kuriama organizacijos įvaizdžio programa. Esminė problema, kurią nagrinėjo šio modelio autorė - kiek sukurtas organizacijos įvaizdis atspindi realybę. S. Kennedy teigia "Rengiant organizacijos įvaizdžio programą dažnai dvejojama, ar įvaizdis turi atspindėti realybę, ar tiesiog gali būti sukurtas. Todėl įvaizdis turi būti pagrįstas konkrečiais faktais, ir bendriausia prasme tai reiškia, kad jis turi būti sukurtas taikant bendrą organizacijos politiką; jeigu taip yra, kurti įvaizdį bus daug lengviau ir efektyviau." Savo darbų literatūros apžvalgoje autorė nagrinėjo tokius šaltinius, kuriuose buvo bandoma išskirti ir apibrėžti vizualinio identiteto sąvoką (laiškai, simboliai ir kitos identiteto formos, kurios vizualiai išskiria organizaciją iš kitų). Tačiau šis dalykas jos modelyje neatsispindėjo. Dar vienas elementas, kurį nagrinėjo S. Kennedy, - tai organizacijos personalo vaidmuo. Autorė aptarė darbuotojų svarbą kuriant organizacijos įvaizdį. Tuo jos darbas išsiskyrė iš kitų autorių darbų, kuriuose organizacijos darbuotojai ne visuomet buvo laikomi svarbiu įvaizdžio kūrimo elementu. Daugelio organizacijos įvaizdžio tyrinėtojų nuomone, pagrindinis S. Kennedy modelio įnašas į šį mokslą buvo tas, kad autorė suformulavo efektyvaus organizacijos įvaizdžio sukūrimo sąlygą - įvaizdis turi parodyti realią organizacijos veiklą. S. Kennedy pirmoji pristatė įvaizdžio formavimo modelį 1977 metais (žr. pav.). Pagrindinis šio modelio tikslas buvo atskleisti, kaip kuriama organizacijos įvaizdžio programa. Esminė problema, kurią nagrinėjo šio modelio autorė, - kiek sukurtas organizacijos įvaizdis atspindi realybę ir ar jis turi atspindėti realybę ar tiesiog gali būti sukurtas. S. Kennedy įvaizdžio formavimo modelyje išskyrė personalo vaidmenį, kaip vieną iš esminių elementų kuriant organizacijos įvaizdį. (Kennedy 1977, p. 126) S. Kennedy, suformulavo efektyvaus organizacijos įvaizdžio sukūrimo sąlygą – įvaizdis turi parodyti atspindėti realią organizacijos veiklą, tuomet įvaizdį kurti bus lengviau, o sukurtas įvaizdis bus efektyvesnis.



9 pav. S. Kennedy organizacijos įvaizdžio kūrimo modelis (Kennedy, 1997)

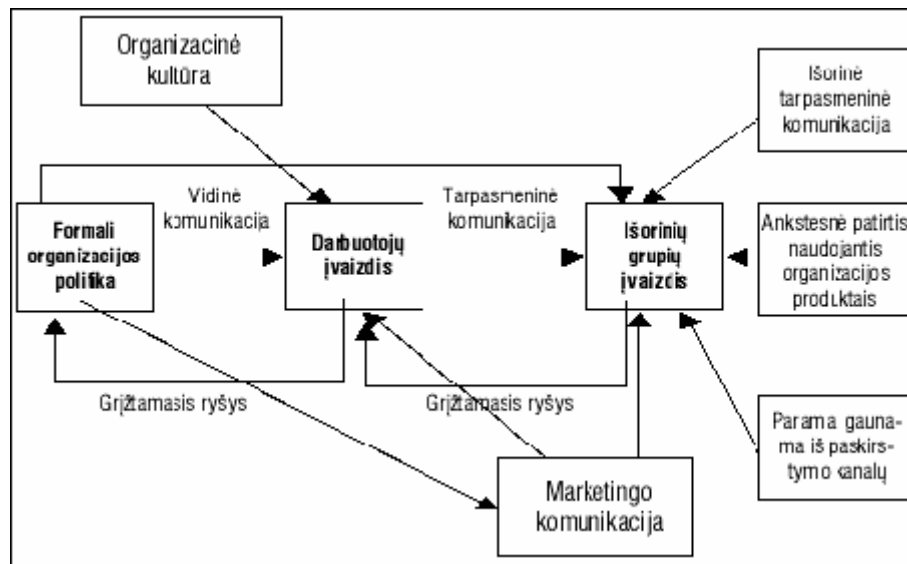
1986 m. G. Dowling pristatė įvaizdžio kūrimo modelį, kuriame didelis dėmesys buvo skiriamas organizacijos komunikacijai. Autorius išskyrė organizacijos vidinę komunikaciją, tarpasmeninę komunikaciją (vidinę ir išorinę), bei marketingo komunikaciją. (Dowling 1986, p. 111)

G. Dowling įvaizdžio formavimo modelis, lyginant su S. Kennedy modeliu, esminių skirtumų neturėjo. Kita vertus, G. Dowling išskyrė organizacijos kultūros vaidmenį formuojant įvaizdį. Autorius taip pat išskyrė santykio tarp organizacijos įvaizdžio bei identiteto svarbą.

H. Stuart įvaizdžio kūrimo modelis

1994 m. Australijos mokslininkė Helen Stuart pateikė organizacijos įvaizdžio formavimo modelį, kuriame organizacijos kultūrą ir simbolius įtraukė į vieną erdvę su organizacijos identitetu. (žr. pav.). Šis modelis atskleidė vidinius ir išorinius organizacijos ryšius. H. Stuart pritarė S. Kennedy (1977), kad personalo vaidmuo valdant įvaizdį yra labai svarbus. Kita vertus, autorės pateiktame organizacijos įvaizdžio formavimo modelyje tarp organizacijos individualumo ir organizacijos identiteto įterpiama organizacijos strategija, parodant, kad organizacijos identitetas yra sąmoningas organizacijos individualumo, kaip organizacijos strateginio sprendimo, pristatymas. (Stuart 199, p. 204-208) Pateikti teoriniai įvaizdžio kūrimo modeliai parodo, kaip gali būti valdomas organizacijos įvaizdis formuojant organizacijos identitetą įvairiomis komunikacijos priemonėmis, schematiškai demonstruoja įvaizdžio kūrimo ir valdymo procesą. Kita vertus, pateiktuose organizacijos įvaizdžio formavimo modeliuose nėra skiriama pakankamai dėmesio organizacinės kultūros klausimams, neatsižvelgiama į išorinės aplinkos

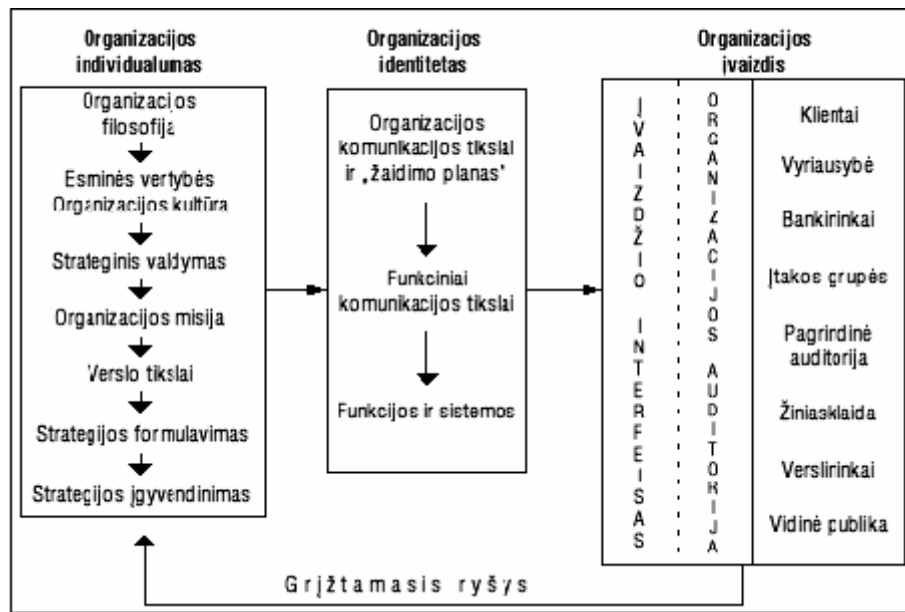
elementus (politinę, socialinę, ekonominę, etinę ir technologinę aplinką) ir jos įtaką, taip pat pamirštama pažymėti, kad sukurtas įvaizdis gali būti ir neigiamas, nepageidaujamas, lygiai kaip ir palankus. organizacijos strateginiam valdymui. Pagrindinis jo tikslas buvo atskleisti, kaip kuriama organizacijos įvaizdžio programa, kiek realiai atspindi organizacijos veikloje. Šį modelį pristatė S. Kennedy. Jis teigė "įvaizdis turi būti pagrįstas konkrečiais faktais ir bendriausia prasme tai reiškia, kad jis turi būti sukurtas taikant bendrą organizacijos politiką; jeigu taip yra, kurti įvaizdį bus daug lengviau ir efektyviau (Kennedy, 1997). Pasak Kennedy, didelę įtaką įvaizdžio kūrimui atlieka išoriniai ir vidiniai veiksniai, būdingi konkrečiai organizacijai, t. y. kuo jiniai išsiskiria iš kitų. Taip pat įtakos įvaizdžio kūrimui gali turėti ir netiesioginiai ryšiai su organizacija. Dar vienas elementas, kuris S. Kennedy manymu turi didelę įtaką – organizacijos personalo vaidmuo. Tuo jo modelis ir išsiskyrė iš kitų, ne visuose modeliuose organizacijos darbuotojai buvo laikomi svarbiu įvaizdžio kūrimo elementu. Šiam modeliui pritarė ir H. Stuart, kuri savo modelį pristatė 1998 metais. Jame taip pat atsispindėjo vidiniai ir išoriniai organizacijos ryšiai. Šiame modelyje taip pat buvo pritarta, kad personalo vaidmuo yra labai didelis ir svarbus kuriant įvaizdį. Nemažai įtakos kuriant įvaizdį turi organizacijos vidinė ir išorinė komunikacija. Ją nagrinėjo G. Dowlingo modelis.



10 pav. G. Dowling organizacijos įvaizdžio kūrimo modelis (Van Riel ir Van den Ban, 2001)

G. Dowling įvaizdžio kūrimo modelis

Antrąjį įvaizdžio kūrimo modelį 1989 metais pristatė G. Dowlingas. Jo modelis labai panašus į S. Kennedy modelį. Pagrindinis skirtumas yra tas, kad S. Dowlingo modelyje daug dėmesio skiriama organizacijos komunikacijai. Autorius išskyrė organizacijos vidinę komunikaciją, tarpasmeninę komunikaciją (vidinę ir išorinę) bei marketingo komunikaciją. G. Dowlingas teigė [1986, p.111]: tarpasmeninė komunikacija atskleidžia tuos įvaizdžius, kuriuos turi atskiros grupės, o masinės informavimo priemonės parodo, kaip organizacija suvokia pati save. Tačiau organizacija labai mažai veikia bandydama užtikrinti komunikacijos efektyvumą tarp šių grupių ir jų viduje. Šio mokslininko nuomone, reikia modifikuoti organizacijos marketingo komunikaciją. G. Dowlingo darbuose buvo šiek tiek aptarti santykiai tarp organizacijos įvaizdžio ir identiteto. Vėlesni autoriai labiau įsigilino į šią problemą, bandydami nustatyti santykį tarp organizacijos įvaizdžio ir identiteto. Jie teigė, kad "susidaro trikampis: organizacijos strategija – organizacijos identitetas – organizacijos įvaizdis" (van Riel, 1995, p.19). Savo straipsnyje G. Dowlingas rašė: "...labiausiai tikėtina, kad tik kontroliuojami ir valdomi elementai labiausiai veiks organizacijos įvaizdį. Prie jų priskiriami ir tie elementai, kurie susiję su darbo aplinka bei organizacijos vieta rinkoje, o ne su vadovų vizijomis" (1986, p.115). Tačiau kiti mokslininkai (Hatch, Schultz, 1997) nepalaikė šio požiūrio. Jie manė, kad G. Dowlingo modelis yra per daug naivus, nes aukščiausio lygio vadovai veikia organizacijos darbuotojus labiau nei kas kita (Hatch, Schultz, 1997, p.363). D. Dowlingo modelis nedaug skyrėsi nuo S. Kennedy modelio. Vėlesni autoriai nepritarė esminėms šių modelių savybėms, ypač požiūriu į organizacijų kultūrą. Vienas tokių autorių buvo R. Abratt.

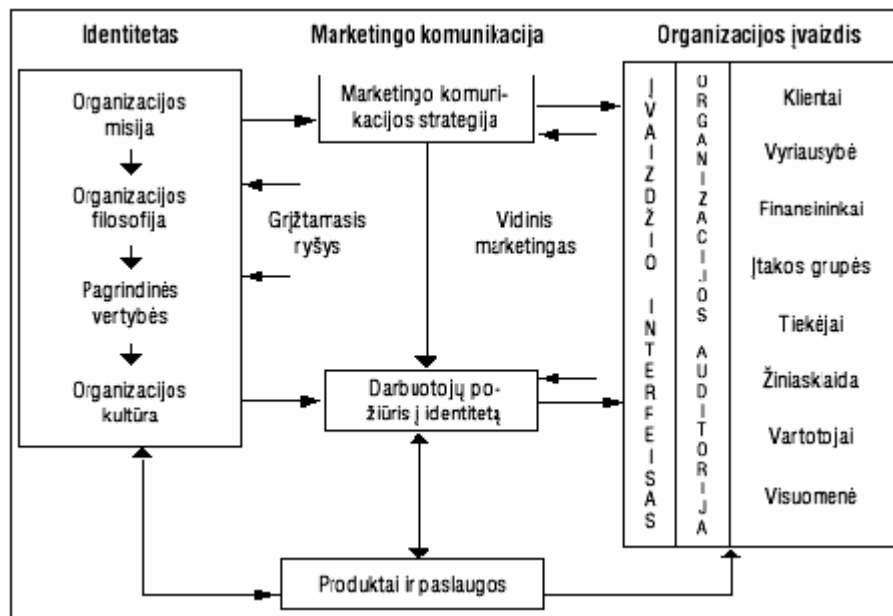


11 pav. R. Abratto organizacijos įvaizdžio kūrimo modelis (Balmer ir Dinnic, 1999)

R. Abratt įvaizdžio kūrimo modelis

R. Abratas savo modelį pristatė 1989 metais. Jis labai skyrėsi nuo anksčiau aptartų modelių. Savo studijose R. Abrattas teigė, kad vadovai turi ištirti organizacijos individualumą ir jo pagrindu plėtoti organizacijos filosofiją, kuri apimtų pagrindines organizacijos vertybes. Tai jis pavadino organizacijos kultūra. Organizacijos identitetas – pagrindinis organizacijos komunikacijos mechanizmas, kuris yra kaip rinkinys “vaizdinių, elgsenos ir kitų elementų, kuriais remiantis šią organizaciją galima išskirti iš kitų” (Abratt, R., 1989). Jis taip pat pripažino, kad organizacijos įvaizdis ir identitetas dažnai vartojami kaip sinonimai ir būtent savo modelyje įvedė organizacijos įvaizdžio ir identiteto “interfeiso” sąvoką. “Interfeisas” – perėjimas iš organizacijos vidinės aplinkos į išorinę. Tačiau Australijos mokslininkė H. Joyce tyrinėjo šį modelį ir nustatė, kad jame netikslingas organizacijos identiteto išskyrimas į komunikacijos aspektus ir individualumo aspektus. Ji taip pat teigė, kad R. Abrattas be reikalo įtraukė darbuotojus į auditorių grupę, kurią veikia organizacijos įvaizdis. Nes darbuotojai yra speciali grupė, kurią veikia organizacijos identitetas ir kuri sėkmingai kuria organizacijos identitetą. Šiais laikais vis dažniau vertinamas vienas ar kitas įvaizdžio kūrimo modelis, nes vieni kritikuojami, kad per daug dėmesio skiria organizacijos kultūros klausimams, kiti, kad neatsižvelgiama į išorinės aplinkos elementus, nepakankamai skiriama dėmesio organizacijos strateginiam valdymui. Taigi visi modeliai yra nesuderinami. Vienuose organizacijos kultūra yra

įtraukiama į organizacijos individualumą (Abratt, 1989), kituose – į organizacijos identitetą (Stuart, 1998), o kai kur ji iš viso neminima (Kennedy, 1977). Šiomis dienomis daug dėmesio įvaizdžio kūrimui, ypač bankininkystės srityje, skiriama ryšiams su visuomene. Ir viena iš šios veiklos yra populiarinimas. Aptardamas savo modelį R. Abrattas teigė, kad šiame modelyje pavaizduotas įmonės įvaizdžio valdymo procesas. Jis teigė, kad yra trys įmonės įvaizdžio vadybos aspektai: asmenybė, identitetas ir įvaizdis. Įmonės asmenybė apima tokias sritis kaip jos filosofija, vertybės ir strategija, kurios veikia identitetą. Identitetas susijęs su komunikacijos tikslais ir struktūromis. Įmonei sąveikaujant su įvairiomis auditorijomis, identitetas padeda kurti įvaizdį, pagrįstą firmos realybe.



12 pav. N. Ind patobulintas R. Abratto organizacijos įvaizdžio modelis (Balmer ir Dinnic, 1999)

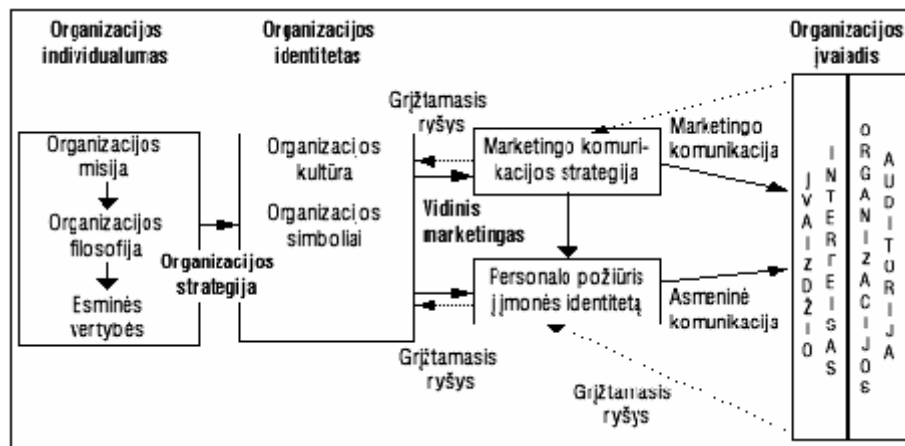
N. Ind įvaizdžio kūrimo modelis

Galima pažymėti, kad 1997 metais N.Ind patobulino R.Abratto modelį ir jį pateikė visuomenei. N. Ind modelyje yra aiškus ryšys tarp įmonės produktų bei jos identiteto - produktų pobūdis veikia organizacijos kultūrą ir identitetą, o įmonės identitetas - produktų pobūdį. Pirmasis šio modelio elementas yra įmonės identitetas. Mokslininkės nuomone, organizacijos identitetas - tai organizacijos individualumas. Identitetą formuoja organizacijos istorija, įsitikinimai, filosofija, technologijos pobūdis ir kokybė, nuosavybė, žmonės, lyderiai, etinės ir kultūrinės vertybės, jos strategija, patikimumas, pelningumas ir apyvarta, struktūros ir sistemos

bei jų orientacija. Visa tai suvokiama besikeičiančioje aplinkoje, žvelgiant į ateitį. Kiekvienos firmos identitetas yra unikalus, pagrįstas individualia patirtimi. Marketingo komunikacijos strategija taip pat unikali, nes remiasi vertybėmis, priklausančiomis identitetui. Ši strategija susijusi su įmonės komunikacijos tikslais ir apibrėžia komunikacijos priemonių vaidmenį. Darbuotojų požiūrį į įmonės identitetą nulemia jos kultūra - vertybės, kurias perteikia kolektyvinis elgesys, požiūris ir vidinės komunikacijos procesas. Produktai ir paslaugos, kuriuos parduoda įmonė, yra paskutinis komunikacijos proceso elementas. Visi šie elementai sudaro įmonės įvaizdį.

H. Stuart įvaizdžio kūrimo modelis

H.Stiuart modelis. Į šį modelį buvo įtraukta įmonės kultūra ir simboliai sujungiant juos į vieną erdvę su įmonės identitetu. Šis modelis atskleidė vidinius bei išorinius įmonės ryšius. Mokslininkė teigė, jog personalo vaidmuo valdant įvaizdį yra labai svarbus. Šis modelis taip pat išlaikė įmonės identiteto ir įvaizdžio interfeiso sąvoką. Jame ypač svarbu tai, kad tarp firmos individualumo ir jos identiteto buvo įterpta įmonės strategija parodant, kad jos identitetas - tai sąmoningas individualumo, kaip strateginio sprendimo pristatymas. Įmonės įvaizdžio vertinimo metodų yra labai įvairių, kurie tarpusavyje skiriasi savo tyrimo objektu, apimtimi ir kaina. Pats paprasčiausias, dažniausiai taikomas - žiniasklaidos turinio analizė. Tai nėra visa apimantis tyrimas, tačiau, kadangi žiniasklaida įmonės formavimo procese yra labai svarbi, toks tyrimas gali pateikti nemažai objektyvios informacijos apie įmonės įvaizdį. Kiti metodai - visuomenės nuomonės ir požiūrio tyrimai: informuotumo ir supratimo vertinimas, elgesio vertinimas, įsiminimo vertinimas. Dar atskirai gali būti vertinamos tokios sritys kaip reklama, vizualus identitetas, klientų aptarnavimas, personalijos, leidiniai klientams ir kiti – tokių įvaizdį įtakančių sričių kiekvienoje įmonėje tikrai daug. Tačiau pats pagrindinis bet kurio metodo taikymo principas yra tyrimo pasikartojamumas – būtina įvaizdį įvertinti prieš pradedant ryšių su visuomene kampaniją ir taikant tą patį metodą pakartoti tyrimą pasibaigus kampanijai ar viename iš jos etapų.



13 pav. H.Stuart organizacijos įvaizdžio kūrimo modelis. Šaltinis:

G.Drūteikienė. Organizacijos įvaizdžio kūrimas: apibendrinamojo modelio link.- Vilnius: VU. 2002.103p.

Vis dėl to šiame modelyje, kaip ir anksčiau aptartuose, galima išvelgti trūkumų. Paminėtinas iš jų – šis organizacijos įvaizdžio formavimo modelis neaprepia institucijos teikiamų paslaugų ar prekių, kurios taip pat atspindi bendrą organizacijos identitetą (Paulauskaitė, 1998) Aptarti organizacijos įvaizdžio kūrimo modeliai schemiškai parodo tyrinėtojų iškeltų idėjų raidą organizacijos įvaizdžio kūrimo ir šio proceso valdymo požiūriais.

Apibendrinant anksčiau išdėstytas mintis, galima teigti, jog teoriniai organizacijos įvaizdžio formavimo modeliai yra pelnytai kritikuojami dėl šių priežasčių:

1. Neskiriama pakankamai dėmesio išsamiai organizacinės kultūros klausimų analizei. Antai R. Abratto pristatytame modelyje įstaigos kultūra traktuojama kaip neatsiejama organizacijos individualumo dalis, tuo tarpu N. Ind ir H. Stuart institucijos kultūrą suvokia kaip organizacijos identitetą, o Jungtinių Amerikos Valstijų mokslininkė S. Kennedy apskritai apie kultūrą neužsimena;

2. Neatsižvelgiama į išorinės aplinkos elementų (politinės, socialinės, ekonominės, etinės ir technologinės aplinkų) įtaką organizacijos įvaizdžio formavimui;

3. Pamiřstama pažymėti, kad sukurtas įvaizdis gali būti ir neigiamas, nepageidaujamas, lygiai kaip ir palankus;

4. Organizacijos reputacija nei viename aptartame modelyje nebuvo paminėta kaip atskiras veiksnys, sąlygojantis organizacijos įvaizdžio formavimo raidą. Dažniausiai institucijos reputacija sutapatinama su pačiu įvaizdžiu, o kai kuriais atvejais ir su organizacijos identitetu;

5. Nei viename aptartame organizacijos įvaizdžio kūrimo modelyje neakcentuota įstaigos strateginio valdymo svarba. R. Abrattas strategiją priskiria organizacijos individualumui. Australijos mokslininkės H. Stuart strateginis valdymas suvokiamas kaip jungtis tarp institucijos individualumo ir identiteto, o G. Dowlingas ir N. Ind jo iš viso neįtraukia į savo pristatytus organizacijos įvaizdžio kūrimo modelius. Tuo tarpu panagrinėjus pastarojo laikotarpio tyrinėtojų darbus galima vienareikšmiškai teigti, jog organizacijos strategija yra toks svarbus veiksnys, lemiantis įvaizdžio formavimą, kad turi būti išskirtas į atskirą kategoriją;

6. Pabrėžiamas įvaizdžio valdymo srities siaurumas ir paprastumas, o ne sudėtingumas ir kompleksiskumas.

Nors kiekvienam iš aptartų teorinių organizacijos įvaizdžio kūrimo modelių nestokojama kritikos, tačiau jie turi ypatingą reikšmę. Šie modeliai įvaizdžio formavimo procesą parodo kaip nuoseklią veiksmų grandinę, kuri yra gana sudėtinga, todėl kartais būna sunku identifikuoti esminius veiksnius, galinčius padėti kuo paprastesnėmis kompleksinėmis priemonėmis išspręsti iškilusias įvaizdžio valdymo problemas.

1.4. Identifikuojantys įmonės įvaizdį veiksniai

1.4.1 Reputacija

Įvaizdžio ir reputacijos santykių konceptualizavimo problema pradėta tyrinėti visai neseniai – tik 9-ojo dešimtmečio pabaigoje. Būtent tuo metu iškilo šių sąvokų vartojimo mokslinėje literatūroje problema. Pripažinta, jog organizacijos įvaizdis ir reputacija apibūdina tą patį dalyką – visuomenės narių požiūrį į organizaciją, jos siūlomas prekes ar paslaugas. Tačiau autorių nuomonės dažnai išsiskirdavo: vieni šias sąvokas tapatino ir laikė sinonimais, kiti teigė, kad šie terminai iš esmės skirtingi, o treči – jog reputacija yra įvaizdžio tąsa, pasekmė ar netgi kulminacija.

Organizacijos reputacijos apibrėžimai pagal skirtingus autorius

Apibrėžimai	Autoriai
Organizacijos reputacija – grupė savybių, priskiriamų įmonei, vadovaujantis įmonės veiksmams praityje.	J. Park, L. Lyon, G. kameron (2000)
Organizacijos reputacija – suma vertybių, kurias suinteresuotieji, savaip suvokdami ir interpretuodami įmonės komunikuojamą įvaizdį ir jos veiksmus, priskiria įmonei.	London School of Public Relations (2005)
Reputacija – žmonių jausmai, susiję su organizacija, kurie grindžiami turima informacija (ar dezinformacija), organizacijos veiksmams, darbo aplinka, praeities veikla, ateities perspektyvomis.	C. Fumbrum (2000)
Organizacijos reputacija – visų suinteresuotųjų bendras organizacijos vertinimas.	C. Fombrum (pagal G. Davies, 2003)
Reputacija – visų suinteresuotųjų požiūris į organizaciją.	J. Dalton (2005)
Reputacija – individų išpūdžių, žinių, įsitikinimų, jausmų ir praeities, susijusių su organizacija, sąveikos galutinis rezultatas.	Bevis (pagal G. Davies, 2003)

Šaltinis : Šmaižienė I. Organizacijos reputacijos valdymas : prabanga ar būtinybė? Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos. 2006 1(6), 163-169

Apibendrinant organizacijos reputacijos apibrėžimus ir diskusijas šio koncepto klausimais, galima nurodyti keletą svarbių aspektų, leidžiančių organizacijos reputaciją suvokti kaip sudėtingą socialinį- psichologinį fenomeną:

- Organizacijos reputacija yra neatsiejama nuo organizacijos veiksmų, rezultatų ir jų interpretacijos.
- Organizacijos reputacija formuojasi veikiamą daugelio objektyvių ir subjektyvių veiksnių: ne tik asmeniškai žmogui susidūrus su organizacija, bet ir iš žiniasklaidos pranešimų, visuomenėje sklindančių gandų, kitų asmenų pasakojimų ir atsiliepimų.
- Svarbūs visi suinteresuotieji.
- Reputacijai būdingas „nusistovėjimas“, t. y. ji formuojasi per tam tikrą laiko tarpą, akumuliuojant naujai gautą informaciją ir išpūdžius su jau turimomis žiniomis, įsitikinimais ir patirtimi.

Organizacijos reputacija gali būti teigiama, neigiama, stipriai įsitvirtinusi suinteresuotųjų sąmonėje arba ne, tačiau nėra organizacijos, kuri neturėtų vienokios ar kitokios reputacijos tarp savo suinteresuotųjų. Akivaizdu, kad nėra viena organizacija neatsisakytų pozityvios reputacijos ir suinteresuotųjų pritarimo bei palaikymo. Tačiau ar tikrai reputaciją galima ir reikia valdyti? Ieškant atsakymo į klausimą, ar organizacijos reputacijos valdymas yra prabanga, naujas mados klyksmas ar šiandienos verslo sąlygų diktuojama būtinybė, būtina išanalizuoti organizacijos reputacijos reikšmę ir jos galimą naudą organizacijai (Šmaižienė I., 2006).

Reputacija – tai viena sudėtingiausių organizacijos įgyvendinimo priemonių, reikalaujanti didelių pastangų ir pasiekama per ilgesnį laiką. Reputacija susikuria tik paaiškėjus, kiek organizacijos įvaizdis atitinka realybę. (Sūdžius V., 2002, p.59-63).

Taigi tarp organizacijos įvaizdžio ir reputacijos egzistuoja abipusiai ryšiai. Reputacija stipriai veikia organizacijos įvaizdžius, kuriuos susikuria žmonės susidurdami su organizacija. Reputacijos formavimui daug įtakos turi organizacijos elgsena, komunikacija bei simboliai, kuriais išreiškiamas organizacijos individualumas, daug įtakos turi ir kasdieniai žmonių įvaizdžiai. Organizacijos reputacija veikia įvaizdžius, kuriuos susikūrė įvairios kontaktinės auditorijos, o šie įvaizdžiai daug įtakos turi organizacijos reputacijai. Tačiau reputacijos sąvoka yra šiek tiek siauresnė, nes apima tik vertinimus organizacijos atžvilgiu, t.y. gera reputacija arba bloga. ir turinį – kokia tai organizacija: patikima ar nepatikima, maža ar didelė, patraukli ar nepatraukli ir t.t. (Drūteikienė G. 2004, p.58).

Detalizuojant galima nurodyti tokius pozityvios reputacijos privalumus:

- Vartotojai už įmonės prekes pasirenkę mokėti daugiau;
- Vartotojai rekomenduoja organizaciją ir jos prekes bei paslaugas kitiems;
- Aukštos kvalifikacijos darbuotojai nori dirbti įmonėje;
- Didinama darbuotojų motyvacija ir produktyvumas;
- Stiprinamas vartotojų palankumas organizacijos atžvilgiu;
- Didinama prasiskverbimo į naujas rinkas galimybė;
- Didesnis bendruomenės pritarimas;
- Palankesni sandoriai su verslo partneriais;
- Didesnės galimybės ieškoti finansavimo ir kreditavimo šaltinių;
- Didesnė įmonės akcijų vertė rinkoje.

