

**VILNIAUS UNIVERSITETO
KAUNO HUMANITARINIS FAKULTETO**

VERSLO EKONOMIKOS IR VADYBOS KATEDRA

Marketingo ir prekybos vadybos programa

Kodas 62403S109

INGA BAJORAITĖ

MAGISTRO BAIGIAMASIS DARBAS

**ORGANIZACIJOS ĮVAIZDŽIO FORMAVIMAS PO ORGANIZACIJOS
PAVADINIMO PAKEITIMO**

Kaunas 2011

**VILNIAUS UNIVERSITETO
KAUNO HUMANITARINIS FAKULTETO**

VERSLO EKONOMIKOS IR VADYBOS KATEDRA

INGA BAJORAITĖ

MAGISTRO BAIGIAMASIS DARBAS

**ORGANIZACIJOS ĮVAIZDŽIO FORMAVIMAS PO ORGANIZACIJOS
PAVADINIMO PAKĖITIMO**

Darbo vadovas: _____
(parašas)

Prof. Dr. Dainora Grundey

Magistrantas _____
(parašas)

Darbo įteikimo data _____

Registracijos Nr. _____

Kaunas 2011

TURINYS

PAVEIKSLŲ SĄRAŠAS	4
LENTELIŲ SĄRAŠAS	5
ĮVADAS	6
1. TEORINIAI ORGANIZACIJOS ĮVAIZDŽIO FORMAVIMO ASPEKTAI	8
1.1. Organizacijos įvaizdžio sampratos teorinė apžvalga.	8
1.2. Organizacijos įvaizdžio formavimo teorijos apžvalga.	13
1.2.1. Organizacijos įvaizdžio kūrimo principai ir jų apibūdinimas.	14
1.2.2. Organizacijos įvaizdžio formavimo modelių apžvalga	18
2. AB SEB BANKO ĮVAIZDŽIO FORMAVIMO PROCESO TYRIMAS	28
2.1. Bankininkystės sektoriaus rinkos apžvalga	28
2.2. Teorinio modelio pristatymas	29
2.3. Tyrimo metodologija, tikslai ir uždaviniai	32
2.2.1. Kokybinis tyrimas: interviu metodas	33
2.2.2. Kiekybinis tyrimas: darbuotojų apklausa	35
2.2.3. Kiekybinis tyrimas: klientų apklausa	37
3. AB SEB BANKO ĮVAIZDŽIO FORMAVIMO TYRIMO DUOMENŲ ANALIZĖ	41
3.1. Kokybinio tyrimo – interviu, rezultatų analizė.....	41
3.2. Kiekybinio tyrimo – darbuotojų apklausa, rezultatų analizė.....	43
3.3. Kiekybinio tyrimo – klientų apklausa, rezultatų analizė.....	47
IŠVADOS	57
SUMMARY	59
LITERATŪROS SĄRAŠAS	60
1 PRIEDAS	64
2 PRIEDAS	68
3 PRIEDAS	70
4 PRIEDAS	72

PAVEIKSLŲ SĄRAŠAS

1 pav. Organizacijos įvaizdis	10
2 pav. Organizacijos įvaizdžio struktūra	11
3 pav. Organizacijos įvaizdžio kūrimo lygmenys	14
4 pav. S. Kennedy organizacijos įvaizdžio kūrimo modelis	19
5 pav. G. Dowlingo organizacijos įvaizdžio kūrimo modelis	20
6 pav. R. Abratto organizacijos įvaizdžio kūrimo modelis.....	21
7 pav. N. Ind patobulintas R. Abratto organizacijos įvaizdžio modelis	22
8 pav. H. Stuart organizacijos įvaizdžio modelis (Balmer ir Dinnic, 1999).....	24
9 pav. Komercinio banko įvaizdžio kūrimo modelis.....	25
10 pav. Užsienio kapitalo organizacijos įvaizdžio, po pavadinimo pakeitimo, formavimo modelis.....	30
11 pav. Tyrimo scenarijus.....	32
12 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal amžiaus grupes	44
13 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal darbo stažą	44
14 pav. Organizacijos įvaizdžio formavimo kriterijų įvertinimas.....	45
15 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal įtakos laipsnį 2008m. pakeitus banko pavadinimą.....	46
16 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal pasitikėjimo veiksnių po AB SEB banko pavadinimo pakeitimo	47
17 pav. Organizacijos įvaizdžio formavimo kriterijų svarba	48
18 pav. Fizinės aplinkos (interjeras, eksterjeras) įtaka renkantis finansinę instituciją ir jos vertinimas	49
20 pav. SEB banko pasiekiamumo vertinimas.....	50
21 pav. SEB banko vykdomų reklaminių akcijų pastabumo įvertinimas.....	50
22 pav. Organizacijos įvaizdžio formavimo kriterijų svarba	51
23 pav. Fizinės aplinkos (interjeras, eksterjeras) įtaka renkantis finansinę instituciją ir jos vertinimas	52
24 pav. SEB banko vykdomų reklaminių akcijų pastabumo įvertinimas.....	52
25 pav. Užsienio kapitalo organizacijos įvaizdžio formavimas po pavadinimo pakeitimo	54
26 pav. Dalyvavimo konferencijoje sertifikatas.....	73
27 pav. 6-osios mokslinės konferencijos „Ūkio plėtra: teorija ir praktika“ straipsnių santraukų knygelės viršelis	74
28 pav. 6-osios mokslinės konferencijos „Ūkio plėtra: teorija ir praktika“ straipsnių santraukų knygelės titulinis lapas.....	75
29 pav. 6-osios mokslinės konferencijos „Ūkio plėtra: teorija ir praktika“ straipsnių santraukų knygelės turinys.....	76

30 pav. 6-osios mokslinės konferencijos „Ūkio plėtra: teorija ir praktika“ straipsnio santrauka	77
31 pav. 6-osios mokslinės konferencijos „Ūkio plėtra: teorija ir praktika“ kompaktinės laikmenos viršelis	78
32 pav. 6-osios mokslinės konferencijos „Ūkio plėtra: teorija ir praktika“ kompaktinės laikmenos turinys	79
33 pav. 6-osios mokslinės konferencijos „Ūkio plėtra: teorija ir praktika“ straipsnio medžiaga	85

LENTELIŲ SĄRAŠAS

1 lentelė Organizacijos įvaizdžio sąvokos	8
2 lentelė Komercinių bankų Lietuvoje pavadinimų keitimo istorija	28
3 lentelė Interviu organizavimo duomenys	33
4 lentelė Interviu klausimų pagrindimas	34
5 lentelė Darbuotojų apklausos organizavimo duomenys	36
6 lentelė Anketos skirtos darbuotojams klausimų pagrindimas	37
7 lentelė Imties tūrio ir santykinės paklaidos santykis, kai generalinė visuma lygi arba didesnė 5000	38
8 lentelė Klientų apklausos organizavimo duomenys	38
9 lentelė Anketinės apklausos klausimų pagrindimas	39
10 lentelė Prielaidų patvirtinimas/paneigimas	55

ĮVADAS

Temos aktualumas. Rinkos ekonomikos sąlygomis konkurencija yra neišvengiama. Ūkinėje veikloje konkuruojančios įmonės priverstos ieškoti efektyviausių veiklos variantų, kad galėtų gaminti konkurencingą produktą ar teikti aukšto lygio paslaugas. Organizacijos įvaizdžio kūrimas yra vienas iš strateginio valdymo ir rinkodaros tikslų. Dažnai susiduriama su tokia situacija, kad įvaizdis nėra visiškai toks, kokio asmuo ar organizacija siekia. Tačiau teigiamas organizacijos įvaizdis nėra atsitiktinis, jis yra sukuriamas, pasiekiamas, o kartu turi būti ir valdomas. Veiksmingai valdomas įvaizdis gali pakeisti nepageidaujamą arba sustiprinti teigiamą požiūrį į organizaciją. Organizacija, turinti gerą įvaizdį, tampa matomesnė rinkoje, įgauna didesnę klientų ir partnerių pasitikėjimą.

Šiuolaikinėmis rinkos sąlygomis, vis daugiau dėmesio yra skiriama stipraus ir stabilaus organizacijos įvaizdžio formavimui. Kiekvienai organizacijai tenka ne lengvas uždavinys – pristatyti visuomenei aiškų savo organizacijos įvaizdį, kuris sąlygotų teigiamą organizacijos reputaciją.

Organizacijoms, kurios siekia ilgalaikės ekonominės naudos ir stabilumo, organizacijos įvaizdis turi didelę įtaką. Pastovus įvaizdžio formavimas suteikia rinkoje jėgą, kuri užtikrina ir teigiamai įtakoja organizacijų patikimumą ir pranašumą konkurencinės kovos metu. Patikimas organizacijos įvaizdis garantuoja visuomenei ir pavieniams vartotojams siūlomų paslaugų kokybę bei saugo įmonę nuo konkurencijos.

Ištyrimo lygis. Autoriai nagrinėjantys organizacijos įvaizdžio formavimo etapus, gilinasi į tokius aspektus: organizacijos įvaizdžio samprata (Čeikauskienė, 1997, Drūteikienė, 2003, Šeputienė, 2003, Ind, 1997, Hammond, 2008, Bagg, 2008, Gregory, Wiechmann, 2009), organizacijos įvaizdžio kūrimo lygmenys (Balmer ir kt., 1999, Krasauskaitė, 2004, Paulienė, 2005), organizacijos identitetas ir personalo vaidmuo įvaizdžio formavimo procese (Kennedy, 1977, Dowling, 1986, Abratt, 1989, Ind, 1997, ir Stuart, 1994), organizacijos tolimosios ir artimosios aplinkos įtaką įvaizdžio formavimui (Alijošiūtė, Sūdžius, 2007), reputacijos ir viešųjų ryšių įtaka organizacijos įvaizdžio kūrimo procese (Krasauskaitė, 2004, Alijošiūtė, Sūdžius, 2007). **Mokslinės problemos esmė** – kaip organizacijos pavadinimo pakeitimas įtakoja organizacijos įvaizdžio formavimą.

Darbo objektas – organizacijos įvaizdžio formavimas.

Darbo tikslas – ištyrus organizacijos įvaizdžio kūrimo etapus, identifikuoti organizacijos įvaizdžio formavimo elementus ir juos pritaikyti organizacijos pavadinimo keitimo atvejui.

Darbo tikslui pasiekti keliami tokie **uždaviniai**:

1. Atskleisti organizacijos įvaizdžio sampratą.

2. Išanalizuoti organizacijos įvaizdžio formavimo procesą.
3. Remiantis teorinėmis žiniomis, sukurti apibendrintą organizacijos įvaizdžio po organizacijos pavadinimo pakeitimo formavimo modelį;
4. Ištirti pagrindinius veiksnius, įtakančius organizacijos įvaizdžio formavimo procesą.

Darbą sudaro trys pagrindinės dalys. Pirmoje dalyje aptariami teoriniai organizacijos įvaizdžio formavimo aspektai: pateikiama organizacijos įvaizdžio samprata bei įvaizdžio struktūra, apžvelgiami organizacijos įvaizdžio kūrimo lygmenys bei analizuojami organizacijos įvaizdžio formavimo modeliai. Antroje dalyje pateikiamas organizacijos įvaizdžio po porganizacijos pavadinimo pakeitimo formavimo modelis bei pateikiama tyrimų metodika: naudoti tyrimo metodai, tyrimo eiga bei pagrindžiamas instrumentarijus. Trečioje dalyje pateikti apdoroti tyrimų rezultatai.

Rašant darbą, buvo naudojami tokie tyrimo metodai: mokslinės literatūros bei lyginamoji analizė, interviu, anketinė apklausa bei duomenų sisteminimo ir statistinės analizės metodai.

Darbe yra panaudota 62 literatūros šaltiniai: 54 mokslinių-teorinių bei mokomųjų darbų, iš jų 40 anglų kalba, 1 rusų kalba, bei 8 informacinių šaltinių, iš kurių 8 elektroninių šaltinių.

Šis darbas yra naudingas tuo, kad jame pateikiama susisteminta informacija apie organizacijos įvaizdžio formavimą bei jos pritaikymas organizacijos įvaizdžio formavimui po organizacijos pavadinimo pakeitimo. Be teorinių tyrimų, darbe pateikiami tyrimo, siekiant išsiaiškinti pagrindinius organizacijos įvaizdžio formavimo elementus, rezultatai. Šis darbas bus naudingas ne tik marketingo, verslo, vadybos ir kt. studentams, bet ir verslininkams, nes šiuolaikinėmis rinkos sąlygomis, atsigauant ekonomikai ir stiprėjant konkurencinei kovai, pastovus įvaizdžio formavimas suteikia rinkoje jėgą, kuri užtikrina ir teigiamai įtakoja organizacijų patikimumą ir pranašumą konkurencinės kovos metu.

Darbą sudaro įvadas, 3 dalys, išvados, santrauka anglų kalba. Pagrindinė darbo medžiaga aprašyta 58 puslapiu, įskaitant 10 lenteles ir 33 paveikslus. Taip pat pateikiama 4 priedai. Panaudotos mokslinės literatūros sąrašą sudaro 54 šaltiniai, informacinių leidinių – 8.

Darbo rezultatai yra aprobuoti ir skelbti šiose mokslinėse publikacijose:

- 1) GRUNDEY, Dainora; **BAJORAITĖ**, Inga. *Organizacijos kaip prekės ženklo įvaizdžio kūrimas*. 6-osios mokslinės konferencijos „Ūkio Plėtra: teorija ir praktika“ santraukų knygelė, (2009 12 04) – Kaunas: VUKHF, INYRSS, 2009. – p. 68. ISBN 978-9955-33-507-8. (4 priedas).
- 2) **BAJORAITĖ**, Inga. *Organizacijos kaip prekės ženklo įvaizdžio kūrimas*. 6-osios mokslinės konferencijos recenzuotų mokslinių straipsnių rinkinys, „Ūkio Plėtra: teorija ir praktika“, – Kaunas: VUKHF, INYRSS, 2009. – p. 318-323. ISBN 978-9955-33-503-0. (4 priedas).

1. TEORINIAI ORGANIZACIJOS ĮVAIZDŽIO FORMAVIMO ASPEKTAI

Šioje dalyje pateikiama organizacijos įvaizdžio samprata, aptariamos pagrindinės organizacijos įvaizdžio sudedamosios dalys, pateikiami organizacijos įvaizdžio kūrimo lygmenys ir analizuojami organizacijos įvaizdžio formavimo modeliai.

1.1. Organizacijos įvaizdžio sampratos teorinė apžvalga.

Įvaizdžio kūrimo ir valdymo problema šiuolaikinėje konkurencinėje rinkos ekonomikoje yra labai aktuali ne tik įvairioms prekybos ar paslaugas teikiančioms įmonėms, bet ir stambioms gamybos įmonėms bei bankams. Supanašėjus teikiamoms paslaugoms ir įkainiams sustiprėjo įvaizdžio svarba.

M. Čeikauskienė¹ nagrinėjo organizacijos įvaizdžio sąvoką. Žodis įvaizdis - tai tiesioginis vertimas iš anglų kalbos, kuris reiškia paveikslą, vaizdą, atspindį, vaizdinį, parodymą, panašumą, pavidalą, nors visa tai negali iš esmės atskleisti visų šios sąvokos reikšmės atspalvių. Paprastai įvaizdis aprėpia tokius savarankiškus požymius - atributus, kurie būdingi konkrečiam objektui. Šie požymiai gali egzistuoti objektyviai arba juos paprasčiausiai objektui gali priskirti žmonės. Pavyzdžiui, gali būti suformuluotas patikimas objekto (banko, fondo ir kt.) įvaizdis, nors iš tikrųjų tas objektas nėra toks patikimas. Kadangi įvaizdis yra adekvatus savo nešikliui ir turi jo svarbiausių bruožų, jis išskiria objektą - nešiklį tarp panašių objektų, pabrėžia jo ypatybes ir specifika.

1 lentelėje pateikiami lietuvių (M. Čeikauskienės, G. Drūteikienės, J. Šeputienės) ir užsienio (N. Ind, J. Hammond, J. R. Gregory, J. G. Wiechmann, A. Bagg) autorių organizacijos įvaizdžio apibrėžimai.

1 lentelė

Organizacijos įvaizdžio sąvokos

	Autorius	Metai	Sąvoka
Lietuvių autoriai	Čeikauskienė, M.	1997	<i>Organizacijos įvaizdis</i> – tai tikslingai sukurta arba stichiškai atsiradusi forma, kuri atspindi tam tikrą objektą žmonių sąmonėje.
	Drūteikienė, G.	2003	<i>Organizacijos įvaizdis</i> – vidinės ir išorinės organizacijos auditorijų nuomonių bei pažiūrų visuma.
	Šeputienė, J.	2003	<i>Organizacijos įvaizdis</i> – tai asmens nuomonių, idėjų, įspūdžių ir ankstesnės patirties įmonės atžvilgiu rezultatas.

¹ ČEIKAUŠKIENĖ, M. (1997) *Reklama ir firmos įvaizdis*. Vilnius, p.52.

	Autorius	Metai	Sąvoka
Užsienio šalių autoriai	Ind, N.	1997	<i>Organizacijos įvaizdis</i> – visuomenės sąmonėje susiformavęs paveikslas, atsižvelgiant į visas gautas organizacijos komunikacines žinutes (pranešimus).
	Hammond, J.	2008	<i>Organizacijos įvaizdis</i> – vartotojų jutiminė patirtis, susijusi su organizacija ir jos siūlomu produktu ar paslauga.
	Bagg, A.	2008	<i>Organizacijos įvaizdis</i> – vartotojų, darbuotojų, tiekėjų, visuomenės išpūdžių rinkinys apie pačią organizaciją, kitaip sakant – organizacijos reputacija.
	Gregory, J.R., Wiechmann J. G.	2009	<i>Organizacijos įvaizdis</i> – reputacija, apimanti organizacijos etiką ir patirtį sąmoningai pritaikyta pasirinktai tikslinei auditorijai.

Šaltinis: sudaryta autorės

Lietuvių autorių M. Čeikauskienės, G. Drūteikienės ir J. Šeputienės pateikiami organizacijos įvaizdžio apibrėžimai yra labai panašūs ir pateikia organizacijos įvaizdį kaip vartotojų sąmonėje susiformavusį suvokimo apie organizaciją rinkinį. Šis suvokimo rinkinys gali būti formuojamas vadovaujantis patirtimi, kuri yra susijusi su pačia organizacija, ar nevalingai susiformavusi nuomonė vertinant rinkos situaciją.

