

MYKOLO ROMERIO UNIVERSITETAS
EKONOMIKOS IR FINANSŲ VALDYMO FAKULTETAS
EKONOMIKOS KATEDRA

AGNIJA DUDKINAITĖ

**UAB "PAČIOLIO PREKYBA" ĮVAIZDŽIO KŪRIMO
MODELIS IR JO TAIKYMO GALIMYBĖS**

Magistro baigiamasis darbas

Vadovas

Doc. dr. Linas Šadžius

Vilnius, 2012

MYKOLO ROMERIO UNIVERSITETAS
EKONOMIKOS IR FINANSŲ VALDYMO FAKULTETAS
EKONOMIKOS KATEDRA

**UAB "PAČIOLIO PREKYBA" ĮVAIZDŽIO KŪRIMO
MODELIS IR JO TAIKYMO GALIMYBĖS**

Finansų rinkų magistro baigiamasis darbas

Studijų programa 621L10009

Vadovas

Doc. dr. Linas Šadžius

Recenzentas

Atliko

Frmis0-01 gr. stud.

Agnija Dudkinaitė

2012 04 17

Vilnius, 2012

TŪRINYS

ĮVADAS	7
1. ORGANIZACIJOS ĮVAIZDŽIO SAMPRATA.....	9
1.1 Įvaizdžio apibėžimas ir jo struktūra.....	9
1.2 Organizacijos įvaizdžio formavimo ypatybės.....	14
2. ORGANIZACIJOS ĮVAIZDŽIO MODELIO FORMAVIMO METODIKOS ANALIZĖ.....	21
2.1 Užsienio mokslininkų organizacijos įvaizdžio kūrimo modelių apžvalga.....	21
2.2 Lietuvos autorių įvaizdžio kūrimo modelių apžvalga.....	26
3. UAB „PAČIOLIO PREKYBA“ ĮVAIZDŽIO MODELIO FORMAVIMAS.....	28
3.1 UAB „Pačiolio prekyba“ veiklos pristatymas.....	28
3.2 UAB „Pačiolio prekyba“ įvaizdžio kūrimo modelis.....	29
4. UAB „PAČIOLIO PREKYBA“ ĮVAIZDŽIO MODELIO TAIKYMO GALIMYBĖS.....	32
4.1 Apklaustos organizavimo metodika.....	32
4.2 Apklaustos rezultatai ir jų analizė.....	34
4.3 UAB „Pačiolio prekyba“ vidinio įvaizdžio analizė.....	49
4.4 UAB „Pačiolio prekyba“ išorės aplinkos įvertinimas.....	52
IŠVADOS IR SIŪLYMAI.....	64
LITERATŪRA.....	68
SANTRAUKA LIETUVIŲ KALBA.....	71
SANTRAUKA ANGLŲ KALBA.....	73
PRIEDAI.....	76

PAVEIKSLAI

1 pav. Įvaizdžio susidarymo veiksniai.....	11
2 pav. Įmonės įvaizdžio struktūra.....	12
3 pav. Įvaizdžio tipai.....	15
4 pav. Įvaizdžio tipų modelis pagal B. Gee.....	17
5 pav. Įvaizdžio tipai F. Jefkins.....	18
6 pav. Organizacijos įvaizdžio formavimo procesas.....	19
7 pav. Papildytas organizacijos įvaizdžio formavimo procesas.....	20
8 pav. S. Kennedy organizacijos įvaizdžio kūrimo modelis.....	21
9 pav. G. Dowling organizacijos įvaizdžio kūrimo modelis.....	22
10 pav. R . Abratt organizacijos įvaizdžio kūrimo modelis.....	23
11 pav. N. Ind patobulintas R. Abratto organizacijos įvaizdžio modelis.....	24
12 pav. H.Stuart organizacijos įvaizdžio kūrimo modelis.....	25
13 pav. G. Drūteikienės organizacijos įvaizdžio apibendrintas modelis.....	26
14 pav. Įvaizdžio kūrimo modelis pagal Alijošiūtę, Sūdžių.....	27
15 pav. UAB „Pačiolio prekyba“ valdymo struktūra.....	29
16 pav. UAB “Pačiolio prekyba” įvaizdžio kūrimo modelis.....	30
17 pav. Tyrimo vykdymo schema.....	32
18 pav. Respondentų dažniausias naudojimas įmonių paslaugomis.....	34
19 pav. UAB „Pačiolio prekyba“ įvaizdžio įvertinimas.....	36
20 pav. UAB „Pačiolio prekyba“ įvaizdį apibūdinantys kriterijai.....	37

21 pav. Respondentų nuomonė apie tiekiamas UAB “ Pačiolio prekyba” produktus ir paslaugas.....	38
22 pav. Veiksniai darantys didžiausią įtaką kliento pasirinkimui.....	39
23 pav. UAB “Pačiolio prekyba” personalo darbuotojų vertinimas.....	41
24 pav. UAB „Pačiolio prekyba“ personalo darbuotojų savybių vertinimas.....	42
25 pav. UAB „Pačiolio prekyba“ internetinės svetainės lankomumas.....	43
26 pav. UAB „Pačiolio prekyba“ internetinio puslapio vertinimas.....	44
27 pav. UAB “Pačiolio prekyba” logotipas.....	45
28 pav. Respondentų nuomonė apie UAB „Pačiolio prekyba,, logotipą.....	45
29 pav. Vieta kur dažniausiai respondentas aptinka UAB“ Pačiolio prekyba“ reklamą.....	46
30 pav. Koreliacinė įmonės pajamų priklausomybė nuo investicijų į įmonės internetinį tinklalapį.....	48
31 pav. Respondentų nuomonė apie UAB „Pačiolio prekyba“ pakankamą informacijos kiekio pateikimą.....	49
32 pav. Realiojo BVP metinis pokytis, proc.....	53
33 pav. Nedarbo lygio dinamika, proc.....	53
34 pav. UAB “Pačiolio prekyba” pajamų dinamika, Lt.....	54
35 pav. Vidutinės metinės infliacijos pokytis, proc.....	55
36 pav. Vidutinio mėnesinio darbo užmokesčio pokytis, proc.....	55
37 pav. Įmonių, kurioms pradėta bankroto procedūra ir naujų įregistruotų įmonių skaičiaus dinamika.....	56
38 pav. Gyventojų skaičius, tūkst.....	57

LENTELĖS

1 lentelė. Pagrindinių konkurentų išskirstymas pagal produktų ir paslaugų grupes.....	35
2 lentelė. Pajamų priklausomybės nuo marketingo priemonių koreliacinė analizė	47
3 lentelė. Mirkoaplinkos SSGG analizė.....	59
4 lentelė. Buhalterinių produktų ir paslaugų rinkoje konkuruojančių įmonių užimamos rinkos dalys.....	61
5 lentelė. UAB „Pačiolio“ prekyba“ konkurentų profiliavimas.....	61

ĮVADAS

Temos aktualumas. Rinkos ekonomikos sąlygomis įmonės dažnai turi dėti daug pastangų, kad sukurtų teigiamą įvaizdį klientų, akcininkų, finansinių institucijų ir plačiosios visuomenės įsivaizdavime. Įvaizdis atspindi įmonę, jos veiklą, siūlomus produktus ir paslaugas. Įvaizdžio kūrimo svarbos nepaisymas gali sąlygoti tam tikrų problemų atsiradimą organizacijoje. Ženkilai rodo, kad galimos problemos įvaizdžio formavime ir valdyme: pagrindinių klientų praradimas, pastebima didelė darbuotojų kaita, akcijų vertės kritimas, santykių blogėjimas su tiekėjais ir valdžios institucijomis.

Teigiamas įmonės įvaizdis nėra atsitiktinis, jis turi būti formuojamas ir valdomas atsižvelgiant į aplinkos veiksnius bei galimybę juos įtakoti. Įvaizdžio kūrimo svarbą turi gerai suprasti ne tik įmonės vadovai, bet ir jos darbuotojai. Tinkamai įmonės filosofiją ir tikslus suprantantys darbuotojai geriau atstovauja organizaciją. Gerai suformuotas ir valdomas įmonės įvaizdis padės išsiskirti iš konkurentų, formuos teigiamą nuomonę ir norą pirkti bei bendradarbiauti.

Įmonės įvaizdžio kūrimas dažnai suprantamas, kaip spalvingo logotipo sukūrimas ar meniško dizaino pasirinkimas, tačiau jo prasmė yra kur kas platesnė. Todėl savo darbe išanalizavus mokslinę literatūrą sudarysiu UAB „Pačiolio prekyba“ įvaizdžio kūrimo modelį ir atliksiu jo taikymo galimybių analizę.

Tyrimo objektas. UAB „Pačiolio prekyba“ įvaizdis.

Tyrimo tikslas. Pateikti UAB „Pačiolio prekyba“ įvaizdžio kūrimo modelio taikymo galimybes.

Tikslui pasiekti išskelti **uždaviniai**:

1. Išnagrinėti teorinę medžiagą, apimančią:
 - įvaizdžio apibrėžimą ir jo struktūrą,
 - įvaizdžio formavimo ypatybes,
 - įvaizdžio kūrimo modelių apžvalgą.
2. Remiantis užsienio ir lietuvių autorių pateiktos įvaizdžio modelio formavimo metodikos analize sudaryti UAB „Pačiolio prekyba“ įvaizdžio kūrimo modelį.
3. Atlikti apklausą ir jos rezultatų analizę identifikuojant įvaizdžio kūrimo modelio elementų problemines vietas.
4. Išanalizuoti įmonės vidinį įvaizdį.
5. Išnagrinėti įmonės išorės aplinką, kuri turi įtakos įmonės įvaizdžio formavimui.

Hipotezė. UAB „Pačiolio prekyba“ įvaizdžio kūrimo modelio taikymas turi įtakos įmonės veiklai.

Tyrimo metodai. UAB „Pačiolio prekyba“ įvaizdžio kūrimo modelis buvo suformuotas ir jo taikymo galimybės buvo pateiktos remiantis lyginamuoju, anketinės apklausos, koreliacinės regresinės analizės, statistinių duomenų analizės ir loginiu analitiniu tyrimo metodu.

Lyginamasis metodas naudojamas atliekant lietuvių ir užsienio mokslininkų literatūros analizę, kai lyginamos skirtingų autorių nuomonės, po to jos apibendrinamos ir formuojamos išvados.

Anketinės apklausos metodą sudaro grupė tarpusavyje susijusių klausimų, į kuriuos reikia gauti apklausiamų respondentų atsakymus. Anketavimo tikslas yra sudaryti bendrą visos imties nuomonės apibendrinimą.

Koreliacinės regresinės analizės metodas leidžia nustatyti ryšių stiprumą tarp nagrinėjamų veiksnių.

Satistinių duomenų analizės metodas naudojamas analizuojant Statistikos departamento prie Lietuvos Respublikos Vyriausybės ir įmonės statistinius duomenis.

Loginis analitinis metodas, kaip loginio mąstymo procesas, kuris padeda atskleisti problemas, pateikti išvadas ir siūlymus.

Darbo struktūra. Darbą sudaro šešios dalys: įvadas, organizacijos įvaizdžio samprata, organizacijos įvaizdžio modelių formavimo metodikos analizė, UAB „Pačiolio prekyba“ modelio formavimas, UAB „Pačiolio prekyba“ įvaizdžio modelio taikymo galimybių analizė, išvados ir siūlymai bei literatūros sąrašas.

1. ORGANIZACIJOS ĮVAIZDŽIO SAMPRATA

1.1 Įvaizdžio apibėžimas ir jo struktūra

Žodis įvaizdis – vertimas iš anglų kalbos, kuris reiškia paveikslą, vaizdą, atspindį, vaizdinį, parodymą, panašumą, pavidalą¹. 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)².

Oxfordo žodyne pateikiamas toks organizacijos įvaizdžio apibūdinimas: organizacijos įvaizdis, tai žmogaus sąmonėje suformuotas organizacijos vaizdas³.

Šie apibrėžimai yra tik pirminiai šios sąvokos aiškinimai, kurie iš dalies atspindi dabartinę įvaizdžio sampratą bei jų įvairovę.

G. Druteikienė pastebi, kad vieni autoriai „įvaizdį“ taiko kalbėdami apie žmogaus individualius bruožus, aprangos ar poelgių manierą, stilių, o tuo tarpu kiti akcentuoja organizacijos įvaizdžio svarbą. Kalbėdami apie įvaizdį, kai kurie autoriai laikosi tokios nuostatos, kad tai yra nerealus, paviršutiniškas, nesuvokiamas ir nesuprantamas fenomenas. Kartais netgi išryškėja neigiamas požiūris į organizacijos įvaizdį, nors jo svarba pripažįstama. P. Meech teigia, kad organizacijos įvaizdis yra tik komercinės reklamos ir ryšių su visuomene žargoninis terminas, kurio svarba padidėjo tik todėl, kad padidėjo masinės komunikacijos vaidmuo, tačiau kiti autoriai D. Bernstein, A. Gonzales- Herrero, nurodo, kad įvaizdis atspindi realią organizacijos veiklą bei būseną⁴.

V. Sūdžius teigia, kad įvaizdis – „vaizdu įkūnytas, įsivaizduojamas dalykas“. Įvaizdis gali būti kaip aiškios objekto formos imitacija, formos tapatumas, idėjos koncepsija, informacijos visuma bei skatinamosios kompleksinės priemonės. Autoriaus teigimu, organizacijų įvaizdį sudaro išorinis vaizdas, jų bendravimo kultūra, psichologinių bendravimo metodų įvaldymas, konkrečios jų išraiškos⁵.

¹ Čeikauskienė, M. (1997). Reklama ir firmos įvaizdis. Vilnius: Lietuvos informacijos institutas, p. 55.

² Druteikienė, G. (2003). Organizacijos įvaizdžio ekonominė funkcija. *Ekonomika*, 62, p. 55.

³ Šeputienė, J. (2003). Vidinis įmonės įvaizdis: teoriniai ir praktiniai aspektai. Humanitariniai ir socialiniai mokslai 6-osios Lietuvos jaunųjų mokslininkų konferencijos „Lietuva be mokslo – Lietuva be ateities“ medžiaga. Vilnius: Technika, p. 136.

⁴ Druteikienė, G. (2003). Organizacijos įvaizdžio ekonominė funkcija. *Ekonomika*, 62, p. 55-56.

⁵ Sūdžius, V. (2002). Įmonės reputacijos ir įvaizdžio kūrimo priemonės. *Verslas: teorija ir praktika*. T. 2, 1, p. 61.

Įvaizdis – ypatingas psichikos sukurtas vaizdinys, stipriai veikiantis individo ar žmonių grupės emocijas, elgesį ir santykius. Kartais įvaizdis suvokiamas tiesiog kaip stiprus įspūdis, darantis poveikį žmogaus elgesio mechanizams⁶.

D. Bernstein aiškina, kad organizacijos įvaizdis padeda nustatyti, kaip asmuo elgiasi organizacijos atžvilgiu bei kaip ši organizacija yra suvokiama: silpna ar stipri, uždara ar atvira, šilta ar šalta, nepajudinama ar lanksti. Jo nuomone, įvaizdis lemia kaip bus paveikta asmens dispozicija, jo pasirengimas pasitikėti tuo, kas yra sakoma, tinkamai įvertinti, pasirinkti siūlomus produktus ar net norėti toje organizacijoje dirbti⁷.

J. Čeikauskienė organizacijos įvaizdį apibrėžia iš valdymo perspektyvos. Jos manymu, organizacijos įvaizdis – tai savarankiškas daugelio žmonių firmos ar kompanijos valdymas. Įspūdis apie firmą formuojasi asmeninio susidūrimo su firma metu, klausantis visuomenėje sklindančių gandų bei iš masinės informacijos platinimo priemonių pranešimų⁸.

J. Maščinskienė ir R. Kuvykaitės nuomone, įvaizdis yra unikalių asociacijų rinkinys, kuris tam tikru momentu susiformuoja vartotojų sąmonėje. Tos asociacijos išreiškia tai, ko esamas ar potencialus vartotojas gali tikėtis iš organizacijos teikiamų prekių ar paslaugų⁹.

Krasauskaitės nuomone, organizacijos įvaizdis, tai bendras ir vientisas įvairių visuomenės grupių suvokimas, supratimas apie organizaciją ir jos veiklą. Autorė išryškina to paties objekto įvaizdžio priklausomybę – dinamiškumą nuo tam tikrų faktorių bei vieną iš galimų įvaizdžio charakteristikų¹⁰.

Reklamos specialistė L. J. Germogenova teigia, kad įvaizdis – tai tarsi „supaprastinta“ organizacijos veiklos projekcija vartotojo, jų grupės ar visuomenės sąmonėje¹¹.

Bendraja prasme įvaizdis – tai visuma klaidingų ir teisingų vaizdinių, vertinimų visuma, susidariusi atskiriems asmenims, jų grupei ar visai visuomenei apie tam tikrą objektą. Vienaip ar kitaip įvaizdis yra socialinis – psichologinis reiškinytis ir jis pasireiškia kiekvienoje organizacijoje¹².

E. Ciemnulonskytė pastebi, kad įvaizdis kaip vartotojo ar jų grupės suvokimas apie objektą ne visada atitinka realybę. Marketingo tikslais „įvaizdis to, kas yra“ gali būti svarbesnis už tai „kas iš tikrųjų yra“¹³. Kiti mokslininkai įvaizdį apibrėžia kaip įspūdį apie organizaciją ar organizacijos paveikslą, sukuriamą organizacijos komunikacijos priemonėmis¹⁴.

⁶ Богданов Е.Н., Зазыкин В.Г. (2003). Психологические основы „Паблик рилейшнз“. - Питер, 37 с.

⁷ Bernstein, D. (1996). Company Image and Reality: A Critique of Corporate Communications. Cassell: The Advertising Association, p.10.

⁸ Čeikauskienė, M. (1997). Reklama ir firmos įvaizdis. Vilnius: Lietuvos informacijos institutas, p. 55.

⁹ Maščinskienė, J., Kuvykaitė, R. (2004). Markės svarba farmuojant prekės įvaizdį. // Organizacijos vadyba: sisteminiai tyrimai, 30 p. 125.

¹⁰ Krasauskaitė, S. (2004). Įmonės įvaizdžio modelis. Reklamos ir marketingo idėjos, 1, p. 68.

¹¹ Гермогенова, Л. Ю. (1994). Эффективная реклама в России. Практика и рекомендации. М., - Москва, 17 с.

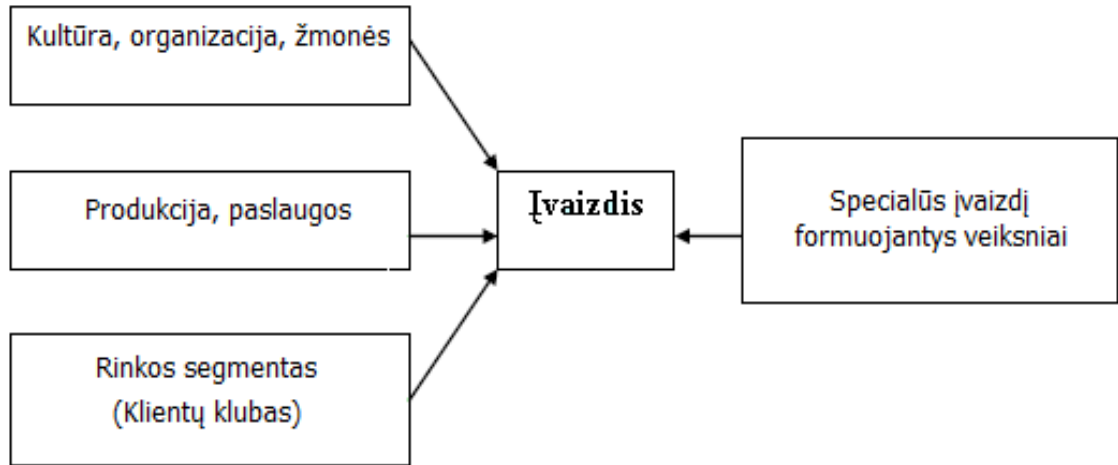
¹² Hoponienė, R. (1998). Firminio stiliaus poveikis įmonės įvaizdžio formavimui. Ekonomika ir vadyba, p. 132.

¹³ Ciemnulonskytė, E. (2004). VŠĮ Šiaulių universiteto mokslo ir technologijų parko įvaizdžio kūrimas. Verslas, ekonomika ir vadyba, p. 183.

¹⁴ Drūteikienė, G. (2004). Organizacijos įvaizdis ir reputacija: sąvokų konceptualumo problema. Informacijos mokslai, 28, p. 54-55.

Nagrinėjamoje literatūroje įvaizdžio sąvoka yra apibrėžiama panašiai, todėl galime teigti, kad įmonės įvaizdis- tai asmens nuomonė apie organizaciją ir jos elementus.

B. Vengrienė teigia, kas įvaizdžio susidarymo veiksniai yra keturi (žr. 1 pav.).

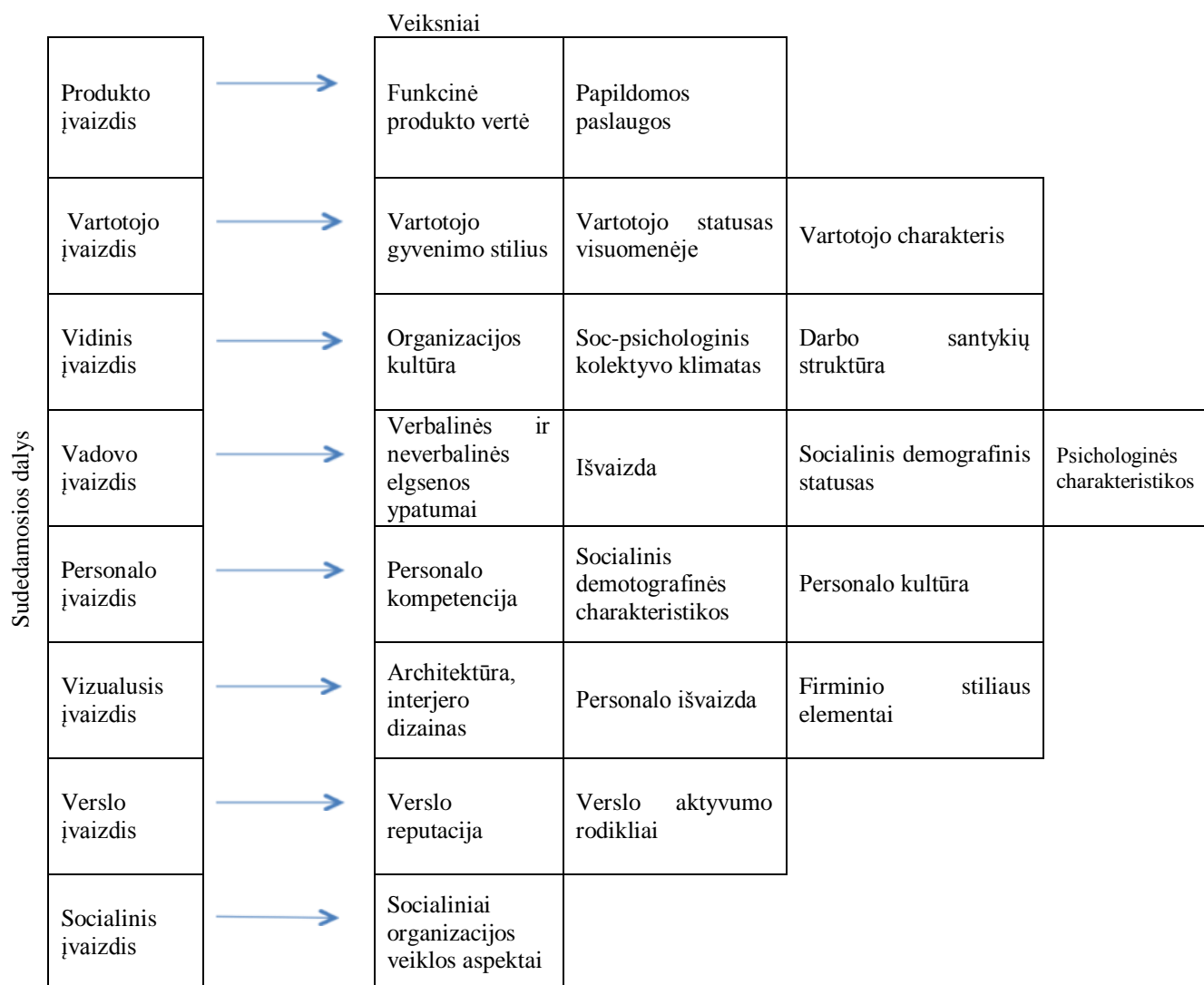


1 pav. Įvaizdžio susidarymo veiksniai

Šaltinis: sudarė B.Vengrienė, 2006, p. 34

Sutinku, kad įmonės kultūra, jos darbuotojai, produktai ar paslaugos bei specialūs įvaizdį formuojantys veiksniai turi įtakos įvaizdžio susidarymui, bet rinkos segmentas gali ir neatspindėti įmonės įvaizdžio, kai rinkos segmentų skaičius yra didelis ir įvairus.

S. Krasauskaitė teigia, kad organizacijos įvaizdžio struktūrą sudaro aštuoni komponentai (žr. 2 pav.): produkto (paslaugos) įvaizdis, vartotojų įvaizdis, vidinis įmonės įvaizdis, įmonės savininkų ar vadovų įvaizdis, personalo įvaizdis, vizualinis organizacijos įvaizdis, socialinis organizacijos įvaizdis ir organizacijos verslo įvaizdis.



2 pav. Įmonės įvaizdžio struktūra

Šaltinis: sudarė S. Krasauskaitė, 2004, Nr. 1, p. 12.

S. Krasauskaitės nuomone viskas, kas padeda kurti bei palaikyti teigiamą produkto įvaizdį, stiprina ir pasitikėjimą pačia organizacija. Organizacijos produkto įvaizdžiui yra svarbūs tokie elementai: pavadinimas, dizainas, pakuotė, kokybė, savybių rinkinys. Jie užtikrina išskirtinį produkto įvaizdį ir padeda jį pateikti visuomenei kaip ypatingą prekę¹⁵. Mokslininkė N. Ind teigė, kad produktai ir paslaugos yra svarbus organizacijos įvaizdį veikiantis elementas. Kiekvienoje organizacijoje, kuri prekiauja produktais ar teikia paslaugas, jie apibrezžia ir veikia jos įvaizdį visose

¹⁵ Krasauskaitė, S. (2004). Įmonės įvaizdžio modelis. Reklamos ir marketingo idėjos, 1, p. 12.

auditorijoje¹⁶. Mano nuomone, produkto įvaizdis yra vienas svarbiausių elementų įvaizdžio struktūroje, nes dažnas vartotojas pasirenka prekę pagal jos kokybines ir vizualines savybes.

Autorė teigia, kad vartotojų įvaizdį lemia vartotojų gyvenimo stilius, jo statusas visuomenėje, charakteristika, gyvenimo būdas, asmeniniai poreikiai, interesai, įvairios socialinės pozicijos (amžius, lytis, išsilavinimas, profesija) parodo visuomeninę vartotojo padėtį, kuri atspindi vartotojo įvaizdį ir jo požiūrį į prekę. Manau, kad vartotojo įvaizdžio elementas nereikalingas įvaizdžio struktūroje, nes jis negali būti formuojamas. Organizacijos vidutinio vartotojo apibūdinimas reikalingas marketingo specialistams, kad suprastų, kaip pateikti organizaciją klientui, kad jis naudotųsi jos produktais ir paslaugomis.

„Pagrindiniai vidinio įvaizdžio reiškiniai – organizacijos kultūra bei socialinis ir psichologinis klimatas“¹⁷. Patenkintas savo darbu ir vidiniu įmonės klimatu darbuotojas neš teigiamą žinią apie įmonę, kurioje dirba ir taip kurs palankią nuomonę apie organizaciją. Kuriant organizacijos įvaizdį plačiajai visuomenei, būtina skirti dėmesio vidiniam įvaizdžiui, nors tai dažnai nėra vidutinį vartotoją smarkiai įtakojantis veiksnys renkantis produktą ar paslaugą, tačiau gali būti lemtingas tam tikru atveju.

Pateikto įvaizdžio struktūros autorė mano, kad vadovo įvaizdis yra svarbus ir reikšmingas, kadangi jis atstovauja organizacijai tarp įvairių visuomenės grupių. Vadovo įvaizdį sudaro vadovo išorės elementai, verbalinis ir neverbalinis, socialinė charakteristika bei kiti veiklos parametrai¹⁸. Pridursiu, kad vadovo įvaizdis dažnai svarbesnis būna ne patiems vartotojams, kiek kitoms suinteresuotoms grupėms, kaip tiekėjams, kreditoriams, darbuotojams.

Manau, kad personalo įvaizdį galima įtraukti į vidinį įvaizdį, nereikėjo jo išskirti, nes įmonės personalas ir yra ta ašis apie kurią sukasi vidinio įvaizdžio sudedamosios dalys.

Vizualinį įvaizdį autorė aprašo labai taikliai: vizualinis įvaizis kuriamas per regos pojūčius, pasitelkiant informaciją apie organizacijos biuro interjerą, personalo išvaizdą, firminę simboliką. Reikšmingi estetiniai daiktų suvokimo ypatumai veikia vartotoją ir maloniai nuteikia. Firminio įvaizdžio kūrime svarbios yra firmos patalpos, jų erdvė, išdėstymas, patogumas klientui¹⁹.

Verslo įvaizdžio elementui įtraukimui į įvaizdžio struktūrą nepritariu, nes verslo įvaizdį galima traktuoti, kaip įmonės įvaizdį. Autorė į verslo įvaizdžio elementą įtraukia tokias sudedamąsias dalis, kaip: „dalykinę reputaciją, etinių verslo normų laikymąsi, sąžiningumą, pardavimų skaičius, technologijų atnaujinimas, novatoriškumas, asortimento įvairovė, kainų politikos lankstumas“, kurios apibūdina kitus įvaizdžio struktūros elementus.

¹⁶ Drūteikienė, G. (2002). Organizacijos įvaizdžio kūrimas: apibendrinamojo modelio link. Informacijos mokslai, 22, p. 97-106.

¹⁷ Krasauskaitė, S. (2004). Įmonės įvaizdžio modelis. Reklamos ir marketingo idėjos, 1, p. 12.

¹⁸ Krasauskaitė, S. (2004). Įmonės įvaizdžio modelis. Reklamos ir marketingo idėjos, 1, p. 12.

¹⁹ Banytė, J. (1997). Įvaizdis – ne kaklaraištis, kasdien nekeisi. Vadovo pasaulis, 12 (14), p. 66-68

Krasauskienės išskiriamas paskutinis organizacijos įvaizdžio struktūros elementas yra socialinis įvaizdis. Sutinku, kad organizacija dalyvaudama visuomeniniuose paramos, sveikatos apsaugos, ekologijos projektuose kuria teigiamą nuomonę apie save.