Reikšmingu reputacijos svarbos aspektu laikytinas jos vaidmuo krizinėse situacijose. G. Davies ir bendraautorai (2003) teigia, kad per krizes gera organizacijos reputacija atlieka

izoliatoriaus vaidmenį: sušvelnina smūgius ir jų neigiamą poveikį organizacijos veiklos rezultatams – apyvartai, pelnui ir kt. Minėtas autorius šį teiginį aiškina Bannett ir Gabriel (2001) atliktų tyrimų rezultatais: individai linkę apibendrinti gautą informaciją. Tad vienas neigiamas atsiliepimas, pasak G. Davies (2003), iškart nesukuria neigiamos reputacijos: gauta neigiama informacija pridedama prie jau turimos informacijos ir apibendrinama (tai galima palyginti su juodo akmenėlio mestelėjimo į baltų akmenų krūvą).

Apibendrinus daugumos autorių patirtį, galima daryti išvadą, kad šios sąvokos yra labai susijusios, tarp jų egzistuoja nepertraukiamas ryšys, tačiau jos nėra sinonimų pora. Nustatyta, jog esminis skirtumas yra tas, kad organizacijos įvaizdis sukuriamas per trumpesnį laikotarpį, jis yra dinamiškesnis, gali gana greitai pasikeisti, jeigu vartotojas negaus žadėtosios naudos, t.y. nepatenkins savo lūkesčių. Tuo tarpu reputacija yra įvaizdžio pasekmė, aukščiausias jo laipsnis. Įvaizdis kuriamas bei valdomas kur kas lengviau už reputaciją, kurios tiesiogiai paveikti negalima. Reputaciją lemia jau egzistuojantis ir nusistovėjęs įvaizdis.

1.4.2 Identitetas ir profilis

Identitetas – tai vertybės, požūriai, idėjos, kurias įmonė siekia reprezentuoti. Identitetą ir įvaizdį skiria kilmės šaltinis – identitetą kuria siuntėjas (įmonė), o įvaizdis susiformuoja gavėjo (vartotojo) sąmonėje. Įvaizdis išreiškia atskirų grupių suvokimą apie produktą ar prekės ženklą, t.y. kaip minėtos grupės „atkodoja“ signalus, kuriuos organizacija siunčia komunikacijos kanalais. Identiteto paskirtis yra apibūdinti prekės ženklo reikšmę, tikslą ir įvaizdį įmonės viduje. Taigi įmonė įvykio metu siunčia žinutę apie identitetą, kurį potencialūs klientai gauna ir suvokia kaip produkto ar įmonės įvaizdį. Prekės ženklas gali simbolizuoti individualaus pirkėjo susitapatinimą su kuria nors žmonių grupe, o produktas tampa fiziniu prekės ženklo kuriamo įvaizdžio įrodymu. Kadangi socialinis pripažinimas – vienas iš aukštesniųjų individo socialinių poreikių, tai įvykių panaudojimas atlieka bendruomeninės vertės kūrimo funkciją – leidžia potencialiems klientams identifikuoti save su kitais įvykio dalyviais įsigyjamų prekių ir vartojimo pagrindu. (Navickas A., Malakauskaitė A., Įvykių panaudojimo įmonių konkurencingumui didinti efektyvumas. [Interaktyvus]. [žiūrėta 2009-07-15]. Prieiga per internetą: <<http://www.ktu.lt/lt/mokslas/zurnalai/inzeko/52/1392-2758-2007-2-52-91.pdf>>).

Kiekviena įmonė turi tam tikrų savitumų. Jų visuma sudaro vadinamąjį įmonės identitetą (*angl.* Corporate Identity). Organizacijos *identitetas* (=tapatumas) yra jos integralumo išraiška, o

jos *profilis* nusako išskirtinumą, unikalumą. Profilis ir tapatumas yra tarpusavyje susiję ir vienas kitą sąlygoja. Įmonės identitetas – tai įmonės pasirinktas būdas parodyti save aplinkai, atspindintis įmonės filosofiją ir pabrėžiantis tuos įmonės bruožus, su kuriais ji nori būti siejama. Įmonės **identitetas** įgauna išoriškai pastebimas formas per:

- *įmonės stilių* (*angl.* Corporate Design), kurį įmonė kuria vizualiomis išraiškos priemonėmis: firmos vardu (logotipu, firmos –ženkle ir t.t.), pastatų ir prekių dizainu, spalvomis bei formomis ir t.t.;
- *komunikavimą su aplinka* (*angl.* Corporate Communications) – tai visi įmonės veiksmai, kuriais, bendraujant su vidinėmis ir išorinėmis visuomenės grupėmis, siekiama atkreipti dėmesį į įmonės savitumus;
- *organizacinę elgseną* (*angl.* Corporate Behaviour) atsiskleidžia tiek jos vidaus veiksmams (vadovavimo metodais, vadovų ir pavaldinių bendravimo stiliumi, materialinio ir moralinio skatinimo sistema ir pan.), tiek už jos ribų – bendraujant su verslo partneriais, žiniasklaida, interesų grupėmis ir t.t. (Pranulis, A., kiti, 2000. – P. 353-375.)

Bendriausia įmonės identiteto kūrimo mintis yra kiek galima aiškiau, vieningiau ir patraukliau save apibūdinti. Todėl gerai suformuotas įmonės identitetas gali būti laikomas ryšių su visuomene plėtojimo pagrindu. Apibūdindama savo identitetą ir pranešdama apie jį įvairioms visuomenės grupėms įmonė kuria savo įmonės įvaizdį. Organizacijos turi atskleisti savo išteklių įvairovę. Taip sukuriamas organizacijos profilis ir kritinis strateginis pranašumas. Bet kokie įmonės **įvaizdžio kūrimo** veiksmai gali būti pradėti nuo tyrimo, kuriuo nustatomas šiuo metu susidaręs organizacijos įvaizdis. Toliau įmonės vadovybė turi nuspręsti, ar ją tenkina dabartinis įvaizdis. Jei ne – numatoma, kokiose visuomenės grupėse ir kaip jis turėtų būti keičiamas. Nustačius, ką ir kaip planuojama keisti, galima numatyti atitinkamas priemones. Pats svarbiausias pradinis sprendimas – ar keisti įmonės identitetą (stilių, dizainą, elgseną rinkoje, komunikavimą su įvairiomis asmenų grupėmis ir pan.), ar tiesiog naujai ir efektyviai pademonstruoti visuomenei dabartinio identiteto bruožus, kurie gal buvo netinkamai suprasti ir interpretuoti.

Įmonės identitetas tiesiogiai kuria įmonės įvaizdį ir turi ryšį su įmonės strateginiu valdymu. Vienas iš įmonės strateginių valdymo tikslų gali būti siejamas su jos išskirtinumo akcentavimo rinkoje, tai yra jos įvaizdžio pozicionavimu. Stiprėjant rinkoje konkurencijai ir vienodėjant technologinėms galimybėms įmonės įvaizdis tampa vienu iš svarbiausių veiksmu konkuruojant rinkoje. (Markevičius P., Lakauskas A. Veiksmų, formuojančių prekybos įmonių

įvaizdį, sąveika [Interaktyvus]. [žiūrėta 2009-03-22]. Prieiga per internetą: <<http://baitas.lzuu.lt/~mazyliis/julram/12/117.pdf>>).

Organizacijos profilis, trumpai tariant, - tai jos veiklos kryptis ir visuomeninis statusas. Įmonės portretas – tai glaustas svarbiausių įmonės veiklos rūšių apibūdinimas. Jis padeda potencialiems verslo partneriams greitai nuspręsti, su kuria įmone verta užmegzti kontaktus. Organizacija gali turėti labai daugialypį identitetą. Tokiu atveju jos įvaizdis gali būti per daug išsisklaidęs ir nevieningas. Organizacijos profilis jungia ir projektuoja į visuomenę būtinus esminius identiteto aspektus, t. y. palaiko jo kryptingumą. Drūteikienė G., Marčinskas A. Lietuvos bankų įvaizdis ir jo kūrimas[interaktyvus]2000 [žiūrėta 2009-10-15]. Prieiga per internet :< http://www.lbank.lt/lt/leidiniai/pinigu_studijos2000_4/druteikiene.pdf>).

1.4.3 Organizacijos kultūra

Organizacijos kultūros samprata. „Dabartinės lietuvių kalbos žodynas“ (DLKŽ) pateikia keturis kultūros apibrėžimus. Organizacijos kultūrai nagrinėti tinkamiausias šis: žmogaus bei visuomenės veiklos produktai, jos formos ir sistemos, kurių funkcionavimas leidžia kurti, panaudoti ir perteikti materialines ir dvasines vertybes (1993, p. 340). „Filosofijos žodynas“ kultūrą apibūdina kaip visumą materialinių ir dvasinių vertybių, kurias sukūrė bei kuria žmonija visuomeninės istorinės praktikos procese ir kurios apibūdina istoriškai pasiektą visuomenės išsivystymo pakopą (Halder, 2002, p. 114). Anot M. Harris (1998, p. 7), kultūra plačiąja etnografinė prasme yra ta kompleksinė visuma, kuri apima žinias, tikėjimą, moralę, teisę, papročius ir visus kitus gebėjimus ir įpročius, įgytus žmogaus, kaip visuomenės nario. Kultūra – sudėtinga nuostatų, elgesio modelių, istorijų mitų, metaforų bei kitų idėjų, derančių tarpusavyje ir apibrėžiančių, ką reiškia būti tam tikru visuomenės nariu, samplaika (Stoner, Freeman, Gilbert, 2000, p. 177). Kultūra, pagal D. Zohar ir I. Marshall (2006), apima mūsų bendrus motyvus, įprastą elgesį ir bendrą požiūrį. Ji apima prasmės modelius ir universalias vertybes. Paprastai, jeigu nestebime ir nesvarstome, kultūra veikia mūsų, kaip individų, sąmonę. B. R. Jewell (2002, p. 459) išskiria šiuos organizacinės kultūros apibrėžimus: „Tai visoms įmonėms būdinga ideologija, įsitikinimai ir vertybės, nurodančios, kaip žmonės turi tose organizacijose dirbti“ (Harrison, *Harvard business Review*, 1972). „Organizacijos papročiai ir tradicinis mąstymo bei veiklos būdas, kurių daugiau ar mažiau laikosi visi jos nariai ir kuriuos turi suvokti ir bent iš dalies pripažinti naujokai, kad būtų tose organizacijose priimti“ (Jaques, *The Changing Culture of a Factory*, Garland, 1987). „Svarbiausios vertybės, ideologija ir prielaidos, kurios nukreipia ir

formuoja individų ir verslo įmonės elgseną. Šios vertybės reiškiasi pastebimais dalykais, tokiais kaip istorija, apeigos, kalba ir žargonas, interjeras ir patalpų planavimas ir net personalo aprangos stilius“ (Wilson, *Managing Organization*, McGraw – Hill, 1990). „Įsitikinimų, pažiūrų, prielaidų ir vertybių (tegul ir nelabai išryškėjusių) visuma, formuojanti žmonių veiklos ir sąveikos būdą, nuo kurio labai daug priklauso, kaip žmonės atlieka darbą“ (Amstrong, *A Handbook of Human Resource Managment Practice*, Kogan Page, 1999). Visi šie teiginiai nusako organizacijos kultūrą kaip pagrindines jos vertybes ir įsitikinimus, formuojančius darbuotojų elgesį.

Lietuvos mokslininkai organizacinę kultūrą apibūdina įvairiais aspektais. A. Sakalas (1998, p. 232) teigia, kad įmonės kultūra yra per patyrimą išugdytas jos personalo gebėjimas ir emocinis požiūris į uždavinius, gaminius, kolegas, įmonės valdymą, reagavimas į vykstančius reiškinius ir plėtrą. A. Seilius (1998, p. 222) pažymi, kad organizacinė kultūra yra jos gyvenimo aspektas, kultūra yra verslią veiklą organizacijoje lemiantis veiksnys ir pirmasis žingsnis, skatinantis tokią veiklą. Pasak autoriaus, kultūra apima viską, ką daro žmonės. P. Zakarevičius (2004, p. 202) nurodo, kad organizacijos kultūra yra viena iš svarbiausių jos personalo charakteristikų. Organizacijos vystymosi galimybės, pokyčių kliūčių priežastys ir jų pašalinimo priemonės visų pirma priklauso nuo organizacijos personalo kokybinės sudėties, jos nuostatų, aktyvumo ir panašių charakteristikų. Kitų autorių (Guščinskienė, 1999; Stoškus, Beržinskienė, 2005; Budinienė, Svirskienė, 2006) teigimu, organizacijos kultūra išskiria organizaciją iš kitų, ji sukuria vienybės jausmą tarp organizacijos narių, lemia didesnę pasiaukojimą aukštesniems interesams negu asmeniui ir palaiko socialinės sistemos stabilumą. Galima teigti, kad organizacijos kultūra padeda išlaikyti organizaciją, nes pateikia atitinkamus elgesio standartus, formuoja darbuotojų elgseną ir požiūrius ir taip vienija visą organizaciją, išskirdama iš kitų. Remiantis P. Jucevičiene (1996, p. 15), A. Stankevičiene, L. Lobanova, (2006, p. 22), G. Dubausku (2006, p. 19), galima teigti, kad organizacijos kultūra – esminių vertybių sistema, kuria vadovaujasi organizacija ir kuri yra pripažįstama organizacijos narių, veikia jų elgesį ir yra palaikoma organizacijos istorijų, mitų bei pasireiškia tradicijomis, ceremonijomis, ritualais ir simboliais.

Organizacijos kultūra tai:

- organizacijoje egzistuojantis klimatas, vertybių, normų, taisyklių visuma, kuria dalijasi visi darbuotojai tarpusavyje (K. Davis, 1977);
- būdas arba kelias veikti išorėje (T. E. Deal, 1982);

- vertybių, mitų, tikėjimo, prielaidų bei normų vyraujantis modelis ir jo įkūnijimas kalboje, simboliuose bei žmogaus rankų darbuose, technologijoje, valdyme (L. F. Wendell, F. E. Kast, J. E. Rosenzweig);

- simboliai, tradicijos, istorijos, sukuriantys organizacijos vertybes ir normas darbuotojams (W. G. Ouchi);

- patarimų, nurodymų rinkinys, pateikiamas darbuotojams, kad šie galėtų įveikti problemas (E. H. Schein, 1973);

- pasitikėjimo sistema, funkcionuojanti tarp organizacijos narių (J. C. Spender);

- vyraujančios vertybės, kurios pasireiškia per pasakojimus, atsiminimus, legendas, mitus (T. J. Peters, R. H. Waterman, 1982);

- bendri supratimai ir teiginiai (J. Van Maanen ir S. R. Barley);

- tarp darbuotojų paplitusių vertybių ir įsitikinimų sistema, kuri yra vystoma organizacijų viduje ir veikia jos narių elgesį (E. Schein, 1975);

- viešai ir kolektyviai priimtų reikšmių, skirtų tam tikrai grupei tam tikru laiku, sistema (A. Huszynski, D. Budranan);

- nuostatų, vertybių visuma, kuria vadovaujasi organizacija, siekdama savo tikslų ir sprendama iškilusias problemas (P. Jucevičienė, 1994);

- plačiai paplitusių esminių vertybių visuma (C. O Reilly);

- esminių vertybių sistema, kuria vadovaujasi organizacija ir kuri yra pripažįstama organizacijos narių, daro įtaką jų elgesiui ir yra palaikoma organizacijos istorijos, mitų bei pasireiškia per tradicijas, ceremonijas, ritualus ir simbolius (P. Jucevičienė, 1996);

- organizacijos narių priimta filosofija, ideologija, vertybės, normos, kurios jungia organizaciją į visumą.

Taigi formuluojant išsamų organizacijos kultūros apibrėžimą, matyt, vertėtų įtraukti į jį šiuos dalykus:

- vertybių sistemą;
- jos pripažinimą tarp organizacijos narių;
- jos pasireiškimo formas ir būdus.

Apibendrinant galima būtų pateikti tokį OK apibrėžimą:

Organizacijos kultūra yra esminių vertybių sistema, kuria vadovaujasi organizacija ir kuri yra pripažįstama organizacijos narių, veikia jų elgesį ir yra palaikoma organizacijos istorijų, mitų bei pasireiškia per tradicijas, ceremonijas, ritualus ir simbolius. (*Dubauskas G., 2006*)

Organizacinę kultūrą lemia organizacijos dydis ir struktūra, vadovavimo ir sprendimų priėmimo stilius, aplinkos faktoriai (stabilumas/nestabilumas), technologijos, darbo ir užduočių pasiskirstymas, tradicijos. Organizacinę kultūrą sukuria stiprūs individai ar jų grupės. Paprastai didelės įtakos turi organizacijos įkūrėjas ar vadovas, sukūręs pradinę, dažniausiai stipriai įsišaknijusią kultūrą. Dažnai įkūrėjų (arba lyderių) įsitikinimai ir vertybės gali būti paverčiamos/transformuojamos į organizacijos politiką, taisykles bei elgesio normas. Organizacijų tyrinėtojų nuomone, organizacinę kultūrą, kaip sudėtingą ir daugialypį reiškinį, sudaro aiškiai matomi bei mažiau pastebimi aspektai. Organizacinė kultūra dažnai priešpastatoma organizacijos struktūrai. Organizaciją galima pavaizduoti tarsi "ledkalnį". "Ledkalnio" viršūnėje yra matomi formalūs (aiškūs, atviri) aspektai, taip vadinami "tvirtieji" elementai, priklausantys organizacijos struktūrai, kuri pasiduoda sąmoningam jos formavimui ir valdymui. *Struktūros elementai*: formalūs aspektai – strategijos, organizacijos struktūra, reguliavimas, technologijos, procesai, informacijos sistemos, kontrolė, paskatinimas. Tuo tarpu, "ledkalnio" pagrindą sudaro neformalūs (uždari arba paslėpti) aspektai, vadinami "minkštaisiais" elementais, kadangi juos sunku formuoti, kontroliuoti, jie nėra gerai matomi. *Kultūros elementai*: neformalūs organizacijos gyvenimo aspektai – bendrosios sampratos, požiūriai ir mintys, jausmai, įsitikinimai, santykiai, ryšiai, grupinės visuomeninės normos, vertybių sistema, tradicijos, elgesys ir pan. Tačiau, pasirodo, kad pastarieji aspektai labiau veikia organizacijos sėkmę. (Mamedaitytė S., 2003).

Mokslininkai J. Kotteris ir J. Heskettas nustatė *du kultūros lygius* – vieną matomą ir kitą nematomą (žr. 3 lentelę). Pirmasis, matomas lygis apima darbuotojų elgesio modelius ir stilių.

Antrasis, nematomas lygis – priimtas ilgalaikės vertybės bei nuostatas. Sunkiau yra pakeisti antrąjį lygį. Tačiau J. Kotteris ir J. Heskettas teigia, jog pirmojo lygio – elgesio modelių ir stiliaus – pasikeitimai ilginiui gali paskatinti pakeisti giliau įsišaknijusius įsitikinimus. Taigi kultūros pokytis susiformuoja iš elgesio (Šalčius, A. 1998).

4 lentelė

Organizacinės kultūros elementai

Dalykai	Simboliai	Herojai/ antiherojai	Ritualai	Normos	Vertybių sistema
Pastatai	Logotipai	Idealai	Šventės	Papročiai	Ideologija
Priemonės Ištekliai	Herbai	Draugai	Tradicijos	Reguliavimas	Įsitikinimai Tikėjimas
Erdvės	Rangai	Priešai	Procedūros	Socialinė distancija	Motyvai
Drabužiai	Pavadinimai	Anekdotai	Elgesys	Išskirtinumas (žmogaus)	Visuomenės nuomonė
Kokybė	Apdovanojimai	Legendos	Kalba	Neformalus santykiai	

Šaltinis : Mamedaitytė S. Ryšiai su visuomene 2003

Organizacinė kultūra kuriama vertybių pagrindu, šios vertybės veikia organizacijos valdymą. Kiekviena organizacija turi vertybių rinkinį, kurį perduoda savo nariams. Tačiau vertybės nematomos, jei vadovybė viešai neskelbia organizacijos vertybių, jų neaiškina, jos yra sunkiai suprantamos. Žmonės jas atpažįsta, tik nagrinėdami savo reakcijas, požiūrius, elgesį (Urbanskienė, Clotey, Jakšys, 2000). Suprantama, kad vertybės daro poveikį žmogui, jo teikiams prioritetams, priimamiems sprendimams ir elgesiui organizacijoje. Jos suteikia kryptį žmonių veik-lai, įskaitant ir žmonių tam tikroms pareigoms pasirinkimus (Lee ir Cartier 2005) Vertybės gali būti etikos standartas, tačiau jos iš esmės „vadovauja“ organizacijai, padeda kurti verslą (Sutherland ir Conwell 2004).

Šimanskienės (Šimanskienė, L. (2001). teigimu, viena svarbiausių bendrų vertybių ir įsitikinimų funkcijų yra suteikti organizacijos nariams identiškumo jausmą, kuris ugdo įsipareigojimą organizacijai. Autorės teigimu, tai turi įtakos organizacijos stabilumui ir yra savotiškas planas, kaip formuoti elgesį, motyvuojant darbuotojus tinkamai elgtis. Vertybėmis yra vadovaujamosi specifinėse situacijose, jų pagrindu pasirenkamas ir vertinamas žmogaus elgesys bei įvykiai (Gineitienė, Z., Korsakaitė, D., Kučinskienė, M., Tamulevičius, J. (2003), Pruskus, V. (2003). Darbuotojai praranda domėjimąsi organizacija, kurios kultūrinė vertybė yra tik rentabilumas, nes jaučia, kad jų vertybės ir įsitikinimai organizacijai nėra svarbūs (Seilius, 1998).

Anksčiau organizacija buvo suprantama kaip negyvas, mechaninis objektas, kuriame darbuotojai tėra organizacijos – mašinos – dalis, o dabar vis labiau akcentuojamas jos, kaip gyvo

socialinio organizmo aspektas (Vaitkūnaitė, 2006, p. 46). Autorės teigimu, laikui bėgant, darbuotojus pradėta vertinti kaip organizacijos turtą. Jiems sąveikaujant, kuriasi tam tikra bendravimo sistema, tam tikras vadovavimo stilius, atsiranda taisyklių, papročių, vertybių, kitaip tariant, susiformuoja organizacijos kultūra. Svarbiausias žmonių santykius veikiantis elementas yra vertybės. Nuo vertybių priklauso, kaip organizacija reaguoja į aplinką ir kaip ši reakcija atsispindi mokymosi bei naujų žinių apie organizacijos išorinę aplinką ir vidines galimybes kūrimo procesuose. Tačiau mokymasis ir žinių kūrimas yra tie procesai, kurie suteikia organizacijai nuolatinių pokyčių būseną, vadinasi, yra pajėgūs ilginiui veikti ir vertybinius pokyčius (Gimžauskienė, 2006, p. 70). L. Šimanskienė (2002, p. 48) teigia, kad kultūrinės vertybės, organizacijos ceremonijos ir ritualai, herojai ir kultūriniai simboliai tarpusavyje labai susiję.

Kiekvienai organizacijai būdinga savita kultūra, kuri lemia jos išskirtinumą, teigiamai veikia organizacijos darbuotojus (Šimanskienė, 2002, p. 59). Todėl organizacijos užduotis, autorių (Stoner, Freeman, Gilbert, 2001; Šavareikienė, Dubinas, 2003) teigimu, – sukurti ir palaikyti sistemą, apimančią organizacijos kultūrą, struktūrą, motyvus ir sudarančią galimybes kompetencijai plėsti ir veiklos efektyvumui didinti.

Apibendrinant autorių mintis, galima teigti, jog puoselėti vertybes ir organizacijos kultūrą – tai vadovauti tiesiogiai nevadovaujant. (Vveinhardt J., Nikaitė I. 2008.)

Jeigu organizacinę kultūrą palygintume su svogūnu, dirvos sluoksniais ar medžio metinėmis rievėmis, pamatytume, kad organizacinė kultūra, yra tarsi "sluoksniuota", t.y. jos paviršių sudarytų konkretūs dalykai, konkretus supratimas, einant vis gilyn rastume tuos kultūros elementus, kurie yra sunkiai "apčiuopiami" ir kuriuos vis sunkiau ir sunkiau yra analizuoti.

1.4.4 Prekybos įmonės interjero bei eksterjero kūrimas

Prekybos patalpų įrengimui, kaip ir kiekvienai prekybos marketingo priemonei, keliami tikslai. Svarbiausias tikslas yra - didinti *prekybos ploto efektyvumą (rentabilumą)*. Jo siekiama ekonominio ir neekonominio pobūdžio priemonėmis. Atsižvelgiant į tai skiriami *ekonominiai ir neekonominiai tikslai*. Svarbiausias ekonominis tikslas yra geriau panaudoti prekybos patalpas, didinti jų ekonominį efektyvumą. Svarbiausias neekonominis tikslas - sukurti toli pirkimo aplinką („atmosferą"), kuri pirkėjus aktyvintų, skatintų pirkti. (Pradedančiojo kavinės savininko gidas[interaktyvus]2002[žiūrėta 2009-10-22. Prieiga per internetą: < <http://verslas.banga.lt/>

>). Interjero dizaino tikslas yra sukurti prekių pasiūlą atitinkančią ir jos savybes pabrėžiančią parduotuvės atmosferą, kuri sudarytų pirkėjams jaukią ir pirkimą skatinančią aplinką. (Pajuodis A., 2005) Labai svarbi yra prekybos įmonės visuma – atmosfera.

Interjero elementais laikoma :

- erdvę ribojančios plokštumos;
- įėjimo angos;
- dirbtinės ir natūralios šviesos šaltiniai;
- baldai ir įrengimai;
- taikomosios dekoratyvinės dailės kūriniai;

gyvosios gamtos elementai (želdiniai, gėlės ir kt.) (Židonytė V. (2002). Prie vizualinių elementų priskiriamas ir apšvietimas, spalvos bei meninis apipavidalinimas (dekoravimas). Apšvietimas gali sukelti įvairių emocijų. Vienas svarbiausių darbų kuriant interjerą yra apšvietimas.

Apšvietimas gali sukelti įvairių emocijų. Ryškiu apšvietimu ir šešėliais sukeliami šviesos efektai leidžia ypač gerai pabrėžti pirkimo įspūdingumą. Labai svarbu surasti kompromisą tarp pakankamo prekybos salės apšvietimo ir patrauklaus, malonaus šviesos poveikio. Lanksti apšvietimo sistema gali būti optimaliai pritaikoma skirtingiems pirkėjų reikalavimams įvairiomis sąlygomis. Tam naudojami įvairūs šviesos šaltiniai su kintančiais apšvietimo reguliatoriais, kurie leidžia įspūdingumą derinti su skirtingomis emocijomis. (Šiukščius G., 2005). G. Šiukščius teigia, kad vienas svarbiausių darbų kuriant interjerą yra apšvietimas. Tai nelengvas darbas, jei nori gerai suprojektuoti, privalai teisingai apskaičiuoti, kur bus pagrindiniai šviesos akcentai, kokia turi būti šviesa. Svarbu nepamiršti, kad dirbtinė šviesa, ypač paprastų lempučių, keičia spalvas. Žalia spalva tampa keliais atspalviais tamsesnė, violetinė priartėja prie rudų tonų, geltona tampa panaši į oranžinę, mėlyna pasidaro ne tokia ryški. Šviestuvus rekomenduojama įrengti kuo toliau vieną nuo kito. Tai padės optiškai padidinti erdvę.

Parduotuvės atmosferą veikia ir spalvos. Kūrybiškas spalvų panaudojimas padeda pirkėjams sukurti tam tikrą nuotaiką. (Pajuodis A., 2005). Spalvų atranka ir grupavimas tampa vis svarbesni kuriant ir gyvenamųjų namų, ir komercinių patalpų interjerą. Aplinkos spalvos veikia mūsų nuotaikas, daro įtaką darbo ir laisvalaikio įpročiams, norams ir poreikiams, tokiems kaip alkis, aistra, pyktis, ramumas ir panašiai. (Spalvų įtaka.[interaktyvus]. [žiūrėta: 2008 10 06] Prieiga per internetą: <http://www.vaiva.lt/index.php?option=com_content&task=view&id=47&Itemid=66>). Spalvos

veikia žmonių jausmus ir emocijas, ypač stipriai gali veikti nuotaiką. Tačiau tam įtakos turi individualūs spalvas priimančio žmogaus būdo, charakterio bruožai, net fizinė savijauta (Pajuodis, A., 2005) Šiuolaikinėje architektūroje spalvos funkcija yra keleriopa :

- orientavimo funkcija (pastato įrangos, ženklų sistema – signalinis, informacinis vaidmuo);
- spalvos sukuriamas psichologinis komfortas;
- kompozicinė funkcija- koloristinio, emocionalaus vaizdo sukūrimas.

Spalvinė interjero aplinka, arba interjero koloritas, yra vienas svarbiausių interjero elementų, turintis ypač didelį emocinį poveikį. Su spalva interjero kompozicijose galima sukurti šventiškos nuotaikos, iškilmingumo, monumentalumo įspūdį arba lengvumo, linksmumo efektą.

Bendrajai kompozicijai turi reikšmės visų interjero dalių spalvingumas. Dėl architekto ar dizainerio sumanymo, pagrindiniu spalviniu akcentu gali tapti bet kuris spalvinės aplinkos komponentas. Pagrindinės interjero spalvos santykis su kitomis spalvomis gali sudaryti arba minkštą, niuansinį koloritą, arba kontrastingą, dinamišką spalvinį derinį. Spalvinė interjero aplinka – tai sistema, kurios elementai yra visų interjero komponentų, sudarančių erdvinę – tūrinę struktūrą, spalvos įvairiais būdais veikiančios tame interjere esantį žmogų. Plati spalvinė interjero gama turėtų būti parenkama individualiai, atsižvelgiant į daugelį veiksnių :

- patalpos paskirtį;
- patalpos dydį;
- natūralų apšvietimą;
- žmogaus buvimo interjere laiką;
- patalpos orientaciją pagal pasaulio šalis ir kt.

Sėkmingą interjerą labai sunku sukurti, jie gimsta tik po daugelio diskusijų, ginčų, nes sunku prisitaikyti prie šiuolaikinio gyvenimo poreikių. Būtina ir intuicija kuriant interjerą ir prekybos salono veidą - fasadą.

Formuojant kavinės aplinką turi būti siekiama tiek funkcinį tikslų (patogus priėjimas, privažiavimas prie prekybos objekto, automobilio pasistatymo galimybė ir pan.), tiek ir estetinių tikslų (tinkamas aplinkos sutvarkymas). Labai svarbu, kad aplink parduotuvę esanti teritorija būtų nuolat tvarkoma, palaikoma švara. (Pajuodis A.,2005).

Dažniausiai pastato ir fasado apipavidalinimo klausimai iškyla statant naujus prekybos objektus. O keičiant seno pastato fasadą atsiranda daugiau ar mažiau galimybes ribojančių veiksnių. Tačiau visada būtina suderinti funkcinius ir estetinius reikalavimus.

