

Vilniaus universiteto
Komunikacijos fakulteto
Informacijos ir komunikacijos katedra

AIDA KRUČININAITĖ,

Tarptautinės komunikacijos magistro studijų programos studentė

**TARPTAUTINĖS KOMUNIKACIJOS VAIDMUO VERSLO
ORGANIZACIJŲ REPUTACIJAI**

Magistro darbas

Vadovas _____

Vilnius, 2010

Bakalauro / Magistro darbo lydraštis

Pildo bakalauro / magistro baigiamojo darbo autorius

(bakalauro / magistro baigiamojo darbo autoriaus vardas, pavardė)

(bakalauro / magistro baigiamojo darbo pavadinimas lietuvių kalba)

(bakalauro / magistro baigiamojo darbo pavadinimas anglų kalba)

Patvirtinu, kad bakalauro / magistro baigiamasis darbas parašytas savarankiškai, nepažeidžiant kitiems asmenims priklausančių autorių teisių, visas baigiamasis bakalauro/ magistro darbas ar jo dalis nebuvo panaudotas kitose aukštosiose mokyklose.

(bakalauro / magistro baigiamojo darbo autoriaus parašas)

Sutinku, kad bakalauro/ magistro baigiamasis darbas būtų naudojamas neatlygintinai 5 metus Vilniaus universiteto Komunikacijos fakulteto studijų procese.

(bakalauro / magistro baigiamojo darbo autoriaus parašas)

Pildo bakalauro / magistro baigiamojo darbo vadovas

Bakalauro / magistro baigiamąjį darbą ginti

(įrašyti – leidžiu arba neleidžiu)

(data)

(bakalauro / magistro baigiamojo darbo vadovo parašas)

Pildo instituto/ katedros, kuriojančios studijų programą, reikalų tvarkytoja

Bakalauro / magistro baigiamasis darbas įregistruotas

(instituto/ katedros, kuriojančios studijų programą, pavadinimas)

(data)

(instituto/ katedros reikalų tvarkytojos parašas)

Pildo instituto/ katedros, kuriojančios studijų programą, vadovas

Recenzentu skiriu

(recenzento vardas, pavardė)

(data)

(instituto/ katedros vadovo parašas)

Pildo recenzentas

Darbą recenzuoti gavau.

(data)

(recenzento parašas)

Kručininaitė, Aida

Kr-374

Tarptautinės komunikacijos vaidmuo verslo organizacijų reputacijai: magistro darbas/ Aida Kručininaitė; mokslinis vadovas doc. Audronė Nugaraitė; Vilniaus universitetas. Komunikacijos fakultetas. Informacijos ir komunikacijos katedra. – Vilnius, 2010. – 71 [5] lap.: lent. – Mašinr. – Santr. angl. – Bibliogr.: lap. 58 – 61 (4).

UDK 008

Reikšminiai žodžiai: Organizacijos reputacija, organizacijos įvaizdis, organizacijos tapatumas, komunikacija, organizacijos reputacijos valdymas, tarptautinė komunikacija, tarptautinės komunikacijos priemonės, internetas, interneto svetainė.

Magistro *darbo objektas* – tarptautinės komunikacijos ypatumai verslo organizacijos reputacijos valdyme. *Darbo tikslas* – išanalizuoti reputacijos svarbą verslo organizacijai, nustatyti ją lemiančius veiksnius bei įvardinti pagrindines prielaidas, pagrindžiančias efektyvios tarptautinės komunikacijos būtinybę, siekiant išsaugoti teigiamą verslo organizacijos reputaciją tarptautiniu mastu. *Darbo uždaviniai:* išanalizuoti organizacijos reputacijos svarbą organizacijai; aptarti organizacijos reputacijos valdymo būdus; išanalizuoti tarptautinės komunikacijos įtaką organizacijos reputacijai; apibūdinti verslo organizacijų komunikavimo su tarptautinėmis auditorijomis ypatumus.

Atlikus sisteminę mokslinių šaltinių analizę, remiantis analogijos ir metodais organizacijos reputacijos svarbai apibūdinti, prieita prie išvados, jog organizacijos reputacija vienas pagrindinių sėkmingai veikiančios organizacijos pamatų, lemiančių visuomenės požiūrį į ją. Taikant lyginamosios analizės metodą, konstatuota, jog tiesioginė organizacijos reputacijos priklausomybė nuo organizacijos įvaizdžio ir tapatumo. Analizuojant reputacijos valdymo galimybes pagal sisteminės analizės metodą, remiantis A. Little, E. Gray ir J. Balmer siūlomais modeliais bei TRI*M metodologija, prieita prie išvados, jog kiekviena verslo organizacija, norinti teigiamos reputacijos, privalo kryptingai ir efektyviai ją valdyti, investuodama reputacijos valdymo strategijų sukūrimą. Tarptautinės komunikacijos ypatumų apibrėžimas ir pagrindinių jos priemonių išskyrimas parodė, jog efektyvi tarptautinė komunikacija, glaudžiai bendradarbiaujant su užsienio šalių partneriais, šiandieninei verslo organizacijos kuria pridėtinę vertę ir tampa pranašumu komunikacijos srityje, galinčiu didinti ne tik finansinį įmonės pajėgumą, bet kartu ir vieną

svarbiausių nematerialiųjų vertybių – teigiamą įmonės reputaciją. Nustatyta, jog internetas ir organizacijos interneto svetainė funkcionuoja kaip priemonės tarptautinei komunikacijai palaikyti, skatinti, efektyvinti ir plėsti. Pagal empirinio tyrimo, paremto kokybine turinio analize, rezultatus nustatyta, jog verslo organizacijos teigiamą reputaciją užsienyje lemia efektyvi tarptautinė komunikacija ir kad verslo organizacijos interneto svetainėse per mažai naudoja tarptautinės komunikacijos elementus (teikiamas galimybes) kaip reputacijos gerinimo priemonės.

Magistro darbas gali būti naudingas komunikacijos mokslininkams, komunikacijos ir ryšių su visuomene specialistams bei praktikams, verslo organizacijoms.

TURINYS

IVADAS	6
1. ORGANIZACIJOS REPUTACIJOS SVARBA ORGANIZACIJAI	9
1.1 Skirtingi organizacijos reputacijos sąvokos apibrėžimai	9
1.2 Esminiai organizacijos reputacijos bruožai	11
1.3 Organizacijos reputacijos, įvaizdžio ir tapatumo sąveika	13
1.4 Reputacijos reikšmė organizacijai	17
2. ORGANIZACIJOS REPUTACIJOS VALDYMAS	19
2.1 Organizacijos reputacijos matavimas ir vertinimo galimybės	19
2.2 Organizacijos reputacijos formavimo principai	20
2.3 Organizacijos reputacijos valdymo būdai	22
2.4 Komunikacija kaip vienas pagrindinių organizacijos reputacijos valdymo įrankių	25
3. TARPTAUTINĖS KOMUNIKACIJOS YPATUMAI	28
3.1 Efektyvi tarptautinė komunikacija kaip verslo organizacijos pranašumas	29
3.2 Tarptautinės komunikacijos priemonės	31
4. TARPTAUTINĖS KOMUNIKACIJOS ĮTAKA VERSLO ORGANIZACIJOS REPUTACIJAI	34
4.1 Tarptautinis verslo organizacijų bendradarbiavimas	36
4.2 Organizacijos vadovų tautinė sudėtis	44
4.3 Pateikiamų pranešimų adaptavimas tarptautinėms auditorijoms: užsienio kalba kaip vienas tarptautinės komunikacijos elementų	46
4.4 Tarptautiniai apdovanojimai bei įvertinimai	49
4.5 Tarptautinių projektų rengimas, dalyvavimas juose	51
IŠVADOS	56
SANTRAUKA	58
BIBLIOGRAFINIŲ NUORODŲ DĖRAŠAS	59
PRIEDAI	63
1 priedas. Lietuvoje atlikti verslo organizacijų reputacijos ir įvaizdžio tyrimai	63
2 priedas. Tirtų įmonių pasauliniai tinklai	64
3 priedas. Tarptautiniai įmonių apdovanojimai bei įvertinimai	68
4 priedas. Įmonių dalyvavimas tarptautiniuose projektuose	70
5 priedas. Tyrimui pasirinktų įmonių interneto svetainių adresai	72

IVADAS

Temos aktualumas ir naujumas. Kiekvienos verslo organizacijos sėkmei didelę įtaką turi visuomenės nuomonė apie ją ir jos veiklą. Todėl gera reputacija – būtina sąlyga verslo organizacijai, norinčiai pasiekti ilgalaikę ir stabilią verslo sėkmę, kuri padeda pritraukti naujus klientus ir užsienio partnerius, didina pardavimus ir jų mastą, stiprina organizacijos galimybes pasinaudoti išoriniais finansavimo šaltiniais, būtinais kokybiškais ištekliais ir taip skatina jos dinamišką plėtrą. Svarbu įvertinti tai, jog teigiamos reputacijos kūrimas – ilgas ir žiniomis grindžiamas procesas. Verslo organizacijos reputacijos formavimas ir valdymas turi būti tikslingas ir paremtas tam tikra strategija, kad būtų užtikrinti ilgalaikis jos egzistavimas, visuomenės parama bei suinteresuotųjų palaikymas. Dėl šių priežasčių kiekvienai organizacijai yra aktualu išsirti savo reputaciją visuomenėje, tokiu būdu sužinant, ar tai, kas daroma ją kuriant, yra daroma kryptingai ir ar pasiekia tikslines auditorijas.

Šiandien, vykstant naujam kokybiniam žmonijos raidos šuoliui, esmingai keičiasi ne tik visuomeniniai procesai, bet kartu keičiasi ir verslo organizacijų veikla, veržiantis į tarptautines pasaulio rinkas. Todėl viena iš pagrindinių verslo organizacijos užduočių tampa sugebėjimai sukurti patikimos organizacijos reputaciją tarptautiniu mastu, į šį procesą įjungiant ir tarptautinės komunikacijos priemones, nes nuo jo priklausys ir jos vieta bei svarumas bendradarbiaujant su kitų valstybių partneriais. Taigi svarbi tampa ir efektyvios tarptautinės komunikacijos kompetencija šių procesų kontekste, sudarant įvairiausius verslo susitarimus tarptautiniu lygmeniu.

Verta akcentuoti, jog mokslinių tyrimų, susijusių su organizacijos reputacijos valdymu, yra atlikta nemažai, tačiau tenka pripažinti, jog tokių tyrimų, susijusių su tarptautinės komunikacijos ypatumais bei teikiamomis galimybėmis, kurios padėtų saugoti savo reputaciją, nėra. Būtent dėl šios priežasties darbe bus atskleidžiama, ar tarptautinės komunikacijos ypatumai gali sąlygoti verslo organizacijos reputaciją ir jeigu taip, tai kaip, o jeigu ne, tai kodėl.

Problema. Verslo organizacijų reputacijos formavimo galimybės bei su jomis susiję sunkumai, atsižvelgiant į tarptautinės komunikacijos ypatumus.

Objektas. Tarptautinės komunikacijos ypatumai verslo organizacijos reputacijos valdyme. Kadangi naujausios technologijos formuoja naujo tipo komunikavimo būdus ir kultūrą, pagrindiniu komunikacijos kanalu kiekvienai organizacijai tampa internetas, o viena iš priemonių – organizacijos interneto svetainė. Dėl šios priežasties darbe pasirinkta organizacijų interneto svetainių, kaip vieno iš pagrindinių tarptautinės komunikacijos kanalų, tyrimas, atsižvelgiant į tarptautinės komunikacijos teikiamas galimybes išsaugoti savo reputaciją.

Tikslas. Išnagrinėti reputacijos svarbą verslo organizacijai, nustatyti ją lemiančius veiksnius bei įvardinti pagrindines prielaidas, pagrindžiančias efektyvios tarptautinės komunikacijos būtinybę, siekiant išsaugoti teigiamą verslo organizacijos reputaciją tarptautiniu mastu.

Uždaviniai.

1. Pagrįsti organizacijos reputacijos svarbą organizacijai;
2. Išanalizuoti organizacijos reputacijos valdymo būdus;
3. Aptarti tarptautinės komunikacijos įtaką organizacijos reputacijai;
4. Remiantis kokybiniu tyrimu, apibūdinti verslo organizacijų komunikavimo su tarptautinėmis auditorijomis ypatumus;

Hipotezės.

1. Verslo organizacijos interneto svetainėse per mažai naudoja tarptautinės komunikacijos elementus (teikiamas galimybes) kaip reputacijos gerinimo priemones.
2. Verslo organizacijos teigiamą reputaciją užsienyje lemia efektyvi tarptautinė komunikacija.

Tyrimo metodai. Siekiant pasiekti darbe iškeltą tikslą bei išpildyti nustatytus uždavinius, buvo pasitelkta mokslinių straipsnių ir publikacijų lyginamoji analizė, remiantis tokiais autoriais kaip G. Drūteikienė (2002), I. Šmaižienė (2006), G. Davies (2003), E. Gray (1998), M. Barnet (2006), J. N. Ind (1997), Balmer (1997), Gotsi (2001) ir kt. Metodinės literatūros šaltinių bei kitos mokslinės literatūros analizė atlikta pagal Ch. Fombrun (2001), G. Dowling (2004), V. Gudonienės (2006) ir kt. darbus. Remiantis H. Frederick (1992), M. Salwen (2005), R. Wiseman (1993), F. Jand (1995), G. Burnett (2000), Sweeney (2006) ir kt. teorine medžiaga, atlikta sisteminė publikacijų apžvalga. Darbe naudoti analogijos, indukcijos, dedukcijos ir kt. metodai. Darbo tyrimui pasirinktas kokybinis turinio analizės metodas.

Struktūra. Šio magistro baigiamojo darbo turinys susideda iš įvado, keturių pagrindinių dalių, kurios atitinkamai padalintos į skyrius ir poskyrius, išvadų, bibliografijų sąrašo ir priedų. Pirmoje darbo dalyje išsamiai analizuojama organizacijos reputacijos svarba organizacijai, pateikiant skirtingas reputacijos apibrėžimo interpretacijas, apibūdinant esminius reputacijos bruožus, ir įvardijant pagrindinius skirtumus tarp organizacijos reputacijos, įvaizdžio ir tapatumo. Antroje dalyje pateikiama išsami organizacijos reputacijos valdymo galimybių apžvalga, įvardijant svarbiausius reputacijos matavimo etapus, formavimo principus bei komunikacijos, kaip pagrindinio įrankio, galimybes. Tarptautinės komunikacijos ypatumai aptariami trečioje darbo dalyje, nustatant interneto, kaip pagrindinio tarptautinės komunikacijos kanalo, teikiamus privalumus ir išskiriant jos, kaip pridėtinę organizacijos vertę kuriančio kriterijaus, ypatumus.

Darbo teorinei daliai pagrįsti, ketvirtoje dalyje pateikiamas kokybinis turinio analizės tyrimas, remiantis pasirinktų verslo organizacijų interneto svetainėse pateikiama informacija. Čia įvardijami

tarptautinės komunikacijos ypatumai, naudojami organizacijų interneto puslapiuose, išskiriami pagrindiniai tarptautinės komunikacijos apsektai, darantys įtaką organizacijos reputacijai, nustatomas tarptautinės komunikacijos ir reputacijos ryšys, pagrindžiant efektyvios tarptautinės komunikacijos būtinumą.

Pagrindinės sąvokos.

1. *Organizacijos reputacija* apibrėžiama kaip viešoji suinteresuotųjų nuomonė apie organizaciją, nuostatos jos atžvilgiu, organizacijai priskiriamos charakteristikos ir vertybės.

2. *Organizacijos įvaizdis* apibrėžiamas kaip reikšmių rinkinys, per kurį pažįstamas objektas ir kurio dėka žmonės jį apibūdina, atsimena, sieja su juo. Tai – asmeninių tikėjimų, idėjų, jausmų ir įspūdžių apie objektą sąveikos rezultatas.

3. *Organizacijos tapatumas* – tai organizacijos pasirinktas būdas parodyti save aplinkai, atspindintis organizacijos filosofiją ir akcentuojantis tuos organizacijos bruožus, su kuriais ji nori būti siejama ir išsiskirti iš kitų. Kitaip tariant, tai – strategiškai suplanuotas ir realiai taikomas savęs pristatymas per simbolius, komunikaciją ir elgesį.

4. *Komunikacija*, laikant ją vienu pagrindinių organizacijos reputacijos valdymo įrankių, darbe suvokiama kaip informavimas apie pačią organizaciją: organizacijos prisistatymas, tapatybė, pasireiškianti elgesiu, simboliais ir pranešimais.

5. *Tarptautinė komunikacija* – bet koks informacijos perdavimas – pasikeitimas informacija – į kitas valstybes, nebūtinai valstybių ar tarptautinių organizacijų lygiu, bet ir tarp atskirų skirtingose šalyse gyvenančių žmonių. Tai – įvairių disciplinų junginys, nagrinėjantis vertybių, požiūrių, nuomonių, informacijos, duomenų perdavimą tarptautiniu mastu (tarp skirtingų valstybių), per žmones ar institucijas ir dažniausiai informacijos technologijų pagalba.

6. *Internetas* – vienas pagrindinių ir reikšmingiausių komunikacijos kanalų, jungiančių verslo organizacijos komunikaciją ir informacinę sklaidą su tarptautinio bendravimo galimybėmis.

7. *Interneto svetainė* darbe laikoma tarptautinės komunikacijos priemone, kuri funkcionuoja ne tik kaip optimali komunikacinių ryšių su publikomis palaikymo forma, bet ir kaip organizacijos įvaizdžio kūrimo bei reputacijos stiprinimo priemonė, leidžianti bet kuriai verslo organizacijai įgyvendinti tarptautinės komunikacijos tikslus.

1. ORGANIZACIJOS REPUTACIJOS SVARBA ORGANIZACIJAI

Šiandien vis dažniau išgirstame apie tai, jog verslui jau nebeužtenka konkurencijos dėl rinkos dalių, finansinės sėkmės ar kompetentingų darbuotojų. Vadovaudamiesi tokiais kriterijais kaip maža kaina, investicijos į kokybę, prekės ženklo žinomumo skatinimas rinkoje, stipriausi rinkos dalyviai ilgainiui suvienodėja. Todėl atėjo laikas varžytis ir dėl etiško elgesio, geros vadybos kokybės bei komunikacijos, o svarbiausia – dėl palankios visuomenės nuomonės, t.y. organizacijos reputacijos. Bendrai šį organizacijos nematerialųjį turtą būtų galima apibūdinti kaip vadovo įvaizdžio, įmonės veiklos rezultatų, reklamos, atspindėjimo žiniasklaidoje, finansinio skaidrumo bei kitų aplinkybių visumą.

Išsamiau apie tai, kokie reputacijos esminiai bruožai, kas bendro tarp jos bei organizacijos įvaizdžio ir tapatumo, ir apskritai, kokią reikšmę reputacija turi organizacijai, kalbama tolimesniuose skyriuose.

1.1 Skirtingi organizacijos reputacijos sąvokos apibrėžimai

Reputacijos sąvoką galima aptikti įvairiuose šaltiniuose: pradedant komunikacijos, rinkodaros, vadybos moksliniais straipsniais ir baigiant įvairiais psichologijos ar masinės informacijos leidiniais. Žodis „reputacija“ yra kilęs iš prancūzų kalbos. Tarptautinių žodžių žodyne pateikiama tokia reputacijos definicija: „reputacija [pranc. *Réputation* < lot. *Reputatio* – apgalvojimas, apmąstymas] – viešoji nuomonė apie kieno nors ypatybes, paprastai gera“¹.

Kalbant apie tikslesnį organizacijos reputacijos apibrėžimą moksliniuose leidiniuose, reikėtų pastebėti, jog skirtingi autoriai pateikia kiek skirtingas sąvokas. Vienų autorių nuomone,² reputacija, kaip ir individualumas, tapatumas ir kultūra, yra viena iš organizacijos įvaizdžio sudedamųjų dalių, kiti³ organizacijos reputaciją tapatina su organizacijos įvaizdžiu. Anot I. Šmaižienės, organizacijos reputaciją galima apibrėžti ir kaip socialinį-psichologinį fenomeną, neatsiejamą nuo organizacijos veiksmų. Minėta autorė teigia, jog reputacijos formavimąsi veikia daug objektyvių ir subjektyvių veiksnių: „ne tik asmeniškai žmogui susidūrus su organizacija, bet ir iš žiniasklaidos pranešimų, visuomenėje sklindančių gandų, kitų asmenų pasakojimų ir atsiliepimų“⁴. Taigi organizacijos reputacija dabartiniuose mokslo darbuose apibrėžiama kaip

¹ VAITKEVIČIŪTĖ, Valerija. *Tarptautinių žodžių žodynas*, II tomas, 2000, p. 410.

² MASON, Julie, Cohen. What Image Do You Project. In *Management Review*, 1993, vol 11, no. 82, p. 10-11.

³ LUKMINAITĖ, Vaiva. *Kaip kurti įmonės reputaciją*, 2004.

⁴ ŠMAIŽIENĖ, Ingrida. Organizacijos reputacijos valdymas: prabanga ar būtinybė? In *Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos*, 2006, vol. 1, no. 6, p. 164.

„viešoji suinteresuotųjų nuomonė apie organizaciją, nuostatos jos atžvilgiu, organizacijai priskiriamos charakteristikos ir vertybės“⁵.

Remiantis I. Šmaižienės straipsniu *Organizacijos reputacijos valdymas: prabanga ar būtinybė?*, galima pateikti ir užsienio autorių skirtingas šio apibrėžimo interpretacijas:

1 lentelė. Organizacijos reputacijos apibrėžimai pagal skirtingus autorius⁶

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

Reputacijos apibrėžiamo skirtingos interpretacijos gali būti paaiškinamos tuo, jog terminą galima aptikti daugelyje skirtingų disciplinų, kurių atstovai akcentuoja svarbiausius savo srities aspektus (žr. 2 lentelė).

2 lentelė. Organizacijos reputacija multidisciplininio požiūriu⁷

Ekonomistui	Organizacijos reputacija – organizacijos savybės, bruožai, kurie signalizuoja apie tikėtiną jos elgesį rinkoje.
Strategui	Organizacijos reputacija – barjeras organizacijos konkurentams manevruoti sektoriuje.
Apskaitininkui	Organizacijos reputacija – neapčiuopiamas turtas, kurio vertė rinkoje kinta ir yra neatsiejama nuo organizacijos rinkos vertės.
Rinkodaros specialistui	Organizacijos reputacija – percepcinis turtas, įgalinantis pakartotinai

⁵ ŠMAIŽIENĖ, išnaša 4, p. 163.

⁶ ŠMAIŽIENĖ, išnaša 4, p. 163.

⁷ DAVIES, Gary, et al. *Corporate Reputation and Competitiveness*, 2003, p. xi.

	pritraukti vartotojus.
Organizacijos moksle	Organizacijos reputacija – susikristalizavęs suinteresuotųjų įsitikimas, kas yra organizacija, ką ji daro ir kaip ji tai daro.

Remiantis šiais požiūriais, organizacijos reputaciją galima laikyti tiek vidinių, tiek išorinių organizacijos publikų požiūrį į ją, atsižvelgiant į jos praeitį ir publikų ateities lūkesčius.

Nors standartizuoto sąvokos apibrėžimo nėra, visi autoriai laikosi vieningos nuomonės, jog:

- egzistuoja glaudus santykis tarp organizacijos reputacijos ir organizacijos veiksmų bei rezultatų;
- organizacijos reputaciją formuoja daug subjektyvių ir objektyvių veiksnių: ne tik asmeninis žmogaus susidūrimas su organizacija, bet ir žiniasklaidos pranešimai, kitų pasakojimai ir pan.;
- svarbūs visi suinteresuotieji;
- organizacijos reputacija formuojasi tam tikrą laiko tarpą, derinant turimą ir naujai gautą informaciją.

Apibendrinant galima teigti, jog organizacijos reputacija – tai vidinių ir išorinių auditorijų požiūris į organizaciją, atsižvelgiant į jos praeitį ir numatomus suinteresuotųjų lūkesčius ateityje.

1.2 Esminiai organizacijos reputacijos bruožai

Kaip žinia, organizacijos reputacija gali būti teigiama (palanki), kai organizacija atitinka arba viršija pagrindinių interesų grupių reikalavimus ar lūkesčius, kai jų patirtis atitinka lūkesčius, arba neigiama (nepalanki), kai organizacijos veiksmai ar komunikacija neatitinka poreikių ir lūkesčių. Kitaip tariant, organizacijos reputacija yra arba stipriai įsitvirtinusi suinteresuotųjų sąmonėje arba ne, tačiau nėra organizacijos, kuri neturėtų jokios reputacijos tarp savo suinteresuotųjų.

Teigiama organizacijos reputacija nėra atsitiktinis reiškinys – ją reikia užsitarnauti – o tai procesas, į kurį pajungti ir organizacijos vadovai, ir darbuotojai. Remiantis G. Davies ir kt., galima išskirti 4 svarbiausius teigiamos organizacijos reputacijos privalumus:

1. Teikia galimybę didinti pardavimus ir lengviau plėsti savo verslą:
 - leidžia nustatyti aukštesnes kainas palyginti su konkurentais;
 - leidžia lengviau patekti į naujas rinkas;
 - padeda pritraukti naujus klientus;
 - kuria efektyvius įėjimo į rinką barjerus naujiems konkurentams;
2. Leidžia motyvuoti ir išlaikyti gerus darbuotojus;
3. Padeda pritraukti investuotojus;

4. Kuria visuomenės palankumą⁸.

Kalbant apie neigiamą organizacijos reputaciją, reikėtų pabrėžti, jog jos užuomazgos gali slypėti netgi mažiausiose smulkmenose. Dėl to svarbu iškart atkreipti dėmesį į bet kokią neigiamą pasisakymą apie organizaciją ir nedelsiant reaguoti. Greitas reagavimas reikalingas ypač tada, jei tai susiję su kokia nors paslauga ar produktu. Neigiamą informaciją, kuri skatintų ir formuotų nepalankią organizacijos reputaciją (ar netgi taptų galimos krizės užuomazgomis), kontroliuoti galima tik pradėjus aktyviai komunikuoti. Todėl greita reakcija į tai (pvz., pakeičiant nepopuliarius organizacijos sprendimus) gali užkirsti kelią organizacijos reputacijos smukimui. Svarbiausia, jog problemos, kurios skatina blogą reputaciją, nebūtų nutylėtos, o sprendžiamos komunikuojant su visuomene. Tačiau tam, jog pavyktų išvengti neigiamos reputacijos, V. Lukminaitė internete publikuotame straipsnyje „*Kaip kurti įmonės reputaciją*“⁹ pataria:

- reputaciją kurti, pasirenkant tam tikrą strategiją;
- reputaciją nuolat puoselėti;
- suvokti savo reikšmę tarp kitų organizacijų ir stengtis būti pirmaujančia tarp jų¹⁰.