S. Krasauskienė įvaizdžio struktūra yra labai detali, tačiau netiksli. Manau, kad vartotojo ir verslo įvaizdžius nėra tikslinga įtraukti į struktūrą, kaip sudedamąsias organizacijos įvaizdžio dalis. Personalo įvaizdis turėtų būti įtrauktas į vidinį įvaizdį. Norint tinkamai formuoti įmonės įvaizdį reikia labai gerai išmanyti įvaizdžio struktūros sudedamąsias dalis, juos apibūdinančius elementus.

1.2 Organizacijos įvaizdžio formavimo ypatybės

Įmonės įvaizdžio kūrimas yra vienas iš strateginio valdymo ir marketingo tikslų. Įvaizdis neatsiranda savaime, jį reikia nuolat nuosekliai, tikslingai planuoti ir peržiūrėti. Įvaizdžio formavimas toks pat svarbus, kaip ir naujų technologijų diegimas ar rinkos plėtrai.

Daugelis mokslininkų skirsto įvaizdį pagal skirtingus požymius, todėl vieningo klasifikavimo nėra.

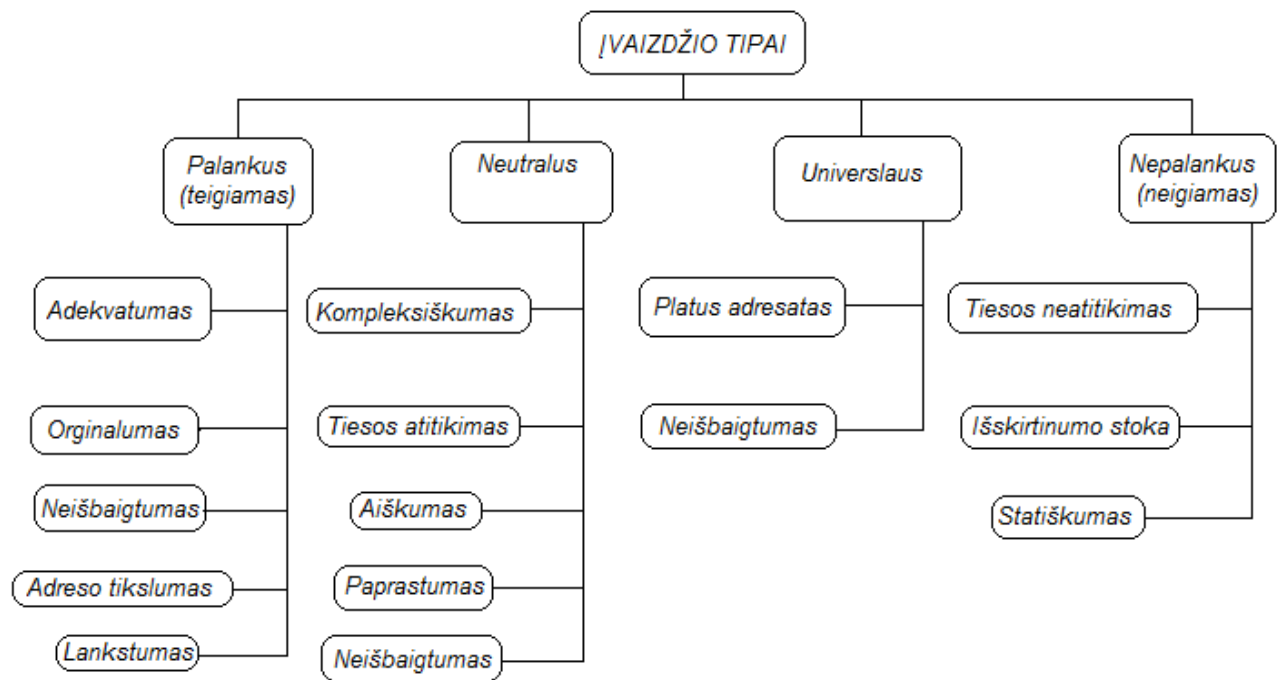
Čeikauskienė išskiria keletą svarbių organizacijos įvaizdžių tipų²⁰:

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

Autorė teigia, kad organizacijos įvaizdis yra tiek išorinis, tiek vidinis. Į išorinį įvaizdį įtraukiama tiekėjų, esamų ir potencialių vartotojų bei kitų auditorijų nuomonė apie organizaciją. Įmonės vidinis įvaizdis yra išorės įvaizdžio dalis, į kurį įtraukiama darbuotojų ir vadovybės nuomonė apie organizaciją. Vidinis įvaizdis egzistuoja organizacijos viduje, o išorinis už jos ribų. Sėkmingai veiklai užtikrinti svarbus tiek vidinis, tiek išorinis įvaizdis. Teigiamas vidinis įvaizdis stiprina įmonės darbuotojų motyvaciją, skatina jo kokybę bei našumą, tuomet palankus išorinis įvaizdis padeda pritraukti naujų klientų ir išlaikyti senus, darbą išmanančius specialistus.

Kiekviena organizacija, kuri supranta, kiek yra svarbus jos įvaizdis, turi pasirinkti kokį įvaizdžio tipą ji nori suformuoti. Pagal tai įvaizdį galima skirstyti į atitinkamus tipus (žr. 3 pav.):

²⁰ Čeikauskienė, M. (1997) Reklama ir firmos įvaizdis. Vilnius: Lietuvos informacijos institutas, p. 53.



3 pav. Įvaizdžio tipai

Šaltinis: sudaryta pagal M.Čeikauskienę, 1997, p. 54-56.

Įvaizdis bus palankus jeigu bus adekvatus – atliks visą tai, kas iš tikrųjų egzistuoja, taip pat aiškus bei originalus, nesunkiai įsimenamas. Įvaizdis vartotojų pasaulėžiūroje turi būti nekintamai atpažįstamas, operatyviai modifikuotas, turi būti atsižvelgiama į besikeičiančius ekonominius ir psichologinius reikalavimus, madą, socialines sąlygas. Įvaizdis turi pritraukti tam tikrus rinkos segmentus, tačiau palankaus įvaizdžio kūrimas kartais gali nepateisinti patirtų išlaidų. M. Čeikauskienė akcentuoja tam tikrus aspektus, kurie būtini formuojant palankų įvaizdį²¹:

- Adekvatumas – organizacijos įvaizdis turi atitikti visa tai, kas iš tikrųjų egzistuoja;
- Originalumas – organizacijos įvaizdis turi patraukti akį, išsiskirti iš kitų organizacijų įvaizdžių, ypatingai užsiimančių ta pačia veikla. Įvaizdis turi būti lengvai atpažįstamas bei įsimenamas;
- Neišbaigtumas – įvaizdžio neišbaigtumas leidžia pritraukti platesnę ir įvairesnę auditoriją. Formuojant įvaizdį svarbu pamąstymai, vaizduotė. Įvaizdžio vieta yra kažkur tarp pageidautino 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 tikslumas – įvaizdis privalo turėti tikslų adresą, kad galėtų pritraukti atitinkamus rinkos segmentus bei vartotojų grupes;

²¹ Čeikauskienė, M. (1997) Reklama ir firmos įvaizdis. Vilnius: Lietuvos informacijos institutas, p. 54-56.

- Lankstumas (plastiškumas) – 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.

Ypač sunku sukurti universalų įmonės įvaizdį kuris būtų palankus visoms vartotojų grupėms, kadangi kuo tikslesnis ir konkretesnis yra įvaizdis, tuo didesnė tikimybė, jog jis tiks tik tam tikroms vartotojų grupėms, tačiau kitų grupių atstovams gali paprasčiausiai neįtikti. Siekiant išvengti tokių pasekmių formuojamas neutralus įvaizdis. Jo panašumas yra susijęs su tuo, kad žmogui neprimetamas kompanijos požiūris. Neutralųjų įvaizdį apibūdina tokie pagrindiniai požymiai:

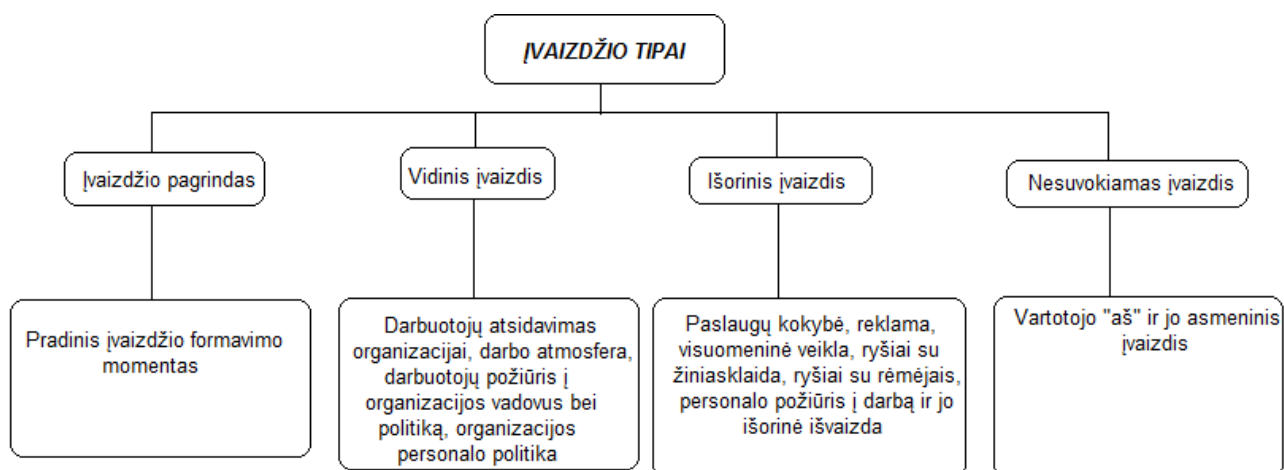
- Kompleksiškumas – vartotojui turi būti pateikiama labai įvairi informacija: nuo organizacijos vardo, ženklo iki svarbiausių biografinių, istorinių faktų, atskleidžiančių organizacijos individualybę;
- Tiesos atitikimas – įvaizdis neturi būti „išpūstas“, tuomet niekas netikės: geriau jau pasakyti mažiau, 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.

Egzistuojant nepalankiam įvaizdžiui žinome, kad gali būti tiek nepalankus tiek neigiamas įvaizdis. Jis atsiranda organizacijai nepateisinus vartotojų lūkesčių ar kaip nors juos nuvylus. Nepalankaus įvaizdžio susiformavimą lemia, kai organizacijos siūlomos paslaugos ar prekės neatitinka realybės, nors pati organizacija žada labai daug. Palankus įvaizdis lengvai gali virsti nepalankiu, jeigu nesugebama prisitaikyti, būti lanksčiu, nepasižymima išskirtinumu ir pan.

A. Pikčiūno²² siūlomą mokslininko B. Gee įvaizdžio tipų klasifikaciją galima pritaikyti bet kokiai organizacijai (žr. 4 pav.). Šis mokslininkas išskiria tokius organizacijos įvaizdžio tipus:

²² Pikčiūnas, A. (2002). Organizacijos ryšių ir institucinio įvaizdžio valdymo patirtis Lietuvos įmonėse. Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai, 21, p. 148.

suvokiamas, nesuvokiamas, vidinis ir išorinis.



4 pav. Įvaizdžio tipų modelis pagal B. Gee

Šaltinis: sudaryta pagal A.Pikčiūną, 2001, p. 21

Įvaizdžio pagrindas tai pradinis įvaizdžio formavimo momentas, kuris susideda iš:

- veiklos principų nustatymo; nuostatų apie organizacijos veiklos tikslų parengimą;
- organizacijos filosofijos sukūrimo;
- ilgalaikių organizacijos tikslų bei kryptių nustatymo;
- darbuotojų elgesio standartų nustatymo.

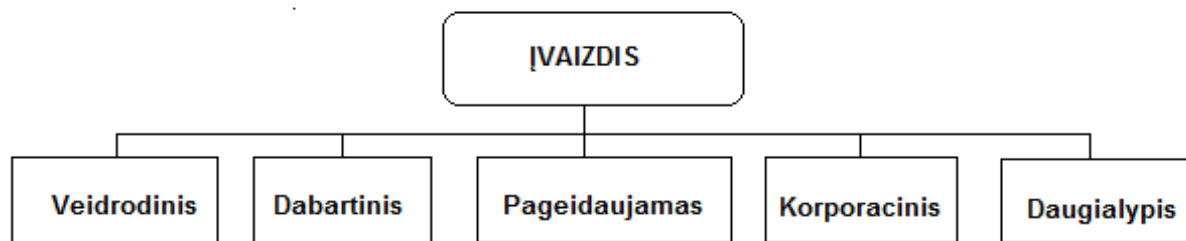
Vidinis įmonės įvaizdis nebūtinai turi atitikti išorinį. Jie gali labai skirtis. Įmonės išorinis vaizdas gali suformuoti palankų išorinį įvaizdį, o darbuotojų sąmonėje jis gali būti nepalankus. Ir atvirkščiai – darbuotojai gali vertinti įmonę palankiai, bet išorinėje aplinkoje įmonės gali garsėti kaip gaminanti produkciją pasenusia technologija, teikianti prastos kokybės prekes ir panašiai. Vidinis ir išorinis organizacijos įvaizdis vienas kitą papildo ir sudaro bendrąjį visuminį organizacijos įvaizdį. Įmonių vadovai dažniausiai nori, kad būtų sukurtas palankus, teigiamas įmonės įvaizdis, kuris gali sukelti teigiamas ir įsimintinas vartotojų emocijas, skatinančias sužadinti norą vėl apsilankyti jų įmonėje bei pirkti produktą ar naudotis paslaugomis.

Analizuojant išorinį organizacijos įvaizdį pastebimas nenuoseklumas. B.Gee suvokiamą įvaizdį išskiria kaip atskirą įvaizdžio tipą, tačiau jį priskiria išorinį įvaizdžio sudedamosioms dalims. Šis autorius pateikia keturis įvaizdžio tipus, bet tris jų pavadina įvaizdžio dalimis, prie jų priskiria dar vieną įvaizdžio pagrindą.

Nesuvokiamas įvaizdis – atsakomoji kliento reakcija į aptarnavimą ir požiūrį į jį.

Funkciniu požiūriu F. Jefkins²³ skiria tokius įvaizdžio tipus: veidrodinį, dabartinį, pageidaujamą, korporacinį, daugialypį (žr. 5 pav.).

²³ Jefkins, F. (1994). Public relations. London, p. 504.



5 pav. Įvaizdžio tipai F. Jenkins

Šaltinis: sudaryta pagal F.Jefkinsą, 1994, p. 504

Veidrodinis – savęs suvokimo įvaizdis. Šis įvaizdžio tipas teigiamas, nes psichologiškai pirmiausiai save vertiname teigimai. Įvaizdžio tipo neigiamas aspektas – minimalus atsižvelgiamas į nuomonę iš šalies. Veidrodinis įvaizdis gali būti būdingas tiek lyderiams, tiek organizacijos.

Dabartinio tipo įvaizdį galime apibūdinti kaip išorės grupių požiūrį į registraciją, kuris gali būti formuojamas viešųjų ryšių pagalba. Svarbiausias uždavinys ne tik teigiamo, kiek teisingo, adekvataus įvaizdžio pateikimas.

Pageidaujamas įvaizdžio tipas atspindi tai, ko mes siekiame. Jis labai svarbus naujai kuriamoms struktūroms, kadangi apie jas nėra jokios informacijos, todėl tik pageidaujama įvaizdis yra vienintelis galimas. Be to, kiekvieno naujo darbuotojo atėjimas į organizaciją susiejamas su jos nauju pageidaujamu įvaizdžiu.

Korporacinis – tai visuminis organizacijos, o ne atskirų jos padalinių ar darbo rezultatų, įvaizdis. Ši visuma suprantama kaip organizacijos reputacija, pasiekimai, stabilumas. Šis įvaizdžio tipas labai svarbus finansinėms struktūroms. Vieningą korporacijos įvaizdį padeda sukurti simbolika, uniformos ir t.t.

Daugialypis įvaizdžio tipas susiformuoja nepriklausomose struktūrose, kurios susikuria skylant organizacijai.

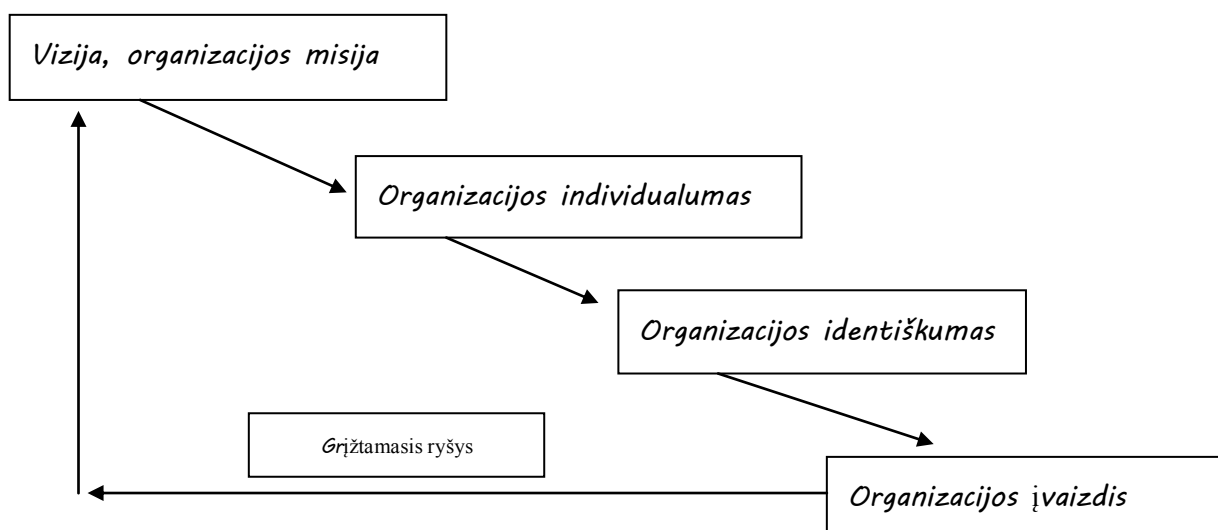
Išvardinti tipai gali tarpusavyje persipinti, vienas kitą dengti, sudaryti įvairias kombinacijas. Kuriant stilių firma pirmiausia turėtų atsižvelgti į tikslus, į poreikius, į tai, kokiai auditorijai bus skirtos jos prekės ir paslaugos. Įvaizdžio kūrimas yra ilgas ir sunkus procesas, reikalaujantis nemažai lėšų, tačiau galima teigti, kad norint išsilaikyti ir net daugiau laimėti konkurencinėje kovoje verta kurti teigiamą firmos įvaizdį, nuolat jį stiprinti bei palaikyti.

I.Aliošina²⁴ teigia, jog įvaizdis – ne tik įrankis, valdymo priemonė, bet ir kontrolės objektas. Organizacijos įvaizdžio valdymo procesas prasideda dar prieš vaizdinių organizacijos ypatybių (logotipo, firminių blankų, interjero, išorinės aplinkos ir darbuotojų manierų) sukūrimą. Jis

²⁴ Алешина, И.В. Корпоративный имидж: стратегический аспект. <http://www.cfin.ru/press/marketing/1998-1/04.shtml> [žiūrėta 2011 08 10].

prasideda nuo vizijos suformulavimo, po to seka misija kaip socialiai svarbus organizacijos statusas (žr. 6 pav.). Vizijos apibrėžimas gyvai ir vaizdžiai apibūdina organizaciją – ką ir kaip ji veikia. Glaustas ir patrauklus organizacijos struktūros ir veiklos apibūdinimas. Tai kaip patrauklus vaizdinys, kurio link organizacija vedama planuojant jos veiklą. Kurti viziją, tai išsakyti norus ir svajones dėl ateities. Jei vizija yra taktika, tai tikslai – strategija.

Misija nusako pačią bendriausią organizacijos paskirtį, tikslą. Kodėl organizacija egzistuoja, taip pat ir įkūrėjų mintis, kodėl ją turėjome steigti. Misijos apibrėžimas yra pakankamai dinamiškas, todėl laikui bėgant jis nuolat turi būti tiriamas ir atnaujinamas. Apibrėžimas turi būti pakankamai platus, kad ten pakaktų vietos minties laisvei.

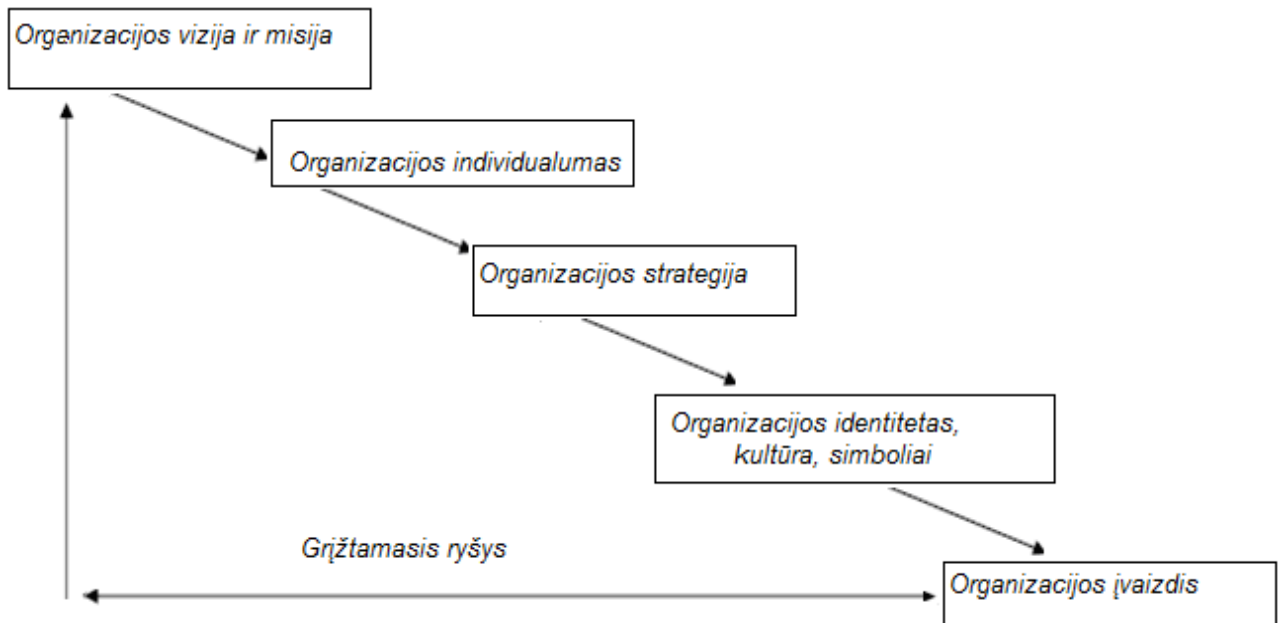


6 pav. **Organizacijos įvaizdžio formavimo procesas**

Šaltinis: sudaryta pagal Алешина, prieiga per internetą: <http://www.cfin.ru/press/marketing/1998-1/04.shtml>.

Kaip galima matyti iš paveikslo, suformavus organizacijos viziją ir misiją, apibrėžiamas organizacijos individualumas arba, kitaip tariant, organizacijos asmenybė, atspindinti organizacijos kultūrą – vertybes, elgesio normas.

1999 m. Australijos mokslininkė H. Stuart papildė šį modelį (žr. 7 pav.). Pagrindiniai pakeitimai buvo padaryti įtraukiant organizacijos kultūrą ir organizacijos simbolius į vieną erdvę su organizacijos identitetu. Šis modelis atskleidė vidinius ir išorinius organizacijos ryšius. Jame taip pat ypač svarbu tai, kad tarp organizacijos individualumo ir organizacijos identiteto buvo įterpta organizacijos strategija, parodanti, kad organizacijos identitetas – tai sąmoningas organizacijos individualumo, kaip organizacijos strateginio sprendimo, pristatymas.



7 pav. Papildytas organizacijos įvaizdžio formavimo procesas

Šaltinis: sudaryta pagal H. Stuart, 1999, p. 200-207.

Apibrėžus organizacijos charakterį, sprendžiama, kaip apie tokį iš kitų išsiskiriant charakterį paskelbti tikslinėms auditorijoms. Šiame etape formuojasi įmonės identiškumas – komunikacinių priemonių sistema (simbolių, ženklų, pavadinimų, logotipų, mitų, spalvų), kurie atspindi įmonės individualumą, t.y. „tikrąją“ organizaciją, kuri egzistuoja ir veikia.

Palyginus I. Aliošinos ir H. Stuart įvaizdžio formavimo sudedamąsias dalis, matome, kad jos yra labai panašios, tačiau H. Stuart siūlo procese išskirti tokį elementą, kaip organizacijos strategija.

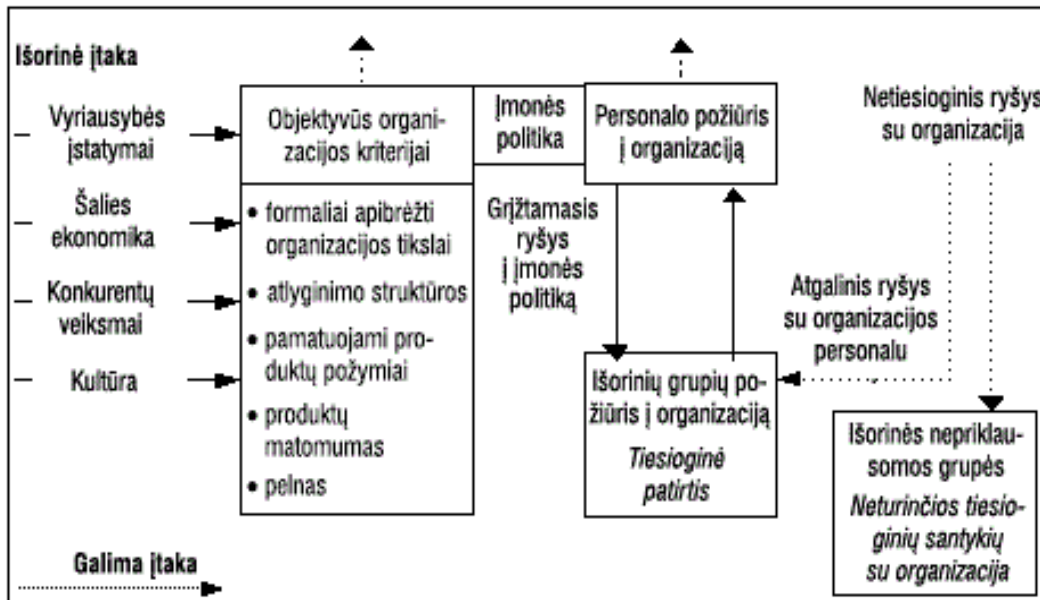
Organizaciją pasirinkdama įvaizdžio koncepciją turi atsižvelgti į savo šakos, kurioje dirba ypatybes ir savo veiklos strateginius tikslus, suvokti visų įvaizdžio elementų svorį ir išskyrus svarbiausius, stengtis suformuoti pageidaujamą nuomonę apie organizaciją įvairiais aspektais bei skatinti norą naudotis įmonės paslaugomis.

2. ORGANIZACIJOS ĮVAIZDŽIO MODELIO FORMAVIMO METODIKOS ANALIZĖ

2.1 Užsienio mokslininkų organizacijos įvaizdžio kūrimo modelių apžvalga

Pasaulio mokslininkai aprašo literatūroje, kaip yra kuriamas ir galėtų būti valdomas organizacijos įvaizdis.

1977 metais S. Kennedy pristatė pirmąjį organizacijos įvaizdžio kūrimo modelį (žr. 8 pav.). Šio modelio pagrindinis tikslas atskleisti, kaip kuriama organizacijos įvaizdžio programa. Pagrindinė S. Kennedy nagrinėjama problema – organizacijos įvaizdžio atitikimas realybei. Mokslininkas suformavo efektyvaus organizacijos įvaizdžio sukūrimo sąlygą - įvaizdis turi atspindėti realią organizacijos veiklą²⁵.



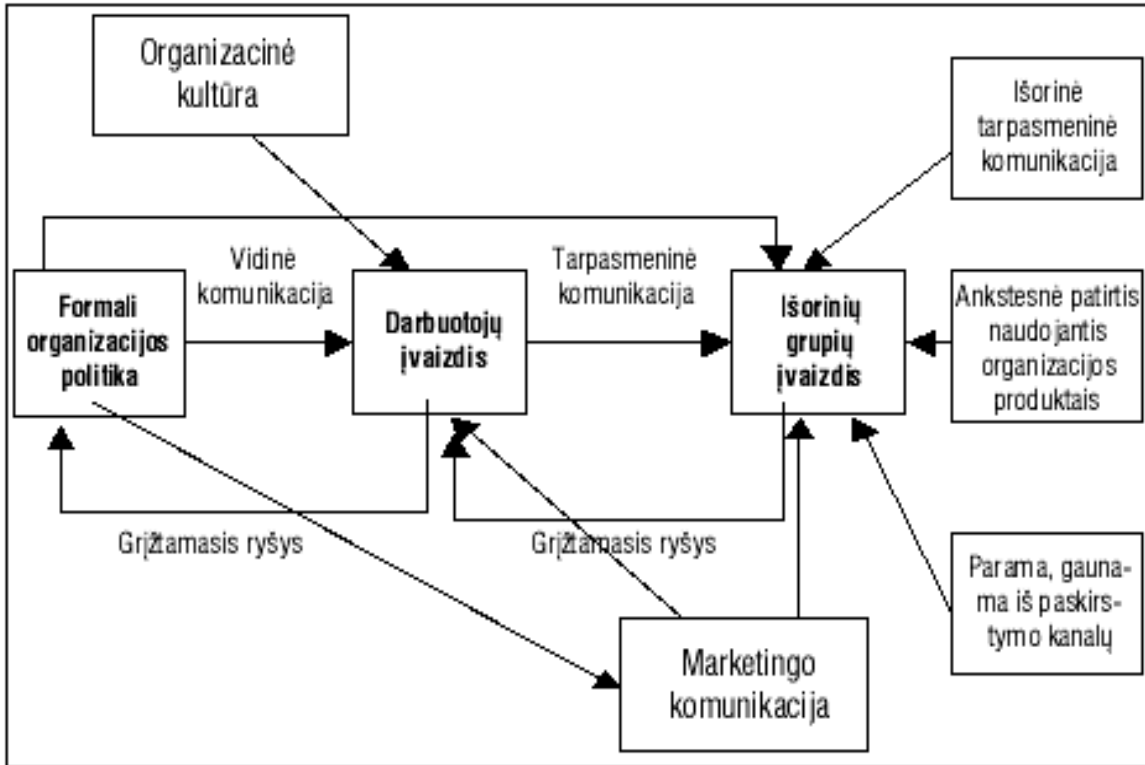
8 pav. S. Kennedy organizacijos įvaizdžio kūrimo modelis

Šaltinis: sudaryta pagal G. Drūteikienę, 2002, p. 99

Antrasis įvaizdžio kūrimo modelis, kurį 1986 metais pristatė G. Dowlingas (žr. 9 pav.), turi panašumų į S. Kennedy modelį. Pagrindinis jų skirtumas tas, kad G. Dowling modelyje daug dėmesio skiriama organizacijos komunikacijai, kuri skirstoma į organizacijos vidinę komunikaciją, tarpasmeninę komunikaciją (vidinę ir išorinę) bei marketingo komunikaciją. Mokslininkas pabrėžia,

²⁵ Kennedy S. Nuturing Corporate Images // European Journal of Marketing. 1977. vol. 11, no. 3, 120 p.

kad reikia modifikuoti rinkodaros komunikaciją ir rasti ryšį tarp organizacijos įvaizdžio ir identiteto.