Fasado išorė turi sudaryti galimybę parduotuvę pastebėti ir sukelti susidomėjimą iš kuo didesnio nuotolio. Fasadas turi tiek pravažiuojantiems, tiek toliau nuo prekybos objekto esantiems praeiviams pranešti, ko toje parduotuvėje jie gali tikėtis (prekės, kokybės, kainos, paslaugos). Fasado išvaizda turi patraukti pirkėjo dėmesį ir skirtis nuo konkurentų. Fasadas turi pasižymėti nepakartojamumu, atspindėti prekybos šaką (sritį) ir rangą (kokio sluoksnio pirkėjams ji skiriama) (Pajuodis A., 2005).

Įėjimas į parduotuvę irgi yra savotiška jos vizitinė kortelė. Jis turi nepriekaištingai atrodyti ir būti taip įrengtas, kad į ją visiems ir visada būtų lengva patekti. Siauras įėjimas laikomas ne tik pasenusiu, nemoderniu, bet svarbiausia, šis sustiprina natūralią slenksčio baimę. Pastaruoju metu įėjimus siekiama daryti kuo platesnius ir atviresnius

Parduotuvės vidus ir išorė turi būti susiję. Dauguma praeivių ir pravažiuojančiųjų neskiria daug laiko susipažinimui su įmonės fasado reklaminiais kreipiniais, bet peržvelgia juos tik prabėgomis. Todėl pateikiama reklaminė informacija turi būti paprasta, raiški ir suprantama. Bendras išorinis pastato ir fasado apipavidalinimas, leidžiantis atpažinti prekybos šaką, labai svarbu įgyjant naujų klientų. Asortimentą, kainas, paslaugas, darbuotojų kompetenciją ir kt. lankytojas pajunta ir įvertina tik užėjęs į prekybos saloną. Tačiau jei jos išorinis vaizdas bus nepatrauklus, pirkėjas į ją gali ir neužėiti. Vitrina(-os) ir jos(-ų) dekoravimas sustiprina fasado įspūdį ir tampa savotiška parduotuvės vizitine kortele (Pajuodis A., 2005). Vitrinų įrengimas ir jų apipavidalinimas neturi remtis vien meniniais kriterijais. Pirmiausia reikia atsižvelgti į tai, kad:

- Vitrina - tai priemonė psichologiniam asortimento diferencijavimui.

Daugelio

prekybos šakų asortimentas tampa vis labiau panašus. Deja, daugelis prekybininkų, apipavidalindami vitrinas, nori padaryti gerą įspūdį visiems praeiviams - potencialiems pirkėjams ir neįvertina vitrinos profiliavimo svarbos.

- Vitrina - tai priemonė pirkėjų sprendimų abejonėms sumažinti
- Vitrina - tai priemonė paklausai sužadinti. Vitrina turi praeivius sustabdyti, sužadinti jų susidomėjimą ir paskatinti juos užėiti į kavinę. Ji turi būti taip apipavidalinta, kad lankytojas, būdamas lauke, galėtų suvokti, kas jo laukia viduje. Daugelio vitrinų, ypač esančių miestų centrinėse gatvėse, praeiviai tiesiog nepastebi, kadangi jas nustelbia kaimynystėje esančių parduotuvių vitrinų patrauklumas. (Pajuodis, A., 2005).

Pagal prekių asortimentą ir jų išdėstymą vitrinas G.Šiukščius skirsto į tipus:

- **Vitrinos katalogai.** Daugiausia naudojamos parduotuvėse, turinčiose gausų prekių asortimentą. Jos labai informatyvios, galima matyti norimas prekes, tačiau dažnai tokios vitrinos perkraunamos ir tampa gremėzdiškos, blaškomas žiūrovų dėmesys.

- **Vienos prekės vitrinos.** Demonstruojamos vienos rūšies prekes. Turi didesnę poveikį negu vitrinos katalogai, nes žiūrovų dėmesys koncentruojamas į vienos rūšies prekes.

- **Prestižinės vitrinos.** Tai salonų, modelių namų vitrinos, pasižyminčios prabangumu. Jose išdėstomas minimalus daiktų kiekis.

- **Asortimentinės vitrinos** - labiausiai paplitęs vitrinų tipas, kuriose siekiama eksponuoti parduotuvės turimų prekių asortimentą.

- **Teminės vitrinos.** Vitrinos puošiamos šventėms ar žymioms datoms paminėti. (Šiukščius, G.,2005).

G.Šiukščius vitrinų tikslą įvardina:

- supažindinimas su parduodamų prekių asortimentu;
- prekės ar prekių grupės reklamavimas;
- naujų reklamavimas;
- paslaugų reklamavimas;
- puošmena (proginė, parduotuvės, eksterjero ir pan.) (Šiukščius, G. (2005).

Reklama pardavimo vietose (vitrinos ir interjeras). Tai padeda informuoti esamus organizacijos klientus apie naują produktą organizacijoje. Svarbus yra vitrinos apšvietimas. Šviesa leidžia vitrinas išskirti iš aplinkos, sustiprina reklamini ir informacinį poveikį.

Dėstymas vitrinose yra skirstomas į tris erdves: priekinę, vidurinę ir galinę. Daiktai ar prekės dėstomos atsižvelgiant į trimatės kompozicijos principus. Vitrinos kompozicinis centras gali būti išskiriamas ar paryškinimas šviesa, spalva ar judesiu. Vitrinose tekstas turi būti trumpas ir aiškus. Ilga ir sudėtinga teksto kompozicija vartotojo dėmesio nepatraukia.

Mažmeninės prekybos įmonės vieta dažnai pasirenkama atsitiktinai, nepaisant svarbių veiksnių, kurie gali nulemti blogesnę įmonės konkurencinę padėtį. Mažmeninės prekybos įmonės vietos pasirinkimas yra susijęs su tam tikrų metodų, kurie padėtų priimti strateginius vietos pasirinkimo sprendimus, panaudojimu. (Rakickaitė, J.,2006).

Siekis išsiskirti, dominuoti, atkreipti dėmesį yra užkoduotas pačioje komercinio objekto esmėje, tačiau kartais tai sukelia priešingą, negu tikėtasi, efektą – „architektūrinių formų

išraiškingumo perteklius gali tapti jos „nematymo“ priežastimi“ (Andriušytė 2000). Kalbant apie prekybos pastatų architektūrą reikia pastebėti, kad didieji centrai kuriami tarsi autonomiškas darinys mieste, ir tas darinys praranda ryšį su tikruoju miestu. Paradoksalu, tačiau prekybos pastatams tampa nebereikalingas vienas svarbiausių jų atributų – vitrinos. Jie tiesiog tampa aklomis dėžėmis, visą savo semantinę išraišką sukonzentruodami į milžiniško dydžio logotipus, „<...> prekybos ir panašios paskirties patalpos įsiterpė į pastatų vidų, jos prarado ankstesnį glaudų ryšį su žmonėmis, fasadai tapo tik „viešuoju adresu“ (Gehl, J.; Kaefer, J.; Reigstad, S. 2005.). Aptariant specializuotų parduotuvių ir prekybos salonų pastatų architektūrą, reikia pastebėti, kad ji dažnai yra individualesnė negu didžiųjų prekybos centrų, juose atsispindi didesnis ar mažesnis turinio ženklas.

1.4.5 Rėmimo politikos veiksmų ir ryšių su visuomene įtaka įmonės įvaizdžiui

Rėmimas - tai marketingo komplekso elementas, kuris apima sprendimus ir veiksmus, atliekamus siekiant paveikti esamų ir potencialių pirkėjų požiūrius, nuostatas ir elgesį. Pagrindiniai rėmimo uždaviniai tiesiogiai susiję su komunikaciniu procesu. Rėmimo tiesioginė paskirtis - sukelti palankią tikslinės rinkos reakciją, perduodant jos atstovams tam tikrą informaciją. Rėmimu užmezgamas ryšys tarp įmonės informacijos siuntėjo ir klientų, pirkėjų, vartotojų, tai yra informacijos priėmėjų. Šio ryšio tikslas - pasiekti, kad vartotojai reaguotų į teikiamą informaciją. Pageidaujama reakcija - įmonės prekių arba paslaugų pirkimas. Siekiant šios reakcijos, didelę reikšmę turi ne tik perduodamos informacijos turinys, bet ir jos perdavimo būdas bei pateikta forma, laikas. Komunikacinis procesas kuriamas ir valdomas naudojant keturias pagrindines rėmimo veiksmų rūšis. Tai:

1. Reklama
2. Pardavimo skatinimas
3. Populiarinimas, ryšiai su visuomene
4. Asmeninis pardavimas.

Kiekviena rėmimo veiksmų rūšis turi tam tikrą savitą bruožą, nuo kurių priklauso jų naudojimas. Reklama per tam tikrus teikėjus skleidžia užsakovo pageidaujamą informaciją, pardavimo skatinimą, naudojamą kuriant išskirtines prekių įsigijimo sąlygas ir pranešant apie jas potencialiems pirkėjams. Populiarinimas, arba ryšiai su visuomene nėra tiesiogiai užsakomi, tačiau pasiekiami tam tikros ilgalaikės veiklos pagrindu, pastiprinant ją įvairiais renginiais ar

kitomis visuomenės ir masinių informacijos priemonių dėmesį patraukiančiomis detalėmis.

Asmeninis pardavimas nuo kitų rėmimo veiksmų skiriasi visų pirma tiesioginio dialogo su potencialiu pirkėju galimybe. Šių grupių veiksmai yra tarpusavyje glaudžiai susiję, todėl jų visuma vadinama rėmimo kompleksu, o kiekviena atskira grupė - to komplekso elementu. Rėmimo efektyvumas priklauso tiek nuo atskirų elementų naudojimo, tiek nuo tinkamo jų suderinimo.

1.4.6 Vizualinis organizacijos įvaizdis

Įvaizdis kinta. Jo atributai nuolat persitvarko, tai priklauso nuo pokyčių įmonėje ar žmonių sąmonėje. Kadangi visuomenėje visada yra skirtingų nuomonių, vienas ir tas pats objektas gali turėti skirtingus įvaizdžius. Geriausiu atveju galima kalbėti apie vyraujančią daugumos žmonių įvaizdį. Įvaizdis gali būti aktyvus. Jis gali veikti tiek atskirų žmonių emocijas ir poelgius, tiek ir įmonių veiklą. Dažniausiai dėl to jie renkasi tos firmos produkciją, kitaip sakant, teikia tai firmai pirmenybę. Nėra pasaulyje verslininko, kuris nesirūpintų savo įmonės sėkme ir reputacija. Svarbų vaidmenį gali suvaidinti ir tos įmonės firminis stilius.

Net menkiausia unikali firminio stiliaus detalė, netikėta spaudos technika, neįprastas popierius ar sumanus spalvų panaudojimas leis įmonei išsiskirti iš konkurentų, o tai teigiamai atsilieps verslui. Firminis stilius svarbus, nes:

- firminio stiliaus komponentai padeda vartotojui orientuotis informacijos sraute, taupo laiką ir palengvina pasirinkimo procesą;
- firminis stilius netiesiogiai kalba apie paslaugų ar prekių kokybę, taiga formuoja pagarbą firmai pasitikėjimą jos produkcija bei pasiūlymais;
- firminis stilius padeda į rinką įtraukti naujas prekes. Pavyzdžiui, jei vartotojui patiko viena firmos prekė, tai, pasirodžius naujai to paties firminio stiliaus prekei, vartotojas ją iš karto pastebės ir jau bus garantuotas jos kokybė;
- firminis stilius didina reklamos efektyvumą, nes padeda greičiau įsiminti reklamuojamą prekę, rečiau kartojant reklamą. Pasaulinėje praktikoje firmos įvaizdžio kūrimas yra ne mažiau svarbu nei naujų technologijų diegimas, personalo apmokymas pardavimų rinkos plėtimas ir pan. Daugelis reklamos teoretikų mano, kad konkurencija vyksta ne tarp prekių, o tarp prekių ar firmų ženklų. Firmos įvaizdžio kūrimas prasideda nuo firminio stiliaus. Pagrindiniai firminio stiliaus elementai yra šie:

- firminis ženklas (simbolis, logotipas);
 - dalykiniai firminio stiliaus elementai (spaudas, vizitinė kortelė, firminis blankas, vokas);
 - firmos tinklalapis internete;
 - spausdintinė reklama (plakatai, kalendoriai, kvietimai, atvirukai, reklaminiai lapeliai ir pan.);
 - firminė pakuotė;
 - atributika ant rūbų, kanceliarinių reikmenų ir pan.;
 - firminė apranga;
 - suvenyrai (kalendoriai, indai ir pan.);
 - transporto apipavidalinimas.

Firminis stilius pradedamas projektuoti nuo firminio ženklo arba logotipo sukūrimo. Firminis ženklas yra visos objekto vizualinės išraiškos pagrindas. Prie jo derinamas šriftas, vienam firminiam stiliui galima taikyti kelis šriftus, atsižvelgiant į poreikius: vieni šriftai taikomi pavadinimams, svarbesniems tekstams, kiti - tekstinei informacijai. Komponuojant firminį ženklą, parenkamas spalvinis derinys, kuris bus taikomas projektuojant įvaizdį. Atsižvelgiant į objekto firminį ženklą, kuriami kiti firminio stiliaus elementai (logotipas, firmos šūkis, firmos spalva, firmos šriftas). Nuolatinių firminio stiliaus elementų rinkinys yra taikomas projektuojant įvairius įvaizdžio elementus. Prie firminio stiliaus elementų derinamos iliustracijos, fotografijos, tekstai, grafiniai dekoru elementai, medžiagos, technologijos.

Firminio stiliaus svarbiausias elementas - firminis ženklas. Firminis ženklas - tai nustatyta tvarka užregistruotas, originaliai išspręstas, meninis vaizdas (originalūs pavadinimai ir žodžiai, meninės kompozicijos ir piešiniai, suderinti su raidėmis, skaičiais, žodžiais ar be jų ir pan.). Firminio ženklo funkcijos:

- padėti sukurti firmos įvaizdį;
- atskirti vienos įmonės specifiką nuo kitų įmonių specifikos;
- susieti produkciją su ypatinga jos kokybe. Tokiu atveju yra garantuojama, kad su šiuo ženklu bus tiekama produkcija, atitinkanti nustatytus kokybės reikalavimus;
- teikti informaciją apie reklamuojamą objektą, todėl ženklas turi būti parinktas labai rūpestingai, būti patrauklus ir kelti pasitikėjimą.

Firminio ženklo projektavimas prasideda nuo firmos specifikos tyrimo. Firminio ženklo formos turi būti aiškos, lakoniškos, prie jų - priderintas šriftas. Firminių ženklų rūšys:

- simbolis:
 1. abstrakti grafinė forma, atskleidžianti objekto specifiką;
 2. šriftinis ženklas;
- logotipo (gr. logos - žodis + typos - atspaudas) žodinio objekto pavadinimo grafinė forma;
- simbolio ir logotipo derinys. (Firmos įvaizdžio kūrimas. [Interaktyvus]. [žiūrėta 2009-12-06]. Prieiga per internetą : [<http://www.teachers.lt/index.php/pdf/Reklamos-k%C5%ABrimas/styleguide.pdf>](http://www.teachers.lt/index.php/pdf/Reklamos-k%C5%ABrimas/styleguide.pdf))

Dar vienas būdas kurti pageidaujamą įvaizdį bei pristatyti savo įmonę yra dalyvavimas parodose, konferencijose, seminaruose. Parodos – tai puiki vieta formuoti savo organizacijos įvaizdį (parodoje pristatomos ir populiarinamos ne tik prekės, bet ir organizacijos ženklas). Aktyviai dalyvaudama parodose organizacija stiprina klientų pasitikėjimą, kuria pastovios bei noriai bendradarbiaujančios įstaigos vaizdą. (Kas yra įvaizdis [interaktyvus]. Dizaino studija DABA [žiūrėta 2009-04-05]. Prieiga per internetą: [<http://www.daba.lt/index.php/lt/content/Grafinis_dizainas>](http://www.daba.lt/index.php/lt/content/Grafinis_dizainas)).

Organizacijos vizualinis įvaizdis kuriamas per regos pojūčius, pasitelkiant informaciją apie įmonės biuro interjerą, prekių išdėstymą prekybos vietose, personalo išvaizdą bei firminę simboliką.

Reikšmingi estetiški daiktų suvokimo ypatumai, veikiantys organizacijos vizualinį vaizdą, psichologiniai bei etniniai vertinimo ypatumai, tokie kaip spalvų simbolika, kuri įvairių kultūrų atstovų gali būti suvokiama ir priimama skirtingai. Dažnai kuriamą vizualinį organizacijos įvaizdį veikia vyraujanti mada ir kiti socialiniai faktoriai. Svarbūs yra visi išvaizdos aspektai - valyvas (asmens higienos elementai, t.y. oda, plaukai, nagai), išvaizda (bendras vaizdas, t.y. figūra, fizinė forma, drabužiai, laikysena) bei geros manieros. Įmonės vizualųjį įvaizdį kuria ne tik asmeninė išvaizda, bet ir ekipiruotė [pranc. equipier – aprūpinti, aprengti] apranga ir kita manta, pagaminta kariams, sportininkams, ekspedicijų dalyviams ir kt. (Tarptautinių žodžių žodynas, 2001). Labai svarbu, kad visi atributai atrodytų nepriekaištingai ir profesionalūs. Įmonės įvaizdį potencialių klientų akyse gali menkinti ir smarkiai nusidėvėjęs lagaminas, ir negyvas medis, stūksantis po biuro langais. Todėl svarbu atidžiai peržiūrėti įmonės atributiką, įsitikinti, ar ji sukuria nepriekaištingą įvaizdį, keliantį klientų ar pirkėjų pasitikėjimą.

Patraukli išvaizda – būtinas atributas sėkmės siekiančiam žmogui, nes puikus įvaizdis padeda padidinti pardavimų sandorių skaičių. Pirmo susitikimo ar pasimatymo metu apie žmones paprastai sprendžiama iš išvaizdos, t.y. iš to, kas matoma. Taigi, visais atvejais visos smulkmenos yra reikšmingos. Potencialūs klientai mato ir įvertina ne tik išvaizdą, bet ir automobilį, įrankius ir aplinką. Netgi reklama, kuri taip pat yra viena iš vizualaus įmonės įvaizdžio dalių, nepalieka abejonių dėl įspūdingo įmonės įvaizdžio kūrimo.

2. PREKYBOS ĮMONĖS UAB „MURESTOS PREKYBA“ ĮVAIZDŽIO KŪRIMO IR VALDYMO ANALIZĖ

2.1 Trumpa prekybos įmonės UAB „Murestos prekyba“ charakteristika

Muresta – tai jau 10 metų Lietuvoje dirbanti ir sparčiai besiplečianti organizacija, susidedanti iš dviejų įmonių, kurios užsiima didmenine ir mažmenine santechnikos įrangos prekyba bei vykdo įvairių paskirčių statybų projektus. Muresta turi parduotuves visuose didžiuosiuose Lietuvos miestuose. Šiuo metu įmonėje dirba per 150 darbuotojų, iš jų - 60 prekybos srityje.

Muresta savo veiklą - mažmeninę ir didmeninę prekybą santechnikos įranga pradėjo 1996 m. Bendrovė jau beveik dešimtmetį importuoja ir Lietuvos žmonėms siūlo įsigyti žymiausių Vakarų Europos santechnikos gamintojų prekes, o prieš keletą metų sėkmingai pradėjo importuoti ir įrenginėti prancūzų gamintojo vidaus ir lauko baseinus.

"Muresta" prekybos salonuose galima rasti viską, kas reikalinga vonios kambariui - nuo nebrangių, bet kokybiškų smulkmenų iki išskirtinės vonios kambario įrangos. UAB „Murestos prekyba“ ypatingą dėmesį skirianti didžiausioms pasaulinėms vonios interjero kūrimo elementų naujovėms, savo salonuose pristato šias Lietuvos rinkos naujoves ir siūlo net penkiolikos žinomiausių pasaulyje keraminių ir akmens masės plytelių gamintojų produkciją, skirtą sienų, grindų, taip pat laiptų, židinių bei fasadų apdailai.

Siekdami savo užsakovams suteikti kompleksišką paslaugų sistemą ir sukurti maksimalias galimybes laisvai improvizuoti kuriant aplinkos atmosferą, bendrovėje dirbantys profesionalūs, pas gamintojus stažavęsi konsultantai suteikia visą reikalingą informaciją apie siūlomus produktus, o „Murestos“ salonų klientai gali naudotis ir nemokamomis vonios kambario interjero kūrimo paslaugomis, teikiamomis profesionalių dizainerių. „Murestos“ salonai atidaryti didžiuosiuose Lietuvos miestuose – Vilniuje, Kaune, Klaipėdoje, Šiauliuose, Panevėžyje. Juose darbuojasi darnus ir profesionalus kolektyvas: jauni, kūrybingi, iniciatyvūs žmonės, siekiantys tobulėti patys ir savo žiniomis pasidalyti su klientais bei partneriais. *Svarbiausi įmonės principai* – kokybiškas aptarnavimas, paslaugų kompleksiskumas, nuolatinis tobulėjimas, gebėjimas greitai prisitaikyti prie kintančių rinkos sąlygų.

„Murestos“ **vizija** – kurti grožį vonios kambaryje, svajones paverčiant realybe – nepasikeitė nuo bendrovės veiklos pradžios. „Mūsų salonuose sudarytos visos sąlygos įsigyti kokybiškų prekių, susipažinti su pasaulio vonios kambario rinkos naujienomis. Patyrę įmonės darbuotojai

visiems klientams suteikia kvalifikuotas konsultacijas: architektams pristatomos gamintojų naujienos, techniniai ir reklaminiai katalogai, montuotojams – komplektavimo paslaugos ir montavimo instrukcijos bei specialūs mokymai, individualiam vartotojui siūlome suprojektuoti ir sukomplektuoti visą vonios kambarį nuo plytelių sienoms ir grindims, vonios ir maišytuvo iki reikiamų tarpinių vamzdžių sujungti. Prireikus teikiame ir montavimų specialistų paslaugas, kurie sumontuos pasirinktą įrangą”- teigia įmonės projektų vadovė N. Ivanauskienė.

Organizacijos vizija, filosofija ir ypač misija yra neatsiejamos strateginio planavimo proceso dalys. Be jų praktiškai neįmanoma sukurti jokios efektyvios strategijos, nes tik jos suformuoja įvaizdį apie siekiamą organizacijos būvį.

Vizija - sąmoningai apibendrintas supratimas ir suvokimas, kodėl, kur ir kaip organizacija bei jos konkurentai konkuruos ateityje(Vasiliauskas, A. , 2002).

Anot Porter, **vizija** - tai bet kurios sąmoningos, nukreiptos į ilgalaikę perspektyvą veiklos pradžia ir atspirties taškas. Tai tam tikras įmonės įvaizdis, kurį norima pasiekti per tam tikrą ilgesnį laikotarpį (5-10m.), t.y. kokia įmonė turi būti. Ji turi apimti įvaizdį apie būsimą organizaciją ir būdus kaip šį norimą būvį pasiekti.

Vizijoje turi atsispindėti šie veiklos komponentai:

1. vartotojai - kas jie ir kodėl;
2. produktas (paslauga) -kokią naudą išreiškia, ko nori vartotojai, kokios alternatyvos;
3. rinkos - kur, kokio dydžio, kokia perspektyva;
4. technologija - koku būdu bus kuriamas produktas ar reikiama paslauga;
5. augimo perspektyva - kokios galimybės ir tendencijos;
6. filosofija - kokie veiklos principai;
7. resursai ir sugebėjimai - kokių reikia ir kaip galima aprūpinti. Tikslai formuojami pagal turimus resursus;
8. personalo politika - koks žmogaus vaidmuo įmonėje, kaip geriausia suformuoti potencialą. Lemia turimi žmogiškieji resursai. Reikia turėti aukštos kvalifikacijos specialistų;
9. visuomeninis prestižas - kaip vertins aplinką, kaip daryti įtaką jai.

Pačią strateginę viziją sunku apibrėžti, kadangi ji dažniausiai yra vykstančios veiklos viso proceso dalis. Strateginis tikslas - sukurti būsimos situacijos viziją.

Vizija gali būti **situacinė**, išaugusi iš visos veiklos patirties, arba **procedūrinė**, t.y. sugalvota situacija. Tai norimos ateities vizija. Dalis šių vizijų yra gana idealistinės ir kartais sunkiai realizuojamos. Dažnai vizija suprantama kaip tam tikros veiklos kryptis, kuria linkme reikės dirbti, kad būtų pasiektas norimas rezultatas. Kuriantys vizijas turi suprasti kaip vystysis visuomenė, kokie bus globalizacijos klausimai. Vizija nuo svajonės skiriasi tuo, kad vizijos yra pagrįstos tam tikrais veiksniais ir bandoma juos realizuoti, kad įmonė judėtų reikiama linkme.

Vizijos efektyvumui svarbus jos komunikavimas organizacijoje - kaip pasiekti, kad komunikuojama vizija taptų asmeniškai reikšminga ir motyvuojančia, nukreipiančia veiklą tam tikra linkme. Čia galimi įvairūs būdai, tačiau svarbiausia, kad būtų garantuotas asmeninis kontaktas, nuoseklumas ir aiškumas. Personalinio kontakto esmė - būti realiu pavyzdžiu, įsitikinusi idėja ir ją propaguojančia praktine veikla.

Misija – jei yra suformuluojama vizija, tai misijos išeities taškas ir yra vizijos apibrėžimas. Misija atspindi organizacijos egzistavimo prasmę ir atsako į klausimą - kam organizacija reikalinga? Misijoje turi atspindėti klausimai: 1) kas esame? 2) ką darome? 3) ką darysime ateityje? Misija apibrėžia kas įmonė yra, kuo ji ypatinga, ko ji siekia ir koks jos kursas.

“Murestos” **tikslas** – įkvėpti klientą svajoti apie tobulą vonios kambarį. Padėti pasirinkti labiausiai kiekvieno kliento poreikius atitinkantį gamintoją. Užtikrinti kokybę, pasitelkiant ilgametę patirtį.

Teikiamos paslaugos:

- Dizainerio paslaugos
- Komplektavimas
- Konsultavimas
- Pardavimas
- Įrengiamas

Produktai:

- Santechninė keramika
- Maišytuvai
- Vonios
- Vonios kambario baldai ir aksesuarai

- Dušo kabinos ir sistemos
- Garo kabinos
- Keraminės ir akmens masės plytelės
- Vandentiekio ir nuotekų sistemos
- Lauko ir vidaus baseinai

Architektai, dizaineriai, statybininkai, individualūs pirkėjai įvertino tai, kad vienoj vietoj galima įsigyti platų spektrą aukštos kokybės medžiagų, įrangos, prietaisų ir paslaugų, reikalingų būsto įrengimui. O visa, kas reikalinga įsirengti vonios kambarį taip, kad jis atspindėtų kiekvieno individualu skonį ir gyvenimo būdą. Ekspozicijas įmonė pildė paskutinėmis naujienomis iš pasaulinių parodų.

Prekybos augimą bendrovė pasiekia nuolat plėsdama prekybos tinklą bei palaikydama tiesioginius ryšius su architektais ir statybinėmis bendrovėmis. Siekdama maksimaliai patenkinti kliento poreikius, įmonė, esant reikalui, glaudžiai bendradarbiauja su kitais panašias prekes siūlančiais tinklais. Didmeninė "Murestos" prekyba sudaro apie 40% apyvartos, o mažmeninė - 60%, todėl bendrovė nuolat didina mažmeninės prekybos salonų tinklą.

5 lentelė

UAB "Murestos prekyba" SSGG analizė

STIPRYBĖS
Aukšta prekių kokybė
Stiprus prekės ženklas
Lanksti kainodara
Platus asortimentas
Gera bendrovės reputacija
Greitas reagavimas į rinkos poreikius
Kvalifikuoti darbuotojai
SILPNYBĖS
Neišvystyta reklamos strategija
Silpna vadyba
Pardavimų sezoniškumas
Neatliekami tyrimai, siekiant išsiaiškinti nepatenkintus vartotojų poreikius bei jų elgseną.
GALIMYBĖS
Importo plėtra
Rinkos plėtra
Reklamos plėtra
Vartotojų perkamosios galios didėjimas

GRĖSMĖS
Didelė konkurentų koncentracija
Šalies ekonominis pablogėjimas
Nepalankūs muitų įstatymai
Kainų kilimas dėl nepalankios ekonominės situacijos
Politinės – teisinės aplinkos nestabilumas

Stiprybės. *Aukšta prekių kokybė* - Europa pripažįsta, kad reiklus vartotojas – tai stipri ekonomikos varomoji jėga. Narystė Europos Sąjungoje įpareigojo nares valstybes formuoti visose šalyse vieningą vartotojų apsaugos sistemą, paremtą bendrais europiniais principais ir geriausia Europos patirtimi. UAB “Murestos prekyba” vartotojams siūlo tik aukštos kokybės vonios kambario įrangą. *Stiprus prekės ženklas*. Prekės ženklas – sudėtinga marketingo priemonė, duodanti įvairios naudos tiek jo savininkui, tiek prekės ar paslaugos pirkėjui ir vartotojui. Prekės ženklo nauda jo savininkui reiškiasi ne vien jau minėtu jo poreikių ar paslaugų įvardijimu. Prekės ženklas – pradinė prekių, paslaugų ar įmonės žinomumo prielaida. Žinomumas savo ruožtu sudaro galimybę kurti tam tikras asociacijas ir bendrą prekės ženklo įvaizdį. (Pranulis V., Pajuodis A., Urbonavičius S., Vivrilaitė R. 2008.) Prekės ženklo nauda pirkėjui ir vartotojui reiškiasi tuo, kad jie gali lengviau atpažinti prekes ir paslaugas, jas vertinti ir sieti su savo ar kitų žmonių patirtimi (Olins W., 2006, p. 12-27.). *Lanksti kainodara* - UAB “Murestos prekyba” siūlomų prekių kainos atitinka dominuojančias rinkos kainas. Lyginant su konkurentų kainomis, daugelio bendrovės parduodamų prekių kainos yra žemiausios rinkoje. Kainos rinkoje svyruoja priklausomai nuo įvairių faktorių: įmonių kainų politikos, prekių asortimento, gamintojų kainų, pasaulinės metalų rinkos kainų ir kt. Nedidelį prekių asortimentą siūlančių arba smulkių firmų kainos dažnai būna aukštesnės nei “Murestos prekybos” siūlomos. Tačiau lyginant su panašiomis įmonėmis (turinčiomis panašią bazę bei darbuotojų skaičių), UAB “Murestos prekyba” kainos yra žemiausios. Tai pasiekta, įmonei keičiant strategiją. Pastaraisiais metais stengiamasi sudaryti tiesiogines tiekimo sutartis su vonios kambario įrangos gamintojais, išvengiant tarpininkų ir tuo būdu mažinant perkamos produkcijos kainą. Didelis dėmesys skiriamas nuolatiniam pirkėjams: su jais sudaromos sutartys, suteikiančios įvairias lengvatas - kainų nuolaidas, mokėjimo atidėjimą, nemokamą transportavimą ir panašiai. *Platus asortimentas* – platus gamintojų ir prekių spektras, tai: garinės, masažinės, dušo kabinos, vonios sienelės, vonios, sanitarinė keramika, vonios kambario baldai, keraminės ir akmens masės plytelės, vonios kambario aksesuarai, gaminiai iš nerūdijančio plieno, vidaus ir lauko plastikinių vamzdžių sistemos. Platus gamintojų

ir prekių asortimentas leidžia pirkėjui rinktis ir dizainą, ir prieinamą kainą. *Gera bendrovės reputacija, kvalifikuoti darbuotojai.*

Muresta” salonuose sudarytos visos sąlygos įsigyti kokybiškas prekes, susipažinti su rinkos naujienomis, o patyrę įmonės darbuotojai pasiruošę suteikti išsamią, kvalifikuotą konsultaciją visiems klientams: architektams pristatyti gamintojų paskutines naujienas (techninius ir reklaminius katalogus), montuotojams – komplektavimo paslaugas ir montavimo instrukcijas bei spec. mokymus, individualiam vartotojui suprojektuoti ir sukomplektuoti vonios kambarį. Prekes „Muresta“ salonuose galima įsigyti išsimokėtinai. Visiems pageidaujantiems įgytos prekės pristatomos į nurodytą vietą. "Muresta" prekių kokybė ir gausa, teikiamų paslaugų kompleksiskumas ir išskirtinumas, ilgametė patirtis bei patikimas vardas - tai būtent tai, kas Jums padės įgyvendinti savo norus. (Apie mus[interaktyvus]. [žiūrėta: 2009-06-09]. Prieiga per internetą : <<http://www.muresta.lt/index.php/pageid/322>>). Įmonė daug investuoja į darbuotojų kvalifikacijos kėlimą, nuolat rengia apmokymus apie naujus produktus.