Taigi, kai kalbame apie organizacijos reputaciją, svarbu žinoti, jog visų pirma galvoje turima kokybė: vadybos, finansų patikimumo, produktų ir paslaugų, inovacijų, rinkodaros, aplinkosaugos, socialinės atsakomybės ar darbuotojų. Gera organizacijos reputacija bus tik tada, jeigu bent keliems iš išvardintų elementų bus skiriamas didesnis dėmesys.

Dar vienas svarbus veiksnys, turintis įtakos organizacijos reputacijai, – organizacijos orientacija į socialiai atsakingą veiklą, kurią lemia bendros tendencijos, kai tiek atskiri asmenys, tiek kolektyvinės veiklos dalyviai suvokia savo atsakomybę prieš visus tuos, kuriems reikšmės turi jų veiklos pasekmės. Vadinasi, organizacijų pastangos įtraukti socialines ir aplinkos problemas į jų bendras veiklas lemia socialinę organizacijos reputaciją, kuri mokslinėje literatūroje apibrėžiama kaip vidinių ir išorinių organizacijos auditorijų nuomonių bei pažiūrų visuma, atsižvelgiant į organizacijos socialinę veiklą, socialinių problemų sprendimus, t.y. organizacijos socialinę atsakomybę. Kitaip tariant, organizacijos socialinė reputacija tiesiogiai priklauso nuo organizacijos socialinės atsakomybės, kuri apibrėžiama kaip ideologija, politika bei praktika, atspindinti tokia organizacijų elgseną, kai jos į savo veiklą savanoriškai įtraukia socialinius ir aplinkosaugos klausimus bei santykiuose su visais suinteresuotais visuomenės, verslo ir valdžios atstovais vadovaujasi pagarbos žmogui, visuomenei bei gamtai vertybiniais principais.¹¹

⁸ DAVIES, išnaša 7, p. 65-67.

⁹ LUKMINAITĖ, išnaša 3.

¹⁰ LUKMINAITĖ, išnaša 3.

¹¹ GRUŽEVSKIS, Baguslavas, et al. Aktualūs socialinės politikos klausimai 2006/7. In *Įmonių socialinė atsakomybė*, 2006, p. 10.

Apibendrinant galima daryti išvadą, jog organizacijos reputacija vienas pagrindinių sėkmingai veikiančios organizacijos pamatų, lemiančių visuomenės požiūrį į ją. Tai – organizacijos nematerialusis išteklius, padedantis pritraukti ir pasiekti materialių ir nematerialių rezultatų, kuriantis palankią terpę jai plėtotis, veikiantis jos pardavimų mastą, pelningumą bei kitus veiklos rodiklius.

1.3 Organizacijos reputacijos, įvaizdžio ir tapatumo sąveika

Dabartinėje mokslinėje literatūroje organizacijos reputacija apibūdinama kaip visuomenės pasitikėjimo ja kriterijus, tuo tarpu organizacijos įvaizdį galima apibrėžti kaip paveikslą, kurį adresatas susikuria išgirdęs organizacijos vardą ar pamatęs jos tapatumą išreiškiančius simbolius. Organizacijos tapatumas funkcionuoja kaip organizacijos savęs pateikimas įvairioms kontaktinėms auditorijoms ir priemonės, dėl kurių organizacija skiriasi iš kitų (materialus ir nematerialus turtas, veikla, rinkos, kuriose organizacija veikia, organizacijos filosofija, organizacijos istorija ir kt.)¹².

Kadangi organizacijos reputacija, įvaizdis ir tapatumas formuoja suinteresuotųjų požiūrį į organizaciją bei leidžia organizacijai išreikšti pačią save, visos jos tarpusavy dažnai painiojamos¹³.

Organizacijos tapatumas – tai veiksmai, kuriais organizacija reprezentuoja pati save, organizacijos įvaizdis – tai organizacijos aplinkos subjektų nuomonė apie organizaciją, tuo tarpu organizacijos reputacija – vieša suinteresuotųjų nuomonė apie organizaciją, tai yra atsakomybė, nematerialusis turtas, kuris sukuria suinteresuotųjų pasitikėjimą organizacija.

Remiantis M. L. Barnett ir kt.¹⁴, galima teigti, jog tapatumas tai – organizacijos pasirinktas būdas parodyti save aplinkai, atspindintis organizacijos filosofiją ir akcentuojantis tuos organizacijos bruožus, su kuriais ji nori būti siejama ir išsiskirti iš kitų. Kitaip tariant, tai – strategiškai suplanuotas ir realiai taikomas savęs pristatymas per simbolius, komunikaciją ir elgesį.

Organizacijos tapatumas pasireiškia per:

- organizacijos stilių (vaizdus požiūris), kuris kuriamas vaizdumo priemonėmis: vardas (logotipas, prekės ženklas ir kt.), pastatų ar prekių dizainas, spalvos ir t.t.
- komunikavimą su aplinka (komunikacinis požiūris), kai bendraujant su išorinėmis ir vidinėmis publikomis, siekiama atkreipti dėmesį į organizacijos savitumus;

¹² GRAY, Edmund, R., BALMER, John, M. Managing corporate image and corporate reputation. In *Long Range Planning*, 1998, vol. 31, no. 5, p. 695.

¹³ BARNET, Michael, JERMIER, John, LAFFERTY, Barbara. Corporate Reputation: The Definitional Landscape. In *Corporate Reputation review*, 2006, vol. 9, no. 1, p. 33-34.

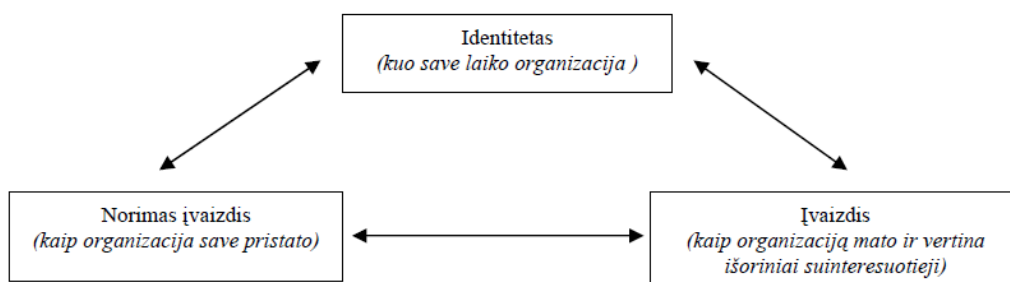
¹⁴ BARNET, išnaša 13, p. 33.

- organizacinę elgseną (strateginis požiūris), kuri atsiskleidžia tiek organizacijos viduje (vadovavimo metodai, vadovų ir kitų darbuotojų bendravimo stilius), tiek už jos ribų, bendraujant su žiniasklaida, verslo partneriais ir kt.¹⁵

Taigi organizacijos tapatumas siejamas su aiškiu, vieningu ir patraukliu savęs apibūdinimu, kuris visuomenės akyse kuria organizacijos įvaizdį (kuris dažnai painiojamas su tapatumu). Esminis šių sąvokų skirtumas yra tas, kad tapatumas sukuriamas ir naudojamas organizacijos savęs suvokimo perdavimui išorinėms auditorijoms, kai tuo tarpu „organizacijos įvaizdis yra sukurtas ir formalizuotas organizacijos tapatumas, pateikiamas išorinės aplinkos segmentams ir susiformuojantis kaip skirtingų adresatų suvokimo proceso pasekmė“¹⁶.

Dažnai pasitaiko atveju, kai atsiranda neatitikimų tarp to, kaip organizacija save pristato pati, ir to, kaip ją mato bei vertina įvairūs suinteresuotieji. Taigi, akcentuodamas šią spragą, G. Davies ją vaizduoja taip:

1 paveikslas. Tapatumo ir įvaizdžio neatitikimai¹⁷



Tam, kad šių neatitikimų būtų išvengta arba kad jie bent jau sumažintų, anot G. Davies ir kt., visas įvaizdžio formavimo procesas turi būti kryptingai valdomas, pasirenkant ir pritaikant efektyviausias priemones¹⁸.

Taigi organizacijos įvaizdis ir tapatumas – priešingi komunikacijos proceso dalyviai: tapatumas sukuriamas viduje ir pateikiamas į išorę, o įvaizdis susiformuoja jau už organizacijos ribų. Dėl šios priežasties organizacijos įvaizdis daugelio yra sunkiai atskiriamas nuo organizacijos reputacijos: vieni šias sąvokas laiko tapačiomis, kiti – priešingai – visiškai skirtingomis, kai tuo tarpu tretieji įsitikinę, jog jos išplaukia viena iš kitos.

¹⁵ PRANULIS, Vytautas, et al. *Marketingas*, 1999, p. 360.

¹⁶ PIKČIŪNAS, Andrius. *Organizacijos ryšių sistema*, 2002, p. 19.

¹⁷ DAVIES, išnaša 7, p. 62.

¹⁸ DAVIES, išnaša 7, p. 25.

Praeityje, šie terminai buvo tapatinami, organizacijos įvaizdį laikant organizacijos reputacijos sinonimu, t.y. įvairiapusiu, apibendrintu organizacijos poveikslu, „kurį sudaro tam tikros aplinkos dalys“¹⁹. Organizacijos reputacijos ir įvaizdžio terminų taip pat neatskyrė ir N. Ind, teigdamas, jog organizacijos įvaizdis –tai poveikslas, „kurį auditorija susikuria priimdama visą jai siunčiamą informaciją.“²⁰

Dabartinėje mokslinėje literatūroje autoriai, kurie laikosi šio požiūrio (Dawling, 1993, Ind, 1997, Allvesson, 1998 ir kt.), organizacijos įvaizdžio ir reputacijos sąvokų tapatinimą aiškina tuo, jog daugelis jų yra ryšių su visuomene srities atstovai, todėl jiems svarbesnis įvaizdžio terminas. Šiandien šis požiūris susilaukia vis daugiau kritikos, kadangi atsiranda nuomonių, jog būtent šių sąvokų neatsargus tapatinimas praeityje ir lėmė šių sąvokų dviprasmiškumą šiandien.

Autoriai, kurie organizacijos reputacijos ir įvaizdžio terminus skyrė (Balmer, 1997, Rindova, 1997, Semons, 1998 ir kt.), tokį savo pažiūrį pateikė kaip prieštaravimą pirmiau aptartai mokyklai, pabrėždami negatyvias jų tarpusavio asociacijas ir teigdami, jog „toks požiūris, kai organizacijos turi valdyti savo reputaciją, o ne organizacijos įvaizdžius, yra pagrįstas neigiamomis asociacijomis, kurias kai kurie autoriai priskyrė organizacijos įvaizdžio sąvokai“²¹. Jie laikėsi nuomonės, jog organizacijos įvaizdis gali reikšti nerealius dalykus, ar duoti pagrindą manipuliacijai, vien dėl to, kad jis yra sukuriamas ir negali būti tikras organizacijos atspindys. Pritardami požiūriui, jog organizacijos įvaizdis dažnai yra paremtas įspūdžiu, neatspindinčiu realybės, T. J. Brown ir P. A. Dacin²² pasiūlė sukurti terminą „organizacijos asociacijos“, kuris apimtų visą individų žinomą informaciją apie organizaciją.

Darbe laikomasi nuomonės, jog tiek organizacijos reputacija, tiek organizacijos įvaizdis yra vienas iš kito išplaukiantys, todėl abi sąvokos glaudžiai susijusios viena su kita: organizacijos reputacija veikia suinteresuotųjų susikurtą įvaizdį apie organizaciją, o šis įvaizdis „savo ruožtu turi daug įtakos ir organizacijos reputacijai.“²³

Pasak H. Barich ir P. Kotler²⁴, organizacijos įvaizdis reprezentuoja požiūrių ar nuostatų apie organizaciją visumą, todėl organizacijos reputaciją ir palankų visuomenės požiūrį reikėtų laikyti kitimu, kuris su auditorijos supratimo lygiu determinuoja organizacijos įvaizdį. Tačiau pripažįstama, jog galimas ir atvirkštinis variantas, t.y., jog organizacijos įvaizdis daro įtaką

¹⁹ ALVESSON, Mats. The business concept as a symbol. In: *International Studies of Management and Organisation*, 1998, Vol. 28, No. 3, p. 98.

²⁰ IND, Nicholas. *The Corporate Brand*, 1997, p. 21.

²¹ BALMER John M. T., STOTVIG Snorre. Corporate identity and private banking: a review and case study. In *International Journal of Bank Marketing*, 1997, vol. 15, no. 5, p. 170.

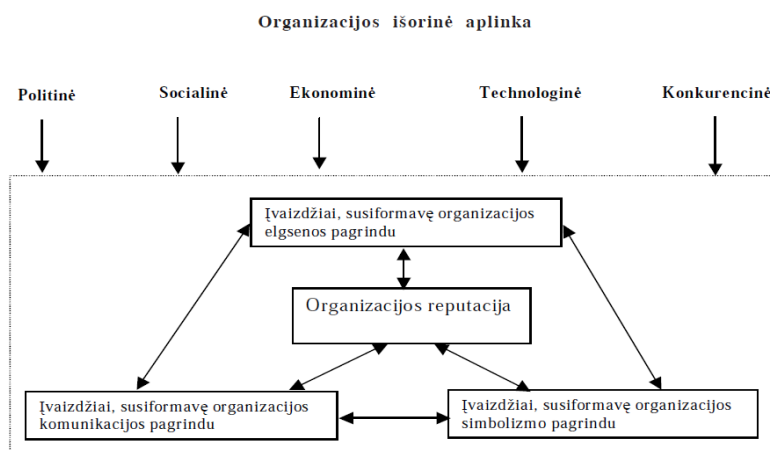
²² BROWN, Tom, J., DACIN, Peter, A. The company and product: corporate associations and consumer product responses. In *Journal of Marketing*, 1997, vol. 61, no. 1, p. 68.

²³ DRŪTEIKIENĖ, Greta. Viešieji ryšiai. Organizacijos įvaizdis ir reputacija: sąvokų konceptualizavimo problema. In *Informacijos mokslai*, 2004, No. 28, p. 58.

²⁴ BARICH, Howard, KOTLER, Philip. A framework for marketing image management. In *Sloan Management Review*, 1991, vol. 32, no. 2, p. 94–104.

organizacijos reputacijai. Čia teigiama, jog organizacijos reputacija funkcionuoja kaip fotografija, reguliuojanti auditorijose susidariusius įvaizdžius, arba kaip „organizacijos atspindys, kurį per tam tikrą laiką suvokia organizacijos auditorijos ir išreiškia savo mintimis bei poelgiais“²⁵. Remiantis tokiais dinamiškais santykiais tarp organizacijos reputacijos ir įvaizdžio, M. Gotsi ir A. M. Wilson sukūrė dvipusius santykius vaizduojantį modelį:

2 paveikslas. Organizacijos reputacijos ir įvaizdžio santykis²⁶



Taigi, lyginant organizacijos reputacijos ir organizacijos įvaizdžio koncepcijas, galima daryti išvadą, jog, jeigu įvaizdis yra momentinis išpūdis apie organizaciją, tai reputaciją reikėtų laikyti istorine ir kultūrine šio įvaizdžio dimensija – organizacijos suinteresuotųjų „socialine atmintimi“ apie organizaciją ir jos veiklą. Nenuginčijama nuomonė yra ir ta, jog organizacijos reputacija bei įvaizdis – vienas iš kito kylantys ir vienas kitą veikiantys reiškiniai. Tačiau, anot G. Drūteikienės, organizacijos reputacijos sąvoka apima tik gerus arba blogus vertinimus organizacijos atžvilgiu, o organizacijos įvaizdžio terminas platesnis, kadangi apima ir vertinimą, ir turinį (puikus, patenkinamas, mažas, patraukli ir pan.).²⁷

²⁵ SAXTON, Kim. Where do reputations come from? In *Corporate Reputation Review*, 1998, vol.1, no. 4, p. 396.

²⁶ GOTSI, Manto, WILSON, Alan, M. Corporate reputation: seeking a definition. In *Corporate Communications: An International Journal*, 2001, vol. 6, no. 1, p. 29.

²⁷ DRŪTEIKIENĖ, išnaša 23, p. 58.

Grįžtant prie visų trijų šiame skyriuje analizuotų sąvokų, esminį skirtumą, kuris taip pat leidžia patvirtinti, jog visos jos kyla viena iš kitos ir viena kitai daro didelę įtaką, galima apibūdinti taip:

- Organizacijos tapatumas – medžiaga, iš kurios konstruojamas organizacijos įvaizdis;
- Organizacijos įvaizdis – medžiaga, kuri formuoja organizacijos reputaciją;
- Organizacijos reputacija – bendrai tapatumo ir įvaizdžio suformuotas rezultatas.

Tokiu būdu organizacijos reputacija ir įvaizdis tarnauja tam, jog būtų išlaikytos ir toliau plėtojamos teigiamos nuostatos organizacijos atžvilgiu (ginti, pateikti organizacijos požiūrį esant konfliktui, pristatyti organizacijos tikslus ir politiką, stebėti, ar neatsiranda problemų, viešinti ir ginti organizacijos prekinį ženklą, rodyti rūpestį darbuotojais ir bendruomene ir kt.), o organizacijos tapatumas – tai priemonė, minėtoms nuostatoms plėtoti, arba pasakojimas apie tai, kas yra organizacija (logotipas, šūkis, stilius, pranešimai ir kt.).

Apibendrinant reikėtų akcentuoti, jog kai kalbama apie organizacijos įvaizdį, galvoje turimas organizacijos matomumas (viešumas, rėmimas, labdara), tapatumas siejasi su tuo, kaip organizacija pristato save per simbolius, tuo tarpu reputacija – tai pasitikėjimas organizacija (kokybė, socialinė atsakomybė ir kt.).

1.4 Reputacijos reikšmė organizacijai

Organizacijos reputacija – tai jos atspindys, susidaręs suinteresuotųjų sąmonėje, arba tiesiog nuomonė, pasireiškianti pasitikėjimu, tikėjimu ar palankiu požiūriu į ją. Todėl labai svarbus visas organizacijos vertybių bagažas, kuris turi būti paremtas tokiomis charakteristikomis kaip sąžiningumas, skaidrumas, atsakomybė ir pan. Kiekvienos organizacijos reputaciją formuoja tam tikri kriterijai, kurie remiasi vadybos kokybe, produktų ar paslaugų kokybe, inovacijomis, ilgalaikių investicijų verte, finansiniu tvirtumu, darbuotojų kvalifikacija, socialine atsakomybe, korporacijos turto panaudojimu ir globalumu. Taigi visų šių veiksnių visuma ir kuria reputaciją, kuri tampa vienu pagrindinių veiksnių, lemiančių investuotojų, vartotojų, tiekėjų, konkurentų sprendimus, darbuotojų lojalumą, valdžios institucijų požiūrį, kontroliuojančių organizacijų nuostatas, žiniasklaidos dėmesį ir interesų grupių aktyvumą ir pan. Kuo geresnė ir teigiamesnė bus organizacijos reputacija tuo:

- stipresnis vartotojų palankumas organizacijos atžvilgiu;
- vartotojai bus pasirengę už įmonės prekes ar paslaugas mokėti daugiau ir rekomenduos organizaciją kitiems;
- bus didesnės galimybės patekti į naujas rinkas;
- didesnės galimybės pritraukti aukštesnės kvalifikacijos darbuotojus;

- bus didesnė darbuotojų motyvacija ir produktyvumas;
- didesnė įmonės akcijų vertė rinkoje bei palankesni sandoriai su verslo partneriais.

Reziumuojant reputacijos svarbą organizacijai, galima konstatuoti, jog palankios reputacijos reikšmė bei nauda daro didelę įtaką organizacijos veiklai. Palanki visuomenės nuomonė gali didinti finansinius rodiklius, pritraukti daugiau klientų bei kvalifikuotų darbuotojų, išsaugoti darbuotojų lojalumą, sąlygoti klientų palankumą didesnėms kainoms ir kt.; ir priešingai – nepalankus organizacijos vertinimas, dažniausiai pasireiškiantis krizių metu, taip pat gali pakoreguoti organizacijos veiksmus. Tačiau net ir krizinėse situacijose, teigiama reputacija funkcionuoja kaip įrankis, leidžiantis pakankamai stabiliai išsilaikyti ir nepatirti didelių nuostolių. Vadinasi, reputacija – vienas iš neapčiuopiamų išteklių, kuris gali kurti stiprų ir sunkiai imituojamą konkurencinį organizacijos pranašumą.

2. ORGANIZACIJOS REPUTACIJOS VALDYMAS

„Stiklas, porcelianas ir reputacija greitai dūžta ir niekada gerai nebesulipdoma“ (Benjamin Franklin) – citata, kuri tinkamiausiai pagrindžia organizacijos reputacijos būtiną puoselėjimą, saugojimą ir, žinoma, sėkmingo valdymo būtinybę. Reputaciją susigadinti labai paprasta, o ją sukurti ir kryptingai valdyti iš tiesų sudėtinga. Kiek ir kokių pastangų reikalauja ilgalaikis reputacijos matavimo, formavimo bei valdymo procesas, aptariama tolimesniuose skyriuose.

2.1 Organizacijos reputacijos matavimas ir vertinimo galimybės

Labai skambiai reputaciją apibūdino legendinis amerikiečių investuotojas W. Buffet. Pasak jo, apskaičiuoti reputacijos vertę labai paprasta – telieka palyginti buhalterinę turto vertę su akcijų verte ir gali iš karto pamatyti, kiek žmonės tavimi pasitiki²⁸.

1998 m. Reputacijos institutas inicijavo tyrimus bendrai efektyviai reputacijos matavimo sistemai sukurti. Po atliktos apklausos buvo atrinktos šešios pagrindinės dimensijos – vėliau pavadintos Reputacijos koeficientu, – kurios lemia publikų nuomonę apie organizaciją:

1. Emocinis patrauklumas: „geras jausmas“, pagarba, pasitikėjimas;
2. Produktai ir paslaugos: inovatyvūs, kokybiški, tinkamos kainos;
3. Finansinė veikla: pelninga, mažai rizikinga investicija, geros augimo perspektyvos, konkurencinga;
4. Vizija ir vadovavimas: puikūs vadovai, aiški vizija, išnaudojamos rinkos galimybės;
5. Darbo vieta: sąžiningas darbo apmokėjimas, gera vieta dirbti, geri darbuotojai;
6. Socialinė atsakomybė: rėmimas, gamtosauga, atsakinga bendruomenės atžvilgiu²⁹.

Remiantis šiuo Reputacijos koeficientu, galima nustatyti ir reputacijos išmatavimo naudą, leidžiančią:

- Padidinti rinkos dalį;
- Sumažinti tiekėjų kainą;
- Valdyti vartotojų sprendimus;
- Išvengti per didelio reguliavimo iš viršaus;
- Suvaldyti krizes;
- Pritraukti naujus talentingus žmones;
- Pritraukti investitorius;

²⁸ KATKUS, Mykolas. Lietuvos gerbiamiausios įmonės rinkimai. In *Verslo žinios* [interaktyvus], 2007.

²⁹ FOMBRUN, Charles. Corporate Reputation – Its Measurement and Management. In *Thesis*, 2001, vol 18, no. 4, p. 24.

- Patekti į pasaulinę rinką;
- „Patikti“ žiniasklaidai.³⁰

Pažymėtina, jog kiekvienai organizacijai, kuriant savo reputacijos valdymo strategiją, svarbu identifikuoti reputacijos silpnąsias ir stipriąsias vietas, todėl tam didelės reikšmės turi reputacijos vertinimas, kuris parodo, ką organizacija turi daryti, jog pagerintų savo reputaciją.

Visų pirma, analizuodama savo reputacijos lygį ir jį vertindama, organizacija turi išsiaiškinti šiuos aspektus:

- Kuo remiasi organizacijos reputacija: kompetencija, emociniu patrauklumu ar gera reputacijos istorija;
- Kuriose interesų grupėse organizacijos reputacija yra prasčiausia, t.y. į kurias grupes reikia orientuotis pirmiausiai;
- Kokia yra įmonės reputacija lyginant su konkurentais;
- Ar įmonės reputacija atitinka sektoriaus normas;
- Kaip kinta įmonės reputacija laiko perspektyvoje.

Tokiu būdu organizacijai bus paprasčiau sužinoti, su kokiomis savybėmis ji asocijuojasi suinteresuotiesiems, kokie kiekvienos interesų grupės lūkesčiai, kokios yra organizacijos silpnos ir stiprios pusės, atitinkamai formuojančios neigiamą ar teigiamą jos reputaciją, kuo organizacija pranašesnė/silpnesnė už savo konkurentus ir kt. Tik tada atsiras galimybė padidinti organizacijos patrauklumą, išlaikyti savo klientus, pritraukti naujų.³¹

Trumpai apibendrinant organizacijos reputacijos išmatavimo galimybes, reikėtų akcentuoti, kad tai – pirmasis ir privalomas žingsnis organizacijos reputacijos kūrimo procese: pirmiausiai ištiriama organizacijos reputacija ir tik vėliau ji formuojama bei valdoma.

2.2 Organizacijos reputacijos formavimo principai

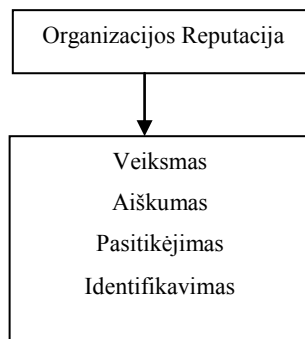
Daugelis, paklausti, kas tai yra reputacija, painioja ją su paprasčiausiu žinomumu, arba su organizacijos įvaizdžiu. Tačiau esminis skirtumas tarp organizacijos reputacijos ir organizacijos įvaizdžio yra tas, jog įvaizdis gali būti sukurtas, o reputaciją reikia užsitarnauti. Tad tam, kad reali organizacijos reputacija sutaptų su norima (siekiama) reputacija, būtina, jog jos formavimo procese dalyvautų ir organizacijos vadovai, ir darbuotojai. Norint suformuoti teigiamą organizacijos reputaciją, reikia nuolat palaikyti dialogą su vartotojais ir spręsti su organizacija susijusias problemas, kol jos dar nepasiekusios krizinės situacijos.