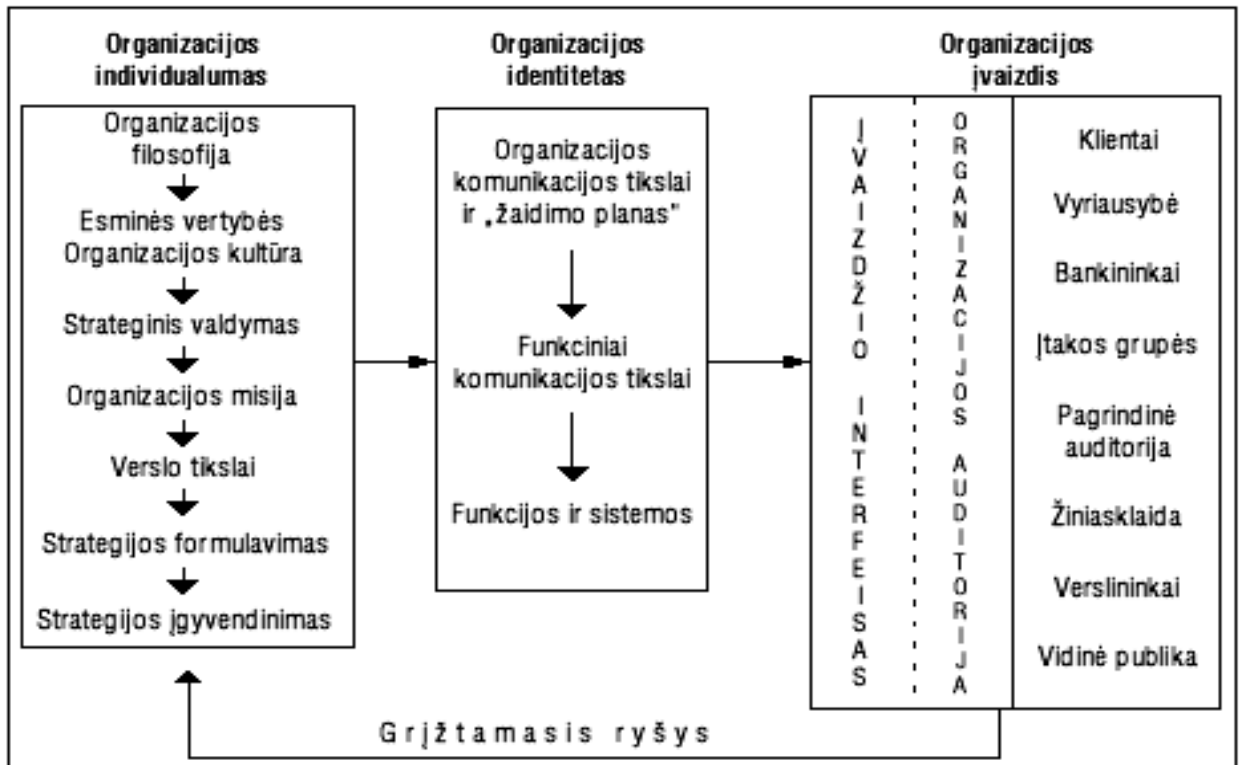
9 pav. G. Dowling organizacijos įvaizdžio kūrimo modelis

Šaltinis: sudaryta pagal G. Drūteikienę, 2002, p. 100.

1989 metais R. Abratt pateikė savo įvaizdžio kūrimo modelį (žr. 10 pav.), kuriame sujungė naują požiūrį į organizacijos įvaizdžio kūrimą ir ankstesnių autorių koncepcijas. Mokslininkas įtraukė organizacijos individualumo sąvoką²⁶, bet kiti tyrėjai kritikavo už nepakankamai išplėtotą sąvoką. R. Abratt taip pat analizuoja organizacijos identiteto ir įvaizdžio tarpusavio sąveiką. Organizacijos identitetas – pagrindinis organizacijos komunikacijos mechanizmas, kuris yra kaip rinkinys “vaizdinių, elgsenos ir kitų elementų, kuriais remiantis šią organizaciją galima išskirti iš kitų”²⁷. Jis pripažįsta, kad kai kurie autoriai įvaizdį ir identitetą vartoja kaip sinonimus, nors jis pats savo modelyje bando šias sąvokas skirti: identitetas siejamas su organizacijos komunikacija, jos elgsena. R. Abratt išskiria tris organizacijos vadybos aspektus: 1) organizacijos asmenybė, 2) organizacijos identitetas, 3) organizacijos įvaizdis. Taigi identitetas yra vienas iš veiksnių, padedančių kurti įvaizdį, kuris pagrįstas organizacijos realybe.

²⁶ Abratt R., Mofekeng N. Development and Management of Corporate Image of South Africa //European Journal of Marketing. 2001. vol. 35, no. 3/4.

²⁷ Balmer J., Dinnic K. Corporate Identity and Corporate Communications: the Antidote to Merger Madness// Corporate Communications: An International Journal. – 1999. No. 4R., 251 p.



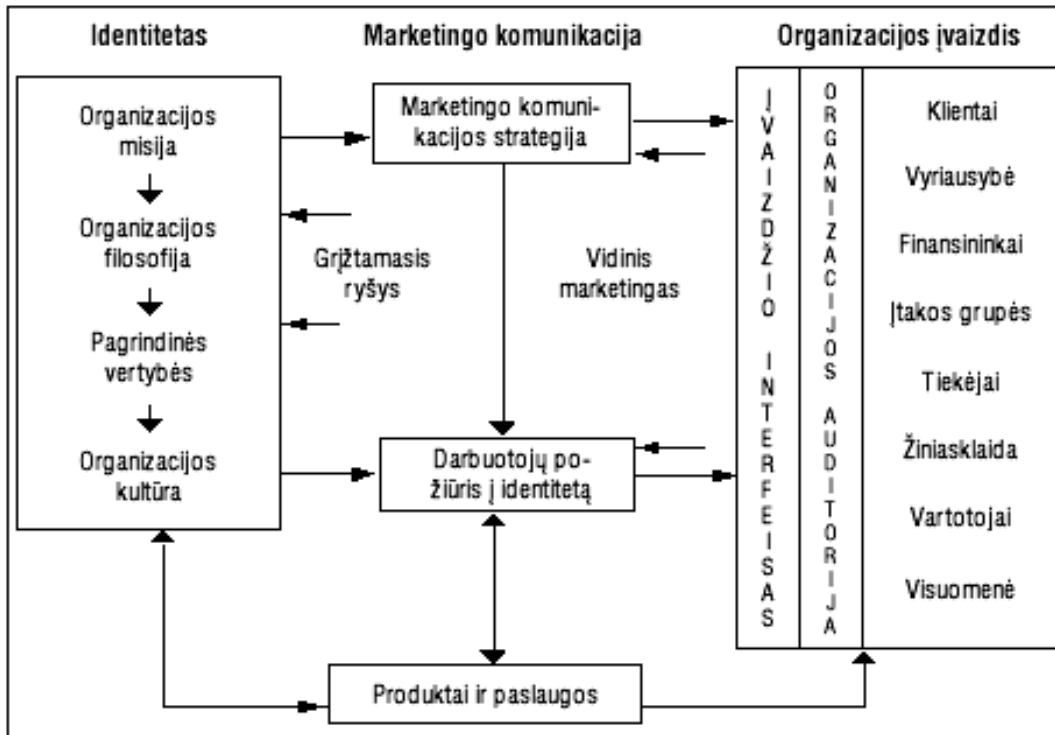
10 pav. R. Abratt organizacijos įvaizdžio kūrimo modelis

Šaltinis: sudaryta pagal G. Drūteikienę, 2002, p. 101

R. Abratto modelį tyrinėjo Australijos mokslininkė H. Joyce ir nustatė, kad jame netikslingas organizacijos identiteto išskyrimas į komunikacijos aspektus ir individualumo aspektus. Jos nuomone R. Abratt nereikalingai įtraukė darbuotojus į autorių grupę, kurią veikia organizacijos įvaizdis, nes darbuotojai yra speciali grupė, kurią veikia organizacijos identitetas ir kuri sėkmingai kuria organizacijos identitetą.

N. Ind patobulino R. Abratto modelį (žr. 11 pav.) ir pabrėžė aiškų abipusį ryšį tarp organizacijos paslaugų ir jos identiteto²⁸.

²⁸ Ind, N. The Corporate Brand. London: Macmilian Press Ltd, 1997, Nr. 20, 14p.



11 pav. N. Ind patobulintas R. Abratto organizacijos įvaizdžio modelis

Šaltinis: sudaryta pagal G. Drūteikienę, 2002, p. 103

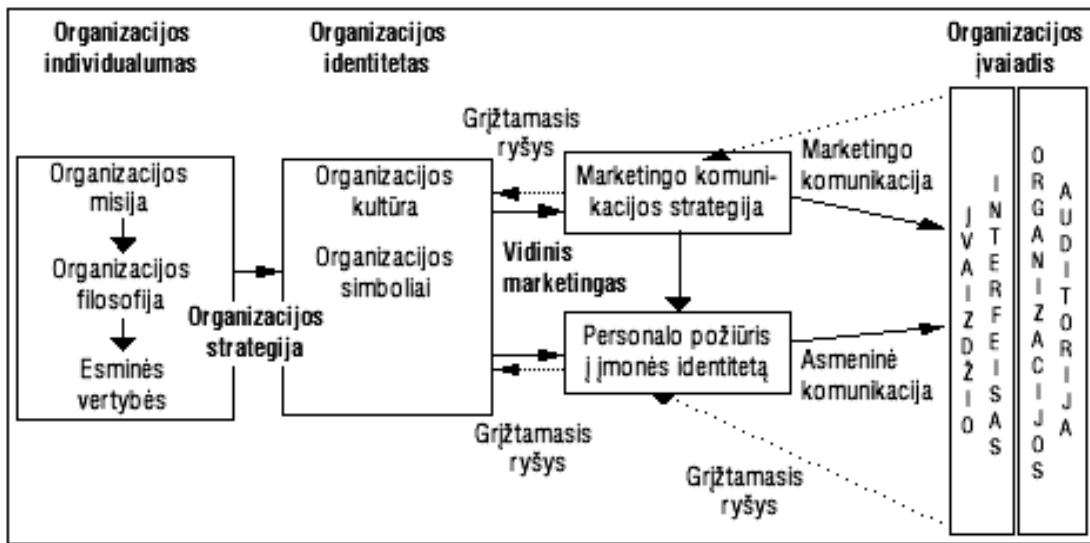
Ind N. atkreipia dėmesį į tai, jog šio modelio pirmasis elementas yra organizacijos identitetas²⁹. N. Ind nuomone, organizacijos identitetas - tai organizacijos individualumas. Identitetą formuoja organizacijos istorija, įsitikinimai, filosofija, technologijos pobūdis ir kokybė, nuosavybė, žmonės, lyderiai, 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 minėti elementai sudaro nedalomą organizacijos įvaizdį. N. Ind patobulintas R. Abaratto modelis parodo, kaip informacijos srautai organizacijos identitą komunikacijos būdu transformuoja į globalų organizacijos įvaizdį³⁰.

²⁹ Ind, N. The Corporate Brand. London: Macmilian Press Ltd, 1997, Nr. 20, 54 p.

³⁰ Ind, N. The Corporate Brand. London: Macmilian Press Ltd, 1997, Nr. 20, 61 p.

Savom idėjom perteikti R. Abratto modelį panaudojo mokslininkė H. Stuart (žr. 12 pav.).



12 pav. H.Stuart organizacijos įvaizdžio kūrimo modelis

Šaltinis: sudaryta pagal Stuart H., 1999, No. 4., p. 204

Patobulinimai buvo atlikti įtraukiant organizacijos kultūrą ir organizacijos simbolius į erdvę su organizacijos identitetu. Modelis parodo vidinius ir išorinius institucijos ryšius. H. Stuart³¹ ir S. Kennedy³² pritaria nuostatai, kad personalo vaidmuo valdant įvaizdį yra labia svarbus. Šiame modelyje taip pat svarbu, kad tarp organizacijos individualumo ir organizacijos identiteto buvo įterpta organizacijos strategija. Tokiu būdu akcentuojama, kad įstaigos identitetas yra sąmoningas organizacijos individualumo, kaip organizacijos strateginio sprendimo, pristatymas. Bet taip pat šiame modelyje įžvelgiama ir trūkumų. Paminėtinas iš jų – šis organizacijos įvaizdžio formavimo modelis neaprepia institucijos teikiamų paslaugų ar prekių, kurios taip pat atspindi bendrą organizacijos identitetą³³.

Apibendrinant užsienio autorių įvaizdžio formavimo modelius priėjau išvadą, kad įvaizdžio modelių formavimo procesas parodomas, kaip veiksmų grandinė, kurioje sunku identifikuoti esminius veiksmus, galinčius padėti suformuoti pageidaujamą įvaizdį. Skirtinguose modeliuose trūksta viena ar kito įtaką procesui darančio elemento, kaip pavyzdžiui, išorės aplinkos įtakos veiksnių, pačio produkto ar paslaugos, įmonės kultūros išskyrimo. Minimų mokslininkų modelių analizė leidžia išskirti tam tikrus organizacijos įvaizdžio praktinio formavimo aspektus, į kuriuos kuriant organizacijos įvaizdžio modelį reikia atsižvelgti.

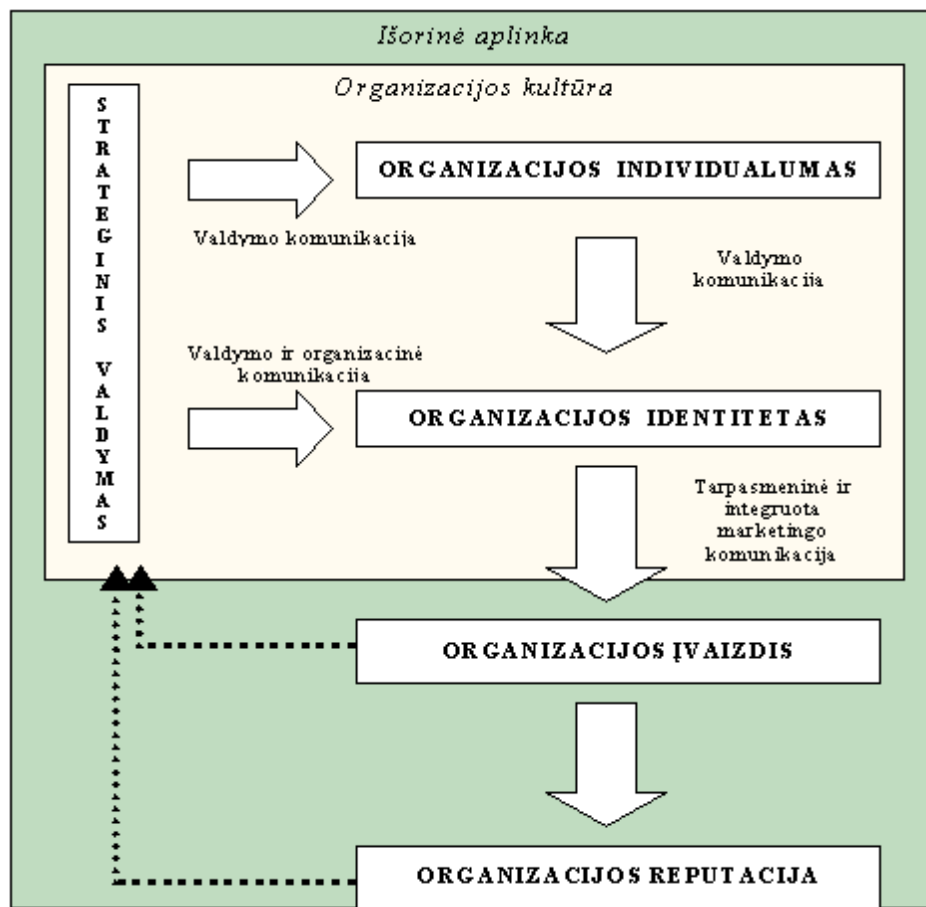
³¹ Stuart H. Exploring the Corporate Identity / Corporate Image interface: an Empirical Study of Accounting Firms // Journal of Communication Management. 1998. Vol. 2, no. 4.

³² Kennedy S. Nurturing Corporate Images // European Journal of Marketing. 1977. vol. 11, no. 3, 120 p.

³³ Paulauskaitė N. (1998) Organizacijos kultūros tyrimas įgyvendinant visuotinės kokybės vadybą: mokomoji knyga. Kaunas: Technologija.

2.2 Lietuvos autorių įvaizdžio kūrimo modelių apžvalga

G. Dūteikienė įvaizdžio kūrimo modelyje (žr. 13 pav.) organizacijos individualumas išreiškiamas per valdymo komunikaciją, kuri tiesiogiai veikia organizacijos identitetą, įtakojamą ir organizacinės komunikacijos. Autorė teigia, kad organizacijos identitetas formuoja įvaizdį, o šis reputaciją. Mano nuomone, organizacijos reputacija yra įvaizdžio dalis, o ne pasekmė. Modelyje tiesiogiai nurodo, kad įvaizdžiui įtakos turi grįžtamasis ryšys - iš organizacijos įvaizdžio ir reputacijos į strateginį valdymą³⁴. Visam procesui įtakos turi išorės aplinka, į kurios pokyčius reikia atsižvelgti priimant tiek strateginius, taktinius ar kasdienes sprendimus.



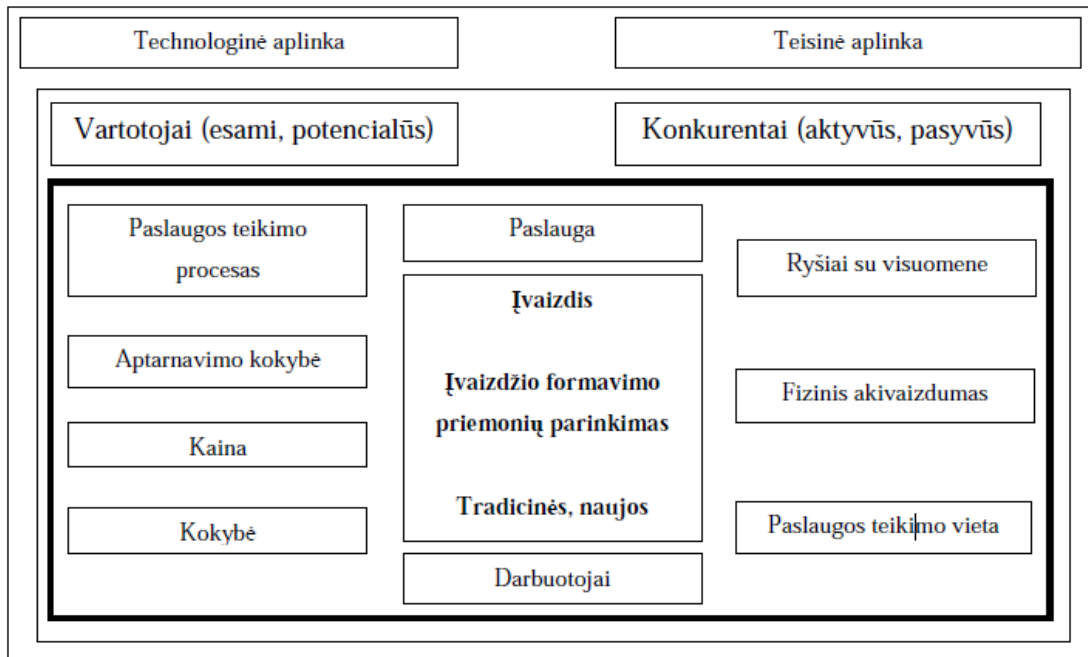
13 pav. G. Drūteikienės organizacijos įvaizdžio apibendrintas modelis

Šaltinis: sudaryta pagal G. Drūteikienę, 2002, p. 97-106

V. Sūdžius ir D. Alijošiūtė teigia, jog organizacijų įvaizdį sudaro išorinis vaizdas, jų bendravimo kultūra, psichologinių bendravimo metodų įvaldymas ir konkrečios jų išraiškos. Visa tai padeda sukurti gerą organizacijos reputaciją, kuri padeda pasiekti geresnių veiklos rezultatų,

³⁴ Drūteikienė, G. Organizacijos įvaizdžio kūrimas: apibendrinamojo modelio link. Informacijos mokslai, - Vilnius, 2002. - 97-106 p.

susilpnina konkurentų įtaką³⁵. Autorius valdymo procese taip pat akcentuoja tokius momentus: vartotojų pasirinkimą, t.y. tikslinių auditorijų nustatymą; siūlomų prekių/paslaugų kokybę; psichologinių nuostatų paisymą; visuomeninių santykių palaikymą³⁶. Pateiktas įvaizdžio kūrimo modelis (žr. 14 pav.) nėra tikslus, nes neparodomi įvaizdžio kūrimo procesai ir ryšiai, elementai nesugrupuoti, o išorės aplinkoje išvardinti ne visi elementai: trūksta ekonominės, socialinės aplinkų, tiekėjų ir tarpininkų įvardijimo.



14 pav. Įvaizdžio kūrimo modelis pagal Alijošiūtę, Sūdžiū

Šaltinis: sudaryta pagal D. Alijošiūtę ir V. Sūdžiū, 2007, p. 5-13

Taip pat neaišku apie kokią kokybę kalbama, kai pavaizduota aptarnavimo kokybė ir vėl vartojama pavienė kokybės sąvoka. Įvaizdžiui kurti pasitelkiami ne tik ryšiai su visuomene, bet ir kiti komunikaciniai kanalai per reklamą.

Išnagrinėjus lietuvių autorių įvaizdžio kūrimo modelius priėjau išvadą, kad vieni modeliai akcentuoja sudedamąsias įvaizdžio dalis, kiti labiau parodo įvaizdžio formavimo procesą, jo nuoseklumą, apie tai nurodo, kokius veiksmus ir kada reikia atlikti. Taip pat, pastebėjau, kad įvaizdžio kūrimo modeliai, kaip ir užsienio autorių, pateikiami su trūkumais: trūksta aiškumo, pasigendama būtinų elementų, jų grupavimo ir ryšių pavaizdavimo.

³⁵ Sūdžius V. (2002). Įmonės reputacijos ir įvaizdžio kūrimo priemonės.// Verslas: teorija ir praktika. 1, p. 61.

³⁶ Sūdžius V. (2002). Įmonės reputacijos ir įvaizdžio kūrimo priemonės.// Verslas: teorija ir praktika. 1, p. 62-64.

3. UAB „PAČIOLIO PREKYBA” ĮVAIZDŽIO MODELIO FORMAVIMAS

3.1 UAB „Pačiolio prekyba” veiklos pristatymas

Prieš formuojant įmonės įvaizdžio modelį, verta susipažinti su įmonės veikla, nes organizacijos tipas ir struktūros sudėtingumas gali įtakoti modelio struktūros ir elementų skaičiaus pasirinkimą.

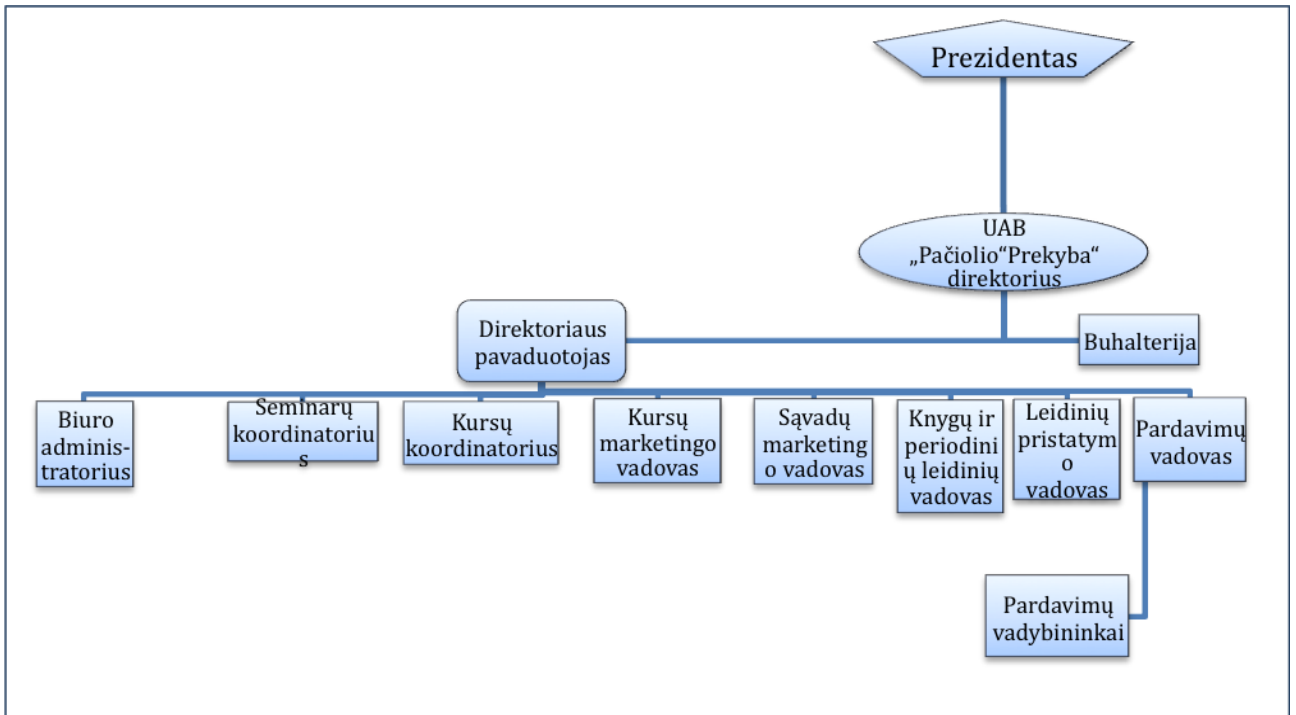
UAB „Pačiolio prekyba“ (įkurta 2007 m.) yra UAB „Pačiolis“ (įkurta 1993 m.) antrinė įmonė. UAB „Pačiolis“ – viena didžiausių Lietuvos įmonių, teikianti paslaugas apskaitos ir mokesčių srityse, leidžianti šios tematikos periodinius leidinius, knygas. UAB „Pačiolio prekyba“ organizuoja ir vykdo pardavimą bei marketingo priemones motininės įmonės prekėms: seminarams, kursams, norminių aktų sąvadams, periodiniams leidiniams ir knygoms. Šios prekės yra buhalterinės tematikos, skirtos buhalteriams, taip pat: vadovams, personalo specialistams, biuro administratoriams, padalinių vadovams ir vadybininkams, finansininkams. Įmonės veikla apima šias sritis: knygų, laikraščių, žurnalų ir kitų periodinių leidinių didmeninę bei mažmeninę prekybą; mokymo bei kvalifikacijos kėlimo paslaugas.

Bendrovė nuo pat įsteigimo aktyviai dalyvauja Lietuvos įmonių apskaitos sistemos pertvarkos ir diegimo, ekonominių tarnybų personalo mokymo ir perkvalifikavimo programose, pagrįstos Tarptautiniais apskaitos standartais ir Europos Sąjungos direktyvomis. Bendrovėje dirba daugiau kaip šimtas darbuotojų, turinčių praktinio ir teorinio darbo patirties, gerai išmanančių įstatymus, kitus norminius aktus. UAB „Pačiolis“ klientai ir pirkėjai – daugiau kaip 25 000 Lietuvos įmonių, organizacijų darbuotojų ir privačių asmenų. Pagrindiniai klientai – įvairių įmonių, įstaigų ir organizacijų ekonominių tarnybų darbuotojai, siekiantys pakeisti profesiją, savarankiškai kelti kvalifikaciją, įgyti daugiau žinių.

UAB „Pačiolio prekyba“ yra viena mobiliusių, novatoriškiausių ir greičiausiai augančių įmonių savo rinkos segmente. Įmonėje dirba žmonės, iš kurių kiekvienas yra savo srities profesionalas, o visi kartu - darniai dirbanti komanda.

UAB „Pačiolio prekyba“ valdymo struktūrą pavaizduota 15 pav. Įmonėje egzistuoja savarankiški skyriai, turintys vadovą. Prezidentas yra aukščiausiam valdymo hierarchijos lygyje. UAB „Pačiolio prekyba“ direktorius yra jam pavaldus. Direktorius pavaduotojui pavaldūs šių skyrių vadovai: kursų marketingo vadovas, sąvadų marketingo vadovas, knygų ir periodinių leidinių vadovas, leidinių pristatymo vadovas ir pardavimų vadovas, taip pat biuro administratorius bei seminarų ir kursų koordinatoriai. Pardavimų vadovui pavaldūs pardavimo vadybininkai, kurie dirba

ne tik Vilniuje, bet ir visoje Lietuvoje (nuotoliniai vadybininkai). Jie vykdo aktyvius įmonės produktų: kursų, seminarų, periodinių ir neperiodinių leidinių bei sąvadų pardavimus.