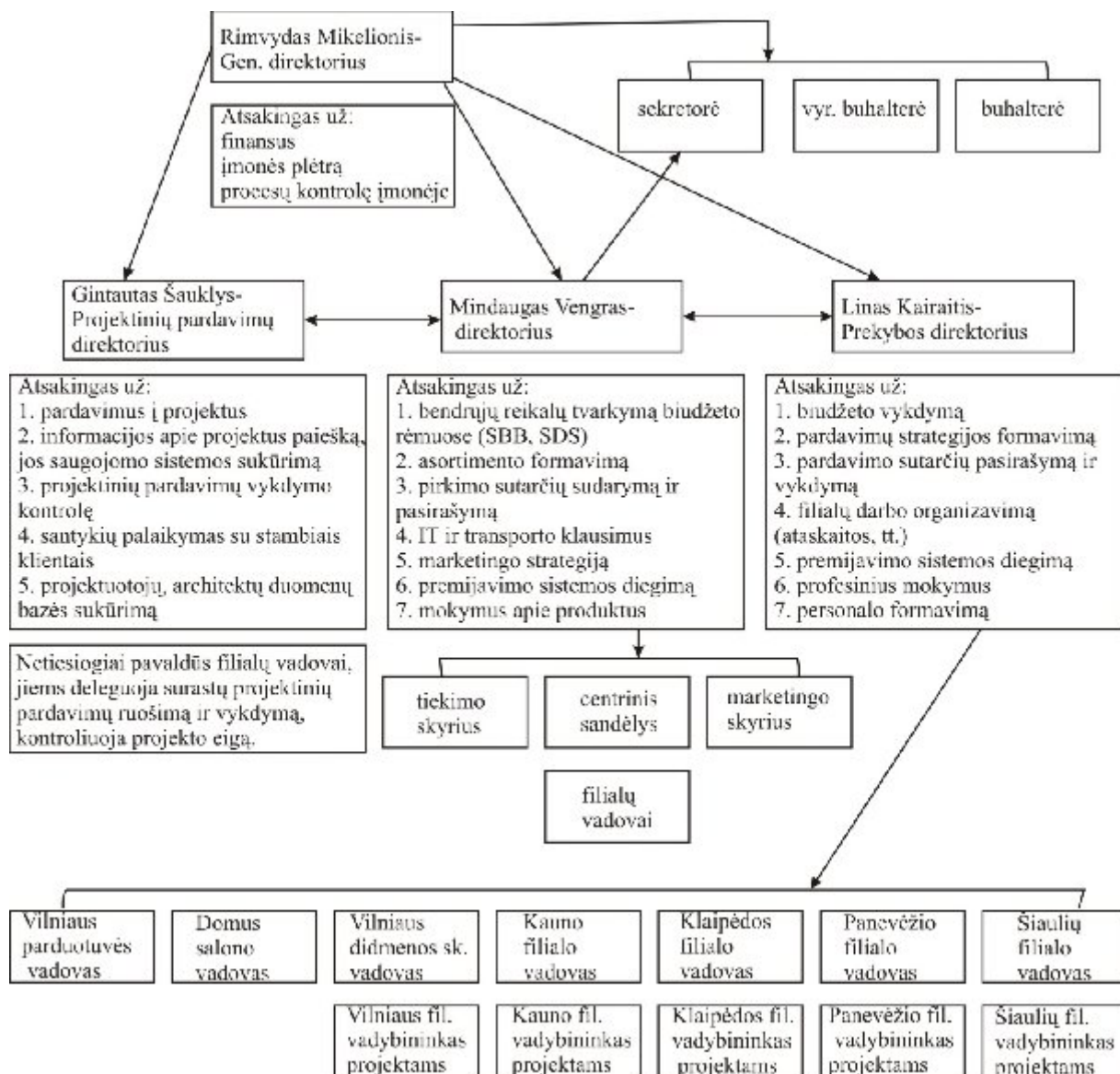
Silpnybės. *Neišvystyta reklamos strategija* - UAB „Murestos prekyba“ vis dar trūksta efektyvios reklamos, tiek firminėms parduotuvėms, tiek reklamos internete. *Silpna vadyba* - Efektyvi vadyba – kiekvienos įmonės sėkmės garantas. Tačiau šioje įmonėje jos trūksta. Įmonėje dirba daug vadybos personalo, tačiau jų pareigybės galėtų būti labiau sukonkretintos, priskiriama atitinkama atsakomybės sritis. *Pardavimų sezoniškumas* - kadangi pagrindiniai didieji įmonės klientai yra statybos organizacijos, todėl pardavimai priklauso nuo sezoniškumo. Pardavimai ženkliai mažėja šaltuoju metu laiku, kuomet sustoja statybos. *Neatliekami tyrimai*, siekiant išsiaiškinti nepatenkintus vartotojų poreikius bei jų elgseną – atlikus tokius tyrimus ženkliai padidėtų prekybos apimtys, pagerėtų įmonės įvaizdis.

Galimybės. Visos įmonės galimybės gali būti pavadintos jos galimybių kompleksu. Įmonės vystymosi perspektyvos labai priklauso nuo galimybių komplekso platumo ir įvairumo. Nei viena įmonė negali būti garantuota dėl savo ateities, jei ji orientuojasi tik į šiandienines prekes ir rinkas. Įmonė jaučia būtinumą kaupti naujas idėjas. Kartais visos sukauptos idėjos turi menką ryšį su įmonėje vykstančiais procesais, todėl būtina sistemingai dirbti, norint naujas idėjas keisti, priderinti prie įmonės veiklos ir perspektyvų. Įmonė negali panaudoti visų savo galimybių todėl, kad: nepakaks išteklių visoms galimybėms įgyvendinti; galimybės įmonei nevienodai patrauklios. Kas bus įgyvendinama priklauso nuo įmonės tikslų. Dažnai įmonė iškelia savo tikslą – padidinti pelną. Šiam tikslui pasiekti būtina suformuluoti marketingo tikslus. Importo plėtra -

įgalintų keisti kainų politiką, leistų plėsti klientų ratą, nomenklatūrą.

Grėsmės. *Didelė konkurentų koncentracija* - augant rinkos poreikiams, atsiranda ir konkurentų. Juos galima suskirstyti į dvi specifines grupes: siūlantys tik nedidelį tų pačių produktų asortimentą ir siūlantys rinkai specifinės paskirties produktus. Tačiau UAB "Murestos prekyba" vis dar yra tarp lyderių Lietuvos rinkoje. Jos pranašumai būtų sekantys: labai platus kokybiškų prekių asortimentas, palankios pardavimo sąlygos, tiekimas pagal išankstinius užsakymus bei didelių produkcijos kiekių tiekimo garantijos, prieinamumas įvairiems Lietuvos vartotojams, darbuotojų kompetencija. Taigi, konkurentų yra, tačiau jie nekelia didelio pavojaus įmonės veiklai. *Šalies ekonominis pablogėjimas* - tiesioginę įtaką bendrovės veiklai turi šalies ekonominė padėtis taigi ir Lietuvos įmonių ekonominė padėtis, statybų apimtys, kadangi tai tiesiogiai veikia santechninės įrangos produkcijos pirkimą. Tai liečia tiek įmones-gamintojas, tiek statybines organizacijas, tiek bet kurias kitas įmones ir privačius vartotojus, kuriems vonios kambario įrangos gaminiai reikalingi kasdieniniams poreikiams, remontams ir t.t. *Nepalankūs muitų įstatymai*- Su prekių muitinės vertės nustatymo taisyklėmis tiesiogiai susijęs ir prekių kainos bei nuolaidų pripažinimas bei jų fiksavimo būdo reguliavimas. Muitinei pateikiamuose dokumentuose reikalaujama kiekvienos prekės rūšies kainą nurodyti atskirai, nors iš tikro pirkimas ir apmokėjimas vyko už visą prekių grupę, o atskyrimas nekeičia muitinės vertės. Taip sukuriamas biurokratizmas yra nepatogus ir dažnai sunkiai įvykdomas, o svarbiausia – betikslis(Analitinė medžiaga dėl muitų taikymo taisyklių ir muitinės formalumų..[interaktyvus] [žiūrėta: 2009-06-09] Prieiga per internetą :< <http://www.lrinka.lt/Tyrimai/Kita/Muitproc.phtml>>
Kainų kilimas dėl nepalankios ekonominės situacijos – nors ir įmonė yra viena iš lyderių rinkoje, šis veiksnys neišvengiamai mažina prekybos ir projektų apimtį. *Politinės – teisinės aplinkos nestabilumas* – politinė teisinė aplinka - tai marketingo aplinkos komponentai apimantis visuomenės politinių struktūrų veiksmus, teisės aktu ir jų interpretavimą, kurie vienaip ar kitaip liečia firmos veiklą. Aplinkos nestabilumas neigiamai įtakoja įmonės veiklą.

Įmonės organizacinė struktūra



14 pav. UAB “Murestos prekyba” valdymo struktūra. Šaltinis : sudaryta autorės

Kryptingas augimas, investicijos, specializacija vienoje veiklos srityje užtikrina, kad šiandien UAB “Murestos prekyba” yra viena didžiausių vonios kambario įrangos atstovė Lietuvoje.

2.2 Tyrimo tikslai ir uždaviniai

Tyrimo gairėms suformuluoti, teorinėms koncepcijos parengti naudota mokslinė literatūra.

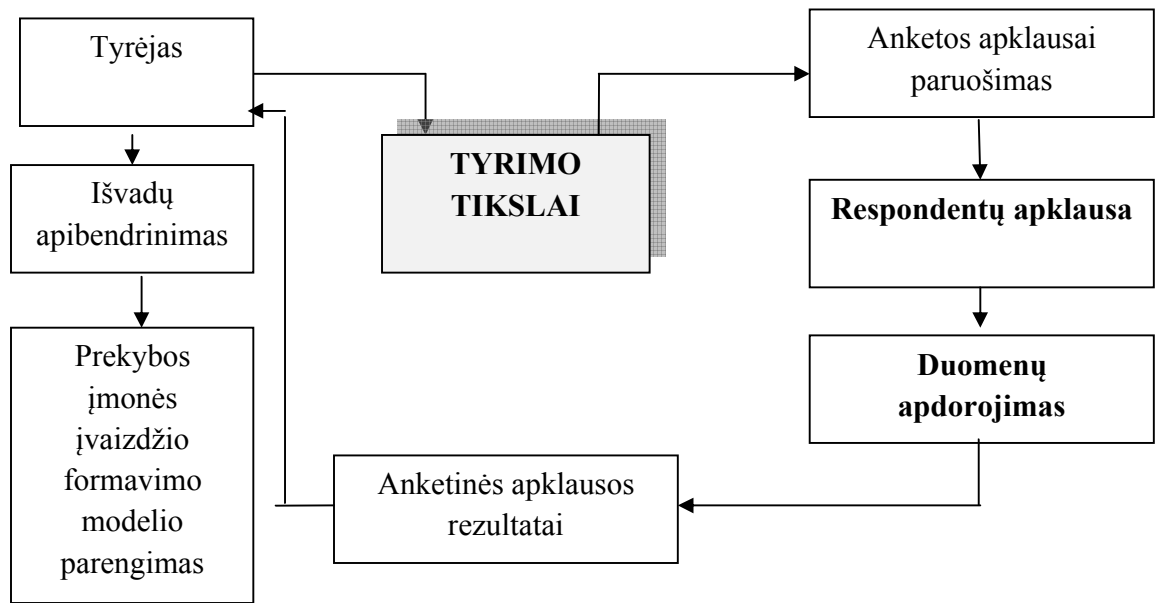
Pagrindinis šio darbo tyrimo tikslas – parengti apibendrintą prekybos įmonės įvaizdžio formavimo modelį ir jo taikomumo praktikoje rekomendacijas.

Atsižvelgiant į tai, bei suformuluotą hipotezę, kad vidinių grupių požiūriu įvaizdžio formavimo veiksniai yra reikšmingi UAB “Murestos prekyba” vykdomai veiklai, tyrimo metu buvo surinkta, išanalizuota ir apibendrinta medžiaga apie “Murestos” prekybos salonuose dirbančių specialistų tarpe vyraujančią požiūrį apie įmonės vykdomas veiklas, kaip jie save suvokia šiame procese, bei supranta rėmimo politikos reikšmę formuojant organizacijos įvaizdį.

Minėtiems tikslams įgyvendinti buvo užsibrėžti šie tyrimo uždaviniai:

- išanalizuoti mokslinę literatūrą, kurioje aptariamos sociologinės apklausos rengimo ir atlikimo nuostatos;
- vadovaujantis teoriniais pagrindais bei nusibrėžtomis tyrimo gairėmis parengti anketą numatamai apklausai atlikti;
- atlikti apklausą, kurios metu būtų išsiaiškinta įmonės darbuotojų bei klientų nuomonė apie įmonės vykdomos veiklos svarbą formuojant organizacijos įvaizdį;
- nustatyti laikotarpį sociologinei apklausai atlikti;
- anketas (anketos forma pateikta priede) išplatinti paskaičiuotam būtinam tiriamųjų skaičiui siekiant šį tyrimą atlikti ir suformuluoti pagrįstas išvadas;
- nustatyto laikotarpio eigoje sukaupti analitinius duomenis tolimesniam jų apdorojimui, siekiant išsiaiškinti sąsają tarp įmonės veiklos ir formuojamo organizacijos įvaizdžio.

Apibendrinus atskirais punktais išdėstytus tyrimo uždavinius galima juos pavaizduoti ir schematiškai, kaip tyrimo vykdymo schemą (žr. 15 pav.).



15 pav. Tyrimo vykdymo schema. Sudaryta autorės.

Atsižvelgiant į tai, kad dauguma aukščiau pateikiamą schemą sudarančių elementų jau yra aptarti, todėl norėčiau akcentuoti vien tyrėjo svarbą. Jį galima apibūdinti kaip atliekamo tyrimo išeities tašką, kadangi tiriamojo darbo tikslų ir uždavinių formulavimas priklauso nuo tyrėjo išsikeltos hipotezės. Kadangi hipotezė yra indukcinio pobūdžio, todėl tyrėjas suvokiamas kaip ir formuliaras, atliekantis duomenų sintezės vaidmenį. Apibendrinant galima teigti, kad nuo tyrėjo pasiruošimo bei tyrimo atlikimo išsamumo priklauso ar bus sėkmingai įgyvendinti darbo tikslai.

Šiame tyrime nagrinėsiu šiuo metu aktualią problemą – įmonės įvaizdžio kūrimą. Suformuoti palankų įvaizdį galima atsižvelgiant į kelias esmines charakteristikas(M. Čekauskienė, 1997):

- Adekvatumą – kuriamas įvaizdis turi atitikti tai, kas iš tikrųjų egzistuoja;
- Aiškiai išreikštą neatitikimo laipsnį;
- Originalumą – įmonės įvaizdis turi būti lengvai atpažįstamas tarp kitų įmonių ir lengvai įsimenamas;
- Plastiškumą – įvaizdis, viena vertus, vartotojų turi būti nekintamai atpažįstamas, kita vertus, turi būti operatyviai modifikuotas, reaguojantis į kintančius ekonominius ir psichologinius reikalavimus, madas, socialines sąlygas.

Gyvename dvidešimt pirmojo amžiaus pradžioje , vis daugiau naudojamės technikos naujovėmis. Tačiau niekas negali pakeisti žmogiškojo kontakto, dėmesio , šypsenos.

2.3 Tyrimo metodika

Socialiniuose moksluose apklausos yra vienos dažniausiai taikomų tyrimo metodų. Bene pagrindinė priežastis, kodėl šis metodas gana dažnai taikomas – jo patikimumas apibendrinant tyrimo eigoje gautus rezultatus ir darant atitinkamas išvadas. Aptariamo tyrimo metu analitiniams duomenims sukaupti taip pat naudojamas anketinės apklausos metodas. Anketinės apklausos metodas pasirinktas dėl šių priežasčių:

- suteikia progą sparčiai sukaupti būtiną informaciją iš žinomos tyrimo subjektų grupės;
- pasižymi mažiausiomis laiko ir finansų sąnaudomis.

Be to, žmogaus kalba, ne išimtis ir viena iš jos formų – rašytinė, yra svarbiausia komunikacijos priemonė, padedanti priimti visą socialinę informaciją ir ją perduodant kitiems veikti objektyvius socialinius procesus, todėl šis informacijos kaupimo bei sklaidos būdas yra reikšmingas moksliniuose tyrimuose. Manoma, kad tinkamai anketai būdingos tokios pat geros savybės, kaip ir geram įstatymui. Ji yra aiški, nedviprasmiška, patikima. Kartu ji turi skatinti respondento norą bendradarbiauti, kuo teisingiau atsakinėti. Siekiant, kad apklausos rezultatai atspindėtų tiriamą objektą ir jo savybes, sudarant anketos klausimyną buvo vadovaujamosi sukauptomis teorinėmis žiniomis apie sociologinės apklausos organizavimą. Atliekant anketinę apklausą, bendraujant su respondentais, stengtasi apsiriboti vien anketų išplatiniu bei bendro pobūdžio informacijos suteikimu, vengiant savo nuomonės paviešinimo ar kitais būdais skatinimo vienaip ar kitaip atsakinėti į pateiktus klausimus. Siekiant sukaupti duomenis, kurios būtų galima bet kada įvairiais pjūviais analizuoti, buvo parengta apklausos anketa. Ji sudaryta iš dviejų pagrindinių dalių – įžangos ir turinio. Įžanga yra tekstinio pobūdžio ir užima ne daugiau kaip septintadalį puslapio. Joje trumpai paaiškinta kokių tikslu atliekama apklausa bei aprašoma anketos pildymo tvarka. Įžangos pabaigoje, kaip ir anketos paskutiniame lape, išreiškiama padėka už parodytą susidomėjimą ir geranoriškai pateiktus atsakymus į surašytus klausimus.

Turinį taip pat sudaro trys dalys. Pirmoje iš jų išdėstomi anketos klausimai demografiniai klausimai. Antroje ir klausimai, tiesiogiai susiję su tiriamuoju objektu bei gvildenamomis problemomis – įmonės įvaizdžio kūrimu ir valdymu. Vartojamos aiškos, lengvai suprantamos ir nedviprasmiškos sąvokos. Siekiant, kad apklausos anketa būtų nešališka, nevartojami kelis teiginius ar tendencingą požiūrį įprasminantys klausimai. Kadangi anketinės apklausos metu norima išsiaiškinti kiekvieno respondento asmeninę nuomonę apie organizacijos vykdomas

veiklas bei apklausiamųjų svarbą šiame procese, todėl dauguma klausimų prašo išdėstyti savo požiūrį, kad ir koks prieštaringas jis bebūtų daugumos nuomonei.

Greta daugelio klausimų pateikiami galimi atsakymų į juos variantai. Apibendrinant galima teigti, kad anketoje vartojami tiesioginio tipo atviri, uždari ir abiemis paminėtiems variantams būdingų bruožų turintys – kombinuoti klausimai. Daugiausiai anketoje pastarojo tipo klausimų. Kitais žodžiais tariant, žemiau dažno klausimo greta pateiktų atsakymų variantų palikta vietos ir asmeniniam respondentui išdėstyti, arba parašyti, jog neturi jokios nuomonės pateiktu klausimu. Tiek šio tipo, tiek uždaro tipo klausimuose daugeliu atvejų pateikiama iki dešimties konkrečių, skirtingų atsakymų alternatyvų, kad didesnė aibė galimų variantų neišblaškytų apklausos dalyvių dėmesio ir nepaskatintų paviršutiniškai atsakinėti.

Kombinuotais klausimais mėginama išsiaiškinti apklausos dalyvio nuomonę bei požiūrį į įvaizdžio kūrimo procesą, tikslus, jų įgyvendinimą ribojančias priežastis bei aptariamą organizacijos populiarumą skatinančius veiksnius.

Atviri klausimai leidžia atsakinėjančiam žmogui pateikti jo apibendrintą požiūrį į klausimą. Tai itin svarbu formuluojant galutines išvadas ir apibendrinant rezultatus. Nors šioje anketinėje apklausoje panaudoti tik keli atvirojo tipo atsakymo prašantys klausimai, tačiau nagrinėjant į juos pateiktus atsakymus buvo sukaupta papildoma informacija, kuri buvo naudinga pagrindžiant kitų tipų klausimais sukauptus duomenis, apibendrinant išvelgiamas besiformuojančias tendencijas.

Uždarojo tipo atsakymais besibaigiantys klausimai yra tokie, kuriuose respondentų prašoma pasirinkti vieną ar keletą atsakymų iš pateiktų variantų. Svarbiausias šio tipo klausimų

privalumas yra tas, kad apklausos dalyvis, skaitydamas atsakymų alternatyvas, ilgai nesvarstydamas kaip jam aiškiau išsireikšti, gali pasirinkti labiausiai tinkantį atsakymą. Šio pobūdžio klausimų dėka sukaupus duomenis bene patogiau apdoroti statistiniais metodais, apibrėžti tam tikras tendencijas, priklausomybę tarp skirtingų organizacijos įvaizdžio formavimą lemiančių veiksnių. Dėl šių priežasčių dauguma anketoje vartojamų klausimų suformuluoti taip, kad respondentas vis dėl to pasirinktų tam tikrą atsakymą iš siūlomų variantų, paliekant kuo siauresnę sritį asmeninėms interpretacijoms. Atsakymai yra parinkti remiantis tiriamą tematiką, didžiausią dėmesį skiriant išsiaiškinti apklausos dalyvio nuomonę bei požiūrį į "Murestos prekybos" įvaizdžio svarbą bei įvaizdžio formavimą skatinančius veiksnius.

Stengtasi, kad klausimai anketoje būtų išdėstyti nuoseklia tvarka. Siekta minimalizuoti laiko sąnaudas anketos pildymui, todėl papildantys vieni kitus klausimai išdėstyti greta.

Apklaustos anketoje be jau aptartų įvairių tipų klausimų taip pat pavartoti Likerto skalės (1 – visiškai nesvarbu; 2 – nesvarbu; 3 – iš dalies svarbu; 4 – svarbu; 5 – labai svarbu.) Apibūdinimą atitinkantys informacijos atrankos šaltiniai. Naudojant šias skales siekiama išsiaiškinti apklaustųjų požiūrį apie svarbiausius "Murestos" siekius, aptariamą organizacijos įvaizdžio formavimo veiksnį. Tai pakankamai glaudžiai susiję ir svarbūs tiriamo subjekto veiklos bei į ją įtrauktų visuomenės atstovų sąveikos aspektai. Kadangi šie duomenys yra labai reikšmingi atliekamam tyrimui, todėl jų atrankos būdai parinkti skirtas didžiulis dėmesys.

Atsižvelgiant į tai, jog tyrime nesiekta užfiksuoti tiriamo objekto pokyčio, o keltas tikslas – tik konstatuoti situaciją bei, K. Kardelio (2005, p. 253) žodžiais tariant, *užfiksuoti ją konkrečiu momentu*, pasirinktas *trumpalaikis* tyrimas, vykęs 2010 m. sausio-vasario mėn. (1 mėn.), t. y. tiek laiko, kiek truko duomenų rinkimas bei analizė.

Anketos buvo išsiųstos visiems "Murestos" regioniniams padaliniams, tikintis, kad bent tiek darbuotojų, kiek buvo nurodyta siųstuose laiškuose laisvanoriškai dalyvaus organizuotoje apklausoje. Kadangi potencialių respondentų skaičius yra žinomas (60 asmenų), gavus bent 43

iš jų užpildytas anketas, galima atlikti tyrimą ir remtis juo modeliuojant prekybos įmonės įvaizdžio formavimo modelį bei jo praktinio taikomumo rekomendacijas. Apklaustos anketa suprojektuota atsižvelgiant į tyrimo tikslus, aiškiai žinant, į kuriuos pagrindinius klausimus ieškoma atsakymų. Iš anksto užsibrėžus tyrimo tikslus bei kokio tipo klausimais tai ketinama atlikti, bene svarbiausias uždavinys ruošiant anketą buvo vienareikšmių reikalavimų suformulavimas. Šis procesas reikalauja didesnių pastangų nei bet kuris kitas anketinės apklaustos ruošimo darbas vien dėl to, kad nuo jo priklauso ar bus surinkti tie duomenys, kuriuos vėliau apibendrinat bus suformuluoti aiškūs atsakymai į svarbiausius tyrimo klausimus.

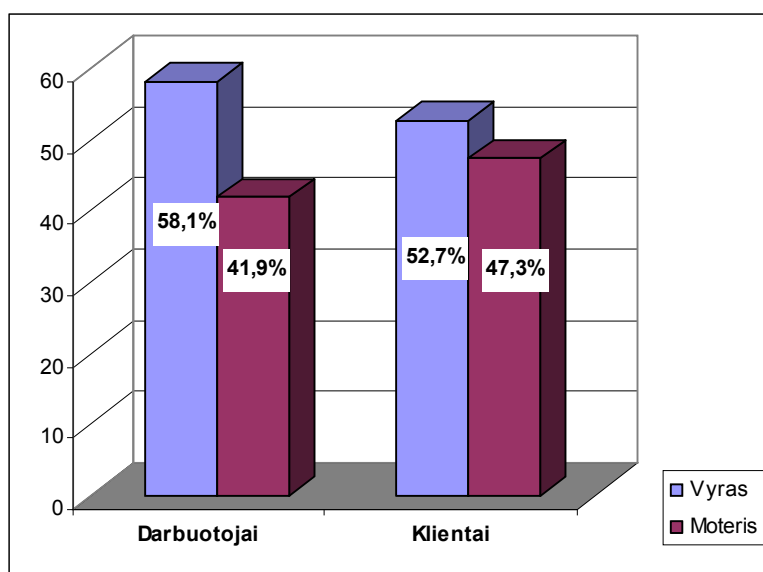
Pirminiam duomenų apdorojimui taikytas redukcijos metodas, t. y. atrinkti aspektai, reikalaujantys išsamesnės analizės. Gauti duomenys susisteminti, o tai supaprastino duomenų analizę. Analizuojant surinktus duomenis, siekta ne tik nustatyti problemų pasireiškimo būdus, simptomus, bet apibrėžti ir pačias problemas.

2.4 Anketinės apklausos duomenų statistinė analizė

2.4.1 Respondentų apžvalga

Apklausoje dalyvavo 43 UAB “Murestos prekyba” darbuotojai ir 110 UAB “Murestos prekyba” klientų.

Respondentų pasiskirstymas pagal lytį pateiktas 16 pav.

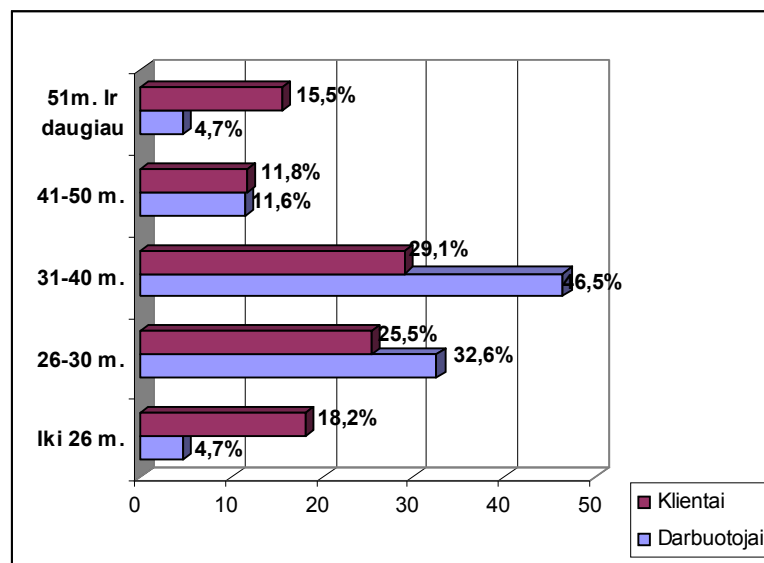


16 pav. pasiskirstymas pagal lytį, $N_{\text{darbuotojų}}=43$, $N_{\text{klientų}}=110$.

Iš 60 įmonės prekybos srityje dirbančių darbuotojų apklausoje dalyvavo 43 darbuotojai (71,7 proc.), iš jų: 58,1 proc. vyrų ($N=25$) ir 41,9 proc. moterų ($N=18$). Tai galima būtų interpretuoti tuo, kad įmonė užsiima vonios kambario įrangos prekyba, taigi natūralu, jog vyrų šioje įmonėje dirba daugiau negu moterų.

Tokia pati tendencija vyrauja ir įmonės klientų tarpe, iš 262 įmonės klientų, anketą užpildė 110 klientų (42,0 proc.), iš jų 52,7 proc. vyrų ($N=58$) ir 47,3 proc. moterų ($N=52$).

Respondentų pasiskirstymas pagal amžių pateikiamas 17 pav.



17 pav. Pasiskirstymas pagal amžių, $N_{\text{darbuotojų}}=43$, $N_{\text{klientų}}=110$.

Apklausos dalyviai buvo suskirstyti į 5 amžiaus grupes. Daugiausia respondentų, tik klientų, tiek darbuotojų tarpe, buvo 31 – 40 m. amžiaus, t.y. 29,1 proc. ($N=20$) darbuotojų ir 46,5 proc. ($N=32$) klientų ir 26-30 m. amžiaus 25,5 proc. ($N=14$) darbuotojų ir 32,6 proc. ($N=28$) klientų, 41-50m. amžiaus respondentų buvo apklausta beveik vienodai 11,6 proc. ($N=5$) darbuotojų ir 11,8 proc. ($N=13$) klientų, mažiausiai įmonėje dirba darbuotojų iki 25 m. amžiaus 4,7 proc. ($N=2$) ir virš 51 m. amžiaus – 4,7 proc. ($N=2$), klientai pasiskirstė panašiai - iki 25 m. amžiaus 18,2 proc. ($N=20$) ir vyresni nei 51 m. amžiaus – 15,5 proc. ($N=17$).

Respondentų pasiskirstymas pagal išsilavinimą pateiktas 6 lent.

6 lentelė

Pasiskirstymas pagal išsilavinimą (%) $N_{\text{darbuotojų}}=43$, $N_{\text{klientų}}=110$.