2008 m. James Hammond² organizacijos įvaizdį apibrėžė kaip vartotojų jutiminę patirtį, kuri yra susijusi su organizacija bei jos siūlomais produktais ar paslaugomis. J. Hammond teigimu, organizacijos (ypatingai tos, kurios pagal darbuotojų skaičių, pajamas ir turto dydį yra priskiriamos mažoms organizacijoms) daro esminę klaidą pradėdamos formuoti organizacijos įvaizdį nuo simbolių dizaino ar organizacijos identiteto, vietoj to, kad pirmiausia apibrėžtų savo organizacijos vietą ir vertybes konkurencinėje aplinkoje atsižvelgdamos į tikslinę vartotojų auditoriją (Bajoraitė, 2009, p.319).

Allan Bagg³ organizacijos įvaizdį apibrėžė kaip suinteresuotų asmenų išpūdžių rinkinį apie pačią organizaciją, kitaip sakant – organizacijos reputaciją. A. Bagg teigimu, autentiškas ir unikalus reiškiny yra tada, kuomet organizacijos įvaizdis atitinka vartotojų sąmonėje susiformavusią nuomonę apie pačią organizaciją. Tokio atitikimo rezultatas – lojali pirkėjų bazė, produktyvi darbo jėga ir didesnis pelningumas.

James R. Gregory ir Jack G. Wiechmann⁴ pateiktas organizacijos įvaizdžio apibrėžimas yra artimas A. Bagg, tačiau papildomai įtraukia ir organizacijos etiką bei sukauptą patirtį siekiant pasiekti tikslinę auditoriją. James R. Gregory, Jack G. Wiechmann ir A. Bagg apibendrintai organizacijos įvaizdį apibrėžia kaip reputaciją.

Apibendrinus Lietuvos ir užsienio autorių pateiktus organizacijos įvaizdžio apibrėžimus, įvaizdžio samprata galima pateikti schematiškai (1 pav., žr. 10 psl.), išskirtos trys pagrindinės

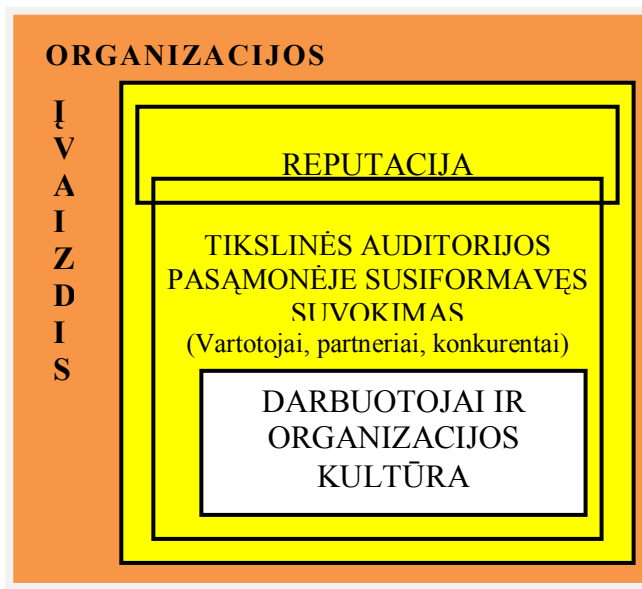
² HAMMOND, J. (2008) *Branding your business*. London, p. 272.

³ BAGG, A. (2008) *Improve your corporate image*. http://www.corporate-images.com/fckeditor_userfiles/file/Corporate%20Image.pdf

⁴ GREGORY, R.J.; WIECHMANN G.J. (1997) *Leveraging the corporate brand*. Illinois, p. 225.

dedamosios dalys, kurios sudaro organizacijos įvaizdžio sampratą: 1) darbuotojai ir organizacijos kultūra yra organizacijos įvaizdžio pagrindas, tai ypatingai aktualu paslaugų sektoriuje veikiančioms įmonėms, kadangi pirminis vaizdas vartotojo sąmonėje instinktyviai susidaro kuomet jis susiduria su aptarnaujančiais darbuotojais ir pajaučia organizacijos kultūrą; 2) tikslinės auditorijos (vartotojų, partnerių, konkurentų) sąmonėje susiformavęs suvokimas, kuris gali būti kintamas, priklausomai nuo organizacijos veiksmų ir komunikacijos su vartotojais naudojantis komunikacijos priemonėmis; 3) reputacijos veiksnys, kuris yra ypatingai svarbus ir aktualus finansines paslaugas teikiančių įmonių sektoriuje.

R. Baltušienės-Vaitkutės⁵ teigimu, svarbu pažymėti, kad įmonės įvaizdžio efektyvumas labai priklauso nuo socialinių ir psichologinių įmonės darbuotojų ypatumu, todėl vidinio įvaizdžio kūrimas turi būti laikytinas šios veiklos vienu iš svarbiausių tikslų.



Šaltinis: BAJORAITĖ, I. (2009) Organizacijos kaip prekės ženklo įvaizdžio kūrimas, p.319

1 pav. Organizacijos įvaizdis

Užsienio šalių autoriai J. R. Gregory, J. G. Wiechmann ir A. Bagg apibrėždami organizacijos sąvoką, išskyrė reputacijos svarbą formuojant organizacijos įvaizdį. Akcentuota, kad įmonės įvaizdis įtakoja svarius veiksnius, tokius kaip klientų bei partnerių pasitikėjimas, tiekėjų nuomonė bei kt. Organizacijos pačios gali kurti savo įvaizdį, jis nėra tik savaime sąmonėje susiformuojantis reiškinys.

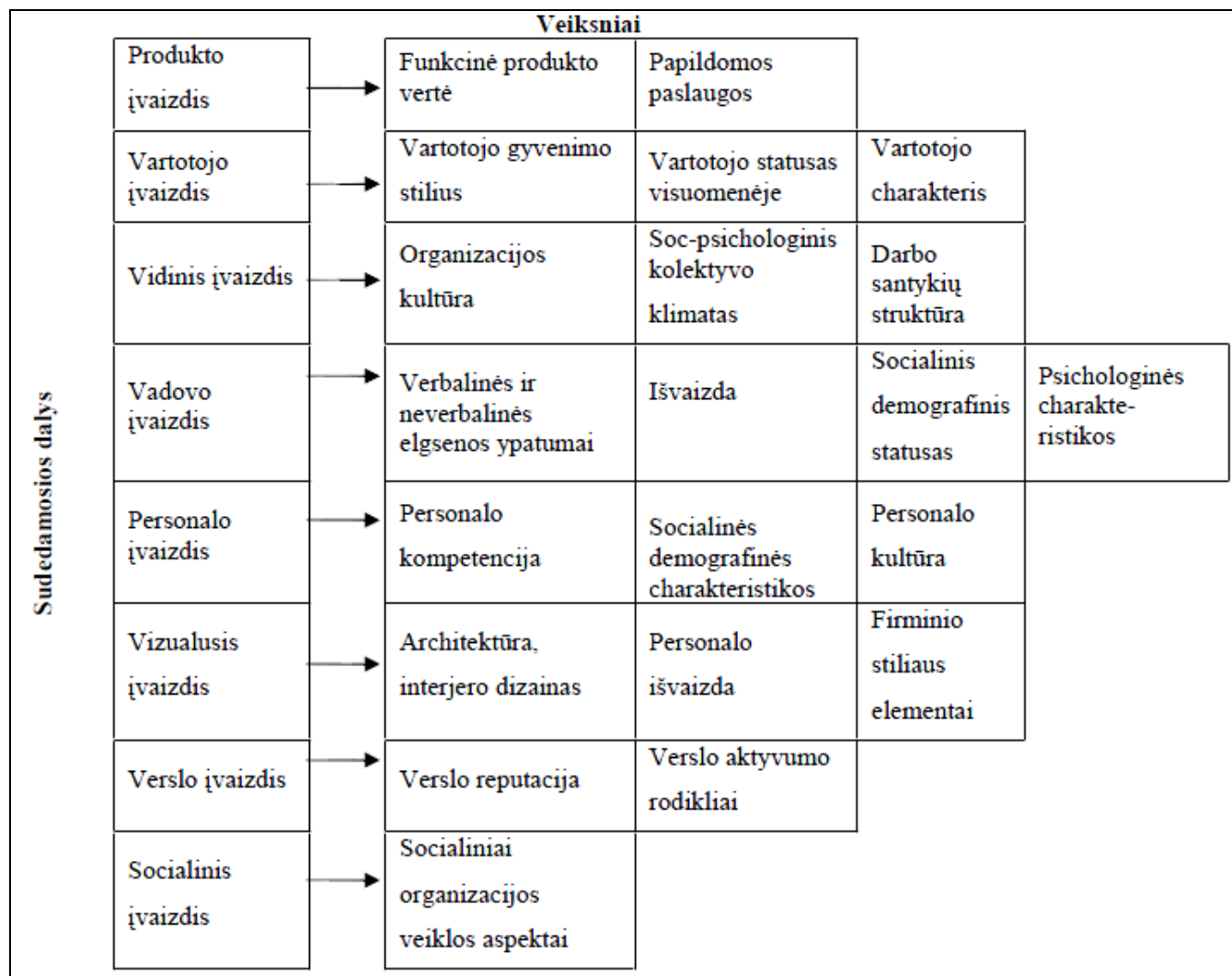
Įmonės įvaizdžio struktūrą sudaro tam tikros sudedamosios dalys. R. Baltušienės-Vaitkutės⁶ teigimu, kiekvienai įvaizdžio dedamajai įtakos turi veiksniai, kurių poveikis priklauso nuo jo

⁵ BALTUŠIENĖ – VAITKUTĖ, R. (2007) *Įmonės įvaizdžio svarba ir jį lemiantys veiksniai*. [interaktyvus].

⁶ Ten pat,

svarbumo individui ar jų grupei. S. Krasauskaitė⁷ išskyrė 8 svarbiausias dedamąsias organizacijos įvaizdžio struktūros dalis (2 pav.).

Produkto įvaizdis. S. Krasauskaitė⁸ teigia, kad viskas, kas padeda kurti bei palaikyti teigiamą produkto įvaizdį, stiprina ir pasitikėjimą pačia organizacija. Produkto įvaizdžiui galima priskirti tokius elementus kaip pavadinimas, kokybė, įpakavimas, dizainas, svarbiausios charakteristikos/savybės. Šie elementai padeda produktą ar paslaugą išskirti iš analogiškų konkurentų siūlomų produktų bei pabrėžia prekės/paslaugos unikalumą ir išskirtines savybes.



Šaltinis: KRASAUSKAITĖ, S. (2004) Įmonės įvaizdžio modelis, p.12.

2 pav. Organizacijos įvaizdžio struktūra

Vartotojų įvaizdį lemia gyvenimo būdas, visuomeninė padėtis ir asmeninės vartotojo savybės. R. Baltušienė-Vaitkutė⁹ šią sudedamąją dalį apibūdina teigdama, kad gyvenimo būdas, vertybinės žmonių orientacijos, asmeniniai poreikiai, interesai, įvairios socialinės pozicijos, tokios kaip amžius, lytis, išsilavinimas, profesija, parodo visuomeninę vartotojo padėtį, kuri atspindi

⁷ KRASAUSKAITĖ, S. (2004) *Įmonės įvaizdžio modelis*. Vilnius, p.12.

⁸ KRASAUSKAITĖ, S. (2004) *Įmonės įvaizdžio modelis*. Vilnius, p.12.

⁹ BALTUŠIENĖ – VAITKUTĖ, R. (2007) *Įmonės įvaizdžio svarba ir jį lemiantys veiksniai*. [interaktyvus], p. x.

virtotojo įvaizdį ir jo požiūrį į prekę. Kiekvienas žmogus turi vertybines orientacijas, kurioms suteikia ypatingą reikšmę bei svarbą, kiekvienas individas pasižymi konkrečiu charakteriu, kiekvienas žmogus savaip vertina ir formuoja požiūrį į prekę.

Organizacijos vidinis įvaizdis – visų joje dirbančių žmonių nuomonė apie organizaciją (Krasauskaitė, 2004). Vidinis įvaizdis formuoja informacinius pranešimus apie organizaciją bei jos veiklą ir siunčia įvairioms auditorijoms už jos ribų. R. Vaitkutė – Baltušienė¹⁰ išskiria pagrindinius vidinio įvaizdžio reiškinius – organizacijos kultūra bei socialinis ir psichologinis klimatas. Autorės teigimu, psichologinė atmosfera yra kolektyvo būsenos, nuotaikų, tarpusavio bendravimo modelių aspektų išraiška. Vadovo ir pavaldinių santykiai taip pat parodo organizacijos vidinį įvaizdį, kuris atsispindi bendraujant su skirtingomis visuomenės grupėmis, todėl atitinkamas vadovų elgesys gali skatinti sėkmingą darbuotojų adaptaciją organizacijoje.

Vadovo įvaizdis yra svarbus ir reikšmingas, kadangi jis atstovauja organizacijai tarp įvairių visuomenės grupių. Vadovo įvaizdį sudaro vadovo išorės elementai, verbalinis ir neverbalinis elgesys, socialinė charakteristika bei kiti veiklos parametrai (Krasauskaitė, 2004).

S. Krasauskaitės¹¹ teigimu, **personalo įvaizdis** yra labia svarbi organizacijos įvaizdžio struktūros sudedamoji dalis. Kiekvienas darbuotojas bendraudamas su klientu prisideda prie bendro organizacijos įvaizdžio, kadangi personalo įvaizdis yra bendras organizacijos personalo paveikslas (formuojamas tiesiogiai kontaktuojant su darbuotojais). Kuriant organizacijos įvaizdį ir didinant informacijos apie organizaciją sklaidą, darbuotojai yra vienas iš pagrindinių ir veiksmingiausių būdų šiam tikslui pasiekti, ypatingai paslaugų sektoriuje.

J. Banytės teigimu¹² **vizualusis įvaizdis** kuriamas per regos pojūčius, pasitelkiant informaciją apie organizacijos biuro interjerą, personalo išvaizdą, firminę simboliką. Reikšmingiausi estetiški daiktų suvokimo ypatumai veikia vartotoją ir maloniai nuteikia. Firmos įvaizdžio kūrime svarbios yra firmos patalpos, jų erdvė, išdėstymas, patogumas klientui.

Verslo įvaizdis, pasak S. Krasauskaitės¹³ suvokiamas kaip tam tikros veiklos subjektas. Jis formuojamas pasitelkiant dalykinę reputaciją, etinių verslo normų laikymąsi, sąžiningumą. Pardavimų skaičius, technologijų atnaujinimas, novatoriškumas, asortimento įvairovė, kainų politikos lankstumas – visa tai liudija apie verslo organizacijos padėtį rinkoje, parodo jos išskirtinumą.

Socialinis įvaizdis yra neatsiejama bendro organizacijos įvaizdžio sudedamoji dalis. Organizacija, dalyvaudama socialiniuose projektuose, tokiuose kaip paramos, sveikatos apsaugos,

¹⁰ BALTUŠIENĖ – VAITKUTĖ, R. (2007) *Įmonės įvaizdžio svarba ir jį lemiantys veiksniai*. [interaktyvus], p. x.

¹¹ KRASAUSKAITĖ, S. (2004) *Įmonės įvaizdžio modelis*. Vilnius, p.12.

¹² BANYTĖ, J. (1997) Įvaizdis – ne kaklaraištis, kasdien nekeisi // Vadovo pasaulis, Nr. 12, p. 66-68.

¹³ KRASAUSKAITĖ, S. (2004) *Įmonės įvaizdžio modelis*. Vilnius, p.12.

ekologijos, gali tikėtis, kad visuomenė tai įvertins ir formuos veiklios ir socialiai atsakingos organizacijos įvaizdį.

S. Krasauskaitės¹⁴ teigimu, visos organizacijos, siekiančios sėkmingai ir ilgai egzistuoti, turi pelnyti visuomenės paramą, todėl kiekviena struktūrinė dalis negali būti atmesta kaip neesminė, nes tokiu atveju pati visuomenė gali surasti tinkamos informacijos, tačiau ji nebūtinai patiks organizacijai.

Taigi, įmonės, siekiančios gerų veiklos rezultatų ir ilgalaikio konkurencingumo rinkoje turėtų įvertinti tai, jog vienas svarbiausių sėkmingo verslo garantijų – geras įmonės įvaizdis. O kad sukurti teigiamą įvaizdį reikia gerai įvertinti visas įvaizdžio struktūros sudedamąsias dalis bei jas įtakančius veiksnius, ir negalima atmesti nei vienos dalies kaip nereikšmingos.

1.2. Organizacijos įvaizdžio formavimo teorijos apžvalga.

Įvairių autorių požiūriai į organizacijos įvaizdžio kūrimą skiriasi. G. Drūteikienė¹⁵ mano, kad įvaizdis gali atsirasti stichiškai, nebūtina tikslingai jo kurti. Šiam požiūriui pritaria I. M. Siniajava¹⁶, kuri teigia, kad „įvaizdis – nekonstruojamas, tai yra visuomenėje susiklostęs išpūdis arba organizacinė komunikacija“. M. Čeikauskienės¹⁷ nuomone, įvaizdis gali atsirasti stichiškai arba būti sukurtas tikslingai. A. Pikčiūno¹⁸ teigimu, organizacija turi valdyti procesą, kurio metu formuojamas ir perteikiamas jos įvaizdis. Šiam požiūriui pritaria Nuomonės, kad organizacijos įvaizdis gali ir turi būti valdomas laikosi dauguma užsienio mokslininkų (Abratt, 1989; Dowling, 1986; Fombrum, 1996; Kennedy, 1977; Marwick ir Fill, 1997).

G. Drūteikienė organizacijos įvaizdžio kūrimo procesą apibrėžia kaip sprendimų, veiksmų ir priemonių visumą, skirtą formuoti ir keisti pagrindinių interesų grupių organizacijos suvokimą. Šis procesas neišvengiamai susijęs su kitais organizacijoje vykstančiais procesais: misijos formulavimu, strateginiu planavimu, organizacinės kultūros, identiteto formavimu ir keitimu bei kitais, todėl įvaizdžio kūrimo problematika persipina su įvairių mokslų teorijomis: strateginio valdymo, organizacinės elgsenos, personalo valdymo, komunikacijos valdymo, ryšių su visuomene, marketingo.