15 pav. UAB „Pačiolio prekyba“ valdymo struktūra

Šaltinis: sudaryta autorės

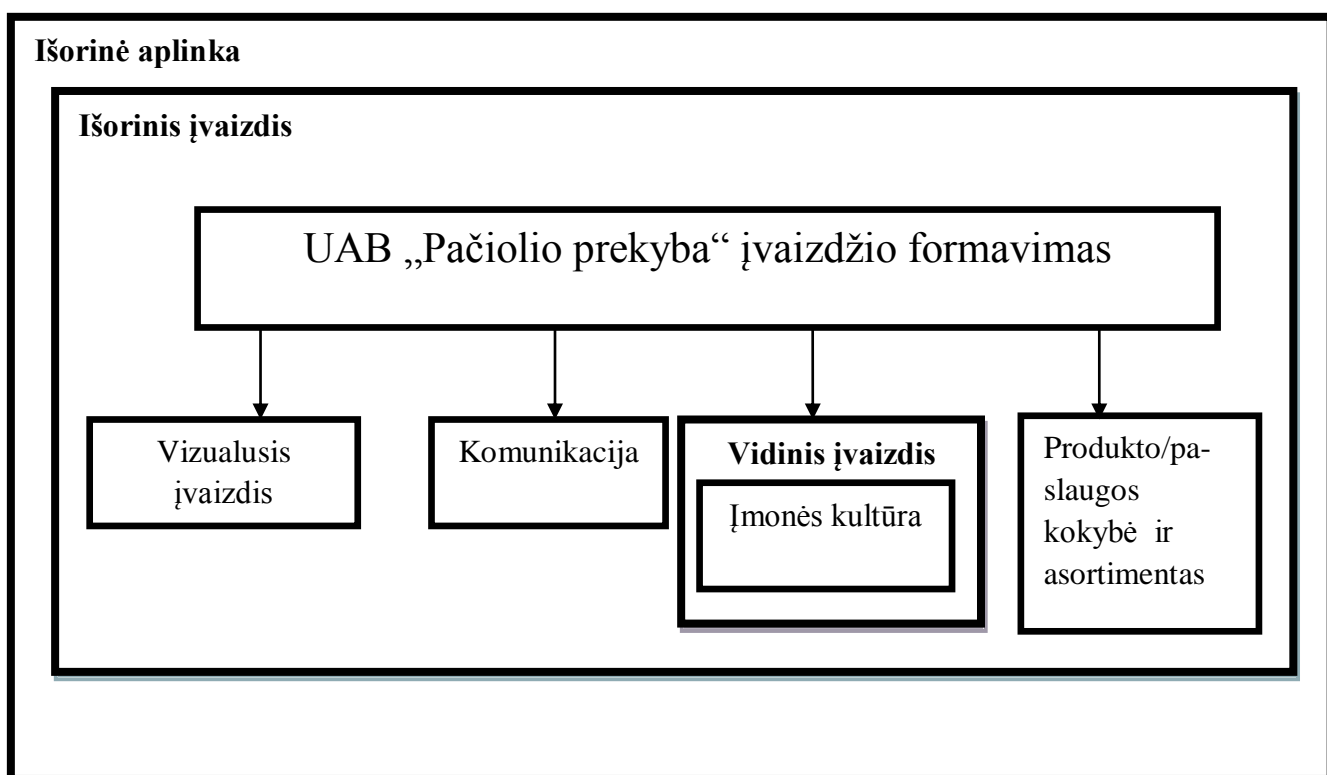
Skyriai įmonėje yra savarankiški, tačiau susiję vienas su kitu, vyksta aktyvus darbuotojų bendradarbiavimas siekiant įmonės tikslų.

UAB „Pačiolio prekyba“ įmonės struktūroje įvaizdžio formavimui nėra numatyta pareigybė. Atskirais įmonės produktų įvaizdžiais rūpinasi produktų ir paslaugų grupių vadovai, o bendru įvaizdžio formavimu ir valdymu rūpinasi prezidentas ir direktorius.

3.2 UAB „Pačiolio prekyba“ įvaizdžio kūrimo modelis

Atsižvelgus į įmonės sudėtį, veiklą ir išnagrinėtus užsienio ir lietuvių autorių įvaizdžio formavimo modelius ir jų formavimo aspektus, sudariau UAB „Pačiolio prekyba“ įvaizdžio kūrimo apibendrintą modelį (žr. 16 pav). Įmonės išorinį įvaizdį sudaro šie elementai: formuojamas vizualusis įvaizdis, komunikacija, produkto/paslaugos kokybė, asortimentas bei įmonės kultūra. Įmonės kultūrą yra vidinis įmonės įvaizdis, kuris yra išorės įvaizdžio dalis. Vizualusis įvaizdis – tai nuomonė apie objektus, kuri susidaro vertinant juos per regos pojūčius. Prie vizualiojo įvaizdžio priskiriamas įmonės firminis stilius, jo simbolika, įmonės patalpų, baldų išvaizda, personalo apranga, internetinė svetainė. Estetiniai objektų suvokimo ypatumai veikia

virtotoją, kurdami nuotaiką, kuri turi įtakos apsisprendimui vertinant įmonę ar įsigyjant produktus ir paslaugas. Komunikacija apima reklamą, ryšius su visuomene, pardavimų skatinimą, tiesioginius marketingo veiksmus, telemarketingą. Vidinį įmonės įvaizdį sudaro pateikiamos vertybės, misija, vizija, tikslai, darbuotojų tradicijos, vidinė atmosfera, etikos normos bendraujant viduje, su tiekėjais ir klientais. Pagal produktų ir paslaugų kokybę, asortimentą klientas dažnai vertina ir pačią įmonę, todėl valdant šį įvaizdžio modelio elementą būtinas grįžtamasis ryšis.



16 pav. UAB “Pačiolio prekyba” įvaizdžio kūrimo modelis

Šaltinis: sudaryta autorės

Įmonės įvaizdžio formavimui įtakos turi išorinė aplinka. Šiuo atveju reikėtų įvertinti aplinkos elementų pokyčio tikimybę ir jo padarinius veiklai. Jei pokyčio aplinkoje tikimybė didelė ir padariniai įmonei reikšmingi, būtina į tai atsižvelgti sudarant ir koreguojant įmonės planus.

Norint išsiaiškinti sudaryto UAB “Pačiolio prekyba” įvaizdžio kūrimo modelio taikymo galimybes, nusprendžiau atlikti:

1. Apklausą, kurios metu buvo siekta išsiaiškinti respondentų nuomonę apie UAB “Pačiolio prekyba” įvaizdį bendraja prasme ir įvaizdžio kūrimo modelio

elementus: produktų, paslaugų kokybę ir asortimentą, įmonės vizualųjį įvaizdį, komunikaciją.

2. Įmonės vidinio įvaizdžio, kurį sudaro įmonės vertybės, misija vizija, tikslai, tradicijos, darbuotojų tarpusavio santykiai bei klientų aptarnavimas, analizę.
3. Įvertinti išorinę aplinką, kuri gali turėti įtakos įvaizdžio formavimui.

4. UAB „PAČIOLIO PREKYBA“ ĮVAIZDŽIO MODELIO TAIKymo GALIMYBĖS

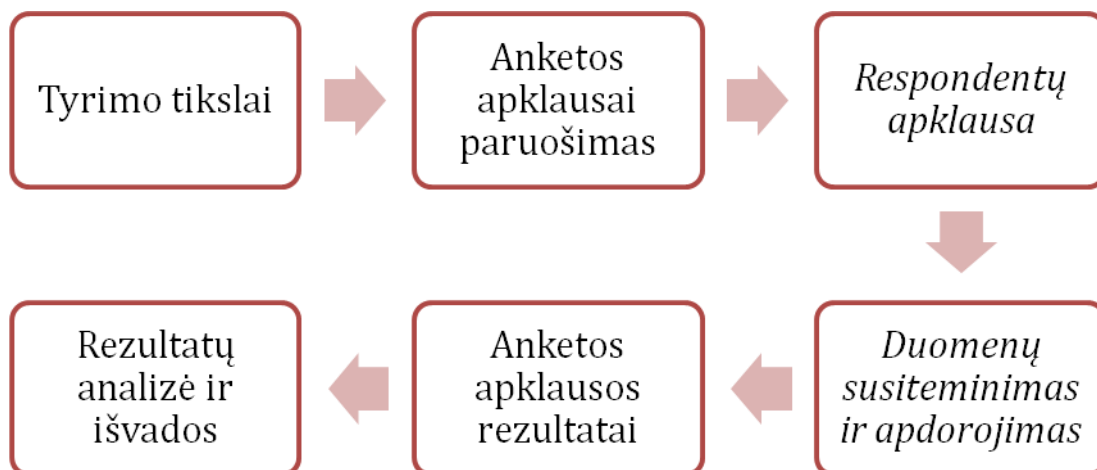
4.1 Apklausos organizavimo metodika

Apklausos tikslas – išsiaiškinti vartotojo nuomonę apie UAB “Pačiolio prekyba” įvaizdį ir rezultatus panaudoti įvaizdžio modelio taikymo galimybėms nustatyti. Siekiant ištirti, kokie yra pasirinktos organizacijos stiprinantys ir menkinantys įvaizdį veiksniai, atlikau organizacijos vartotojų apklausą. Anketinės apklausos metodas pasirinktas dėl to, kad pasižymi mažiausiomis laiko ir finansų sąnaudomis bei suteikia progą sparčiai sukaupti būtiną informaciją iš žinomos subjektų grupės.

Shifman & Kanuk (1987) teigimu, tiriant organizacijų įvaizdį taikomi dvejetainiai tyrimai:

- vartotojų elgsenos tyrimai – kaip vartotojai suvokia organizaciją ir jos veiklą;
- organizacijos analizė – kaip organizacija organizuoja savo veiklą ir pateikia save rinkai.

Atliekamo tyrimo eigą galime pavazduoti schemiškai (žr. 17 pav.).



17 pav. Tyrimo vykdymo schema

Šaltinis: sudaryta autorės

Siekiant sukaupti duomenis, kurios būtų galima analizuoti įvairiais pjūviais, buvo parengta apklausos anketa (žr. 1 priedą). Nuoroda į anketą buvo talpinama kreipimosi į

respondentus laiške (žr. 2 priedą), kuriame prisistatoma ir paaškinta kokių tikslų atliekama apklausa. Aneka buvo talpinama internetiniame puslapyje www.publika.lt nuo šių metų vasario 9 d. iki vasario 16 d..

Anketinei apklausai buvo pasirinkti uždari klausimai, nes šio tipo klausimų privalumas yra tas, kad apklausos dalyvis, skaitydamas atsakymų alternatyvas, ilgai nesvarstydamas gali išreikšti savo nuomonę, gali pasirinkti labiausia tinkantį atsakymą. Taip pat, tokio popūdzio klausimų atsakymus yra patogiau apdoroti. Klausimai išdėstyti nuoseklia tvarka. Anketoje yra naudojamos šios skalės³⁷:

- Likerto – tai matavimo instrumentas, kuris nustato kokių laipsnių respondentas pritaria ar nepritaria su skalėje pateiktais teigiamais ar neigiamais objekto vertinimais;
- Stapel - yra požiūrio vertinimas, kuomet respondento prašoma pažymėti savo palankumą ar nepalankumą tiriamojo objekto atžvilgiu.
- Požymių vertinimo - tai tokia skalė, kurioje respondentas iš lentelėje pateikiamų įvertinimo kategorijų pasirenka vieną jam priimtinausią.

Respondentų skaičius tyrimui buvo apskaičiuotas pagal imties tūrio formulę³⁸:

$$n = \frac{z^2 * S^2}{(1 - \frac{1}{N}) * \Delta^2 + \frac{z^2 * S^2}{N}}$$

n – imties dydis;

N – tiriamosios visumos dydis.

Δ - paklaida 0,05;

z – standartinės paklaidos dydžio vienetai esant normaliam pasiskirstymui, kuris atitiks norimą patikimumo laipsnį 1,96.

S – imties vidutinis kvadratinis nuokrypis.

Įstačius reikšmes į formulę gavome, kad statistiškai patikimus rezultatus gautume reikia apklausti 152 respondentus. Į anketos klausimus iš viso atsakė 226 apklausos dalyviai.

Surinktos informacijos apdorojimui naudojama MS Excel programa. Tyrimo rezultatų įvertinimui ir analizei panaudotas aprašomasis – loginis analitinis metodas.

³⁷ Pranulis, V. (1998) *Marketingo tyrimai*. Vilnius: Kronta.

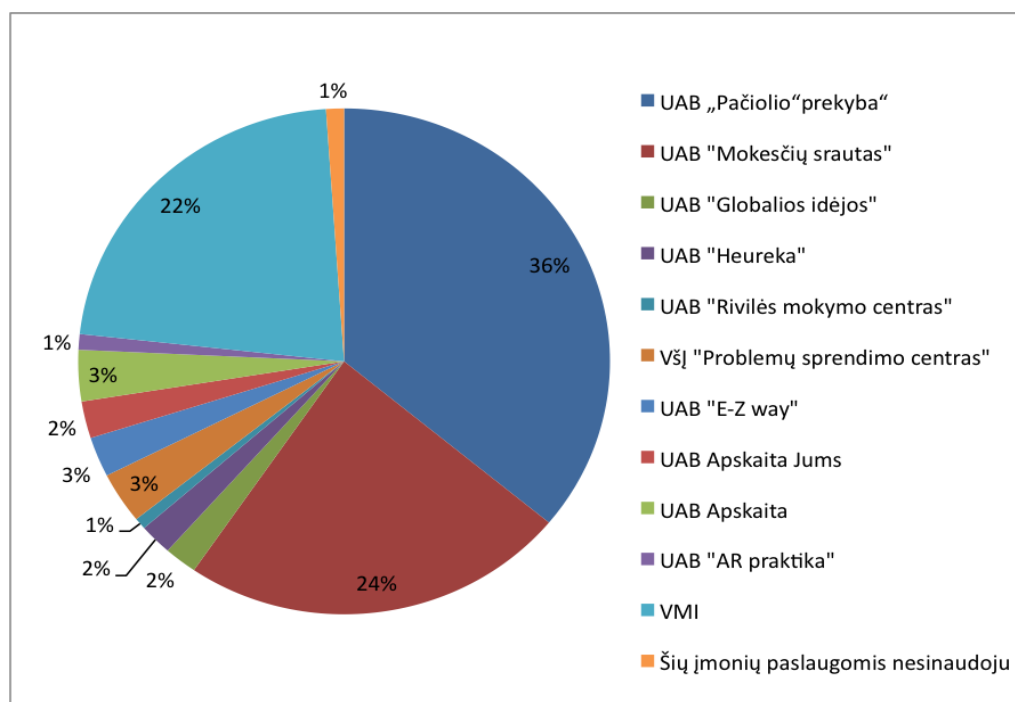
³⁸ Kardelis K., 2005, *Mokslinių tyrimų metodologija ir metodai*. Vilnius.

4.2 Apklausos rezultatai ir jų analizė

Apklausos metu buvo prašoma atsakyti į 16 klausimų, kurie padėtų įvertinti nagrinėjamos įmonės įvaizdį, jo elementus bei jų taikymo galimybes.

Pagal apklausos atsakymus, galime sudaryti tipinio apklausos dalyvio portretą: 26-50 m. (73%) moteris (89%), buhalterė (84%), įgijusi aukštąjį universitetinį išsilavinimą (77%). Tokie yra dauguma UAB „Pačiolio prekyba“ klientų, į kurių charakteristiką vertą atkreipti dėmesį tiek priimant įvairius veiklos sprendimus, tiek formuojant organizacijos įvaizdį.

Nagrinėjama įmonė rinkoje užima lyderio pozicijas, nes yra tokias paslaugas šalyje pasiūlusi pirmoji, subūrusi stiprią profesionalų komandą, kuri rinkai pateikia platų kokybiškų paslaugų, produktų bei jų rinkinių asortimentą. UAB „Pačiolio prekyba“ stiprumą rinkoje atspindi ir 18 pav., kur respondentų buvo klausiama, kokių įmonių paslaugomis jie dažniausia naudojami. Verta paminėti, kad iš 226 respondentų, dalyvavusių apklausoje, net 201 yra pirkęs įmonės produktų ar paslaugų. Stipriausias UAB „Pačiolio prekyba“ konkurentas yra UAB „Mokesčių srautas“, Valstybinė mokesčių inspekcija (toliau VMI), kaip valstybinę įstaigą reikėtų vertinti kitame kontekste.



18 pav. Respondentų dažniausias naudojimas įmonių paslaugomis

Pagrindinių UAB „Pačiolio prekyba“ konkurentų (žr. 1 lent.) skaičius lyginant su kitais veiklos sektoriais nėra didelis, tačiau įeiti į šią rinką nėra lengva dėl produkto ir paslaugos specifinių savybių bei ribotos paklausos. Įmonė prekiauja savo kompanijos intelektualiais

produktais, kuriems sukurti reikalinga profesionali ir autoritetinga, didelę patirtį turinti kuriančių darbuotojų komanda. Ribotą paklausą sukuria finansinių ir buhalterinių specifinių žinių vartotojų ribotas skaičius. UAB „Pačiolio prekyba“ rengia mokymus ir leidžia leidinius kitų profesijų atstovams, tačiau paslaugų krepšelyje jų procentinė dalis yra nedidelė.

1. lentelė. **Pagrindinių konkurentų išskirstymas pagal produktų ir paslaugų grupes**

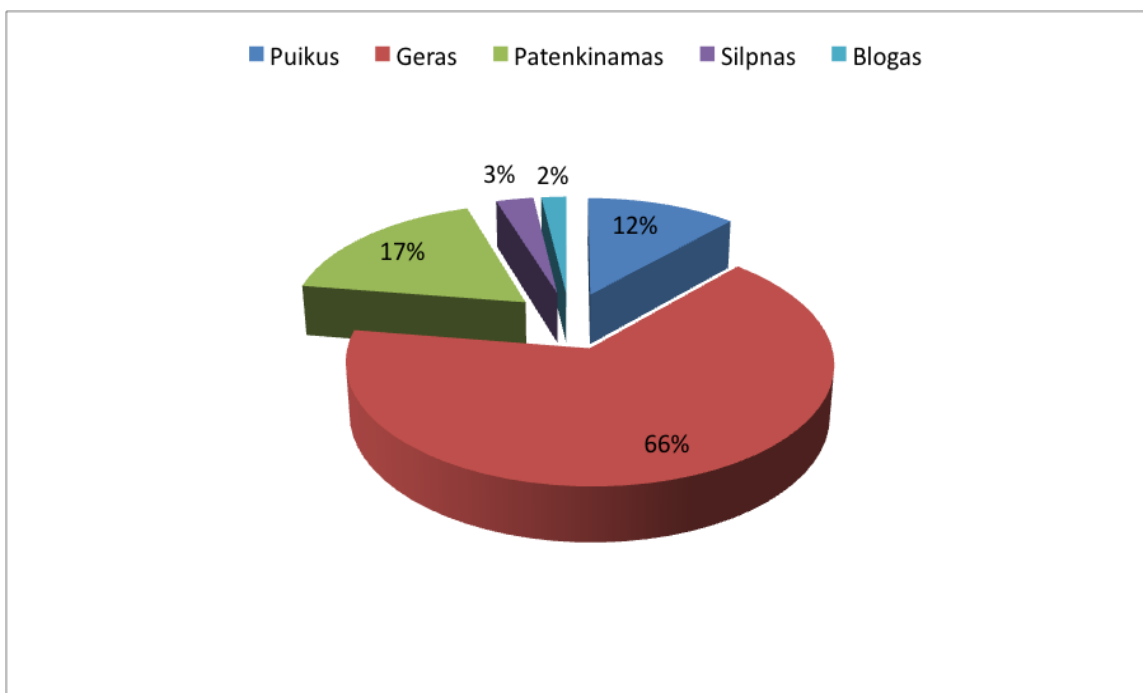
Šaltinis: sudaryta autorės

<i>Prekė</i>	<i>Konkurentai</i>
<i>Kursai (nuotoliniai ir auditorijoje)</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. UAB "Mokesčių srautas" 2. UAB „Globalios idejos“ 3. UAB „Klaipėdos apskaitos mokykla“ - mokymų centras "HEUREKA" ir k.t. 4. UAB „Rivilės mokymo centras“ 5. VšĮ „Problemų sprendimo centras“ 6. UAB „Apskaita Jums“ 7. UAB „AR praktika“
<i>Seminarai</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. UAB „Mokesčių srautas“ 2. UAB „Klaipėdos apskaitos mokykla“ - mokymų centras "HEUREKA“ 3. UAB „Rivilės mokymo centras“ 4. VšĮ „Problemų sprendimo centras“ 5. UAB „AR praktika“ 6. UAB „Globalios idejos“ 7. Valstybinė mokesčių inspekcija
<i>Leidiniai</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Valstybinė mokesčių inspekcija 2. UAB „Mokesčių srautas“
<i>Sąvadai</i>	<p>Elektroniniai sąvadai:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. UAB „E-Z WAY“ <p>Popieriniai sąvadai:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. UAB „Apskaita“;

UAB „Pačiolio prekyba“ konkuruodama su tokių pačių produktų ir paslaugų pardavėjais turi tokių pranašumų, kaip profesionalūs ir garsūs dėstytojai, nuotoliniai mokymai, lankstus grafikas, auditorijoje kursai vyksta įvairiuose Lietuvos miestuose (Vilniuje, Kaune, Klaipėdoje, Šiauliuose, Panevėžyje), dovanojamos senai gerą vardą įgijusios įmonės leidžiamos knygos. Konkurentai, siūlantys analogiškas prekes žema kaina, dažnai kursų laiką sutrumpina iki

minimalios ribos, informacijos klientams pateikiama mažiau ir ji ne tokia išsami. Mažas pajamas gaunantys vartotojai renkasi konkurentus dėl siūlomos mažos kainos, dažnai gaudami žemesnės kokybės paslaugas ar prekes. Įmonė vykdo plataus masto, daug klientų pritraukiančias reklamines kampanijas pagal produktų ir paslaugų grupes, aktyviai naudoja marketingo priemones savo prekėms reklamuoti ir parduoti. Taip pat įmonei padeda ir ilgalaikė patirtis bei pripažinimas.

Paprašius respondentų įvertinti UAB „Pačiolio prekyba“ įvaizdį, dauguma apklaustųjų (78%) teigė, kad įmonės įvaizdis yra geras arba labai geras, 17% - patenkinamas, 3% - silpnas, 2% - blogas.

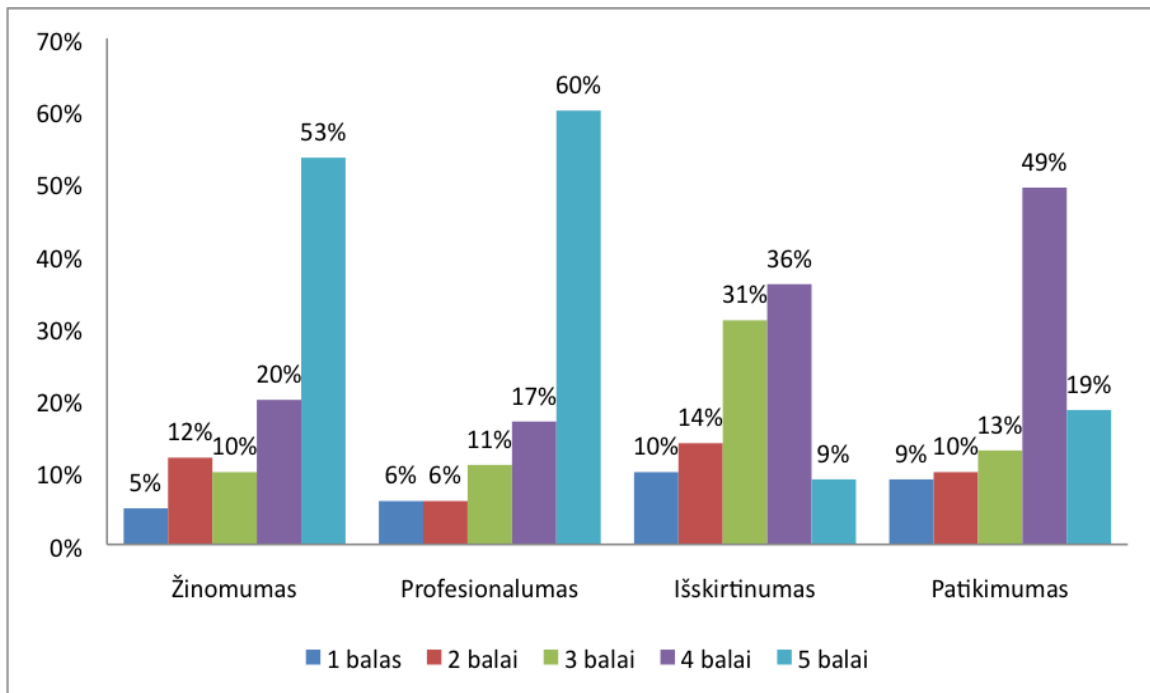


19 pav. UAB „Pačiolio prekyba“ įvaizdžio įvertinimas

Į šį klausimą kiekvienas respondentas žiūrėjo iš skirtingos pozicijos. Literatūros apžvalgoje įvairūs mokslininkai įvaizdį vertina kaip būtina sąlygą organizacijai, norinčiai pasiekti stabilią ir ilgalaikę sėkmę. Geras įvaizdis padeda pritraukti naujų klientų ir partnerių, pritraukia ir išlaiko profesionalius darbuotojus. Blogas įmonės įvaizdis tiesiogiai negatyviai veikia pardavimą, pelną, personalo moralę, organizacijos valdymą, todėl sėkmingai veikti gali tos įmonės, kurios sugeba sukurti išskirtinį įvaizdį, taip aplenkdamos konkurentus.

Respondentų teigimu UAB „Pačiolio prekyba“ pagrindiniai įvaizdį apibūdinantys veiksniai yra profesionalumas ir žinomumas, kuriuos 4-5 balais įvertino apie 75 proc. respondentų. Įmonės patikimumas įvertintas taip pat aukštai (4-5 balus skyrė 68 % respondentų), o įmonės išskirtinumas vertinamas vidutiniškai, tai sąlygoja panašią veiklą rinkoje vykdančių įmonių

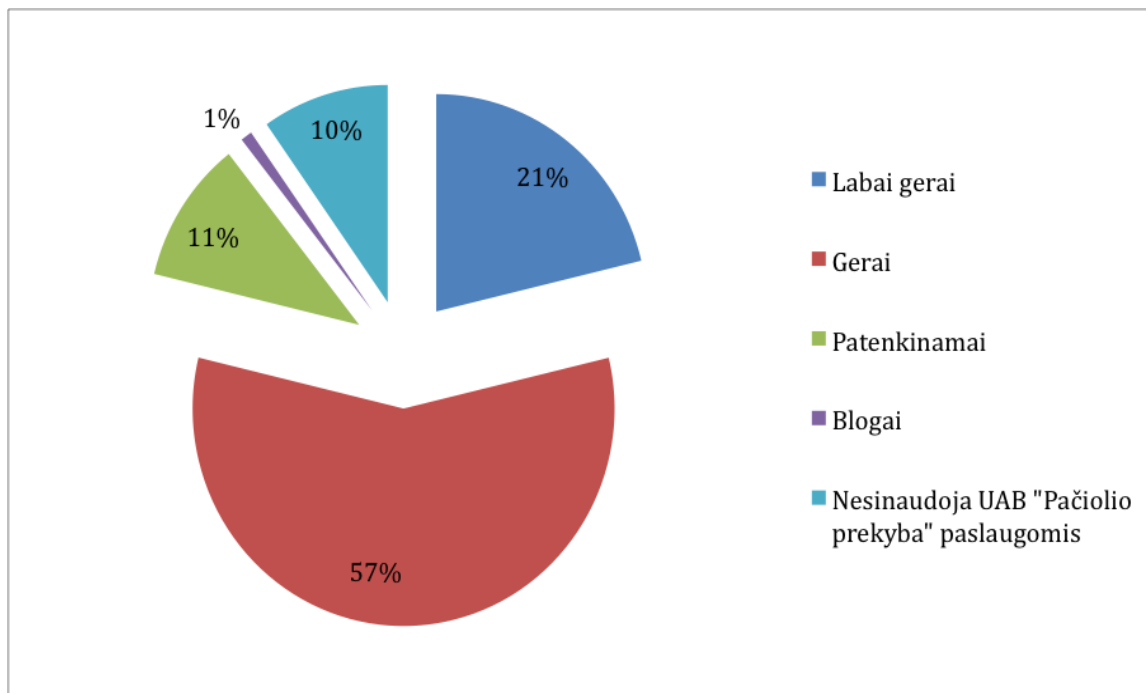
atsiradimas. Formuojant įmonės įvaizdį būtina daugiau dėmesio skirti įmonės išskirtinumui pabrėžti, tai padėtų konkuruoti su į rinką aktyviai besibraunančiomis kitomis įmonėmis.



20 pav. UAB „Pačiolio prekyba“ įvaizdį apibūdinantys kriterijai

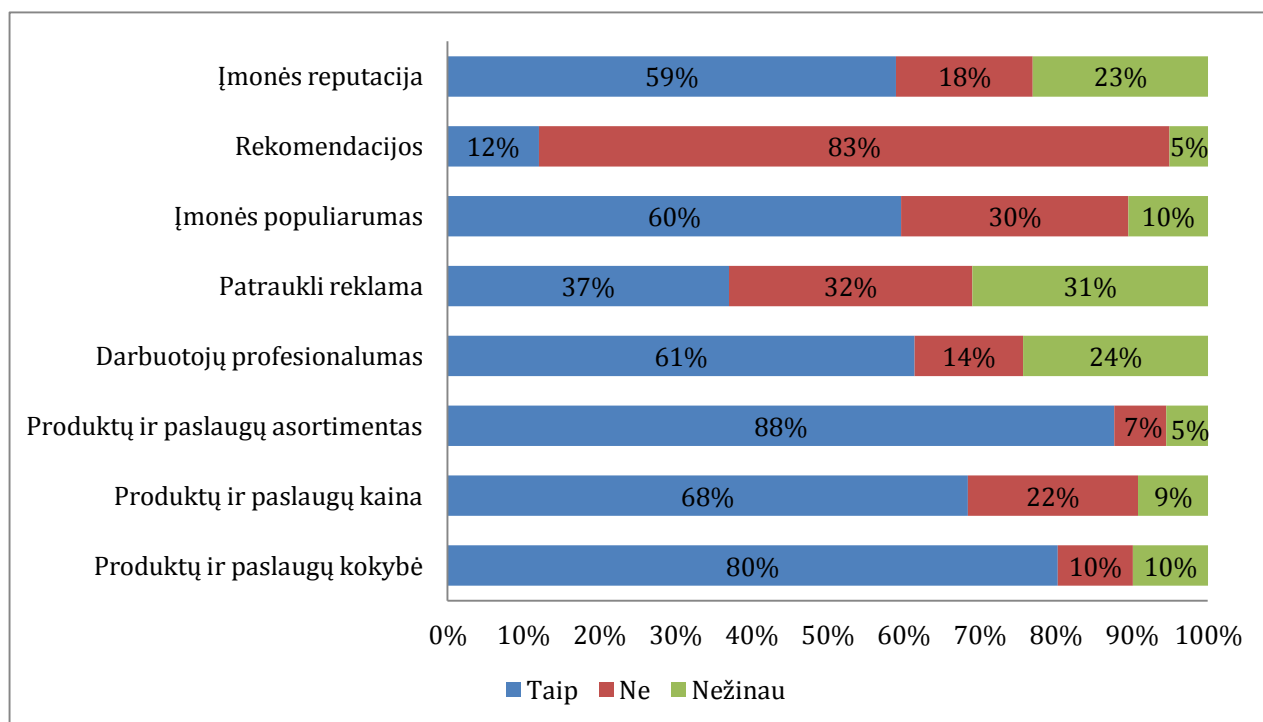
Nagrinėjamoje įmonėje dirba savo srities profesionalai, nuo jų darbo priklauso veiksmo rezultatai. Teikiamomis paslaugomis visuomet stengiamasi atitikti klientų poreikius, kad klientai bei kiti suinteresuoti asmenys liktu patenkinti teikiamomis įmonės paslaugomis ir laikytų ją sąžininga bei korektiška įmone. Bendrovės santykis su klientais ir tarpusavyje visuomet grindžiamas sąžiningumu ir pasitikėjimu. Įmonė nuolat kryptingai auga visoje Lietuvoje, didinat žinomumą ir naujų klientų ratą.