Išsilavinimas	Darbuotojai $N=43$	Klientai $N=110$
	Reikšmė (%)	Reikšmė (%)
Nebaigtas vidurinis	-	1,8
Vidurinis (bendr. Lavinimo mokykla)	4,7	4,5
Profesinė techninė mokykla	9,3	5,5
Nebaigtas aukštasis	14,0	10,9
Aukštasis neuniversitetinis	25,6	20,9
Aukštasis universitetinis	37,2	40,0
Aukštosios studijos (magistrantūra, doktorantūra)	9,3	16,4

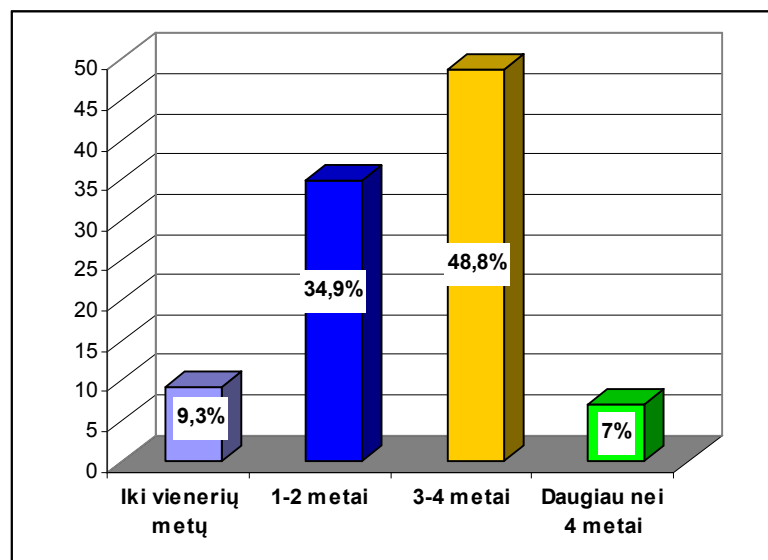
Aptariant tyrime dalyvavusių respondentų profesinį pasirengimą, pažymėtina, jog daugiausia respondentų yra įgiję aukštąjį universitetinį išsilavinimą - 37,2 proc. darbuotojų ir 40,0 proc. klientų. Kiti apklausos dalyviai anketose nurodė, jog įgiję aukštąjį neuniversitetinį išsilavinimą. Šie duomenys byloja, kad apklaustieji įmonės specialistai pakankamai išsilavinę ne vien tik spręsti daugelį praktinių vonios kambario įrangos problemų, bet ir įvertinti įvairių priemonių svarbą formuojant organizacijos įvaizdį.

2.4.2 Darbuotojų nuomonės apie UAB „Murestos prekyba“ įvaizdį apibendrinimas

Atliktas UAB „Murestos prekyba“ darbuotojų nuomonės įvaizdžio aspektu tyrimas, leido išsiaiškinti pagrindinius UAB „Murestos prekyba“ įvaizdžio aspektus, darbuotojų požiūrį į įmonės kuriamą įvaizdį, jo tobulinimo priemones.

Dalyvavę tyrime UAB „Murestos prekyba“ darbuotojai buvo suskirstyti ir pagal darbo stažą analizuojamoje įmonėje į 4 grupes. Tyrime dalyvavo 4 darbuotojai, dirbantys įmonėje iki 1 metų, 15 – nuo 1 iki 2 metų, 3-4 metus dirbantis 21 darbuotojas ir daugiau nei 4 metus dirbantis 3 darbuotojai.

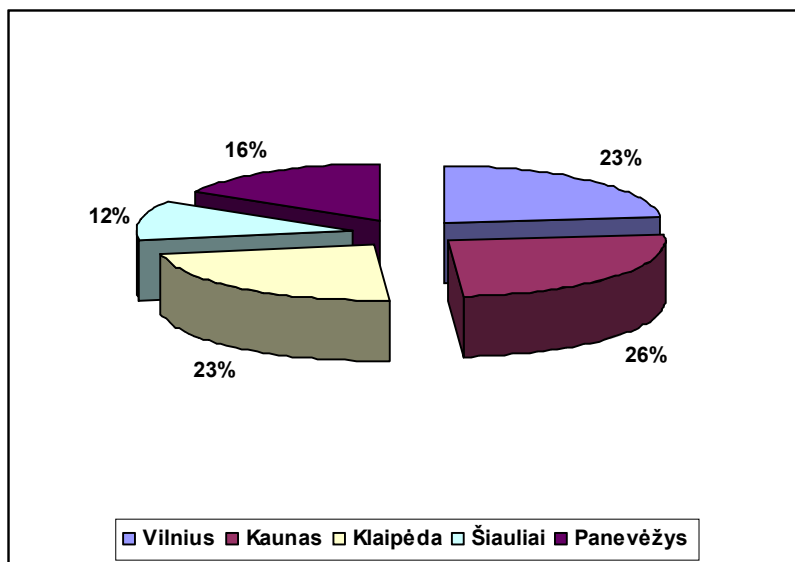
Respondentų pasiskirstymas pagal tai, kiek metų dirba UAB „Murestos prekyba“ pateiktas 18 pav.



18 pav. Darbo stažas UAB „Murestos prekyba“, N=43.

Didžiausia dalis tyrime dalyvavusių “Murestos” darbuotojų įmonėje dirba 3-4 metus (48,8 proc. apklaustųjų, N =21) ir 1-2 metus (34,9 proc. apklaustųjų, N =15), tuo tarpu mažiausiai – daugiau nei 4 metus (7 proc., N=3), iki vienerių metų dirba 4 darbuotojai (9,3 proc.).

Respondentų pasiskirstymas pagal miestus, kuriuose dirba, pateiktas 19 pav.



19 pav. Pasiskirstymas pagal miestus, kuriuose dirba, N=43.

Iš šio paveikslo matyti, kad daugiausia tyrime dalyvavo Kauno filialo darbuotojų – 26 proc. apklaustųjų, po 23 proc. Klaipėdos ir Vilniaus prekybos salonų darbuotojų, 16 proc. Panevėžio ir 12 proc. Šiaulių salonų darbuotojai. Šis respondentų pasiskirstymas priklauso ir nuo miesto dydžio, kuriame yra “Murestos” salonas, nes natūralu, kad mažesniame mieste, dirba mažiau darbuotojų.

7 lentelė

Pasiskirstymas pagal lytį ir miestą kuriame dirba (%)N=43

Vilnius		Kaunas		Klaipėda		Šiauliai		Panevėžys	
Vyr.	Mot.	Vyr.	Mot.	Vyr.	Mot.	Vyr.	Mot.	Vyr.	Mot.
24,0	22,2	32,0	16,7	12,0	38,9	12,0	11,1	20,0	11,1

Pateiktoje lentelėje matyti, kad iš dalyvavusiųjų apklausoje, daugiausia vyrų dirba Kauno prekybos salone – 32,0 proc., o moterų – 38,9 proc. Klaipėdoje.

2.4.3 Darbuotojų nuomonė apie organizacijos įvaizdį

UAB "Murestos prekyba" darbuotojų buvo klausama ir keletu bendrojo pobūdžio klausimų apie jų įmonės įvaizdį.

Reputacija – žmonių jausmai, susiję su organizacija, kurie grindžiami turima informacija (ar dezinformacija), organizacijos veiksmais, darbo aplinka, praeities veikla, ateities perspektyvomis.

8 lent. Pateikta dalyvavusiųjų apklausoje nuomonė, kokia yra organizacijos, kurioje jie dirba, reputacija.

8 lentelė

Nuomonė apie organizaciją (%)N=43

Pasirinktas atsakymas (%)	Darbuotojo lytis	
	Vyras	Moteris
Puiki	16,0	22,2
Labai gera	52,0	33,3
Gera	28,0	38,9
Patenkinama	4,0	5,6

Pirmiausiai anketinės apklausos metu, siekiama išsiaiškinti, ar respondentai palankiai vertina įmonės reputaciją. Daugiau nei pusė – 52,0 proc. apklausoje dalyvavusių vyrų teigia, kad "Murestos" reputacija yra labai gera, tuo tarpu, didžioji dauguma- 38,9 proc. įmonės darbuotojų moterų mano, kad reputacija yra gera. Džiugina toks faktas, kad nebuvo respondentų, pasirinkusių atsakymą, kad reputacija yra bloga. Kad patenkinama mano 4,0 proc. vyrų ir 5,6 moterų.. Šis faktas rodo, kad darbuotojai yra lojalūs įmonei, kurioje dirba.

Respondentų nuomonės apie "Murestos" reputaciją priklausomybė nuo darbo stažo įmonėje pateikta 9 lent.

9 lentelė

Nuomonės priklausomybė nuo darbo stažo (%)N=43

Nuomonė apie organizaciją (%)	Respondentų darbo laikas organizacijoje			
	Iki vienerių metų	1-2 metai	3-4 metai	Daugiau nei 4 metai
Puiki	50,0	26,7	9,5	-
Labai gera	25,0	26,7	52,4	100,0
Gera	25,0	40,0	33,3	-
Patenkinama	-	6,7	4,8	-

Iš lentelės matyti, kad visi "Murestos" darbuotojai – 100 proc., dirbantys įmonėje daugiau nei 4 metus mano, kad jų organizacijos reputacija yra labai gera, tuo tarpu, verta paminėti, kad daugiau nei viena darbuotojų grupė organizacijos reputacijos nevertina kaip "Labai geros". 50 proc. respondentų, dirbančių įmonėje iki vienerių metų mano, kad organizacijos reputacija yra puiki. Taigi, galima daryti išvadą, kad darbuotojai labai palankiai vertina "Murestos" reputaciją visuomenėje.

10 lentelė

Žinių apie misiją, viziją ir pagrindines vertybes priklausomybė nuo darbo stažo, N=43.

Darbo laikas organizacijoje	Pasirinktas atsakymas (%)		
	Buvau supažindintas ir juos atsimenu	Kažkada buvau supažindintas, tačiau jų neatsimenu	Nesu
Iki vienerių metų	50,0	50,0	-
1-2 metai	40,0	60,0	-
3-4 metai	76,0	23,8	-
Daugiau nei 4 metai	100,0	-	-

I klausimą "Ar esate supažindintas su įmonės vizija, misija, pagrindinėmis vertybėmis?" vienbalsiai – 100 proc. (N =3) atsakė darbuotojai, dirbantys daugiau nei 4 metus, kad yra supažindinti ir juos atsimena. Trumpiausiai, iki 1 metų (N=4), dirbantys respondentai pasidalijo per pusę 50 proc. pažymėjo, kad buvo supažindinti ir juos atsimena, o 50 proc. respondentų savo darbovietės misijos, vizijos, pagrindinių vertybių neatsimena. Daugiau nei pusė 1-2 metus dirbančių respondentų (N =15) negalėjo prisiminti pagrindinių vertybių, misijos, vizijos, nors teigė, kad supažindinti buvo (60 proc.) Teigiančių, kad nėra supažindinti su minėtais faktais darbuotojų nebuvo. Galima daryti išvadą, jog kuo ilgiau darbuotojas dirba įmonėje, tuo didesnė atsiminimo apie deklaruojamas misiją, viziją, vertybes tikimybė.

Apdorojus anketų duomenis, pasitvirtino faktas apie minėtą priklausomybę nuo darbo stažo įmonėje. Tai puikiai iliustruoja 11 lentelė.

11 lentelė

Nuomonės priklausomybė nuo darbo stažo, N=43.

	Pasirinktas atsakymas (%)		
	Taip, mintinai galėčiau pakartoti kompanijos misiją	Numanau	Nežinau
Darbo laikas organizacijoje			
Iki vienerių metų	25,0	75,0	-
1-2 metai	40,0	50,3	6,7
3-4 metai	57,1	42,9	-
Daugiau nei 4 metai	100,0	-	-

100,0 proc. respondentų, dirbančių įmonėje ilgiau nei 4 metus mintinai galėtų pakartoti kompanijos misiją, kai tuo tarpu tik 25,0 proc. iki vienerių metų dirbančių darbuotojų galėtų tai padaryti. Taipogi 57.1 proc. respondentų, turinčių 3-4 metų darbo stažą „Murestoje“ ir 40, 0 proc. 1-2 metus dirbančiųjų puikai žino kompanijos misiją.

Iš 12lent. matyti, jog egzistuoja priklausomybė apie kompanijos misiją ir nuo respondentų išsilavinimo.

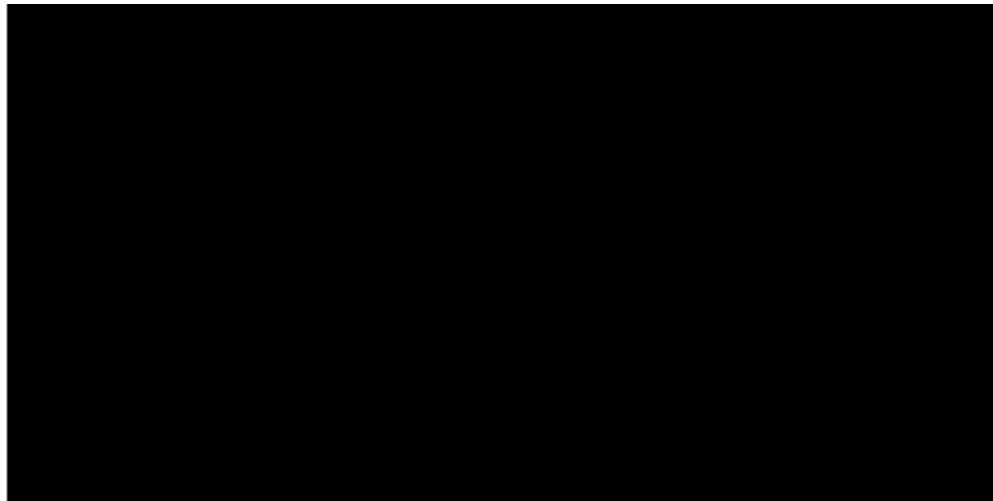
12 lentelė

Žinių apie organizacijos įvaizdį priklausomybė nuo išsilavinimo, N=43

	Pasirinktas atsakymas (%)		
	Taip, mintinai galėčiau pakartoti kompanijos misiją	Numanau	Nežinau
Respondento išsilavinimas			
Vidurinis	-	100,0	-
Profesinė techninė mokykla	-	100,0	-
Nebaigtas aukštasis	33,3	66,7	-
Aukštasis neuniversitetinis	63,6	36,4	-
Aukštasis universitetinis	68,8	25,0	6,3
Aukštosios studijos (magistrantūra, doktorantūra)	50,0	50,0	-

Baigę vidurinę arba profesinę techninę mokyklą respondentai (100 proc.) teigė tik numanantys apie įmonės misiją, o daugiau nei du trečdaliai turinčių aukštąjį universitetinį (68,8 proc.) ir aukštąjį neuniversitetinį (68,8 proc.) išsilavinimą teigė galintys mintinai pakartoti kompanijos misiją. Šis poveikslas pagrindžia anksčiau išdėstytą mintį, kad didesnė dalis aukštesnįjį, bei universitetinį išsilavinimą įgijusių apklausos dalyvių geriausiai suvokia, kokį įvaizdį įmonė siekia sukurti.

Ar skiriasi organizacijos kuriamas ir realiai egzistuojantis įvaizdis respondentų nuomonės priklausomybė nuo respondentų darbo stažo įmonėje pateiktas 20 pav.



20 pav. Nuomonės priklausomybė nuo darbo stažo, N=43.

Apklausos dalyvių buvo klausiama, “Ar skiriasi jūsų organizacijos kuriamas ir realiai egzistuojantis įvaizdis?”. Didžiausią darbo stažą, t.y. dirbantys įmonėje ilgiau nei 4 metus, turintys respondentai vienareikšmiškai teigia, jog abu įvaizdžiai atitinka. 81 proc. darbuotojų, dirbančių 3-4 metus linkę pritarti įmonės senbuviams, tuo tarpu tik 50 proc. respondentų, dirbančių įmonėje iki 1 metų mano, kad kuriamas ir realiai egzistuojantis įvaizdis atitinka. 20 proc. 1-2 metus dirbančių darbuotojų iš viso nežino, koks yra realiai egzistuojantis įvaizdis. Iš šių faktų galima daryti išvadą, kad nedidelį darbo stažą turintys darbuotojai nelabai suvokia, koks yra egzistuojantis ir kuriamas įmonės įvaizdis.

Į klausimą kas yra svarbiausia kuriant įmonės įvaizdį, respondentai galėjo rinktis kelis atsakymus. Tai leidžia identifikuoti darbuotojų nuomone, svarbiausius veiksnius kuriant įvaizdį. Šių duomenų pasiskirstymas pateikiamas 13 lentelėje.

13 lentelė

Svarbiausi veiksniai kuriant įvaizdį, N=43

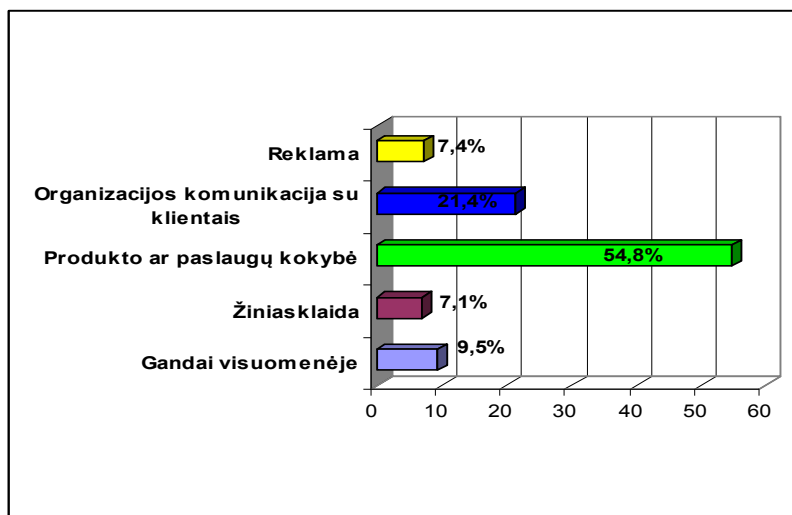
	Pasirinktų atsakymų įvertinimas (%)						
	Labai svarbu	Svarbu	Iš dalies svarbu	Nesvarbu	Visai nesvarbu	Atsakymų vidurkis	Standartinis nuokrypis
Klientų atsiliepimai	69,8	30,2	-	-	-	1,30	0,46
Darbuotojų elgesys	55,8	41,9	2,3	-	-	1,47	0,55
Vadovo elgesys	67,4	27,9	4,7	-	-	1,37	0,58
Architektūra	30,2	46,5	20,9	2,3	-	1,95	0,79
Interjero dizainas	41,9	39,5	16,3	2,3	-	1,81	0,88
Personalo kompetencija	41,9	51,2	4,7	2,3	-	1,67	0,68
Verslo reputacija	44,2	39,5	14,0	2,3	-	1,74	0,79
Socialiniai organizacijos veiklos aspektai	23,3	51,2	25,8	-	-	2,02	0,71
Soc-psichologinis kolektyvo klimatas	37,2	39,5	20,9	2,3	-	1,88	0,82
Prekių/ paslaugų gausa	41,9	44,2	14,0	-	-	1,72	0,70
Prekių paslaugų kokybė	60,5	39,5	-	-	-	1,39	0,49
Prekių/paslaugų įvairovė	32,6	60,5	7,0	-	-	1,74	0,58
Reklama	23,3	55,8	18,6	2,3	-	2,00	0,72
Logotipas	23,3	46,5	27,9	2,3	-	2,01	0,78
Šūkis	23,3	39,5	32,6	4,7	-	2,19	0,85
Naudojama atributika	16,3	41,9	39,5	2,3	-	2,03	0,81
Pranešimai apie įmonę žiniasklaidoje	18,6	39,5	34,9	4,7	2,3	2,00	0,80
Konkurentai	23,3	30,2	39,5	4,7	2,3	2,00	0,79

Analizuojant 12 lentelėje pateiktą respondentų pasiskirstymą įvaizdžio kūrimo svarbos įvairių aspektų atžvilgiu pastebimas palyginus nedidelis standartinis nuokrypis. Tai reiškia, kad apklausos dalyviai pateiktus įvaizdžio kūrimo aspektus vertina gana vieningai. Šis statistinis dydis rodo, kaip stipriai požymio reikšmės svyruoja apie vidurkį. Kuo mažesnė standartinio nuokrypio reikšmė, tuo respondentų nuomonė konkrečiu klausimu yra vieningesnė. Ir priešingai, kuo šis dydis didesnis, tuo respondentų nuomonė tuo klausimu yra skirtingesnė, mažiau vieninga.

Iš aukščiau pateiktos lentelės matyti, jog respondentams labai svarbu atrodė klientų atsiliepimai (69,8 proc.), vadovo elgesys (67,4 proc.), prekių/paslaugų kokybė (60,5 proc.) bei darbuotojų elgesys (55,8 proc.), prekių/paslaugų gausa ir personalo kompetencija ir interjero dizainas (po 41,9 proc. respondentų). Apklausos dalyviams svarbu atrodė prekių/paslaugų įvairovė (60,5 proc.), reklama (55,8 proc.), socialiniai organizacijos veiklos aspektai ir personalo kompetencija (po 51,2 proc. respondentų), logotipas ir architektūra (po 46,5 proc. respondentų).

Visiškai nesvarbu kuriant įmonės įvaizdį, respondentams atrodė konkurentai ir pranešimai apie įmonę žiniasklaidoje, taip nurodė po 2,3 proc. respondentų. Taigi, galima daryti išvadą, kad UAB “Murestos prekyba” darbuotojų nuomone, svarbiausi įmonės įvaizdžio kūrimo aspektai yra klientų atsiliepimai, vadovo elgesys, prekių/paslaugų kokybė bei darbuotojų elgesys.

Apibendrinta respondentų nuomonė, apie stipriausią veiksni, įtakojantį organizacijos įvaizdį pateikta 21 pav.



21 pav. Stipriausias veiksnys įtakojantis įvaizdį, N=43

Kaip matyti iš pateikto paveikslo, daugiausiai respondentų (54,8 proc.) mano, kad svarbiausias veiksnys, įtakojantis organizacijos įvaizdį yra produkto ar paslaugų kokybė. Gauti duomenys leidžia teigti, kad respondentams darbuotojams taip pat svarbus veiksnys yra organizacijos komunikacija su klientais – 21,4 proc.

Tiriant prekybos įmonės įvaizdį dėmesys buvo akcentuojamas ir į pačią įmonės kultūrą plačiu požiūriu ir su ja susijusius veiksnus.

14 lentelė

Nuomonė apie įmonės kultūrą , N=43

	Pasirinktų atsakymų įvertinimas (%)				
	Taip	Iš dalies taip	Neturiu nuomonės	Neturiu pakankamai žinių atsakyti į šį klausimą	Ne
Ar UAB “Murestos prekyba” veikla pagrįsta sąžiningumo	74,7	20,9	2,3	2,3	-

ir lygių galimybių principais ?					
Ar Jūs didžiuojatės, kad dirbate šiai įmonei?	51,2	41,9	7,0	-	-
Ar Jūsų įmonės vadovai yra teigiamo ir svetingo kolektyvo mikroklimato puoselėtojai?	48,8	44,2	7,0	-	-
Ar santykiai tarp vadovu ir pavaldinių yra draugiški ir pozityvūs?	48,8	44,2	2,3	4,7	-
Ar darbuotojai kelia aukštus reikalavimus sau ir kitiems?	48,8	39,5	7,0	4,7	-
Ar įmonėje suvokiamas paskatinimo vaidmuo motyvuojant darbuotojus veiklai?	30,2	62,8	2,3	4,7	-
Ar vadovai jautriai ir geranoriškai sprendžia drausmės ir lankomumo problemas?	41,9	34,9	16,3	7,0	-

Ištyrus apklaustųjų nuomonę apie "Murestos" kultūrą galima teigti, kad dauguma apklaustųjų (74,7 proc.) mano, kad įmonės veikla pagrįsta sąžiningumo ir lygių galimybių principais. Daugiau nei pusė apklaustųjų -51,2 proc.-didžiuojasi, kad dirba šioje kompanijoje. Dauguma apklaustųjų mano, kad viešbučio vadovai yra teigiamo ir svetingo mikroklimato puoselėtojai, kartu darytina ir ta išvada, kad santykiai tarp vadovų bei tarp vadovų ir pavaldinių iš esmės yra draugiški ir pozityvūs. Įmonėje yra suvokiamas paskatinimo vaidmuo motyvuojant darbuotojus veiklai. Darbuotojai kelia aukštus reikalavimus sau ir kitiems, tuo tarpu vadovai jautriai ir geranoriškai, bet kartu ir reikliai sprendžia drausmės ir lankomumo problemas, trukdančias efektyviam darbo procesui.

Iš gautų rezultatų ištyrus "Murestos" kultūrą galima padaryti išvadą, kad kuriant įmonės kultūrą svarbu atkreipti dėmesį į asmens paskatinimą motyvuojant veiklai, į draugiškus ir pozityvius darbuotojų bei vadovų santykius. Kaip žinia, jį veikia daugelis faktorių – santykiai su vadovais ir kolegomis, galimybė reikšti laisvai mintis ir idėjas, realizuoti savo sumanymus, lygių galimybių egzistavimas realiame gyvenime, - bendra organizacijos vidinė kultūra. Jei įmonės darbuotojai nesididžiuos savo darbu, nekels aukštų reikalavimų sau ir kitiems, bus problematiška kurti ir įmonės įvaizdį.

Tiriant UAB “Murestos prekyba” ryšių su visuomene politiką buvo akcentuojamas dėmesys į šias sąvokas:

- ryšius su visuomene;
- santykius su įmonės publikomis
- realią pagalbą klientams;
- bendravimo su klientais proceso kokybę.

Tyrimo duomenys pateikti priede. Ištyrus ryšius su visuomene galime teigti, kad dauguma respondentų (46,5 proc.) mano, jų įmonė taiko įvairias bendravimo su visuomene formas ir klientams yra sudarytos sąlygos bendrauti su įmonės darbuotojais ir administracija (76,7 proc. respondentų). Daugelis apklaustųjų (48,8 proc.) mano, jog bendravimo su klientais sistema yra efektyvi ir kad klientams prieinama ir iš dalies yra prieinama informacija apie įmonės artimiausius planus (po 30,2 proc. respondentų). Daugiau nei pusė – 53,2 proc. apklaustųjų mano, kad klientai yra kviečiami pasakyti savo nuomonę apie šią informaciją.

Tobulinant įmonės ryšių su visuomene strategiją svarbu atkreipti didesnę dėmesį į naujų formų ir būdų bendraujant su klientais ir kitais lankytojais kūrimą bei informacijos apie įmonės planus bei veiklą didesnę prieinamumą. Viena iš išsamiausių informacijos priemonių apie įmonės planus bei jos veiklą gali būti nuolat atnaujinamas įmonės interneto tinklapis, nors iš kitos pusės jis bus prieinamas tik interneto vartotojams. Galima teigti, kad būtų efektyvūs dažnesni renginiai klientams, kitiems lankytojams ir vietos bendruomenei. Iš atlikto tyrimo matyti (duomenys pateikti ... priede), kad daugiau nei pusė respondentų, t.y. 53,3 proc. mano, jog “Murestos ryšiai su visuomene yra geri. Nuomonės apie ryšių priklausomybę nuo išsilavinimo pateikti priede, o priklausomybė nuo darbo stažo- priede. Visgi absoliuti dauguma respondentų – po 76,7 proc. yra įsitikinę, kad “Murestoje” dirba pakankamai profesionalių ir turinčių reikiamą išsilavinimą ir kvalifikaciją darbuotojų, kurie dirbdami drauge gali įgyvendinti įmonės uždavinius ir patenkinti kiekvieno kliento poreikius (74,4 proc.). Iš lentelės, pateiktos priede, galima daryti išvadą, jog įmonės darbuotojams pati svarbiausia nedėmesingumo ir nepagarbaus elgesio su klientu pasekmė yra pasitikėjimo (62,8 proc.) bei kliento praradimas (53,5 porc. respondentų). Tai rodo, jog įmonės darbuotojai aiškiai supranta, kad “Muresta” dirba žmonėms, t.y. klientui (69,8 proc.).

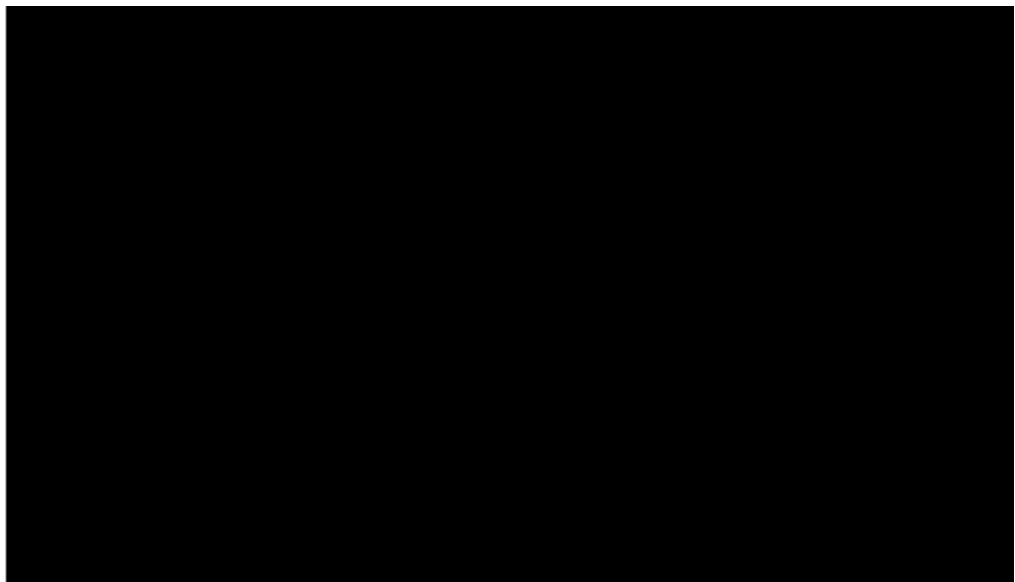
Čia aptarti vertinimai atspindi ne tiek organizacijos vidinės komunikacijos (ir aktyvios, ir pasyvios) kokybę, kiek nusiteikimą, suvokimą, o kartu ir organizacijos vidinio įvaizdžio potencialą, turintį lemiamą reikšmę “Murestos” įvaizdžiui visuomenės akyse. Remiantis apklausos rezultatais galima pagrįstai teigti, kad esama problemų, kurios nėra tik vidinės

komunikacijos trūkumai: jei darbuotojai nežino įmonės misijos, vizijos, pagrindinių vertybių, kuriamo ir egzistuojančio įvaizdžio, nesijaučia pakankamai informuoti apie kompanijos veiklą, jie negali būti tinkamais įvaizdžio „ambasadoriais“, nes įvaizdis paprastai susiformuoja iš pranešimų, gautų tiesioginės, asmeninės komunikacijos būdu.

2.4.4 UAB “Murestos prekyba” įvaizdžio vertinimas klientų požiūriu

Demografinis klientų pasiskirstymas

Siekiant visapusiškiau išanalizuoti prekybos įmonės UAB “Murestos prekyba” įvaizdį, jį lemiančius veiksnius, kūrimą bei valdymą, buvo apklausti 110 įmonės klientų. Apklausa buvo vykdyta internetu, į klientų elektroninį paštą nusiunčiant kvietimą dalyvauti apklausoje. Iš 262 išsiųstų kvietimų, atsakė tik 110 klientų. Apklausa buvo patalpinta internetinėje www.publika.lt svetainėje (prieiga per internetą :<http://www.publika.lt/apklausa-15-4bb798443720a.html> ir <http://www.publika.lt/apklausa-15-4bb65591094c2.html>). Neypatingai didelę tyrimo imtį galima būtų paaiškinti tuo, kad įmonės klientai yra labai užsiėmę žmonės. Tai matyti iš 22 pav. UAB “Murestos prekyba” klientų apklausa stengiasi išsiaiškinti įmonės išorinio įvaizdžio būklę, o vidinį įvaizdį parodė įmonės darbuotojų apklausos duomenų analizė.