³⁰ DOWLING, Grahame, R. Journalists' Evaluation of Corporate Reputations. In *Corporate Reputation Review*, 2004, vol. 7, no. 2, p. 198.

³¹ TNS LT. *Reputacijos tyrimai* [interaktyvus], 2010.

V. Lukminaitė organizacijos reputacijos formavimo procesą skirsto į keturis etapus, kuriuos būtų galima pavaizduoti taip:

3 paveikslas. Organizacijos reputaciją lemiantys veiksniai³²



Kaip matyti iš aukščiau pateiktos schemos, atsiradus kokiam nors naujam produktui ar paslaugai, būtina, jog vartotojas tai atpažintų, išskirdamas juos iš grupės kitų. Tačiau tai dar nereiškia, jog, identifikavęs tam tikrą prekę, vartotojas būtinai turi ją pirkti. Tam būtinas vartotojo pasitikėjimas organizacija, kurio įgijimas – daug organizacijos pastangų reikalaujantis procesas. Pasitikėjimas paprastai įgaunamas keliant paslaugos ar prekės kokybę, todėl jis atsiranda dažniausiai ne dėl išpuoselėto organizacijos įvaizdžio, bet dėl nepriekaištingos organizacijos reputacijos. Jei organizacija yra įgijusi vartotojo pasitikėjimą, paslaugų ar produktų pirkimas dažnai tampa tik įpročiu ir nesąmoningu veiksmu, dėl ko geros reputacijos organizacijos nepritrūksta klientų. Todėl, remiantis V. Lukminaitės nuomone, galima teigti, jog „kuo didesnis indėlis įdėtas kuriant įmonės reputaciją, tuo didesnis įmonės ryšys su vartotojais bei tuo didesnis produkto konkurencinis pranašumas“.³³ Tad, jeigu organizacija sugeba užsitarnauti vieno kliento palankumą ir atvirkščiai – nepateisino kito kliento vilčių, nuomonė apie gerus ar blogus klientų atsiliepimus pasieks ir kitus.

Taigi, kad suformuota organizacijos reputacija būtų ilgalaikė, būtina, jog tikrovė atitiktų siekiamą (norimą) įvaizdį, ir tik vėliau sektų jį įtvirtinanti komunikacija. Anot Ch. Fombrun ir C. van Riel³⁴, ilgalaikis investavimas į šias sritis parodo strateginį organizacijos valdymą bei garantuoja organizacijos patikimumą ir stabilumą.

Išskiriant svarbiausius organizacijos reputacijos formavimo aspektus, būtina paminėti pagrindinius principus, kurių laikosi didžiosios pasaulio verslo kompanijos:

³² LUKMINAITĖ, išnaša 3.

³³ LUKMINAITĖ, išnaša 3.

³⁴ FOMBRUN, Charles, van RIEL, Cees. The Reputational Landscape. In *Reputation Review*, 1997, vol. 1, no. 1/2, p. 6-7.

- Formuoti organizacijos reputacijos strategiją kaip pagrindinį raktą į įmonės patikimumą ir pelningumą;

- Integruoti aplinkosaugą bei socialinę atsakomybę į organizacijos strateginius planus;
- Formuoti krizių vadybos strategiją, apginant korporatyvinę reputaciją;
- Platinti organizacijos informaciją bei sėkmės istorijas vidinėms ir išorinėms publikoms;
- Rūpintis korporatyvine kultūra, kuri išsaugotų talentingų darbuotojų kaitą.

Akivaizdu, jog gerą reputaciją turinčios organizacijos iš tiesų aiškiai suvokia reputacijos kainą ir jos naudą. Jos taip pat žino tai, jog vartotojai ir investuotojai tikisi iš jų pilietiškumo, pasirinkdami tas organizacijas, kurios suteikia prioritetą aplinkai ar socialinei atsakomybei. Galiausiai sutinkama su nuomone, jog stiprus ryšys tarp organizacijos reputacijos bei organizacijos vidinės kultūros yra geras būdas išsaugoti talentingus darbuotojus.

2.3 Organizacijos reputacijos valdymo būdai

Reputacijos valdymas (vadyba) labai dažnai siejamas su korporatyvinės komunikacijos sąvoka, kuri, anot V. Gudonienės³⁵, gali būti apibrėžta kaip viso organizacijos tapatybės instrumento (komunikacijos simbolio, organizacijos nario elgesio) suderinimas tokiu būdu, kad būtų sukurta ir išlaikyta teigiama reputacija tarp tų interesų grupių, su kuriomis organizaciją sieja savitarpio priklausomybės ryšiai. Rezultatas – organizacijos įgyjamas konkurencinis pranašumas, kuris turi būti valdomas. Taigi viena pagrindinių efektyvaus organizacijos reputacijos valdymo sąlygų yra nuolatinio dialogo ir kontakto palaikymas su suinteresuotaisiais, todėl labai svarbu, jog įgytas suinteresuotųjų pasitikėjimas ja ilgam laikui taptų konkurenciniu pranašumu kitų organizacijų atžvilgiu.

Paminėtina tai, jog organizacijos neretai savo reputacija susirūpina tik tada, kai tampa skandalų objektu arba kyla pasitikėjimo ja problemų. Tokiu būdu reputacija dažnai yra valdoma reaktyviai – reaguojant į nesklaidumus. Tačiau tam, kad organizacijos reputacija vėl taptų palanki jai, vien reagavimo nepakanka – „reikalingas proaktyvus reputacijos valdymas, apimantis dėmesingumą interesų grupių poreikiams, nuolatinį dialogą“³⁶, bei efektyvią komunikaciją, kuri kurtų ir palaikytų teigiamą įspūdį apie organizaciją.

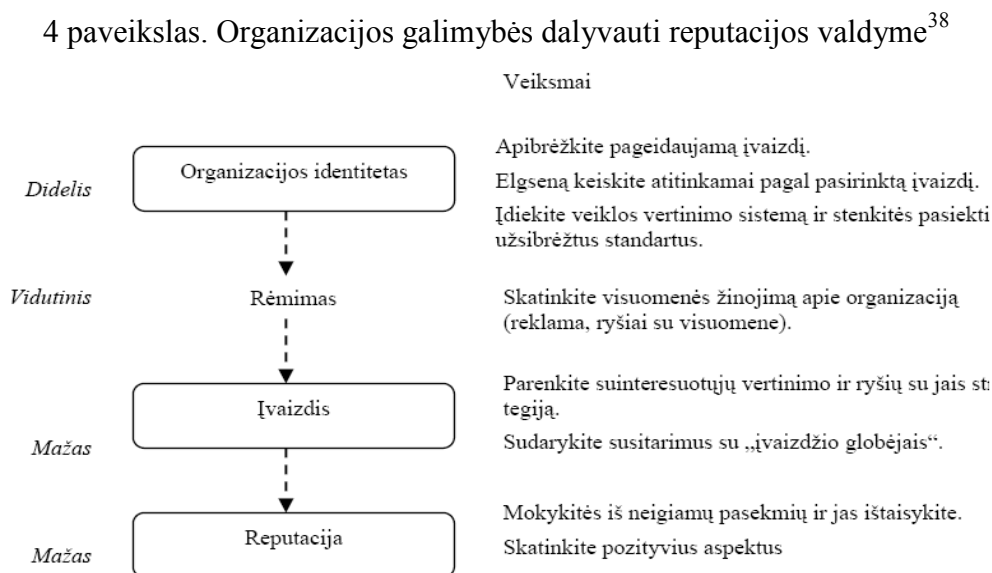
Deja, bent jau kol kas, dar niekas nesukūrė išsamios ir detalios organizacijos reputacijos valdymo metodikos, todėl nei didelės praktikos, nei konkrečių mechanizmų reputacijai valdyti taip pat nėra. I. Šmaižienės žodžiais tariant, šią problemą galima paaikškinti „ribotomis galimybėmis

³⁵ GUDONIENĖ, Vilija. Komunikacija ir žiniasklaida. Korporatyvinė komunikacija – komunikacijos ar valdymo integravimas? In *Informacijos mokslai*, 2006, no. 39, p. 87.

³⁶ TNS LT, išnaša 31.

išmatuoti ir valdyti reputaciją³⁷, taip pat ir tuo, jog pačios reputacijos prigimtis yra neapčiuopiama. Nepaisant to, galima aptarti keletą organizacijos reputacijos valdymo modelių, kuriuos reikėtų laikyti ne konkrečiai reputacijos valdymo metodika, bet tam tikra rekomendacija, padėsiančia reputacijos valdymo procesą padaryti efektyvesnį.

Taigi, remdamasi A. Little, I. Šmaižienė pateikia organizacijos galimybių dalyvauti reputacijos valdyme schemą:



Kaip vaizduojama 4 paveiksle, didžiausią reikšmę organizacijos reputacijai turi jos tapatumas ir įvaizdis*. Atkreiptinas dėmesys į tai, jog organizacijos galimybės daryti įtaką jau susiformavusiai reputacijai yra ribotos. Kaip lengviausiai valdomus organizacijos reputacijos elementus, galima įvardinti gerus organizacijos veiklos rezultatus, kurie pagrįsti tam tikromis organizacinėmis vertybėmis. Todėl, norėdama pagerinti savo reputaciją, organizacija pirmiausia turi pradėti nuo savo vertybių, tikslų ir veiksmų.

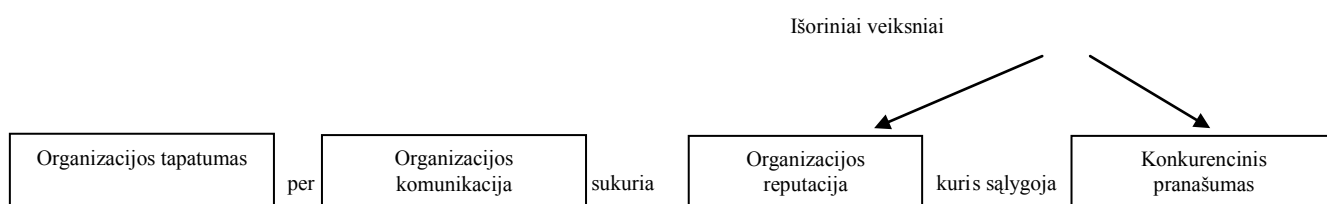
Vienas iš dažniausiai mokslinėje literatūroje analizuojamų modelių, skirtų organizacijos reputacijos valdymui, vertina ir akcentuoja išorinių veiksnių įtaką organizacijos reputacijai. Tai – E. Gray ir J. Balmer sukurta schema:

³⁷ ŠMAIŽIENĖ, išnaša 4, p. 167.

³⁸ LITTLE, A. *Managing the Corporate Reputation: The Hidden Source of Business Growth*, 1999. In ŠMAIŽIENĖ, išnaša 4, p. 167.

* Tapatumui čia priskiriamas organizacijos apibrėžimas, „kokį įvaizdį mes norime turėti“, ir pagal tai skurtus bei diegiamus veiklos ir jos vertinimo standartus, tikslus.

5 paveikslas. Organizacijos reputacijos valdymo modelis³⁹



Kaip matyti, šiame organizacijos reputacijos valdymo modelyje svarbiausi elementai yra organizacijos tapatumas ir organizacijos komunikacija. Apibendrinant šio modelio ypatumus, galima teigti, jog reputacijos valdymas turėtų būti orientuotas į įvykių, kurie gali sąlygoti neigiamą įvaizdį, tikimybės mažinimą. Čia reikėtų pridurti, jog organizacija pati turi išvelgti ir pastebėti veiksniai, darančius didžiausią įtaką jos reputacijai, ir pasirinkti priimtinausius metodus, priemones bei jų taikymo laiką. Tam, anot I. Šmaižienės, didžiausios reikšmės turi intelektinės ir kūrybinės pastangos siekiant:

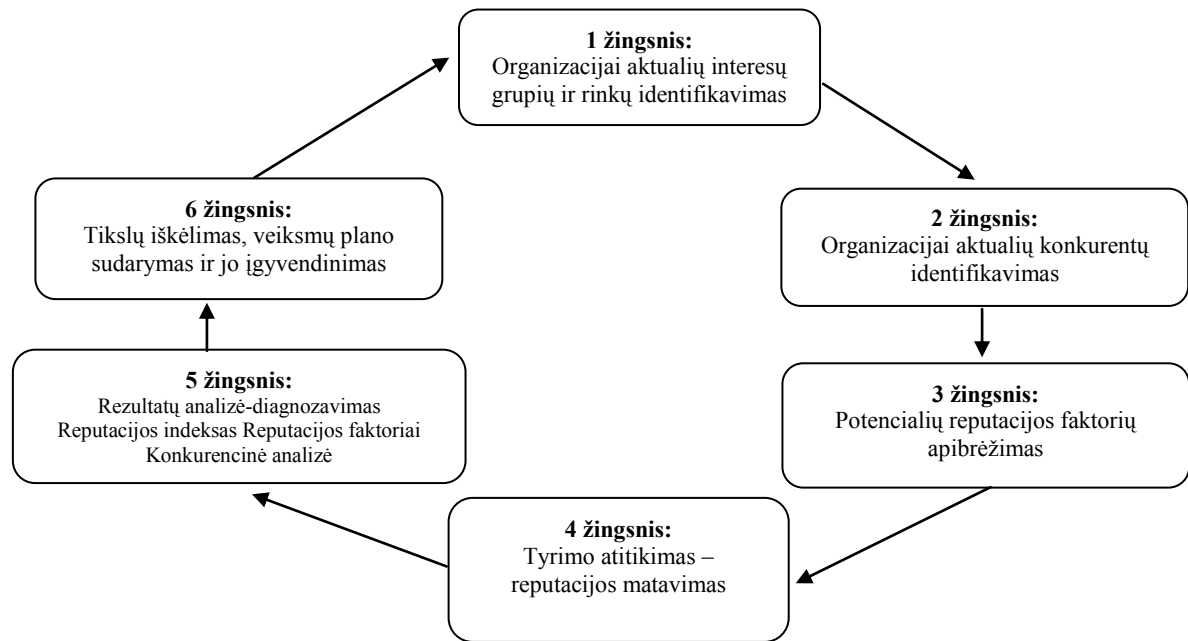
- nustatyti veiksniai, darančius didžiausią įtaką organizacijai;
- pasirinkti efektyviausius tų veiksmų matavimo ir vertinimo būdus, metodikas bei kriterijus;
- pasirinkti efektyviausius instrumentus ir priemones organizacijos reputacijai keisti;
- parinkti tų priemonių intensyvumą ir trukmę;
- paskirstyti įgaliojimus ir atsakomybę už pasirinktų priemonių taikymą.⁴⁰

Populiariausias ir labiausiai paplitęs visame pasaulyje yra TRI*M reputacijos matavimo, valdymo ir stebėjimo modelis, kuris yra skirtas organizacijos santykių su suinteresuotaisiais valdymui:

³⁹ GRAY, išnaša 12, p. 696.

⁴⁰ ŠMAIŽIENĖ, išnaša 4, p. 168.

6 paveikslas. Organizacijos reputacijos valdymo procesas, naudojant TRI*M metodologiją⁴¹



6 paveiksle pavaizduotame reputacijos valdymo procese, kaip matome, labiausiai akcentuojama svarbių interesų grupių, tokių kaip klientai, darbuotojai, akcininkai ir kt. identifikavimas, kadangi būtent šie aplinkos subjektai ir suformuoja organizacijos reputaciją.

Galima teigti, jog kiekviena organizacija, kuri nori, jog jos reputacijos valdymas būtų kryptingas ir efektyvus, visų pirma turėtų investuoti į reputacijos valdymo strategijos sukūrimą, pasirenkant tokius metodus, kurie geriausiai atitiktų jos tikslus, struktūrą, vertybes bei galimybes. Kaip pabrėžia G. Drūteikienė⁴², labai svarbu apsvarstyti kiekvienos strategijos stipriąsias ir silpnąsias puses ir sukurti tokią, kuri leistų iš tikrųjų apsaugoti organizacijos reputaciją. Minėta autorė taip pat teigia, jog organizacijos reputacijos palaikymui bei valdymui yra kuriamos specialios komunikacijos programos, todėl „pasirengimo etape būtina surinkti kuo daugiau informacijos apie pagrindinių organizacijos publikų lūkesčius, tikėtinas reakcijas, nuostatas organizacijos atžvilgiu.“⁴³

2.4 Komunikacija kaip vienas pagrindinių organizacijos reputacijos valdymo įrankių

Spartėjančių pokyčių akivaizdoje organizacijų reputacija tampa viena iš pagrindinių sėkmingos veiklos sąlygų. Todėl efektyvi komunikacija, dėl vis didėjančios komunikacijų galios, turėtų būti svarbiu valdymo įrankiu organizacijos reputacijos valdymo procese. Didesnių komunikacijos galių atsiradimą reikėtų sieti su informacinių technologijų plėtra. Tiesa, išplėtotos komunikacijos priemonės leidžia organizacijoms ne tik pateikti save, išdėstyti savo veiklos

⁴¹ TNS LT, išnaša 31.

⁴² DRŪTEIKIENĖ, Greta. Organizacijos įvaizdžio palaikymas ištikus krizei – efektyvi komunikacija. In *Informacijos mokslai*, 2006, no. 36, p. 115.

⁴³ DRŪTEIKIENĖ, išnaša 42, p. 115.

principus bei specifiką, bet taip pat sudaro sąlygas plisti ir neigiamai informacijai. Dėl šios priežasties komunikacija, kaip vienas pagrindinių elementų, dalyvaujančių reputacijos valdyme, gali veikti per internetą, kur, anot I. Šmaižienės⁴⁴, „racionaliai ar emociškai grįstas neigiamas atsiliepimas ar kitokia negatyvi informacija gali pasklisti ir pasiekti tūkstančius suinteresuotųjų per labai trumpą laiko tarpą.“ Internetu, tikėtina, taip pat bus išplatinti esamų ar buvusių darbuotojų atsiliepimai apie organizacijos veiklą ar tam tikrus sprendimus, kurie labai stipriai sąlygoja viešąją nuomonę apie organizaciją, turint galvoje, jog visuomenė labiau linkusi tikėti ne oficialiais organizacijos pranešimais.

Komunikacija, kaip įrankis, funkcionuoja ir per organizacijos darbuotojus, kurie turi įtakos išoriniams suinteresuotiesiems ne tik per savo tiesioginę veiklą darbo metu, bet taip pat ir vertinant organizaciją, jos veiksmus ar elementus neformaliai, t.y. atsiliepiant apie tai draugams, pažįstamiems ir pan. Todėl šiandien, kiekviena šiuolaikinė organizacija, siekianti pirmaujančių pozicijų ir ilgalaikių santykių su suinteresuotaisiais, privalo skirti didelį dėmesį komunikacinių procesų integravimui į bendrą organizacijos valdymo strategijas.

Taigi tikslingas reputacijos kūrimas įmanomas ilgalaikėje perspektyvoje, integruojant daugelį komunikacijos veiksmų. Todėl, siekiant išsaugoti teigiamą organizacijos reputaciją, efektyvi komunikacija organizacijoje veikia kaip vienas iš pagrindinių įrankių. V. Gudonienė pažymi, jog komunikacija, pagal tai, kokias ji funkcijas atlieka organizacijoje, gali būti skirstoma į tris etapus:

1. Komunikacija kaip papildomas atributas;
2. Komunikacija kaip vadybos instrumentas;
3. Komunikacija kaip strateginis instrumentas.⁴⁵

Būtina paminėti, jog kiekvienai suinteresuotųjų grupei komunikacijos pranešimai, priemonės ir būdai turi būti atitinkami, nes tik taip bus patenkinti jų specifiniai poreikiai bei interesai. Tačiau reikia nepamiršti, jog būtina išlaikyti bendrą organizacijos komunikacijos charakteristiką, vientisumą ir atpažįstamumą. Taigi komunikacija organizacijoje tarnauja dviem tikslams: darbo procedūroms atlikti ir informuoti apie pačią organizaciją.

Komunikacija organizacijos reputacijos valdymo procese funkcionuoja kaip įrankis, padedantis išlaikyti bei plėtoti teigiamas nuostatas organizacijos atžvilgiu. Šiuo atveju komunikacijos uždavinys yra:

- Ginti
- Pateikti organizacijos požiūrį esant konfliktui
- Pristatyti organizacijos tikslus ir politiką
- Stebėti, ar neatsiranda problemų

⁴⁴ ŠMAIŽIENĖ, išnaša 4, p. 165.

⁴⁵ GUDONIENĖ, išnaša 35, p. 83.

- Demonstruoti organizacijos socialinę atsakomybę
- Viešinti ir ginti korporacijos prekinį vardą
- Rodyti rūpestį darbuotojais ir bendruomene
- Aiškinti poziciją svarbiais visuomenei ekonomikos, socialiniais klausimais

Kaip matyti, organizacijos reputacijos valdyme gali funkcionuoti du komunikacijos veiksniai: suinteresuotųjų nuomonės apie organizaciją suvokimas ir, kaip teigia V. Gudonienė, „organizacijos prisistatymas, tapatybė, pasireiškianti elgesiu, simboliais ir pranešimais“. Taigi komunikacija su „interesų grupėmis reiškia ne tik vienpusę komunikaciją, bet ir dialogą, santykių nustatymą ir palaikymą.“⁴⁶

Apibendrinant galima teigti, jog šiandien, vis didėjant komunikacijos srautams, verslo organizacijoje komunikacija turėtų veikti ne tik kaip savęs pristatymo priemonė vietiniu lygiu, bet ir kaip įrankis skleisti informaciją komunikuojant tarptautiniu mastu su užsienio auditorijomis. Tarptautinės komunikacijos poreikis šiandieninei verslo organizacijai pasireiškia didėjančio srauto informacijos apie produktus, šalis, gyvenimo būdą, kultūrą ar politiką, taip pat dėl tarptautinės prekybos, tarptautinių gamintojų ir vartotojų, galiausiai – dėl tarptautinių problemų, tokių kaip gamtosauga, kultūrų mainai, ligos, katastrofos ir pan. Todėl tarptautinės komunikacijos reikšmė teikiamos galimybės ir privalumai analizuojami kitame darbo skyriuje.

⁴⁶ GUDONIENĖ, išnaša 35, p. 84.

3. TARPTAUTINĖS KOMUNIKACIJOS YPATUMAI

Tarptautinę komunikaciją ir jos tyrimo sritis apibūdinti pakankamai sudėtinga, tačiau galima laikytis nuomonės, jog tarptautinė komunikacija apima bet kokią informacijos perdavimą – pasikeitimą informacija – į kitas valstybes, nebūtinai valstybių ar tarptautinių organizacijų lygiu, bet ir tarp atskirų skirtingose šalyse gyvenančių žmonių. Remiantis H. H. Frederick⁴⁷, tarptautinė komunikacija apibrėžtina kaip įvairių disciplinų junginys, nagrinėjantis vertybių, požiūrių, nuomonių, informacijos, duomenų perdavimą tarptautiniu mastu (tarp skirtingų valstybių), per žmones ar institucijas ir dažniausiai informacijos technologijų pagalba. Trumpiau tariant, tarptautinė komunikacija – tai santykiai tarp valstybių komunikacijos srityje ir komunikacija tarp valstybių.

Tarptautinė komunikacija vyksta tarpasmeniniais kanalais, kai žmonės keliauja, dirba ar užmezga verslo kontaktus užsienio šalyse, tačiau svarbiausią jos dalį užima komercinė veikla. Norint suprasti, kas yra tarptautinė komunikacija šiandien, būtina bent šiek tiek išmanyti naujausius technologinius veiksnius, sukūrusius naujausias tarptautinio bendradarbiavimo sritis ir formas: tarptautiniai naujienų srautai, duomenų elektroniniai mainai, balso, teksto pranešimų srautai ir kt.

Taigi, tarptautinės komunikacijos reikšmė auga ir daro vis didesnę įtaką dėl kelių priežasčių:

- didėja tarpkultūrinės komunikacijos mastai – žmonės (taip pat ir organizacijos) turi daugiau kontaktų su skirtingomis kultūros, vis dažniau keliauja po pasaulį ir susiduria su skirtingomis kultūromis;
- planetoje atsiranda vis daugiau žmonių, palaikančių tarpusavio ryšius (Pasaulio demografinis sprogimas);
- šiandien visus galima vadinti tarptautinės komunikacijos nariais, kadangi esame nepriklausomi nuo vietos ar laiko dėl naujausių technologijų globalizacijos;
- komunikacijos technologijos savo greičiu ir talpumu viršijo net pačius didžiausius lūkesčius, dėl ko tarptautinė komunikacija tapo dar svarbesne – kuo didesnis atstumas (fizinis ar kultūrinis), tuo labiau pasitikima kitais, renkant ar perduodant informaciją.⁴⁸

Tiesa, tarptautinė komunikacija ir jos informacijos srautų valdymas sąlyginai yra sudėtingesnis lyginant su nacionaline komunikacija, kadangi čia kalba eina apie skirtingus kultūrinius, intelektinius ir vertybių lygius.

⁴⁷ FREDERICK, Howard, H. *Global Communication and International Relations*, 1992, p. 47.

⁴⁸ SALWEN, Michael B., GARRISON, Bruce, DRISCOLL, Paul, D. *Online News and the Public*, 2005.

3.1 Efektyvi tarptautinė komunikacija kaip verslo organizacijos pranašumas

Skaitmeninių informacijos perdavimo technologijų plėtra atvėrė iš esmės naujas tarptautinio bendravimo ir sąveikos galimybes „be sienų“, t.y. sukūrė pasaulio komunikacinę erdvę be įprastų laiko ir atstumo suvaržymų. Šiandien vyksta naujas kokybinis žmonijos raidos šuolis, nes, didėjant skaitmeninės komunikacijos mastams, spartėja ir visų žmogaus gyvenimo sričių permainos, plečiasi (globalizuojasi) visuomeniniai procesai ir esmingai keičiasi tradiciniai visuomenės santykiai. Keičiasi ne tik gyvenimo būdas, bet ir darbo sąlygos bei organizacijų veikla: plečiasi darbo, prekių ir paslaugų rinkos, išplaukdamos į tarptautinius vandenis, jos tampa atviresnės pasaulinei konkurencijai, įveikdamos ne tik politinius-teisinius ir kultūrinius, bet ir natūralius geografinius bei laiko barjerus. Todėl šiandien, kaip niekada anksčiau, viena iš esminių verslo organizacijos užduočių – sugebėti sukurti patikimos organizacijos reputaciją (į šį procesą įjungiant ir tarptautinės komunikacijos priemones), nes nuo jo priklausys ir jos vieta bei svarumas bendradarbiaujant, bendraujant su kitų valstybių partneriais.