¹⁴ KRASAUSKAITĖ, S. (2004) *Įmonės įvaizdžio modelis*. Vilnius, p.12.

¹⁵ DRŪTEIKIENĖ, G. (2002). Organizacijos įvaizdžio kūrimas: apibendrinamojo modelio link. *Informacijos mokslai*, 22, p. 98.

¹⁶ С И Н Я Е В А И. М. (1998). *Паблик рилейинз*. М о с к в а : Ю н и т а , с . 286.

¹⁷ ČEIKAUŠKIENĖ, M. (1997). *Reklama ir firmos įvaizdis*. Vilnius: Lietuvos informacijos institutas, p. 51

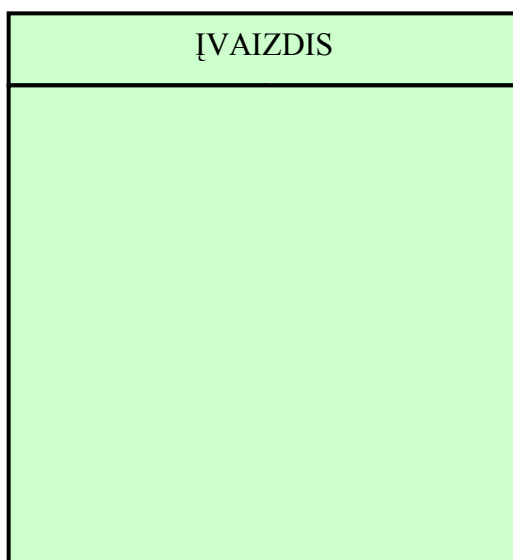
¹⁸ PIKČIŪNAS, A. (2002). *Organizacijos ryšių sistema*. Kaunas: Vytauto Didžiojo universiteto leidykla, p. 35.

Nors mokslinėje literatūroje nagrinėjamas organizacijos įvaizdžio valdymas, tačiau iš esmės pripažįstama, kad organizacijos įvaizdis negali būti valdomas tiesiogiai (Olins, 1989; Balmer, 1997). Organizacijos įvaizdžio valdymas pasiekiamas tik organizacijos identiteto valdymu¹⁹.

Organizacijos identiteto valdymas – tai suplanuota ir tikslinga veikla, kuri remiasi organizacijos individualumu, todėl galima tikėtis, kad įvaizdis atitiks organizacijos realybę ir siekiamybę²⁰.

1.2.1. Organizacijos įvaizdžio kūrimo principai ir jų apibūdinimas.

Šiuolaikiniame pasaulyje pagrindinė organizacijos vertybė yra jos įvaizdis. Įvaizdis apibūdina organizaciją, ją įvertina ir apsprendžia kiekvieno žmogaus elgesį jos atžvilgiu. J.M. Rathmell²¹ teigimu organizacijos įvaizdis daro įtaką bet kokiam pasirinkimui (produkto, paslaugos pirkimą, akcijų įsigijimą ir kt.). Organizacijos įvaizdžio kūrimo principus galima pavaizduoti schematiškai, 3 paveiksle iliustruojami organizacijos įvaizdžio formavimo proceso lygmenys.



Šaltinis: BAJORAITĖ, I. (2009) Organizacijos kaip prekės ženklo įvaizdžio kūrimas, p.320

3 pav. Organizacijos įvaizdžio kūrimo lygmenys

Visi organizacijos įvaizdžio kūrimo proceso elementai yra labai svarbūs. Pats kūrimo procesas prasideda nuo pagrindinių įmonės veiklą lemiančių veiksnių, kylama aukštyn įvertinant kultūros, identiteto ir profilio etapus ir pereinama į organizacijos įvaizdžio visuomenėje formavimo etapą.

¹⁹ ŠEPUTIENĖ, J. (2003). *Įmonės identitetas – įmonės įvaizdžio pagrindas*. Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos 2002: Ernesto Galvanausko mokslinės konferencijos pranešimų medžiaga, Šiauliai: Šiaulių universiteto leidykla, p. 192.

²⁰ DRŪTEIKIENĖ, G. (2003). *Organizacijos įvaizdžio kūrimo procesas ir jo vadyba. Daktaro disertacijos santrauka*. Vilniaus universitetas, Vilnius, p. 16.

²¹ RATHMELL J. M. (1974) *Marketing in the Service Sector*. Winthrop, Cambridge, Mass. p. 2

Kertinę organizacijos įvaizdžio formavimo pakopą, kitaip dar įvardinamą „*pagrindu*“, sudaro pagrindinės ir juridinį statusą turinčios idėjos, lemiančios organizacijos gyvavimą. Šių idėjų visuma ne vien tik apibrėžia kiekvienos organizacijos veiklos pobūdį galiojančių teisės aktų kontekste, bet ir nustato organizacijos veiklos ribas ir galimybes. Šioje pakopoje išryškėja prielaida, kad tam tikra veikla besiverčiančios institucijos daugeliui siejasi su neigiamomis emocijomis, kurios sąlygoja ir atgrasaus įvaizdžio susiformavimą (pavyzdžiui baudžiamąją atsakomybę įgyvendinančios institucijos).

Atsižvelgiant į tai, kad šiame organizacijos įvaizdžio formavimo lygmenyje vyrauja informacija, neleidžianti išskirti institucijos iš analogiška veikla besiverčiančių įstaigų tarpo, todėl organizacijos kultūra tampa vienu iš pagrindinių rodiklių, padedančių identifikuoti instituciją kaip unikalų darinį (Paulienė, 2005, p.2).

Organizacijos kultūra daugelio mąstytojų aiškinama kaip įstaigos darbuotojų pripažįstamų vertybių ir požiūrių visuma, kuri pasireiškias per elgesį su klientais. Analizuodami „kultūros“ sampratą reikšmę per organizacijų įvaizdžio tyrinėtojo G. Morgan prizmę, išvelgsime prielaidą, kad institucijų gyvavimo paaiškinimai remiasi metaforomis. Kaip antai, kalbos apie organizacijas kaip apie mašinas, skirtas siekti iš anksto užsibrėžtų tikslų ir uždavinių. Netgi institucijas mėginama kontroliuoti mechaniniu būdu, t.y. naudoti standartinius sprendimus nuolat besikeičiančioms situacijoms valdyti. Šis mąstytojas teigia, kad organizacijos yra sudėtingi ir paradoksaliūs reiškiniai, kurie gali būti suprasti įvairiapusisškai. Supratimą nulemia institucijų propaguojamos ir veiklą pagrindžiančios vertybės (kaip ir beje normos, ritualai, įsitikinimai), kurios palaiko organizacijas kaip socialiai sukonstruotas realybes (Markwick, 1997, p.398). Šis požiūris, kuris pastaraisiais metais sulaukia daug dėmesio iš tyrinėtojų, rašančių organizacijos kultūros tema, pateikia aibę anksčiau nenaudotų svirtų valdyti ir tobulinti institucijas. Remiantis anksčiau minėto tyrinėtojo darbais galima teigti, kad organizacijos kultūrą sudaro:

- organizacijos aplinka – išoriniai veiksniai, lemiantys ką organizacija turi daryti, kad išliktų gyvybinga ir sėkmingai vystanti savo veiklą;
- vertybės – idėjos ir įsitikinimai organizacijoje, kurie lemia sėkmę ir apibrėžia tam tikrus standartus;
- herojai, kitaip tariant žmonės, kurie laikomi organizacijos vertybių personifikacijomis ir tarnauja modeliu kitiems;
- ritualai ir papročiai – įprastinis elgesys kasdieniniame darbe ir išskirtiniai įvykiai, kuriais išreiškiama, ko tikimasi iš darbuotojų;
- kultūrinis tinklas – apimantis patvirtintos informacijos ir gandų skleidėjus apie organizacijos vykdomą veiklą ir jos vertybes.

Taigi, kultūra nesvetima visoms organizacijos, nes ji pasireiškia elgsena, kuriama ir tobulina institucijos vardu vienijamos bendruomenės narių, sprendžiančių organizacijos išorinio prisitaikymo ir vidinės integracijos problemas. Todėl organizacijos kultūrą lemia ir formuoja šie veiksniai:

- valdymo stilius;
- organizacijos strategija;
- politinė, teisinė, socialinė, technologinė, ekonominė aplinka, kurioje organizacija veikia;
- organizacijos resursų (žmogiškųjų ir materialųjų) kokybė ir kiekybė, siekiant organizacijos misijos, tikslų, uždavinių ir strategijų įgyvendinimo;
- organizacijos darbuotojų žinios, sugebėjimai, patirtis;
- formali ir neformali komunikacija (Maldeikienė, 2000).

Taigi, organizacijos kultūros sampratą galima apibūdinti kaip organizacijos vertybių orientacijos ir vyraujančio vadovavimo stiliaus (jis gali būti dvejopas) visumą.

Organizacijos identitetas. Aiškinantis organizacijos identitetą, visų pirma, reikia suprasti organizacijos individualumą, kadangi plačiausia prasme abu jie (organizacijos identitetas ir individualumas) suvokiami kaip tapatūs dalykai. Nuodugniau panagrinėjus tai, matome, jog taip iš tiesų nėra. Institucijos individualumas iškyla iš organizacijos kultūros, esminių vertybių, įsitikinimų, kurie, savo ruožtu, yra organizacijos filosofijos dalis (Urbanskienė ir Obelenytė, 1995). Tuo tarpu organizacijos identitetas – tai matomųjų įstaigos ypatybių, pagal kurias tikslinės grupės gali atpažinti organizaciją, formavimas. Identiteto formavimas padeda organizacijai išskirti save iš kitų organizacijų tarpo (Markwick, 1997, p.397). Kai kurios institucijos siekia sąmoningai jį planuoti ir valdyti, tačiau yra ir tokių, kurios mažiau rūpinasi savo identitetu, t. y. tuo, kaip jos atrodo visuomenėje. Dažniausiai organizacijų sąmoningas vengimas viešai akcentuoti išskirtinius bruožus lemia blankaus įvaizdžio susiformavimą, ir labai tikėtina, kad tokios įstaigos gali būti painiojamos ar visiškai neteisingai suprantamos visuomenėje (Krasauskaitė, 2004, p.7).

Dažname literatūros šaltinyje pažymima, kad organizacija gali turėti labai daugialypį, įvairiapusį identitetą. Tokiu atveju organizacijos įvaizdis gali būti per daug išsisklaidęs ir nevieningas. Todėl rekomenduojama pasitelkti organizacijos identiteto profilį, kuris apjungia ir projektuoja visuomenėje būtinus, esminius institucijos identiteto aspektus (Viešųjų ryšių partneriai, 2004). Pastarąją sąvoką apibrėžiama kiekvienos institucijos veikla, visuma taikomų priemonių jai įgyvendinti, ir rezultatų pateikimas visuomenei. Kitais žodžiais profilį galima būtų pavadinti organizacijos identiteto kryptingu palaikymu (Balmer ir kt., 1999, p.182).

Ypatingą ir lemiamą vaidmenį institucijos identiteto profilyje vaidina organizacijos misijos apibrėžimas. S. Lewis teigimu²² elementariausiai misija suvokiama kaip organizaciją visuomenei pristatantis pranešimas, bylojantis apie institucijos veiklos raidą. Stebėtina, tačiau tyrinėtojai, remdamiesi viešosios nuomonės apklausos rezultatais, konstatuoja faktą, kad dauguma vadovų nežino kas yra misija, ir dar daugiau nesuvokia jos reikšmės formuojant organizacijos strateginius planus, kuriant institucijos įvaizdį.

Įvairių veiklos sričių rinkų tendencijas analizuojantys mąstytojai nuolatos akcentuoja, kad organizacijos privalo suvokti, jog klientui svarbiausia – ne produktas ar paslauga ir, aišku, ne pati organizacija, o savų poreikių patenkinimas. Todėl vadovybė, formuodama savo įstaigos misijos apibrėžimą pirmiausiai turi atsižvelgti į tikslines grupes, jas aiškiai apibrėžti pagal daugumai būdingą situaciją, vyraujančias vertybes ir lūkesčius (Paulauskaitė, 1998, p.23).

Palyginus, dažnai verslo pasaulyje misija ir vizija naudojama kaip sinonimai, tačiau išsamiau panagrinėjus literatūriniuose šaltiniuose pateikiamus šių sąvokų apibrėžimus, akivaizdžiai matyti esminis skirtumas. Vizija – organizacijos lūkesčių projekcija neapibrėžtam laikotarpiui, tad nuolatos išlieka prielaida, kad jie visapusiškai nebus įgyvendinti. Tuo tarpu misija, priešingai, yra susijusi su dabartimi, aiškiai nusakančia esamą ir nuo laiko nepriklausantį organizacijos identitetą ir ambicijas. Misijos suvokimas turi kilti organizacijos viduje, tarp jos narių. Misijos formuluotė turi būti reali, atitikti produktų, paslaugų asortimentą, naudojamų išteklių gausą, įgyvendinamas strategijas, personalo kvalifikaciją ir t.t. Atsiradusi priešprieša tarp misija deklaruojamo kryptingumo, įsitikinimų aiškumo ir vieningumo bei esamos situacijos, gali lemti žalingus padarinius (Čeikauskienė, 1997, p.15).

Apibendrinant anksčiau išdėstytas mintis galima teigti, jog organizacijos identitetas yra organizacijos individualumo perteikimas kuo paprastesniais ir adekvačiai suvokiamais simboliais institucijos tikslinėms grupėms, esančioms ne vien tik išorėje, bet ir viduje. Per įstaigos teikiamus ir tikslinių grupių pastebimus organizacijos identiteto elementus auditorija susidaro savo įvaizdį apie organizaciją.

Organizacijos profilis. Organizacijos identiteto profilis - tai aiškus apibrėžimas, kas organizacija yra, ką ji veikia, kaip ji tai atlieka, ir jo pateikimas visuomenei. Profilį galima būtų pavadinti organizacijos identiteto kryptingu palaikymu.

Ypatingą ir lemiamą vaidmenį organizacijos identiteto profilyje vaidina organizacijos misijos apibrėžimas. Misija - tai organizaciją visuomenei pristatantis pranešimas. Trumpai tai galima išreikšti klausimu "Kodėl egzistuojame?" arba "Kokia mūsų veiklos prasmė?". Misijos apibrėžimas pasako, kas organizacija yra, ką ji veikia ir kur link ji eina. Stebėtina, tačiau dauguma vadovų to nežino.

²² LEWIS S. *Measuring Corporate Reputation* // Speech at Tempeton College. – 1999.

Svarbu suvokti, kad klientui svarbiausia - ne produktas ar paslauga ir, aišku, ne pati organizacija, o savo poreikio patenkinimas. Todėl organizacijos misijos apibrėžimas turi prasidėti nuo kliento, nuo jo situacijos, jo vertybių ir jo lūkesčių. Aiškindamiesi misiją, turime suvokti, kad misijos pajutimas turi kilti organizacijos viduje, tarp darbuotojų. Čia svarbu pastebėti, kad jei misijos pareiškimai deklaruoja kryptingumą, įsitikinimų aiškumą ir vieningumą, kurių iš tiesų nėra, jie gali padaryti daugiau žalos nei gero. Todėl misijos formuluotė turi būti reali.

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

1.2.2. Organizacijos įvaizdžio formavimo modelių apžvalga

Teigiamas organizacijos įvaizdis nėra atsitiktinis, jis yra sukuriamas, pasiekiamas, o kartu ir valdomas. Pasaulinėje praktikoje įmonės įvaizdžio kūrimas yra vienas iš strateginio valdymo ir marketingo tikslų. Tai ne mažiau svarbu, negu naujų technologijų diegimas, finansinės sferos stabilizavimas, personalo ugdymas, pardavimų rinkos plėtimas ir kt.

Pasak K. Parachomikienės²³, įvaizdžio kūrimo klausimai yra labai aktualūs organizacijoms ir jų vadovams. Per pastaruosius tris dešimtmečius mokslinėje literatūroje pristatyta keletas konceptualių įvaizdžio kūrimo modelių. Tai S. Kennedy (1997), G. Dowlingo (1986), R. Abratto (1989), N. Ind (1997) ir H. Stuart (1994) darbai. Šiais modeliais buvo stengiamasi pavaizduoti, kaip organizacijos įvaizdis galėtų būti formuojamas ir valdomas. Toliau darbe pateikti šeši organizacijos įvaizdžio formavimo modeliai.

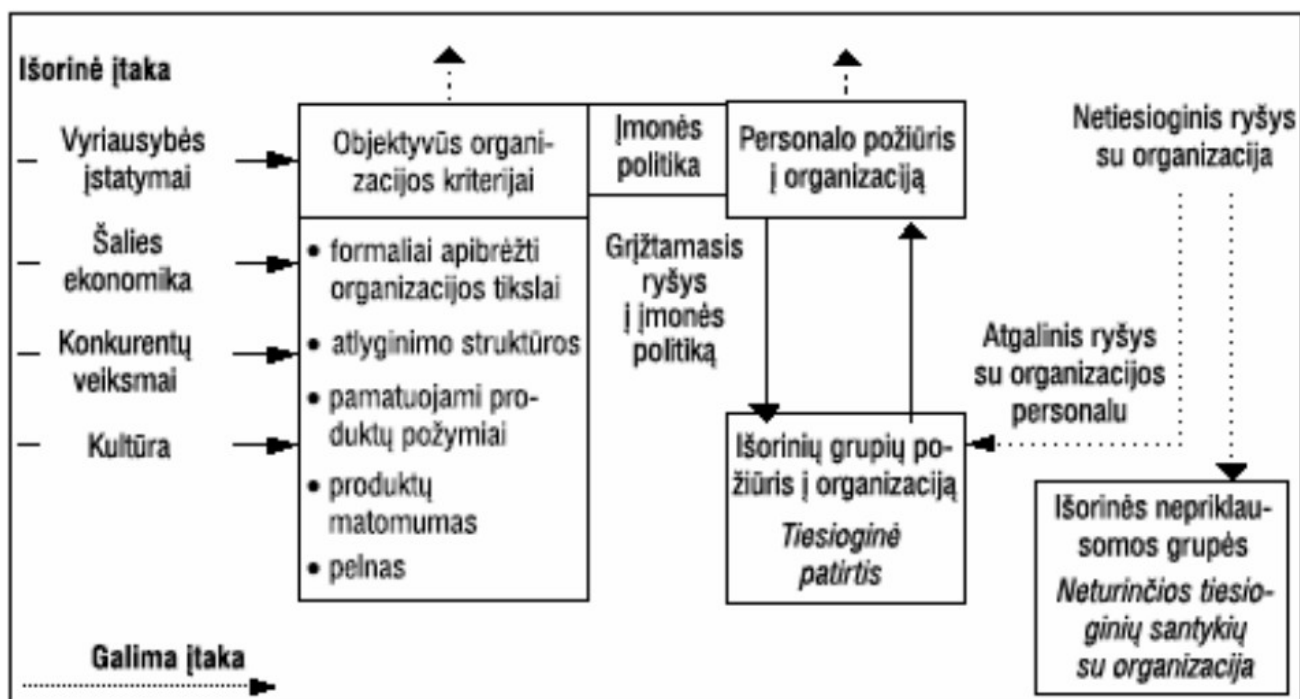
Vieno iš jų (žr. 4 pav.) autorė – Jungtinių Amerikos Valstijų mokslininkė S. Kennedy. Pagrindinis šio modelio tikslas buvo atskleisti, kaip kuriama organizacijos įvaizdžio programa. Taip pat mėginta parodyti sąsają tarp sukurto organizacijos įvaizdžio ir realybės. Autorė apibūdindama savo modelį mėgino pabrėžti, kad rengiant organizacijos įvaizdžio programą dažnai dvejojama, ar įvaizdis turi atspindėti realybę, ar tiesiog gali būti sukurtas.