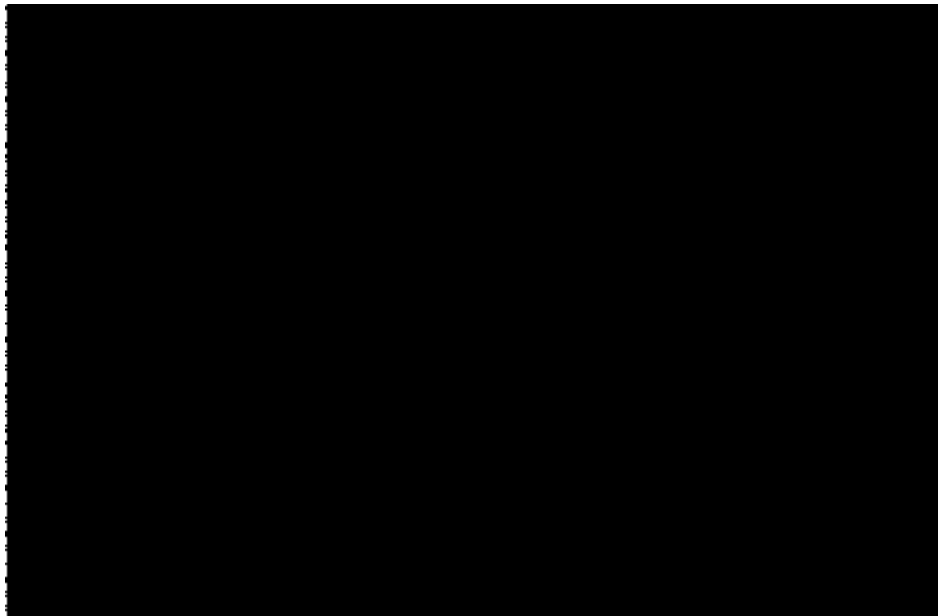


22 pav. Pasiskirstymas pagal užsiėmimą, N=110

Analizuojant respondentų pasiskirstymą pagal pagrindinį užsiėmimą, beveik pusė (45 proc.) apklaustųjų teigė esantys specialistai, 19 proc. tarnautojų, 10 proc. šiuo metu nedirbantys, po 6 proc. pensininkų ir “kita” veikla užsiimančių respondentų. Tai reiškia, kad tarp minimų

užsiėmimų jų veikla nebuvo paminėta. Taip pat po 5 proc. aukščiausio ar vidutinio lygio vadovų ir studentų bei mažiausiai – 4 proc. namų šeimininkių.

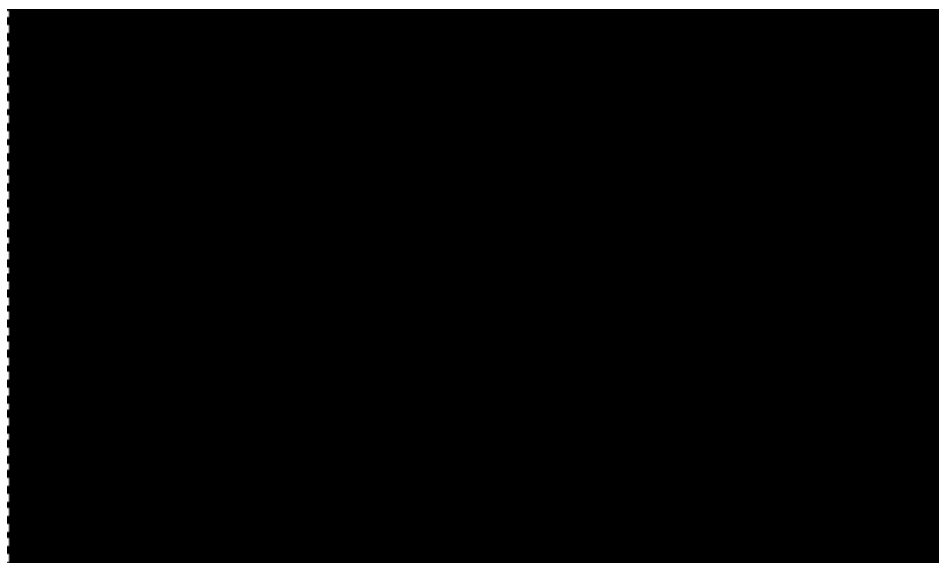
Apklaustų respondentų pasiskirstymas pagal pajamas pateiktas 23 pav.



23 pav. Pasiskirstymas pagal pajamas, N=110

Respondentai buvo prašomi pateikti, kokias pajamas jie gauna per mėnesį. Apibendrinus apklausos rezultatus paaiškėjo, jog didžioji dauguma respondentų (47,3 proc.) gauna 1001-2000 lt/ mėn. Ketvirtis apklaustųjų (25,5 proc.) teigia, kad jų pajamos – nuo 2001 lt/mėn. Iki 3000 lt/ mėn. Trečioje vietoje, klientai, gaunantys mažiausias pajamas – iki 1000 lt/mėn. Jie sudaro 17, 3 proc. visų apklausoje dalyvavusių respondentų , tuo tarpu tik 10 proc. respondentų teigia gaunantys didesnes nei 3001 lt/ mėn. pajamas. Iš šių duomenų galima daryti išvadą, jog “Murestos” klientai yra iš įvairias pajamas gaunantys žmonės, tarp jų dominuoja vidutinės pajamas nuo 1000 iki 2000 lt/mėn. disponuojantys asmenys.

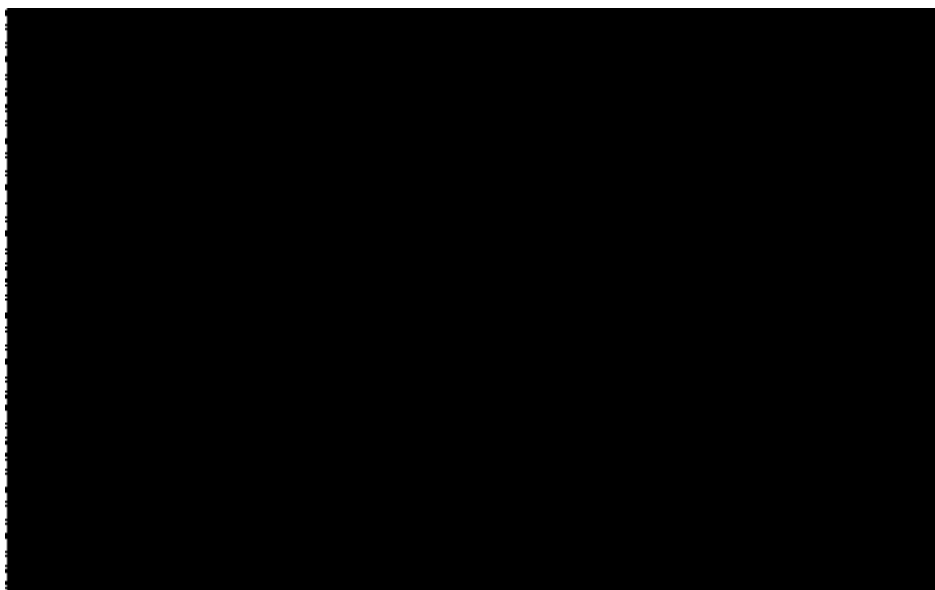
Apklausoje dalyvavusių “Murestos” klientų pasiskirstymas pagal gyvenamąją vietą pateiktas 24 pav.



24 pav. Pasiskirstymas pagal gyvenamąją vietą (N=110)(%)

Didžiausia dalis (63,6 proc.) apklaustų UAB “Murestos prekyba” respondentų gyvena Šiauliuose. 9,1 proc. gyvena rajono centre, likę respondentai pasiskirstė maždaug vienodai – 6,4 proc. respondentų gyvena Vilniuje, po 5,5 proc. miestelyje, Panevėžyje, bei Klaipėdoje. Mažiausiai (4,5 proc.) klientų dėmesio sulaukta iš Kauno klientų. Nors UAB “Murestos prekyba” vonios įrangos salonus turi visuose didžiuosiuose šalies miestuose, aktyviausi įmonės klientai pasirodo gyvena Šiauliuose.

Apklausoje dalyvavusių klientų pasiskirstymas pagal buvimo įmonės klientu laiką pateikti 25 pav.

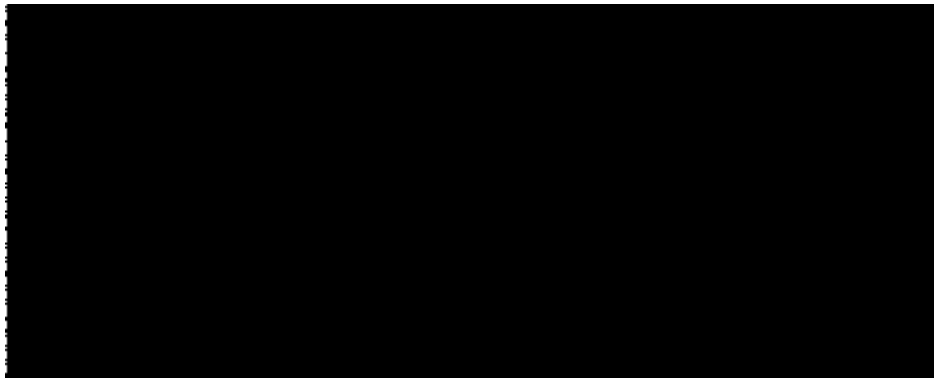


25 pav. Pasiskirstymas pagal buvimo klientu laiką, N=110

Kaip matyti iš pateikto paveikslo, absoliuti dauguma (55,5 proc.) respondentų naudojami “Murestos” teikiamomis paslaugomis iki 1 metų, kita grupė klientų – nuo 1 iki 3 metų, jie sudaro 37,3 proc. visų respondentų. Nuo 4 iki 5 metų UAB “Murestos prekyba” salonuose perka 4,5 proc., tuo tarpu mažiausiai respondentų (2,7 proc.) yra klientais nei 5 ir daugiau metų. Iš šių duomenų galima daryti prielaidą, jog daugiausia klientų yra iki 1 metų ir nuo 1 iki 3 metų besinaudojančių įmonės teikiamomis paslaugomis, nes Šiauliuose salonas yra įsikūręs prieš 3 metus, o kaip byloja 25 pav. net 63,3 proc. apklaustų respondentų gyvena Šiauliuose.

UAB “Murestos prekyba” įvaizdis klientų akimis

Apklausoje dalyvavę įmonės klientai buvo prašomi nurodyti ar prireikus lengvai rado UAB “Murestos prekybos” salonus. Respondentų atsakymų priklausomybė nuo amžiaus pateikta 26 pav.



26 pav. Ar lengvai randa “Muresta” saloną priklausomybė nuo amžiaus, N=110

Apibendrinus rezultatus matyti, kad prireikus “Murestos” salonus surasti nekyla didelės problemos absoliučiai nei vienai respondentų amžiaus grupei. Lengviausiai nuvykti sekasi vyriausiems apklausos dalyviams, sulaukusiems 51 ir daugiau metų – 88,2 proc., taip pat 87,5 proc. – 31-40 metų, proporcingai 26-30 metų piliečiai – 82,1 proc. ir 76,9 proc. 41-50 metų bei jauniausia publika, iki 25 metų 75,0 proc. Tik labai nežymiai jauniausiems įmonės klientams sunkiau surasti, kur yra įsikūrę “Murestos” salonai.

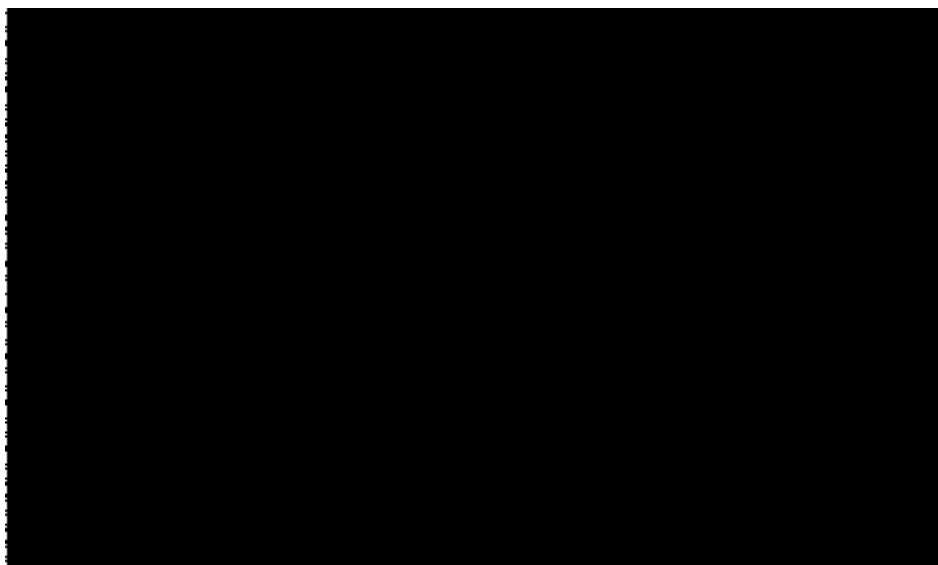
Priklausomybė tarp gyvenamosios ir UAB “Murestos prekyba” salonų suradimo, N=110

Gyvenamoji vieta	Pasirinktas atsakymas (%)	
	Taip	Ne
Vilniuje	85,7	14,3
Kaune	100,0	,0
Klaipėdoje	83,3	16,7
Šiauliuose	54,3	15,7
Panevėžyje	66,7	33,3
Rajono centre	70,0	30,0
Miestelyje	83,3	16,7

Absoliučiai visiems Kaune gyvenantiems įmonės klientams lengva rasti “Murestos” saloną, taip pat lengva rasti ir Vilniaus (85,7 proc.), Klaipėdos ir iš miestelių kilusiems respondentams (po 83,3 proc. apklaustųjų), rajonų centrų gyventojams (70 proc.). Kiek keblesnė padėtis yra Panevėžyje, nes čia 66,7 proc. respondentų lengvai randa analizuojamos įmonės salonus. Problematiškiausia situacija yra Šiauliuose, nes čia tik vos daugiau nei pusė apklaustųjų respondentų lengvai surado “Murestos” salonus. Šį faktą galima būtų pateisinti dėl to, kad šis salonas yra “jauniausias”, gal būt ir todėl jį surasti yra kur kas sunkiau. Taip pat neatmetama galimybė, kad įtakos turi ir nelabai strategiškai palanki geografinė padėtis.

Apklausoje dalyvavę prekybos įmonės klientai buvo klausiami, ar perkant prekes bei paslaugas jiems yra svarbus įmonės įvaizdis. Vyresni klientai, 41-50 metų amžiaus (92,3 proc.) ir jauniausi, iki 25 metų amžiaus klientai vienareikšmiškai (90,0 proc.) teigė, kad jiems įvaizdis yra svarbus. Taip pat jis yra svarbus ir 26-30 metų respondentams. Mažiausiai įmonės įvaizdis, perkant jos prekes ar paslaugas atrodo svarbus 31-40 metų amžiaus grupės respondentams (21,9 proc.).

Apklaustos dalyvių buvo prašoma pažymėti, iš kur sužinojo apie šią įmonę. Apibendrinti duomenys pateikti 27 pav.



27 pav. Iš kur sužinojo apie UAB "Murestos prekyba", N=110

Apdorojus apklausos duomenis matyti, kad didžiausia dalis (33,7 proc.) respondentų apie UAB "Murestos prekyba" sužinojo iš draugų ir pažįstamų, 14,4 proc. įmonės klientų teigė, kad apie šią įmonę sužinojo iš interneto. Nedidelė dalis apklaustųjų – 7,7 proc. iš spaudos, o dar mažiau – 6,3 iš televizijos. 3,8 proc. respondentų sužinojo iš kitų, anketoje nepateiktų šaltinių.

Norint iširti "Murestos" įvaizdį klientų akimis, buvo prašoma atsakyti, ar klientui užtenka informacijos apie įmonės veiklą. Atsakymų priklausomybė nuo lyties pateikta 16 lent.

16 lentelė

Ar užtenka informacijos apie įmonės veiklą -priklausomybė nuo lyties, N=110

	Pasirinktas atsakymas (%)	
	Taip	Ne
Lytis		
Vyras	67,2	32,8
Moteris	67,3	32,7

Tiek vyrai (67,2 proc.), tiek moterys (67,3 proc.) teigė, kad jiems užtenka informacijos, atitinkamai 32,8 proc. vyrų ir 32,7 proc. moterų informacijos nepakanka. Tai yra gan nemažas rodiklis, nes apytiksliai trečdaliui klientų trūksta informacijos apie UAB "Murestos prekyba" vykdomą veiklą. O priklausomybė nuo amžiaus, ir atsakymų priklausomybė nuo išsilavinimo pateikiama... priede. 83,3 proc. aukštasis studijas ir atitinkamai 79,5 proc. aukštąjį universitetinį bei 65,2 porc. aukštąjį neuniversitetinį išsilavinimą įgijusiems respondentams turimos informacijos apie įmonės veiklą visiškai pakanka. Tuo tarpu, problematiškesnė būtų profesinę

techninę mokyklą ir nebaigusiujų aukštųjų mokslų respondentų grupė - po 66,7 proc. – jiems trūksta informacijos apie analizuojamą įmonę. Iš šių duomenų būtų galima daryti išvadą, jog kuo labiau išsilavinęs klientas, tuo daugiau jis domisi įmone, kurios klientas jis yra, jam užtenka informacijos apie UAB “Murestos prekyba” vykdomą veiklą.

UAB “Murestos prekyba” klientai taip pat turėjo galimybę pareikšti savo nuomonę klausimu – “Kur dažniausiai pastebite “Murestos” reklamą?”. Šių duomenų pasiskirstymas pateiktas 17 lent.

17 lentelė

“Murestos” reklamos pastebimumas, N=110

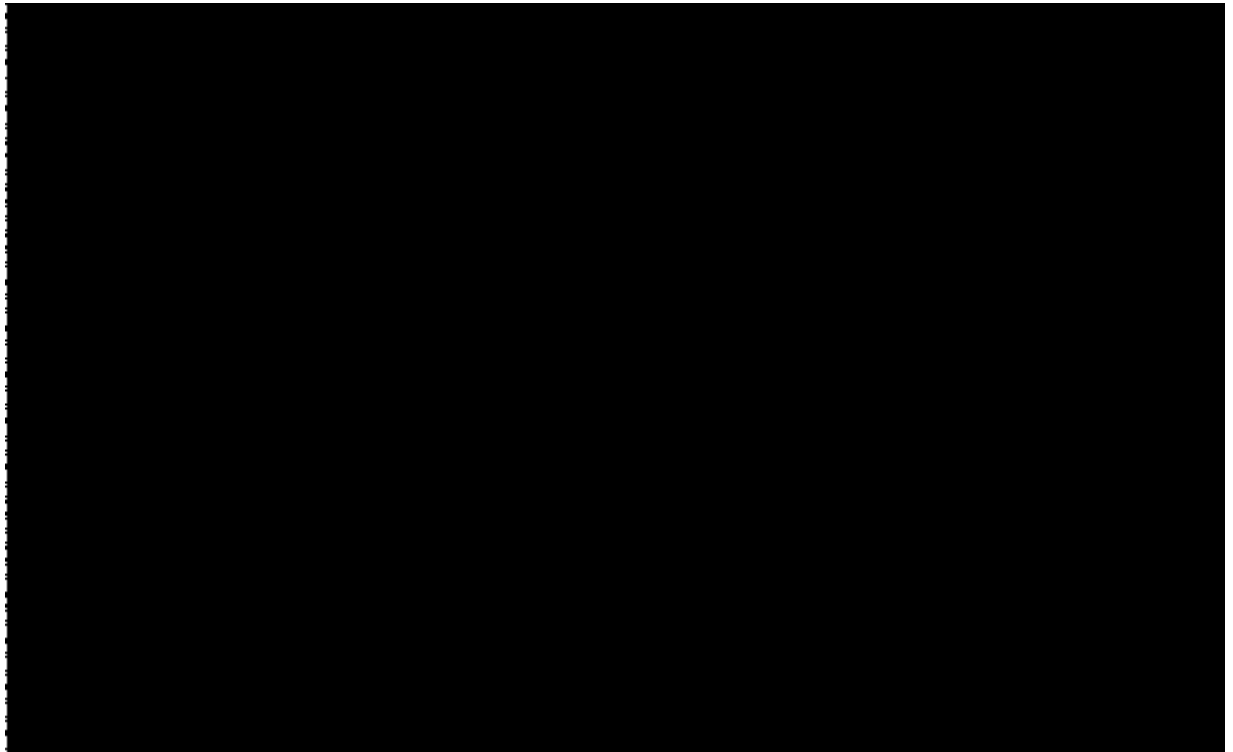
	Pasirinktų atsakymų įvertinimas (%)						
	Taip	Lyg ir taip	Nežinau	Lyg ir ne	Ne	Atsakymų vidurkis	Standartinis nuokrypis
Lauko reklama	39,1	13,5	7,2	4,8	6,7	2,31	1,30
Televizija	9,1	24,5	22,7	15,5	28,2	3,29	1,30
Internetas	33,6	32,7	16,4	5,5	11,8	2,29	1,30
Radijas	9,1	14,5	30,9	13,6	31,8	3,45	1,30
Spauda (laikraščiai, žurnalai, lankstinukai)	20,0	25,5	20,9	12,7	20,9	2,89	1,40
Firminė atributika (puodeliai, tušinukai, rūbai, auto, prekių etiketės)	16,4	22,7	17,3	14,5	29,1	3,17	1,40
Parodos	20,0	16,4	30,0	7,3	26,4	3,03	1,40
Renginių metu (minimi kaip rėmėjai)	11,8	20,9	30,0	10,0	27,3	3,20	1,30

Paaiškinimas: atsakymų vidurkis skaičiuojamas kaip dydis, kai galimas vertinimas yra nuo 1 (“taip”) iki 5 (“ne”)

Praktiškai veiksmingiausia veikia lauko reklama, nes ją pastebi daugiausiai – 39,1 proc. klientų, taip pat veiksmingas ir internetas – 33,6 proc. respondentų būtent ten pastebi “Murestos” reklamą. Lyg ir pastebima reklama yra spaudoje (laikraščiuose, žurnaluose, lankstinukuose), taip

mano 25,5 proc. apklaustųjų. Maždaug vienodai pasiskirstė respondentai, nežinantys ar UAB "Murestos prekyba" reklamuoja parodose bei ar yra minimi kaip rėmėjai renginių metu (po 30 proc. respondentų). Labiausiai nepastebima reklama radijuje (31,8 proc.), taip pat visiškai neįsimintina yra ir firminė atributika (puodeliai, tušinukai, rūbai, auto, prekių etiketės) – tokios nuomonės laikosi beveik trečdalis apklaustųjų klientų - 29,1 proc. Paanalizavus lentelėje pateiktą statistinį dydį standartinį nuokrypį matyti, kad visi pateikti aspektai įvertinti maždaug vienodai, t.y. respondentų nuomonė buvo maždaug vieninga. Ir atsakymų vidurkis vertinant pateiktus aspektus pasiskirstė tarp įvertinimų "Lyg ir taip" ir "Nežinau". Tai rodo, jog įmonei derėtų didesnę dėmesį skirti reklamai radijuje, televizijoje, ir ant firminės atributikos.

UAB "Murestos prekyba" šūkio žinomumo priklausomybė nuo respondentų amžiaus pateikta 28 pav.



28 pav. Šūkio „Svajonė. Pasirinkimas. Kokybė“ žinomumo priklausomybė nuo amžiaus (%),
N=110

Iš 27 paveiksle pateiktų duomenų matyti, kad beveik vienas ketvirtis (23,1 proc.) 41-50 metų respondentų gerai žino o 21,9 proc. 31-40 proc. Žino "Murestos" šūkį "Svajonė. Pasirinkimas. Kokybė.". Deja, didžioji dalis visų amžiaus grupių (ypač iki 25 m. amžiaus – 65

proc., 26-30m. – 50 proc., 31-40 m. – 37,5 proc., 41-50m. – 30,8 proc., 51 ir daugiau – 29,4 proc.) respondentų šūkio nežino. Tai rodo, jog įmonei būtų tikslinga didinti šūkio žinomumą, dažniau jį afišuoti, kad jis asocijuotųsi su šia įmone, ir įvairaus amžiaus žmonės išgirdę šį šūkį, iš karto jį susietų su “Muresta”.

Anketinėje apklausoje respondentai galėjo pasirinkti kelis atsakymų variantus, į tai, kas labiausiai juos įtakoja naudotis analizuojamos įmonės paslaugomis. (žr. 18 lent.)

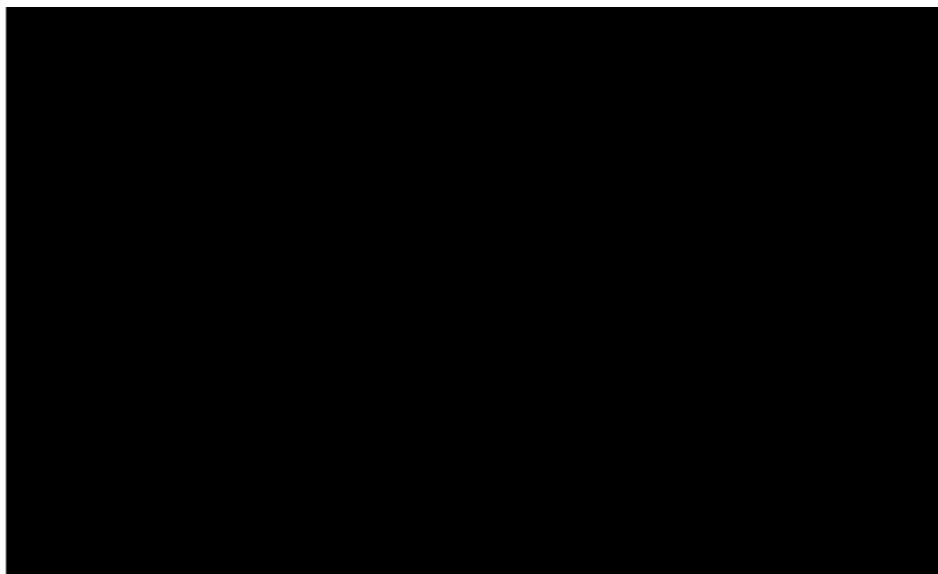
18 lentelė

Labiausiai įtakoiantys veiksniai naudotis “Murestos” paslaugomis, N=110

	Pasirinktų atsakymų įvertinimas (%)				
	Stipriai įtakoja	Įtakoja	Iš dalies įtakoja	Neįtakoja	Visai neįtakoja
Giminių ir pažįstamų rekomendacijos	32,7	33,6	20,9	7,3	5,5
Ankstesnė patirtis	28,2	40,9	13,6	6,4	10,9
Šeimos narių nuomonė	26,4	30,9	25,5	9,1	8,2
Darbuotojų profesionalumas	30,0	40,0	20,0	4,5	5,5
Darbuotojų elgesys ir išvaizda	25,5	33,6	32,7	4,5	3,6
Patogus susisiektis	21,8	37,3	29,1	4,5	7,3
Geras privažiavimas	26,4	33,6	23,6	10,0	6,4
Patrauklios kainos	36,4	34,5	22,7	3,6	2,7
Lanksti nuolaidų sistema	39,1	31,8	21,8	3,6	3,6

Iš apibendrintų duomenų matyti, kad stipriausiai įtakoiantis veiksnys naudoti būtent UAB “Murestos prekyba” teikiamomis paslaugomis - lanksti nuolaidų sistema, taip mano 39,1 proc. dalyvavusių apklausoje įmonės klientų, vos keliais respondентаis mažiau (36,4 proc.) taip pat labai svarbiu įtakojančiu jų apsisprendimą veiksnium laiko patrauklias kainas. Natūralu, kad daugiausia respondentų pasirinko būtent šiuos aspektus, nes sudėtinga šiandieninė ekonominė situacija daro stiprią įtaką klientų pasirinkimui. Taip pat stipriai įtakoiantys veiksniai yra ankstesnė patirtis (40,9 proc.) ir giminių bei darbuotojų profesionalumas (40,0 proc.). Nestipriai, bet vistiek įtakos turintys veiksniai pasiskirstė taip : patogus susisiektis (37,3 proc.), giminių ir pažįstamų rekomendacijos, darbuotojų elgesys ir išvaizda, geras privažiavimas (po 33,6 proc.). po kelis procentai (nuo 10,9 iki 2,7 proc.) respondentų pasirinko visus išvardintus veiksnius kaip visiškai neįtakojančius jų pasirinkimo. Taigi, galima prieiti prie išvados, jog įmonė norėdama įgyti daugiau klientų ir toliau turi siūlyti konkurencingas kainas ir lanksčią nuolaidų sistemą.

Paklausus klientų nuomonės apie organizacijos įvaizdžio kūrimą, ir kokią finansinių išteklių dalį reikėtų skirti įvaizdžio tobulinimui, nuomonės pasiskirstė taip: (žr. 29 pav.)



29 pav. Pasiskirstymas pagal finansinius išteklius, skiriamus įvaizdžiui (%), N=110.

Vienareikšmiškai, daugiau nei pusė respondentų (60 proc.) mano, jog reikėtų finansinius išteklius paskirstyti tolygiai darbuotojų kompetencijos ugdymui, naujoms technologijoms, įvaizdžiui kurti ir t.t.

19 lentelė

Organizacijos skiriamų lėšų įvaizdžio tobulinimui priklausomybė nuo išsilavinimo, N=110.

Išsilavinimas	Pasirinktas atsakymas (%)				
	Didžiausią	Vidutinę	Mažiausiai	Negaliu atsakyti	Kita
Nebaigtas vidurinis	-	50,0	-	50,0	-
Vidurinis (bendrojo lavinimo mokykla)	20,0	80,0	-	-	-
Profesinė techninė mokykla	-	16,7	33,3	50,0	-
Nebaigtas aukštasis	16,7	50,0	8,3	25,0	-
Aukštasis neuniversitetinis	6,8	68,2	11,4	11,4	2,3
Aukštasis universitetinis	11,1	66,7	-	22,2	-
Aukštosios studijos (magistrantūra, doktorantūra)	9,1	60,0	9,1	20,9	0,9

Iš pateikto paveikslo matyti, kad 20 proc. respondentų, turinčių vidurinį išsilavinimą mano, kad įvaizdžiui tobulinti reikia skirti didžiausia finansinių išteklių dalį. Kaip ir buvo minėta anksčiau, dauguma visų respondentų pasirinko, kad įmonė įvaizdžio tobulinimui turi skirti

vidutiniškai lėšų. Tuo tarpu, 33,3 proc. baigusių profesinę techninę mokyklą teigia, kad tam tikslui reikia skirti mažiausiai įmonės lėšų. Po 50,0 proc. respondentų turinčių vidurinį ir profesinį techninį išsilavinimą iš viso neturi nuomonės šiuo klausimu.