Taigi svarbi tampa ir efektyvios tarptautinės komunikacijos kompetencija šių procesų kontekste, sudarant įvairiausių verslo susitarimus tarptautiniu lygmeniu. Tarptautinės komunikacijos efektyvumą gali sąlygoti ne vien tik tarptautiniai ryšiai bei bendradarbiavimas su užsienio partneriais, įtakos turėti gali ir užsienio kalba, kuria bendraujama, sprendimų priėmėjų tautybės, įvairūs tarptautiniai pripažinimai bei apdovanojimai, dalyvavimas tarptautiniuose projektuose ir pan. Visi šie minėti kriterijai, skatinantys tarptautinę komunikaciją su užsienio publikomis, be abejo, turėti tiesioginį abipusį ryšį su verslo organizacijos reputacija, nes:

- efektyvi tarptautinė komunikacija gali veikti (tarptautinę) organizacijos reputaciją ir priešingai –
- organizacijos (tarptautinė) reputacija gali turėti įtakos tarptautinės komunikacijos efektyvumui bei intensyvumui

Tokiu būdu, remdamasi tarptautinės komunikacijos vykdymu, gali formuoti savo tarptautinį įvaizdį, platinti informaciją apie save tarptautiniu lygiu, taip pat tiesiogiai bendradarbiauti su užsienio partneriais bei klientais ir pan.

Nuo skirtingų kultūrų suvokimo ir mokėjimo susikalbėti plačiąja prasme priklauso verslo organizacijų įvaizdis, reputacija, o kartu ir veiklos sėkmė. Čia, anot R. Wiseman⁴⁹, svarbiomis sritimis tampa: pasitikėjimo įgavimas, sąveika, žinių konstravimas, supratimas, rolės, sąveikos konstravimas, tolerancija neapibrėžtumui. Vis dažniau daugumos verslo organizacijų vienas iš svarbesnių prioritetų tampa tarptautinės rinkos, todėl tarptautinės komunikacijos kompetencijos skatinimas bei palaikymas taip pat tampa neišvengiami.

⁴⁹ WISEMAN, Richard, L., KOESTER, Jolene. *Intercultural communication competence*, 1993 p. 33-71.

Akivaizdu, jog su kiekviena diena globalizacijos tendencijos vis plačiau analizuojamos ir pastebimos įvairiose šalyse. Pasaulyje matomas spartus verslo organizacijų skverbimasis į naujas rinkas, didėjanti konkurencija, kas verčia jas ieškoti efektyvesnių būdų, kaip įsitvirtinti tarptautinėje rinkoje. Augantis pasaulinis informacijos srautas vis labiau sąlygoja įvairius procesus, – įskaitant ir tarptautinės komunikacijos – kurie vienaip ar kitaip daro įtaką verslo organizacijos veiklai: galimiems bendradarbiavimams, partnerių paieškai, taip pat bendrų projektų rengimui ir kt. Todėl svarbiais organizacijos prioritetais tampa tarptautinis marketingas, globalizacijos tendencijos, atitinkamų šalių kultūra ir pan.

Komunikaciniu požiūriu, kiekvienai verslo organizacijai, bendradarbiaujant su kitomis, būtinomis tampa šios įgūdžių sferos:

- sugebėjimai užmegzti ryšius su kitataučiais, gyvenančiais kitose šalyse, arba toje šalyje, kurioje organizuojamas verslas;
- sugebėjimai ugdyti pažinimo įgūdžius, kurie padėtų suvokti supančią nepažįstamą buvimo šalies aplinką ir socialinę sistemą⁵⁰.

Kaip jau minėta, informacija ir jos sklaida verslo sektoriuje užima labai svarbias pozicijas. Dėl informacijos pertekliaus bei informacinių technologijų spartos organizacijos priverstos nuolat keistis, taikytis prie nuolat kintančios aplinkos, kad nereikėtų pasitraukti iš „naujosios ekonomikos“, kuri pagrįsta naujosiomis informacinėmis technologijomis.

Tarptautiniu aspektu žiūrint, verslo organizacijai tampa gyvybiškai svarbu atsižvelgti į kitų šalių taikomas naujas komunikacijos strategijas, kad atsirinktų jai būtiną informaciją ir efektyviai pritaikytų sau, greitai reaguojant į naujus informacijos pokyčius. Gebėjimas pasinaudoti tokia informacija suteikia organizacijai privalumą tarptautinėje rinkoje. Pabrėžiama ir tai, kad tarptautinė komunikacija pasižymi keliais esminiais ypatumais:

- sunku vienareikšmiškai teigti, kada ir kur prasideda ar baigiasi tarptautinės komunikacijos ribos;
- tarptautinės komunikacijos tendencijos globalizacijos procese atskleidžia naujos kultūros formavimąsi, bet kartu atsiranda ir lengvas tos kultūros perimamumas⁵¹.

Taigi galima prieiti išvadą, jog efektyviai vykdoma tarptautinė komunikacija, glaudžiai bendradarbiaujant su užsienio šalių partneriais, šiandien vis dažniau tampa verslo organizacijos pridėtine verte ir pranašumu komunikacijos srityje, galinčiu didinti ne tik finansinį įmonės pajėgumą, bet kartu ir vieną svarbiausių nematerialiųjų vertybių – teigiamą įmonės reputaciją.

⁵⁰ JANDT, Fred E. *Intercultural Communication. An Introduction*, 1995, p. 33.

⁵¹ JANDT, išnaša 50, p. 31.

3.2 Tarptautinės komunikacijos priemonės

Kaip vieną pagrindinių ir reikšmingiausių komunikacijos kanalų, jungiančių verslo organizacijos komunikaciją ir informacinę sklaidą su tarptautinio bendravimo galimybėmis, galima apibrėžti internetą. Išnykusi riba tarp laiko, erdvės ir vietos – spartaus interneto technologijų vystymosi pasekmė – kuria pasaulinį tinklą, kurį organizacijos naudoja kaip pagrindinę tarptautinės komunikacijos priemonę. Tokiu būdu gaunama ir keičiamasi informacija su esamais ir būsimais klientais ar partneriais bei kitomis suinteresuotųjų auditorijomis ne tik valstybės viduje, bet ir užsienio šalyse⁵².

Svarbu pabrėžti, jog internetas – vienas populiariausių žinių ir informacijos šaltinių daugeliui pasaulio žmonių – dėl savo interaktyvių savybių, galimybės tiesiogiai bendrauti ir gauti įvairiapusišką informaciją gerokai lenkia kitas informavimo priemonės (televiziją, periodinę spaudą, radiją) artimesnio ir tiesioginio bendravimo atžvilgiu.⁵³ Tai labai svarbu verslo organizacijoms, nes virtuali erdvė vis greičiau tampa ta vieta, kur jos gali sulaukti klientų grįžtamojo ryšio – atsakymų, nuomonių, įvertinimų – pagal kurį galima koreguoti savo komunikacijos strategijas. Vadinasi, internetas, kaip viena pagrindinių tarptautinės komunikacijos priemonių, leidžia bet kuriai verslo organizacijai įgyvendinti tarptautinės komunikacijos tikslus: pasiekti savo tikslinę auditoriją ir įgyti palankesnę jos nuomonę, kuri formuotų teigiamą organizacijos reputaciją. Todėl šiandien komunikacijai su tikslinėmis auditorijomis organizacijos naudoja masišką reprezentacijos ir visuomenės informavimo būdą – interneto svetainę, kuri funkcionuoja ne tik kaip optimali komunikacinių ryšių su publikomis palaikymo forma, bet ir kaip organizacijos įvaizdžio kūrimo bei reputacijos stiprinimo priemonė. Informacijos amžiuje interneto puslapis kiekvienai verslo organizacijai, norinčiai, kad apie ją būtų žinoma, yra (ar bent jau turėtų) labai svarbus, kadangi jame skelbiama informacija priimama daug efektyviau ir greičiau nei tokia pati informacija, skleidžiama per žiniasklaidos priemones.

Anot S. Sweeney ir A. D. Maclellan,⁵⁴ kiekvienai verslo organizacijai interneto svetainė turėtų būti labai svarbi, nes:

- tai pirma vieta, kur tikslinės auditorijos ieško informacijos apie organizaciją;
- suteikia galimybę bet kur ir bet kada prieit prie naujausios informacijos;
- padeda palaikyti gerą reputaciją, sudarant patikimos ir skaidrios organizacijos įvaizdį.

⁵² BURNETT, Gary. Information exchange in virtual communities: a typology. In *Information Research*, 2000, vol. 5, no. 4.

⁵³ DAVIS, Richard. *The Internet as Participatory Forum*. In *The Web of Politics: The Internet's Impact on the American Political System*, 1999, p. 168-186.

⁵⁴ SWEENEY, Susan, MACLELLAN, Andy, Dorey. *Third Generation Internet Marketing Strategies for Online Success*, 2006.

Kita vertus, tai labai gera priemonė rinkti demografinius, geografinius duomenis, komunikuoti su interesantais interaktyviai, priskiriant juos tam tikroms tarptautinės komunikacijos auditorijoms. Tad jei organizacija nori užmegzti ryšius su užsienio partneriais, turėtų skirti didelę reikšmę komunikacijai savo interneto puslapyje, kadangi užsienio partneriai bei kompanijos, prieš nusprendamos, ar verta bendradarbiauti (taip pat kitos tarptautinės auditorijos, ieškančios informacijos apie organizaciją), pirmiausia analizuoja potencialaus partnerio vaidmenį vietinėje rinkoje, kuris gali atsiskleisti ir ieškant informacijos interneto svetainėje.

Remiantis J. Ruževičium ir N. Guseva⁵⁵, galima paminėti visoms organizacijų svetainėms bendrus kokybės vertinimo kriterijus: matomumo kokybės, surinkimo kokybės, techniniai kokybės, turinio kokybės, paslaugų kokybės. Darbe labiausiai koncentruojamasi ties informacijos turinio kokybės kriterijumi, kuris paremtas informacijos patikimumo ir atitikimo tikrovei principais – svarbu, kad svetainėje skelbiama informacija atitiktų realybę. Minėtam kriterijui galima priskirti šiuos elementus, kurie labiausiai sietini su organizacijos valdymu bei orientuoti į tarptautinės komunikacijos galimybes:

- informacijos naujumo – dėl pateiktos pasenusios informacijos galima greitai prarasti lankytojų pasitikėjimą);
- archyvo egzistavimas – dėl jo padidėja svetainės vertingumas, kadangi atsiranda galimybė pasiekti senesnę, bet vis dar aktualią informaciją apie organizaciją);
- grįžamojo ryšio galimybė – atsiliepimų ir teikiamų klausimų analizė yra būtina, norint valdyti organizacijos reputaciją);
- svetainės variantas užsienio vartotojams – informacijos adaptavimui tarptautinėms auditorijoms turi būti skiriamas ypatingas dėmesys, kadangi „gali būti nevienalytė visuomenė, kurioje lankytojai skirsis tarpusavyje dar labiau negu vietos lankytojai“⁵⁶. Pabrėžtina ir tai, jog kalbos pasirinkimo galimybė sukuria papildomą vertę organizacijai, komunikacine prasme, tačiau labai svarbu, jog užsienio kalba pateikiama informacija būtų labai kokybiška, t.y. lietuviškosios atitikmuo.

Apibendrinant organizacijos interneto svetainės turinio kokybės kriterijus, galima laikytis nuomonės, jog svarbiausiai yra informacijos kokybės (sietina su organizacijos reputacija) ir informacijos adaptavimo konkrečioms vartotojų grupėms (sietina su tarptautinės komunikacijos ypatumais) elementai.

Bendrai reziumuojant tarptautinės komunikacijos ypatumus, pažymėtina, jog kiekvienai verslo organizacijai, norinčiai, jog apie ją žinotų kuo platesnė auditorija, efektyvios tarptautinės komunikacijos vykdymas suteikia didelės naudos ne tik žiūrint iš materialinės perspektyvos (skatina

⁵⁵ RUŽEVIČIUS, Juozas, GUSEVA, Natalija. Interneto svetainių kokybės vertinimo ypatumai. In *Ekonomika*, 2006, no. 75, p. 79-82.

⁵⁶ RUŽEVIČIUS, išnaša 55, p. 82.

pardavimus, tarptautinių partnerių investicijas). Aktyvus tarptautinis bendradarbiavimas su tarptautinėmis publikomis suteikia organizacijai pridėtinę vertę – leidžia pasiekti gerus vertinimus reputacijos srityje ne tik vietiniu, bet tarptautiniu lygmeniu. Kaip tarptautinės komunikacijos įrankis, prie to labai ženkliai prisideda organizacijos interneto svetainė, kuri ne tik skatina, palaiko ir plečia tarptautinę komunikaciją, bet gerina klientų aptarnavimo kokybę ir žymiai lengviau leidžia siekti tarptautinių auditorijų dėmesio. Tokiu būdu atsiranda didesnės galimybės gerinti pardavimus, stiprinti prekių ženklų žinomumą, gerinti organizacijos įvaizdį ir reputaciją tarptautiniu mastu.

4. TARPTAUTINĖS KOMUNIKACIJOS ĮTAKA VERSLO ORGANIZACIJOS REPUTACIJAI

Tarptautinė komunikacija dažniausiai nagrinėjama, analizuojant masinių komunikacijos priemonių veiklą, įtaką vienoje valstybėje ar keliose šalyse. Šis tarptautinės komunikacijos organizacijoje tyrimas atliekamas, atsižvelgiant į minėtų komunikacijos priemonių ar komunikacijos „be sienų“ (tarp valstybių) sistemą, kurią sudaro: informacijos srautų, atskirų grupių, kultūrų požiūrių ir vertybių perdavimas; technologijos, susijusios su informacijos perdavimu; su informacijos perdavimu susijusios problemos.

Tyrimo pristatymas

Tyrimo imtis. Darbe pasirinkti palankiausiai vertinamos devynios Lietuvos verslo organizacijos (remiantis Lietuvoje atliktais reputacijos bei įvaizdžio tyrimais), atsižvelgiant į tarptautinius jų ryšius ir bendradarbiavimą su kitomis užsienio šalimis tarptautiniu mastu. Kadangi minėtos įmonės turi labai palankų visuomenės požiūrį, pirmaujančias pozicijas ir sėkmingus pardavimus Lietuvos rinkoje, tyrime siekiama išsiaiškinti, ar tarptautinė komunikacija yra pridėtinė vertė įmonės veiklai. Dėl šių priežasčių, remiantis pasirinktų organizacijų sėkme, norima sužinoti, koks tarptautinės komunikacijos vaidmuo yra reputacijos kūrimo procese, ir apskritai, koks yra ryšys tarp tarptautinės ir „vietinės“ komunikacijos, formuojant ir valdant verslo organizacijos reputaciją.

Verta paminėti, jog mokslinių tyrimų, susijusių su organizacijos reputacijos formavimu bei valdymu, yra atlikta nemažai, tačiau tenka pripažinti tai, jog kad būtų tiriama verslo organizacijų reputacija, atsižvelgiant į tarptautinės komunikacijos reikšmę jai, nėra. Būtent dėl šios priežasties tyrime bus atskleista, ar tarptautinės komunikacijos ypatumai gali sąlygoti organizacijos reputaciją ir jeigu taip, tai kaip, o jeigu ne, tai kodėl.

Problema. Tarptautinės verslo organizacijos reputacijos valdymo galimybės bei su jomis susiję sunkumai, atsižvelgiant į tarptautinės komunikacijos ypatumus.

Objektas. Tarptautinės komunikacijos elementai įmonių interneto svetainėse pateikiamoje informacijoje.

Tikslas. Išnagrinėti verslo organizacijų interneto svetainių, kaip tarptautinės komunikacijos priemonių, naudojimo ypatumus, saugant savo reputaciją.

Uždaviniai.

1. Išskirti verslo organizacijų komunikavimo per interneto svetainę ypatumus, susijusius su tarptautine komunikacija;

2. Nustatyti tarptautinės komunikacijos pasireiškimo būdus verslo organizacijų interneto svetainėse;

3. Išanalizuoti interneto svetainės, kaip vieno pagrindinių tarptautinės komunikacijos kanalo, teikiamas galimybes ir panaudojimą verslo organizacijos tarptautinės komunikacijos efektyvumui didinti;

4. Remiantis kokybine interneto svetainių analize, pateikti išsamias išvadas, įvardinančias verslo organizacijos reputacijos bei tarptautinės komunikacijos tarpusavio santykį (ryšį).

Hipotezės.

1. Verslo organizacijos interneto svetainėse per mažai naudoja tarptautinės komunikacijos elementus (teikiamas galimybes) kaip reputacijos gerinimo priemones.

2. Verslo organizacijos teigiamą reputaciją užsienyje lemia efektyvi tarptautinė komunikacija.

Tyrimo metodas. Darbui pasirinktas kokybinis tyrimas – atlikta geriausią reputaciją turinčių Lietuvos verslo organizacijų interneto svetainių kokybinė turinio analizė, nustatant ir įvertinant jose naudojamus tarptautinės komunikacijos elementus.

Atrankos principai. Norint paskatinti etišką ir garbingą verslą Lietuvoje bei siekiant informuoti visuomenę, jog Lietuvos verslo organizacijos atsakingai ir garbingai kuria ir valdo savo verslą, 2009 m. buvo surengti pirmieji Gerbiamiausios įmonės 2008 rinkimai. Sekančiais metais taip pat buvo atlikti geriausią reputaciją ir įvaizdį turinčių Lietuvos įmonių tyrimai. Todėl, remiantis Lietuvoje atliktų verslo organizacijų reputacijos ir įvaizdžio tyrimų rezultatais (žr. 1 priedas), darbo tyrimui atlikti pasirinktos devynios geriausios Lietuvos verslo organizacijos: *AB SEB bankas*, *UAB „Fermentas“*, *AB „TEO LT“*, *AB „Swedbank“*, *UAB „Omnitel“*, *UAB „Švyturys-Utenos alus“*, *UAB „Tele2“*, *UAB „Bitė Lietuva“*, *UAB „Maxima LT“*. Taigi, analizuojant minėtų organizacijų internetinėse svetainėse pateikiamą informaciją, siekiama nustatyti, ar interneto svetainė, kaip tarptautinės komunikacijos priemonė, funkcionuoja kiekvienos jų komunikacijai su suinteresuotaisiais skatinti.

Atsižvelgiant į teorinėje dalyje aptartus interneto svetainių kokybės vertinimo kriterijus, pasirinktų organizacijų tyrimas atliekamas, remiantis interneto puslapio informacijos turinio kokybės kriterijumi, kuris pasireiškia šiais aspektais:

- Tarptautinis verslo organizacijų bendradarbiavimas – kaip galimybė tarptautinės komunikacijos plėtrai;
- Organizacijos vadovų išskyrimas pagal tautybę – kaip galimybė palaikyti tiesioginę tarptautinę komunikaciją;

- Pateikiamų pranešimų adaptavimas tarptautinėms auditorijoms: užsienio kalba, kaip viena svarbiausių tarptautinės komunikacijos priemonių – kaip galimybė skatinti ir efektyvinti tarptautinę komunikaciją;
- Tarptautiniai apdovanojimai bei įvertinimai – kaip tarptautinės komunikacijos naudos įrodymas ir tarptautinės reputacijos gerinimas;
- Vykdomi tarptautiniai projektai – kaip galimybė didinti savo vardo žinomumą bei kurti palankią reputaciją, vykdant tiesioginę tarptautinę komunikaciją.

4.1 Tarptautinis verslo organizacijų bendradarbiavimas

Analizuojant pasirinktų įmonių interneto puslapiuose pateikiamą informaciją apie jų tarptautinius santykius bei ryšius su kitomis šalimis, siekiama išsiaiškinti kiekvienos jų padėtį tarptautinėje arenoje ir nustatyti tarptautinės komunikacijos reikšmę bei naudą tarptautinio bendradarbiavimo palaikymui ir plėtrai.

Nors kai kurios pasirinktos verslo organizacijos savo veiklą vykdo Lietuvoje, tačiau beveik visos jos priklauso tarptautinių įmonių grupėms, todėl turi neišvengiamą ryšį su tarptautine komunikacija – susidūrimą su tarptautinėm auditorijom, jau vien pateikdamos viešą informaciją apie save.

AB SEB bankas

SEB bankas interneto svetainėje save pristato kaip didžiausią komercinį banką Lietuvoje, priklausančią pirmaujančiai *Šiaurės Europos finansų grupei SEB*. Iš banko grupę Lietuvoje sudarančių bendrovių (AB SEB bankas, UAB „SEB Enskilda“, UAB „SEB investicijų valdymas“, AB „SEB lizingas“, UAB „SEB Venture Capital“, UAB „SEB gyvybės draudimas“, UAB „Litectus“) vienas padalinys – „Skandinaviska Enskilda Banken AB“ – funkcionuoja kaip tiesioginį ryšį su tarptautinėmis auditorijomis turintis filialas: nuo 2008 m. vykdo dalies *SEB klientų Švedijoje* sąskaitų tvarkymo operacijas. Galima teigti, jog apskritai visa banko veikla yra paremta tarptautiniu bendradarbiavimu, kadangi tarptautinis koncernas „Skandinaviska Enskilda Banken AB“ valdo 99,71 procento SEB banko Lietuvoje akcijų. Interneto svetainėje pateikiama pakankamai išsami informacija, apie šią tarptautinę grupę, su kuria Lietuvos SEB banko filialais turi neišvengiamų kontaktų:

- SEB turi atstovybes *Šiaurės Europos ir Baltijos šalyse, Lenkijoje, Ukrainoje, Rusijoje ir Vokietijoje*, o per tarptautinį tinklą jai yra atstovaujama dar 10-yje pasaulio šalių;

- Grupė užima aukštas pozicijas *Švedijos, Estijos, Latvijos, Lietuvos* mažmeninės bankininkystės rinkose, o *Vokietijoje* jai priklauso vienas iš septynių didžiausių šalies bankų;
- *Šiaurės šalių regione* ir *Baltijos šalyse* SEB pirmauja didelių korporacijų ir finansų institucijų aptarnavimo srityje;
- *Šiaurės Europoje* grupė pirmauja daugelyje sričių: užsienio valiutų operacijų, lėšų valdymo, kapitalo rinkos tyrimų ir privačios bankininkystės.
- SEB akcijos kotiruojamos *OMX Šiaurės šalių biržoje*.

Kalbant apskritai apie visą SEB grupę, nuo kurios neatsiejami Lietuvos filialai, galima pasakyti, jog yra išvystytas labai platus tarptautinis tinklas, apimantis net 16 pasaulio šalių (žr. 2 priedas): *Vokietija, Švedija, Danija, Estija, Latvija, Lietuva, Norvegija, Suomija, Ukraina, Liuksemburgas, Šveicarija, JAV, Singapūras, Jungtinė Karalystė, Prancūzija, Rusija*.⁵⁷

Taigi AB SEB bankas, priklausantis tarptautinei grupei, pirmaujančiai Šiaurės Europos finansų grupėje, užtikrina ilgametę patirtį ir pasaulines šios srities naujoves, kas, žvelgiant iš komunikacinės perspektyvos, labai stipriai susiję su tarptautiniais informacijos mainais. Kadangi tai – ne tik Lietuvoje, bet ir Šiaurės Europos ir Baltijos šalių regione lyderio pozicijas užimantis bankas, vadinasi, galima ieškoti sąsajų tarp palankios banko reputacijos ir komunikacijos tarptautiniu lygiu. Akivaizdu, kad jų yra.

AB „Swedbank“

Isteigus pirmąjį Švedijos taupomąjį banką, 1820 metais buvo įkurtas „Swedbank“ bankas, kuris šiandien turi 381 padalinį *Švedijoje*, 226 – *Baltijos šalyse* ir 164 – *Ukrainoje*.

Pristatydama savo grupę, „Swedbank“ ją skirsto į dvis dalis: *Švedijos bankininkystė* ir *Baltijos šalių bankininkystė*, kas leidžia spręsti, jog bankas orientuojasi į tarptautines rinkas. Sąsajų su tarptautine komunikacija taip pat galima ieškoti skelbiamame akcininkų sąrašė, kuriame išvardyti vien tik tarptautiniai investuotojai, kas reiškia, jog tam tikri sprendimai yra priimami komunikuojant tarptautiniu mastu. Tarptautinio bendradarbiavimo reikšmė taip pat akcentuojama banko strategijos vizijoje: „Mes siekiame būti pirmaujančia finansų įstaiga *Šiaurės šalių ir Baltijos regione*“. Kaip įrodymas, jog bankui tikrai svarbus ryšių palaikymas su užsienio šalimis, – pagrindinė banko vertybė, kuri skelbia, jog „Mes tikime, kad puikius Grupės veiklos rezultatus ir didėjančią *tarptautinį pripažinimą* lemia į veiklos rezultatus orientuota organizacijos kultūra, skaidri komunikacija, darbuotojų pasišventimas, noras keistis ir tobulėti“. Vadinasi, bankui labai rūpi tarptautinė reputacija, kuri kuriama per skaidrią komunikaciją, kas vėlgi neatsiejama nuo efektyvios tarptautinės komunikacijos.

⁵⁷ AB SEB bankas interneto svetainė: <http://www.seb.lt> [žiūrėta 2010-05-06].

Kaip vienas pagrindinių banko strateginių tikslų apibūdinama plėtra ne tik *Baltijos šalyse*, bet taip pat veikla ir *Rusijoje*, todėl labai svarbu, jog toks plėtimosi procesas būtų paremtas ir efektyvios komunikacijos principais: per aktyvius santykius su klientais, bendras technologijas visose trijose *Baltijos šalyse* ir pan.

Geografinis Swedbank išsidėstymas pasaulyje pakankamai platus: Swedbank grupę pasaulyje sudaro bankai *Švedijoje, Lietuvoje, Latvijoje, Estijoje* ir *Ukrainoje*, tarptautinės antrinės bendrovės *Liuksemburge* bei *Rusijoje*, tarptautiniai skyriai *Suomijoje, Norvegijoje, Danijoje, JAV* ir atstovybės *Kinijoje, Japonijoje* bei *Ispanijoje* (iš viso 14, žr. 2 priedas).