Produktų ir paslaugų kokybę, kaip vieną iš įmonės įvaizdį atspindinčių veiksnių, 78% respondentų įvertino gerai ir labai gerai, 10% - patenkinamai, tik 1% - blogai. Dauguma klientų yra patenkinti įmonės produktais ir paslaugomis, tačiau esant didelei konkurencijai rezultatai reikia ir išlaikyti, ir gerinti nes aukštas klientų vertinimas padeda įgyti konkurencinį pranašumą.



21 pav. Respondentų nuomonė apie tiekiamas UAB “Pačiolio prekyba” produktus ir paslaugas

Siekiant išsiaiškinti, kas pagerintų klientų pasitenkinimą UAB “Pačiolio prekyba” produktais ir paslaugomis, respondentų buvo prašoma įvertinti veiksnius, kurie jų nuomone turi įtakos jų pasirinkimui. Renkantis įmonę pirkėjams svarbiausi veiksniai yra (žr. 22 pav.): paslaugų asortimentas, kokybė, kaina, darbuotojų profesionalumas, įmonės populiarumas ir reputacija. Reklama respondentų manymu jiems yra vidutiniškai svarbi pasirenkant įmonę, o rekomendacijos yra mažiausiai reikšmingas veiksnys.



22 pav. Veiksniai darantys didžiausią įtaką kliento pasirinkimui

Išsamiau nagrinėsiu veiksnius, įtakojančius kliento pasirinkimą. Svarbiausias veiksnys klientų manymu yra produktų ir paslaugų asortimentas, kuris UAB „Pačiolio prekyba“ yra plačiausias rinkoje, jį sudaro įvairūs seminarai, kursai, sąvadai ir leidiniai.

Seminarai skirti buhalteriams, ekonominių tarnybų darbuotojams, biuro administratoriams, padalinių vadovams ir vadybininkams. Jie skirstomi į didžiuosius, nuotolinius ir skirtus vadovams. Didieji seminarai: „Gera apskaitos ir mokesčių organizavimo įmonėje praktika“, nuotoliniai seminarai yra seminarų „Gera apskaitos ir mokesčių organizavimo įmonėje praktika“, „Aktualūs Darbo kodekso ir darbo užmokesčio apskaičiavimo klausimai“ ir „PVM apskaičiavimas ir deklaravimas“ audioversijos. Organizuojami seminarai vadovams – „Įmonės vadybos sistemų pertvarka ir kaštų optimizavimas“. Lyginant nagrinėjamos įmonės seminarų įvairovę su pagrindinio konkurento UAB „Mokesčių srautas“ siūlomais seminarais (jų internetinėje svetainėje), akivaizdu, kad pasiūlymai labai panašūs, nes seminarų temos būna visiškai vienodos, todėl klientą tenka vilioti žymesniais seminarų vedėjais, nuolaidomis ar papildomų paslaugų suteikimu.

Kursai skirti buhalteriams (pradedantiesiems ir norintiems pakelti kvalifikaciją), administratoriams, įmonių vadovams ir kitiems darbuotojams, dirbantiems vadovaujantį darbą. Pagrindiniai ir populiariausi įmonės organizuojami kursai yra „Buhalterių rengimo kursai“. Jie gali vykti auditorijoje arba nuotoliniu būdu. Kiti kursai: „PVM skaičiavimo“, „Mokesčių

apskaičiavimo“, „Vadybos ir kaštų apskaitos“, „Darbo užmokesčio“, „Verslo apskaitos standartų praktinio taikymo“, „Konsoliduotosios finansinės atskaitomybės“, „Dokumentų rengimo ir archyvavimo“; audio kursai: „Kaštų apskaitos ir produktų savikainos kalkuliavimo kursai“. Teikiant šią paslaugą vyksta didžiausia konkurencija dėl kliento. UAB „Pačiolio prekyba“ išlaikyti klientą stengiasi pasiūlydama vis labiau kliento kvalifikaciją didinančius kursus, tai skatina vartotoja vis grįžti ir pirkti, kai norima tobulėti savo profesinėje srityje.

Sąvadai - tai nuolat atnaujinami teisės aktai, VMI raštų bei įstatymų komentarų bazė, susisteminta pagal temas į atskirus sąvadus. Sąvadai skirti buhalteriams, vadovams, personalo specialistams ir kitiems darbuotojams, dirbantiems su teisės aktais. Sąvadai pateikiami dvejopai: popierine arba elektronine versija. VMI pateikia naujus pranešimus apie mokesčius, o UAB „Pačiolio prekyba“ susistemina juos ir palengvina informacijos pateikimą. Tai labai savita ir unikali prekė, kurią Lietuvoje gamina ir parduoda dar dvi įmonės: UAB „E-Z WAY“ ir UAB „Apskaita“. UAB „Pačiolio prekyba“ konkuruoti su minėtomis įmonėmis yra lengviau dėl paslaugų asortimento, kai perkant tam tikrus įmonės produktus ar paslaugas sąvadams pritaikomos didesnės nuolaidos nei konkurentai gali pasiūlyti, tada klientas gauna daugiau paslaugų ir produktų už mažesnę kainą, o įmonė laimi konkurencinėje kovoje bei didina savo apyvartą.

UAB „Pačiolio prekyba“ leidžiami žurnalai: „Apskaitos ir mokesčių apžvalga“, „Juristas“, „Vadovas“, „Biuro administravimas“; savaitraštis: „Buhalterija“. Šioje produktų grupėje Valstybinė mokesčių inspekcija vertinama, kaip vienas pagrindinių konkurentų, nes vartotojai taupydami įmonės lėšas gali nuolat stebėti įstaigos internetinį puslapį vietoj to, kad naudotųsi įmonių leidiniais, kuriuose pateikiami ne tik visi vykstantys pasikeitimai teisiniame lygmenyje, bet ir komentarai bei papildoma kito turinio (profesinė ar pramoginė) informacija. Kitas stambus konkurentas leidinių grupėje yra UAB „Mokesčių srautas“, kuris leidžia naujienlaiškį „Apskaitos menas“.

UAB „Pačiolio prekyba“ siūlo platų bei kokybišką paslaugų asortimentą už prieinamą kainą. Svarbu įrodyti klientams savo profesionalumą, nes finansų srityje negali būti klaidų ir neaiškios improvizacijos. Todėl UAB „Pačiolio prekyba“ parduodamos paslaugos yra konkrečios ir tikslios. Didelę įtaką daro ir senas įmonės vardas, patirtis ir pripažinimas.

Vartotojas pasirinkdamas prekę dažnai vertina jos kokybės ir kainos santykį. UAB „Pačiolio prekyba“ klientams, kaip matome kokybė (80 %) atrodo labiau nulemia pasirinkimą, nei kaina (68 %), vadinasi, klientai galimai sutiktų mokėti už produktą ar paslaugą brangiau, tačiau šią galimybę riboja arši konkurencija bei šiuo metu kliento galvą apsidęs taupymas dėl ekonomikos nuosmukio.

Darbuotojų profesionalumą, įmonės populiarumą ir reputaciją, kaip įtakos turinčius veiksnius kliento pasirinkimui, pasirinko beveik toks pat procentas respondentų (60 %). Šie veiksniai gali būti siejami su įmonės įkūrimu (1993 m.), kai Lietuvos Respublika visai neseniai buvo

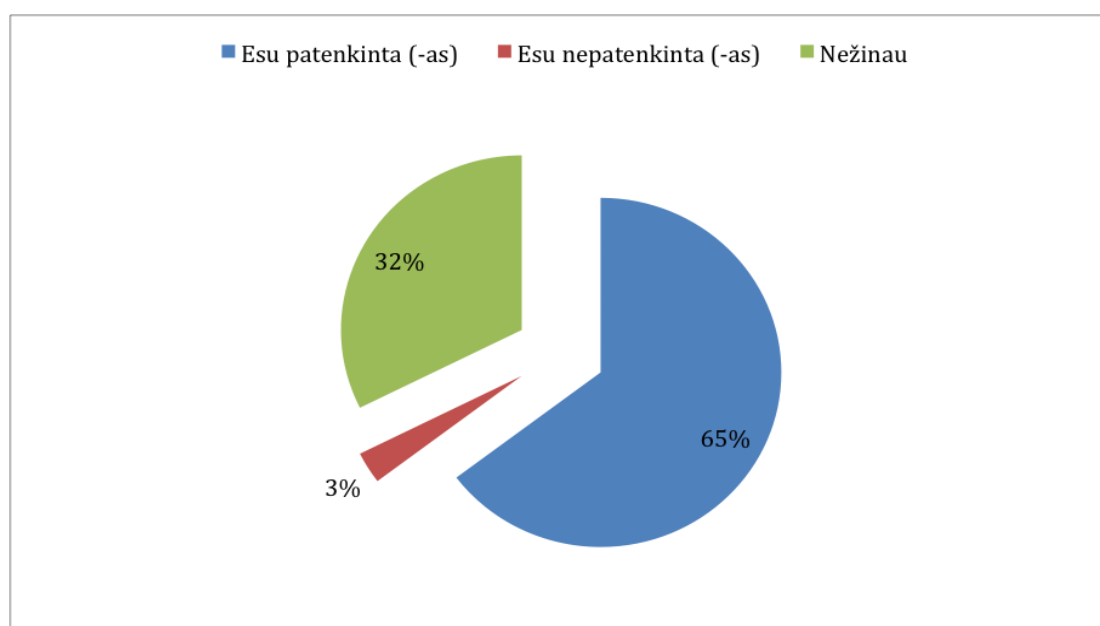
atgavusi nepriklausomybę ir buvo pradėjusi formuotis kapitalistinė rinka, kurioje nagrinėjama įmonė buvo pirmoji pradėjusi teikti paslaugas savo srityje. Per dešimtmetį įgytas geras vardas yra lengvai atpažįstamas klientų.

Reklamą, kaip įtakos veiksnį, klientai vertina skirtingai. Didžioji dalis respondentų nesutinka (32 %), nežino (31 %), ar reklama įtakoja jų pasirinkimą. Į seminarus nuolat eina ir sąvodus perka tie patys klientai, kad periodiškai atnaujintų savo žinias apie pasikeitimus finansų sferoje, tai viena iš priežasčių, kodėl klientui gali atrodyti, kad reklama nedaro jam įtakos. Kursams ir leidiniams reklama būtina dėl esamų ir naujų produktų pristatymo. Vadinasi, tam tikriems įmonės produktams ir paslaugos reklamos reikia daugiau, o kitiems mažiau, būtina diversifikacija, kad reklama nebūtų erzinti ir vertinama, kaip nereikalinga.

Rekomendacijos daugumos respondentų (83 %) nuomone nėra reikšmingos kliento pasirinkimui. Klientai taip teigia galimai dėl to, kad tarpusavyje nekomunikuoja.

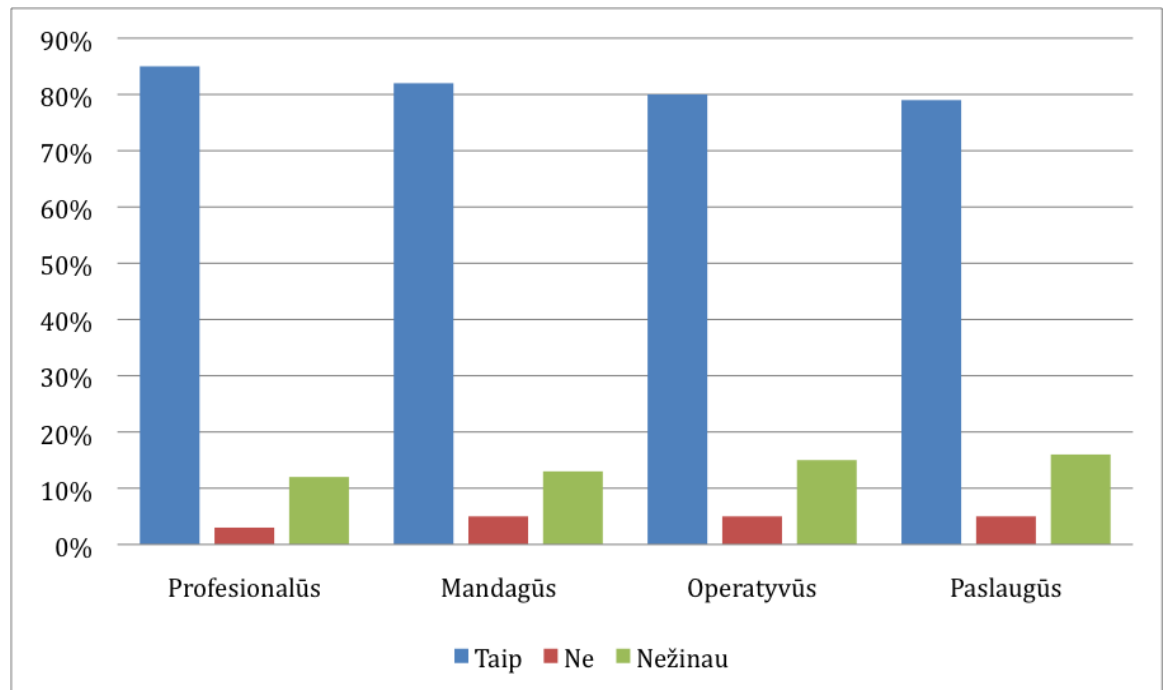
Apibendrinant kliento pasirinkimą įtakojančius veiksnius, matome, kad klientas pasirenks tokią įmonę nagrinėjamoje šakoje, kuri pasiūlys profesionalų produktą ar paslaugą, kurio kokybė bus svarbesnė už kainą, tačiau ir kainą neturi viršyti vartotojo lūkesčių. Vartotojas mieliau rinksis žinomą įmonę, kurią populiarinti reikėtų naudoti į įvaizdžio gerinimą orientuotą komunikaciją. Reklamos kiekius reikia diversifikuoti pagal produktų ir paslaugų rūšis bei klientų segmentą, kad būtų pasiekta didžiausia nauda esant mažiausiom investicijoms.

Dauguma respondentų (65%) teigia, kad yra patenkinti įmonės darbuotojais, tačiau trečdalis neturi nuomonės, galimai tai tie klientai, kurie perka produktus internetu, nepatenkintųjų dalis (2%) yra labai maža.



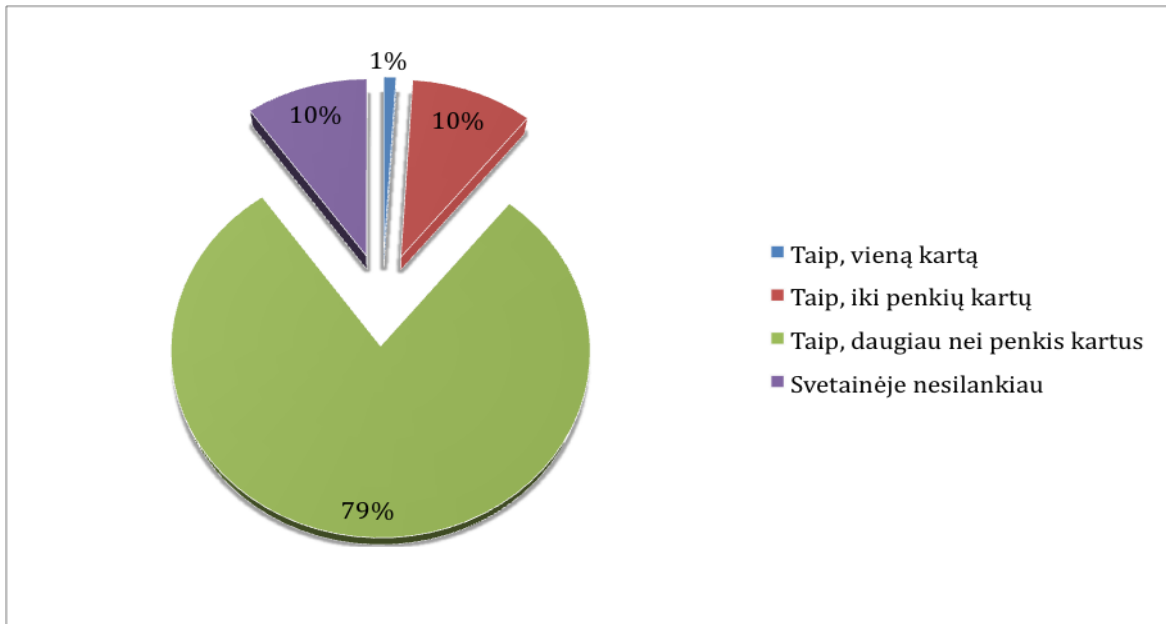
23 pav. UAB "Pačiolio prekyba" personalo darbuotojų vertinimas

Norint sužinoti, kaip respondentai vertina UAB „Pačiolio prekybą“ darbuotojų savybes, buvo prašoma įvertinti jų profesionalumą, mandagumą, paslaugumą ir operatyvumą (žr. 24 pav.). Visi kriterijai buvo įvertinti aukštai (apie 80 %). Kiekvieną darbuotoją įmonėje reikia motyvuoti, skatinti, kad siektų tam tikrų tikslų, jog būtų patenkintas tiek klientas, tiek pats darbuotojas. Reikia žinoti apie kiekvieno darbuotojo motyvaciją lemiančius veiksnius, kad prireikus galėtume paskatinti darbuotoją dirbti geriau, greičiau ir efektyviau. Klientai yra patenkinti UAB „Pačiolio prekyba“ įmonės personalu, tačiau reikia stengtis, kad ateityje teikiamos personalo paslaugos būtų dar geresnės, kad galėtume kiekvieną kartą džiuginti klientus savo profesionalumu, išlaikyti ir plėsti jų ratą.



24 pav. UAB „Pačiolio prekyba“ personalo darbuotojų savybių vertinimas

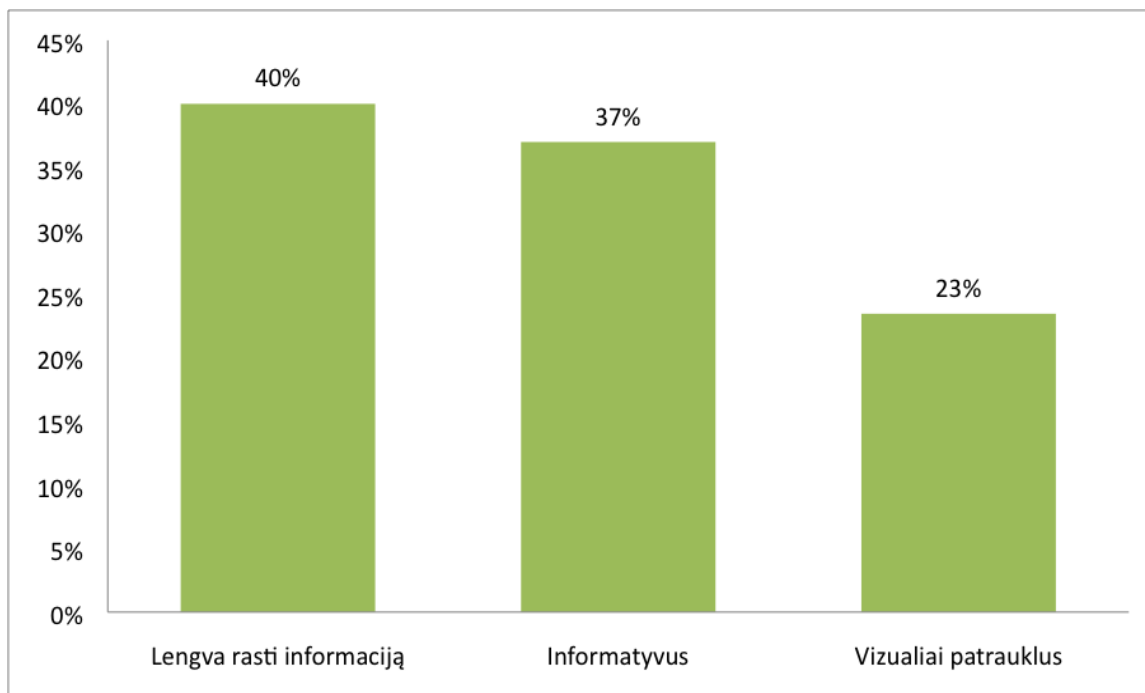
Šių laikų neatskiriama įmonės įvaizdžio dalis yra jos internetinis puslapis, todėl respondentų buvo klausiama, ar jie lankėsi UAB „Pačiolio prekyba“ internetinėje svetainėje ir kiek kartų. Dauguma atsakiusiųjų (79%) svetainėje lankėsi daugiau nei penkis kartus, t.y. nuolat, 11% - nuo vieno iki kelių kartų lankėsi, 10% - nė karto. Iš šių rezultatų galime spresti, kiek klientus veikia reklama, nes visiems klientams yra nuolat siunčiami naujienlaiškiai, kuriuose yra nuoroda į internetinį puslapį su dažnai viliojančiais pasiūlymais.



25 pav. UAB „Pačiolio prekyba“ internetinės svetainės lankomumas

Kompiuterizacija pasiekė augimo viršūnę, todėl neišvengiamai pereinama prie interaktyvių technologijų. Kadangi didžioji dalis klientų ir pirkėjų informacijos ieško internete, įmonės tinklapis turi būti aiškus, detalus, turi būti lengva juo naudotis, pageidautina kad jame būtų visos kainos, kontaktai, kita svarbi informacija.

Graži ir tvarkinga interneto svetainė, atlieka kompanijos vizitinės kortelės funkciją internete. Respondentai UAB „Pačiolio prekyba“ internetinį puslapį įvertino prastai: internetinis puslapis vizualiai patrauklus atrodo tik ketvirtadaliui apklaustųjų, informatyvus -37 %, o informaciją lengvai randa -40 % .



26 pav. UAB „Pačiolio prekyba“ internetinio puslapio vertinimas

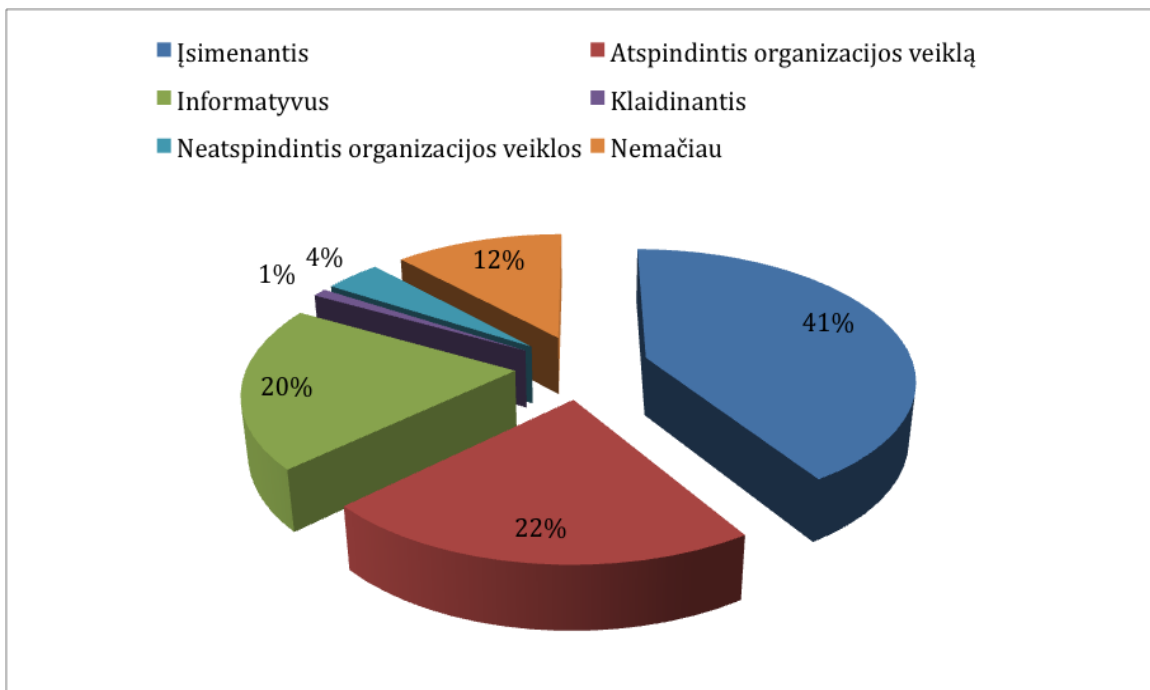
Puslapis yra per daug statiškas, jame informacija pateikiama neaiškiai, trūksta prekių ir paslaugų aprašymo (turinys, programa, kaina, trukmė, nauda ir pan.), todėl klientui reikia gaišti laiką skambinant darbuotojams. Svetainės kolorito pasirinkimas yra neutralus-pilkas, neįsimintinas. Ryškios spalvos, akcentai, leistų tinklapiui tapti įsimintinam ir traukiančiam akį, tikėtina, kad tai pagerintų vartotojų nuomonę. Geras interneto svetainės dizainas susideda iš kelių pagrindinių dalykų - estetikos, patogios ir aiškios navigacijos, profesionalaus, bei apgalvoto informacijos suformavimo, bei išsamiai ir idomiai perteiktos tematikos. Internetinis puslapis silpnina UAB „Pačiolio prekyba“ įvaizdį. Įmonė kurdama internetinės svetainės dizainą, neatsižvelgia į naujausias internetinio marketingo tendencijas, o taip pat tam skiria labai mažą biudžetą. Mano nuomone, yra būtina atsižvelgti į šią kliento nuomonę, dėl interneto svetainės, nes didžioji dalis įmonės produkcijos yra parduodama būtent per internetinį puslapį. Patraukli, estetiška, patogi ir išsami interneto svetainė būtų palankiau vertinama įmonės klientų bei įtakotų jų pasirinkimą.

Bene svarbiausias firminio stiliaus elementas yra logotipas, kuris dažnai pabrėžia įmonės dvasią. Logotipas turi būti matomas įvairiuose dydžiuose, išskirtinis, atspindintis įmonės veiklą ir lengvai atpažįstamas. Respondentai UAB „Pačiolio prekyba“ logotipą (žr. 27 pav.) įvertino išsirinkdami vieną kriterijų iš šešių (žr. 28 pav.).



27 pav. UAB “Pačiolio prekyba” logotipas

Didžioji dalis dalyvavusiųjų apklausoje logotipą vertina gerai: 41 proc. klientų mano, kad logotipas yra įsimenantis, 22 proc. – atspindintis organizacijos veiklą, 20 proc. – informatyvus. Pats pirmas įmonės pavadinimo žodis parodo, kokioje srityje įmonė dirba. Luca Pacioli yra vienas iš pagrindinių šiuolaikinės apskaitos pradininkų. Antrasis pavadinimo žodis nurodo, kuo įmonė užsiima, tai yra iš esmės buhalterinių ir finansinių kursų, seminarų, savadų ir leidinių prekyba. Logotipe yra keturios spalvos: konservatyvi - juoda, atkakli - raudona, solidi verslo - mėlyna ir ekologiška – žalia. Kelios spalvos logotipe pagyvina vaizdą ir padaro jį labiau pastebimu.

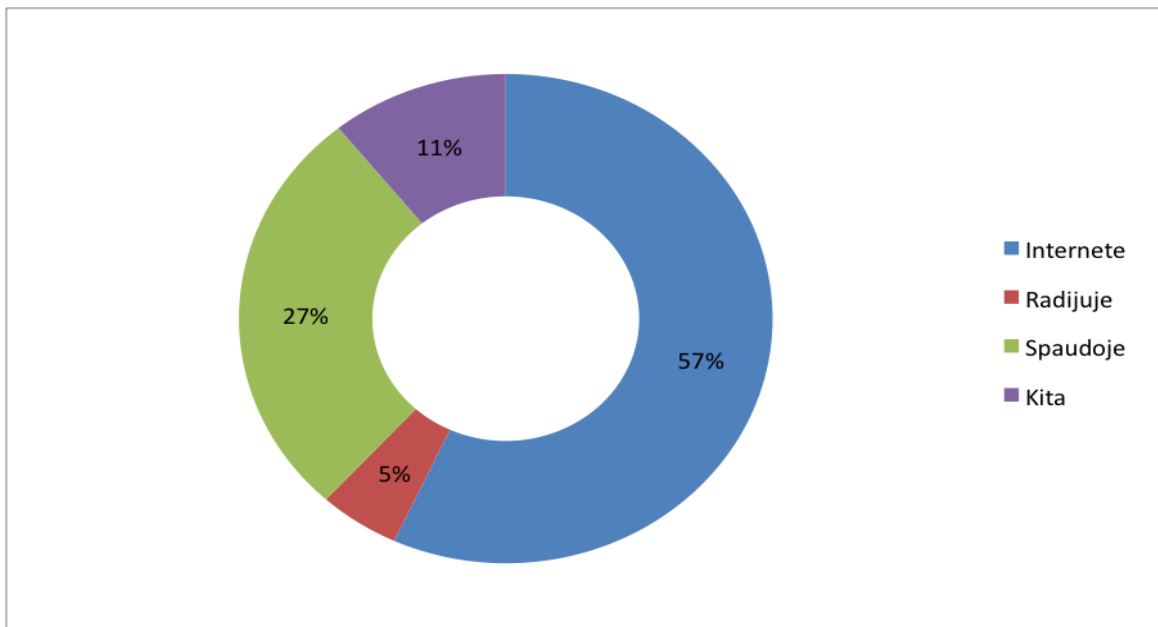


28 pav. Respondentų nuomonė apie UAB „Pačiolio prekyba“ logotipą

Logotipas turi atspindėti organizacijos veiklą jos pavadinimą, turi suteikti ne tik pirminę informaciją apie įmonę, bet ir organizacijos prioritetus, ideologiją, o taip pat puoselėjamas vertybes, tai organizacijos vizitinė kortelė ir reprezentacinė priemonė, kurią klientai pastebi

pirmiausiai. Svarbu turėti stiprų ir žinomą prekės ženklą, aukštą prekių ir paslaugų kokybę bei teigiamų atsiliepimų.

Įmonės įvaizdį formuoja ir reklama. Respondentų paklausiau, kur dažniausiai išgirsta reklamą apie UAB „Pačiolio prekyba“? Daugiausia reklamos respondentai (57%) aptinka internete, trečdalis (27%) - spaudoje, 5% - radijuje, 11% - kitur.



29 pav. Vieta kur dažniausiai respondentas aptinka UAB „Pačiolio prekyba“ reklamą

XXI a. internetas vis labiau skverbiasi į žmonių gyvenimą, todėl nenuostabu, kad klientai reklamą labiausiai pastebi tenai. UAB „Pačiolio prekyba“ internete reklamuojasi savo puslapyje, kuriuo, kaip išsiaiškinome klientai nėra labai patenkinti, ir kituose puslapiuose, dažniausia dėdamą reklaminį skydelį. Reklamos tikslais pasirenkamas toks internetinis puslapis, kuriame potencialiai lankosi įmonės klientai.