Paprašius respondentų įvardinti konkrečius stipriausius veiksniai, įtakančius organizacijos įvaizdį, buvo sulaukta daug ir įvairių nuomonių. Nuomonių pasiskirstymas pateikiamas 20 lent.

20 lentelė

Klientų akimis svarbiausi veiksniai, įtakančius įmonės įvaizdį, N=110

	Pasirinktų atsakymų įvertinimas (%)						
	Labai svarbu	Svarbu	Iš dalies svarbu	Nesvarbu	Visai nesvarbu	Atsakymų vidurkis	Standartinis nuokrypis
Klientų atsiliepimai	62,7	30,0	6,4	0,9	-	1,45	0,66
Darbuotojų elgesys	43,6	43,6	11,8	0,9	-	1,70	0,71
Vadovo elgesys	34,5	37,3	19,1	5,5	3,6	2,06	1,04
Architektūra	7,3	23,6	50,9	15,5	2,7	2,83	0,88
Interjero dizainas	19,1	36,4	36,4	6,4	1,8	2,35	0,93
Personalo kompetencija	50,9	36,4	11,8	0,9	-	1,63	0,73
Verslo reputacija	32,7	47,3	18,2	1,8	-	1,89	0,76
Socialiniai organizacijos veiklos aspektai	9,1	34,5	40,0	15,5	0,9	2,65	0,88
Soc-psichologinis kolektyvo klimatas	21,8	29,1	32,7	12,7	3,6	1,83	0,73
Prekių/paslaugų gausa	36,4	49,1	12,7	1,8	-	1,80	0,73
Prekių/paslaugų kokybė	64,5	28,2	5,5	1,8	-	1,45	0,69
Prekių/paslaugų įvairovė	41,8	46,4	10,9	0,9	-	1,71	0,69
Reklama	22,7	34,5	34,5	7,3	0,9	2,29	0,93
Logotipas	9,1	25,5	39,1	20,0	6,4	2,89	1,03

Šūkis	10,0	16,4	31,8	27,3	14,5	3,2	1,18
Pranešimai apie įmonę žiniasklaidoje	20,0	33,6	28,2	8,2	-	1,32	0,52
Konkurentai	35,5	23,6	20,9	13,6	6,4	2,33	0,91

Paaiškinimas: atsakymų vidurkis skaičiuojamas kaip dydis, kai galimas vertinimas yra nuo 1 ("Labai svarbu") iki 5 ("Visai nesvarbu")

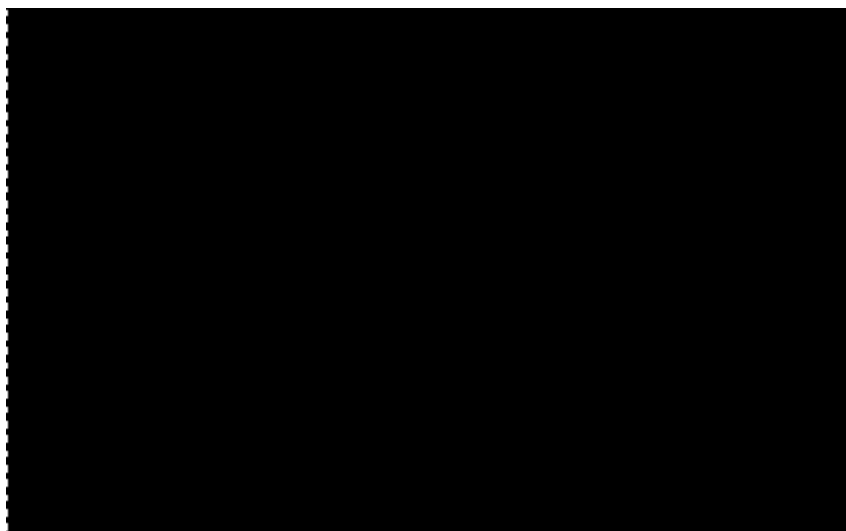
Kaip bebūtų keista, svarbiausiu veiksnium (64,5 proc.) respondentų pripažinta teikiamų paslaugų ir prekių kokybė. Antru pagal svarbą veiksnium (62,7 proc.) įvardijami klientų atsiliepimai, ir tik trečioje vietoje – personalo kompetencija (50,9 proc.). Sunku prognozuoti, ar pastarasis veiksnys būtų patekęs į pagrindinių šešetuką, jei jam daugiausiai balų nebūtų skyrę jauniausi apklausos dalyviai ir nemaža dalis universitetinį išsilavinimą įgijusių vyresniosios kartos klientų. Prekių / paslaugų gausą, kaip svarbų veiksnį pasirinko 49,1 proc., o verslo reputaciją - 47, 3 proc., ir prekių / paslaugų įvairovę – 46,4 proc. apklausoje dalyvavusių respondentų. Įmonės šūkis "Svajonė. Pasirinkimas. Kokybė" atrodo nesvarbus 27,3 proc. klientų. Šį faktą galima būtų pateisinti menku šūkio žinomumu klientų tarpe. Remiantis tyrimo duomenimis, visiškai nesvarbus logotipo ir konkurentų (po 6,4 proc. respondentų) vaidmuo įmonės įvaizdžio kūrime. Pažymėtina, kad kalbant apie klientų požiūrį, turima omenyje ir santykinai aukštų kainų už teikiamas paslaugas įtaka. Šis veiksnys vis dar vaidina lemiamą vaidmenį potencialiems klientams svarstant pasinaudoti ar ne įmonės teikiamomis paslaugomis. Prisiminus akademinės visuomenės straipsnius, galima teigti, kad klientų požiūris yra svarbiausias veiksnys lemiantis organizacijos įvaizdį bet kurioje verslo šakoje. Kitais žodžiais tariant, įmonės įvaizdis ne kas kita, kaip veiklos rezultatų atspindys visuomenėje. Vyraujančių nuomonių užuomazgų susiformavimą iš esmės lemia ilgalaikių ir trumpalaikių sąsajų su organizacija turinčių asmenų pasitenkinimas kaip įvykusio, ar tęstinio kontakto išraiška. Analizuojant lentelėje pateiktas standartinio nuokrypio reikšmes matyti, kad visų įvaizdžio įtakojančių veiksnių vertinime respondentų nuomonės beveik vienodai išsibarsčiusios, nėra vieningos (standartinis nuokrypis svyruoja amplitudė nuo 0,66 iki 1,18). O žvelgiant į atsakymų vidurkio reikšmes, galima pastebėti, kad įvaizdį įtakojančių veiksnių vertinime vyrauja teigiami atsakymai "Labai svarbu" ir "Svarbu".

Ar rinktūsi darbovietę, kurios reputacija prasta priklausomybė nuo išsilavinimo, N=110

Išsilavinimas	Pasirinktas atsakymas (%)		
	Taip	Ne	Nežinau
Nebaigtas vidurinis	-	50,0	50,0
Vidurinis (bendrojo lavinimo mokykla)	-	80,0	20,0
Profesinė techninė mokykla	-	83,3	16,7
Nebaigtas aukštasis	8,3	66,7	25,0
Aukštasis neuniversitetinis	8,7	47,8	43,5
Aukštasis universitetinis	4,5	75,0	20,5
Aukštosios studijos (magistrantūra, doktorantūra)	-	83,3	16,7

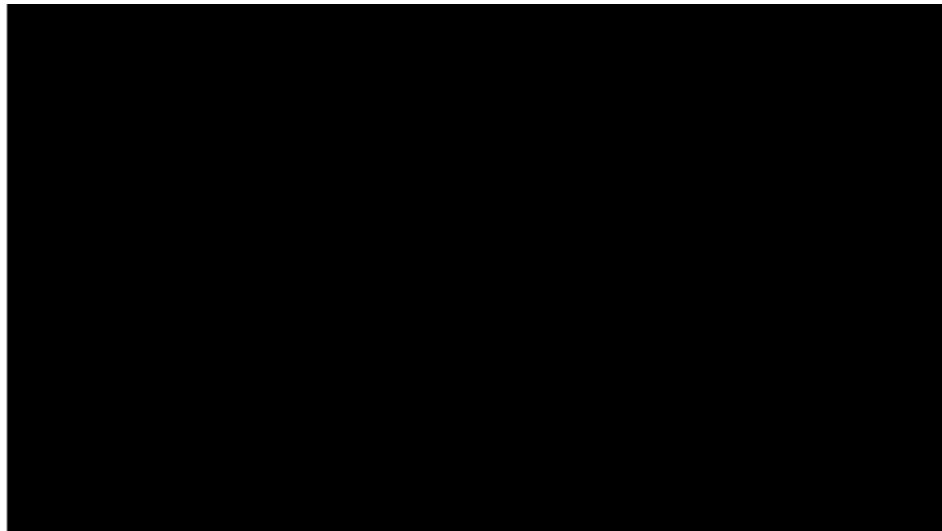
Norint išsiaiškinti, kiek klientui yra svarbus įmonės teigiamas įvaizdis, buvo klausama, ar jis rinktūsi darbovietę, kurios reputacija prasta. Aukščiau pateiktoje lentelėje matyti atsakymų priklausomybė nuo respondentų išsilavinimo. Iš jos matyti, jog tik vos keli procentai (8,3 proc. Su nebaigtu aukštuoju, 8,7 proc. Įgijusių aukštąjį neuniversitetinį išsilavinimą, bei 4,5 proc. Turinčių aukštąjį universitetinį išsilavinimą) apklaustųjų sutiktų dirbti prastos reputacijos įmonėje.

Tiriamųjų nuomonės pasiskirstymas, kam UAB „Murestos prekyba“ labiausiai naudoja reklamą, pateikiamas 30 pav.

**30 pav.** Kam labiausiai naudojama reklama, N=110

Kaip matyti, vyrauja nuomonė (38 proc.), kad įmonė reklamą labiausiai naudoja tam, kad pritraukti daugiau klientų ir parduoti daugiau prekių (31 proc.). Beveik penktadalis (17 proc.) respondentų yra įsitikinę, kad reklama siekiama padidinti įmonės atpažinimą. Tik 6 proc. apklaustų įmonės klientų mano, kad reklama pasitelkiama pakeisti visuomenėje susidariusią nuomonę. Iš šio fakto galima daryti prielaidą, jog „Murestos“ įvaizdis visuomenėje yra geras, ir jo keisti pasitelkiant reklamos priemones nereikia.

Klientų taip pat buvo prašoma pasakyti, koks, jų nuomone yra UAB „Murestos prekyba“ įvaizdis jų akimis (31 pav.)



31 pav. Įvaizdžio vertinimo nuomonės pasiskirstymas, N=110

Labai gerai įmonės įvaizdį vertina tik 10 proc. apklaustųjų klientų, tuo tarpu, kad įvaizdis yra geras mano daugiau nei pusė (55,5 proc.) respondentų. Reikėtų atkreipti dėmesį į faktą, jog net 24,5 proc. įmonės klientų mano, kad „Murestos“ įvaizdis yra tik patenkinamas. Nežymus skaičius respondentų (10 proc.) teigia, kad įvaizdis yra silpnas.

Paklausti, ar rekomenduotų UAB „Murestos prekyba“ salonus draugams ar pažįstamiems, absoliuti dauguma (83,6 proc.) atsakė teigiamai, 6,4 proc. nerekomenduotų, o 10 proc. respondentų šiuo klausimu neturėjo nuomonės.

2.4.4 Anketinės apklausos palyginamoji bei tarpusavio ryšio analizė

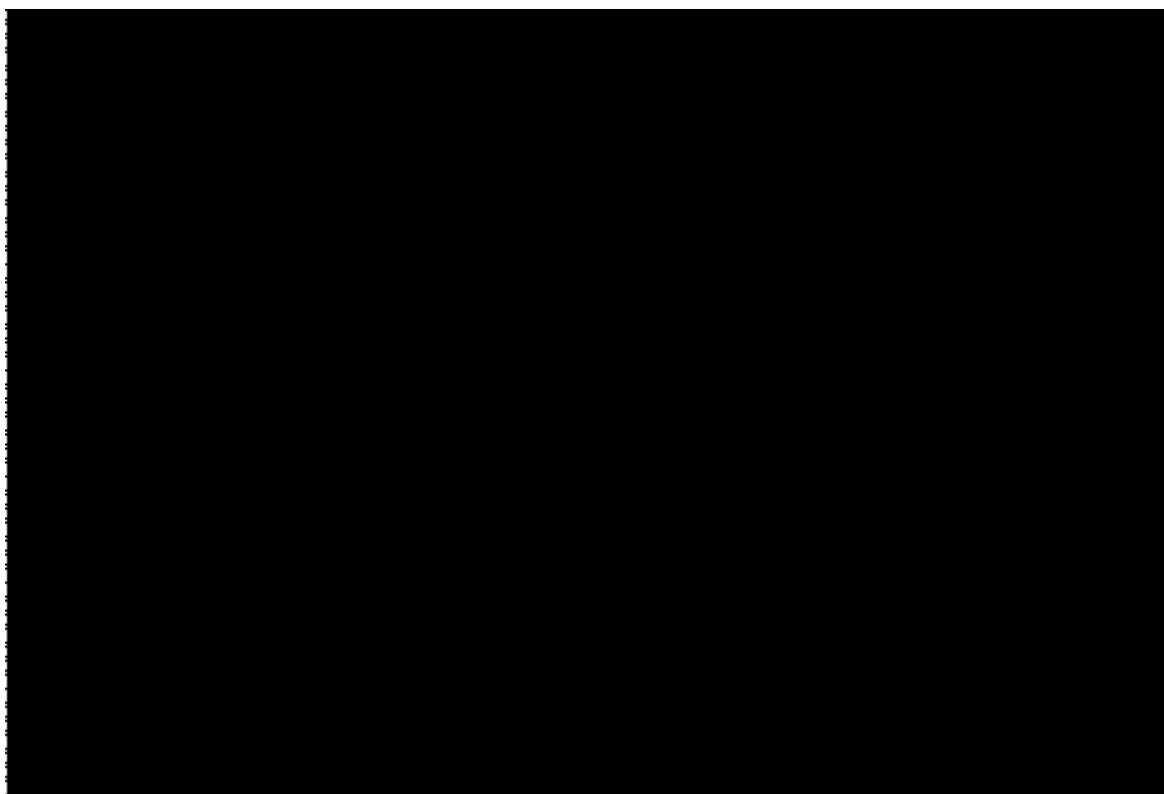
22 lentelė

Stipriausias veiksnys įtakojantis organizacijos įvaizdį darbuotojų ir klientų požiūriu, $N_{\text{darbuotojų}}=43$, $N_{\text{klientų}}=110$

	Pasirinktas atsakymas (%)									
	Labai svarbu		Svarbu		Iš dalies svarbu		Nesvarbu		Visai nesvarbu	
	Darb.	Klient.	Darb.	Klient.	Darb.	Klient.	Darb.	Klient.	Darb.	Klient.
Organizacijos komunikacija (vadovavimas, bendravimas, kt.)	58,1	36,4	37,2	48,2	4,7	13,6	-	1,8	-	-
Organizacijos dizainas (interjeras, spalvos, firminis stilius, kt.)	34,9	31,8	51,2	49,1	14,0	18,2	-	0,9	-	-
Organizacijos elgsena (brošiūros, šūkis, kt.)	32,6	24,5	30,2	39,1	34,9	29,1	2,3	7,3	-	-

Kaip matyti iš pateiktos lentelės duomenų, didžiajai daugumai (58,1 proc.) darbuotojų labai svarbi yra organizacijos komunikacija: vadovavimas, bendravimas, kt., klientų (48,2 proc.) nuomonė šiuo klausimu nesutapo, jie mano, kad šis veiksnys yra svarbus. Organizacijos dizainas (interjeras, eksterjeras, spalvos, firminis stilius) taip pat yra svarbesnis įmonės darbuotojams (51,2 proc.) negu klientams (49,1 proc.). Palyginus apibendrintus duomenis, galima teigti, kad visų identiteto element svarbos vertinimas yra gana panašus. Tai reiškia, kad pateiktų identiteto element svarba respondentų įvertinta kaip “Labai svarbu” ir “Svarbu”. 7,3 proc. klientų atrodo, kad organizacijos elgsena atrodo nesvarbi analizuojamos įmonės sėkmei, 1,8 proc. klientų nesvarbi atrodo organizacijos komunikacija.

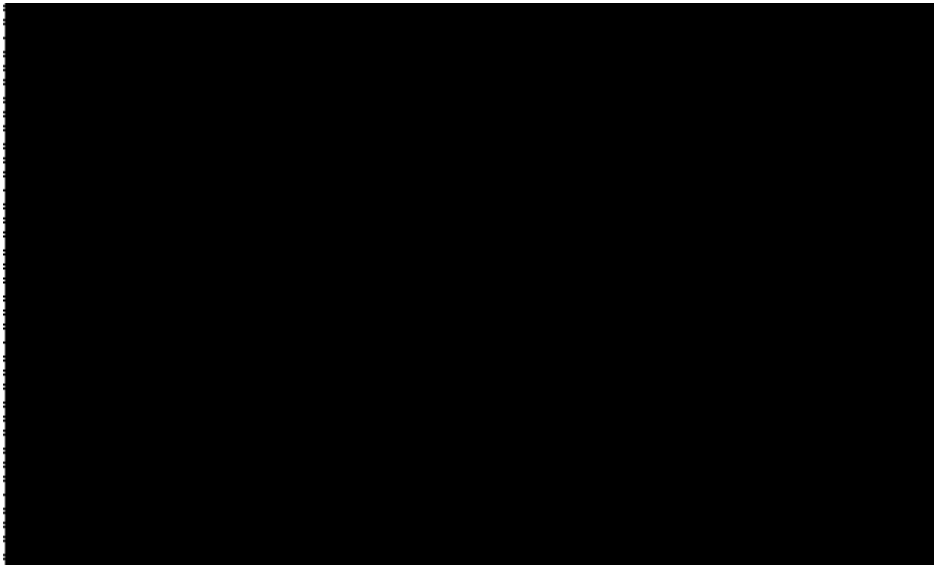
Analizuojant UAB “Murestos prekyba” anketinės apklausos metu gautus duomenis, taip pat bandyta atskleisti, kaip skirtingos respondentų grupės – įmonės darbuotojai ir klientai vertina kai kuriuos įvaizdžio elementus, kokie abiejų respondentų grupių atsakymai į identiškus klausimus, pateiktus atskirose anketose. Iš 32 paveikslo matyti, jog apklausoje dalyvavę respondentai pagal svarbą vertina įvaizdžio formavimo elementus.



32 pav. Kas svarbiausia kuriant įmonės įvaizdį darbuotojų (N=40) ir klientų požiūriu (N=110)

Iš pateikto paveikslo matyti, kad tiek UAB “Murestos prekyba” darbuotojai, tiek klientai pateiktų įvaizdžio elementų svarbą vertina labai įvairiai. Labiausiai respondentų nuomonė išsiskyrė vertinant architektūrą, socialinius organizacijos veiklos aspektus. Tiek apklaustieji analizuojamos įmonės darbuotojai, tiek klientai pačiais svarbiausiais įvaizdį formuojančiais veiksniais pripažino : prekių/paslaugų kokybę, prekių/paslaugų gausą, prekių/paslaugų įvairovę. Išsamūs statistiniai duomenys pateikiami priede.

Abiejų respondentų grupių atsakymų pasiskirstymas į klausimą “koks veiksnys stipriausiai įtakoja įmonės įvaizdį visuomenėje, pateiktas 33 pav.



33 pav. Stipriausias veiksnys įtakojantis organizacijos įvaizdį darbuotojų (N=40) ir klientų (N=110) požiūriu.

Galima sakyti, kad didžioji dauguma 53,5 proc. darbuotojų ir 50 proc. klientų mano, kad stipriausiai organizacijos įvaizdį įtakoja produkto ar paslaugų kokybė. Toliau seka organizacijos komunikacija su klientais, o gandai visuomenėje ir žiniasklaida įtakoja beveik vienodai.

Atsakydami, kas jų manymu svarbiausia kuriant įmonės įvaizdį klientai galėjo nurodyti kelias, jų manymu svarbias priežastis. Spermano koreliacijos koeficientas rodo, kad tarp pasirinktų ir teigiamai įvertintų priežasčių egzistuoja silpnas tiesioginis ryšys. Vadovo elgesys ir soc-psichologinis kolektyvo klimatas (koreliacijos koeficientas $r = 0,375$), personalo kompetencija ir darbuotojų elgesys (koreliacijos koeficientas $r = 0,395$), personalo kompetencija ir verslo reputacija (koreliacijos koeficientas $r = 0,387$). (4priedas)

Tarp darbuotojų nurodytų svarbiausių veiksnių, nuo kurių priklauso įmonės įvaizdis taip pat egzistuoja vidurinio stiprumo tiesioginis ryšys. Darbuotojų elgesys ir personalo kompetencija (koreliacijos koeficientas $r = 0,693$), vadovo elgesys ir verslo reputacija (koreliacijos koeficientas $r = 0,522$), personalo kompetencija ir prekių/paslaugų kokybė (koreliacijos koeficientas $r = 0,480$), soc-psichologinis kolektyvo klimatas ir verslo reputacija (koreliacijos koeficientas $r = 0,500$).). (5priedas)

2.5 Organizacijos įvaizdžio kūrimo procesas

3 pagrindiniai dalykai įvaizdžio kūrimo kampanijoje:

- Nuoseklumas (nesimėtyti, nekeisti "kurso")
- Ilgalaikiškumas (įvaizdis kuriamas ilgai, palaikomas kone amžinai...)
- Išskirtinumas (išsiskirti arba mirkti, skirtingi pritraukia, panašūs susilieja...)

Vienas svarbiausių viešųjų ryšių tikslų yra sukurti ir palaikyti teigiamą organizacijos įvaizdį. Tačiau tai jokių būdu nereiškia dirbtinumo, manipuliacijos įvaizdžio kūrimo melagingu pagrindu. Įmanoma sukurti apgaulingą įvaizdį, kad silpna organizacija atrodytų labai stipri, tačiau neturintis pagrindo arba pagrįstas melagingomis prielaidomis įvaizdis netvirtas, o menkiausias melo atskleidimas gali negrįžtamai sugadinti reputaciją, kurią susigrąžinti labai sunku, o gal ir neįmanoma.

Yra du pagrindiniai įvaizdžio formavimo būdai: savaiminis ir planingas.

• ***Savaiminis*** įvaizdžio formavimas yra paliekamas likimui, atsitiktinumui. Dažniausiai tokiu atveju pagrindiniais įvaizdžio „kūrėjais“ tampa *gandai ir paskalos*. Tokiu atveju įvaizdis kuriamas iškraipytos, dažnai toli nuo tiesos ir realybės nutolusios informacijos pagrindu. Taip pat labai didelė tikimybė, kad šis įvaizdis bus negatyvus, neigiamas, hiperbolizuotas. Bendruomenės kultūra taip pat yra viena iš savaiminio įvaizdžio formavimosi kalvių, kada nevietinių asmenų neadekvatus vietos kultūros supratimas ir neteisingas jos įvertinimas gali tapti kuriamo įvaizdžio pagrindu. Iš dalies su tuo siejasi *bendruomenės narių elgesys, gyvenimo būdas*, kurie taip pat gali lemti savaiminį įvaizdžio kūrimą. Visiems šiems aptariamais savaiminio įvaizdžio susikūrimo būdams yra bendra tai, kad kasdieninis bendruomenės gyvenimas yra paliekamas išorės stebėtojams vertinti ir jų interpretacijai sklisti, kuri ir deda bendruomenės savaiminio įvaizdžio pamatus.

• ***Planingas*** įvaizdžio kūrimas – tai kruopščiai planuojami ir vykdomi viešieji ryšiai. Turi būti pasirinkta tokia viešųjų ryšių strategija, kad nuolat būtų pabrėžiamos stipriosios bendruomenės centro pusės ir kad tam būtų panaudota realios, atitinkamos informacijos sklaida, skirta tikslinėms publikoms. Tai turi būti ne bet kokia informacija ir ne bet kam, bet apgalvota, tikslingai orientuota, nes tik tokiu atveju galima tikėtis jos efektyvumo. *Sėkmingos veiklos rezultatų sklaida* taip pat yra veiksmingas būdas stiprinti teigiamą bendruomenės centro įvaizdį. Teigiamas organizacijos įvaizdis nėra atsitiktinis, jis yra sukuriamas, pasiekiamas, o kartu ir valdomas.

Organizacijos įvaizdžio kūrimo procesą apima keturios verslo šakos:

1. Vadybos ir organizavimo paslaugos,
2. Ryšiai su visuomene,

3. Reklamos agentūros, kurios rūpinasi produkto įvaizdžiu,

4. Organizacinio dizaino kūrėjai.

Įvaizdį lemiantys veiksniai:

- Kompanijos darbuotojų atsiliepimai apie įmonę kaip darbdavį,
- Išorinės įmonės reklamos kokybė,
- klientų atsiliepimai interneto forumuose.
- Darbuotojų išvaizda, bendravimas, manieros

Įvaizdis kuriamas pagal požymius, nusakančius konkrečios organizacijos veiklos pobūdį. Įvaizdis - ne tik fakto konstatavimas, jog organizacija yra gera, įvaizdis - visiškai konkrečių asociacijų ir užuominų apie tai, kokia tai yra organizacija - didelė ar maža, šiuolaikiška ar konservatyvi, akcentuojanti savo stabilumą ar dinamiškumą, patirtį ar jaunystę, suformavimas. Labai sunku sukurti universalų organizacijos įvaizdį, kuris būtų palankus visoms tikslinėms grupėms. Galima kurti neutralų įvaizdį. Toks įvaizdis leidžia organizacijai palaikyti pozityvius santykius su visuomene, neprimetant organizacijos požiūrių ir vertybių. Neutralus įvaizdis gerokai sumažina atmetimo efektą, nes paprastai nesukelia neigiamų emocijų ir pasipriešinimo.

Stiprus, įspūdingas, tik tai įmonei būdingas įvaizdis neatsiranda pats savaime, jis turi būti nuolat kuriamas. Prekybos įmonėms, siekiančioms sėkmingiau kurti savo įvaizdį, galima būtų pasiūlyti tokį įvaizdžio kūrimo planą:

1. Prekybos įmonės įvaizdžio įvertinimas:

- įvaizdžio tyrimas, organizacinių vertybių auditas, įmonės komunikacijos įvertinimas;
- krizių vadybos įvertinimas;
- įmonės auditorijų (klientų, personalo) segmentacija;
- auditorijos ištyrimas (demografinis ir psichografinis);
- įvaizdžio tikslų nustatymas;
- banko veiklos SSGG analizė.

2. Prekybos įmonės įvaizdžio stiprinimas (keitimas):

- įvaizdžio kūrimo strategijos ir taktikos parinkimas;
- socialinė atsakomybė;
- turimų išteklių paskirstymas;
- pasiektų rezultatų įvertinimas;
- įvaizdžio kūrimo programos tolesnis taikymas ir įvaizdžio palaikymas.

Pažymėtina, kad ši įvaizdžio kūrimo schema yra bendra, joje nurodyti tik pagrindiniai įvaizdžio vadybos elementai. Todėl kiekviena prekybos įmonė turi parengti specifinį, jo veiklos profilį geriausiai atitinkantį įvaizdžio vadybos planą. Reikalas tas, jog įvaizdžio kūrimo planas, sėkmingai įgyvendintas vienoje įmonėje, gali visiškai netikti kitai ar net ją sužlugdyti.

2.6. Apibendrintas prekybos įmonės įvaizdžio kūrimo ir valdymo modelis

Atsižvelgiant į ankstesniame skyriuje išvardintas priežastis bei suformuotas prielaidas apie įmonės įvaizdį lemiančius veiksnius, tam tikrų elementų svarbą ir rekomenduotinus veiklos projekcijos pokyčius, būtų galima pasiūlyti 34 paveiksle pateikiamą prekybos įmonės įvaizdžio formavimo modelį.

Kadangi apžvelgiant "Murestos" veiklos gaires akivaizdžiai galima įžvelgti atskirtį tarp strateginių planų ir organizacijos formuojamo įvaizdžio, todėl šiame modelyje, kaip vienus svarbiausių strateginio planavimo elementų išskiriu tikslų, siekių, misijos ir vizijos formulavimą bei jų identifikavimą darbuotojų tarpe. Tik visiems įmonės specialistams suvokiant minėtų veiksmų esmę galima ruošti veiksmų planą kryptingam organizacijos įvaizdžio kūrimui bei valdymui. Atsižvelgiant į tai, kad įvaizdžio formavimas nuolatinių pastangų reikalaujantis procesas, todėl šią eigą apibudinančio plano rengimas bei jo įgyvendinimas turi būti traktuojamas kaip viena iš prioritetinių organizacijos veiklos sričių.

Išskiriant organizacijos kultūros elementus reikia pabrėžti jų svarbą, kaip tiesiogiai įtakančius įmonės įvaizdį veiksnius. Organizacijos kultūra yra ta terpė, kuri formuoja pilnaverčius organizacijos vardu vienijamos bendruomenės narius. Specialistai, esant palankioms darbo sąlygoms, vyraujant jiems priimtinioms vertybėms ir gebės perteikti įmonės vertybes išorinei aplinkai sava veikla. Tokiu būdu prisidės prie kryptingo organizacijos įvaizdžio formavimo.

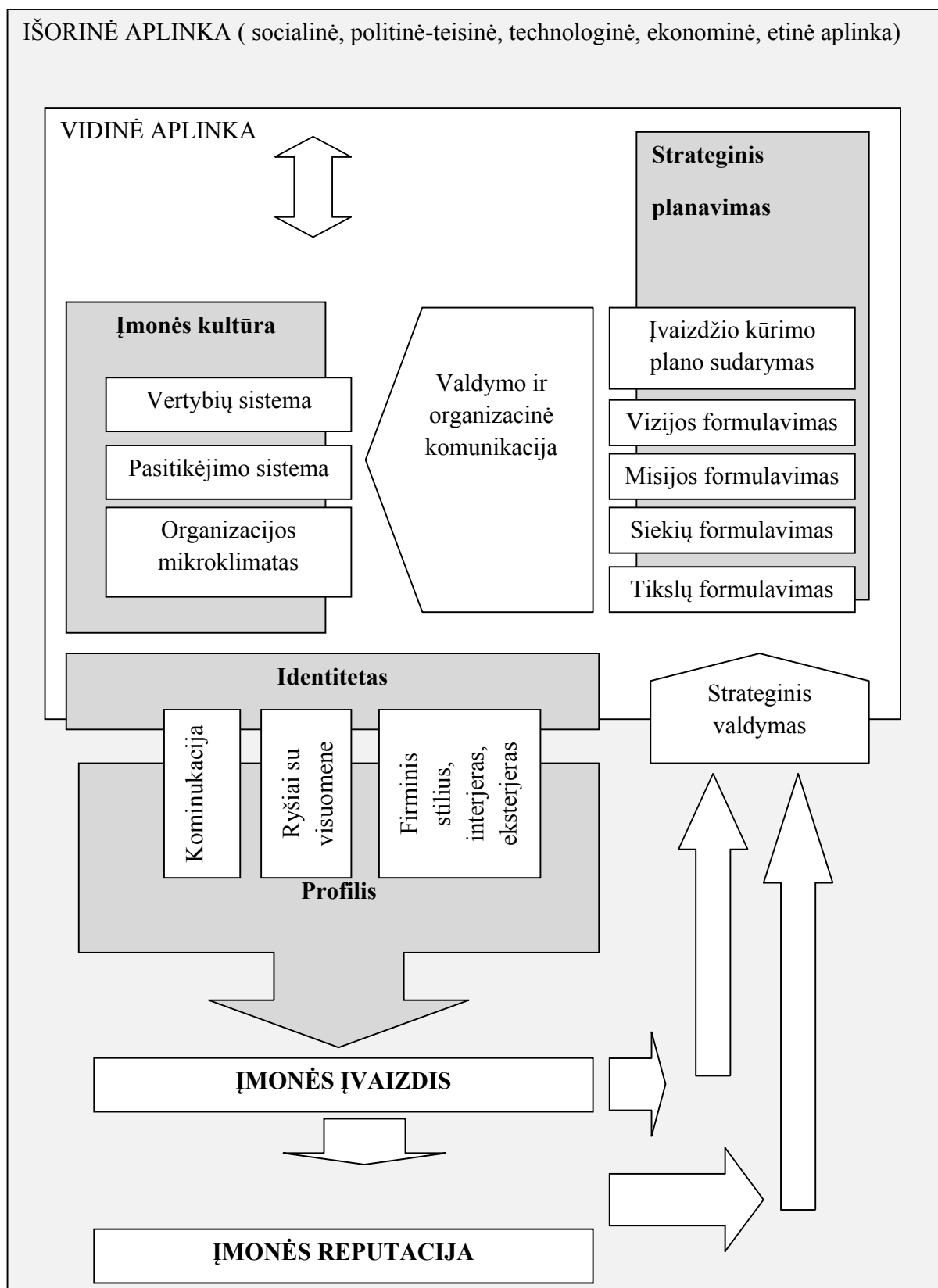
Taip pat analizuojama organizacija dažnai neakcentuoja savo vizualaus įvaizdžio detalių.