Taigi bendrovė pasižymi dideliu tarptautiniu tinklu, o ir pati banko veikla, t.y. organizacinė struktūra, skirstoma, atsižvelgiant į tarptautinės komunikacijos ribas: *Švedijos bankininkystė, Baltijos šalių bankininkystė, Tarptautinė bankininkystė*.

Trumpai apibendrinant analizuotus bankus, galima prieiti prie išvados, jog tarptautinei komunikacijai didesnę dėmesį skiria AB „Swedbank“. Ne tik dėl to, kad pateikia daug informacijos apie savo tarptautinius ryšius. Įtakos turi ir tai, jog minėto banko interneto puslapyje yra daug nuorodų, per kurias užsienio auditorijos gali patekti į jiems norimą valstybę, kurioje Swedbank vykdo savo veiklą.

Prieš pradedant aptarti telekomunikacijų paslaugas teikiančių įmonių ryšius su užsienio šalimis, reikėtų akcentuoti, jog pačios bendrovės, arba tiksliau, jų teikiamos paslaugos, jau savyje turi ne tik kad komunikacijos, bet ir tarptautinio komunikavimo atspalvį, kadangi jų teikiamos paslaugos – interneto, telefono ryšio, televizijos – ir yra pagrindiniai tarptautinės komunikacijos kanalai. Viena svarbiausių prielaidų, siejant toliau analizuojamas įmones su tarptautine komunikacija ir jos pasireiškimo būdais, yra ta, jog visos jos reitinguojamos savo srityse pagal atitinkamus tam tikrų teikiamų paslaugų (taip pat ir tarptautinių) požymius tarptautiniu mastu, t.y. lyginamos su kitomis užsienio šalimis.

AB „TEO LT“

AB „TEO LT“ internetinėje svetainėje pristatoma kaip didžiausia telekomunikacijų, IT ir televizijos paslaugų teikėja Lietuvoje. Visa TEO įmonių grupė yra didžiausios *Šiaurės ir Baltijos šalių* telekomunikacijų bendrovės „Teliasonera AB (publ)“ įmonių grupės, apjungiančios 21 šalį (žr. 2 priedas), dalis. Savo veiklą 1992 m. pradėjusi kaip valstybinė įmonė „Lietuvos telekomas“, 1998 m. Bendrovė buvo privatizuota, 60 proc. jos akcijų įsigijus tuomet *Švedijos įmonės „Telia“ ir Suomijos įmonės „Sonera“* konsorciui „Amber Teleholding A/S“ – taigi šią organizaciją sieja bendradarbiavimas su užsienio šalimis. Per keletą metų po privatizacijos bendrovė sugebėjo iš

senos monopolinės valstybinės įmonės tapti viena moderniausių telekomunikacijų bendrovių *Rytų ir Vidurio Europoje*, orientuotą į klientą, tvirtai pirmaujančia įvairiose Lietuvos telekomunikacinių paslaugų rinkose.

Galima pastebėti vis augantį ryšį tarp bendrovės ir *užsienio investuotojų*: 2000 m. birželį Lietuvos valstybė viešo akcijų pardavimo būdu pardavė 25 proc. bendrovės akcijų Lietuvos ir užsienio investuotojams; tą patį mėnesį bendrovės akcijos buvo įtrauktos į Vilniaus vertybinių popierių biržos Oficialųjį prekybos sąrašą, o *tarptautiniai depozitoriumo pakvitavimai* (GDR) – į *Londono vertybinių popierių biržos* prekybos sąrašą. Reikėtų paminėti ir tai, jog tarptautinis bendradarbiavimas, jau vien reitinguojantis su kitomis užsienio šalimis pagal savo paslaugų kokybę ar jų pardavimus, tai pat gali funkcionuoti kaip tarptautinės komunikacijos pasireiškimas organizacijoje. Kaip pavyzdys galėtų būti AB „TEO LT“ antrinė įmonė UAB „Baltic Data Center“, kuri užima lyderės pozicijas domenų centrų ir informacinių sistemų valdymo srityje *Baltijos šalyse*.

UAB „Omnitel“

UAB „Omnitel“ – didžiausia mobiliojo ryšio bendrovė *Baltijos šalyse*, 2004 metais tapusi „TeliaSonera“ grupės nare (žr. 2 priedas), iš kurios perėmė didžiulę *Šiaurės Europos* operatoriaus patirtį, kuriant naujas paslaugas ir diegiant pažangias technologijas. Kadangi pagrindinis akcininkas veikia didžiulėje *tarptautinėje rinkoje (21 šalyje)*, UAB „Omnitel“ turi puikias galimybes bendradarbiauti su užsienio partneriais, priklausančiais tai pačiai įmonių grupei.

UAB „Tele2“

UAB „Tele2“ yra *pirmaujantis Europoje* alternatyvus telekomunikacijų operatorius, besikoncentruojantis į pigias ir paprastas telekomunikacijų paslaugas – mobilųjį telefono ryšį ir plačiajuostį internetą – už geriausią kainą. Bendrovės pradžia siekia 1993 m., kai buvo įkurta UAB „Levi&Kuto“. Kiek vėliau ją įsigijo *Švedijos telekomunikacijų koncernas „NetCom“* ir UAB „Levi&Kuto“ pavadinimas buvo pakeistas į UAB „Tele2“. Tokiu būdu UAB „Tele2“ įsijungė į tarptautinę grupę, kurią vienija iš viso 11 šalių (žr. 2 priedas).

Deja, išsamesnės informacijos apie bendradarbiavimą su tarptautiniais partneriais įmonės interneto puslapyje nėra. Dėl šios priežasties galima daryti prielaidą, jog „Tele2“ labiau koncentruojasi ties vietine rinka, todėl nėra orientuota į tarptautinį (tiesioginį) bendradarbiavimą. Tačiau sąsajų su tarptautine komunikacija pastebėti galima. Ne tik dėl to, jog įmonės teikiamos paslaugos (*SMS roaming tiekimo paslauga 44 užsienio šalyse* bei paslauga „Alio Europa“) skatina aktyvų tarptautinį klientų bendravimą ir yra susijusios su užsienio šalimis (kas vėlgi galėtų būti

apibrėžiama kaip prisidėjimas prie tarptautinės komunikacijos sklaidos). Tarptautinė komunikacija neišvengiamai funkcionuoja priimant tam tikrus sprendimus, kurie priklauso nuo šalių, kurios yra tos pačios tarptautinės įmonių grupės narės.

UAB „Bitė Lietuva“

Norėdami įtvirtinti „Bitės“ vardą tarptautinėje arenoje, jos atstovai 2005 m. suformavo vieną didžiausių telekomunikacijų grupių Baltijos šalyse – „Bitės“ grupę. Kartu su bendrove „Bitė Lietuva“ šiai grupei priklauso ir Latvijoje veikianti „Bite Latvija“. Kiek vėliau, 2007 m. „Mid Europa Partners“ valdomas investicinis fondas „Emerging Europe Convergence Fund II LP“ įsigijo „Bitės“ bendrovių grupę iš *Danijos* telekomunikacijų operatoriaus TDC. „Mid Europa Partners“ yra pirmaujanti nepriklausoma privataus kapitalo kompanija, pagrindinę savo veiklą vykdanči *Vidurio ir Rytų Europoje* 20-yje bendrovių *keturiolikoje šalių*.

Vienas iš pagrindinių „Bitės“ partnerių „Vodafone“ – didžiausias pasaulyje mobiliojo ryšio operatorius. Bendrovės prisijungimas prie elitinio Europos mobiliojo ryšio partnerių aljanso pirmiausia atvėrė naujų galimybių klientams – tai sudarė jiems išskirtines sąlygas naudotis *tarptautinėmis mobiliosiomis paslaugomis keliaujant užsienyje*. Be to, pagal pasirašytą tarptautinės partnerystės sutartį „Bitė“ ir „Vodafone“ susitarė bendradarbiauti, kuriant bendras mobiliąsias paslaugas ir produktus keliaujantiems bei vietos klientams. Kaip matyti, bendrovė neišvengiamai privalo palaikyti tarptautinius ryšius su užsienio partneriais, kadangi nuo to priklauso ne tik jų verslo sėkmė, bet ir „vietinė“ bei tarptautinė reputacija.

Galima teigti, jog analizuojama bendrovė labai akivaizdžiai prisideda prie tarptautinės komunikacijos skatinimo, efektyvumo ir plėtros, teikdama tarptautines paslaugas (Bendra „Bitės“ ir „Vodafone“ tarptautinė paslauga „Vodafone Eurocall“) visoje Europoje bei pasaulyje (Paslauga „Vodafone World“, išplėtusi geresnių roaming'o tarifų *geografiją už Europos ribų – net į 100 pasaulio šalių*) ir kt.

Taigi Bitės „prisidengimas“ vienu geriausių prekinių ženklų mobiliajame pasaulyje ne tik atveria galimybes kokybiškai veikti tarp užsienio šalių, bet kartu ir stiprina jos reputaciją tarptautinėse rinkose. Tarptautinės komunikacijos pasireiškimą įmonės veikloje galima apibūdinti taip: „Bitė“ priklauso didžiausiai pasaulyje mobiliojo ryšio bendruomenės daliai, kuri veikia 25 šalyse, penkiuose žemynuose, dar 35 šalyse turi partnerius ir kurią vienija 198,6 mln. klientų *visame pasaulyje*, kurie gali naudotis vienais mažiausių rinkoje tarptinklinių pokalbių tarifais, būdami *daugiau kaip 100-e pasaulio šalių*. Taigi „Bitės“ veikla taip pat orientuota į tarptautinės komunikacijos sklaidą.

Apibendrinant visas minėtas mobiliojo ryšio kompanijas, UAB „Bitė Lietuva“ reikėtų apibrėžti kaip labiausiai tarptautinę komunikaciją naudojančią bendrovę, nors visa tai ji daro pasitelkdama gerai žinomą visame pasaulyje prekinį ženklą, tokiu būdu didindama savo teigiamą reputaciją visuomenėje.

UAB „Švyturys-Utenos alus“

Tarptautinį aspektą „Švyturys“ įgavo 1999 metų pavasarį, kai įmonės kontrolinį akcijų paketą įsigijo užsienio investuotojas Danijos bendrovė „Carlsberg A/S“ – viena didžiausių alaus gamybos kompanijų pasaulyje. Čia galima pastebėti ir tarptautinės komunikacijos bei organizacijos reputacijos ryšį: užsienio investuotojai susidomėjo bendrove dėl labai teigiamos jos vietinės reputacijos, kuri pasireiškė per gerus finansinius rodiklius bei gaminamo alaus populiarumą Lietuvoje. Atsižvelgdamas į Lietuvos įmonės pasiekimus, Danijos investuotojas nepakeitė „Švyturio“ veiklos ir gaminamo alaus. „Carlsberg“ pasidalino savo ilgamete patirtimi, atnaujino įmonę, padidino gamybos pajėgumus, pakėlė darbuotojų kvalifikaciją. „Carlsberg“ tai buvo pirmoji investicija Rytų Europoje, o „Švyturiumi“ – didelės galimybės įžengti į tarptautines rinkas. Po „Švyturio“ ir „Utenos alaus“ daryklos susijungimo į AB „Švyturys-Utenos alus“, įmonė dar kartą buvo reorganizuota į UAB „Švyturys-Utenos alus“. Šiuo metu koncernas „Carlsberg Breweries“ įmonę „Švyturys-Utenos alus“ valdo per holdingo kompaniją „Carlsberg Baltic“.

Žvelgiant iš tarptautinės komunikacijos perspektyvos, ši įmonė būtų apibrėžiama kaip bene didžiausias tarptautines rinkas turinti Lietuvos verslo organizacija, tačiau iš internete nurodytos informacijos toks vaizdas nesusidaro. Reikėtų paminėti, jog įmonės interneto svetainėje sudėtinga surasti informacijos apie tai, kokiose šalyse galima įsigyti jos produkcijos. Tik peržiūrėjus pranešimų spaudai archyvą, galima sužinoti, jog „Švyturio“ ir „Utenos“ prekės ženklų produkciją šiuo metu galima nusipirkti *Lietuvoje, Latvijoje, Estijoje, Kaliningrade, JAV, Kanadoje, Didžiojoje Britanijoje, Airijoje, Rusijoje, Norvegijoje, Suomijoje, Danijoje, Ispanijoje, Islandijoje*.

Pagrindinis pastebėjimas tas, jog interneto svetainėje informacija apie kompaniją ir jos užsienio rinkas pasiekiamą, tačiau tam reikia daug laiko ir pastangų. Tai reikėtų vertinti neigiamai, turint galvoje, kad įmonės veikla apima daug užsienio valstybių, o komunikacijai su tarptautinėmis publikomis bent jau interneto svetainėje nėra kokybiškos galimybės.

UAB „Maxima LT“

UAB „Maxima LT“ priklauso MAXIMA GRUPEI, UAB – didžiausiai lietuviško kapitalo bendrovei, didžiausiam darbdaviui Baltijos šalyse – valdančiai mažmeninės prekybos verslą

Lietuvoje, Latvijoje, Estijoje, ir Bulgarijoje. Iš pirmo žvilgsnio atrodo, jog tarptautinė įmonės rinka nėra plati, tačiau panagrinėjus išsamiau, paaiškėjo, jog visa verslo ir komunikacijos strategija labai koncentruojasi ties efektyviu tarptautiniu bendradarbiavimu.

Kaip pavaizduota 7 paveiksle, įmonės tarptautinė plėtra auga, todėl tikėtina, kad tam įtakos turi tarptautinės komunikacijos efektyvumas:

7 paveikslas. „Maxima“ tarptautinis tinklas⁵⁸

	2007 12 31	2008 12 31	2009 12 31
Lietuva	223	231	214
Latvija	121	128	127
Estija	43	51	52
Bulgarija	17	28	30
Viso	404	438	423

Bendrovė taip pat skelbia, jog jų verslo strategija yra orientuota į vieningą įmonės veiklą visose šalyse. Tai pasiekama per įmonės bendrą tarptautinę valdymo struktūrą, kuri leidžia skirtinguose padaliniuose vystyti bendrą veiklą, užtikrinti vienodus standartus ir palengvinti plėtrą:

8 paveikslas. „Maxima“ grupės pavaldumo struktūra⁵⁹



Pateiktoje schemeje labai aiškiai atsiskleidžiamos sąsajos tarp įmonės verslo ir komunikacijos strategijos – visi tarptautiniai padaliniai glaudžiai bendradarbiauja vienas su kitu per funkcinį pavaldumą, efektyviai komunikuojant tiek kiekvienam savo viduje, tiek ir tarpusavy.

Kalbant apie analizuojamos įmonės interneto svetainę, galima teigti, jog čia pateikiama informacija apie jos tarptautinius ryšius ir bendradarbiavimą su kitomis šalimis yra išsamus ir lengvai pasiekiamas užsienio auditorijoms.

⁵⁸ UAB „Maxima LT“ interneto svetainė: <http://www.maxima.lt> [žiūrėta 2010-05-06].

⁵⁹ UAB „Maxima LT“ interneto svetainė: <http://www.maxima.lt> [žiūrėta 2010-05-06].

UAB „Fermentas“

UAB „Fermentas“ – Lietuvos žinių ekonomikos bendrovė, kurianti ir gaminanti produktus gyvybės mokslų tyrimams ir diagnostikai. Tai – viena šios srities *lyderių pasaulyje* – lietuviški produktai su „Fermento“ ženklu yra žinomi ir vertinami *70-ies šalių laboratorijose*. Bendrovės sukurtas *tarptautinis tinklas vienija 70 pasaulio šalių* – beveik visas, kuriose vyksta gyvybės mokslų tyrimai, o jo plėtra kontroliuojama *tarptautinio koncerno „Fermentas International“*, kuriam priklauso *9 skirtingų šalių kompanijos*: „Fermentas“ (Lietuva), „Fermentas Germany“ (Vokietija), „Fermentas Canada“ (Kanada), „Fermentas Inc.“ (JAV), „Fermentas UK“ (Didžioji Britanija), „Fermentas France“ (Prancūzija), „Fermentas Sweden“ (Švedija), „Fermentas Finland“ (Suomija), „Fermentas China“ (Kinija).

Trumpai apžvelgiant bendrovės veiklos bei tarptautinio tinklo plėtros pradžią, būtina paminėti, jog tarptautinė prekyba prasidėjo *Vokietijoje, JAV ir Kanadoje*. Kiek vėliau, siekiant konsoliduoti tarptautinį verslą, buvo įkurtas tarptautinis konsorciumas „Fermentas International“. Šiandien jis jungia Lietuvos „Fermentą“ ir aštuonias kompanijas užsienyje.

Koncerno būstinė yra *Burlingtono mieste Kanadoje*, nes būtent *Šiaurės Amerikoje* yra susikongregavusi didžiausia pasaulio biotechnologijų rinka ir plačiausiai vykdomi moksliniai tyrimai. Didžioji dalis koncerno „Fermentas International“ akcijų priklauso Lietuvos bendrovės „Fermentas“ darbuotojams. 2007 m. dalį koncerno akcijų įsigijo į inovatyvias bendroves investuojanti *JAV įsikūrusi tarptautinė bendrovė „Summit Partners“*.

Reikėtų pažymėti, jog „Fermento“ produktus pasaulyje platina ne tik mūsų bendrovės, bet ir *51 įgaliotasis atstovas* (žr. 6 priedas).

Visa ši informacija apie tarptautinį įmonės bendradarbiavimą interneto puslapyje labai patogiai surandama suinteresuotiesiems: nuosekliai, sklandžiai ir vienoje vietoje.

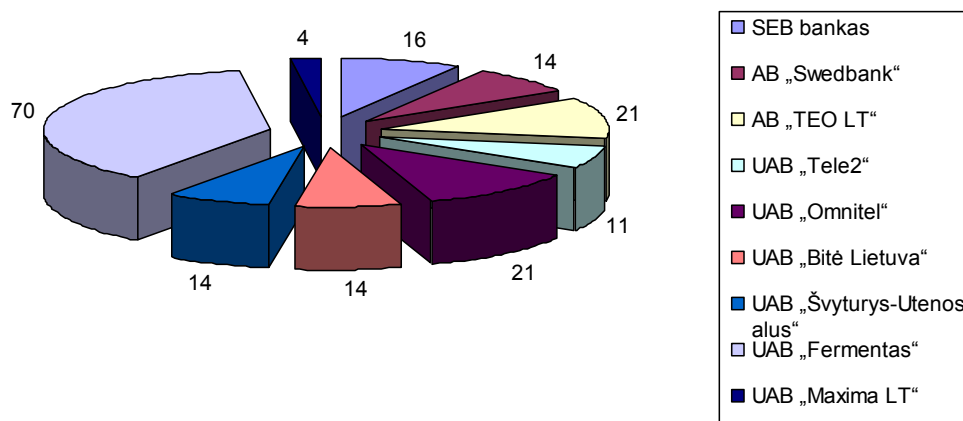
Iš to, jog bendrovė savo veiklą vykdo pasauliniu mastu, galima konstatuoti, kad ne tik gera produktų kokybė bei palanki reputacija lemia didelius pardavimus, bet ir efektyvi tarptautinė komunikacija turi didelės įtakos bei naudos kompanijos sėkmei ir kuria pridėtinę vertę jos valdymui.

Kaip parodė pasirinktų įmonių tarptautinio bendradarbiavimo analizė, visoms tirtoms verslo organizacijoms būdingas lyderystės tam tikrose paslaugose arba tam tikrame regione akcentavimas bei priklausomybė tarptautinėms įmonių grupėms, kas pagrindžia nuomonę, jog tarptautinės komunikacijos sklaida ir tarptautinis bendradarbiavimas su užsienio šalių partneriais vienas iš svarbesnių prioritetų šiandieninei verslo organizacijai.

Siekiant išryškinti visų analizuotų verslo organizacijų tarptautinius ryšius su kitomis užsienio valstybėmis (apie kuriuos informacija pateikiama kiekvienos jų interneto svetainėse), galima daryti

išvadą, jog plačiausią ir intensyviausią tarptautinę komunikaciją vykdo UAB „Fermentas“, turint galvoje tai, jog įmonės produktai patys savyje neturi komunikacinės funkcijos, kaip kad mobiliojo ryšio paslaugų tiekėjų. Taigi, remiantis tyrimo rezultatais, įmonės pagal tarptautinių partnerių skaičių pasiskirsto taip:

9 Paveikslas. Tarptautinis verslo organizacijų bendradarbiavimas



Pastaba. Mobiliojo ryšio bei komunikacijos paslaugas teikiančios įmonės vertinamos pagal grupės, kuriai jos priklauso, narių skaičių, kadangi jų teikiamos paslaugos yra orientuotos tik į vietinę rinką

Kaip matyti, plačiausią tarptautinį tinklą, kur didžiausios efektyvios tarptautinės komunikacijos galimybės, turi UAB „Fermentas“. Kita vertus, akivaizdu, jog ir bendrovės, priklausančios užsienio įmonių grupėms, turi neišvengiamą poreikį bendrauti su kitomis jų narėmis, palaikant ryšius su tarptautiniais padaliniais, todėl tikėtina, jog ten tarptautinė komunikacija kur kas intensyvesnė.

Akivaizdu, jog organizacijų veikla tarptautinėse rinkose reikalauja didelių pastangų, norint sukurti palankią reputaciją bei užsitarnauti visuomenės pasitikėjimą užsienio šalyse. Tai pagrindžia nuomonę, jog ryšiai su kitomis valstybėmis (taip pat ir tarptautinė reputacija) labai priklauso nuo efektyvios ir kokybiškos tarptautinės komunikacijos. Vieni pagrindinių tokios komunikacijos dalyvių yra įmonių vadovai, užmezgantys tam tikrus santykius su partneriais bei priimančys atitinkamus sprendimus, kurie turi reikšmės ir kitų šalių filialams.

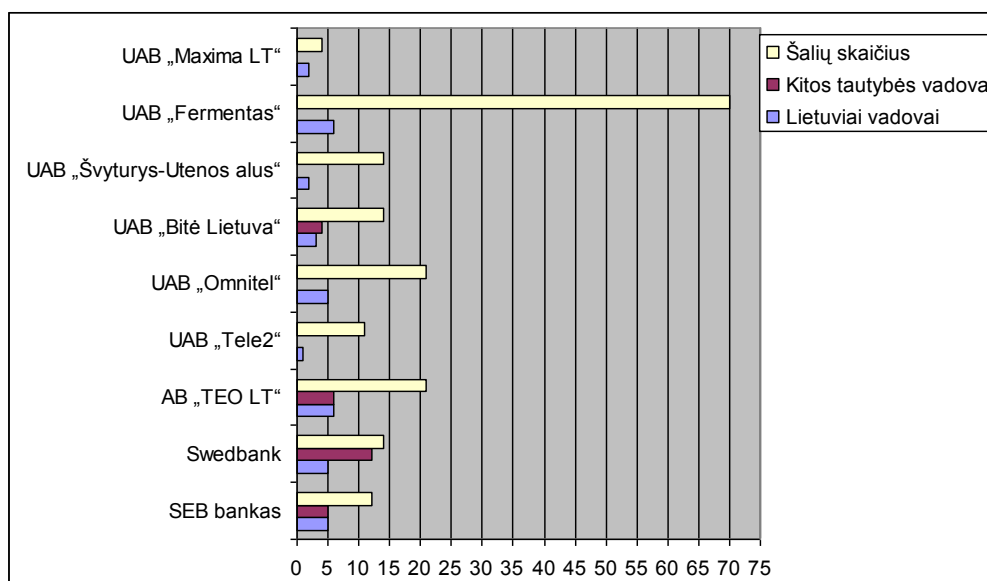
4.2 Organizacijos vadovų tautinė sudėtis

Tarptautinės komunikacijos ypatumus verslo organizacijoje taip pat galima analizuoti pagal tai, kokios tautinės sudėties sprendimų priėmimo dalyviai jose veikia. Turint galvoje tai, jog tiriamos organizacijos yra labai skirtingo veikos bei valdymo pobūdžio, taip pat tai, jog tik kai

kurios veikia tarptautinėse rinkose ne kaip įmonių grupei priklausančios narės, arba apskritai užsienio rinkose jokios tiesioginės veiklos nevykdo (neteikia savo paslaugų), toliau bus bandoma išsiaiškinti, ar tarptautinės komunikacijos efektyvumui turi reikšmės sprendimų priėmėjų tautybė.

Tiesa, kai kurios įmonės pateikia tik Lietuvos filialų direktorius, o informacijos apie įmonės valdybos narius – ne, tačiau, nepaisant to, visgi galima laikytis prielaidos, jog bendrai tautinė vadovybės sudėtis gali turėti poveikį, komunikuojant su užsienio partneriais.

10 paveikslas. Tarptautinio bendradarbiavimo ir organizacijų vadovų pasiskirstymo pagal tautybę santykis



Pastaba. Analizuojamas ryšys tarp tarptautinės komunikacijos ir vadovybės, atsižvelgiant tik į Lietuvos filialų vadovus (neskaitant akcininkų bei įmonių grupių vadovų).

Siekiant sužinoti, ar tai, jog įmonė turi ryšių su kitomis šalimis, kaip nors veikia tarptautinio bendradarbiavimo kokybę, paaiškėjo, jog nebūtinai tos įmonės, kurioms vadovauja skirtingų tautybių vadovai, didelę reikšmę (bent jau interneto svetainėje) teikia tarptautinės komunikacijos galimybėms. Kaip vaizduojama 10 paveiksle, nebūtinai ta organizacija, kurios daugumą sudaro buvimo šalies (Lietuvos) vadovai, palaiko pasyvią komunikaciją su tarptautinėmis rinkomis. Kaip matyti, UAB „Fermentas“ vadovauja tik lietuviai (pagrindiniame filiale Lietuvoje), tačiau jų tarptautinė komunikacija, sprendžiant iš kitašalių partnerių skaičiaus, efektyviausia iš visų tirtų įmonių.

UAB „Omnitel“, nors ir nepateikia informacijos apie savo valdybos narius, tikėtina, jog per direktorius (lietuvius) aktyviai bendrauja su kitomis grupės, kuriai priklauso, narėmis. Tą patį būtų galima pasakyti ir apie UAB „Maxima LT“, kuri yra lietuviško kapitalo įmonė, vadovaujama „nacionalinių“ vadovų, tačiau ne tik skatina savo verslo plėtrą Lietuvoje, bet taip pat labai

intensyviai skverbiasi į savo tikslines tarptautines rinkas, idealiai pateikdama informaciją apie jas ir tarptautinėms publikoms.