Reklamai spaudoje įmonės pasirenka regioninius laikraščius, tačiau reklaminiai skelbimai yra brangūs, todėl pasirenkami optimaliausią kainą siūlantys leidėjai. Daugiausia reklamos spaudoje dedama į savo leidinius.

Nors UAB „Pačiolio prekyba“ plačiai reklamuojasi radio stotyje „Žinių radijas“, tačiau matomai ne visi klientai šį radiją klauso. Reklamos išlaidos radijuje yra taip pat didelės.

Kaip kitą (11%) reklamą klientai gali įvertinti siunčiamus lankstinukus apie naujus produktus ir paslaugas su periodiniais leidiniais, tiesioginius pardavimus seminaru, kursų metu ar telefonu.

Televizijoje įmonė bandė reklamuotis, tačiau tokia reklama nepasiteisino: investicijos buvo didelės, o žymus tokios reklamos poveikis klientų elgesiui nepastebėtas.

Norint geriau suprasti nuo kokių reklamos priemonių priklauso įmonės pajamos, atlikau koreliacinę- regresinę analizę. Analizuojami veiksniai:

Y- Įmonės pajamos, Lt;

X₁- Išlaidos reklamai internete, Lt per metus;

X₂- Išlaidos reklamai spaudoje ir radijuje, Lt per metus;

X₃- Investicijos į įmonės internetinį tinklą, Lt per metus;

Skaičiavimai lentelėje atlikti naudojant Microsoft Excel programą.

2 lentelė. Įmonės pajamų priklausomybės nuo komunikacijos priemonių koreliacinė analizė

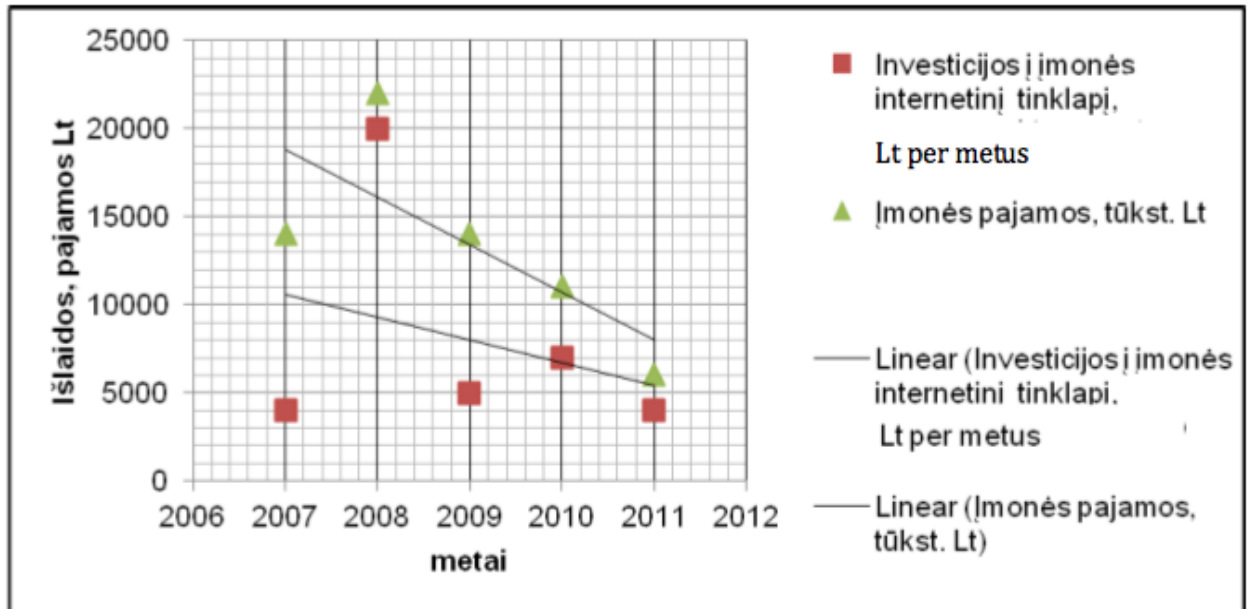
Šaltinis: sudaryta autorės

Metai	Y	X1	X2	X3
Metai	Įmonės pajamos, Lt	Išlaidos reklamai internete, Lt per metus	Išlaidos reklamai spaudoje ir radijuje, Lt per metus	Investicijos į įmonės internetinį tinklą, Lt per metus
2007	14000000	17000	13000	4000
2008	22000000	30000	19000	20000
2009	14000000	20000	5000	5000
2010	11000000	35000	9000	7000
2011	6000000	83000	40000	4000
Vidurkis	13400000	37000	17200	8000
Kvadratinis nuokrypis	5813776,741	26730,13281	13754,99909	6819,090848
Dispersija	338000000000,00	714500000	189200000	46500000
Koreliacijos koef.		-0,6724451	-0,4483015	0,8260883
t(lent.)		2,56970828	1,418518024	4,146161342
t(stat.)		3,182446305	3,182446305	3,182446305

Iš atliktos koreliacinės analizės matome, kad egzistuoja tiesioginis ryšys tarp pajamų ir investicijų į internetinį tinklą. Taip pat egzistuoja atvirkštinis ryšys tarp įmonės pajamų ir išlaidų reklamai internete. Šį veiksnį atmetu, ir porinėje regresinėje analizėje nenaudoju, nes teoriškai jis yra nepagrindžiamas, tačiau signalizuoja apie šias galimas problemas:

1. Reklamos kiekis ir srautas internete 2007 m. su 2011 m. ženkliai išaugo, todėl būti matomiems tokioje masėje sunku.
2. Reklama internete gali būti pateikiama netinkamai: reklama yra neaiški, neišsami, nepatraukli vartotojui.

3. Išaugusios reklamos kainos lemia išlaidų didėjimą, tačiau negarantuoja reklamos efektyvumo.

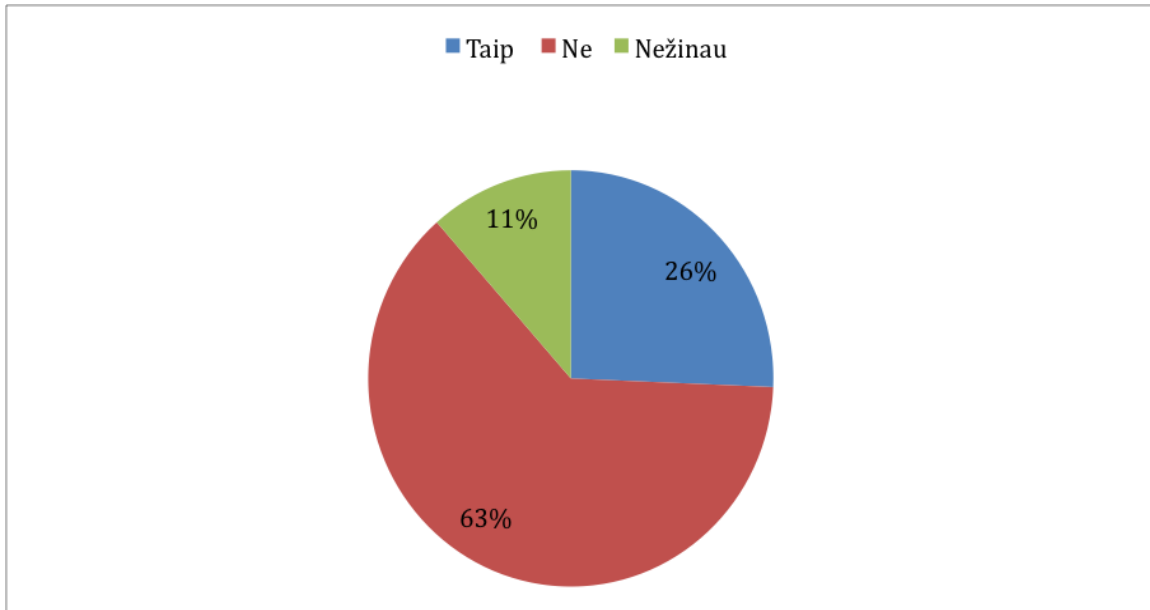


30 pav. Koreliacinė įmonės pajamų priklausomybė nuo investicijų į įmonės internetinį tinklą

Šaltinis: sudaryta autorės

Atlikus porinę regresinę analizę matoma, kad reikšmės yra adekvačios ir taikomos, realiai prognozuojamos, nes $F3 > Flent$, kai $F3 = 17,191$, $Flentelis = 10,128$. Iš grafiko matyti, jog investicijos į internetinį puslapį mažėja, dėl to mažėja ir įmonės pajamos. Taigi šiuo atveju egzistuoja tiesioginė priklausomybė. Darau išvadą, jog daugiau investuojant į internetinį tinklą, galima tikėtis didesnio klientų skaičiaus ir didesnių pajamų.

Paskutiniu klausimu teiravausi respondentų, ar jie norėtų gauti daugiau informacijos apie įmonės produktus ir paslaugas. Mažiau nei trečdalis (26 %) klientų atsakė teigiamai, o tai rodo, kad dauguma klientų kažkodėl nepageidauja gauti daugiau informacijos. Priežastimi galėtų būti vykdomas telemarketingas, kai klientams skambinama telefonu ir siūloma įsigyti produktų ar paslaugų, taip pat nuolat siunčiami elektroniniai reklaminiai laišukai su pasiūlymais.



31 pav. Respondentų nuomonė apie UAB „Pačiolio prekyba“ pakankamą informacijos kiekio pateikimą

Nors Lietuvos Respublikos įstatymai leidžia klientams nurodyti įmonėms, kad jie nenori gauti rinkodarinių skambučių ar laiškų, tačiau ne visi tai žino. Dažnai klientai lieka nepatenkinti reklaminiais skambučiais, kai jie būna užsiemę ar reklaminiais laiškais perpildoma jų pašto dėžutė. Šiuo atveju įmonei reikėtų peržiūrėti savo marketingo veiksmus ir atsižvelgus į apklausos rezultatus dalį klientams nepatinkančios agresyvios rinkodaros resursų perkelti į įmonės internetinės svetainės tobulinimą, kurioje dažnai lankomasi, bet jos struktūra, dizainu ir informatyvumu nėra džiaugiamasi. Atlikta koreliacinė-regesinė analizė taip pat patvirtino investicijų būtinybę į įmonės internetinį puslapį.

Atlikus apklausos duomenų analizę, išsiaiškinome respondentų požiūrį į įvaizdžio kūrimo modelio išorės įvaizdžio elementus, kas leido padaryti analizės metu atitinkamas išvadas. Toliau modelio taikymo galimybėms nagrinėti atliksiu UAB “Pačiolio prekyba” vidinio įvaizdžio ir įvaizdžio kūrimo modelio išorės aplinkos analizę.

4.3 UAB “Pačiolio prekyba” vidinio įvaizdžio analizė

Darni vidinė įmonės kultūra skatina siekti bendrų tikslų, todėl vis labiau suvokiama tradicijų svarba. Vidiniu įmonės įvaizdžiu turi rūpintis visų pirma vadovai, tačiau čia būtinas ir darbuotoju atsakas bei lojalumas. Stipri įmonės kultūra padeda įmonėj įgyvendinti strateginius tikslus, gerina darbuotojų santykius, stipriną atsakomybę ir nusako elgesio standartus.

Kiekvienos organizacijos kryptingai veiklai reikalinga vizija. UAB "Pačiolio prekyba" savo vizijos nepateikia, todėl galime sakyti, kad darbuotojai neturi pagrindinio orientyro, kuriuo galėtų vadovautis atlikdami savo darbą ir siekdami organizacijos tikslų. Nagrinėjamos įmonės vizija galėtų skambėti taip: būti profesionaliausias paslaugas apskaitos ir mokesčių srityje teikiančia įmone Lietuvoje.

Nors UAB "Pačiolio prekyba" nėra suformavusi savo vizijos, tačiau misiją nusistatė, kuri yra: praktinio pobūdžio informacijos teikimas Lietuvos įmonių ir įstaigų specialistams, dirbantiems buhalterinės apskaitos, teisės, vadybos, ekonomikos, biuro administravimo, marketingo, įmonių informacinių technologijų bei kitose įmonių veiklos srityse. Misija yra konkreti, ją galima lengvai suprasti ir vadovautis, ji parodo organizacijos veiklos kryptį. Tačiau ši įmonės misija gali būti traktuojama, kaip teisinga tik tuo atveju, jei UAB "Pačiolio prekyba" planuoja plėsti savo paslaugų asortimentą ne tik buhalterinės apskaitos ir finansų srityje, bet ir kitose, kurios minimos jos misijoje.

UAB "Pačiolio prekyba" tikslas - skleisti apskaitos žinias tarp Lietuvos apskaitininkų, diegti ir skatinti naujoves apskaitos ir mokesčių srityse, kelti apskaitininkų kvalifikaciją bei buhalterio profesijos prestižą ir didinti jos visuomeninę reikšmę. Manau, kad įmone pateikia kelis, o ne vieną tikslą, todėl juos reikėtų atskirti.

Keisti organizacijos kultūrą gali prireikti tada, kai organizacija susiduria su sparčiai besikeičiančia aplinka ir kultūra apsunkina jos prisitaikymą prie besikeičiančios aplinkos. Visame pasaulyje ir šalyje po ekonominio nuosmukio išaugo nedarbas, kuris paveikė darbo rinkos elgesį. UAB "Pačiolio prekyba" ekonominio nuosmukio įtaką darbuotojų elgesiui pajuto žemesnės grandies ir pardavimo skyriaus personalo kaita yra didelė. Darbuotojų kaitos priežastys gali būti įvairios: motyvavimo stoka, personalo skyriaus nebuvimas, grįžtamojo ryšio nebuvimas tarp vadovų ir pavaldinių ir neaiškūs tikslai. Ši problema turėtų būti sprendžiama pasitelkus į pagalbą personalo konsultantą. Per didelę darbuotojų kaitą ne tik didina įmonės patiriamas išlaidas (apmokymai, individualių darbo priemonių suteikimas, darbuotojų paieška ir atranka) ir mažina įmonės efektyvumą (kiekvienas naujas darbuotojas apie mėnesį susipažįsta su savo darbo vieta bei pareigomis ir tada pradeda jas vykdyti teisingai ir savarankiškai), tačiau ir nutekina iš įmonės svarbią informaciją, kurią gali pasinaudoti konkurentai. Todėl sumažinti darbuotojų kaitą yra labai svarbus uždavinys įmonės vadovams. Būtina įsteigti personalo darbuotojo pareigybę. Kadangi įmonė nėra maža (dirba apie 100 darbuotojų), toks darbuotojas tikrai reikalingas.

Vidinę motyvaciją įmonėje didina vykdomi neformalūs susitikimai, kaip švenčių minėjimai, pėmijos už nuopelnus ir darbo rezultatus, geriausio darbuotojo rinkimai, tam tikri ritualai, kaip kavos gėrimas ryte, bendri sunešiniai pietūs. Tradicijų išlaikymas ir perdavimas kuriant teigiamą

atmosferą darbe stiprina draugišką darbuotojų ryšį, o tai turi įtakos darbo našumui bei organizacijos tikslų pasiekimui.

Įmonėje funkcionuoja pastovus valdymo ciklas, kurį sudaro planavimas, organizavimas, vadovavimas ir kontrolė. Planuojant sudaromi: taktiniai (vidutinio ilgumo) planai, kurie yra sudaromi metams. Operatyviniai planai - tai kasdieniniai planai (kuriami kasdieninei organizacijos veiklai) ir labiausiai nulemiantys organizacijos sėkmę. Šie planai sudaromi raštu ir žodžiu kiekvieną rytą bei papildomi bet kuriuo darbo laiko momentu, taigi darbuotojai turi būti pasirengę bet kokiai užduočiai. Darbai organizuojami atsižvelgiant į esamus planus. Įmonėje vyrauja demokratinis valdymo stilius: periodiškai vyksta susirinkimai, kurių metu įvairių grandžių darbuotojai išsako savo nuomonę dėl įmonės darbo organizavimo. UAB „Pačiolio prekyba“ vyrauja stipri vidinė kontrolė, kurią vykdo skyrių vadovai ir įmonės vadovas, taip pat savikontrolė ir išorinė (valstybinė) kontrolė. Vidinės kontrolės komponentai: pradinė, tarpinė bei galutinė kontrolė ir baigiamasis kontrolės etapas – reguliavimas, kuris yra darbo proceso grąžinimas į numatytą ritmą, kurį atlieka pats vykdytojas. Reguliavimas vyksta darbo metu - vadovas prižiūri visą darbo procesą, taip išvengiamas nepatyrusių darbuotojų klaidų ir išteklių švaistymo.

Gerus santykiu su klientais ir jų lojalumą formuoja geras klientų aptarnavimas. UAB „Pačiolio prekyba“ bendravimas su klientais vyksta: internetu, telefonu, atvykus klientui į bendrovę, seminarų ar kursų metu ir per tarpininkus.

Daugiausia įmonės produkcijos parduodama internetu, kai klientas pats užsisako norimą prekę ar paslaugą. Prekės ir paslaugos taip pat parduodamos telefonu, kai benrovės pardavimų vadybininkas skambina tiesiogiai klientui. Pardavimų vadybininkai telemarketingo pagrindų apmokomi įmonės viduje.

Kartais klientai norėdami greičiau gauti prekę patys atvyksta į įmonę jos atsiimti, nors pristatymas yra nemokamas. Toks reiškinys nėra dažnas. Prekę išduoda administratorė.

Nemažai klientų susidomi prekėmis seminaro ar kursų metu, kai daromos didelės nuolaidos. Tada klientas išeina ne tik įgijęs žinias, bet ir gavęs pigesnės produkcijos ar nuolaidą paslaugai, kurių negautų niekur kitur.

Įmonei siekiant palaikyti profesionalius ir jų filosofiją atspindinčius darbo metodus dažnai savo darbuotojam pateikia darbo etikos kodeksus, kurie užtikrina veiklos skaidrumą, etiškumą ir moralę. UAB „Pačiolio prekyba“ neturi tokio kodekso, kuris vieningai apibrėžtų darbuotojams verslo elgesį, etikos ir moralės įsipareigojimus, taisyklių laikymąsi, darbuotojų tarpusavio santykius bei santykius su klientais ir tiekėjais, problemų bei moralės dilemų sprendimo taisykles. Šis kodeksas turėtų būti pildomas ir tobulinamas įmonės darbuotojų ir tapti etikos, moralės ir verslo

kultūros gidu. Etikos kodeksas turėtų apimti šiuos elementus: darbuotojų vertybes, darbuotojų santykius, santykius su klientais ir partneriais, konfidencialumo ir konkurencijos apibrėžimus.

4.4 UAB “Pačiolio prekyba” išorės aplinkos įvertinimas

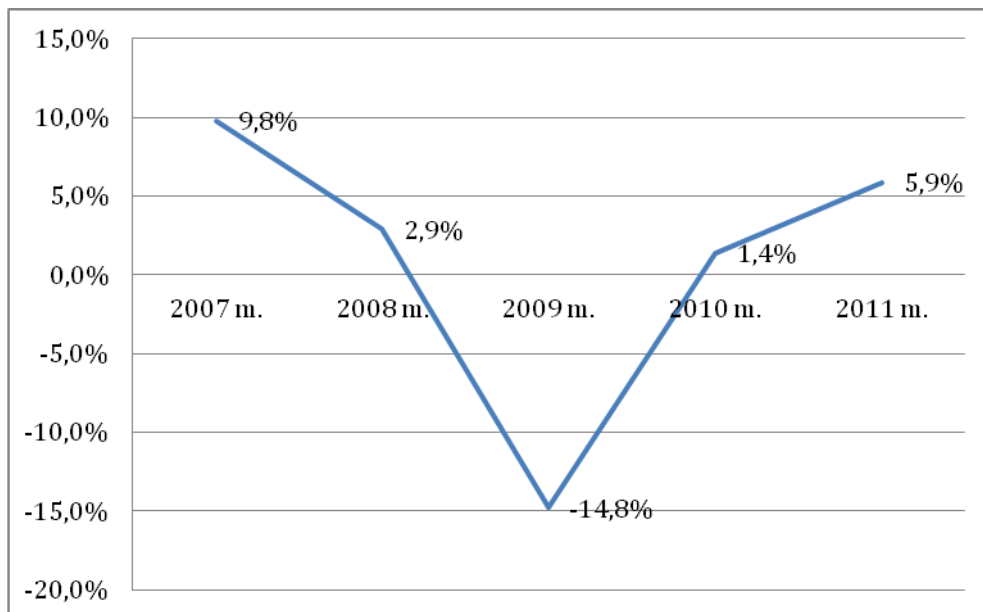
UAB “Pačiolio prekyba” įvaizdžio kūrimo modelyje išskirta išorės aplinka, kurią sudaro makroaplinka ir mikroaplinka. Analizuodama šias aplinkas išskirsiu veiksnius darančius įtaką įvaizdžio formavimui ir jo sudedamosioms dalims. *Makroaplinkos analizė* – tai įmonės aplinkos įvertinimas. Esminis makroaplinkos bruožas yra tas, jog ji turi įtakos įmonės veiklai ir jos plėtros galimybėms, tačiau įmonė negali pakeisti makroaplinkos įtakos.

Atliksiu PEST analizę, kurioje analizuosiu politinę-tesinę, ekonominę, socialinę-kultūrinę ir technologinę aplinkas.

Ekonominė aplinka

Kiekvienai įmonei, veikiančiai tam tikroje šalyje, įtakos turi tos šalies makroekonominiai veiksniai, nuo kurių priklauso vartotojų elgsena rinkoje, paklausa ir pasiūla.

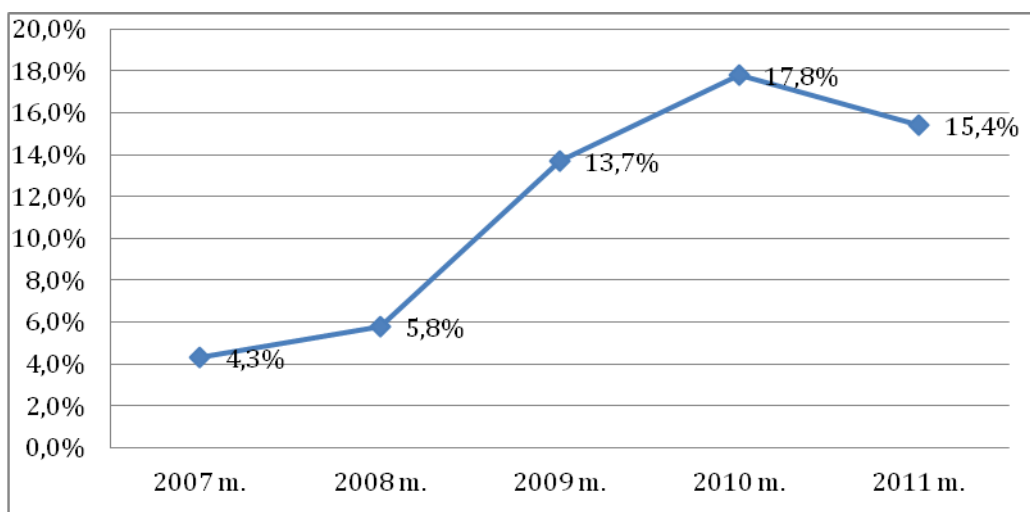
Įmonės veiklai didelę įtaką turi ir bendri ekonomikos rodikliai, nes nuo jų priklauso žaliavų pasiūla ir paklausos lygis rinkoje. Bendras vidaus produktas (toliau – BVP) yra svarbiausias makroekonominis rodiklis atspindintis valstybės ūkio augimą. 32 pav. matome, kad nuo 2007 m. realaus BVP metinis pokytis pradėjo judėti neigiama linkme ir 2009 m. jis jau buvo su minuso ženklu. Tai nenoustabu, nes ne tik Lietuvoje, bet ir visame pasaulyje buvo įsibėgėjęs recesinis laikotarpis.



32 pav. Realiojo BVP metinis pokytis, proc.

Šaltinis: sudaryta pagal Statistikos departamento prie Lietuvos Respublikos Vyriausybės pateiktus duomenis, www.stat.gov.lt

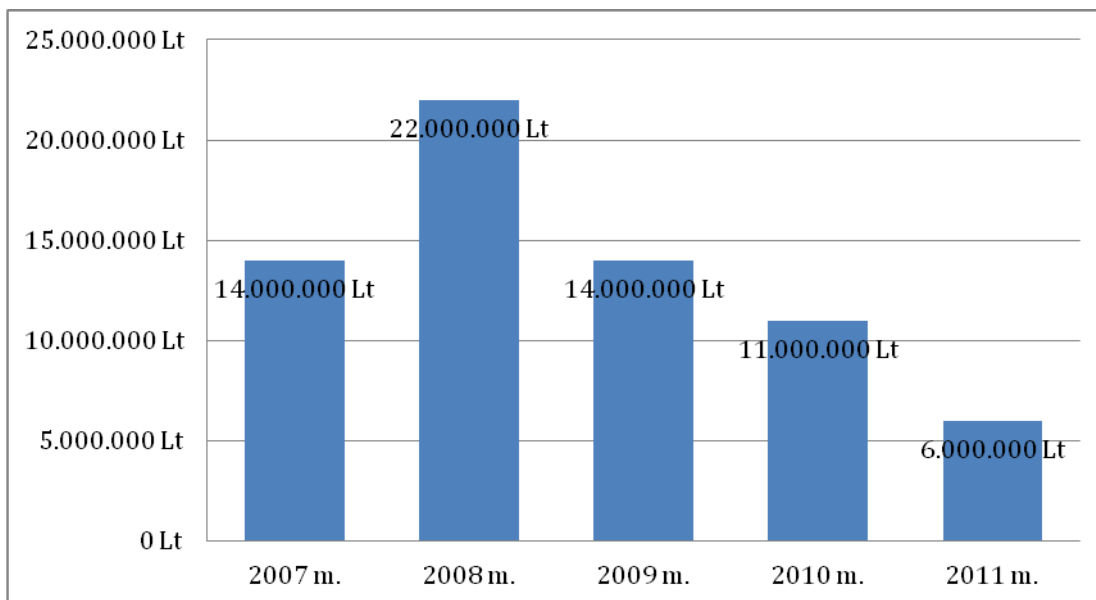
Šiuo metu BVP labiausiai auga dėl kylančios sukuriamos pridėtinės vertės pramonėje, tačiau pradeda stiprėti ir į vidaus paklausą orientuotos veiklos rūšys, tokios kaip statyba, prekyba, finansinis tarpininkavimas. Vidaus paklausa, o ypač privatusis vartojimas, atsigauja, todėl prognozuojamas tolimesnis augimas, tačiau nedideliais tempais, dėl augančių sąnaudų, spaudimo kainų augimui, vis dar mažo optimizmo, griežtų paskolų sąlygų bei nepalankių pokyčių pasaulio ekonomikoje. Iki 2010 m. Lietuvoje augęs nedarbas (žr. 33 pav.) stabilizavosi ir pradėjo šiek tiek mažėti, bet yra vis dar didelis lyginant su 2007- 2008 metais.



33 pav. Nedarbo lygio dinamika, proc.

Šaltinis: sudaryta pagal Statistikos departamento prie Lietuvos Respublikos Vyriausybės pateiktus duomenis, www.stat.gov.lt

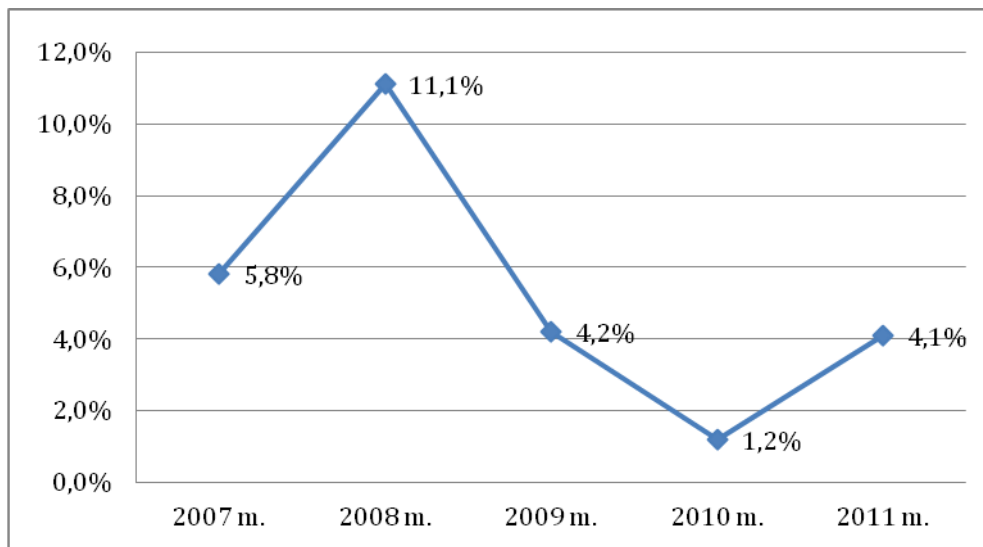
Lietuvos realusis BVP pokytis, kaip ir UAB „Pačiolio prekyba“ pardavimo pajamos kito panašiai. Kaip matome 34 pav. nuo 2008 m. pradėjo mažėti įmonės pajamos ir 2009 metų pabaigoje, įmonės pajamos buvo sumažėjusios net 36 proc. palyginus su praėjusiais metais.



34 pav. UAB „Pačiolio prekyba“ pajamų dinamika, Lt

Šaltinis: sudaryta autorės

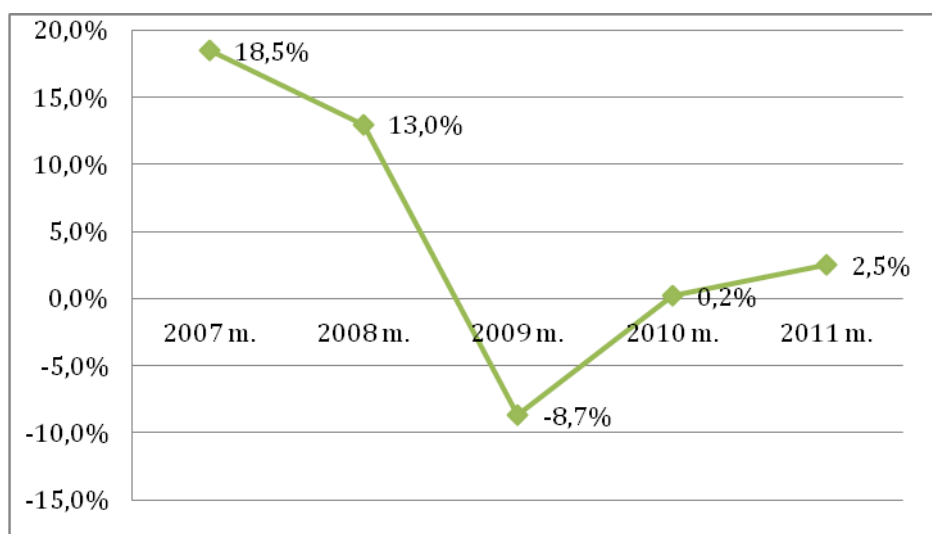
Žiūrint į įmonės pajamų dinamiką tolimesniais metais, matome, kad pajamos sparčiai mažėja, nors bendras šalies ūkis po truputi atsigauna. Įmonės klientai vis dar smarkiai įpratę taupyti, todėl nenori skirti lėšas ne pirmo būtinumo prekėms. Be to mažėja vartotojų perkamoji galia dėl spartesnės vidutinės metinės infliacijos pokyčio, kuris padidėjo (žr. 35 pav.) nuo 1,2 proc. – 2010 m. iki 4,1 proc. – 2011 m., ir ne taip sparčiai augančio vidutinio mėnesinio darbo užmokesčio (žr. 36 pav.), kuris 2011 m. buvo tik 2,5 proc. didesnis nei 2010 m.