G. Drūteikienė²⁴ teigia, kad darbų literatūros apžvalgoje autorė nagrinėjo tokius šaltinius, kuriuose buvo bandoma išskirti ir apibrėžti vizualinio identiteto sąvoką (laiškai, simboliai ir kitos

²³ PARACHOMIKIENĖ Kristina. *Įvaizdžio kūrimo teorinių modelių lyginamoji analizė*. Iš *Lzuu* [interaktyvus]. 2001, kovas [žiūrėta 2009-10-12]. Prieiga per internetą: <http://ev.lzuu.lt/>

²⁴ DRŪTEIKIENĖ, G. (2002). Organizacijos įvaizdžio kūrimas: apibendrinamojo modelio link. *Informacijos mokslai*, p. 22.

identiteto formos, kurios vizualiai išskiria organizaciją iš kitų). Tačiau šis dalykas jos modelyje neatsispindėjo.



Šaltinis: KENNEDY S. Nurturing Corporate Images // European Journal of Marketing. – 1997.No. 3, p.26

4 pav. S. Kennedy organizacijos įvaizdžio kūrimo modelis

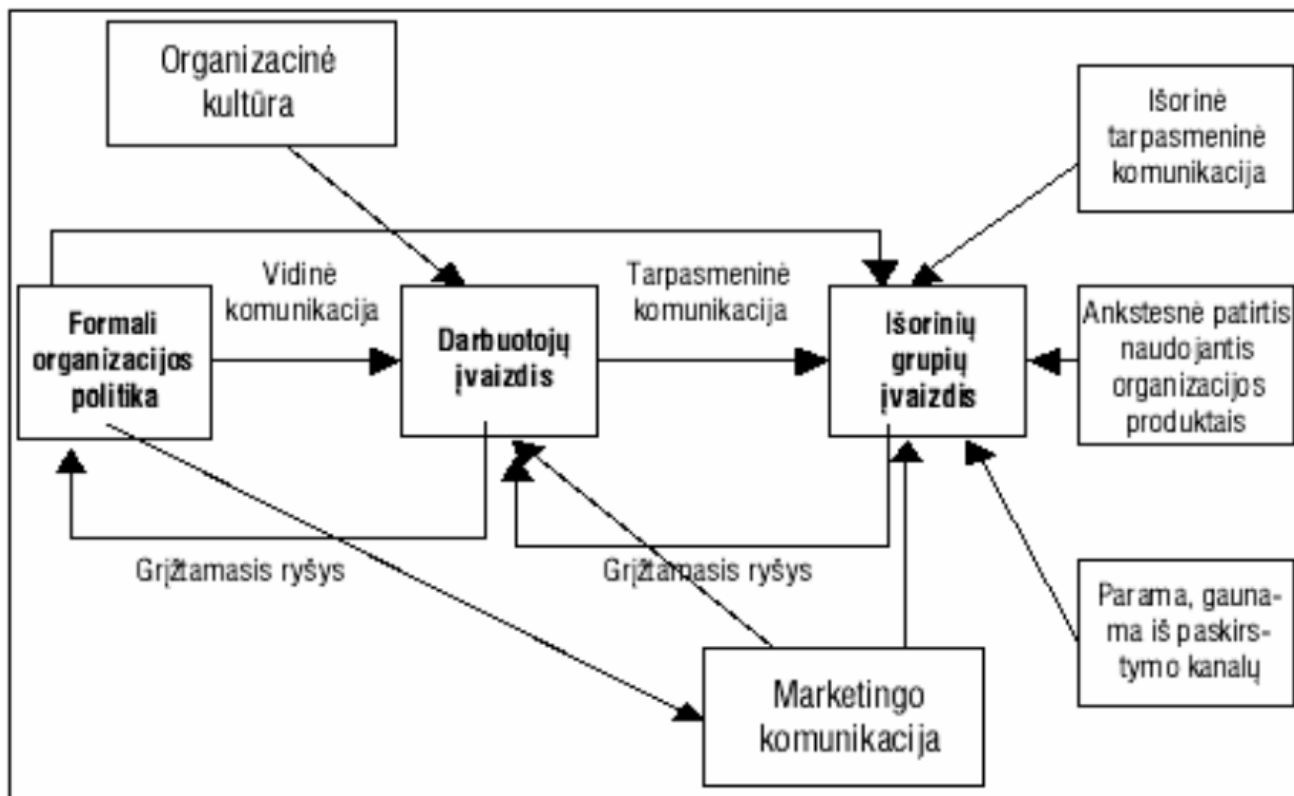
Dar vienas elementas, kurį nagrinėjo S. Kennedy²⁵ - tai organizacijos personalo vaidmuo. Autorė aptarė darbuotojų svarbą kuriant organizacijos įvaizdį. Tuo jos modelis išsiskyrė iš kitų to meto autorių darbų, kuriuose organizacijos darbuotojai ne visuomet buvo laikomi svarbiu įvaizdžio kūrimo elementu (Balmer ir kt., 1997). Daugelio organizacijos įvaizdžio tyrinėtojų nuomone, pagrindinis S. Kennedy modelio indėlis mokslui buvo tas, kad autorė suformulavo efektyvaus organizacijos įvaizdžio sukūrimo sąlygą – įvaizdis turi atspindėti realią organizacijos veiklą.

Tobulesnį teorinį įvaizdžio kūrimo modelį 1986 metais pristatė G. Dowlingas²⁶ (5 pav.). Lyginant su anksčiau minėtu modeliu, pastarasis unikalus tuo, kad daug dėmesio skiriama organizacijos vykdomos komunikacijos svarbai pabrėžti. Autorius išskyrė institucijos vidinę komunikaciją, tarpasmeninę komunikaciją bei marketingo komunikaciją. G. Dowlingas teigė: „tarpasmeninė komunikacija atskleidžia tuos įvaizdžius, kuriuos turi atskiros grupės, o masinės informavimo priemonės parodo, kaip organizacija suvokia pati save“. Tačiau organizacija labai mažai veikia bandydama užtikrinti komunikacijos efektyvumą tarp šių grupių ir jų viduje. O tai, anot šio mąstytojo, yra klaidingas požiūris, lemiantis papildomų kliūčių atsiradimą formuojant organizacijos įvaizdį (Van Riel ir Van den Ban, 2001, p.430).

²⁵ KENNEDY S. Nurturing Corporate Images // European Journal of Marketing. – 1997.No. 3

²⁶ VAN RIEL C., VAN DEN BAN A. The Added Value of Corporate Logos. An empirical study// European journal of Marketing. – 2001. No 5

Šio mokslininko nuomone, reikia modifikuoti organizacijos marketingo komunikaciją. G.Dowlingo darbuose buvo šiek tiek aptarti santykiai tarp organizacijos įvaizdžio ir identiteto. G. Dowlingas aptarė ir organizacinės kultūros koncepciją, kuri, jo nuomone, pagrįsta formaliais organizacijos kriterijais. Organizacijos kultūros įtraukimas į įvaizdžio kūrimo procesą buvo žingsnis į priekį.



Šaltinis: VAN RIEL C., VAN DEN BAN A. The Added Value of Corporate Logos. An empirical study// European journal of Marketing. – 2001. No 5

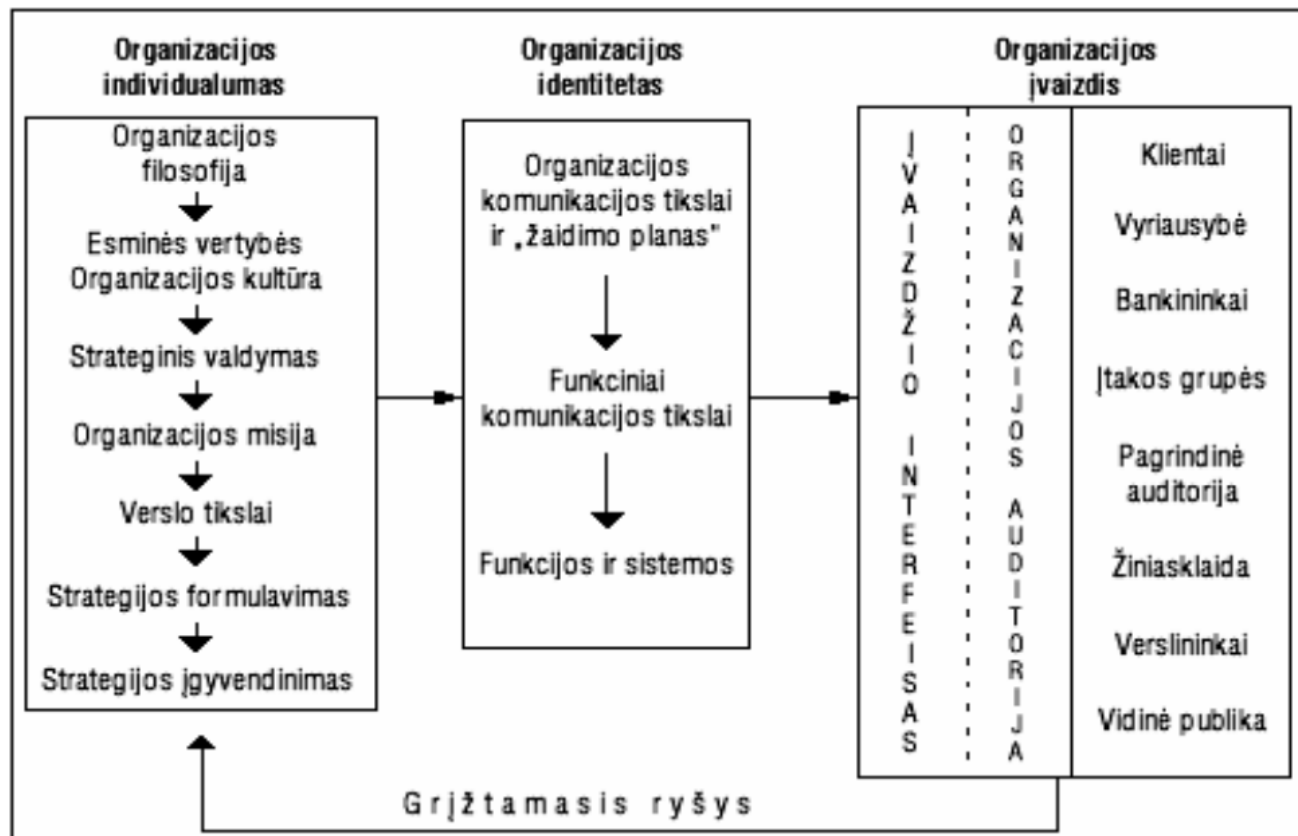
5 pav. G. Dowlingo organizacijos įvaizdžio kūrimo modelis

G. Dowlingo pristatytas teorinis organizacijos įvaizdžio kūrimo modelis vėlesniems mąstytojams pasitarnavo ir kaip tvirtas teorinis pagrindas aiškinant sąsają tarp organizacijos įvaizdžio bei identiteto (Abratt ir Mofokeng, 2001, p.370). Aptariamas modelis tuo laikmečiu atrodė novatoriškas ir dėl to, kad buvo paliesta organizacinės kultūros koncepcija, nors ir pagrįsta formaliais organizacijos kriterijais. Tačiau amžininkai, detalai nagrinėję organizacinės kultūros koncepciją, nevengė kritikuoti G. Dowlingo idėjų teigdami, kad kultūra negali būti pakelta į tą patį ontologinį lygį kaip identitetas ir įvaizdis. Jų manymu, kultūrinis kontekstas veikia tiek valdymo iniciatyvas veikti organizacijos įvaizdį, tiek kasdienius santykius tarp organizacijos narių ir išorinės auditorijos (Ind, 1997).

Be abejonės galima išvelgti ir kitų trūkumų G. Dowlingo darbuose, kaip antai iškelta mintis, kad tik kontroliuojami ir valdomi elementai labiausiai veikia organizacijos įvaizdį. Pastarojo organizacijos įvaizdžio formavimo modelio autorius taip pat išvalgumo stokojo

aiškindamas, kad nėra ryšio tarp aukščiausio lygio vadovų ir organizacijos identiteto. Nors iš tiesų aukščiausio lygio vadovai įtakoja institucijos darbuotojus labiau nei kas kita (Paulauskaitė, 1998).

Dviem metais vėliau nei G. Dowlingas visiškai kitokį požiūrį, išreikštą schematiškai apie organizacijos įvaizdžio formavimą, pristatė R. Abrattas (6 pav.).



Šaltinis: BALMER J., DINNIC K. Corporate Identity and Corporate Communications: the Antidote to Merger Madness// Corporate Communications: An International Journal. – 1999. No. 4

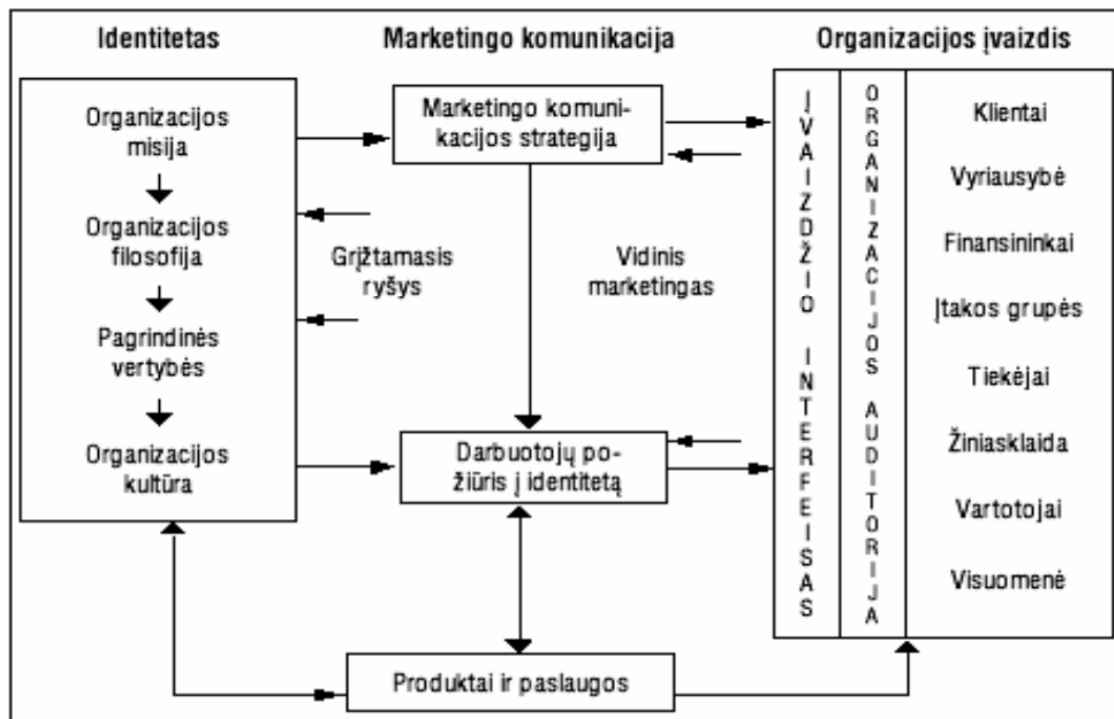
6 pav. R. Abratto organizacijos įvaizdžio kūrimo modelis

Šis mąstytojas institucijos įvaizdžio kūrimo modelyje išskyrė organizacijos individualumą kaip atskirą elementą, nors jo svarbos aiškinimui autorius neteikė tiek dėmesio kaip kitoms, pirmtakų įvardintoms koncepcijoms (Balmer ir Dinnic, 1999). Vis dėl to R. Abrattas pažymėjo, kad vadovai turi ištirti organizacijos individualumą ir jo pagrindu plėtoti organizacijos filosofiją, kuri apimtų pagrindines organizacijos vertybes, kitaip dar mokslininko apibrėžtas sąvoka „organizacijos kultūra“. R. Abratto modelis paminėtinas ir dėl to, jog kaip organizacijos individualumo dalis įtrauktas ir strateginis valdymas. O kaip pagrindinis institucijos komunikacijos mechanizmas išskirtas organizacijos identitetas. Pastarąjį mokslininkas apibrėžė kaip rinkinį vaizdinių, elgsenos ir kitų elementų, kuriais remiantis galima išskirti šią organizaciją iš kitų (Shee ir Abratt, 1989). Toks šios sąvokos apibrėžimas koreliuoja su kito mokslininko C. Van Rielo pateiktu koncepcijos aiškinimu, nusakančiu organizacijos identitetą, kaip organizacijos planingas pastangas organizacijos elgseną, komunikaciją ir simboliką pritaikyti visuomenėje (Van Riel ir Van den Ban, 2001). Tačiau

prisiminus ankstesniame skyriuje pateiktą šios koncepcijos apibrėžimą pasigendame akcentų, bylojančių apie organizacijos individualumą. R. Abratto pateiktą organizacijos įvaizdžio formavimo modelį galima traktuoti pažangesniu ir už tai, kad mėgina atskirti sąvokų „įvaizdis“ ir „identitetas“ vartoseną, iki tol pirmtakų traktuotas analogiškomis. Mokslininkas šią problemą sprendžia įvesdamas organizacijos įvaizdžio ir identiteto "interfeiso" sąvoką. Ji suprantama kaip transkripcija iš institucijos vidinės aplinkos į išorinę (Shee ir Abratt, 1989).