Kiek kitokia situacija su UAB „Bitė Lietuva“, AB „TEO LT“ ir AB SEB bankas, kadangi jų vadovybė santykinai susideda iš panašaus lietuvių ir užsieniečių skaičiaus. Taigi, galima sakyti, jau tarp vadovybės vyksta tarptautinė komunikacija, išauganti į dar didesnio masto komunikaciją su tarptautiniais partneriais, t.y. kitais grupės nariais ar net aukščiausiąja valdžia (užsienio akcininkais).

4.3 Pateikiamų pranešimų adaptavimas tarptautinėms auditorijoms: užsienio kalba kaip vienas tarptautinės komunikacijos elementų

Teorinėje darbo dalyje teigiama, jog galimybė organizacijos interneto puslapyje pateikiamą informaciją skaityti užsienio kalbomis kuria interneto svetainės pridėtinę vertę. Todėl galima teigti, jog užsienio kalbų pasirinkimas ne tik skatina intensyvesnę tarptautinę komunikaciją, bet taip pat prisideda ir prie jos efektyvinimo su tarptautinėmis auditorijomis.

Atlikus tyrimą, paaiškėjo, jog labiausiai orientuota į savo tarptautines auditorijas yra UAB „Maxima LT“ (nors jos tarptautinis tinklas ir nėra didelis), kurios svetainėje siūlomi net 5 pasirinkimai: lietuvių, latvių, estų, bulgarų, anglų ir rusų. Tiesa, į anglų ir rusų kalbą adaptuoti puslapiai pateikia tokią pačią informaciją kaip ir lietuvių, todėl galima daryti prielaidą, jog galimybė skaityti informaciją šiomis kalbomis yra orientuota į tarptautinę auditoriją, kurioje nebūtinai minėta įmonė vykdo savo veiklą. Pasirinkus latvių, estų ar bulgarų kalbą, iškart patenkama į įmonės filialus, esančius šiose šalyse.

Lietuviškame „Swedbank“ interneto puslapyje galima pasirinkti tik lietuvių ir anglų kalbas, tačiau yra ir nuorodos tiesiogiai nusikelti į kitų 12 šalių puslapius, kur informacija pateikiama kiekvienos jų arba anglų kalba, išskyrus kinų, kur informacija pateikiama tik angliškai. Lyginant svetainės lietuvišką ir anglišką struktūras, matyti, jog vartotojams, norintiems gauti informacijos anglų kalba, pranešimai pateikiami neadaptuoti. Kita vertus, angliškame interneto svetainės variante atrinkta tik svarbiausia informacija, kuri galėtų dominti kitų šalių gyventojus, suprantančius angliškai.

Kiek kitaip informacija užsienio kalbomis pasiekama UAB „Fermentas“ interneto svetainėje, kurios išskirtinumas yra tas, jog lietuviškame jos variante visa informacija pateikiama tik lietuvių kalba. Tiems, kurie nori skaityti informaciją kitomis kalbomis, yra speciali nuoroda, leidžianti iš 71 pasirinkti reikiamą šalį. Tačiau kiekvienoje pasirinktoje užsienio šalyje pagrindinis puslapis atsidaro anglų kalba ir tik paskui leidžiama pasirinkti tos šalies kalbą.

Anglų ir lietuvių kalba informacija pasiekama AB SEB bankas, AB „TEO LT“, UAB „Tele2“, UAB „Bitė Lietuva“ ir UAB „Švyturys-Utenos alus“. Ištyrus AB SEB banko svetainę, paaiškėjo, kad angliškas svetainės variantas ne visai atitinka lietuviškąją tiek struktūros, tiek turinio prasme – angliškas yra kiek primityvesnis ir, informatyvumo požiūriu, glaustesnis, tačiau tie pranešimai, kurie yra išversti į anglų kalbą, yra identiški. Deja, angliškai pateikiama tik mažesnioji dalis informacijos, lyginant su originalo kalba. Pastebėtina ir tai, jog yra atvejų, kai lietuviškame variante pateikiamas nuorodos pavadinimas lietuvių kalba, o informacija toje nuorodoje jau angliška (pvz., metinės veiklos apžvalga⁶⁰). Tai galima vertinti neigiamai, kadangi visa informacija turėtų būti adaptuota. Kai kurie pranešimai pateikiami ir lietuvių, ir anglų kalba, tačiau pasitaiko atvejų, kai informacija pateikiama glaustai, o, norint sužinoti daugiau, jau patenkama į nuorodą ant anglų kalba.

Panašiai atrodo ir UAB „Švyturys-Utenos alus“. Nepaisant to, jog įmonė turi glaudžius santykius su tarptautinėmis rinkomis, į anglų kalbą išversta informacija, palyginti su lietuvių, yra kur kas glaustesnė. Tačiau šios įmonės išskirtinumas slypi tame, jog angliškame svetainės variante, priešingai nei lietuviškame, yra galimybė nusipirkti įmonės produkciją internetu. Tarptautiniu aspektu žiūrint, tai galima vertinti labai teigiamai, kadangi tokia paslauga skatina ne tik prekių ženklų žinomumą, bet ir komunikaciją su „tarptautiniais“ klientais, galinčiais išbandyti siūlomus produktus ir juos įvertinti. Deja, tie skyreliai, kuriuose skelbiama informacija apie įmonės gerus darbus bei produkcijos kokybės patvirtinimą, anglų kalba ieškantys yra nepasiekiami; taip pat nėra ir išversto naujienų skyrelio, kas būtų labai naudinga tarptautinėms publikoms.

Visiškai priešingai nei anksčiau aptartuose informacija pateikiama UAB „Bitė Lietuva“ ir AB „TEO LT“ interneto puslapiuose. „Bitės“ svetainėje visi pranešimai yra tokie patys kaip ir lietuviškame variante, tik, kaip ir daugelyje tirtų svetainių, jų kiekis yra mažesnis – atsisakyta kai kurių rubrikų, pvz., Pagalbos centras, Aš renkuosi žalią ir kt. Tuo tarpu AB „TEO LT“, priešingai nei jau anksčiau aptartose, abejomis kalbomis pateikiama informacija yra beveik identiška ir vienodai išsami. Į anglų kalbą neišversta tik tokia informacija, kuri, įmonės nuomone, nėra aktuali tarptautinei auditorijai, pvz., karjeros galimybės, Bendrovė parduoda, Bendrovė nuomoja ir kt. Dėl to galima ir nesutikti, kadangi tikėtina, jog ir užsienyje atsirastų tokių, kuriuos domintų minėta informacija. Svarbu pažymėti, jog interneto svetainėje vienai svarbiausių (tarptautinės komunikacijos požiūriu) auditorijai – investuotojams – įvairūs dokumentai (veiklos, metinės ataskaitos ir kt.) ir anglų, ir lietuvių kalbomis yra vienodi. Ypač teigiamai galima vertinti tai, jog angliškame svetainės variante pateikiami video reportažai (tiesa, ne visi, kuriuos galima rasti lietuviškame puslapyje), kurie galėtų sudominti užsienio auditorijas, taip pat yra angliškai: įmonės vadovo komentarai apie TEO veiklos rezultatus, informacija apie komunikacijos muziejų Kaune ir

⁶⁰ AB SEB bankas interneto svetainė: <http://www.seb.lt> [žiūrėta 2010-05-06].

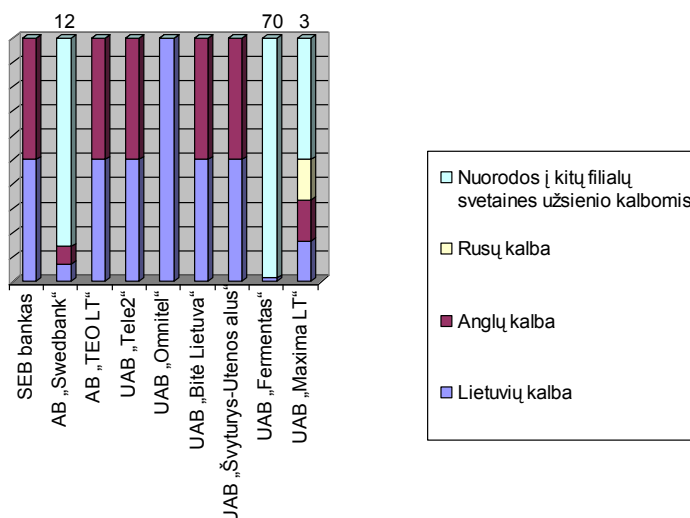
kt. Vadinasi, įmonei yra svarbi tarptautinė auditorija, kuri pasiekama tarptautinės komunikacijos pagalba – per interneto puslapyje adaptuotus pranešimus anglų kalba.

Išanalizavus mobiliojo ryšio operatorių „Tele2“ ir „Omnitel“ interneto puslapius, paaiškėjo, jog ypatingo dėmesio tarptautinėms auditorijoms abi bendrovės neskiria: „Tele2“ kai kurią informaciją skelbia anglų kalba (tačiau tik minimalią), tuo tarpu „Omnitel“ išvis nesuteikia galimybės pasirinkti kitos kalbos. Tai galima sieti su tuo, jog abiejų įmonių tikslinės auditorijos yra lokalūs vartotojai ir įmonės teikiamos paslaugos yra orientuotos į Lietuvos rinką. Tačiau nereikėtų taip atsiriboti nuo tarptautinių publikų ir bent jau pagrindinę bei svarbiausią informaciją pateikti užsienio kalba, tuo labiau, jog abi įmonės priklauso užsienio įmonių grupių tinklui, o jų akcijomis prekiaujama tarptautinėse biržose. Vienintelė užuomina „Omnitel“ tinklapyje į tarptautinį įmonės bendravimą su užsienio auditorijomis – skelbiama informacija apie tai, kur galima rasti apie įmonę daugiau: tai Facebook ir Youtube socialiniuose tinkluose, kuriuos taip pat galima apibrėžti kaip vieną iš tarptautinės komunikacijos terpių. Toks „nenoras“ komunikuoti su tarptautinėmis publikomis gali būti galimos neigiamos reputacijos šaltinis, sąlygojantis ir nepalankią ieškančiųjų informacijos ne lietuvių kalba nuomonę.

Apžvelgus pasirinktų įmonių interneto svetaines, atsižvelgiant į galimybę skaityti pranešimus ir kitą informaciją užsienio kalba, paaiškėjo, jog visos jos siūlo galimybę daugiau mažiau gauti informaciją anglų kalba, išskyrus UAB „Omnitel“, kuri pasiekama tik lietuvių kalba. Todėl galima konstatuoti, jog šiandieninės vienos geriausių Lietuvos įmonių bent jau minimaliai vykdo tarptautinį tiesioginį bendravimą su užsienio auditorijomis, save pristatydamos užsienio kalba.

Remiantis tyrimo rezultatais, analizuotas įmones, pagal galimybes interneto svetainėse skaityti informaciją užsienio kalba, galima pavaizduoti taip:

11 paveikslas. Užsienio kalbų interneto svetainėse pasirinkimo galimybės



Kaip pavaizduota 11 paveiksle, visos įmonės tarptautinę komunikaciją su galimomis tarptautinėmis auditorijomis palaiko anglų kalba, išskyrus UAB „Omnitel“, kurios pateikiama informacija pasiekama tik lietuvių kalba, tačiau vienos jų – „Swedbank“, UAB „Fermentas“, UAB „Maxima LT“ – pateikia nuorodas, kuriomis galima pasiekti tiesioginius jų filialo internetinius puslapius skirtingose šalyse, kitos – SEB bankas, AB „TEO LT“, UAB „Bitė Lietuva“ pasiekiamos ir anglų, ir lietuvių kalbomis, o dėl platesnės informacijos pateikia nuorodas į įmonių grupes, kurioms jos priklauso, tuo tarpu UAB „Tele2“ ir UAB „Švyturys-Utenos alus“ leidžia pasiekti informaciją anglų kalba, tačiau nuorodų į įmonių grupę, kuriai priklauso, nepateikia (tik paminima tekste).

Taigi užsienio kalba (anglų kalba), kaip tarptautinio komunikavimo priemonė, naudojama, o tai galima apibūdinti kaip tarptautinės komunikacijos skatinimą ir bandymą prisitraukti kuo daugiau tarptautinių suinteresuotųjų. Problema ta, kad daugelio tirtų įmonių interneto svetainėse esantys pranešimai ne visi yra prieinami užsienio kalba. Tarptautinės komunikacijos požiūriu, tai būtų galima vertinti kaip vieną didžiausių minusų organizacijos komunikacijoje su tikslinėmis auditorijomis. Juk visos tirtos įmonės vienaip ar kitaip yra susijusios su užsienio šalimis: arba per įmonių grupes, arba per investuotojus, arba per akcininkus, galiausiai – per užsienio verslo partnerius bei tiesioginius pardavimus užsienio klientams kitose šalyse. Todėl šiandieninės verslo organizacijos tokį pasirinkimą galima vertinti tik neigiamai, kadangi užsienio kalbos verslo organizacijos interneto svetainėje yra naudingos ir būtinos, nes tai vienas iš būdų ne tik platinti informaciją apie įmonę, bet kartu ir didinti jos vardo žinomumą, gerinti jos įvaizdį bei reputaciją tarptautiniu mastu.

4.4 Tarptautiniai apdovanojimai bei įvertinimai

Kaip jau minėta anksčiau, tyrimui pasirinktos įmonės yra įvertintos kaip geriausią reputaciją turinčios Lietuvos verslo organizacijos. Laikantis teorinėje darbo dalyje aptartos prielaidos, jog tarptautiniai verslo organizacijų apdovanojimai gali skatinti tarptautinio bendradarbiavimo efektyvumą ir gerinti reputaciją tarptautiniame lygmenyje (kas taip pat neatsietina nuo tarptautinės komunikacijos vykdymo), toliau bus apžvelgiama, kokie tarptautiniai įvertinimai skelbiami įmonių interneto puslapiuose ir kaip tai gali paveikti reputaciją. Čia įmonės bus analizuojamos visos bendrai, siekiant nustatyti, kuri iš jų turi didžiausią tarptautinį pripažinimą.

Dideliu skaičiumi tarptautinių apdovanojimų gali didžiuotis AB SEB bankas, kuris yra įvertintas pagal tokių *tarptautinių* leidinių kaip „*The Banker*“, „*Global Finance*“, „*Euromoney*“ ir kt. reitingavimus tam tikrose srityse (žr. 3 priedas). Iš viso SEB banko grupė Lietuvoje turi 58

tarptautinius įvertinimus ir pirmaujančias pozicijas pagal savo teikiamų paslaugų kokybę užima Centrinėje ir Rytų Europoje, Šiaurės ir Baltijos šalių regione ir kt.

Panašiai atrodo AB „TEO LT“, nors jos pateikiamų *tarptautinių* įvertinimų ir apdovanojimų sąrašas ženkliai mažesnis palyginti su AB SEB bankas (iš viso 12 apdovanojimai, žr. 3 priedas). Bendrovė pirmauja šių tarptautinių organizatorių rengiamuose įvertinimuose: „2006 World Communication Award“, *OMX Vilniaus, Talino ir Rygos* vertybinių popierių biržų surengti rinkimai, *Baltijos šalių rinkimai* „Baltic Corporate Excellence Awards“, *Tarptautinės* viešųjų ryšių asociacijos (IPRA) apdovanojimai „IPRA Golden World Awards 2009“) ir kt. Iš pateiktų apdovanojimų, kurių beveik visi tarptautiniai, akivaizdu: įmonei labai svarbu, jog ji yra palankiai vertinama tarptautiniuose apdovanojimuose tarp tarptautinių konkurentų, juolab, jog tai – į Lietuvos rinką orientuota kompanija.

Kiek išskirtinai atrodo UAB „Švyturys-Utenos alus“, skelbdama, jog „Švyturys“ pirmasis iš Lietuvos alaus daryklų pasiekė aukščiausią *tarptautinį pripažinimą*. Įmonės tarptautinių apdovanojimų skaičius siekia 4 (žr. 3 priedas), iš kurių svarbiausi: *World Beer Cup, World Beer Championship, „German Style Marzen/Octoberfest“, Stokholmo alaus festivalis, „Lager“* ir kt. Bendrovės ypatumas apdovanojimų srityje slypi tame, jog ji yra pripažįstama jau ne regioniniu, bet viso pasaulio mastu. Todėl galima spręsti, jog toks pripažinimas UAB „Švyturys-Utenos alus“ padėjo ne tik smarkiai papildyti savo produkcijos eksportą į tarptautines rinkas, bet taip pat pagerino bendrovės reputaciją tiek vietiniu, tiek tarptautiniu mastu.

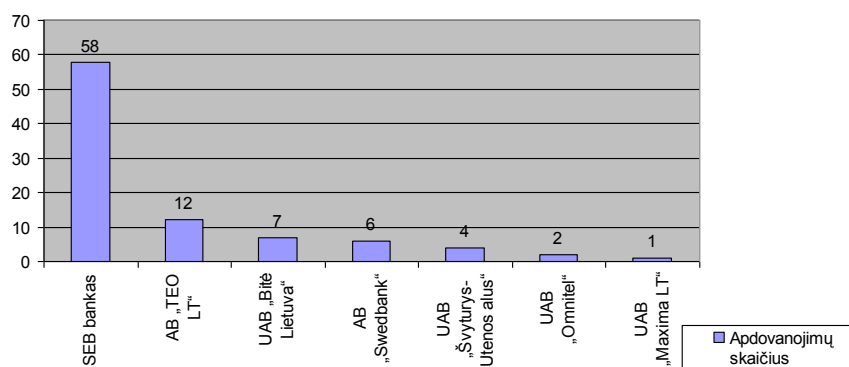
Kalbant apie AB „Swedbank“, reikėtų pažymėti, jog bankas save pristato tik kaip tarptautinių apdovanojimų įvairiose srityse organizatorių arba rėmėją (plačiau apie tai kalbama kitame darbo skyriuje). Tiesa, peržiūrėjus visą naujienų archyvą, galima rasti informacijos apie 6 tarptautinius banko įvertinimus tam tikrose kategorijose, kurie paremti tarptautinių apdovanojimų organizatorių, tokių kaip „Euromoney“, „The Banker“, Tarptautinė finansinių paslaugų kompanija „Western Union“ (kasmetiniai rinkimai „Club 500“), „Global finance“ reitingavimais. Turint galvoje, jog ši informacija pateikiama tik naujienų skyrelyje, galima daryti prielaidą, jog ne visa informacija apie apdovanojimus skelbiama banko interneto svetainėje.

Visiškai kitaip negu anksčiau aptartos organizacijos, informaciją apie apdovanojimus pateikia telekomunikacijų bendrovės UAB „Bitė Lietuva“ ir UAB „Omnitel“: „Bitė“ skelbia tik įmonių grupės, kuriai ji priklauso, svarbiausių apdovanojimų sąrašą (iš viso 7 tarptautiniai apdovanojimai, žr. 3 priedas), tuo tarpu Omnitel apie savo apdovanojimus užsimena tik dvejuose pranešimuose spaudai, kurių reikia ieškoti per visą archyvą. UAB „Maxima LT“ interneto puslapyje galima rasti tik vieną pranešimą, kuriame pasisakoma apie kokybės valdymo ir apsaugos įvertinimą, kurį įrodo suteikti tarptautinės kokybės valdymo ir aplinkosaugos sertifikatai, liudijantys, jog bendrovės veikla atitinka visame pasaulyje pripažįstamus standartus.

Įmonėms, kurios visiškai neskiria dėmesio tarptautinio pripažinimo skelbimui savo interneto svetainėje, priskirtinos UAB „Tele2“ ir UAB „Fermentas“. Jeigu minėtos įmonės ir apdovanotos, tai to nesusiekindama, kadangi jokios informacijos apie tai savo svetainėje nepateikia. Iš to galima daryti išvadą, jog: arba įmonės tarptautinių apdovanojimų neturi, arba neįvertina to, jog tarptautinio pripažinimo skelbimas interneto svetainėje galėtų teigiamai veikti reputaciją.

Taigi, apžvelgus visų įmonių interneto svetainėse pateikiamą informaciją apie tarptautinius apdovanojimus, galima pagrįsti teorinėje darbo dalyje iškeltą prielaidą, jog tarptautiniai įvertinimai gali turėti reikšmės tarptautinei verslo organizacijos reputacijai: per intensyvią tarptautinę komunikaciją organizacijos ne tik bendradarbiauja su užsienio partneriais, bet taip pat formuoja teigiamą savo įvaizdį bei palankią reputaciją kitoms tarptautinėms publikoms, kurią įrodo (įformina) tarptautiniai banko įvertinimai bei apdovanojimai.

12 paveikslas. Tarptautiniai įmonių apdovanojimai bei įvertinimai



Trumpai reziumuojant šio skyriaus tyrimo rezultatus, galima prieiti prie bendros išvados: tarptautinis reitingavimas, pripažinimas, apdovanojimai – nesvarbu kokią poziciją juose beužimtum – labai sietini su tarptautine komunikacija, kadangi neišvengiamai atsiranda ne tik mūsų lyginimasis su kitomis šalimis, bet ir kitų šalių domėjimasis mumis.

Turint galvoje, kad tarptautiniai apdovanojimai ar aukšti įvertinimai ne tik formuoja teigiamą įmonės reputaciją, bet kartu skatina tarptautinę komunikaciją bei jos plėtrą, tokia informacija įmonės interneto puslapyje galėtų kurti pridėtinę vertę organizacijos komunikacijos srityje.

4.5 Tarptautinių projektų rengimas, dalyvavimas juose

Bet kokios verslo organizacijos pasirinkimą dalyvauti tarptautiniuose projektuose, iš tarptautinės komunikacijos perspektyvos, galima vertinti teigiamai dėl kelių priežasčių: tai skatina tarptautinių publikų tiesioginę komunikaciją, didina vardo žinomumą užsienyje, galiausiai,

bendradarbiavimas su užsienio šalimis per bendrus tarptautinius projektus ne tik suteikia galimybę įmonei gauti naujausias pasaulio žinias, bet ir pasaulį pasiekia informacija apie ją.

Atlikto tyrimo rezultatai parodė, jog daugiausiai tarptautinių projektų vykdanči bendrovė – UAB „Fermentas“. Ji dalyvauja mokslinių tyrimų projektuose, finansuojamuose Europos Sąjungos lėšomis, tarptautinėse parodose ir kt. (iš viso 8, žr. 4 priedas). Siejant su tarptautine komunikacija, kaip svarbiausius būtina paminėti Europos Sąjungos paramą, skirtą produktų katalogo anglų kalba išleidimui ir reklaminės medžiagos spausdinimui, kurie bus išsiųsti klientams į 70 pasaulio šalių. Dar vienas labai svarbus projektas, skatinantis tarptautinės komunikacijos plėtrą – „Fermento“ tinklapio ir produktų katalogo kinų kalba sukūrimas.

Tokią informacijos sklaidą tarptautiniu mastu reikėtų apibūdinti ne tik kaip galimybę didinti eksportą į užsienio šalis, bet kartu ir kaip būdą siekti tarptautinės komunikacijos intensyvumo bei efektyvumo. Reikėtų akcentuoti, jog visi UAB „Fermentas“ vykdyti tarptautiniai projektai ne tik leido sukurti naujausius produktus, neturinčius analogų pasaulyje, bet kartu ir stiprino bendrovės, kaip restrikcijos fermentų rinkos lyderės pozicijas.

Kiek mažiau ir, palyginti su UAB „Fermentas“, visiškai kitokius projektus inicijuoja ir vykdo AB „Swedbank“. Tai – į banko socialiai atsakingą veiklą orientuoti tarptautiniai renginiai: pažangios iniciatyvos, įvairūs kultūros, švietimo ir kt. projektai, kurių organizavimas gerina banko vietinę ir tarptautinę reputaciją (iš viso 5, žr. 4 priedas). Į tokią banko veiklą yra įtraukiamos ir tarptautinės publikos, todėl tarptautinis bendradarbiavimas tam turi didelės reikšmės. Kaip pavyzdinius, kurių steigėjas ir pagrindinis partneris yra AB „Swedbank“, būtų galima įvardinti: „*Swedish business awards*“, kurių tikslas – skatinti diegti geriausią verslo patirtį, sukauptą bendradarbiaujant *Švedijai ir Baltijos šalims*, inspiruoti *užsienio investuotojus* kurti bei vystyti verslą Lietuvoje; „*Swedbank*“ *Meno premija (Art Award)* – tai projektas, skatinantis pripažinti žymių šiuolaikinių menininkų darbus, kuri galėtų būti apibrėžiamas kaip būdas efektyvinti tarptautinę banko komunikaciją, kadangi šis konkursas vienija *Estijos, Latvijos, Lietuvos, Švedijos ir Rusijos* kūrėjus.

Panašaus pobūdžio projektus vykdo UAB „Bitė Lietuva“ (iš viso 4), iš kurių svarbiausi tarptautinės komunikacijos atžvilgiu būtų: Europos Komisijos remiama „Saugesnio interneto“ programa, įgyvendinta visose Europos Sąjungos šalyse, kurią įmonė vykdo jau ne vienerius metus (nuo 2005 m.); bendrovės inicijuojami projektai „Bitės“ meno erdvės“, pritraukiantis daug užsienio šalių – Danijos, Vokietijos, Ispanijos, Austrijos ir kt. – menininkus, ir tarptautinės ekstremalaus sporto varžybos „LABAS Extreme Jam 2005“; dar vienas įdomus tarptautinis renginys, kuriam buvo pasirinktos UAB „Bitė Lietuva“ teikiamos tarptautinio ryšio paslaugos – tarptautinės NATO pratybos „Gintarinė viltis“, kuriose dalyvavo NATO ir jų partnerių pajėgos. Reikėtų pabrėžti, kad minėti įmonės tarptautiniai projektai yra nevienkartiniai ir inicijuojami ne vienerius metus. Viena iš

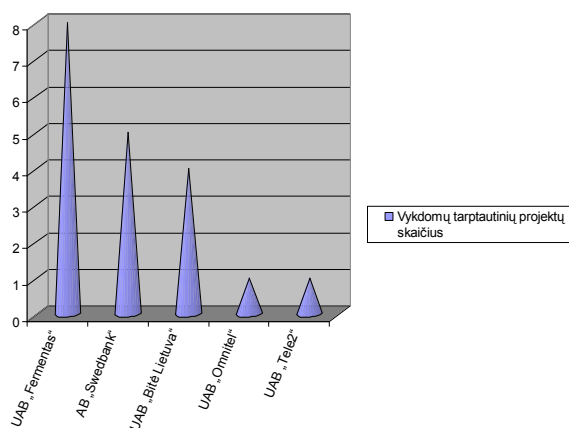
tokio testinumo priežasčių galėtų būti kokybiška komunikacija su užsienio šalimis, kuri ne tik skatina abipusį bendradarbiavimą, didina bendrovės vardo žinomumą, bet kartu kuria patikimos įmonės įvaizdį tarptautinėms publikoms.