35 pav. Vidutinės metinės infliacijos pokytis, proc.

Šaltinis: sudaryta pagal Statistikos departamento prie Lietuvos Respublikos Vyriausybės pateiktus duomenis, www.stat.gov.lt

Metinę infliaciją Lietuvoje daugiausiai lemia didėjančios maisto produktų, degalų ir administruojamosios kainos, kurių kaita glaudžiai siejasi su pasaulinių kainų tendencjomis.

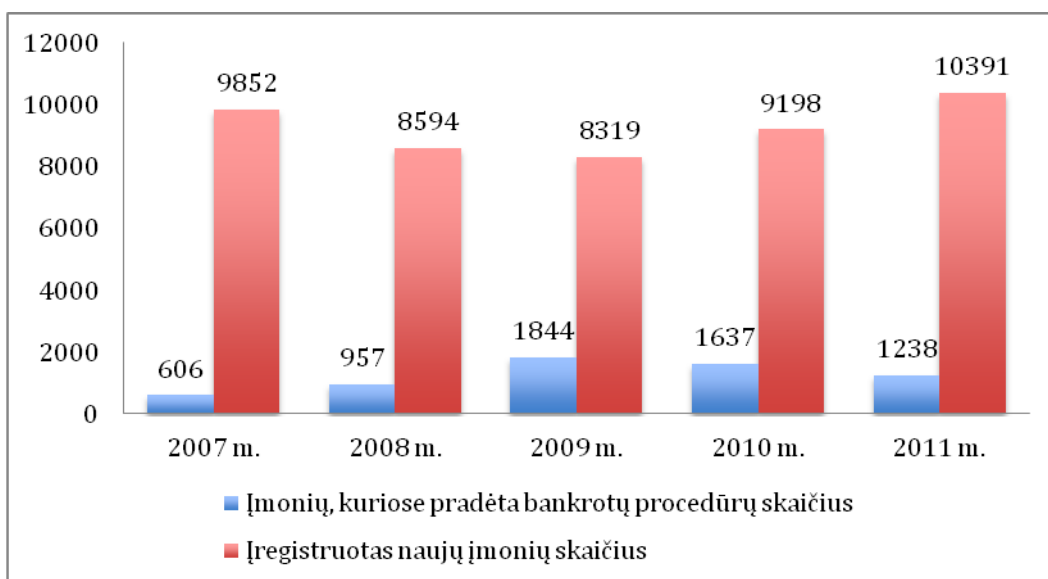


36 pav. Vidutinio mėnesinio darbo užmokesčio pokytis, proc.

Šaltinis: sudaryta pagal Statistikos departamento prie Lietuvos Respublikos Vyriausybės pateiktus duomenis, www.stat.gov.lt

Atlikus ekonominės aplinkos rodiklių analizę matome, kad ekonominė padėtis šalyje stabilizavosi ir matosi pirmi atsigavimo požymiai: didėjantis BVP, mažėjantis nedarbas, augantis vartojimas. Gerėjanti ekonominė situacija sąlygoja naujų įmonių atsiradimą, tai patvirtina ir 37

pav., kuriame matome, kad nuo 2009 m. auga įregistruotų naujų įmonių skaičius ir mažėja įmonių, kuriose pradėta bankroto procedūra.



37 pav. Įmonių, kurioms pradėta bankroto procedūra ir naujų įregistruotų įmonių skaičiaus dinamika

Šaltinis: sudaryta pagal Statistikos departamento prie Lietuvos Respublikos Vyriausybės pateiktus duomenis, www.stat.gov.lt

Kiekvienai įmonei reikalingas buhalteris, todėl kuo jų atsiras daugiau, tuo labiau augs produktų ir paslaugų pardavimai mano analizuojamoje įmonėje. Ekonominės aplinkos rodikliai rodo pirmus atsigavimo požymius, kuriems kylant turėtų atsigausti ir įmonės pardavimo pajamos, kai vartotojai skirs savo pajamas ne tik būtiniausioms prekėms. Įmonei pajamoms augant, kai auga šalies ūkis, svarbu, nustačius problemines vietas, diversifikuoti įmonės investicijas taip, kad būtų užtikrintas vartotojų palankumas įmonei esant didelei konkurencijai rinkoje.

Teisinė-politinė aplinka

Teisės vaidmuo įmonių veikloje yra labai svarbus, nes ji, veikdama kaip išorinis veiksnys reguliuoja ir nustato santykius tarp socialinių grupių, įmonių, visuomenės, valdžios struktūrų. Teisinę aplinką Lietuvoje formuoja valstybės įstatymai ir kiti norminiai aktai. Lietuvos teisinė sistema kuriama remiantis LR Konstitucijos principais ir nuostatomis.

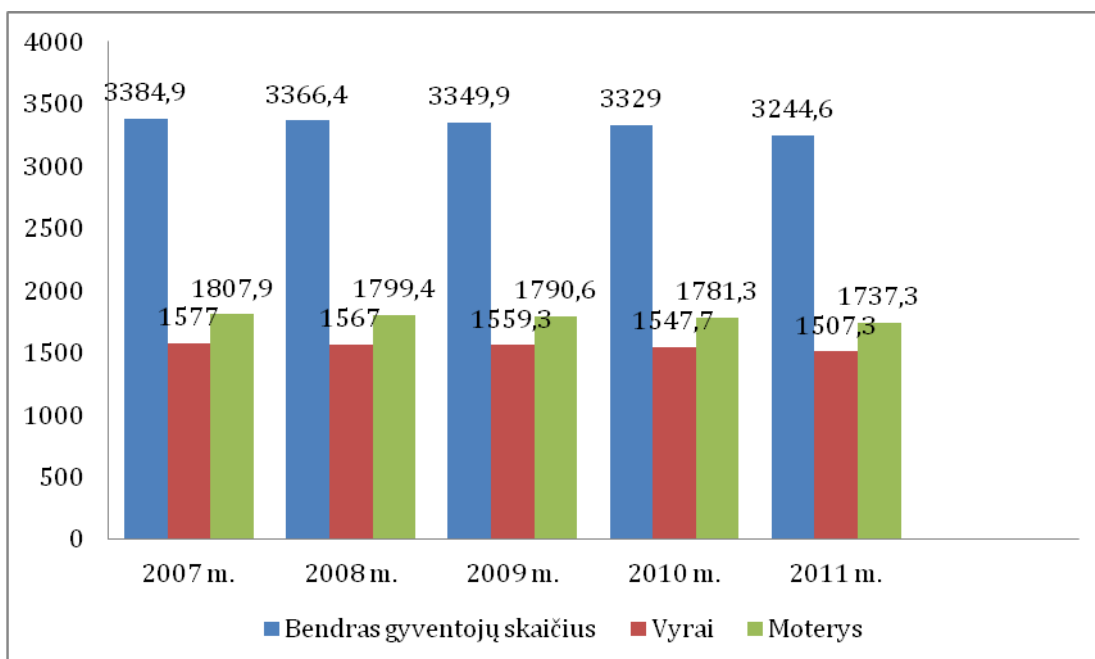
UAB “Pačiolio prekyba” vykdydama savo veiklą vadovajasi visais jos veiklą reglamentuojančiais įstatymais. Įmonei ypač aktualus Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimas “Mažmeninės prekybos taisyklės”, kuris riboja įmonės marketinginius veiksmus. Šis nutarimas

nurodo, jog pardavėjas negali suteikti teisės pirkėjui iš karto ar per tam tikrą laiką nusipirkus prekę gauti dovanų ar priedą prie prekės, išskyrus reklaminius priedus ar nusipirktos prekės priklausinius. Pasibaigus kalendoriniams metams įmonės atsargose lieka daug periodinių leidinių ar knygų, įmonė norėtų jas padovanoti pirkėjams, tačiau dėl šio įstatymo negali to padaryti.

Teisinė-politinė aplinka vykstant pokyčiams įmonei yra svarbi tiek, kiek ir kitoms įmonėms užsiimančioms mažmenine prekyba. Formuojant įmonės įvaizdį būtina laikytis įstatymų ir gebėti greitai prisitaikyti jiems pasikeitus.

Socialinė-kultūrinė aplinka

Socialinę-kultūrinę aplinką pirmiausiai apibūdina demografiniai rodikliai, kurių tyrimas leidžia nustatyti potencialių vartotojų skaičių, lytį, išsilavinimą, gyvenamą vietą, profesiją, šeimos sudėtį, tautybę ir pan. Socialiniai aplinkai taip pat priskiriama kultūra, kuri nagrinėja žmonių įsitikinimus bei papročius, socialinė atsakomybė, kuri rodo, kokių priemonių turi imtis marketingo skyrius įtakojant vartotojų elgseną. Gyventojų skaičiaus kaita įtakoja įmonės vartotojų didėjimą ir mažėjimą, Lietuvoje 2011 m. Statistikos departamento duomenimis prie Lietuvos Respublikos Vyriausybės duomenimis gyveno 3244,6 tūkst. gyventojų (žr. 37 pav.), kurių skaičius nuo 2007 m., sumažėjo 4 proc. Daugiausiai Lietuvoje gyvena moterų, kas yra aktualu mano nagrinėjamai įmonei, nes dažniausiai buhalterio profesiją pasirenka moteris. Tačiau Lietuvoje didėjant emigracijai mažėja gyventojų skaičius, kas turės įtakos visoms šalies organizacijoms.



38 pav. Gyventojų skaičius, tūkst.

Šaltinis: sudaryta pagal Statistikos departamento prie Lietuvos Respublikos Vyriausybės pateiktus duomenis, www.stat.gov.lt

Kultūrinis aspektas įmonei labai svarbus žmonių požiūris į buhalterio-apskaitininko, administratoriaus profesiją, kadangi kuo geriau vertinamos šios specialybės, tuo daugiau yra norinčių įgyti ir kelti kvalifikaciją šioje srityje. Todėl įmonė skleidžia informaciją apie šias profesijas ir skatina žmonės tapti buhalteriais.

Socialiniai pokyčiai, kai ilgalaikėje perspektyvoje mažės gyventojų, vers įmonę peržiūrėti savo veiklą, ieškoti naujų segmentų siūlant naujus produktus ir paslaugas. Žmonių požiūris į buhalterio profesiją turi įtakos įmonės įvaizdžiui, nes tai yra pagrindinis įmonės klientas.

Technologinė aplinka

Technologinės aplinkos pokyčiai, kurie susiję su įmonės veikla, gali smarkiai įtakoti įmonės procesus. Labiausiai ši įtaka pastebima prekių ar paslaugų kūrimo, tobulinimo ir gamybos srityse. Kiekvienas didesnis mokslo atradimas gali tapti naujų prekių atsiradimo priežastimi. Iš anksto net sunku numatyti kokią komercinę ir praktinę reikšmę gali atnešti kiekvienas išradimas. UAB „Pačiolio prekyba“ technologinė aplinka turėjo įtakos, kai buvo pastebėta, kad vartotojai pageidauja produktus ir paslaugas užsisakyti internetu, todėl įmonė sukūrė šią galimybę savo internetiniame puslapyje. Šis technologinis sprendimas patogesnis ne tik vartotojams, kai jie gali neribotą laiką domėti jiems aktualia informacija apie produktus ir paslaugas, bet ir įmonei, nes nereikia samdyti tiek daug aptarnaujančio personalo, kuris priimtų didelį srautą klientų. Prekyba internetu palengvino atsiskaitymą su klientais, todėl nereikia vykti į bendrovę susimokėti už prekes. Internetiniame puslapyje galima talpinti nemokamą reklamą, tirti kliento naršymo ir pirkimo įpročius. UAB „Pačiolio prekyba“ toliau stebi technologinės aplinkos pokyčius ir norėdama neatsilikti nuo šiuolaikinių tendencijų bando pereiti prie elektroninės leidybos, tačiau klientai vis dar labiau renkasi popierinį variantą. Elektroninė prekyba turi didelę reikšmę, nes ten parduodama didžioji produkcijos ir paslaugų dalis, vadinasi, verta skirti didesnę dėmesį vartotojų nuomonei apie įmonės internetinį puslapį, formuojant įmonės įvaizdį.

Gamtinė aplinka

Gamtinė aplinka – tai marketingo makroaplinkos elementas, apimantis klimato sąlygų, gamtos išteklių, jų naudojimo ir aplinkosaugos priemonių įtaką marketingo sprendimams ir veiksmams. Nors įmonėje jokie sudėtingi ir daug energijos naudojančios įrenginiai neeksploatuojami, tačiau plačiai naudojami kompiuteriai, apšvietimas, šildymas ir geriamasis vanduo. Taip pat ekologinis visuomenės požiūris įmonei daro įtaką – leidiniai spausdinami ant perdirbto popieriaus, įmonė taip pat neišmeta šiukšlių bet kur, o jas rūšiuoja ir perduoda perdirbimui, taip saugomi

gamtos ištekliai. UAB „Pačiolio prekyba“ siūlo vartotojams pirkti leidinių elektronines versijas vietoj popierinių, tačiau mažai vartotojų susigundo šiuo pasiūlymu. Skatinant tokius pardavimus ir formuojant įmonės, kaip tausojančios gamtą, įvaizdį, būtų galima komunikuoti žinutę skatinančią saugoti gamtą, kai siūloma pirkti elektroninius, o ne popierinius leidinius.

Mikroaplinkos analizė leidžia pažvelgti į įmonės vidinę aplinką: darbuotojus, klientus, vartotojus, konkurentus ir tiekėjus. Vidinė aplinka dažnai kinta ir sukuria sąlygas naujoms galimybėms arba sukuria papildomų grėsmių. Įmonės problemos: konkurentai kopijuoja prekes ir marketingo priemones. Šios problemos turi įtakos įmonės įvaizdžio formavimui, todėl atliksiu SSGG (stiprybių, silpnybių, galimybių ir grėsmių) mikroaplinkos analizę (žr. 3 lentelę).

3 lentelė. **Mikroaplinkos SSGG analizė**

Šaltinis: sudaryta autorės.

<i>UAB „Pačiolio”prekyba” mikroaplinkos SSGG analizė</i>		
Stiprybės	Vartotojai	Įmonė per daugelį metų pelnė gerą vardą ir pritraukė ištikimų klientų ratą. Naujus klientus lengviau pritaukti pasiūlius produktų ir paslaugų rinkinius ir nuolaidas. Tipinis klientas nesunkiai randamas, nes kiekviena įmonė ir įstaiga turi bahalterį.
	Tiekėjai	Sukurti ryšiai su pastoviais tiekėjais užtikriną sklandų darbą ir daromas nuolaidas.
	Konkurentai	Įmonė turi stiprius produktus ir paslaugų didelį asortimentą, kurie dažnai kopijuojami konkurentų.
	Darbuotojai	Ilgai dirbantys profesionalūs vadovai ir specialistai.
Silpnybės	Vartotojai	Kartais vartotojus suvilioja už mažesnę kainą siūlomos prastesnės kokybės produktas ar paslauga.
	Tiekėjai	Tiekėjai ne visada laiku pristato leidinius klientams.
	Konkurentai	Neturi stipraus prekinio ženklo. Mažas prekių asortimentas ir siaura geografinė aprėptis. Mažesnė patirtis. Dauguma konkuruojančių įmonės smulkios ir neturi didelių pajėgumų.
	Darbuotojai	Didelė pardavimų vadybininkų kaita.
Galimybės	Vartotojai	Tampresniems ryšiams su vartotojais kurti naudoti socialines medijas, forumus.
	Tiekėjai	Sklandžiam darbui užtikrinti galima būtų sudaryti ilgalaikes sutartis tam tikroms darbo apimtims atlikti.

	Konkurentai	Įmonės produktų ir paslaugų analizavimas, silpnųjų vietų nustatymas, naujų pasiūlymų kūrimas. Konkuruoti su žemesnės kainos ir kokybės prekėmis.
	Darbuotojai	Imtys priemonių pardavimų darbuotojų kaitai mažinti.
Grėsmės	Vartotojai	Konkurentų pasirinkimas dėl mažesnės kainos. Mažėjanti buhalterio profesijos paklausa lemia mažesni naujų klientų skaičių.
	Tiekėjai	Stambiųjų tiekėjų netekimas (Lietuvos Paštas, „Greitasis kurjeris“) pareikalautų daug išlaidų surasti naujiems, ženkliai nukentėtų prekių pristatymo kokybę.
	Konkurentai	Konkurentai kopijuoja produktus ir paslaugas, jų pateikimą. Naujų produktų įvedimas į rinką. Naujų konkurentų atsiradimas, galinčių pasiūlyti mažesnę kainą.
	Darbuotojai	Informacijos nutekėjimas, kai nuviliojus įmonės darbuotoją.

Išanalizavus mikroaplinką galima teigti, jog įmonė geba išlaikyti lojalių klientų ratą dėl plataus produktų ir paslaugų asortimento, gaunamų papildomų paslaugų ir nuolaidų, todėl vartotojams sunku pakeisti pardavėją. Nors siūlomų prekių ir paslaugų kaina yra palyginti aukšta, tačiau platus produktų ir paslaugų asortimentas, kokybė, įmonės gerai žinomas vardas ne tik buhalteriams, bet ir kitų profesijų atstovams, padeda lyderiauti rinkoje. Tokia įmonė veikla užtikrina apibrėžtą įvaizdį, kuris nuodo, kad naudodamasis įmonės paslaugomis, jis turės didžiausią pasirinkimą ir geriausią kokybę. Tačiau nepaisant to, konkurentai gali lengvai analizuoti UAB „Pačiolio prekyba“ prekes ir teikiamas paslaugas, jas tirti, naudoti ir patobulinę bei pagerinę savybes nuvilioni klientus. Tiekėjai įmonės veikloje yra svarbūs prekių pristatymo atžvilgiu, tačiau didelės reikšmės nedaro, svarbiausias reikalavimas jiems: punktualumas. Darbuotojai yra svarbūs dėl to, kad jų nuviliojimas iš įmonės darytų tiesioginę žalą įmonei, kai nuteikinama informacijas apie produkcijos ir paslaugų kūrimą, komunikacijos metodus, taip gali nukentėti įmonės produkcijos kokybę ir apskritai įmonės veikla.

Iš atliktos analizės matyti, jog UAB „Pačiolio prekyba“ svariausias mikroaplinkos elementas yra konkurentai, kurių įtaką smarkiai jaučiama kasdienėje veikloje kuriant, reklamuojant ir parduodant produktus ir paslaugas, kai vyksta visų veiksmų kopijavimas. Toliau atliksiu konkurencinės aplinkos analizę, kurios suvokimas kasdienėje įmonės veikloje padeda išsilaikyti konkurencinėje kovoje ir išlaikytų savo sukurtą teigiamą įvaizdį.

Konkurencijos koncentravimo analizė. Pagal keturių įmonių koncentracijos koeficientą mano nagrinėjama organizacija veiklą vykdo oligopolinėje rinkoje. Nes pagrindinių didžiausių keturių

įmonių užimamos rinkos dalis procentais sudaro daugiau nei 60% visos rinkos. Rinkos dalyvių pasiskirstymas atrodo taip:

4 lentelė. Buhalterinių produktų ir paslaugų rinkoje konkuruojančių įmonių užimamos rinkos dalys

Šaltinis: sudaryta autorės.

Įmonė	Užimama rinkos dalis (%)
UAB „Pačiolio“ prekyba“	25%
UAB „Mokesčių srautas“	20%
UAB „Globalios idėjos“	15%
UAB „Rivilė“	5%
Keturių stambiausių įmonių bendrai užimamos rinkos dalis:	65%

Konkurentų skaičiaus, lyginant su kitais veiklos sektoriais nėra didelis, įeiti į šią rinką nėra lengva dėl prekės specifinių savybių bei ribotos paklausos. Konkurentų įtaka mano nagrinėjamu atveju yra pakankamai didelė. Rinkos dalis nustatyta remiantis darbuotojų skaičiumi įmonėje ir prekių asortimento gausumu, pardavimų apimtim, kainomis. Konkurencijos koncentravimas yra oligopolinis, nes keturių stambiausių rinkos žaidėjų bendrai užimama rinkos dalis yra didesnė už 60%.

Konkurentų profiliavimas – tai jų suskirstymas į tiesioginius, netiesioginius ir potencialius. Pasak A. Vasiliausko, iš atrinktų konkurentų turi būti atskirai analizuojamos šios sritys: rinkos dalis, augimas ir pelningumas, išteklinis potencialas, sąnaudų struktūra, tikslai ir ambicijos, dabartinė ir ankstesnės strategijos. UAB „Pačiolio prekyba“ konkurentų profiliavimas atrodo taip:

5 lentelė. UAB „Pačiolio prekyba“ konkurentų profiliavimas

Šaltinis: sudaryta autorės.

Konkurentų skirstymas	Stambiausi konkurentai, atitinkanys kriterijų
Tiesioginiai	Parduoda panašius arba tokius pat produktus arba teikia paslaugas, vartotojų segmentas sutampa su UAB „Pačiolio“ prekyba“: UAB „Mokesčių srautas“, UAB „Globalios idėjos“, UAB "Rivilės mokymo centras", UAB „Heureka“ ir kitos.

	Mokymo įstaigos: Šiaulių, Vilniaus, Vilniaus kooperacinė kolegijos, Mykolo Romerio, Vilniaus, Šiaulių ir Klaipėdos universitetai.
Netiesioginiai	Aptarnauja tuos pačius klientus, bet siūlo jiems kitus produktus ar paslaugas. Konkurencija vyksta dėl vartotojo biudžeto paskirstymo. Įmonės aptarnaujančios bendrovės: UAB „Tele2“, UAB „Bitė“ ir kitos. Įmonės teikiančios apskaitos paslaugas UAB „Apskaita“, UAB „Apskaita Jums“ ir pan. Verslo konsultacinės įmonės: „Sabelijos grupė“, UAB „Mercuri International“ ir pan.
Potencialūs	Tai konkurentai kurie gali diversifikuoti savo veiklą ir įeiti į rinką arba gali atsirasti visiškai nauji konkurentai. Lengviausiai diversifikuoti veiklą gali įmonių apskaitą vykdančios įmonės UAB „Apskaita“, UAB „Apskaita Jums“ ir įvairius kursus vykdančios įmonės.

Įvertinus tiesioginių konkurentų produkcijos asortimentą galima teigti, jog visi jie yra pasekėjai, bandantys kopijuoti prekes ir net jų pavadinimus, aprašymus, marketingo priemones ir pan. Kiti konkurentai yra nišų užpildytojai. Patys pavojingiausi ir aktyviausi konkurentai, teikiantys nemokamas paslaugas, arba žemesnės kokybės, tačiau labai pigias paslaugas bei prekes.

Atlikus konkurentų koncentravimo analizę ir konkurentų profiliavimą, bei atsižvelgiant į ankščiau apklausoje atliktą konkurentų analizę pagal įmonės produktų ir paslaugų grupes, paaiškėjo, jog mano nagrinėjama įmonė užima geriausias pozicijas rinkoje, tai lėmė gausi prekių ir paslaugų pasiūla, aukšta kokybė, platus geografinis paslaugų paskirstymas, visa tai įtakoja įmonės įvaizdį. Stipriausi konkurentai yra: UAB “Mokesčių srautas”, Valstybinė mokesčių inspekcija - VMI, UAB “Globalios idėjos” ir UAB “Rivilės mokymo centras”, jų atidus stebėjimas būtinas, tačiau reikia nepamiršti ir kitų, ne tokių įtakingų konkurentų.

Apibendrinant atliktą makroaplinkos ir mikroaplinkos analizę, priėjau išvadą, kad ekonominė aplinka smarkiai įtakoja visus įmonės įvaizdžio kūrimo modelio elementus, nes nuo to kaip vystosi šalis priklauso ir įmonės gaunamos pajamos. Nors ekonominiai rodikliai rodo, kad šalies ekonomika atsigauja, tačiau įmonės pajamoje tai kol kas dar neatsispindi, nes vartotojai įpratę taupyti ir pinigų ne pirmos būtinybės prekėms nenori išleisti. UAB “Pačiolio prekyba” pajamoms

sumažėjus turi ribotą galimybę investuoti į įvaizdžio modelio elementus, kaip produktai ir paslaugos, firminius stilius, vidinė kultūra ir komunikacija. Atlikta apklausa tyrimo pradžioje parodė įmonės silpnas vietas, į kurias sutelkus dėmesį galima pasiekti geresnių rezultatų pritraukiant daugiau vartotojų ir taip didinant įmonės apyvartą.

Socialinės aplinkos įtaka įmonei svarbi ilgalaikėje perspektyvoje, dėl mažėjančių gyventojų skaičiaus. Teisinės aplinkos pokyčiai įmonei svarbūs tiek kiek ir kitoms įmonėms. Technologinė aplinka yra labai svarbi, nes elektroninė prekyba įmonei turi didelę reikšmę, jos pagalba parduodama didžioji produkcijos ir paslaugų dalis, vadinasi, verta jai skirti didesnę dėmesį, tai patvirtino ir apklausos rezultatai bei koreliacinė regresinė analizė.

Mikroaplinkos analizė išryškino konkurentus, kaip didžiausią įtaką darantį elementą. Nors UAB "Pačiolio prekyba" yra lyderis rinkoje, tačiau oligopolinėje rinkoje yra ir kitų stiprių dalyvių, kurie nuolat kopijuoja įmonės veiklos procesus ir taip stengiasi pervilioti klientus. Konkurentų kopijavimas silpnina įmonės įvaizdį, todėl juos stebėti reikia nuolat ir ieškoti būdų išsiskirti. Žemą išskirtinumą patvirtino ir apklausos rezultatai.

IŠVADOS IR SIŪLYMAI

- Išnagrinėjus užsienio ir lietuvių autorių literatūrą apie įvaizdį ir jo formavimą, priėjau išvadą, kad nėra pateikiamas tinkamas modelis, kurį galima būtų taikyti nagrinėjamai įmonei. Atsižvelgus į tai sudariau UAB „Pačiolio prekyba“ įvaizdžio kūrimo apibendrintą modelį, kurio išorinį įvaizdį sudaro šie elementai: formuojamas vizualusis įvaizdis, komunikacija, produkto/paslaugos kokybė ir asortimentas bei įmonės kultūra. Įmonės kultūrą yra vidinis įmonės įvaizdis, kuris yra išorės įvaizdžio dalis. Įmonės įvaizdžio formavimui įtaką daro išorės aplinka, kuri skirstoma į makroaplinką ir mikroaplinką, į šių aplinkų pokyčius būtina atsižvelgti siekiant išlikti ir pirmauti rinkoje.
- UAB „Pačiolio prekyba“ įvaizdžio kūrimo modelio taikymo galimybės:

Vizualusis įvaizdis

- Įmonės internetinis puslapis, kuriame įsigyjama didžioji dalis įmonės produktų ir paslaugų (90 proc.), respondentų buvo įvertintas prastai: tik 23 proc. klientų pritarė, kad internetinis puslapis yra vizualiai patrauklus, 37 proc. – informatyvus, 40 proc. – patogus (lengva rasti informaciją). Būtinybę tobulinti internetinį puslapį patvirtino ir atlikta koreliacinė regresinė analizė, kuri parodė, kad nuo investicijų didėjimo į įmonės internetinę svetainę, priklauso įmonės pajamų augimas. **Siūlau** parinkti klientui patrauklesnį internetinio puslapio dizainą, patogesnę struktūrą, pateikti daugiau aktualios informacijos apie produktus ir paslaugas, kad internetinė svetainė būtų geriau vertinama įmonės klientų ir įtakotų jų pasirinkimą naudotis įmonės paslaugomis.
- Klientai įmonės logotipą įvertino palankiai: 41 proc. klientų mano, kad logotipas yra įsimenantis, 22 proc. – atspindintis organizacijos veiklą, 20 proc. – informatyvus.

Komunikacija

- Paaikškėjo, kad 63 proc. respondentų nenorėtų gauti papildomos reklamos, kuri dažniausia juos pasiekia naudojant telemarketingą ar siunčiant elektroninius laiškus. Tikėtina, kad tokią reklamą gauna nuolatiniai įmonės klientai, į kuriuos nukreipti pastovūs rinkodariniai veiksmai, kurie gali būti atgrasūs. Kiti 37 proc. respondentų, kurie nurodė, kad pageidautų gauti daugiau informacijos apie produktus ir paslaugas (26 proc.) ir pasirinkę

atsakymą - nežinau (11 proc.), gali būti įmonės nauji klientai arba klientai simpatizuojantys įmonei. **Siūlau:** diversifikuoti reklamai skiriamas lėšas pagal produktų ir paslaugų rūšis bei klientų segmentą, kad būtų pasiekta didžiausia nauda esant mažiausiom investicijoms: sumažinti agresyvios rinkodaros veiksmų kiekį įmonės pastoviems klientams, kurie gerai pažįsta įmonės produkciją ir nepageidauja gauti žinomą informaciją, reikia informuoti juos tik apie naujus produktus, o potencialiems vartotojams reklamuoti visas produktų ir paslaugų grupes įvairiais komunikaciniais kanalais.

Produktų/paslaugų kokybė ir asortimentas

- Klientus renkantis UAB “Pačiolio prekyba” labiausia įtakojantis veiksnys yra produktų ir paslaugų asortimentas, tam pritarė 88 proc. respondentų, antras veiksnys – kokybė, kuriam pritarė 80 proc. respondentų. **Siūlau:** toliau plėsti produktų ir paslaugų bei jų derinių asortimentą. Kokybė (80 proc. respondentų yra svarbiausias veiksnys, renkantis įmonę) klientams rūpi šiek tiek labiau nei kaina (68 proc. respondentų yra svarbiausias veiksnys, renkantis įmonę), todėl galima kainų korekcija unikaliems įmonės produktams ir paslaugoms: galima didinti kainą knygoms, leidiniams ir konkurentų dar nenukopijuotiems kursams, seminarams.
- 65 proc. respondentų yra patenkinti įmonės darbuotojais, 32 proc. - nežino, tikėtina, kad tai daugiausia tie respondentai, kurie pirko produktus internetu ir jiems neteko susidurti su įmonės darbuotojais, 3 proc. – nepatenkinti. 80 proc. klientų mano, kad darbuotojai yra profesionalūs, mandagūs, paslaugūs ir operatyviai dirba, 17 proc.- nežino, 3 proc. – nesutinka.