Įmonės vadovybė kol kas neįžvelgia galimybių populiarinti organizaciją vartojant vizualaus įvaizdžio elementus. Vertėtų įvairiau naudoti sukurta logotipą bei šūkį, kaip elementariausią organizacijos vardą bei su juo susijusias vertybes atspindinčią priemonę siunčiant reklaminius ar

informacinius laiškus, naudojant reklaminius standus ir kt.

Pateikiamame modelyje taip pat minimos ir visuomenės informavimo priemonės kaip kontakto su išorine auditorija užmezgimo būdai. Nors aptariama organizacija pakankamai sėkmingai naudojasi kai kuriomis iš jų, tačiau vis dar yra neišnaudojamų informacijos sklaidos kanalų kaip antai reklama radijuje ar televizijoje, ribotai yra minimi kaip rėmėjai įvairių renginių metu ar dalyvauja specializuotose parodose.

Tik kryptingai, įvairiais informacijos sklaidos kanalais teikiant adekvačią informaciją apie organizaciją bei įgyvendinamus projektus galima suformuoti vienalytį įmonės įvaizdį. Išanalizavus skirtingų akademinės visuomenės atstovų siūlomus organizacijos įvaizdžio formavimo modelius, bei atsižvelgus į atliktos anketinės apklausos rezultatus, įmonės reputacija parengtame modelyje traktuojama kaip grįžtamasis ryšys, atspindintis vyraujančių nuomonių įvairovę apie institucijos vykdomas veiklas. Reputacija yra akivaizdi dvikryptės komunikacijos su išorine auditorija išraiška. Ji atskleidžia ką iš tiesų mano visuomenė apie analizuojamą įmonę, ar kuriamas įvaizdis duoda apčiuopiamų rezultatų formuojant palankią nuomonę apie organizaciją.



34 pav. Apibendrintas prekybos įmonės įvaizdžio kūrimo ir valdymo modelis (sudaryta autorės)

Pateiktas teorinis UAB “Murestos prekyba” įvaizdžio kūrimo modelis gana abstraktus, tačiau jis akcentuoja pagrindines priežastis, įtakančias organizacijos įvaizdžio formavimą, dėl kurių praktinio pritaikomumo įmonės vadovybė turėtų pasvarstyti. Apibendrintos nuostatos pateikiamos kaip šio baigiamojo darbo rekomendacijos. Kadangi vykstančios socialinės – ekonominės permainos verslo pasaulyje yra pakankamai sudėtingos, todėl ir analizuojamos įmonės įvaizdžio kūrimo procesas turi būti nuolat aptariamasis ir vertinamas vis kitu rakursu.

IŠVADOS

Išanalizavus organizacijos įvaizdžio teorines prielaidas, galima padaryti šias išvadas:

1. Pastebimas nevienodas autorių požiūris į įmonės aktyvumo laipsnį kuriant įvaizdį. Vieni autoriai mano, kad įvaizdis nebūtinai turi būti tikslingai kuriamas, jis gali atsirasti stichiškai, tarsi savaime. Tačiau kiti autoriai prisilaiko nuomonės, jog įvaizdis neatsiranda savaime, tam būtina planinga, nuosekli ir tikslinga veikla, neretai atimanti daug laiko ir reikalaujanti daug materialinių bei psichologinių sąnaudų.
2. Pagrindinės įvaizdžio kūrimo priemonės yra : firminis stilius, organizacijos kultūra, vertybės, ryšiai su visuomene, rėmimo kompleksas, prekės ar paslaugos kokybė, personalo įvaizdis. Būtent šiomis priemonėmis formuojamas įmonės įvaizdžio suvokimas visuomenėje.
3. Pasaulinėje praktikoje savo firmos įvaizdžio kūrimas yra vienas iš strateginio valdymo ir marketingo tikslų. Tai ne mažiau svarbu, nei naujų technologijų diegimas, finansinės sferos stabilizavimas, personalo ugdymas, pardavimų rinkos plėtimas ir kt.
4. Šiuolaikinės ekonomikos sąlygomis pirmenybė teikiama visos organizacijos įvaizdžio formavimui, o ne atskiro produkto ar paslaugos įvaizdžiui.
5. Pozityvaus įvaizdžio turėjimas šiandieninėje verslo aplinkoje tampa dažnos organizacijos sėkmingo gyvavimo ar net išlikimo garantu. Vartotojo palanki nuomonė apie organizaciją bei informuotumas apie jos produktus (paslaugas) – vienas efektyviausių būdų susikurti lojalių bei patenkintų klientų ratą.
6. Teoriniuose organizacijos įvaizdžio kūrimo modeliuose nepakankamai pabrėžiama organizacijos kultūra, ne visada atsižvelgiama į išorės aplinkos elementus bei jų įtaką. Taip pat nepakankamai akcentuojama, kad sukurtas įvaizdis gali būti neigiamas ar nepageidaujamas. Organizacijos reputacija šiuose modeliuose nėra atskirta nuo įvaizdžio, o kartais ir nuo organizacijos identiteto.
7. Remiantis teorinių šaltinių analize ir empiriniu tyrimu, sudarytas prekybos įmonės įvaizdžio kūrimo ir valdymo modelis. Jame išskirti pagrindiniai organizacijos įvaizdį lemiantys veiksniai : išorinė aplinka (socialinė, politinė-teisinė, technologinė, ekonominė, etinė aplinka); vidinė aplinka; įmonės kultūra: vertybių ir pasitikėjimo sistemos, organizacijos mikroklimatas; strateginis planavimas : įvaizdžio kūrimo plano sudarymas; vizijos, misijos, siekių, tikslų formulavimas ir kt. Šiame modelyje įvertinama įvaizdžio pasekmė – reputacija.

Atlikus įvaizdžio kūrimo tyrimą prekybos įmonėje UAB “Murestos prekyba” darbuotojų ir klientų nuomonių aspektais bei apibendrinus jo rezultatus, galima daryti šias išvadas :

1. Įmonės vadovai yra teigiamo įmonės mikroklimato puoselėtojai, kartu santyčiai tarp vadovų bei tarp vadovų ir pavaldinių iš esmės yra draugiški ir pozityvūs.
2. Įmonėje dirba pakankamai profesionalių darbuotojų, yra pakankamai aiški personalo atrankos ir įdarbinimo sistema joje.
3. Organizacija pakankamai sėkmingai naudojasi kai kuriomis visuomenės informavimo priemonėmis, tačiau vis dar yra neišnaudojamų informacijos sklaidos kanalų kaip pavyzdžiui -
radijo stočių ar televizijos transliuojamos reklamos, reklama ant firminės atributikos (darbo rūbų, etikečių, tušinukų ir kt.). Įmonė neišnaudoja galimybių populiarinti organizaciją vartojant vizualaus įvaizdžio elementus.
4. Pagrindiniai įvaizdį formuojantys veiksniai, lemiantys klientų apsisprendimą naudotis UAB “Murestos prekyba” teikiamomis paslaugomis yra lanksti nuolaidų sistema, patrauklios kainos.
5. Atlikus empirinį tyrimą ir apibendrinus rezultatus, galima išvelgti stiprias priklausomybes nuo darbuotojo darbo stažo įmonėje ir vizijos, misijos, tikslų žinomumo, taip pat tarp klientų ar darbuotojų įgyto išsilavinimo ir požiūrio į UAB “Murestos prekyba” įvaizdžio kūrimą.

REKOMENDACIJOS

1. Įmonė esamomis sąlygomis gebėdama funkcionuoti kaip pilnavertė organizacija turėtų tai akcentuoti kaip privalumą konkurencinėje kovoje, kuris svarbus formuojant ir bendrą organizacijos įvaizdį.
2. Rekomenduotina atkreipti dėmesį ir į tokį veiksnių, kad visuomenės sąmonė nepajėgi apdoroti daug įvaizdžio charakteristikų, todėl organizacijos įvaizdį reikia pateikti kuo paprasčiau, apsiribojant 2–3 svarbiausiomis charakteristikomis, kurios labiausiai atitinka kuriamą įvaizdį. Kuriant ar keičiant įmonės įvaizdį būtų tikslinga atsižvelgti į pagrindinius organizacijos įvaizdžiui keliamus reikalavimus.
3. Atsižvelgiant į tai, kad įvaizdžio formavimas yra nuolatinių pastangų reikalaujantis procesas - jo plano rengimas bei jo įgyvendinimas turi būti traktuojamas kaip viena iš prioritetinių organizacijos veiklos sričių.
4. UAB “Murestos prekyba” vadovybei rekomenduojama neapsiriboti vien savo įmonės kūrimu, o padaryti prototipų analizę, atkreipti dėmesį į kitų, panašia veikla užsiimančių įmonių įvaizdį, jų privalumus bei trūkumus.
5. Siektina naudoti kuo įvairesnes “Murestos” vardo populiarinimo priemones. Nesutelkti dėmesio vien toms, kurios efektyviai perteikia tik bendrą vaizdą apie organizaciją bei formuoja visuomenės globalią nuomonę apie galimą skirtingus interesus turinčių asmenų poreikių patenkinimą.
6. Norint pritraukti daugiau klientų, rekomenduotina UAB “Murestos prekyba” ir toliau taikyti lanksčias nuolaidų sistemas, siūlyti konkurencingas ir patrauklias kainas, kurti bei puoselėti įmonės vertybes bei kultūrą, skatinti darbuotojų lojalumą įmonei.
7. Derėtų stengtis, kad organizacijos įvaizdis sutaptų su jos narių siekiamu įvaizdžiu, tuomet organizacijos veikla bus harmoninga; nes įvaizdis yra įrankis pardavimams didinti, palankiai visuomenės nuomonei formuoti ir įgyti tikslinių auditorijų palankumą organizacijai.

LITERATŪRA

1. Analitinė medžiaga dėl muitų taikymo taisyklių ir muitinės formalumų [interaktyvus]. [žiūrėta: 2009-06-09] Prieiga per internetą : <<http://www.lrinka.lt/Tyrimai/Kita/Muitproc.phtml>>
2. Apie mus [interaktyvus]. [žiūrėta: 2009-06-09]. Prieiga per internetą : <<http://www.muresta.lt/index.php/pageid/322>>).
3. Armstrong, A Handbook of Human Resource Managment Practice, Kogan Page, 1999.
4. Andriušytė 2000. Psichologiniai santykio su architektūra motyvai, Urbanistika ir architektūra 24(3): 107–111.
5. Balmer J., Dinnic K. Corporate Identity and Corporate Communications: the Antidote to Merger Madness// Corporate Communications: An International Journal. – 1999. No. 4R. Abrattas, 1989
6. Berstein, D. (1996) *Company Image and Reality: A Critique of Corporate Communications*. Cassell: The Advertising Association.
7. Bogdanov E., Zazykin V. Psichologičeskije osnovy „pablik rileišns“. Piter,2003.
8. Čeikauskienė M. *Reklama ir firmos įvaizdis*. - Vilnius: Lietuvos informacijos institutas 1997.
9. Čeikauskienė M. *Reklama ir firmos įvaizdis*. - Vilnius: Lietuvos informacijos institutas 1997.
10. Ciemnulonskytė E. *VŠĮ Šiaulių universiteto mokslo ir technologijų parko įvaizdžio kūrimas. Verslas, ekonomika ir vadyba*. – Šiauliai: Šiaulių universiteto leidykla, 2004.
11. Davies, G., Chun, R., da Silva, R., Roper, S. (2003). Corporate Reputation and Competitiveness)
12. Dowling G. R. Managing You Corporate Image // Industrial Marketing Management. – 1986. No 15.
13. Dowling, G.,. Create corporate reputations : Identity, Image, and Performance. – Offord. 2001
14. Drūteikienė G. Organizacijos įvaizdis ir reputacija: sąvokų konceptualizavimo problema.// Informacijos mokslai. – 2004, Nr. 28, p.58

15. Drūteikienė G., Marčinskas A. Lietuvos bankų įvaizdis ir jo kūrimas[interaktyvus]2000 [žiūrėta 2009-10-15]. Prieiga per internet : <
http://www.lbank.lt/lt/leidiniai/pinigu_studijos2000_4/druteikiene.pdf>).
16. Drūteikienė, G. (2006). Įvaizdžio reikšmė sėkmingam organizacijos funkcionavimui. *Reklamos ir marketingo idėjos*, 1(23), p. 87.
17. Drūteikienė, G., Organizacijos įvaizdžio kūrimas- apibendrinamojo modelio link.[interaktyvus][žiūrėta 2010-01-09] Prieiga per internetą: <
<http://www.leidykla.vu.lt/inetleid/inf-mok/22/str.11.html>.>
18. Drūteikienė, G. (2007). *Organizacijos įvaizdžio valdymas*. Vilnius.
19. Dubauskas G., 2006, Organizacijos elgsena. Vinius: Generolo Jono Žemaičio Lietuvos karo akademija.
20. Firmos įvaizdžio kūrimas. [Interaktyvus]. [žiūrėta 2009-12-06]. Prieiga per internetą : <
<http://www.teachers.lt/index.php/pdf/Reklamos-k%C5%ABrimas/styleguide.pdf>>
21. Gehl, J.; Kaefer, J.; Reigstad, S. 2005. Close Encounters with Buildings, *Urbanistika ir architektūra* 29(2):70–80.
22. Gineitienė, Z., Korsakaitė, D., Kučinskienė, M., Tamulevičius, J. (2003). *Verslas*. Rosma, Vilnius.
23. Gonzales-Herrero, A.; Pratt, C. B. (1995) How to manage a crisis before – or whenever – it hits. *Public Relations Quarterly*, vol. 40 (1), p. 25–29.
24. Harrison, Harvard business Review, 1972
25. Jaques, *The Changing Culture of a Factory*, Garland, 1987.
26. Jasilionytė A. [interaktyvus] 2010.[žiūrėta 2010-02-23] . Prieiga per internetą : <
<http://www.alvyda.com/index.php/lt/2/5>>
27. Jazdauskaitė, V.(2004b). Organizacijos įvaizdis (2). *Vadovo pasaulis*, 9, p 36-37., p. 37
28. Jefkins F. *Public relations*. 5th ed, London : Pitman Publishing, 1994
29. Jurgelevičiūtė I. Įvaizdis- prabanga ar būtinybė.[interaktyvus].2006 [žiūrėta 2009-03-14]. Prieiga per internetą : <
<http://www.verslobanga.lt/lt/leidinys.full/456ac1a1a0836>>.).
30. Kardelis K., 2005, Mokslinių tyrimų metodologija ir metodai. Šiauliai.
31. Kas yra įvaizdis [interaktyvus]. Dizaino studija DABA [žiūrėta 2009-04-05]. Prieiga per internetą: http://www.daba.lt/index.php/lt/content/Grafinis_dizainas.
32. Kennedy S. Nurturing Corporate Images // *European Journal of Marketing*. – 1997.No. 3.

33. Kotler, P.; Fox, K. F. (1995) *Strategic Marketing for Educational Institutions*. Englewood Cliffs NJ: Prentice-Hall.
34. Krasauskaitė S. Įmonės įvaizdžio modelis //Reklamos ir marketing idėjos. – 2004, Nr. 1
35. Krasauskaitė S. Įmonės įvaizdžio modelis// Reklamos ir marketingo idėjos. – Vilnius. 2004. Nr. 1
36. Lee K., Cartier S., (2005). *Global Marketing Management: Chances, Challenge and New Strategies*. University press, Oxford..
37. Maldeikienė, A. (2000). *Finansinių bendrovių išorinė komunikacija: panaudokite žiniasklaidos jėgą savo tikslams*. Seminaro medžiaga. Vilnius. p. 56.
38. Mamedaitytė S. Ryšiai su visuomene, 2003
39. Marketingas : [vadovėlis] / Vytautas Pranulis, Arvydas Pajuodis, Sigitas Urbonavičius, Regina Virvilaitė. – Vilnius, 2000. – P. 353-375.
40. Markevičius P., Lakauskas A. Veiksnių, formuojančių prekybos įmonių įvaizdį, sąveika [Interaktyvus]. [žiūrėta 2009-03-22]. Prieiga per internetą: <<http://baitas.lzuu.lt/~mazyliis/julram/12/117.pdf>>).
41. Meech, P. (1996) *Corporate Identity and Corporate Image*. Critical Perspectives in Public Relations. International Thompson Business Press.
42. Mikailienė R. „Viešieji ryšiai ir muziejaus įvaizdžio formavimas [interaktyvus]. [žiūrėta 2010-02-20]. Prieiga per internetą: <www.museums.lt/Ateitis/images/Kurkime.../leidinys_50_55.pdf>
43. Mikelionytė A. Organizacijų įvaizdžio tipai ir jų lyginamosios savybės [Interaktyvus]. [žiūrėta 2008-12-16] Prieiga per internetą: <http://www.lzuu.lt/jaunasis_mokslininkas/smk_2007/vadyba/Mikelionyte_Asta.pdf>
44. Navickas A., Malakauskaitė A., Įvykių panaudojimo įmonių konkurencingumui didinti efektyvumas. [Interaktyvus]. [žiūrėta 2009-07-15]. Prieiga per internetą: <<http://www.ktu.lt/lt/mokslas/zurnalai/inzeko/52/1392-2758-2007-2-52-91.pdf>>
45. Olins W., Prekės ženklas, Vilnius: Mūsų knyga, 2006, p. 12-27.
46. Organizacijos valdymo pagrindai : paskaitų konspektas : I dalis / Vilniaus universitetas ; [parengė Algirdas Šalčius]. – Kaunas, 1998. – 85).
47. Pajuodis A. (2005). Prekybos marketingas. Vilnius: Eugrimas.psl. 360
48. Paulauskaitė N. Organizacijų kultūros tyrimas, siekiant įgyvendinti visuotinės kokybės vadybą // Daktaro disertacija. – Kaunas. 1998.

49. Paulienė R. Įmonės įvaizdžio samprata ir formavimo ypatybės [interaktyvus]. 2009.[žiūrėta 2009-11-03] . Prieiga per internetą: <<http://www.komunikacija.lt/pranesimai/straipsn1.htm>>).
50. Pikčiūnas A. Organizacijos ryšių ir institucinio įvaizdžio valdymo patirtis Lietuvos įmonėse. Organizacijų vadyba : sisteminiai tyrimai, 2001 Nr. 21
51. Počevcov, G.,(2001). Imidzeologija. Moskva: Reflbuk.
52. Pradedančiojo kavinės savininko gidas[interaktyvus]2002[žiūrėta 2009-10-22. Prieiga per internetą: < <http://verslas.banga.lt/> >).
53. Pranulis V., Pajuodis A., Urbonavičius S., Vivrilaitė R. Marketingas. 2008. Vilnius. P. 223)
54. Pruskus, V. (2003). Laiko iššūkiai ir atsako galimybės. Enciklopedija. Vilnius.
55. Rakickaitė J. Mažmeninės prekybos įmonės vietos pasirinkimo metodai. Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos. 2006. 1 (6), 145-151.
56. Rebel H., (1998) Tarptautiniai viešieji ryšiai: Seminarų medžiaga. Vilnius: VU, birž. 8/12.
57. Seilius A. Organizacijų tobulinimo vadyba. – Klaipėda. 1998.
58. Shee P.S.B., Abratt R. Towards a Framework for Managing Corporate Identity //Journal of Marketing Management. – 1989.
59. Šimanskienė, L. (2001). Organizacinės kultūros keitimas: problemos, pokyčių vykdymo mechanizmas. Tiltai, KU, Klaipėda, 1(14), 13-20.
60. Šiukščius G. (2005). Dizainas Menas – mokslas – technologija. Vilnius.
61. Šmaižienė I. Organizacijos reputacijos valdymas : prabanga ar būtinybė? Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos. 2006 1(6), 163-169
62. Spalvų įtaka.[interaktyvus]. [žiūrėta: 2008 10 06] Prieiga per internetą: <http://www.vaiva.lt/index.php?option=com_content&task=view&id=47&Itemid=66>
63. Stoner, James A. F. *Vadyba*. - Kaunas, 2000. – 647 p.
64. Stuart, H. (1999). Towards A Definitive Model Of The Corporate Identity Management Process. Corporate Communications: An International Journal. 1999, Nr. 4.
65. Sūdžius V. Įmonės reputacijos ir įvaizdžio kūrimo priemonės.// Verslas: teorija ir praktika. – 2002, t. 2, Nr. 1, p.59-63.
66. Sutherland J., Conwell D. (2004). Key Concepts in Strategic Management. Palgarve, Macmillan.
67. Taljūnaitė M. Valstybės institucijų įvaizdis ir organizacinė elgsena. Vilnius, 2001

68. Tarptautinių žodžių žodynas, 2001).
69. Treadwell, D. F.; Harrison T. M. (1994) Conceptualizing and assessing organizational image: model images, commitment and communication. *Communication Monographs*, vol. 61, p. 63–84.
70. Urbanskienė, Clotey, Jakšys 2000Urbanskienė, R., Clotey, B., Jakšys, J. (2000). Vartotojų elgsena. Technologija, Kaunas
71. Van Riel C., Van den Ban A. The Added Value of Corporate Logos. An empirical study// European journal of Marketing. – 2001. No %
72. Vasiliauskas A. (2002). Strateginis valdymas. Vilnius: Enciklopedija.).
73. Vitkienė E. Paslaugų marketingas // Kalipėda: KU leidykla. 200
74. Vveinhardt J., Nikaitė I. Vertybių, kaip organizacijos kultūros elemento, poveikis viešbučių darbo veiksmingumui. Jaunųjų mokslininkų darbai. Nr. 1(17). 2008.
75. Wilson, Managing Organization, McGraw – Hill, 1990
76. Yavas, U.; Shemwell, D. (1996) Bank image: exposition and illustration of correspondence analysis.*International Journal of Bank Marketing*. ISSN 0265-2323, vol. 14, no. 1, p. 15–21.
77. Židonytė V. (2002). Dizainas II. Vilnius

PRIEDAI

1 priedas

Ar klientui užtenka informacijos apie įmonės veiklą -priklausomybė nuo amžiaus ,
N=110.

Amžius	Pasirinktas atsakymas (%)	
	Taip	Ne
Iki 25	50,0	50,0
26-30	67,9	32,1
31-40	71,9	28,1
41-50	76,9	23,1
51 ir daugiau	70,6	29,4

2 priedas

Ar klientui užtenka informacijos apie įmonės veiklą - priklausomybė nuo išsilavinimo , N=110

	Pasirinktas atsakymas (%)	
	Taip	Ne
Išsilavinimas		
Nebaigtas vidurinis	50,0	50,0
Vidurinis (bendrojo lavinimo mokykla)	40,0	60,0
Profesinė techninė mokykla	33,3	66,7
Nebaigtas aukštasis	33,3	66,7
Aukštasis neuniversitetinis	65,2	34,8
Aukštasis universitetinis	79,5	20,5
Aukštosios studijos (magistrantūra, doktorantūra)	83,3	16,7

3 priedas

Įvaizdžio vertinimo priklausomybė nuo respondentų išsilavinimo(%), N=110

Išsilavinimas	Pasirinktas atsakymas (%)			
	Silpnas	Patenkinamas	Geras	Labai geras
Nebaigtas vidurinis	-	-	100,0	-
Vidurinis (bendrojo lavinimo mokykla)	20,0	20,0	60,0	-
Profesinė techninė mokykla	-	33,3	50,0	16,7
Nebaigtas aukštasis	33,3	16,7	41,7	8,7
Aukštasis neuniversitetinis	13,0	13,0	65,2	8,7
Aukštasis universitetinis	6,8	29,5	54,5	9,1
Aukštosios studijos (magistrantūra, doktorantūra)	-	33,3	50,0	16,7

4 priedas**Svarbiausi veiksniai kuriant įmonės įvaizdį darbuotojų ir klientų požiūriu (%),****N_{darbuotojų}=43, N_{klientų}=110**

	Pasirinktų atsakymų įvertinimas (%)									
	Labai svarbu		Svarbu		Iš dalies svarbu		Nesvarbu		Visai nesvarbu	
	Darb.	Klient.	Darb.	Klient.	Darb.	Klient.	Darb.	Klient.	Darb.	Klient.
Kientų atsiliepimai	69,8	62,7	30,2	30,0	-	6,4	-	0,9	-	-
Darbuotojų elgesys	55,8	43,6	41,9	43,6	2,3	11,8	-	0,9	-	-
Vadovo elgesys	67,4	34,5	27,9	37,3	4,7	19,1	-	5,5	-	3,6
Architektūra	30,2	7,3	46,5	23,6	20,9	50,9	2,3	15,5	-	2,7
Interjero dizainas	41,9	19,1	39,5	36,4	16,3	36,4	2,3	6,4	-	1,8
Personalo kompetencija	41,9	50,9	51,2	36,4	4,7	11,8	2,3	0,9	-	-
Verslo reputacija	44,2	32,7	39,5	47,3	14,0	18,2	2,3	1,8	-	-
Socialiniai organizacijos veiklos aspektai	23,3	9,1	51,2	34,5	25,8	40,0	-	15,5	-	0,9
Soc-psichologinis kolektyvo klimatas	37,2	21,8	39,5	29,1	20,9	32,7	2,3	12,7	-	3,6
Prekių/ paslaugų gausa	41,9	36,4	44,2	49,1	14,0	12,7	-	1,8	-	-
Prekių paslaugų kokybė	60,5	64,5	39,5	28,2	-	5,5	-	1,8	-	-
Prekių/paslaugų įvairovė	32,6	41,8	60,5	46,4	7,0	10,9	-	0,9	-	-
Reklama	23,3	22,7	55,8	34,5	18,6	34,5	2,3	7,3	-	0,9
Logotipas	23,3	9,1	46,5	25,5	27,9	39,1	2,3	20,0	-	6,4
Šūkis	23,3	10,0	39,5	16,4	32,6	31,8	4,7	27,3	-	14,5
Naudojama atributika	16,3	5,5	41,9	33,6	39,5	30,0	2,3	25,5	-	5,5
Pranešimai apie įmonę žiniasklaidoje	18,6	20,0	39,5	33,6	34,9	38,2	4,7	8,2	2,3	-
Konkurentai	23,3	35,5	30,2	23,6	39,5	20,9	4,7	13,6	2,3	6,4

5 priedas

			Darbuotojų elgesys	Vadovo elgesys	Personalo kompetencija	Verslo reputacija	Soc- psichologi nis kolektyvo klimatas
Spearman's rho	Darbuotojų elgesys	Correlation Coefficient	1,000	,483(**)	,395(**)	,221(*)	,181
		Sig. (2-tailed)	.	,000	,000	,021	,059
		N	110	110	110	110	110
	Vadovo elgesys	Correlation Coefficient	,483(**)	1,000	,276(**)	,292(**)	,375(**)
		Sig. (2-tailed)	,000	.	,004	,002	,000
		N	110	110	110	110	110
	Personalo kompetencija	Correlation Coefficient	,395(**)	,276(**)	1,000	,387(**)	,158
		Sig. (2-tailed)	,000	,004	.	,000	,100
		N	110	110	110	110	110
	Verslo reputacija	Correlation Coefficient	,221(*)	,292(**)	,387(**)	1,000	,323(**)
		Sig. (2-tailed)	,021	,002	,000	.	,001
		N	110	110	110	110	110
	Soc- psichologinis kolektyvo klimatas	Correlation Coefficient	,181	,375(**)	,158	,323(**)	1,000
		Sig. (2-tailed)	,059	,000	,100	,001	.
		N	110	110	110	110	110

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

6 priedas

			Darbuotojų elgesys	Vadovo elgesys	Personal o kompete ncija	Verslo reputacij a	Soc- psychol oginis kolekty vo klimata s	Prekių / paslau gų kokybė	Prekių / paslaugų ávairovė
Spearman's rho	Darbuotojų elgesys	Correlati on Coefficie nt	1,000	,502(**)	,693(**)	,349(*)	,155	,442(**)	,411(**)
		Sig. (2- tailed)	.	,001	,000	,022	,321	,003	,006
		N	43	43	43	43	43	43	43
	Vadovo elgesys	Correlati on Coefficie nt	,502(**)	1,000	,425(**)	,522(**)	,374(*)	,531(**)	,361(*)
		Sig. (2- tailed)	,001	.	,004	,000	,013	,000	,018
		N	43	43	43	43	43	43	43
	Personalo kompetenci ja	Correlati on Coefficie nt	,693(**)	,425(**)	1,000	,526(**)	,313(*)	,480(**)	,340(*)
		Sig. (2- tailed)	,000	,004	.	,000	,041	,001	,026
		N	43	43	43	43	43	43	43
	Verslo reputacija	Correlati on Coefficie nt	,349(*)	,522(**)	,526(**)	1,000	,500(**)	,576(**)	,338(*)
		Sig. (2- tailed)	,022	,000	,000	.	,001	,000	,026
		N	43	43	43	43	43	43	43
	Soc- psychologin is kolektyvo klimatas	Correlati on Coefficie nt	,155	,374(*)	,313(*)	,500(**)	1,000	,325(*)	,554(**)

	Prekių / paslaugų kokybė	Sig. (2- tailed)	,321	,013	,041	,001	.	,033	,000
		N	43	43	43	43	43	43	43
		Correlati on Coefficie nt	,442(**)	,531(**)	,480(**)	,576(**)	,325(*)	1,000	,342(*)
		Sig. (2- tailed)	,003	,000	,001	,000	,033	.	,025
		N	43	43	43	43	43	43	43
	Prekių / paslaugų áavairovė	Correlati on Coefficie nt	,411(**)	,361(*)	,340(*)	,338(*)	,554(**)	,342(*)	1,000
		Sig. (2- tailed)	,006	,018	,026	,026	,000	,025	.
		N	43	43	43	43	43	43	43

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

7 priedas

Anketa UAB „Muretos prekyba“ darbuotojui

8 priedas

Anketa UAB „Muretos prekyba“ klientui