Visiškai skirtingai atrodo taip pat telekomunikacijos paslaugas teikiančios bendrovės UAB „Omnitel“ ir UAB „Tele2“. Pirmoji skelbia tik vieną tarptautinės bendradarbiavimo programos „Leonardo da Vinci“ bandomąjį projektą – „E- commerce and retail trade: customer relationship, Service and controlling“, kurio tikslas – padėti vartotojams išsiaiškinti elektroninio verslo galimybes. Tuo tarpu „Tele2“ pateikia informacijos tik apie kelis nacionalinius projektus, iš kurių vieną būtų galima sieti su tarptautiniu bendradarbiavimu. Tai – seminarų ciklas „TIVVI - TELE2 inovatyvaus ir veržlaus verslo iniciatyva“, kuriame savo žiniomis ir išvalgomis dalijasi aukščiausio lygio ekspertai iš pasaulyje ir Europoje pirmaujančių ir pripažintų verslo mokyklų ir universitetų.

Deja, tačiau likusios bendrovės – UAB „Švyturys-Utenos alus“, AB „SEB bankas“, AB „TEO LT“ ir UAB „Maxima LT“ – savo interneto puslapiuose informacijos apie vykdomus tarptautinius projektus nepateikia. Iš UAB „Švyturys-Utenos alus“ skelbiamos informacijos galima spręsti, jog bendrovė remia nacionalinius, daugiausia sporto, renginius, tam tikra prasme garsinančius Lietuvos vardą, todėl šiek tiek sąsajų su tarptautine komunikacija yra. „SEB banko“ svetainėje tik užsimenama, jog bankas yra įsijungęs į kai kurias tarptautines bendruomenes (Jungtinių Tautų tarptautinė iniciatyva – Pasaulinio susitarimo (Global Compact), yra pasirašęs *Tarptautinių prekybos rūmų aplinkosaugos dokumentus*), besiremiančias tam tikrais tarptautiniais principais. Tuo tarpu AB „TEO LT“ ir UAB „Maxima LT“ apie savo tarptautines iniciatyvas neskelbia nieko. Iš to galima daryti išvadą, jog, jeigu bendrovės ir dalyvauja kokiuose nors projektuose, jungiančiuose jas su kitomis užsienio šalimis, tai to bent jau savo interneto svetainėse neakcentuoja. Tarptautinės komunikacijos požiūriu, pasirinkimas neskelbti tokios informacijos rodo, jog įmonės nesureikšmina tokių projektų svarbos tiek vietinei, tiek tarptautinei savo reputacijai.

Taigi, remiantis atlikto tyrimo rezultatais, įmonės, pagal jų vykdomus tarptautinius projektus, atrodo taip:

13 paveikslas. Įmonių vykdomi tarptautiniai projektai



Kaip matyti, daugiausiai dėmesio bendradarbiavimui per tarptautines iniciatyvas skiria UAB „Fermentas“, toliau seka AB „Swedbank“ ir UAB „Bitė Lietuva“. Taigi tokia tarptautinė veikla byloja ne tik apie dalinimąsi gera verslo praktika, garantuoja, kad verslas vis labiau plėsis į tarptautines rinkas, bet ir skatina tiesioginį intensyvių tarptautinių bendravimą, tokiu būdu didinant ir savo gerą vardą tarptautiniu mastu.

Tyrimo išvados. Verslo organizacijos naudoja interneto, kaip pagrindinio tarptautinės komunikacijos kanalo, teikiamą galimybę per savo svetainę skelbti informaciją suinteresuotiesiems. Kaip parodė tyrimo rezultatai, tarptautinės komunikacijos reikšmė yra suvokiama, tačiau jai prioritetas teikiamas ne visose tirtose organizacijose. Interneto svetainių analizė identifikavo, jog tarptautinės komunikacijos elementų organizacijos svetainėje yra nedaug. Tačiau tas įmonės, kurioms tarptautinės komunikacijos iniciavimas ir nuoseklumas yra aktualūs, galima pastebėti iš jų keliamų tikslų tarptautinių rinkų atžvilgiu. Todėl aktualu ne tik informacijos perdavimas tarptautinėms auditorijoms, bet pirmiausia atitinkamos informacijos sukūrimas ir nuolatinis atnaujinimas.

Taigi verslo organizacijų tarptautinė komunikacija interneto svetainėje labiausiai pasireiškia per galimybę skaityti užsienio kalba pateikiamą informaciją, kuri sietina su šiais tarptautinės komunikacijos aspektais:

- Informacijos apie tarptautinį bendradarbiavimą pateikimas, kas įrodo, jog įmonėms svarbios tarptautinės rinkos, kurios taip pat neatsiejamoms nuo tarptautinės komunikacijos plėtros;
- Įmonių vadovybės sudėties išskyrimas pagal tautybes, kas reiškia, jog sprendimų priėmėjai veikia kaip tarptautinės komunikacijos subjektai, tiesiogiai bendraujantys tarptautiniu lygiu;
- Tarptautinių apdovanojimų akcentavimas, kas pabrėžia, jog įmonėms labai svarbi tarptautinė reputacija, kuri formuojama, vykdant tarptautinę komunikaciją;
- Dalyvavimo tarptautiniuose projektuose skelbimas, kuris parodo, jog tokiu būdu įmonės kuria palankią reputaciją tarptautiniu mastu.

Analizuotų įmonių atsižvelgimas į minėtus aspektus įrodo, jog palanki organizacijos reputacija neįmanoma be kokybiškos komunikacijos, o tarptautinė komunikacija funkcionuoja kaip įrankis ne tik tarptautinei, bet ir vietinei reputacijai gerinti.

Darbo tyrime iškelta hipotezė, jog *Verslo organizacijos interneto svetainėse per mažai naudoja tarptautinės komunikacijos elementus, kaip reputacijos gerinimo priemones*, pasitvirtino, kadangi ne visos analizuotos įmonės atsižvelgia į tarptautinės komunikacijos teikiamas galimybes.

Kaip parodė tyrimo rezultatai, intensyvesnę tarptautinę komunikaciją vykdančios įmonės turi palankesnę reputaciją užsienio šalyse (tai įrodo tarptautiniai apdovanojimai, užsienio partnerių

skaičius ir kt.), todėl galima konstatuoti, jog antroji darbo tyrime iškelta hipotezė, jog *Verslo organizacijos teigiamą reputaciją užsienyje lemia efektyvi tarptautinė komunikacija*, taip pat pasitvirtino.

IŠVADOS

1. Režiumuojant reputacijos svarbą organizacijai, galima daryti išvadą, jog organizacijos reputacija vienas pagrindinių sėkmingai veikiančios organizacijos pamatų, lemiančių visuomenės požiūrį į ją. Reputacija – tai viešoji suinteresuotųjų nuomonė apie organizaciją, nuostatos jos atžvilgiu, organizacijai priskiriamos charakteristikos ir vertybės, atsižvelgiant į jos praeitį ir numatomus suinteresuotųjų lūkesčius ateityje. Tai – organizacijos nematerialusis išteklius, padedantis pritraukti ir pasiekti materialių ir nematerialių rezultatų, kuriantis palankią terpę jai plėtotis, veikiantis jos pardavimų mastą, pelningumą bei kitus veiklos rodiklius.

2. Pirmasis ir privalomas žingsnis organizacijos reputacijos kūrimo procese yra jos išmatavimas: pirmiausiai ištiriama organizacijos reputacija ir tik vėliau ji formuojama bei valdoma.

3. Svarbiausias organizacijos reputacijos formavimo aspektais laikomi šie: patikimos įmonės strategijos sukūrimas, aplinkosaugos ir socialinės atsakomybės integravimas strateginiuose planuose, krizių vadybos strategijos suformavimas, rūpinimasis korporatyvine kultūra.

4. Organizacijos reputacijos valdymo procese svarbiu valdymo įrankiu dėl vis didėjančios jos galios tampa efektyvi komunikacija. Todėl šiandien, kiekviena šiuolaikinė organizacija, siekianti pirmaujančių pozicijų ir ilgalaikių santykių su suinteresuotaisiais, privalo skirti didelį dėmesį komunikacinių procesų integravimui į bendras organizacijos valdymo strategijas.

5. Tarptautinė komunikacija – tai įvairių disciplinų junginys, nagrinėjantis vertybių, požiūrių, nuomonių, informacijos, duomenų perdavimą tarptautiniu mastu (tarp skirtingų valstybių), per žmones ar institucijas ir dažniausiai informacijos technologijų pagalba.

6. Tarptautinės komunikacijos reikšmė auga ir daro vis didesnę įtaką dėl didėjančių tarpkultūrinės komunikacijos mastų, dėl vis daugiau pasaulyje bendraujančių žmonių, dėl naujausių technologijų globalizacijos.

7. Tarptautinės komunikacijos poreikis šiandieninei verslo organizacijai pasireiškia didėjančio srauto informacijos apie produktus, šalis, gyvenimo būdą, kultūrą ar politiką, taip pat dėl tarptautinės prekybos, tarptautinių gamintojų ir vartotojų, galiausiai – dėl tarptautinių problemų, tokių kaip gamtosauga, kultūrų mainai, ligos, katastrofos ir pan.

8. Efektyvi tarptautinė komunikacija, glaudžiai bendradarbiaujant su užsienio šalių partneriais, šiandieninei verslo organizacijos kuria pridėtinę vertę ir tampa pranašumu komunikacijos srityje, galinčiu didinti ne tik finansinį įmonės pajėgumą, bet kartu ir vieną svarbiausių nematerialiųjų vertybių – palankią įmonės reputaciją.

9. Internetas funkcionuoja kaip kanalas, per kurį gali būti vykdoma efektyvi tarptautinė komunikacija, o interneto svetainė – palanki terpė tarptautinės komunikacijos vystymui bei skatinimui.

10. Organizacijos interneto svetainė, kaip tarptautinės komunikacijos įrankis, ne tik skatina, palaiko ir plečia tarptautinę komunikaciją, bet ir taupo komunikavimo laiką, gerina klientų aptarnavimo kokybę ir žymiai lengviau leidžia siekti tarptautinių auditorijų dėmesio. Tokiu būdu atsiranda didesnės galimybės gerinti pardavimus, stiprinti prekinių ženklų žinomumą, gerinti organizacijos įvaizdį ir reputaciją tarptautiniu mastu.

11. Remiantis darbe atliktu tyrimu, galima konstatuoti:

- verslo organizacijos išnaudoja interneto, kaip pagrindinio tarptautinės komunikacijos kanalo, teikiamą galimybę per savo svetainę skelbti informaciją suinteresuotiesiems;
- verslo organizacijų tarptautinė komunikacija interneto svetainėje labiausiai pasireiškia per galimybę skaityti užsienio kalba pateikiamą informaciją;
- *verslo organizacijos interneto svetainėse per mažai naudoja tarptautinės komunikacijos elementus, kaip reputacijos gerinimo priemones;*
- *Verslo organizacijos teigiamą reputaciją užsienyje lemia efektyvi tarptautinė komunikacija.*

SANTRAUKA

In this master thesis the concept of international communication and its potential to influence reputation of business corporate are reviewed and theoretical considerations on a necessity to manage corporate reputation systematically are presented.

Corporate reputation is considered to be a valuable asset that enables to attract and operate material and intellectual resources for seeking competitive advantage. Any organizational activity, visual element and even effective international communication may influence corporate reputation significantly. Therefore international communication can be considered as a need for any modern corporate, which was forced by dynamic and sophisticated business environment.

The object this thesis is characteristics of international communication in the corporate reputation management.

The main goal of this paper is to establish the role of international communication on the reputation of business corporate, and to indicate the main factors pounding necessity of effective international communication, to protect the corporate reputation.

To reach the main goal of this paper the method of qualitative contents analysis is used. According to empirical research, effective international communication decides positive reputation of business corporate. Also it is concluded that elements of international communication as means of proper reputation on the websites of business corporate are used poorly.

BIBLIOGRAFINIŲ NUORODŲ DAŽAS

1. ABDULLAH, Zulhamri. Beyond Corporate Image: Projecting International Reputation Management as a New Theoretical Approach in a Transitional Country. In *Int. Journal of Economics and Management*, 2009, vol. 3, no. 1, p. 170-183. ISSN 1823 836X.
2. ALVESSON, Mats. The Business Concept as a Symbol. In *International Studies of Management and Organisation*, 1998, vol. 28, no. 3, p. 86–108.
3. BALMER, John, M. T. Corporate identity, corporate branding and corporate marketing. In: *European Journal of Marketing*, 2001, vol. 35, no. 3/4, p. 248-291. MCB University Press, ISSN 0309 0566.
4. BALMER, John, M. T., GREYSER, Stephen, A. *Perspectives on identity, reputation, corporate branding and corporate-level-marketing*, 2003, p. 365. New York: Routledge, ISBN 0 203 42278 3.
5. BALMER, John, M. T., STOTVIG, Snorre. Corporate identity and private banking: a Review and Case Study. In *International Journal of Bank Marketing*, 1997, vol. 15, no. 5, p. 169-184 p., MCB UP LTD, ISSN 0265 2323.
6. BARICH, Howard, KOTLER, Philip. A Framework for Marketing Image Management. In *Sloan Management Review*, 1991, vol. 32, no. 2, p. 94–104.
7. BARNET, Michael, JERMIE, John, LAFFERTY, Barbara. Corporate Reputation: The Definitional Landscape. In *Corporate Reputation Review*, 2006, vol. 9, no. 1, p. 26-38. ISSN 1363 3589.
8. BROWN, Tom, J., DACIN, Peter, A. The company and product: corporate associations and consumer product responses. In: *Journal of Marketing*, 1997, vol. 61, no. 1, p. 68–84.
9. BURNETT, Gary. Information Exchange in virtual Communities: a Typology. In *Information Research*, 2000, vol. 5, no. 4. [interaktyvus] <<http://informationr.net/ir/5-4/paper82.html>> [žiūrėta 2010-05-06].
10. DAVIES, Gary, CHUN, Rosa, DA SILVA, Rui, ROPER, Stuart. *Corporate Reputation and Competitiveness*, 2003, 269 p., London: Routledge, ISBN 0 203 27369 9.
11. DAVIS, Richard. *The Internet as Participatory Forum*. In *The Web of Politics: The Internet's Impact on the American Political System*, 1999, p. 168-186. New York: Oxford University Press.
12. DOWLING, Grahame, R. How Journalists Evaluate Corporate Reputations. Visionary Marketing in 21st Century: Facing the Challenge. In *Anzmac* [interaktyvus], 2000, p. 268-271. Prieiga per internetą: <<http://smib.vuw.ac.nz:8081/www/ANZMAC2000/CDsite/papers/d/Dowling1.PDF>> [žiūrėta 2010-05-08].

13. DOWLING, Grahame, R. Journalists' Evaluation of Corporate Reputations. In *Corporate Reputation Review*, 2004, vol. 7, no. 2, p. 196-205. Great Britain: Henry Stewart Publications, ISSN 1363-3589.
14. DRŪTEIKIENĖ, Greta. Organizacijos įvaizdžio kūrimas: apibendrinamojo modelio link. In *Informacijos mokslai* [interaktyvus], 2002, no. 22, p. 97-106. Prieiga per internetą: <<http://www.leidykla.vu.lt/inetleid/inf-mok/22/str11.html>> [žiūrėta 2008-01-24].
15. DRŪTEIKIENĖ, Greta. Organizacijos įvaizdžio palaikymas ištikus krizei – efektyvi komunikacija. In *Informacijos mokslai*, 2006, no. 36, p. 109-116.
16. DRŪTEIKIENĖ, Greta. Viešieji ryšiai. Organizacijos įvaizdis ir reputacija: sąvokų konceptualizavimo problema. In *Informacijos mokslai*, 2004, no. 28, p. 53-60. ISSN 1392 0561.
17. DUBAUSKAS, Gediminas. Organizacijos elgsena, 2006. 162 p. Vilnius: Generolo Jono Žemaičio Lietuvos karo akademija, ISBN 9955 423 45 5.
18. FIRSTEIN, Peter, J. Building and protecting corporate reputation. In *Strategy and Leadership*, 2006, vol. 34, no. 4, p. 25-31.
19. FOMBRUN, Charles, van RIEL, Cees. The Reputational Landscape. In *Corporate Reputation Review*, 1997, vol. 1, no. 1/2, p. 5-13. ISSN 1363-3589.
20. FOMBRUN, Charles. Corporate Reputation – Its Measurement and Management. In *Thesis*, 2001, vol 18, no. 4, p. 23-26.
21. FREDERICK, Howard, H. *Global Communication and International Relations*, 1992, p. 288. California: Wadsworth Publishing Company, ISBN 0 534 19344 7.
22. GOTSI, Manto, WILSON, Alan, M. Corporate Reputation: seeking a Definition. In *Corporate Communications: An International Journal*, 2001, vol. 6, no. 1, p. 24-30. MCB UP Ltd, ISSN 1356-3289.
23. GRAY, Edmund, R., BALMER, John, M. Managing Corporate Image and Corporate Reputation. *Long Range Planning*, 1998, vol. 31, no. 5, p. 695-702, ISSN 0024-6301.
24. GRUŽEVSKIS, Baguslavas, VASILJEVIENĖ, Nijolė, MOSKVINA, Julija, KLEINAITĖ, Indrė. Aktualūs socialinės politikos klausimai 2006/7. In *Įmonių socialinė atsakomybė*, 2006, 39 p. Vilnius: Trišalės tarybos sekretoriatas, ISSN 1648 6269.
25. GUDONIENĖ, Vilija. Komunikacija ir žiniasklaida. Korporatyvinė komunikacija – komunikacijos ar valdymo integravimas? In *Informacijos mokslai* [interaktyvus], 2006, no. 39, p. 82-92. Vilnius: Vilniaus universiteto leidykla, ISSN 1392 0561. Prieiga per internetą: <http://www.leidykla.eu/fileadmin/Informacijos_mokslai/39/82-92.pdf>, [žiūrėta 2010 05 10].
26. GUSEVA, Natalija. Interneto svetainių adaptavimas kultūrai kaip kokybės gerinimo būdas. In *Ekonomika ir vadyba*, 2009, p. 1060-1068. Vilnius: Vilniaus universiteto leidykla. ISSN 1822 6515.

<http://www.tns.lt/lt/musu-kompetencija-tyrimu-kompetencijos-sritys-interesu-grapiu-valdymas-reputacijos-tyrimai> [žiūrėta 2010-05-06].

27. IND, Nicholas. *The Corporate Brand*, 1997, 200 p. London: Palgrave Macmillan, ISBN 0 8147 3762 5.

28. JANDT, Fred E. *Intercultural communication. An introduction*. London: Sage Publications, 1995. 432 p. ISBN 0 8039 7066 8.

29. KATKUS, Mykolas. Lietuvos gerbiamiausios įmonės rinkimai. In *Verslo žinios* [interaktyvus], 2007. Prieiga per internetą: <<http://vz.lt/Default2.aspx?ArticleID=9c36f9d3-72fd-4be3-8231-895be799b934>> [žiūrėta 2010-04-24].

30. KINGS, Sindy. *3 Types Of International Communication For International Business Success Online* [interaktyvus], 2008. Prieiga per internetą: <<http://getinternationalclients.com/3-types-of-international-communication-for-international-business-success-online/>> [žiūrėta 2010-05-10].

31. KOESTER, Jomene; WISEMAN, Richard L. *Intrcultural communication Competence*, 1993, p 3-15. London: Sage Publications.

32. LITTLE, A. *Managing the Corporate Reputation: The Hidden Source of Business Growth*, 1999.

33. LUKMINAITĖ, Vaiva. Kaip kurti įmonės reputaciją [interaktyvus], 2004. Prieiga per internetą <<http://www.verslobanga.lt/lt/patark.full/419dda62aefec>> [žiūrėta 2010-05-05].

34. LOČMELE, Liene. Reputation and cultural influences – the constituents of reputation or the University of Jyväskylä for its international degree students and postgraduates. In *Informacijos mokslai*, 2008, no. 45, p. 77-84. Vilnius: Vilniaus universiteto leidykla, ISSN 1392 0561.

35. MASON, Julie, Cohen. What Image Do You Project. In *Management Review*, 1993, vol. 11, no. 82, p. 10-16.

36. NIEDERHÄUSER, Markus. Kommunizieren im internationalen Umfeld. In *Management und Quakität* [interaktyvus], 2009, no. 4. Prieiga per internetą: http://www.saq.ch/fileadmin/user_upload/mq/downloads/mq_2009_04_niederhaeuser.pdf, [žiūrėta 2010-04-24].

37. PIKČIŪNAS, Andrius. Organizacijos ryšių ir institucinio įvaizdžio valdymo patirtis Lietuvos įmonėse. In *Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai*, 2002, no. 21, p. 147-166. Vilnius: Vilniaus universiteto leidykla, ISSN 1392 1142.

38. PIKČIŪNAS, Andrius. *Organizacijos ryšių sistema*, 2002, 75 p. Kaunas: VDU leidykla. ISBN 9955 530 18 9.

39. PRANULIS, Vytautas, PAJUODIS, Arvydas, URBONAVIČIUS, Sigitas, VIRVILAITĖ, Regina. *Marketingas*, 1999, 423 p. Vilnius: Eugrimas, ISBN 9986 752 49 3.

40. RUŽEVIČIUS, Juozas, GUSEVA, Natalija. Interneto svetainių kokybės vertinimo ypatumai. In *Ekonomika*, 2006, no. 75 p. 77-90. ISSN 1392-1258.
41. SALWEN, Michael B., GARRISON, Bruce, DRISCOLL, Paul, D. *Online News and the Public*, 2005, p. 384. Mahwah, New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, ISBN 0 8058 4822 3.
42. SAXTON, Kim. Where do reputations come from? In *Corporate Reputation Review*, 1998, vol. 1, no. 4, p. 393–399. Palgrave Macmillan, ISSN 1479-1889.
43. SCHWEIGER, Manfred. Components and Parameters of Corporate Reputation – an Empirical Study. In *Schmalenbach Business Review* [interaktyvus], 2004, vol. 56, p. 46-71. Prieiga per internetą: <http://www.fachverlag.de/sbr/pdfarchive/einzelne_pdf/sbr_2004_jan-046-071.pdf>, [žiūrėta 2010-05-06].
44. SMAISIENE, Ingrida; Jucevicius, Robertas. Corporate Reputation: Multidisciplinary Richness and Search for a Relevant Definition. In *Inzinerine Ekonomika-Engineering Economic*, 2009, p. 91-101. ISSN 1392 2785.
45. SWEENEY, Susan, MACLELLAN, Andy, Dorey. *Third Generation Internet Marketing Strategies for Online Success*, 2006, p. 216. Canada: Maximum Press, ISBN 1 931 64437 3.
46. ŠMAIŽIENĖ, Ingrida. Organizacijos reputacijos valdymas: prabanga ar būtinybė? In: *Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos* [interaktyvus], 2006, vol. 1, no. 6, p. 163-169, ISSN 1648 9098. Prieiga per internetą: [http://www.smf.su.lt/documents/konferencijos/Galvanauskas/2006/Leidiny%201\(6\)/Smaiziene.pdf](http://www.smf.su.lt/documents/konferencijos/Galvanauskas/2006/Leidiny%201(6)/Smaiziene.pdf)>, [žiūrėta 2010-05-02].
47. THUSSU, Daya, Kishan. *International Communication. Continuity and Change*, 2000, p. 342. New York: Oxford University Press, ISBN 0 340 74130 9.
48. TNS Gallup. Reputacijos tyrimai [interaktyvus], 2010. Prieiga per internetą: <http://www.tns.lt/lt/musu-kompetencija-tyrimu-kompetencijos-sritys-interesu-grupiu-valdymas-reputacijos-tyrimai> [žiūrėta 2010 05 05].
49. TNS LT. Reputacijos tyrimai [interaktyvus], 2010. Prieiga per internetą:
50. VAITKEVIČIŪTĖ, Valerija. *Tarptautinių žodžių žodynas*, II tomas. Vilnius: Žodynas, 2000, 672 p.
51. WISEMAN, Richard, L., KOESTER, Jolene. *Intercultural communication competence*, 1993, p. 263. London: Sage Publications, ISBN 0 803 94720 8.

PRIEDAI

1 priedas.

Lietuvoje atlikti verslo organizacijų reputacijos ir įvaizdžio tyrimai

VŽ info	
Geriausią reputaciją turinčios Lietuvos įmonės	
%	
Įmonė	Dalis apklaustųjų
TEO	7,1
„Švyturys-Utenos alus“	5,8
„Tele2“	5
„Omnitel“	4,2
SEB, „Bitė Lietuva“	po 4
Kitos bendrovės, nesurinkusios 4% balsų	41,1
Nežino, negali pasakyti	28,8
ŠALTINIS: UAB „SPINTER“, BVRG	
Geriausią įvaizdį turinčios Lietuvos įmonės	
%	
Įmonė	Dalis apklaustųjų
„Švyturys-Utenos alus“	6
TEO	5,8
„Omnitel“	5,2
„Bitė Lietuva“	4,7
„Maxima LT“	4,1
Kitos bendrovės, nesurinkusios 4% balsų	43,6
Nežino, negali pasakyti	30,6
ŠALTINIS: UAB „SPINTER“, BVRG	

Įvykę pirmieji Lietuvoje Gerbiausios įmonės apdovanojimai, kompleksškai įvertino pagarbą įmonėms. Remiantis sociologiniais tyrimais ir ekspertų komandos sprendimu,

2008 metais Gerbiausia Lietuvos įmone išrinktas
SEB bankas.

Taip pat buvo apdovanotos ir bendrovės, stipriausios atskirose kategorijose. Lyderystės kategorijoje geriausiai pasirodė **UAB "Fermentas"**, jis taip pat buvo stipriausias atsakomybės kategorijoje, vertės – **AB SEB bankas**, valdymo – **AB TEO LT**. Patraukiausi darbdaviu, remiantis "TNS Gallup", cv.lt ir "Verslo žinių" atliktu sociologiniu tyrimu, paskelbtas **AB Bankas "Hansabankas"**. Visuomenės nuomone, labiausiai gerbiama įmonė – **TEO LT**, o verslo lyderiai savo balsus atidavė už **UAB "Omnitel"**.