Skirtingi literatūros šaltiniai nestokoja kritikos ir šiam modeliui. Dažniausiai neigiamai buvo atsiliepiama apie tai, kad R. Abratto modelis atspindi tik identiteto valdymo procesą, o apie pačios organizacijos įvaizdžio valdymą iš esmės neužsimenama. Nors iš tiesų nuodugniau paanalizavus šio mąstytojo darbus galima mėginti paaikškinti organizacijos įvaizdžio valdymą operuojant R. Abratto išskirtais trimis organizacijos įvaizdžio vadybos aspektais, t.y. organizacijos asmenybe, organizacijos identitetu ir organizacijos įvaizdžiu. Organizacijos asmenybė apima tokias sritis kaip organizacijos filosofija, vertybės ir strategija, kurios veikia identitetą, kuris tiesiogiai susijęs su institucijos komunikacijos tikslais ir struktūromis. Įstaigai sąveikaujant su įvairiomis auditorijomis, identitetas pasireiškia kaip vienas iš pagrindinių veiksnių, įtakančių organizacijos įvaizdžio kūrimą, pagrįstą institucijos realybe (Paulauskaitė, 1998).

Atsižvelgusi į R. Abrattui išdėstytas pastabas N. Ind XX a. pabaigoje pateikė patobulintą jos pirmtako sukurtą teorinį organizacijos įvaizdžio formavimo modelį (žr. 7 pav.).



Šaltinis: BALMER J., DINNIC K. Corporate Identity and Corporate Communications: the Antidote to Merger Madness// Corporate Communications: An International Journal. – 1999. No. 4

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

N. Ind modelyje yra aiškus ryšys tarp organizacijos produktų bei jos identiteto: produktų pobūdis veikia organizacijos kultūrą ir identitetą, o organizacijos identitetas–produktų pobūdį.

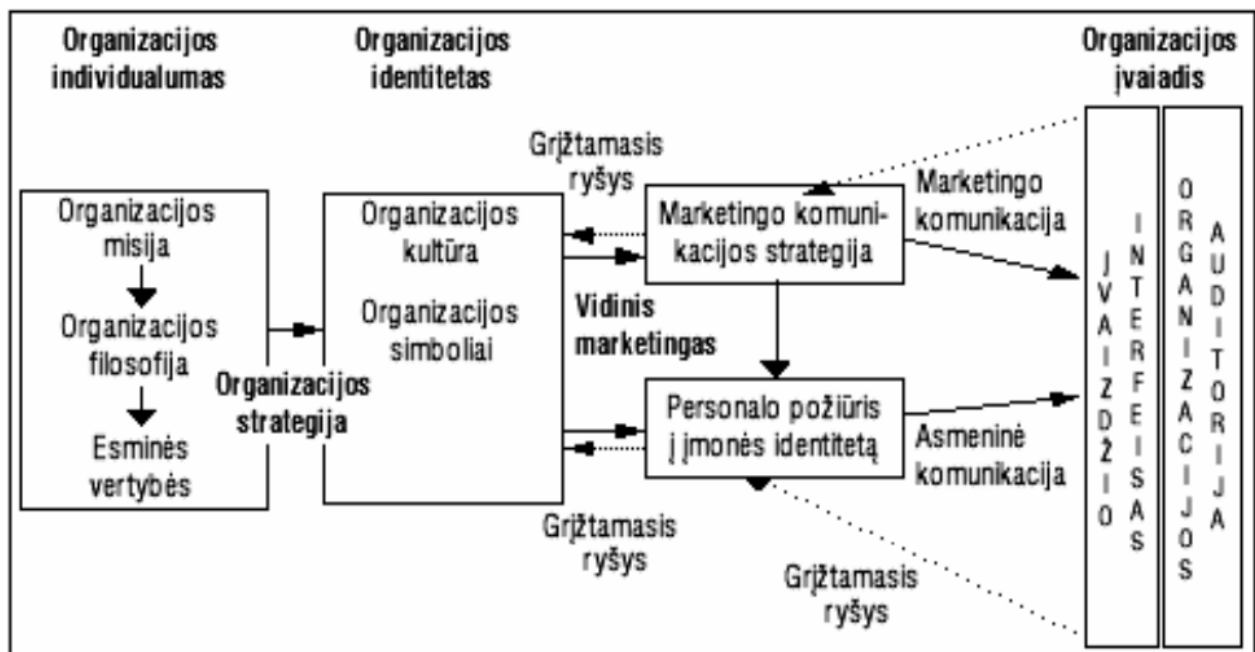
Pirmasis šio modelio elementas yra organizacijos identitetas. Ind nuomone, organizacijos identitetas – tai organizacijos individualumas. Identitetą formuoja organizacijos istorija, įsitikinimai, filosofija, technologijos pobūdis ir kokybė, nuosavybė, žmonės, lyderiai, etinės ir kultūrinės vertybės, organizacijos strategija, patikimumas, pelningumas ir apyvarta, struktūros ir sistemos bei jų orientacija ir t. t. Visa tai suvokiama besikeičiančioje aplinkoje, žvelgiant į ateitį. Kiekvienos organizacijos identitetas yra unikalus, pagrįstas individualia patirtimi.

Marketingo komunikacijos strategija taip pat unikali, nes remiasi vertybėmis, priklausančiomis identitetui. Ši strategija susijusi su organizacijos komunikacijos tikslais ir apibrėžia komunikacijos priemonių vaidmenį. Darbuotojų požiūrį į organizacijos identitetą nulemia organizacinė kultūra–organizacijos vertybės, kurias perteikia kolektyvinis elgesys, požiūris ir vidinės komunikacijos procesas. Produktai ir paslaugos, kuriuos parduoda organizacija, yra paskutinis komunikacijos proceso elementas. Visi šie elementai sudaro organizacijos įvaizdį. Ind (1997) patobulintas Abratto (1989) modelis parodo, kaip informacijos srautai organizacijos identitetą komunikacijos būdu transformuoja į įvaizdį.

2001 metais Abrattas²⁷ kartu su Pietų Afrikos Witwatersrando universiteto mokslininku T. Mofekengu dar kartą patikrino savo modelį ir pagrindė jį empiriniais duomenimis, kurie buvo gauti atlikus tyrimus Pietų Afrikos organizacijose (2002). Savom idėjom perteikti R. Abratto modelį panaudojo ir Australijos mokslininkė Helen Stuart (8 pav.). Pagrindiniai pakeitimai buvo padaryti įtraukiant organizacijos kultūrą ir organizacijos simbolius į vieną erdvę su organizacijos identitetu. Šis modelis atskleidė vidinius ir išorinius organizacijos ryšius. H. Stuart pritarė S. Kennedy (1977), kad personalo vaidmuo valdant įvaizdį yra labai svarbus. Šis modelis taip pat išlaikė organizacijos identiteto ir įvaizdžio interfeiso sąvoką. Jame ypač svarbu tai, kad tarp organizacijos individualumo ir organizacijos identiteto buvo įterpta organizacijos strategija parodant, kad organizacijos identitetas – tai sąmoningas organizacijos individualumo, kaip organizacijos strateginio sprendimo, pristatymas.

Esminiai patobulinimai buvo atlikti įtraukiant organizacijos kultūrą ir organizacijos simbolius į vieną erdvę su organizacijos identitetu. Šis modelis, skirtingai negu kiti, akivaizdžiausiai parodo vidinius ir išorinius institucijos ryšius. Tarp H. Stuart ir S. Kennedy pamąstymų galima išvelgti bendrų minčių. Abi mokslininkės pritaria nuostatai, kad personalo vaidmuo valdant įvaizdį yra labai svarbus. H. Stuart taip pat nesvetima R. Abratto išrutuliotų organizacijos identiteto ir įvaizdžio interfeiso sąvokų vartosena.

²⁷ ABRATT R., MOFOKENG T. N. *Development and Management of Corporate Image in South Africa*// European Journal of Marketing. – 2001. No 5.



Šaltinis: BALMER J., DINNIC K. Corporate Identity and Corporate Communications: the Antidote to Merger Madness// Corporate Communications: An International Journal. – 1999. No. 4

8 pav. H. Stuart organizacijos įvaizdžio modelis (Balmer ir Dinnic, 1999)

Aptariamame teoriniame organizacijos įvaizdžio formavimo modelyje ypač svarbu tai, kad tarp organizacijos individualumo ir organizacijos identiteto buvo įterpta organizacijos strategija. Tokiu būdu buvo akcentuota, jog įstaigos identitetas yra sąmoningas organizacijos individualumo, kaip organizacijos strateginio sprendimo, pristatymas.

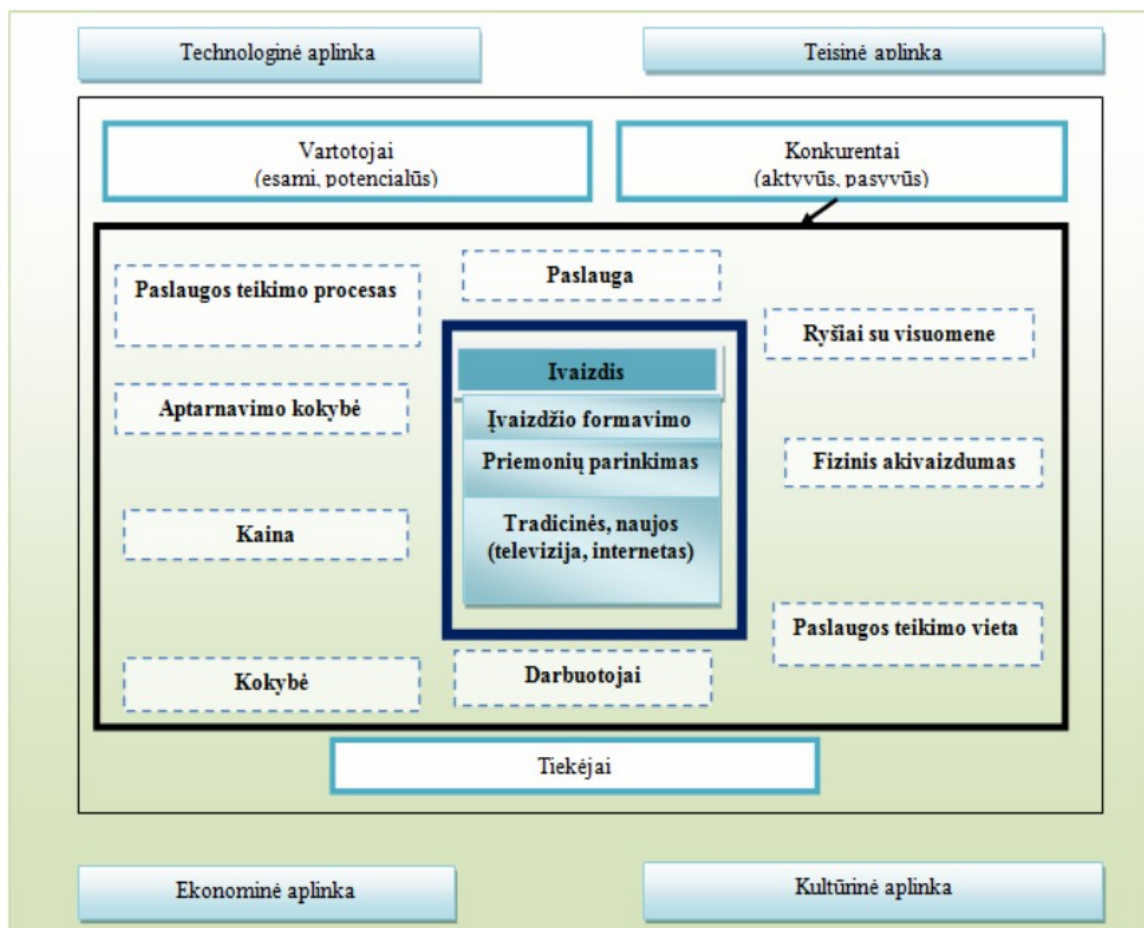
Vis dėl to šiame modelyje, kaip ir anksčiau aptartuose, galima išvelgti trūkumų. Vienas iš jų – organizacijos teikiamos paslaugos ar prekės taip pat atspindi organizacijos įvaizdį, tačiau šis modelis neapėmia šių aspektų (Paulauskaitė, 1998). Aptarti organizacijos įvaizdžio kūrimo modeliai schemiškai parodo tyrinėtojų iškeltų idėjų raidą organizacijos įvaizdžio kūrimo ir šio proceso valdymo požiūriais. Apibendrinant anksčiau išdėstytas mintis, galima teigti, jog teoriniai organizacijos įvaizdžio formavimo modeliai yra pelnytai kritikuojami dėl šių priežasčių:

1. Neskiriama pakankamai dėmesio išsamiai organizacinės kultūros klausimų analizei. Antai R. Abratto pristatytame modelyje įstaigos kultūra traktuojama kaip neatsiejama organizacijos individualumo dalis, tuo tarpu N. Ind ir H. Stuart institucijos kultūrą suvokia kaip organizacijos identitetą;
2. Formuojant organizacijos įvaizdį nėra įvertinta išorinės aplinkos elementų (politinės, socialinės, ekonominės, etinės ir technologinės aplinkų) įtaka;
3. Nėra akcentuojama, kad sukurtas įvaizdis gali būti nepalankus, neigiamas ar nepageidaujamas;
4. Organizacijos reputacijos veiksnys nebuvo išskirtas nei viename modelyje, kaip atskiras veiksnys, sąlygojantis organizacijos įvaizdžio formavimą. Dažniausiai institucijos reputacija sutapatinama su pačiu įvaizdžiu;

5. Organizacijos strateginio valdymo svarba nebuvo išskirta nei viename aptartame organizacijos įvaizdžio kūrimo modelyje. R. Abratt valdymo strategiją priskiria organizacijos individualumui. Australijos mokslininkės H. Stuart strateginis valdymas suvokiamas kaip jungtis tarp institucijos individualumo ir identiteto;

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

D. Alijošiūtė ir V. Sūdžius²⁸ teigia, kad komercinio banko įvaizdžiui netiesiogiai daro įtaką tokie veiksniai kaip išorinė tolimoji ir artimoji įmonės aplinka bei vidinė įmonės aplinka (9 pav.).



Šaltinis: ALIJOŠIŪTĖ, D., SŪDŽIUS, V. (2007) „Komercinio banko įvaizdžio kūrimo ir gerinimo modelis“

9 pav. Komercinio banko įvaizdžio kūrimo modelis.

Autorių teigimu, banko įvaizdį taip pat įtakoja ir pasirinktos įvaizdžio formavimo ir gerinimo priemonės.

²⁸ ALIJOŠIŪTĖ, D., SŪDŽIUS, V. (2007) Verslas XXI amžiuje. [interaktyvi enciklopedija]. [žiūrėta 2009 m. lapkričio 15 d.]. Prieiga per internetą, EMERALD duomenų bazė.

Tolimąją išorinę banko aplinką sudaro (D. Alijošiūtė, V. Sūdžius, 2007):

- Technologinė aplinka – naujų technologijų diegimas paslaugoms teikti, platesnis teikiamų banko paslaugų spektras, paremtas technologijų tobulėjimu;
- Teisinė aplinka – komerciniai bankai savo veikloje vadovaujasi LR Konstitucija, Civiliniu kodeksu, LR bankų įstatymu ir Centrinio banko priimtais teisės aktais, banko įstatais. Taip pat bankai vadovaujasi Finansų įstaigų įstatymu, Akcinių bendrovių įstatymu. Kurdami ir gerindami banko įvaizdį, bankai privalo vadovautis LR reklamos įstatymu;
- Ekonominė aplinka – LR ūkio sektoriaus augimas, ekonominių rodiklių gerėjimas, gyventojų pajamų augimas ir užsienio rinkų atsivėrimas leidžia bankams plėsti savo užimamą rinkos dalį ne tik Lietuvoje, bet ir užsienio valstybėse;
- Kultūrinė aplinka – Lietuvoje jaučiama vis didesnė Vakarų šalių kultūros įtaka. Tai skatina bankus teikti ne tik kuo įvairesnes bankų paslaugas, bet ir naudoti įvairesnes įvaizdžio kūrimo priemones.

Artimoji išorinė bankų aplinka stipriai įtakoja visuomenėje susiformavusį banko įvaizdį. Artimąją išorinę banko aplinką sudaro (D. Alijošiūtė, V. Sūdžius, 2007):

- Vartotojai – įvairaus amžiaus grupių, gaunamų pajamų, gyvenamosios vietos ir išsilavinimo individai;
- Konkurentai – gali būti išskiriamos dvi strateginės grupės: „Neaktyvų grupė“, kuri užima santykinai mažai rinkos, šios grupės aktyvumas taip pat mažas; „Aktyvų grupė“, kuri užima didelę rinkos dalį ir yra agresyvi rinkoje.
- Tiekėjai – pagrindiniai bankų tiekėjai yra Lietuvos centrinis bankas, Londono bankas, Pasaulio bankas ir kiti valstybės komerciniai bankai.

Pasak D. Alijošiūtės ir V. Sūdžiaus²⁹, banko įvaizdžio kūrimui įtakos turi ir vidinės organizacijos galimybės:

- Kainos – kainų nustatymo politika yra labai svarbi priemonė. Bankai įvaizdį kuria ir padėtį rinkoje stiprina ne tik mažindami kainas, bet ir papildomai skatindami, teikdami nuolaidas bei dovanas, ar tam tikras lengvatas;
- Paslaugų teikimo vieta – pastato dislokacinė vieta, jo interjeras ir eksterjeras ypač veikia įvaizdį. Taip pat yra svarbus transportas ir aplinkiniai pastatai, esantys šalia banko pastato;
- Ryšiai su visuomene – ryšiai su visuomene apima banko remiamus renginius, organizacijas, labdaros renginius, kultūrą, sportą;

²⁹ ALIJOŠIŪTĖ, Dovilė; SŪDŽIUS, Vytautas. (2007) Verslas XXI amžiuje. [interaktyvi enciklopedija]. [žiūrėta 2009 m. lapkričio 15 d.]. Prieiga per internetą, EMERALD duomenų bazė.