Išorinis įvaizdis

- Dauguma klientų įmonės išorinį įvaizdį vertina gerai (66 proc. - puikiai, 12 proc. - gerai, 17 proc. - patenkinamai), tačiau mano, kad jam trūksta išskirtinumo (4-5 balais išskirtinumą, kaip įmonės įvaizdį atspindintį kriterijų pažymėjo 45 proc. respondentų), tuo tarpu įmonės žinomumas (4-5 balai – 73 proc.), profesionalumas (4-5 balai – 77 proc.) ir patikimumas (4-5 balai – 68 proc.) įvertinti gerai. **Siūlau** komunikuoti žinutę apie išskirtines įmonės

savybes, kurias pripažįsta patys klientai, kaip žinomumas, profesionalumas ir patikimumas, kurių akcentavimas kurtų išskirtinumą.

Įmonės kultūra (vidinis įvaizdis)

- UAB “Pačiolio prekyba“ darbuotojai atlikdami savo darbą ir siekdami organizacijos tikslų neturi pagrindinio orientyro, t.y. vizijos. **Siūlau** įmonei tokią viziją: būti profesionaliausias paslaugas apskaitos ir mokesčių srityje teikiančia įmone Lietuvoje.
- Įmonė turi nusistačiusi tikslą, kurį sudaro keli tikslai. Aiškus tikslų suvokimas kasdieniame darbe labai svarbus, todėl **siūlau** tikslus atskirti taip:
 - skleisti apskaitos žinias tarp Lietuvos apskaitininkų;
 - kelti apskaitininkų kvalifikaciją bei buhalterio profesijos prestižą ir didinti jos visuomeninę reikšmę;
 - diegti ir skatinti naujoves apskaitos ir mokesčių srityse.
- Įmonej, kurioje dirba daugiau nei šimtas darbuotojų, **siūlau** įsteigti personalo vadybininko pareigybę, kuri užtikrintų tinkamo personalo atranką ir motyvaciją, taip būtų siekiama sumažinti pardavimo darbuotojų kaitą.
- profesionaliems darbuotojų tarpusavio santykiams bei santykiams su klientais ir tiekėjais sukurti, įmonės vertybėms suprasti, konfidencialumą ir konkurenciją apibrėžti reikalingas etikos kodeksas. **Siūlau** etikos kodeksą kurti vadovams kartu pasitarus su darbuotojais.

Išorės aplinka

- Atlikta išorės aplinkos analizė parodė, kad ekonominė aplinka smarkiai įtakoja visus įmonės įvaizdžio kūrimo modelio elementus, nes nuo to kaip vystosi šalis priklauso ir įmonės gaunamos pajamos. 2008 m. šalyje įsisiūbavus krizei, UAB “Pačiolio prekyba” pajamos krito 36 proc. lyginant su prieš tai buvusiais metais, toliau pajamos mažėjo kiekvienais metais ir iki šiol nepradėjo kilti, nors 2011 m. šalies realus BVP priaugis buvo 5,9 proc., nedarbas mažėjo nuo 17,8 proc. - 2010 m. iki 15,4 - 2011 m. Atsigavimą ekonomikoje rodo ir augantis įsteigtų naujų įmonių skaičius, 2011 m. įsteigta 11 proc daugiau įmonių, nei prieš tai buvusiais metais, tuo tarpu įmonių, kuriose pradėta bankroto procedūra 2011 m., skaičius sumažėjo 24 proc. UAB “Pačiolio prekyba” šie skaičiai aktualus dėl to, kad kiekvienai įmonei reikalingas buhalteris, kuris kaip nagrinėjamos įmonės klientas, priklauso didžiausiai segmento grupei. Įmonės pajamų augimui įtakos turi po recesijos

dar neatsigavusios vartotojų nuotaikos bei sumažėjusi perkamoji galia, kai 2011 m. infliacijos šalyje vidutinis metinis pokytis buvo 4,1 proc., o vidutinis mėnesio darbo užmokestis pakilo 2,5 proc.

- Socialinės aplinkos įtaka įmonei svarbi ilgalaikėje perspektyvoje dėl mažėjančių gyventojų skaičiaus: 2011 m. gyventojų šalyje sumažėjo 2,5 proc., lyginant su praeitais metais.
 - Teisinės aplinkos pokyčiais įmonei svarbūs iš esmės tiek, kiek ir kitoms įmonėms vykdančioms mažmeninę prekybą.
 - Technologinė aplinka yra labai svarbi, nes besivystanti elektroninė prekyba įmonei turi didelę reikšmę, jos pagalba parduodama didžioji produkcijos ir paslaugų dalis (90 proc.), vadinasi verta jai skirti didesnę dėmesį. Investicijas internetinį puslapį patvirtino ir apklausos rezultatai bei koreliacinė regresinė analizė.
 - Mikroaplinkos analizė išryškino konkurentus, kaip didžiausią įtaka darantį elementą. UAB „Pačiolio prekyba“ veikia oligopolinėje rinkoje, nes keturios įmonės: darbe nagrinėjama įmonė, UAB „Mokesčių srautas“, UAB „Globalios idėjos“ ir UAB „Rivilė“ užima daugiau nei 60 proc. rinkos. UAB „Pačiolio prekyba“ yra lyderis, užimantis 25 proc. rinkos. Pagrindiniai konkurentai nuolat kopijuoja įmonės produktus ir paslaugas, rinkodaros veiksmus ir taip silpnina įmonės įvaizdį, todėl juos stebėti reikia nuolat, ieškoti būdų išlaikyti ir plėsti rinkos dydį.
- Iškeltas tikslas darbo pradžioje buvo pasiektas, hipotezė, kad UAB „Pačiolio prekyba“ įvaizdžio kūrimo modelio taikymas turi įtakos įmonės veiklai, priimta.

LITERATŪRA

1. **Abaratt, R. A.** New Approach to the Corporate Image Management Process. *Juornal of Marketing Management*, 1989. - vol. 5, 1.
2. **Abratt R., Mofekeng N.** Development and Management of Corporate Image of South Africa // *European Journal of Marketing*. 2001. vol. 35, no. 3/4. - ISSN: 0309-0566
3. **Alijošiūtė D., Sūdžius V.** Komercinio banko įvaizdžio kūrimo ir gerinimo modelis// *Verslas XXI amžiuje: 10-osios Lietuvos jaunųjų mokslininkų konferencijos, įvykusios Vilniuje, 2007 metais vasario 8 dieną medžiaga*. - Vilnius: Technika. 2007. - 5-13 p. - ISBN 978-9955-28-188-7
4. **Balmer J. M.** Corporate identity, corporate branding and corporate marketing. Seeing through the fog. *European Journal of Marketing*, 2001. - 35, 3-4, 248-291 p. - ISSN: 0309-0566
5. **Balmer J., Dinnie K.** Corporate Identity and Corporate Communications: the Antidote to Merger Madness// *Corporate Communications: An International Journal*. – 1999. No. 4R., 251 p. - ISSN: 1356-3289
6. **Banytė, J.** Įvaizdis – ne kaklaraištis, kasdien nekeisi. *Vadovo pasaulis*, 1997. – Nr. 12 (14), 66-68 p. – ISSN 1392 - 4761
7. **Bernstein, D.** Company Image and Reality: A Critique of Corporate Communications. Cassell: The Advertising Association, 1996. – 10 p. – ISBN 0039105741
8. **Ciemnolonskytė, E.** VŠĮ Šiaulių universiteto mokslo ir technologijų parko įvaizdžio kūrimas. *Verslas, ekonomika ir vadyba*, - Šiauliai, 2004. – 183 p.
9. **Čeikauskienė, M.** Reklama ir firmos įvaizdis. - Vilnius: Lietuvos informacijos institutas, - Vilnius, 1997. - 53-56 p. - ISBN 9986-12-123.
10. **Čereška B.** Reklama: teorija ir praktika, - Vilnius: Homo liber, 2004. – 375 p. - ISBN 9955-449-75-6
11. **Drowling G. R.** Managing You Corporate Image // *Industrial Marketing Management*. – 1986. - No 15
12. **Drūteikienė, G.** Organizacijos įvaizdis ir reputacija: sąvokų konceptualumo problema. *Informacijos mokslai*, - Vilnius, 2004. - 28, 54 - 55 p. - ISSN 1392–0561
13. **Druteikienė, G.** Organizacijos įvaizdžio ekonominė funkcija. *Ekonomika*, - Vilnius, 2003. – 55-62 p. - ISSN 1392-1258

14. **Drūteikienė, G.** Organizacijos įvaizdžio kūrimas: apibendrinamojo modelio link. Informacijos mokslai, - Vilnius, 2002. - 97-106 p. - ISSN 1392-0561
15. **Drūteikienė, G.** Organizacijos įvaizdžio kūrimo procesas ir jo vadyba. Daktaro disertacijos santrauka. - Vilnius, 2003. - 14 - 15 p.
16. **Hoponienė, R.** Firminio stiliaus poveikis įmonės įvaizdžio formavimui. Ekonomika ir vadyba, - Kaunas, 1998. – 132 p.
17. **Ind, N.** The Corporate Brand. London: Macmilian Press Ltd, 1997, 20, 14-61 p.
18. **Jefkins, F.** Public relations. 5th ed, London: Pitman Publishing, London, 1994. – 504 p. - ISBN 1858-050-200
19. **Kardelis K.** Mokslinių tyrimų metodologija ir metodai. 2-asis pataisytas ir papildytas leidimas. - Vilnius, 2002. – 224 - 231 p. - ISBN 9986-948-65-7.
20. **Kennedy S.** Nuturing Corporate Images // European Journal of Marketing. 1977. vol. 11, no. 3. 120 p. - ISSN: 0309-0566
21. **Krasauskaitė S.** Įmonės įvaizdžio modelis // Reklamos ir marketingo idėjos. – Vilnius, 2004. - Nr. 1, 12 - 70 p.
22. **Kuprys, R.** Proga priminti apie save.// Vadovo pasaulis. 1997. – Nr. 10, 41 p.
23. **Liubinienė, V.** Sąvokos „identitetas“ interpretavimas. Sociologija: praeitis ir dabartis. Tarptautinės konferencijos pranešimų medžiaga, - Kaunas, 1997. – 19 p.
24. **Maščinskienė, J., Kuvykaitė, R.** Markės svarba farmuojant prekės įvaizdį.// Organizacijos vadyba: sisteminiai tyrimai, - Kaunas, 2004. – 30, 125 p.
25. **Matkevičienė R.** Postmodernioji organizacija: ryšiai su visuomene. Informacijos mokslai. 2000. – Vilnius, Nr. 13, 74 - 77 p. - ISSN 1392-0561
26. **Paulauskaitė, N., Vanagas, P.** Organizacijos kultūros tyrimas įgyvendinant visuotinės kokybės vadybą: mokomoji knyga. - Kaunas: Technologija, 1998. - 108 p. - ISBN #.
27. **Pikčiūnas, A.** Organizacijos ryšių ir institucinio įvaizdžio valdymo patirtis Lietuvos įmonėse. Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai, 2002, - Kaunas, Nr. 21, 148 p. - ISSN 1392-1142
28. **Pikčiūnas, A.** Organizacijos ryšių sistema. - Kaunas: Vytauto Didžiojo universiteto leidykla, 2002 - 19 p. – ISBN 9955-530-18-9.
29. **Pilikonytė R., Paliulis N.** Virtualios įmonės įvaizdžio kūrimo aspektai. 6-oji Lietuvos jaunųjų mokslininkų konferencija „Lietuva be mokslo – Lietuva be ateities“, - Vilnius: technika, 2006. – 136 - 140 p. - ISBN 9986056446
30. **Pranulis, V.** Marketingo tyrimai. - Vilnius, 1998. – 166 p. - ISBN 9986-879-10-8.

31. **Pranulis, V., Pajuodis, A., Urbonavičius, S., Virvilaitė, R.** Marketingas. Vilnius: The Baltic Press, 2000. - 34-360 p. - ISBN 9986-752-496 - 3
32. **Stuart H.** Exploring the Corporate Identity / Corporate Image interface: an Empirical Study of Accounting Firms // Journal of Communication Management. 1998. Vol. 2, no. 4., 204 p.
33. **Stuart H.** Towards a definitive model of the corporate identity management process. Corporate communications. Vol. 4. 1999, No. 4. p. 200-207.
34. **Sūdžius V.** Įmonės reputacijos ir įvaizdžio kūrimo priemonės.// Verslas: teorija ir praktika. 2002. – Vilnius, Nr. 1, 61 - 64 p. - ISSN 1648-0627
35. **Šeputienė, J.** Vidinis įmonės įvaizdis: teoriniai ir praktiniai aspektai. Humanitariniai ir socialiniai mokslai 6-osios Lietuvos jaunųjų mokslininkų konferencijos „Lietuva be mokslo – Lietuva be ateities“ medžiaga, -Vilnius: Technika, 2003. – 136 p. - ISBN 9986-05-644-6
36. **UAB “Pačiolio prekyba” veikla.** www.paciolis.lt [žiūrėta 2011 12 15]
37. **Van Riel C., Balmer J.** Corporate Identity: the Concept, its Measurement and Management //European Journal of Marketing. 1997, vol. 31. No. 5/6.
38. **Алешина, И.В.** Корпоративный имидж: стратегический аспект. <http://www.cfin.ru/press/marketing/1998-1/04.shtml> [žiūrėta 2011 08 10].
39. **Богданов Е.Н., Зазыкин В.Г.** Психологические основы „Паблик рилейшнз“. - Питер, 2003. – 37 с. - ISBN: 5-88782-382-8
40. **Гермогенова, Л. Ю.** Эффективная реклама в России. Практика и рекомендации. М., - Москва, 1994. - 17 с. - ISBN 5-900733-01-7

Dudkinaitė A. UAB "Pačiočio prekyba" įvaizdžio kūrimo modelis ir jo taikymo galimybės / Finansų rinkų magistro baigiamasis darbas. Vadovas Doc. dr. L. Šadžius – Vilnius: Mykolo Romerio universitetas, Ekonomikos ir finansų valdymo fakultetas, 2012 m. - 81 p.

SANTRAUKA

Magistro baigiamajame darbe vertinau sudaryto UAB "Pačiočio prekyba" įvaizdžio kūrimo modelio taikymo galimybes. Įmonės įvaizdžio kūrimo modelį sudaro pagrindiniai įvaizdžio formavimo elementai ir juos įtakojanti išorės aplinka, kurios sudėtyje yra makroaplinka ir mikroaplinka. Įmonės įvaizdis nėra atsitiktinis, jis turi būti formuojamas ir valdomas atsižvelgiant į aplinkos veiksnius bei galimybę juos įtakoti. Įvaizdžio kūrimo svarbą turi gerai suprasti ne tik įmonės vadovai, bet ir jos darbuotojai. Tinkamai įmonės filosofiją ir tikslus suprantantys darbuotojai geriau atstovauja organizaciją. Gerai suformuotas ir valdomas įmonės įvaizdis padės išsiskirti iš konkurentų, formuos teigiamą nuomonę ir norą pirkti bei bendradarbiauti. Tyrime taikomi metodai - lyginamasis metodas, kuris naudojamas atliekant užsienio ir lietuvių literatūros analizę, kai lyginamos skirtingų autorių nuomonės, anketinės apklausos metodas, kai respondentams užduodami tarpusavyje susiję klausimai siekiant atspindėti imties bendrą nuomonę, koreliacinės regresinės analizės metodas, kuris leidžia nustatyti ryšių stiprumą tarp nagrinėjamų veiksnių, statistinių duomenų analizės metodas, kuris naudojamas analizuojant statistinius duomenis ir loginis analitinis tyrimo metodas, kuris yra loginio mąstymo procesas, padedantis atskleisti problemas, pateikti išvadas ir siūlymus. Nustatant UAB "Pačiočio prekyba" įvaizdžio kūrimo taikymo galimybes buvo atlikta apklausa, kurios tikslas nustatyti vartotojo nuomonę apie įmonės įvaizdį ir jo elementus, atlikta vidinio įvaizdžio analizė ir išnagrinėta išorės aplinka, identifikuojanti įtakos veiksnius. Įmonės išorės įvaizdį sudaro: vizualusis įvaizdis, komunikacija, produkto ar paslaugos kokybė ir vidinė kultūra, kuri yra įmonės vidinis įvaizdis. Nustatyta, kad gerinant vizualųjį įvaizdį reikia tobulinti įmonės internetinį puslapį. Internetinio puslapio tobulinimo reikiamybę apsprendė vartotojų prasta nuomonė apie jį ir atlikta koreliacinė regresinė analizė, kuri parodė, kad nuo investicijų didėjimo į įmonės internetinę svetainę, priklauso įmonės pajamų augimas. Nustatyta, kad komunikacijai gerinti, reikia diversifikuoti reklamai skiriamas lėšas pagal produktų ir paslaugų grupes ir vartotojų segmentus: sumažinti agresyvios rinkodaros veiksnių kiekį įmonės pastoviams klientams, kurie gerai pažįsta įmonės produkciją ir nepageidauja gauti žinomą informaciją, reikia informuoti juos tik apie naujus produktus, o potencialiems vartotojams

reklamuoti visas produktų ir paslaugų grupes įvairiais komunikaciniais kanalais. Nustačiau, kad vartotojai iš esmės įmonę renka pagal jos platų siūlomų produktų, paslaugų asortimentą ir kokybę, todėl reikia toliau palaikyti ir plėsti asortimentą bei palaikyti kokybės lygį. Apklausa parodė, kad klientams produktų ir paslaugų kokybė yra šiek tiek svarbesnė nei kaina, todėl galima kainų korekcija įmonės unikaliam produkcijai ir paslaugoms: galima didinti kainą knygoms, leidiniams ir konkurentų dar nenukopijuotiems kursams, seminarams. Atlikus UAB „Pačiolio prekyba“ vidinio įvaizdžio analizę, nustačiau kad: įmonė neturi vizijos, kuri yra pagrindinis orientyras siekiant organizacijos tikslų; įmonės tikslai geresniam suvokimui turi būti atskirti; darbuotojams, kurių yra daugiau nei šimtas, reikalinga personalo specialisto pereigybė, kuri identifikuotų personalo politikos klaidas ir jas spręstų; įmonės profesionaliems darbuotojų tarpusavio santykiams bei santykiams su klientais ir tiekėjais sukurti, įmonės vertybėms suprasti, konfidencialumą ir konkurenciją apibrėžti reikalingas etikos kodeksas. Atlikta išorės aplinkos analizė parodė, kad ekonominė aplinka smarkiai įtakoja visus įmonės įvaizdžio kūrimo modelio elementus, nes nuo to kaip vystosi šalis priklauso ir įmonės gaunamos pajamos. Socialinės aplinkos įtaka įmonei svarbi ilgalaikėje perspektyvoje dėl mažėjančių gyventojų skaičiaus. Teisinės aplinkos pokyčiais įmonei svarbūs tiek kiek ir kitoms mažmeninės prekybos įmonėms. Technologinė aplinka yra labai svarbi, nes elektroninė prekyba įmonei turi didelę reikšmę, jos pagalba parduodama didžioji produkcijos ir paslaugų dalis, vadinasi verta jai skirti didesnę dėmesį, tai patvirtino ir apklausos rezultatai bei koreliacinė regresinė analizė. Mikroaplinkos analizė išryškino konkurentus, kaip didžiausią įtaka darantį elementą. Konkurentų vykdomas kopijavimas silpnina įmonės įvaizdį, todėl juos stebėti reikia nuolat ir ieškoti būdų išsiskirti. Tyrimo hipotezė, kad UAB „Pačiolio prekyba“ įvaizdžio kūrimo modelio taikymas turi įtakos įmonės veiklai, buvo priimta.

Darbą sudaro šešios dalys: įvadas, organizacijos įvaizdžio samprata, organizacijos įvaizdžio modelių formavimo metodikos analizė, UAB „Pačiolio prekyba“ modelio formavimas, UAB „Pačiolio prekyba“ įvaizdžio modelio taikymo galimybės, išvados ir siūlymai bei literatūros sąrašas.

Dudkinaitė A. Image model creation and its applicability of The Limited Liability Company "Pačiolio prekyba" / Master's Work in Financial Markets. Supervisor doc. dr. L. Šadžius. – Vilnius: Faculty of Economics and Finance Management, Mykolas Romeris University, 2012. - 81 p.

SUMMARY

The goal of my Master paper is to evaluate application possibilities of image development model, prepared for UAB „Pačiolio prekyba“. Model of enterprise image development consist of the major necessary elements and influencing circumstances – micro-environment and macro-environment. Additionally, it is not an accidental condition as has to be formed and managed according to both environmental elements and possibilities to influence them. Importance of image development must be perceived not only by top managers, but also employees, because enterprise is represented more accurately by those employees, who clearly understands company's policy and goals. As a result, well developed and managed image of enterprise contributes to competitive advantage, leading to positive view and wish to collaborate.

Below is provided the list of methods, applied to the research:

- Comparative analysis, used for the analysis of local and foreign literature, to compare opinions among different authors;
- Questionnaire survey, used to mirror common opinion of customers by giving respondents a set of interrelated questions to answer;
- Correlative regression analysis, used to identify the differences of relations among elements, being analyzed;
- Analysis of statistical data, used to process statistics;
- Logical-analytical analysis, process of logical thinking, contributing to discovery of problems, also formulation of conclusions and recommendations.

A tool of survey – questionnaire was used to identify mind of customer about enterprise image and its elements. In addition, two items – internal image and external conditions – had been analyzed in order to identify influencing elements. External enterprise image consists of visualization, communication, quality of products and services. Internal culture is an element of internal image.

It have been defined that improvement of visual enterprise image should include refinement of company's website. The need of website improvement have been decided

according to mean opinion of customers about it and results of correlative regression analysis, indicating the fact that revenue growth depends on advance of investment to company's website. It has also been identified that in order to improve communication, advertising funds should be diversified according to groups of production and segments of customers: it is suggested to reduce information flow to current customers by skipping advertisements about old company's production as they have sufficient knowledge about it, and deliver information about entire set of products and services to potential customers through various communication channels. Furthermore, essentially customers choose this company because of wide variety of products and services, their quality, so assortment and quality should be developed further. Moreover, results of questionnaire have shown that quality for customers is more important factor than price, which servers a possibility to increase pricing for unique products and services, such as books, other publications or courses and seminars that are not yet copied and offered by competitors.

Further are provided the basic conclusions of UAB „Paciolio prekyba” internal image analysis: company does not have vision, which is the essential tool for reaching its goals; goals of company should be separated to clarify visibility; human Resource manager is needed to identify mistakes of personnel policy and solve them, reduce staff turnover; code of Ethics is required to build internal relationships and relations with both customers and suppliers, understand and define company's values, confidentiality and competitiveness.

Results of external environment analysis have displayed that economic conditions make significant influence to all elements of enterprise image development model, because revenue depends on country's progress, and influence of social environment is important in long-term perspective because of decreasing number of residents. Changes of the legal environment are relevant as much as for other enterprises, but technological environment seems very essential, since the results of survey and correlative regression analysis have proven that major part of sales comes from e-commerce. What is more, micro-environmental analysis has brought out competitors as element, making the most significant influence. Unfortunately, plagiarism, being implemented by competitors, reduces company's image, so these should be constantly monitored with an intent to find ways how to distinguish. Consequently, hypothesis, stating that application of UAB „Paciolio prekyba” image development model makes influence to company's activities, have been accepted.

The paper consists of six parts: introduction, concept of organization's image, analysis of methods used for image development, UAB „Paciolio prekyba” model development and application, conclusions and recommendations, and list of literature.

APKLAUSOS ANKETA

1. Kokių išvardintų įmonių paslaugomis dažniausia naudojate?

- UAB „Pačiolio“ prekyba“
- UAB "Mokesčių srautas"
- UAB "Globalios idėjos"
- UAB "Heureka"
- UAB "Rivilės mokymo centras"
- VšĮ "Problemų sprendimo centras"
- UAB "E-Z way"
- UAB Apskaita Jums
- UAB Apskaita
- UAB "AR praktika"
- VMI
- Šių įmonių paslaugomis nesinaudoju

2. Kaip vertinate UAB „Pačiolio prekyba“ paslaugas?

- Labai gerai
- Gerai
- Patenkinamai
- Blogai
- Nesinaudoju UAB „Pačiolio prekyba“ paslaugomis (pereikite prie klausimo Nr. 13)

3. Kas nulemė jūsų apsisprendimą pasirinkti šią įmonę?

- | | Taip | Ne | Nežinau |
|-----------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Produktų ir paslaugų kokybė | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Produktų ir paslaugų kaina | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

Produktų ir paslaugų asortimentas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Darbuotojų profesionalumas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Patraukli reklama	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Įmonės populiarumas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Rekomendacijos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Įmonės reputacija	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

4. Jūsų nuomonė, koks šiuo metu yra susiformavęs UAB „Pačiolio prekyba“ įvaizdis?

- Puikus
- Geras
- Patenkinamas
- Silpnas
- Blogas

5. Įvertinkite UAB „Pačiolio prekyba“ įvaizdį apibūdinančius kriterijus(1-prastai; 5-puikiai):

	Žinomumas	Profesionalumas	Išskirtinumas	Patikimumas
1	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

6. Kaip vertinate įmonėje dirbantį personalą?

- Esu patenkinta (-as)
- Esu nepatenkinta (-as)
- Nežinau




7. Kaip vertinate personalo darbuotojų elgesį?

	Taip	Ne	Nežinau
Profesionalūs	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mandagūs	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Operatyvūs	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
Paslaugūs	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>

8. Ar esate apsilankę internetinėje svetainėje adresu www.paciolis.lt? Jei taip, kiek kartų?

- Taip, vieną kartą
- Taip, iki penkių kartų
- Taip, daugiau nei penkis kartus
- Svetainėje nesilankiau (pereikite prie klausimo Nr. 11)

9. Jūsų nuomonė apie įmonės internetinę svetainę:

Lengva rasti informaciją	
	0% - 100%
Informatyvus	
	0% - 100%
Vizualiai patrauklus	
	0% - 100%

10. UAB „Pačiolio prekyba“ logotipas:

- Įsimenantis
- Atspindintis organizacijos veiklą
- Informatyvus
- Klaidinantis

- Neatspindintis organizacijos veiklos
- Nemačiau

11. Kur dažniausiai išgirstate reklamą apie įmonę UAB "Pačiolio prekyba"?

- Internetinėje svetainėje
- Radijuje
- Spaudoje
- Kita

12. Ar norėtumėte gauti daugiau informacijos apie įmonės UAB "Pačiolio prekyba" teikiamas paslaugas?

- Taip
- Ne
- Nežinau

13. Jūsų amžius:

- 18-25
- 26-50
- 51-65
- Daigiau kaip 65

14. Jūsų lytis:

- Vyras
- Moteris

15. Jūsų išsilavinimas:

- Vidurinis
- Aukštesnysis
- Aukštasis universitetinis

- Aukštasis neuniversitetinis
- Kita

16. Jūs esate:

- Buhalterė (-is)
- Kita

KREIPIMOSI Į RESPONDENTĄ LAIŠKAS

Laba diena,

Esu Mykolo Romerio universiteto, ekonomikos fakulteto studentė. Rašau magistro baigiamąjį darbą, kuriuo siekiu išsiaiškinti vartotojų požiūrį į įmonės UAB "Pačiolio prekyba" įvaizdį. Apklausą užtruks maždaug 5 minutes. Anketa yra anoniminė.

Norėdami pradėti apklausą spauskite čia: <http://www.publika.lt/apklausa-15-4f254432b7e1a.html>

Dėkoju, kad dalyvavote apklausoje.

Įstatymų sąrašas reglamentuojantis nagrinėjamos įmonės prekybą:

1. Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2001-06-11 nutarimas Nr.697 "Dėl mažmeninės prekybos taisyklių patvirtinimo" (Žin, 2001, Nr.51-1778; 2005, Nr. 87-3263; 2009, 45-1776; 2010, Nr. 21-993; 2011, Nr. 33-1545, 154-7282)
2. Ūkio ministro 2001-08-17 įsakymas Nr.258 "Dėl daiktų pardavimo ir paslaugų teikimo, kai sutartys sudaromos naudojant ryšio priemones, taisyklių patvirtinimo" (Žin., 2001, Nr. 73-2583; Žin., 2011, Nr. 161-7654)
3. Ūkio ministro įsakymas 2001-07-11 Nr. 4-352 "Dėl daiktų pardavimo ne prekybai skirtose patalpose taisyklių patvirtinimo" (Žin., 2001, Nr. 61-2193)
4. Ūkio ministro įsakymas 2001-06-29 Nr.217 "Dėl daiktų grąžinimo ir keitimo taisyklių patvirtinimo" (fin., 2001, Nr.58-2105)
5. Lietuvos Respublikos mažmeninės prekybos įmonių nesąžiningų veiksmų draudimo įstatymas Nr. XI-626 (Žin., 2010, Nr. 1-31) (įsigalioja nuo 2010 m. balandžio 1 d.)
6. Ūkio ministro 2002-05-15 įsakymas Nr. 170 "Dėl Lietuvos Respublikoje parduodamų daiktų (prekių) ženklinimo ir kainų nurodymo taisyklių" (Žin., 2002, Nr. 50-1927; 2004, Nr. 76-2630, Nr. 96-3551; 2005, Nr. 94-3504; 2007, Nr. 108-4450; 2008, Nr. 67-2544; 2010, Nr. 15-724; 2011, Nr. 49-2402)
7. Lietuvos Respublikos reklamos įstatymas Nr. VIII-1871 (Žin., 2000, Nr.64-1937; 2002, Nr.123-550; 2006, Nr. 107-4046; 2008, Nr. 11-374; 2010, Nr. 79-4056)
8. Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2008-03-12 nutarimas Nr. 209 "Dėl įgaliojimų suteikimo įgyvendinant Lietuvos Respublikos reklamos įstatymą" (Žin., 2008, Nr. 33-1154)
9. Ūkio ministro 2011 -03-04 įsakymas Nr. 4-121 "Dėl Lietuvos Respublikos ūkio ministro 200 m. gruodžio 1 d. įsakymo Nr. 405 "Dėl Išorinės reklamos įrengimo tipinių taisyklių patvirtinimo" pakeitimo" (Žin., 2011, Nr. 30-1418)
10. Lietuvos Respublikos, "Mokėjimų, atliekmų pagal komercinius sandorius, vėlavimo prevencijos įstatymas", 2003 m. gruodžio 9 d. Nr. IX-1873.