Esame tikri, kad kitais metais Lietuvos įmonės dar aktyviau savo dalyvavimu prisidės prie profesionalaus, etiško, atsakingo ir geriamo lietuviško verslo formavimo ir kad šie apdovanojimai taps tradiciniais ir prestižiniais.

Dalyvauti apdovanojimuose, vykstančiuose ir kitais metais, skatinančiuose etišką ir garbingą verslą, yra kviečiamos visos įmonės. Jūsų įmonės geri darbai, pažangus valdymas, atsakingas požiūris gali tapti pavyzdžiu kitoms Lietuvos verslo organizacijoms.

Papildomos informacijos teiraukitės tel.  **8 5 252 6407** , gerbiamiausios@verslozinios.lt

Tirtų įmonių pasauliniai tinklai

SEB grupė

Valstybė	Miestas	Bankas	SWIFT/BIC	Interneto adresas
Vokietija	Frankfurt am Main	SEB AG	ESSE DE FF	www.seb.de
Švedija	Stokholmas	SEB	ESSE SE SS	www.seb.se
Danija	Kopenhaga	SEB	ESSE DK KK	www.seb.dk
Estija	Talinas	SEB Pank	EEUH EE 2X	www.seb.ee
Latvija	Ryga	SEB banka	UNLA LV 2X	www.seb.lv
Lietuva	Vilnius	SEB bankas	CBVI LT 2X	www.seb.lt
Norvegija	Oslas	SEB	ESSE NO KX	www.seb.no
Suomija	Helsinkis	SEB	ESSE FI HX	www.seb.fi
Ukraina	Kijevas	SEB Bank	AGGI UA UX	www.seb.ua
		SEB Private		
Liuksemburgas		Bank in Luxembourg	ESSE LU LL	www.sebprivatebank.com
Šveicarija	Ženeva	SEB Private Bank Switzerland (branch)		
JAV	New York	SEB	ESSE US 33	
Singapūras	Singapūras	SEB	ESSE SG SG	
Jungtinė Karalystė	Londonas	SEB	ESSE GB 2L	
Prancūzija	Paryžius	SEB	ESSE FR PX	
Rusija	Sankt- Peterburgas	SEB Bank St. Petersburg	SEBPRU2P	http://www.sebbank.ru

„Swedbak“ grupė

Vietinė rinka



Estija
Liivalaia 8
15040 Tallin
www.swedbank.ee



Latvija
Balasta Dambis 1a, Riga
LV-1048, Latvia
www.swedbank.lv



Švedija
Brunkebergstorg 8
105 34 Stockholm
www.swedbank.se



Ukraina
42-44 Shovkovychna Str, off.306
Kiev, 01601 Ukraine
www.swedbank.ua



Lietuva
Konstitucijos pr. 20A, LT-03502
Vilnius, Lietuva
www.swedbank.lt

Tarptautinės antrinės bendrovės



Liuksemburgas
8-10 Avenue de la Gare, L-1610
Luxembourg
P.O. Box 1305, L-1013
Luxembourg
www.swedbank.lu



Rusija
Sadovaya-Spasskaya ul., 24
107078 Maskva
www.swedbank.ru

Tarptautiniai skyriai



Suomija
Mannerheimvägen 14 B
PB 1107, FIN-00101 Helsinki
www.swedbank.fi



Norvegija
Fjordalleen 16 Aker Brygge, Oslo
PO Box 1441 Vika, 0115 Oslo
www.swedbank.no



Danija
Kalvebod Brygge 45

Kalvebod Brygge 45, DK-1560
Copenhagen
www.swedbank.dk



JAV
One Penn Plaza, 15th floor
New York, N.Y.10119
www.swedbank.us

Atstovybės



Kinija
Citigroup Tower 601
No. 33 Huayuanshiqiao Road,
Shanghai 200122
www.swedbank.cn



Japonija
8F Shibakoen 32 Mori Building
3-4-30 Shibakoen, Minato-ku,
Tokyo 105-0011
www.swedbank.jp



Ispanija
Centro Comercial Plaza Oficina
19
ES-29660 Nueva Andalucia
www.swedbank.lu

„TeliaSonera“ grupė

Country	Trademark	No. of subscribers (thousands)			Market Position			Market Share (percent) ¹			Main Competitors
		M	B	F	M	B	F	M	B	F	
Majority-owned companies											
Sweden	Telia, Halebop	5,334	1,122	4,000	1	1	1	42	42	66	Tele2, Telenor, "3", Com Hem
Finland	Sonera, TeleFinland	2,676	478	420	2	2	2	37	32	28	Elisa, DNA, Welho, Finnet
Norway	NetCom, Chess, NextGenTel	1,658	223	48	2	2	5	28	15	4	Telenor, Get, Tele2, Ventelo
Denmark	Telia, Call me, Stofa, DLG Tele ²	1,493	184	226	3	3	3	19	10	7	TDC, Telenor, "3"
Lithuania	Omnitel, Ezys, TEO	1,991	313	726	1	1	1	40	50	95	Bitė GSM, Tele2, Balticum TV, Vinita, Mikrovisatos, Eurocom SIP, Cubio
Latvia	LMT, Okarte, Amigo	1,042	-	-	1	-	-	43	-	-	Tele2, Bitė Latvia
Estonia	EMT, Dii, Elion	766	182	365	1	1	1	47	53	80	Tele2, Elisa, Starman, STV
Spain	Yoigo	1,506	-	-	4	-	-	3	-	-	Telefónica, Vodafone, Orange
Kazakhstan ³	Koell	7,165	-	-	1	-	-	49	-	-	VimpelCom
Azerbaijan ³	Azerocell	3,847	-	-	1	-	-	58	-	-	Bakcell, Azerfon
Uzbekistan	UCell	5,074	-	-	2	-	-	31	-	-	MTS, VimpelCom
Tajikistan	Toell ⁴	1,523	-	-	1	-	-	34	-	-	Babilon Mobile, Vimpelcom
Georgia ³	Geocell	1,892	-	-	1	-	-	46	-	-	Magticom, VimpelCom
Moldova ³	Moldocell	660	-	-	2	-	-	28	-	-	Orange
Nepal ⁵	Noell	2,202	-	-	2	-	-	35	-	-	NTC
Cambodia ⁵	Star-Cell	195	-	-	4	-	-	4	-	-	Mobitel, TMIC

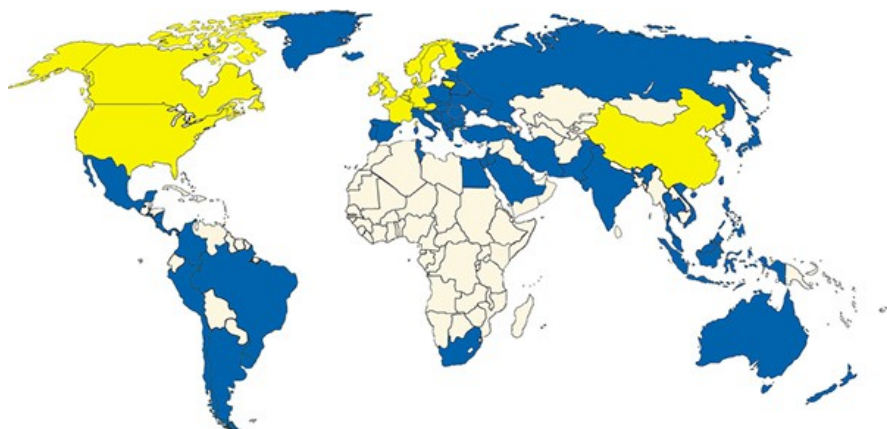
Associated companies

Latvia	Lattelecom	-	194	565	-	1	1	-	48	75	Balticom TV, Izzi, Telecom Baltija, Teledialogs SIA
Russia	MegaFon	50,542	-	-	3	-	-	24	-	-	MTS, VimpelCom
Turkey	Turkcell	36,000	-	-	1	-	-	56	-	-	Vodafone, Avea
Ukraine ⁶	Life	11,800	-	-	3	-	-	22	-	-	Kyivstar, MTS, VimpelCom
Belarus ⁶	Life	800	-	-	3	-	-	6	-	-	Velcom, MTS

„TELE2“ tinklas pasaulyje



„Fermentas“ pasaulinis tinklas

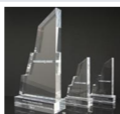


Žemėlapyje geltonai pažymėtos šalys, kuriose „Fermento“ produktais prekiauja ir jų rinkodarą vykdo „Fermentas International“ kompanijos; mėlynai - šalys, kuriose „Fermento“ produktais prekiaujama per įgaliotus atstovus.

*Tarptautiniai įmonių apdovanojimai bei įvertinimai***SEB banko grupės Lietuvoje apdovanojimai****Tarptautiniai apdovanojimai**

- Geriausias bankas Lietuvoje – „The Banker“ (2002-2004, 2007-2008 m.)
- Geriausias bankas Lietuvoje – „Global Finance“ (1999-2008 m.)
- Geriausias bankas Lietuvoje – „Euromoney“ (2000-2006 m.)
- Geriausios banko paslaugos internetu privatiems klientams Centrinėje ir Rytų Europoje – „Global Finance“ (2007 m.)
- Geriausios banko paslaugos internetu privatiems klientams Lietuvoje – „Global Finance“ (2006-2009 m.)
- Geriausios banko paslaugos internetu įmonėms Lietuvoje – „Global Finance“ (2009 m.)
- Geriausios banko paslaugų internetu saugumas Cetrinėje ir Rytų Europoje – „Global Finance“ (2008 m.)
- Geriausias valiutų prekybos bankas Lietuvoje – „Global Finance“ (2004-2009 m.)
- Geriausias valiutų prekybos bankas Šiaurės ir Baltijos šalių regione – „Euromoney“ (2007 m.)
- Geriausios vertybinių popierių prekybos paslaugos Lietuvoje – „Euromoney“ (2005, 2007-2008 m.)
- Geriausios vertybinių popierių prekybos paslaugos Šiaurės ir Baltijos šalių regione – „Euromoney“ (2007-2008 m.)
- Geriausias prekybos finansavimo bankas Lietuvoje – „Global Finance“ (2007-2009 m.)
- Geriausias prekybos finansavimo bankas Šiaurės ir Baltijos šalyse – „Trade finance magazine“ (2009 m.)
- Geriausia obligacijų leidybos ir prekybos bendrovė Lietuvoje – „Euromoney“ (2005)
- Geriausios lėšų valdymo paslaugos Šiaurės ir Baltijos šalių regione – „Euromoney“ (2004-2009 m.)
- Geriausias vertybinių popierių saugotojas Lietuvoje – „Global Custodian“ (2006, 2008-2009 m.)
- Apdovanojimas už atsakingą verslo politiką – JAV–Baltijos fondo apdovanojimas (2007 m.)
- „SEB Enskilda“ – geriausia įmonių susijungimų ir įsigijimų patarėja Lietuvoje – „ACQ Finance“ (2009 m.)
- „SEB Enskilda“ – geriausia įmonių susijungimų ir įsigijimų patarėja Šiaurės ir Baltijos šalių regione – „Euromoney“ (2008-2009 m.)
- „SEB Enskilda“ – geriausia vertybinių popierių prekybos paslaugas teikianti bendrovė Šiaurės ir Baltijos šalių regione – „Euromoney“ (2008 m.)

„TEO LT“

	Pasaulio investuotojams gerai žinomas žurnalas „IR Magazine“ TEO pripažino geriausiu ryšius su investuotojais palaikančia Lietuvos įmonę. Šios srities lydere bendrovė išrinkta trečią kartą iš eilės.		Spašį tarptautinis ryšių su investuotojais specialistams skirtas žurnalas „IR Magazine“ ketvirtą kartą iš eilės TEO pripažino geriausiu ryšius su investuotojais palaikančia Lietuvos įmonę.		„IR Magazine Awards“ – geriausiai ryšius su investuotojais palaikančia Lietuvos įmonei.
GERIAUSIAI INFORMACIJĄ ATSKLEIDŽIANTII BALTUOS ŠALIŲ BENDROVĖ		GERIAUSIAI INFORMACIJĄ ATSKLEIDŽIANTII BALTUOS ŠALIŲ BENDROVĖ		GERIAUSIAI INFORMACIJĄ ATSKLEIDŽIANTII LIETUVOS BENDROVĖ	
	Per pirmą kartą OMX Vilniaus, Talino ir Rygos vertybinių popierių biržų surengtus geriausiai rinkai informaciją atskleidžiančių rinkos dalyvių rinkimus TEO LT, AB pelnė pagrindinį apdovanojimą. Lietuvos telekomunikacijų įmonė buvo įvertinta kaip geriausiai informaciją rinkai atskleidžianti Baltijos šalių bendrovė. Taip pat TEO išrinkta geriausiai informaciją rinkai atskleidusia Vilniaus biržos bendrovė.		Per antrą kartą OMX Vilniaus, Talino ir Rygos vertybinių popierių biržų surengtus geriausiai rinkai informaciją atskleidžiančių rinkos dalyvių rinkimus TEO LT, AB antrą kartą pelnė pagrindinį apdovanojimą. Lietuvos telekomunikacijų įmonė buvo įvertinta kaip geriausiai informaciją rinkai atskleidžianti Baltijos šalių bendrovė. Taip pat TEO antrą kartą išrinkta geriausiai informaciją rinkai atskleidusia Vilniaus biržos bendrovė.		Baltijos šalių vertybinių popierių biržų apdovanojimas „OMX Baltic Market Awards“ – už geriausiai informaciją rinkai atskleidžiančią bendrovę Lietuvoje.
TEO SKIRTAS TARPTAUTINIS APDOVANOJIMAS UŽ DIEGIAMAS INTERNETO NAUJOVES		ZEBRA – GERIAUSIA RYŠIO SU INTERNETU PASLAUGA		TEO – SĖKMINGIAUSIA LISTINGUOJAMA ĮMONĖ LIETUVOJE	
	Telekomunikacijų rinkos naujienų ir tyrimų įmonės „TotalTelecom“ kasmetiniame renginyje „Pasaulio komunikacijų apdovanojimai 2006“ („2006 World Communication Award“) TEO buvo skirtas prizas „Geriausio pokyčių kūrėjo“ („Best changemaker“) kategorijoje.		„Computer Bld“ skaitlytojai TEO LT, AB produktą „ZEBRA internetas“ pripažino geriausiu 2007-ųjų metų ryšio su internetu paslauga.		Pirmą kartą Baltijos šalyse surengtuose sėkmingiausių biržoje listinguojamų bendrovių rinkimuose („Baltic Corporate Excellence Awards“) buvo pripažinta geriausia įmonė Lietuvoje.
TEO APDOVANOJAMA UŽ VISUOMENIŲ NAUDINGĄ VEIKLĄ		TEO – SKAIDRIAUSIA VERTYBINIŲ POPIERIŲ BIRŽOS BENDROVĖ BALTUOS ŠALYSE		TEO PELNĖ SPECIALIŲJĄ PRIZĄ APDOVANOJIMUOSE „IPRA GOLDEN WORLD AWARDS 2009“	
	2006 m. birželio 8 d. Švedijos ambasados ir Švedijos prekybos tarybos renginio „Švedijos verslo apdovanojimai 2006“ („Swedish Business Awards 2006“) metu TEO LT, AB buvo apdovanota už tikslingiausią socialinės gerovės kūrimo projektą – paramą Lietuvos telefoninių psichologinės pagalbos tarnybų asociacijai, Valčių ir Jaunimo psichologinės pagalbos linijoms.		NASDAQ OMX Vilniaus, Rygos ir Talino vertybinių popierių biržų rengiamuose apdovanojimuose TEO ketvirtą kartą iš eilės apdovanota už geriausius ryšius su investuotojais Vilniaus biržoje bei trečią kartą pripažinta skaidriausia ir geriausiai informaciją rinkai teikiančia bendrove Baltijos šalyse. Taip pat TEO apdovanota už įmonės tinklapij skirtą investuotojams.		Tarptautinės viešųjų ryšių asociacijos (IPRA) apdovanojimuose „IPRA Golden World Awards 2009“ TEO LT, AB ekologinis projektas „Auskok ir kaskas“ pelnė Specialiąją prizą vidinės komunikacijos kategorijoje bei tapo vienu iš geriausių projektų Baltijos šalyse.

„Švyturys-Utenos alus“

Tarptautinis pripažinimas

„Švyturys“ pirmasis iš Lietuvos alaus daryklų pasiekė aukščiausią tarptautinį pripažinimą.

„Švyturio“ tarptautiniai apdovanojimai:

2000 birželis	„Švyturio Ekstra“	Pasaulio alaus taurė (World Beer Cup, New York, USA) Sidabro apdovanojimas, „Dortmunder/European Export“ kategorija
2001 lapkritis	„Švyturio Ekstra“	Pasaulio alaus čempionatas (World Beer Championship, USA) Aukso medalis, „Dortmunder“ kategorija
2002 birželis	„Švyturio Baltijos“	Pasaulio alaus taurė (World Beer Cup, Aspen, Colorado, USA) Bronzos apdovanojimas, „German Style Marzen/Octoberfest“ kategorija
2004 spalio	„Švyturio Ekstra“	Aukso medalis - Stokholmo alaus festivalis, „Lager“ alaus kategorija

„Bitė Lietuva“

Apie BITE > [Apie mus](#) > Akcininkai

Akcininkai

2007 m. vasario 9 d. „Mid Europa Partners“ valdomas investicinis fondas „Emerging Europe Convergence Fund II LP“ (sigijo „Bitės“ bendrovių grupę iš Danijos telekomunikacijų operatoriaus TDC).

„Mid Europa Partners“ yra pirmaujanti nepriklausoma privataus kapitalo kompanija, pagrindinę savo veiklą vykdanči Vidurio ir Rytų Europoje. Jos valdomas turtas sudaro apie 3 milijardus eurų, investuotus į 20 bendrovių keturiolikoje šalių.

Fondo „Mid Europa Partners“, kaip Vidurio ir Rytų Europos regione pirmaujantis privataus kapitalo bendrovės, veikla įvertinta daugeliu apdovanojimų:

- 2008-ais metais Vidurio ir Rytų Europos „Private Equity Awards“ suteiktas apdovanojimas metų finansinės paramos ir lėšų paieškos bendrovei (Fundraising of the Year Award);
- „Acquisitions Monthly“ apdovanojimas geriausiai 2007 metų Vidurio Europos rinkoje privataus kapitalo bendrovei (Mid-market Private Equity Firm of the Year);
- „Financial News“ privataus kapitalo naujienų „Private Equity News“ apdovanojimas geriausiai 2007 metų Vidurio ir Rytų Europos privataus kapitalo firmai (Central and Eastern European Private Equity Firm of the Year 2007);
- 2007 metų telekomunikacijų bendrovių finansų konferencijoje suteiktas apdovanojimas „Geriausias 2006 metų besikuriančios rinkos sandoris“ (Emerging Market Deal) už „Ceske Radiokomunikace“ ir Čekijos Respublikos „T-Mobile“ („Falcon“ bendrovių grupė) įsigijimus;
- „PrivateEquityOnline.com“ ir „Private Equity International“ apdovanojimuose „2006 Global Equity Awards“ pelnytas metų Vidurio ir Centrinės Europos privataus kapitalo bendrovės vardas;
- „Finance New Europe Achievement“ 2006 metais suteiktas apdovanojimas „Geriausia privataus kapitalo įmonė“ (Best Private Equity House);
- „PrivateEquityOnline.com“ ir „Private Equity International“ apdovanojimas „2005 Global Equity Awards“ geriausiai metų Vidurio ir Centrinės Europos privataus kapitalo firmai.

„Fermentas“

ES remiami projektai



„Fermentas“ vykdo ar jau įvykdė šiuos Europos Sąjungos remiamus mokslo projektus:

- **„Naujos kartos molekulinės biologijos įrankiai“.** Projekto tikslas – sukurti naujomis savybėmis pasižyminčius molekulinės biologijos įrankius. Projektas pradėtas 2009 m., o 2011 m. planuojama jį baigti. Su projektu dirba 39 bendrovės tyrėjai – beveik pusė jos Mokslinių tyrimų ir eksperimentinės plėtros centro specialistų.
- **„Optimizuoti molekuliniai įrankiai genomų tyrimams“.** 2009 m. „Fermentas“ sėkmingai baigė šį projektą ir pasaulinėms rinkoms pristatė 94 naujus produktus. Analogų pasaulyje neturinti produktų linija įtvirtino naują DNR tyrimų standartą ir sustiprino bendrovės kaip restrikcijos fermentų rinkos lyderės pozicijas.



Pagal Lietuvos Respublikos vyriausybės įgyvendinamą priemonę „Naujos galimybės“ bendrovei 2009 m. buvo skirta ES Europos regioninės plėtros fondo parama šiems eksporto skatinimo projektams:

- **„Pardavimų užsienio rinkose didinimas“.** Projektas sėkmingai baigtas 2010 m. sausio mėn. ES parama buvo skirta bendrovės produktų katalogo anglų kalba išleidimui, reklaminės medžiagos spausdinimui. Naujajame kataloge, kuris netrukus bus išsiuntinėtas klientams į 70 pasaulio šalių, yra paskelbta išsami informacija apie daugiau kaip 760 bendrovės gaminamų produktų.
- **„Pardavimų Kinijos rinkoje didinimas“.** Projekto tikslas – didinti eksportą į Kiniją, kurios biotechnologijų rinka itin sparčiai auga. Šiam tikslui pasiekti buvo sukurtas „Fermento“ tinklalapis kinų kalba, o šiemet į kinų kalbą bus išverstas ir „Fermento“ produktų katalogas.
- **„Eksporto rinkų plėtra“.** Projektui gauta parama bus skirta kelioms veikloms. Bendrovė dalyvaus tarptautinėse biotechnologijų parodose, įsigys svarbių gyvybės mokslų pasaulinių rinkų tyrimų.

„Fermentas“ taip pat sėkmingai dalyvavo tarptautiniuose mokslo projektuose, kurie buvo remti iš ES 6-osios bendrosios programos (plačiau apie tai – skyrelyje [„Tarptautiniai projektai“](#)).

Tarptautiniai projektai



„Fermentas“ aktyviai dalyvauja tarptautiniuose mokslo projektuose.

Bendradarbiavimas su užsienio tyrėjais yra svarbus, nes per bendrus projektus bendrovę pasiekia naujausios žinios, tyrėjai, dalyvaudami kursuose ir moksliniuose mainuose, turi galimybę kelti savo kvalifikaciją.

Pastaraisiais metais „Fermentas“ įgyvendino šiuos tarptautinius mokslo projektus:

- **„MegaTools“** (baigtas 2009 m.). Projekto tikslas buvo sukurti daug ir įvairių ypač retai DNR karpančių fermentų. Jame dalyvavo 2 Europos mokslo institucijos ir 2 biotechnologijų kompanijos. Projektą rėmė ES 6-oji bendroji programa.
- **„DNAEnzymes“** (baigtas 2009 m.). Projekto tikslas buvo stiprinti mokslinius mainus ir ryšius tarp institucijų. Projekte dalyvavo mokslinių tyrimų grupės iš 10 Europos mokslo institucijų ir 2 biotechnologijų kompanijos. Projektą rėmė ES 6-oji bendroji programa.
- **„ArraySBS“** (baigtas 2008 m.). Projekto tikslas buvo sukurti naują sekoskaitos metodą. Projekte dalyvavo 2 Europos mokslo institucijos ir 4 verslo partneriai.

„Fermentas“ taip pat vykdo ar jau įvykdė Europos Sąjungos remiamus mokslo projektus (plačiau apie tai – skyrelyje [„ES remiami projektai“](#)).

„Swedbank“



„Swedish business awards“

Mums svarbu atkreipti dėmesį bei skatinti diegti geriausią verslo patirtį, sukauptą bendradarbiaujant Švedijai ir Baltijos šalims, inspiruoti užsienio investuotojus kurti bei vystyti verslą Lietuvoje, todėl kelerius metus esame vienas iš „Swedish business awards“ projekto steigėjų ir pagrindinių partnerių. [Plačiau](#)



„Tūkstantmečio odisėja. Vienas vardas – Lietuva!“

2009-aisiais Lietuvai švenčiant savo vardo tūkstantmetį, kartu su 120 Lietuvos buriuotojų keliavome aplink pasaulį ir kvietėme pasaulio lietuvių bendruomenes 19-oje šalių, 5-iouose žemynuose susitelkti Lietuvos vardo paminėjimo šventei.

www.1000odiseja.lt



„Swedbank“ Meno premija (Art Award)

„Swedbank“ Meno premijos idėja – pripažinti žymių šiuolaikinių menininkų darbus, vertinant jų novatoriškumą ir transkultūrinį suprantamumą. Jos pagrindinis tikslas – prisidėti prie meno iniciatyvų, padedančių keisti ir tobulinti pasaulį bei remti jaunus, daug žadančius menininkus.

[Plačiau](#)

[Lapkričio pradžioje – „Palydėk vaiką į mokyklą“ savaitė](#)

bus pristatomos atnaujintoje interneto svetainėje www.eismoklase.lt. **tarptautinis projektas** „Palydėk vaiką į mokyklą“ vykdomas nuo...

[Bus apdovanota Vaiku grupė prieš smurtą, sukūrusi video klipą apie smurto ir patvčių prevenciją mokykloje](#)

vaikų filmų konkurso geriausi darbai. **tarptautinis projektas** „Draugystė be sienų“ Švedijoje ir trijose...

Tyrimui pasirinktų įmonių interneto svetainių adresai

	Pavadinimas	Interneto svetainė
1.	<i>AB SEB bankas</i>	http://www.seb.lt
2.	<i>AB „Swedbank“</i>	http://www.swedbank.lt
3.	<i>AB „TEO LT“</i>	http://www.teo.lt
4.	<i>UAB „Tele2“</i>	
5.	<i>UAB „Omnitel“</i>	
6.	<i>UAB „Bitė Lietuva“</i>	http://www.bite.lt
7.	<i>UAB „Švyturys-Utenos alus“</i>	http://www.svyturys.lt
8.	<i>UAB „Fermentas“</i>	http://www.fermentas.lt
9.	<i>UAB „Maxima LT“</i>	http://www.maxima.lt/