- Fizinis adekvatumas – išorinis pastato dizainas, jaukus patalpų interjeras ir eksterjeras itin veikia įvaizdį. Taip pat yra svarbus transportas bei aplinkiniai pastatai, esantys šalia banko pastato;
- Darbuotojai – bankui svarbu turėti kvalifikuotus ir lengvai prisitaikančius prie naujovių darbuotojus;
- Paslaugų teikimo procesas – paslaugos klientams gali būti teikiamos dviem būdais: akivaizdiniu ir neakivaizdiniu. Akivaizdinis paslaugų teikimo būdas – kai klientas nustatytu laiku periodiškai turi ateiti į banko poskyrį. Elektroninis paslaugų teikimo būdas – pervedimai į sąskaitas, pinigų paėmimas iš bankomatų su kortelėmis, banko operacijos metu;
- Aptarnavimo kokybė – klientų aptarnavimas yra viena iš tradicinių įvaizdžio formavimo priemonių, be kurios įvaizdžio gerinti neįmanoma;
- Reklama – reklamos poveikis klientams yra labai didelis. Tinkamai parengta reklamos strategija gali pagerinti banko įvaizdį, o netinkama – pabloginti.

Tarpusavio ryšiai tarp modelio elementų yra abipusiai, visos modelio dalys yra susijusios tarpusavyje (D. Alijošiūtė, V. Sūdžius, 2007). Pagrindinė modelio akcentuojama esmė – vidinių galimybių išsiaiškinimas ir išorinių veiksnių įvertinimas. Supanašėjus bankų teikiamoms paslaugoms vidinės banko galimybės yra labai svarbios, tačiau taip pat yra būtina nuolatos stebėti ir įvertinti konkurentų veiksmus bei vartotojų poreikius. Šių dienų ekonomikoje visi įvaizdį gerinantys veiksniai yra labai svarbūs, nes neištyrus vieno veiksnio, įvaizdžio gerinimo programa gali būti neveiksminga arba gali netgi pabloginti įvaizdį.

2. AB SEB BANKO ĮVAIZDŽIO FORMAVIMO PROCESO TYRIMAS

Šioje dalyje pateikiama bankininkystės sektoriaus apžvalga, pristatomas unikalus sukurtas organizacijos įvaizdžio formavimo po organizacijos pavadinimo pakeitimo modelis bei pateiktas tyrimų metodologijos aprašymas bei tyrimo atlikimo metodai.

2.1. Bankininkystės sektoriaus rinkos apžvalga

Lietuvos Respublikos bankų įstatymo 2 str. 1 d. nurodo, jog banku laikomas komercinis bankas ir specializuotas bankas. Tas pats įstatymas nustato, jog komercinis bankas – tai Lietuvos Respublikoje įsteigta kredito įstaiga, kuri turi licenciją verstis ir verčiasi indėlių ar kitų gražintinų lėšų priėmimu iš neprofesionalių rinkos dalyvių ir jų skolinimu bei prisiima su tuo susijusią riziką ir atsakomybę. Trumpai tariant bankai – finansų institucijos, kurios teikia kreditus ir kurioms visuomenė patiki savo pinigus.

Pirmasis komercinis bankas Lietuvoje - Lietuvos prekybos ir pramonės bankas - buvo įsteigtas 1918 metais. Remiantis Lietuvos banko pateikiamais duomenimis šiuo metu Lietuvoje veikia 9 Lietuvos banko licenciją turintys komerciniai bankai, 11 užsienio bankų filialų, 2 užsienio bankų atstovybės (Lietuvos bankas, <http://www.lb.lt/bankai>). Tolimesnei bankininkystės sektoriaus apžvalgai pasirinkti Lietuvoje veikiantys komerciniai bankai, užsienio bankų filialai ir užsienio bankų atstovybės neatitinka komercinio banko statuso, taigi tolimesnėje apžvalgoje nebus vertinami.

Šiuo metu Lietuvoje veiklą vykdo:

- 5 lietuviško kapitalo bankai: 1) AB „Ūkio bankas“; 2) AB bankas „SNORAS“; 3) AB „Šiaulių bankas“; 4) UAB „Medicinos bankas“; 5) AB bankas „FINASTA“;
- 2 švediško kapitalo bankai: 1) AB SEB bankas; 2) „Swedbank“ AB;
- Skandinaviško kapitalo komercinis bankas AB DnB Nord bankas;
- Latviško kapitalo AB „Citadele“ bankas;

2008-ieji į Lietuvos komercinių bankų istoriją įėjo kaip bankų įvaizdžio keitimo pradžios metai. 2008 m., 2009 m. ir 2010 m. trys Lietuvoje veiklą vykdančys komerciniai bankai pakeitė savo pavadinimus (2 lentelė).

2 lentelė

Komercinių bankų Lietuvoje pavadinimų keitimo istorija

	AB SEB bankas	„Swedbank“ AB	AB „Citadele“
Ankstesnis pavadinimas	AB SEB Vilniaus bankas	AB bankas „Hansabankas“	AB „Parex“ bankas
Pavadinimo pakeitimo data	2008-01-21	2009-03-17	2010-08-25

Šaltinis: sudaryta autorės

Pavadinimo keitimo pradininku tapo AB SEB bankas, kuomet 2008 m. buvo įgyvendintas daugiau negu dvejus metus trukęs banko pavadinimo keitimo procesas. Buvo galutinai įtvirtinta banko narystė tarptautinėje finansų grupėje SEB.

2009 m. buvo įregistruotas „Swedbank“ AB, anksčiau veiklą vykdęs kaip AB bankas „Hansabankas“. Pasak A. Danio, „Swedbank“ AB Lietuvoje vadovo, šis procesas parodė strateginę Baltijos šalių rinkų reikšmę „Swedbank“ grupei ir yra „Swedbank“, kaip tarptautinio banko, pozicijos įtvirtinimo visose rinkose, kuriose šis bankas veikia, dalis („Swedbank“ AB, <http://www.swedbank.lt/lt/articles/view/928>).

2010 m. Restruktūrizuojant Latvijos AS „Parex banka“, Latvijoje buvo įsteigtas naujas bankas, kuriam buvo suteiktas pavadinimas „Citadele“. Pritarus Latvijos AS „Parex banka“ ir AS „Citadele banka“ akcininkams (Latvijos valstybę kaip akcininkę atstovaujančiai Latvijos Privatizavimo agentūrai ir Europos rekonstrukcijos ir plėtros bankui), buvo nuspręsta, kad AB „Parex“ bankas Lietuvoje taip pat taps naujojo Latvijos „Citadele“ banko grupės dalimi. AB „Citadele“ banko Lietuvoje vieninteliu akcininku tapo Latvijos AS „Citadele banka“ (AB „Citadele“, <http://www.15min.lt/naujiena/pinigai/lietuvos-naujienos/ab-parex-bankas-tapo-ab-citadele-banku-194-112870>).

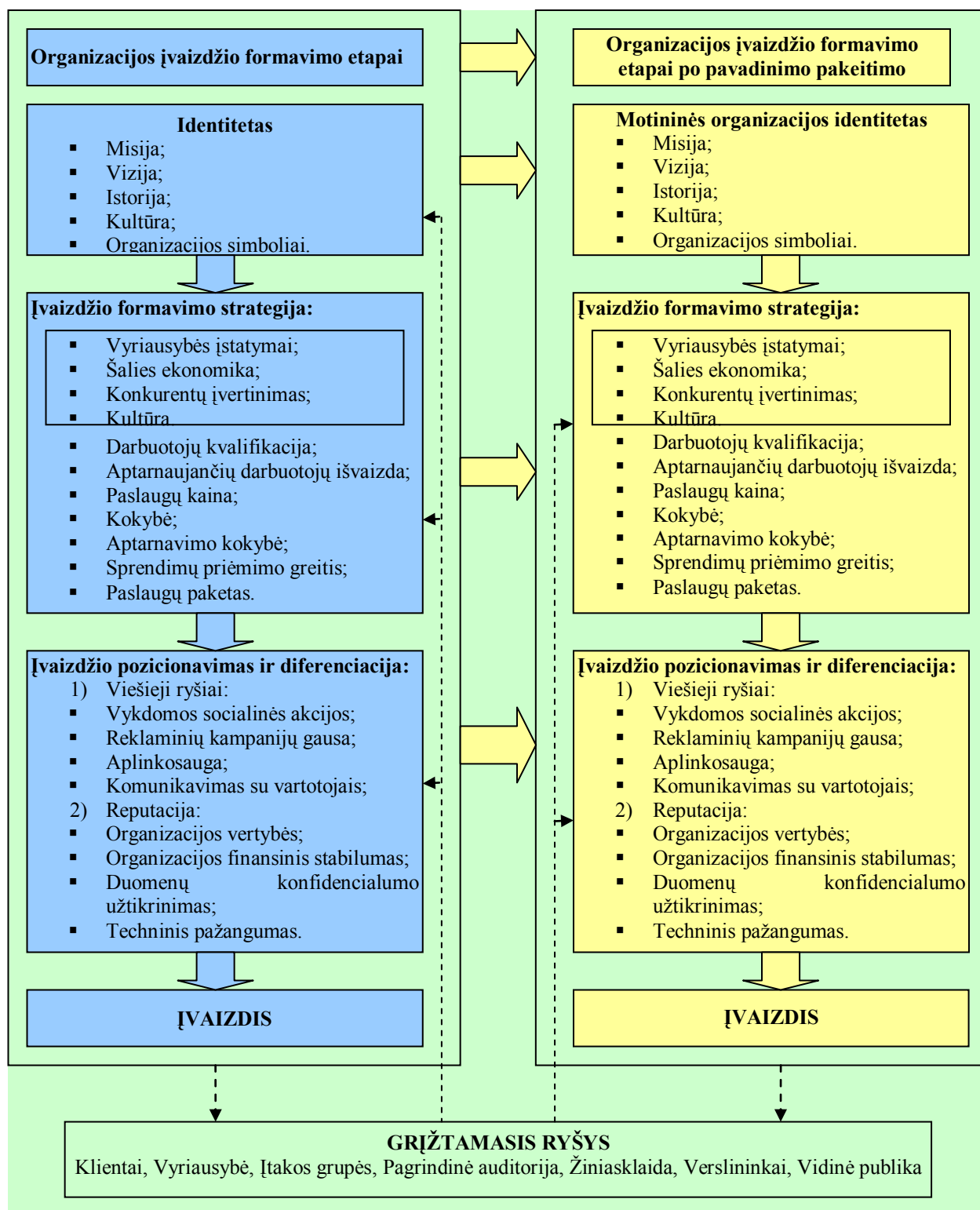
2011 m. vasario mėnesį spaudoje pasirodė straipsnis, kuriame teigiama, kad iki 2011 m. metų pabaigos ketinama keisti visos "DnB NOR" grupės, tarp jų ir "DnB NORD" banko, pavadinimą į DNB - "Den Norske Bank" (lietuviškai - norvegiškas bankas) trumpinį, paskelbė vienintelė AB "DnB NORD" akcininkė Norvegijos finansų institucija "DnB NOR". Pasak "DnB NORD" banko prezidento ir valdybos pirmininko dr. Vyginto Bubnio, naujasis banko vardas turėtų pabrėžti tai, kad tampama neatsiejama didžiausios Norvegijos finansų institucijos dalimi. Siūlomam vardo keitimui dar turi pritarti "DnB NOR" akcininkai (AB „DnB Nord“, <http://www.ve.lt/naujienos/ekonomika/ekonomikos-naujienos/bankas-dnb-nord-keicia-pavadinima-i-dnb-547304/>).

Apibendrinus galima teigti, kad užsienio kapitalo bankai palaipsniui įsitvirtina Lietuvos rinkoje pratindami savo klientus prie pavadinimų, kurie apjungia visą tarptautinę kiekvienos organizacijos grupę. Tolimesnei įvaizdžio formavimo analizei po pavadinimo pakeitimo pasirinktas AB SEB bankas, kadangi jis buvo pavadinimo keitimo pradininkas Lietuvoje.

2.2. Teorinio modelio pristatymas

Išanalizavus pirmoje dalyje užsienio autorių (S. Kenedey, G. Dowlingo, R. Abratto, N. Ind, H. Stuart) ir Lietuvos autorių D. Alijošiūtės, V. Sūdžiaus pateiktus organizacijos įvaizdžio

formavimo modelius, pateiktas apibendrintas organizacijos įvaizdžio kūrimo modelis ir organizacijos įvaizdžio kūrimo po pavadinimo pakeitimo modelis (10 pav.).



Šaltinis: sudaryta autorės.

10 pav. Užsienio kapitalo organizacijos įvaizdžio, po pavadinimo pakeitimo, formavimo modelis

Atlikus aukščiau paminėtų autorių literatūros darbų analizę organizacijos įvaizdžio formavimas suskirstytas į tris pagrindinius etapus – I – Identitetas; II – Įvaizdžio formavimo strategija; III – Įvaizdžio pozicionavimas ir diferenciacija.

I etapas. Organizacijos identitetas. Šiame etape yra suformuojama organizacijos misija, vizija, vidinė kultūra, organizacijos simboliai. Paketas savybių, kuris bus pateikiamas visuomenei, kad reprezentuotų organizaciją ir pabrėžtų jos privalumus prieš konkurentus. Dažniausiai organizacija pati yra atsakinga už tai, kokia suformuojama organizacijos vizija, kokie parenkami simboliai bei kaip yra kuriama organizacijos kultūra. Tačiau užsienio kapitalo įmonės, žengdamos į skirtingų šalių rinkas tokio pasirinkimo neturi. Dažniausiai organizacijos misija, vizija, istorija, ženklo simbolika bei organizacijos kultūra yra perimama iš motininės įmonės. Ir šio pirminio etapo metu organizacija negali vykdyti jokių pokyčių be motininės organizacijos pritarimo.

AB SEB Vilniaus banko pavadinimo keitimo atveju į AB SEB banką tiek organizacijos misija, vizija, kultūra bei ženklo simbolika buvo suvienodinta tarptautiniu SEB grupės mastu. Buvo paliktas vienintelis vietinis aspektas – organizacijos istorija Lietuvoje iki pavadinimo pakeitimo, tačiau ji pateikiama perpinta kartu su visa tarptautinės SEB grupės istorija.

II etapas. Įvaizdžio formavimo strategija. Šio etapo metu yra tikslinga įvertinti išorinę įtaką turinčius veiksniai, tokius kaip vyriausybės įstatymai, šalies ekonominė situacija, konkurentų analizė ir vietinė kultūra. Neįvertinus šių veiksnių įmonė neturi galimybių sėkmingai įsitvirtinti rinkoje. Taip pat pirmojo etapo metu, formuojant įvaizdžio strategiją yra būtina atsižvelgti į vidinius organizacijos veiksniai, tokius kaip darbuotojai (ypatingai svarbus veiksnys paslaugų sektoriuje), aptarnavimo kokybė, paslaugų kaina ir kokybė, bei pačios paslaugos (kiekis, pobūdis ir pan.).

Šio etapo metu yra tikslinga atlikti išsamų rinkos tyrimą siekiant išsiaiškinti rinkos talpumą, užpildymą ir gauti detalią informaciją apie konkurentus bei jų privalumus. Taip pat šio etapo metu organizacija turi įvertinti ir savo vidinius pajėgumus, siekiant nustatyti ar organizacija sugebės konkuruoti adekvačiai kaip ir kitos toje srityje veikiančios įmonės. Vidiniai organizacijos veiksniai yra ne mažiau svarbūs už išorinius, kadangi jie tiesiogiai įtakoja vartotojų apsisprendimą rinktis vieną ar kitą komercinį banką. Remiantis esamu paslaugų spektru bei jo kainos ir kokybės santykiu yra formuojamas įmonės pozicionavimas ir diferencijavimas.

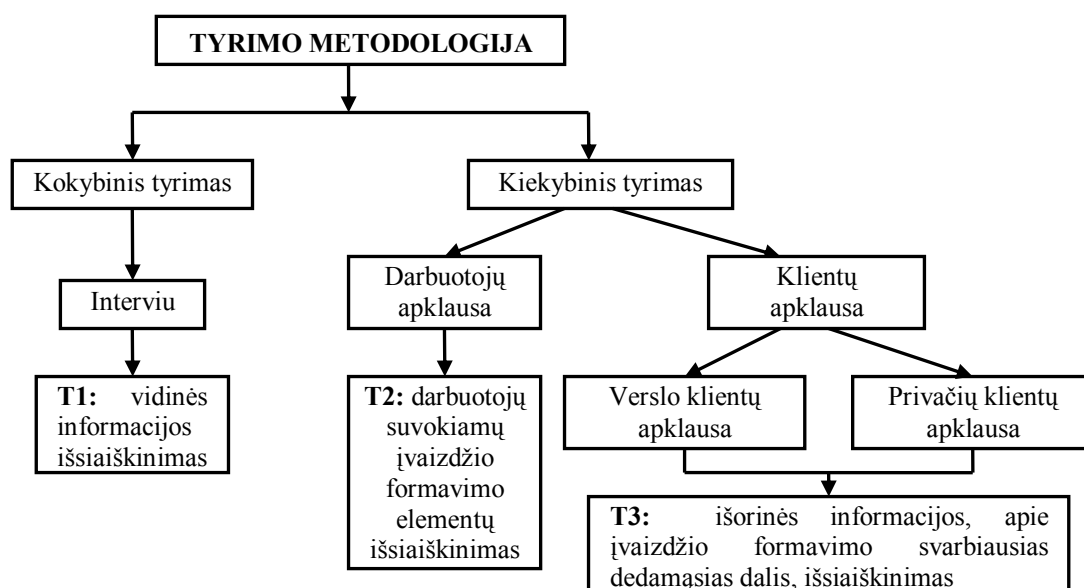
III etapas. Įvaizdžio pozicionavimas ir diferencijavimas. Šiame etape išskirčiau mano nuomone du pačius svarbiausius veiksniai, kurie įtakoja vartotojų apsisprendimą pasirinkti tam tikrą komercinį banką, t.y. viešieji ryšiai ir reputacija. Šie du veiksniai tapo ypatingai svarbūs, kadangi šiuo metu Lietuvoje yra net devyni registruoti komerciniai bankai, kurie nuolatos konkuruoja dėl užimamos rinkos dalies. Viešieji ryšiai apibūdina organizacijos bendravimą su aplinka, tikslinė auditorija, jie apima socialines akcijas, reklamines kampanijas, aplinkosaugą, žinutės vartotojui komunikavimą. Reputacijos veiksnys yra ypatingai svarbus finansinių paslaugų sektoriuje, kadangi vartotojai reaguoja jautriai į viską, kas yra susiję su finansais ir jų valdymu, nesvarbu ar tai būtų fizinis ar juridinis asmuo. Vartotojų sąmonėje reputacija formuojasi įvertinus darbinę aplinką,

organizacijos vertybes, gryžtamąjį ryšį apie produktus ir paslaugas bei finansinį organizacijos stabilumą.

Kadangi tyrimo objektu pasirinktas AB SEB bankas, organizacijos įvaizdžio formavimo modelis yra pritaikytas formuoti užsienio kapitalo organizacijos įvaizdį po pavadinimo pakeitimo.

2.3. Tyrimo metodologija, tikslai ir uždaviniai

Organizacijoms, kurios siekia ilgalaikės ekonominės naudos ir stabilumo, organizacijos įvaizdis turi didelę įtaką. Pastovus įvaizdžio formavimas suteikia rinkoje jėgą, kuri užtikrina ir teigiamai įtakoja organizacijų patikimumą ir pranašumą konkurencinės kovos metu. Patikimas organizacijos įvaizdis garantuoja visuomenei ir pavieniams vartotojams siūlomų paslaugų kokybę bei saugo įmonę nuo konkurencijos. Siekiant išsiaiškinti kokie kriterijai yra svarbiausi formuojant organizacijos įvaizdį, nuspręsta atlikti kokybinį ir kiekybinį tyrimus. Pirminių duomenų rinkimo instrumentarius pateiktas 11 paveiksle.



Šaltinis: sudaryta autoriaus

11 pav. Tyrimo scenarijus

Pirminiai duomenys rinkti naudojant kokybinius ir kiekybinius tyrimus. Kokybinio tyrimo metu bus naudojamas interviu metodas pagal iš anksto paruoštus ir su respondentu suderintus klausimus. Interviu metu atsakymai buvo įrašyti į diktofoną, detaliai aprašyti trečioje magistrinio darbo dalyje. Kiekybinio tyrimo metu bus naudojamos dvi skirtingos anketinės apklauso: 1) AB SEB banko klientų (privatūs ir verslo klientai) anketavimas; 2) AB SEB banko darbuotojų anketavimas. Kiekybiniam tyrimui atlikti pasirinktos dvi skirtingos respondentų gruės, t.y. pirkėjai

ir darbuotojai, siekiant įvertinti kaip AB SEB banko įvaizdį ir jo formavimą po pavadinimo keitimo vertina klientai ir banko darbuotojai.

2.2.1. Kokybinis tyrimas: interviu metodas

Kokybinis tyrimas – sistemingas situacijos, įvykio, atvejo, individo ar grupės tyrimas natūralioje aplinkoje, siekiant suprasti tiriamus reiškinius. Pasirinktas kokybinio tyrimo metodas – interviu.

Tyrimo tikslas – ištirti AB SEB banko vidinę informaciją apie reputacijos ir viešųjų ryšių įtaką organizacijos įvaizdžio formavimui.

Tyrimo uždaviniai:

- Išsiaiškinti AB SEB banko rinkodaros departamento vadovo išskiriamas pagrindines organizacijos įvaizdžio formavimo dedamąsias dalis;
- Išanalizuoti viešųjų ryšių ir reputacijos veiksnių svarbą formuojant organizacijos įvaizdį;
- Išsiaiškinti ar šiuo metu susiformavęs AB SEB banko įvaizdis atitinka organizacijos siekius;

Iškeltos prielaidos:

P1: Formuojant AB SEB banko įvaizdį įvertinami tokie kriterijai kaip viešieji ryšiai bei reputacija;

P2: AB SEB bankas visuomenėje yra vertinamas kaip verslo klientų ir pasiturinčių fizinių asmenų bankas;

P3: AB SEB banko susiformavęs įvaizdžio suvokimas visuomenėje nėra priimtinas organizacijos vadovams;

Imties pasirinkimas – kokybiniam tyrimui atlikti buvo pasirinktas vienas respondentas – AB SEB banko Rinkodaros departamento direktorius Liudas Rimkus. Interviu bus vykdomas tik su vienu respondentu, kuris yra tiesiogiai atsakingas už AB SEB banko ženklo įvaizdžio formavimą Lietuvoje. 3 lentelėje pateikiami detalūs interviu organizavimo duomenys.

3 lentelė

Interviu organizavimo duomenys

Atliktų interviu skaičius	1
Dalyvių skaičius	1
Interviu trukmė	1,5 val
Interviu data	2011-02-07
Vykdyto vieta	AB SEB banko Rinkodaros departamentas, J.Balčikonio g.3, Vilnius
Interviu temos	1. AB SEB banko įvaizdžio formavimo pagrindinių kriterijų nustatymas; 2. Reputacijos ir viešųjų ryšių įtaka AB SEB banko įvaizdžio formavimo procese; 3. Įvaizdžio formavimo ateities perspektyvos

Šaltinis: sudaryta autorės

Atsižvelgiant į tai, kad interviu atlikti buvo suformuluota 13 klausimų, su respondentu buvo susitarta interviu trukmė – 1,5 val. Laiko limitas bus pakankamas išsiaiškinti dabartinę situaciją bei ateities perspektyvas. Interviu metu bus siekiama išsiaiškinti:

a) pagrindinius kriterijus, kuriais remiantis yra formuojamas AB SEB banko įvaizdis visuomenėje;

b) kokią įtaką daro reputacijos ir viešųjų ryšių veiksniai formuojant finansinių paslaugų sektoriaus organizacijos įvaizdį;

c) ateities perspektyvas: kokios yra planuojamos AB SEB banko įvaizdžio formavimo tendencijos, numatomi pokyčiai.

Interviu klausimai bei jų pagrindimas nurodyti 4 lentelėje.

4 lentelė

Interviu klausimų pagrindimas

Klausimai	Klausimų pagrindimas
1. Kokiais kriterijais remiantis buvo suformuotas AB SEB banko prekės ženklas po pavadinimo keitimo iš AB SEB Vilniaus bankas į AB SEB bankas (pasikeitė ženklo spalva, kodėl būtent šviesiai žalia)? 2. Kokie veiksniai įvertinami ruošiant komunikacinę žinutę AB SEB banko klientams?	1-2 klausimais siekiama išsiaiškinti kokiais kriterijais naudojosi AB SEB bankas keisdamas įvaizdį iš AB SEB Vilniaus banko į AB SEB banką bei siūsdamas komunikacinę žinutę savo vartotojams
3. Kokią įtaką AB SEB banko ženklo formavimui daro organizacijos misija, vizija, istorija ir kultūra? 4. Ar formuojant SEB banko ženklo įvaizdį atsižvelgiama į išorinius veiksnius, t.y. konkurentų įvertinimas, rinkos potencialo tyrimas ir pan.? 5. Kokią reikšmę AB SEB banko klientus aptarnaujantys darbuotojai turi organizacijos ženklo formavimo procese? 6. Kokią įtaką organizacijos ženklo formavimui daro darbuotojai, paslaugų kainodara, aptarnavimo kokybė?	3-6 klausimais bandoma išsiaiškinti organizacijos įvaizdžio formavimo veiksnių svarbą ir būtinumą.
7. Visuomenėje vyrauja nuomonė, kad AB SEB bankas yra verslo klientų bankas. Kaip manote kodėl? 8. Kodėl AB SEB bankas orientuojasi į bendradarbiavimą su verslo klientais (akcentas dedamas, kad AB SEB bankas yra jūsų verslo partneris)? 9. Reputacija finansinių paslaugų sektoriuje yra labai svarbus veiksnys pozicionuojant organizacijos ženklą visuomenėje. Kokią įtaką daro dabartinė aplinka, organizacijos vertybės, grįžtamasis ryšys apie produktus ir paslaugas, organizacijos finansinis stabilumas, formuojant AB SEB banko įvaizdį visuomenėje?	7-9 klausimais siekiama išsiaiškinti reputacijos veiksnio panaudojimą bei svarbą kuriant AB SEB banko ženklo įvaizdį.
10. Kokia viešųjų ryšių akcijų įtaka organizacijos ženklo formavime ir pozicionavime? 11. Socialinių akcijų reikšmė, būtinumas ir įtaka?	10-11 klausimais siekiama išsiaiškinti viešųjų ryšių įtaką organizacijos ženklo formavimui.
12. Ar šiuo metu AB SEB banką tenkina visuomenėje susiformavęs AB SEB banko ženklo įvaizdis? 13. Kaip dažnai atliekate tyrimus siekiant išsiaiškinti vartotojų nuomonę apie AB SEB banko įvaizdį? 14. Ar planuojami kokie nors pokyčiai susiję su AB SEB banko ženklo keitimu? Jei taip, gal galėtumėte papasakoti kokie?	12-13 klausimais siekiama išsiaiškinti ar organizaciją tenkina šiuo metu visuomenėje susiformavęs AB SEB banko įvaizdžio suvokimas ir kokios planuojamos ženklo įvaizdžio keitimo perspektyvos ateityje.

Šaltinis: sudaryta autoriaus

Visi interviu klausimai suskirstyti į tam tikras grupes, siekiant išsiaiškinti:

I grupė: kokie buvo naudoti organizacijos įvaizdžio formavimo kriterijai formuojant pavadinimą iš AB SEB Vilniaus bankas į AB SEB bankas (2 klausimai);

- II grupė: svarbiausius kriterijus formuojant organizacijos įvaizdį (4 klausimai);
- III grupė: reputacijos veiksnio įtaką kuriant organizacijos įvaizdį (3 klausimai);
- IV grupė: viešųjų ryšių veiksnio įtaką kuriant organizacijos įvaizdį (2 klausimai);
- V grupė: ar organizaciją tenkina įvaizdžio susivokimas susiformavęs vartotojo sąmonėje ir kokie ateities planai susiję su organizacijos įvaizdžio pozicionavimu (3 klausimai).

2.2.2. Kiekybinis tyrimas: darbuotojų apklausa

Siekiant išsiaiškinti AB SEB banko darbuotojų požiūrį į organizacijos įvaizdžio formavimą pasirinktas anketos metodas.

Tyrimo tikslas - ištirti AB SEB banko darbuotojų išskiriamas svarbiausias organizacijos įvaizdžio dedamąsias dalis.

Tyrimo uždaviniai:

- Įvertinti AB SEB bankas darbuotojų išskirtus pagrindinius veiksnius įtakojančius organizacijos įvaizdžio formavimą;
- Išanalizuoti darbuotojų veiksnio svarbą organizacijos įvaizdžio formavimo procesui.

Iškeltos prielaidos:

P1: svarbiausi veiksniai įtakojančios organizacijos įvaizdį yra paslaugų kaina ir aptarnavimo kokybė;

P2: darbuotojai įtakoja organizacijos įvaizdžio formavimo procesą;

Imties pasirinkimas. Anot K. Kardelio (2007), tiriamosios grupės dydis priklauso nuo tyrimo tikslo ir tiriamos populiacijos savybių. Norint gauti tikslesnius duomenis, būtina vertinti tyrimo duomenų patikimumą bei jų tikslumą, t.y. remtis matematinės statistikos metodais. Vertinant imties dydį darbuotojų bei klientų apklausoms pasirenkami skirtingi imties nustatymo metodai, kadangi skiriasi generalinė visuma.

Imties dydžio nustatymas darbuotojų apklausoje. Pagal 2011 metų sausio mėn. 1 dienos duomenis, SEB banko grupėje Lietuvoje dirba 2.359 darbuotojai. Imties dydis nustatomas remiantis A. Gaižučio pateikiama formule:

$$n = \frac{1}{\Delta^2 \cdot \frac{1}{N}}$$

n – imties dydis;

N – generalinės visumos dydis;

Δ - leidžiamos imties paklaidos dydis.

Taigi, generalinės visumos dydis yra žinomas, t.y. 2.359 darbuotojai. Pasirenkamas 9% paklaidos dydis. Pagal šią informaciją apskaičiuojamas imties dydis apklausiant AB SEB banko darbuotojus:

$$n = \frac{1}{0,09^2 + \frac{1}{2359}} = 117.$$

Taigi, bus apklausiami 117 darbuotojų. Bus pasitelkiamas *stratifikuotos atrankos metodas*. Taigi, darbuotojai į startas (grupes) bus suskirstyti pagal užimamas pareigas, kadangi užimant skirtingas pareigas, skiriasi darbo specifika, tiesioginis kontaktas su klientu ir pan. Dėl šių priežasčių svarbu įvertinti visų sričių darbuotojų nuomonę ir požiūrį. Suskirsčius darbuotojus į grupes pagal užimamas pareigas, darbuotojai iš grupių tyrimui bus atrenkami pasitelkus paprastosios atsitiktinės atrankos metodą.

5 lentelė

Darbuotojų apklausos organizavimo duomenys

Apklausos metodas	Anketinė apklausa
Dalyvių skaičius	117 darbuotojų, atrinktų atsitiktiniu būdu iš visų Lietuvoje veikiančių AB SEB banko skyrių
Anketos užpildymo trukmė	< 20 min.
Anketų išsiuntimo data	2011-02-08
Anketų platinimo būdas	Popierinės anketos AB SEB banko darbuotojams bus išsiųstos vidiniu paštu
Anketos temos	<ol style="list-style-type: none"> 1. Darbuotojų santykių su organizacija išsiaiškinimas; 2. Svarbiausių veiksnių, įtakančių įvaizdžio formavimą išskyrimas; 3. Pasitikėjimo veiksnyms organizacijai keičiant savo įvaizdį; 4. Demografiniai duomenys

Šaltinis: sudaryta autorės

Remiantis darbuotojų apklausos susistemintais organizavimo duomenimis, suformuota apklausos anketa, kurią sudarė 9 klausimai. Klausimų struktūra:

- a) atviri klausimai – siekiant išsiaiškinti darbuotojų ir organizacijos santykių trukmę bei pobūdį;
- b) likerto skalės klausimai – pagrindinių veiksnių, įtakančių organizacijos įvaizdžio formavimą, išsiaiškinimas;
- c) uždari klausimai, suteikiantys galimybę pasirinkti vieną iš kelių atsakymo variantų – suteiks galimybę išsiaiškinti darbuotojų demografinius požymius bei pasitikėjimo veiksnio įtaką, kuomet 2008 m. buvo pakeistas organizacijos pavadinimas iš AB SEB Vilniaus bankas į AB SEB bankas (6 lentelė).

Anketos skirtos darbuotojams klausimų pagrindimas

Klausimai	Klausimų pagrindimas
1. Kiek laiko dirbate AB SEB banke? 2. Kelias skirtingas pareigas vykdėte dirbdami AB SEB banke?	1-2 klausimai skirti nustatyti darbuotojo patirtį dirbant AB SEB banke
Uždaras klausimas, variantai reitinguojami naudojantis likterio skale: 3. Kurie veiksniai, jūsų nuomone yra svarbiausi, siekiant sėkmingai suformuoti organizacijos įvaizdį: a) organizacijos misija ir vizija; b) organizacijos istorija ir kultūra; c) organizacijos struktūra; d) siūlomų produktų gausa ir įvairovė; e) konkurencinis pranašumas prieš kitas analogiškas paslaugas teikiančias organizacijas; f) teikiamų paslaugų/produktų kaina; g) aptarnavimo kokybė; h) darbuotojų kvalifikacija; i) sprendimų priėmimo greitis; j) aptarnaujančių darbuotojų išvaizda; k) vykdomos socialinės akcijos; l) reklaminė kampanijų gausa; m) aplinkosauga; n) komunikavimas su vartotojais; o) organizacijos vertybės ir įvaizdis; p) organizacijos finansinis stabilumas; r) duomenų konfidencialumo užtikrinimas; s) techninis pažangumas;	3 klausimas skirtas išsiaiškinti pagrindinius veiksnius, kurie darbuotojų nuomone yra svarbiausi kuriant organizacijos įvaizdį
4. Ar jums turėjo kokios nors įtakos 2008 m. sausio mėnesį įvykęs AB SEB Vilniaus banko pavadinimo pakeitimas į AB SEB banką? A) taip; b) nesvarbu c) ne; d) kita (įrašyti) _____? 5. Ar pasikeitė jūsų pasitikėjimas AB SEB banku po pavadinimo pakeitimo 2008 m.? a) taip, pasitikėjimas išaugo; b) taip, pasitikėjimas sumažėjo; c) nežinau; d) tai mano pasitikėjimo nepakeitė	4-5 klausimai skirti išsiaiškinti darbuotojų reakciją į organizacijos įvaizdžio pakeitimą 2008 m.
6. Jūsų lytis: a) vyras; b) moteris; 7. Jūsų amžius: a) iki 18 m.; b) 19-25 m.; c) 26-35 m.; d) 36-55 m.; e) virš 56 m. 8. Jūsų išsilavinimas: a) nebaigtas vidurinis; b) vidurinis; c) aukštesnysis; d) aukštasis; e) nebaigtas aukštasis; 9. Jūsų gyvenamoji vieta: a) sostinė; b) miestas; c) kaimo vietovė;	6-9 klausimai skirti demografiniams duomenims išsiaiškinti

Šaltinis: sudaryta autorės

Remiantis šiais klausimais sudaryta anketinė apklausa, kuri buvo pateikta AB SEB banko darbuotojams, siekiant išsiaiškinti jų nuomonę aktualiausius veiksnius formuojančius organizacijos įvaizdį.

2.2.3. Kiekybinis tyrimas: klientų apklausa

Klientų nuomonei išsiaiškinti taip pat bus vykdoma anketinė apklausa. Šioje tyrimo dalyje klientai bus skiriami į dvi dalis: privatūs klientai ir verslo klientai. Kadangi šios dvi klientų grupės generuoja labai skirtingas pajamas bankui ir šių dviejų grupių reikalavimai bankui yra labai skirtingi, buvo nuspręsta klientų anketinę apklausą vykdyti dvejomis kryptimis: a) privačių klientų apklausa; b) verslo klientų apklausa.

Tyrimo tikslas – ištirti AB SEB banko klientų išskiriamas svarbiausias organizacijos įvaizdžio formavimo dedamąsias dalis;

Tyrimo uždaviniai:

- Įvertinti svarbiausius veiksnius, įtakančius kliento apsisprendimą renkantis banką;
- Išsiaiškinti reklamos veiksnio svarbą renkantis banką;

Iškeltos prielaidos:

P1: svarbiausi veiksniai įtakoiantys klientų apsisprendimą renkantis komercinį banką - paslaugų kaina ir aptarnavimo kokybė;

Imties dydžio nustatymas klientų apklausoje. Anot K. Kardelio (2007), imties tūrį galima nustatyti remiantis specialiomis lentelėmis. Tokiose lentelėse nurodomas reikiamų reprezentatyvios imties atvejų skaičius. Imties dydis klientų apklausoje bus nustatomas remiantis šia lentele:

7 lentelė

Imties tūrio ir santykinės paklaidos santykis, kai generalinė visuma lygi arba didesnė 5000

Imties tūris	25	45	100	123	156	204	400	625...
Paklaidos dydis, proc.	20	15	10	9	8	7	5	.

Šaltinis: KARDELIS, Kęstutis (2007) Mokslinių tyrimų metodologija ir metodai, p. 322.

Remiantis 7 lentele, generalinei visumai esant 5000 arba daugiau atvejų ir norint atlikti tyrimą su 5 procentų paklauda, reiktų apklausti 400 respondentų. Apklausti 400 respondentų būtų pakankamai sudėtinga, todėl nuspręsta tyrimą atlikti prisiimant 9 procentų paklaidą ir apklausti 123 privačius klientus ir 100 verslo klientų.

8 lentelė

Klientų apklausos organizavimo duomenys

Apklausos metodas	Anketinė apklausa
Dalyvių skaičius	123 privatūs klientai ir 100 verslo klientų atstovų, atrinktų atsitiktiniu būdu iš AB SEB banko klientų informacinės sistemos.
Anketos užpildymo trukmė	< 30 min.
Anketų išsiuntimo data	2011-02-08
Anketų platinimo būdas	Elektroninė anketa, popierinė anketa
Anketos temos	1. Vartotojų ryšių su AB SEB banku išsiaiškinimas; 2. Pagrindinių veiksnių, įtakančių kokią finansinę instituciją vartotojams pasirinkti, išsiaiškinimas; 3. fizinės aplinkos ir padalinių pasiekiamumo įtaka vartotojų apsisprendimui; 4. reklamos veiksnio aktualumas; 5. 2008 m. įvykusio AB SEB banko įvaizdžio pokyčio įtaka vartotojams; 6. demografinių duomenų išsiaiškinimas

Šaltinis: sudaryta autorės

Klientų apklausa vykdyta dviem būdais: elektronine komunikacija ir anketas tiesiogiai išdalinant respondentams. Elektroninė komunikacija vykdyta siekiant gauti atsakymus iš juridinių klientų ir dalies fizinių klientų. Toks apklausos būdas pasirinktas atsižvelgiant į tai, kad įmonių vadovai laisvo laiko atlikti apklausoms nėra pajėgūs skirti. Daliai fizinių klientų anketos taip pat siųstos elektroniniu paštu, kita dalis AB SEB banko klientų apklausas pildė tiesiogiai, kadangi buvo organizuojami susitikimai su įmonių darbuotojais, kurie naudojami AB SEB banko paslaugomis.

Nesant asmeniniam ryšiui su fiziniais banko klientais, tiesioginio anketavimo metodas užtikrino respondentų gryžtamąjį ryšį ir tyrimo vykdytoją rezultatai pasiekė tinkamu laiku.

Kiekybiniam tyrimui atlikti pasirinktas apklausos metodas. Iš viso apklausta 223 AB SEB bankas klientai, iš kurių: 1) 123 privatūs klientai; 2) 100 verslo klientų, t.y. į anketų klausimus atsakymus pateiktė įmonių vadovai. Siekiant išsiaiškinti anketos užpildymo trukmę ir įsitikinti klausimų aiškumu, buvo tiesiogiai atliktas bandomasis tyrimas. Vidutiniškai didžioji dalis respondentų anketą užpildydavo praėjus 18 min. nuo anketos gavimo laiko, tačiau ~20 proc. respondentų prireikė 30 min., kad galėtų neskubedami ir įsigilindami į klausimus pateikti atsakymus. Anketos platintos nuo 2011-02-08. Apklausą buvo vykdoma dviem būdais: a) popierinė apklausa, dalyvaujant respondentui ir apklausos vykdytojui; b) elektroninė anketa, sukurta elektroniniame tinklalapyje www.apklausa.lt. Šiame tinklalapyje sukurta anketa skirta verslo klientų atstovams, siekiant užtikrinti respondento konfidencialumą.

Anketos klausimynas pateiktas 9 lentelėje.

9 lentelė

Anketinės apklausos klausimų pagrindimas

Klausimai	Klausimų pagrindimas
Uždari klausimai, pasirinkimas taip arba ne: 1. Ar turite įsipareigojimų AB SEB banke? 2. Ar laikote savo asmenines lėšas/santaupas AB SEB banke esančiose sąskaitose?	1-2 klausimais siekiama išsiaiškinti ar respondentas turi tiesioginių ryšių su AB SEB banku, t.y. ar respondentas yra AB SEB banko klientas
Uždaras klausimas, variantai reitinguojami naudojantis likterio skale: 3. Renkantis finansines paslaugas teikiančią instituciją, kokią įtaką daro: a) organizacijos misija ir vizija; b) organizacijos istorija ir kultūra; c) organizacijos struktūra; d) siūlomų produktų gausa ir įvairovė; e) konkurencinis pranašumas prieš kitas analogiškas paslaugas teikiančias organizacijas; f) teikiamų paslaugų/produktų kaina; g) aptarnavimo kokybė; h) darbuotojų kvalifikacija; i) sprendimų priėmimo greitis; j) aptarnaujančių darbuotojų išvaizda; k) vykdomos socialinės akcijos; l) reklaminė kampanijų gausa; m) aplinkosauga; n) komunikavimas su vartotojais; o) organizacijos vertybės ir įvaizdis; p) organizacijos finansinis stabilumas; r) duomenų konfidencialumo užtikrinimas;	3 klausimas skirtas išsiaiškinti pagrindinius veiksnius, kurie daro įtaką vartotojams renkantis finansines paslaugas teikiančią instituciją
10. ar paslaugų vartojimo metu jums turi įtakos AB SEB banko fizinė aplinka (interjeras, eksterjeras)? a) Taip; b) Ne; c) Neteikiu tam didelės reikšmės; 11. kaip vertinate AB SEB banko fizinę aplinką? A) teigiamai; b) neigiamai; c) neteikiu tam didelės reikšmės; 12. ar jums patogus AB SEB banko pasiekiamumas?	4-6 klausimais siekiama išsiaiškinti kokią poveikį banko pasirinkimui daro fizinė aplinka bei banko skyrių pasiekiamumas

Klausimai	Klausimų pagrindimas
13. ar pastebite AB SEB banko reklamą? A)visada; b)dažniausiai; c) kartais; d)niekada; 14. kur dažniausiai pastebite AB SEB banko reklamą? A)banke (lankstinukai, plakatai); b)per televiziją; c)spaudoje; d)internete; e) kita (įrašyti) _____; 15. ar reklamos metu pateikiama pakankamai informacijos apie AB SEB banko teikiamas paslaugas? a) taip; b) galėtų būti pateikiama daugiau; c) ne;	7-9 klausimai skirti išsiaiškinti reklamos veiksnio svarbą
16. Ar jums turėjo kokios nors įtakos 2008 m. sausio mėnesį įvykęs AB SEB Vilniaus banko pavadinimo pakeitimas į AB SEB banką? A) taip; b) nesvarbu c) ne; d) kita (įrašyti) _____? 17. Ar pasikeitė jūsų pasitikėjimas AB SEB banku po pavadinimo pakeitimo 2008 m.? a) taip, pasitikėjimas išaugo; b) taip, pasitikėjimas sumažėjo; c) nežinau; d) tai mano pasitikėjimo nepakeitė	10-11 klausimai skirti išsiaiškinti vartotojų reakciją į organizacijos įvaizdžio pakeitimą 2008 m.
18. Jūsų lytis: a) vyras; b) moteris; 19. Jūsų amžius: a) iki 18 m.; b)19-25 m.; c) 26-35 m.; d) 36-55 m.; e) virš 56 m. 20. Jūsų išsilavinimas: a) nebaigtas vidurinis; b) vidurinis; c) aukštesnysis; d) aukštasis; e) nebaigtas aukštasis; 21. Jūsų gyvenamoji vieta: a) sostinė; b) miestas; c) kaimo vietovė;	12-15 klausimai skirti demografiniams duomenims išsiaiškinti

Šaltinis: sudaryta autorės

Anketos klausimyno turinys pateiktas analogiškas tiek privatiems klientams, tiek ir juridiniams klientams. Pagrindiniai veiksniai, kurie nulėmė klientų skaidymą į privačius ir verslo klientus:

- Skirtingi klientų poreikiai produktams bei aptarnavimo kokybei;
- Verslo klientus aptarnaujantys darbuotojai yra įvairių sričių specialistai, kurių kompetencija apima daugelį banko teikiamų paslaugų sričių;
- Verslo klientai generuoja bankui didžiausias pajamas, dėl šios priežasties yra poreikis išsiaiškinti pagrindinius veiksnius, kurie įtakoja finansinės institucijos pasirinkimą.

Pagal klausimų struktūrą anketą galima skirstyti į 6 struktūrines sritis: 1) santykių su AB SEB banku išsiaiškinimas; 2) pagrindinių veiksnių įtakančių tam tikros finansinės institucijos pasirinkimą išsiaiškinimas; 3) fizinės aplinkos veiksnio įtakos išsiaiškinimas; 4) reklamos veiksnio svarbos išsiaiškinimas; 5) AB SEB banko pavadinimo įtaka vartotojų reakcijai; 6) demografinių duomenų išsiaiškinimas.

Susisteminti tyrimų duomenys ir jų analizė pateikiami 3 dalyje.

3. AB SEB BANKO ĮVAIZDŽIO FORMAVIMO TYRIMO DUOMENŲ ANALIZĖ

Šioje dalyje pateikiami bei analizuojami atlikto tyrimo „AB SEB banko įvaizdžio formavimas“ rezultatai.

3.1. Kokybinio tyrimo – interviu, rezultatų analizė

Respondentui, AB SEB banko rinkodaros skyriaus direktoriui Liudui Rimkui, buvo pateikti 12 klausimų (žr. 1 priedą, kuriame pateikti ir atsakymai į klausimus), siekiant išsiaiškinti praktinius AB SEB banko įvaizdžio formavimo aspektus. Pirmu klausimu (kokiais kriterijais remiantis buvo suformuotas AB SEB banko prekės ženklas po pavadinimo keitimo iš AB SEB Vilniaus bankas į AB SEB bankas (pasikeitė ženklo spalva, kodėl būtent šviesiai žalia?)?) buvo siekiama išsiaiškinti kaip įvyko organizacijos įvaizdžio formavimas pakeitus organizacijos pavadinimą. L. Rimkaus teigimu: „*SEB banko ženklas Lietuvoje tapo analogiškas kaip ir SEB banko ženklas Švedijoje*“, taigi organizacija gavo tarptautiniu mastu žinomą ir pripažįstamą įvaizdį, SEB banko Lietuvoje rinkodaros departamento darbuotojų užduotis buvo sukurti įvaizdžio formavimo strategiją ir tinkamai pozicijuoti įvaizdį visuomenėje. L. Rimkaus teigimu, organizacijos misija, vizija, istorija, kultūra „<...> yra aktualūs siekiant palaikyti vienodą darbuotojų tonusą, jų suvokimą apie pačią organizaciją, tai yra be abejo labai svarbūs aspektai, nes jų dėka yra formuojamas pats darbuotojų požiūris.“

AB SEB banko rinkodaros departamento vadovo teigimu, atlikti SEB banko tyrimai rodo, kad yra trys pagrindiniai veiksniai formuojantis organizacijos įvaizdį visuomenėje (paslaugų sektorius): 1) komunikacija; 2) produktas/paslauga; 3) aptarnavimas, kitaip vadinamasis servisas. Jei ryšys tarp kliento ir aptarnaujančio darbuotojo yra stiprus, tuomet tik esant ekstremalioms sąlygoms klientas rinktųsi kitą banką, bet kokiu kitu atveju, nežymus skirtumas tarp skirtingų bankų teikiamų paslaugų, didelės įtakos kliento apsisprendimui rinktis kitą banką nedarys.

S. Kennedy, D. Alijošiūtė, V. Sūdžius savo literatūros analizės darbuose formuojant organizacijos veiksnį išskiria išorinių veiksnių, tokių kaip konkurentai, rinkos potencialo tyrimai, įvertinimo svarbą. L. Rimkus pritaria, kad į šiuos veiksnius būtina atsižvelgti, tačiau tai dar nereiškia, kad jais reikia besąlygiškai vadovautis. Svarbiausia yra, kad įmonė apsibrėžtų savo tikslinę rinką ir į ją orientuotųsi, tačiau tai nereiškia, kad vienam iš konkurentų pateikus visuomenei naują produktą ar paslaugą, įmonė turi veikti analogiškai. AB SEB banko atstovo teigimu „*Dažniausiai yra atliekamas į klientus nukreiptas monitoringas, atliekami pasitenkinimo, poreikių*

tyrimai.“. Remiantis šių tyrimų rezultatais yra sprendžiama ar rinkoje vyrauja naujų produktų poreikis, koks yra esamų produktų žinomumas ir pagal tai priimami sprendimai dėl reklaminių kampanijų ar akcijų taikymo.

4 ir 5 klausimai pateikti siekiant išsiaiškinti kodėl AB SEB bankas orientuojasi į bendradarbiavimą su verslo klientais ir kodėl jų nuomone toks yra susiformavęs požiūris visuomenėje. L.Rimkaus teigimu, darbas su verslo klientais „<...> nėra pagrindinė AB SEB banko kryptis“. AB SEB bankas dirba tiek su fiziniais tiek ir su juridiniais klientais. Taip pat SEB banko atstovas išskyrė, kad pati didžiausia klientų bazė yra sudaryta iš fizinių asmenų kurie gauna vidutines arba didesnes pajamas. AB SEB bankas yra universalus bankas, ir įvertinus tai, kad teikiamos paslaugos yra vienas iš trijų pagrindinių kriterijų formuojant paslaugų sektoriuje veikiančios organizacijos įvaizdį, AB SEB bankas turi platų paslaugų spektrą, kuris suteikia galimybę patenkinti net ir įnoringiausių klientų poreikius.

Prielaida P2: AB SEB bankas visuomenėje yra vertinamas kaip verslo klientų ir pasiturinčių fizinių asmenų bankas – yra teisinga, remiantis atliktų tyrimų duomenimis tokią pačią informaciją pateikė ir AB SEB banko rinkodaros departamento vadovas Liudas Rimkus.

Rinkodaros departamento vadovas išskyrė AB SEB banką kaip lyderiaujančią banką, kuris aptarnauja vidutinės klasės klientus, AB SEB bankas yra antras pagal turimų kortelių skaičių, tačiau vertinant apyvartas kortelių sąskaitoje, AB SEB bankas yra lyderis. L. Rimkaus teigimu, „Kiekvienas bankas turi savo tikslinę rinką“. Kiekvienas bankas renkasi skirtingas komunikavimo priemones siekiant pasiekti užsibrėžtą tikslinę rinką.

Kalbant apie darbuotojų ir klientų aptarnavimo kokybės įtaką įvaizdžio formavimui AB SEB banko atstovas teigė, kad „Darbuotojas yra numeris 1 – „brand‘o nešėjas“. Į šią sąvoką galima kartu įtraukti ir aptarnavimo kokybę. Jeigu mes sugebėsime greitai reaguoti į klientų poreikius, greitai pateikti atsakymą vienu ar kitu klausimu, kad ir koks jis bebūtų, ar teigiamas ar neigiamas, klientai mus (AB SEB banką – aut. pastaba) vertins. Šiai dienai klientams yra svarbu aptarnavimo greitis, ekonomika po truputį atsigauna ir klientai iš banko tikisi greitu sprendimu. Siekiame tai ir užtikrinti klientams. Mes konkuruojama pridėtine verte, o ne kainomis.“. Atsižvelgiant į pateiktą komentarą galima teigti, kad sukurtame modelyje (10 pav.) buvo tikslingai išskirtas darbuotojų ir aptarnavimo kokybės veiksnys. Šie veiksniai ypač aktualūs formuojant organizacijos, kuri veikia paslaugų sektoriuje, įvaizdį.

Reputacija, L. Rimkaus teigimu, yra esminis dalykas. Bankininkystėje tai būtų galima įvardinti higieniniu dalyku. Kiekviena pardaviminė kampanija, tiek komunikacinė žinutė yra perfiltruojamos per daugybę filtrų, siekiant užtikrinti, kad nebūtų sukelta žala įmonės reputacijai. Visi kūrybiniai sprendimai, kad ir kokie drąsūs jie bebūtų, yra analizuojami siekiant įsitikinti, kad jie nėra įžeidžiantys, rasistiniai ar pašėpiantys. Radus bent mažiausią užuomazgą, kuri galėtų

įžeisti nors vieną žmogų, toks kūrybinis sprendimas yra metamas lauk ir ieškoma naujų sprendimų. Reputacijos veiksnys gali būti suvokiamas įvairiai, tačiau reputaciją įtakoja vartotojo suvokimas, tiek vertinant komunikacines žinutes vartotojams, tiek vertinant ir organizacijos pajegumą. Šis veiksnys yra labai svarbus ypač bankininkystės sektoriuje, kadangi po krizės laikotarpio žmonės ir dabar vertina bankus labai įtariai.

AB SEB banko atstovo teigimu „*Viešieji ryšiai yra neatsiejama komunikacijos dalis, jų pagalba komunikacija iš reaktyvios tampa proaktyvia.*“. 2010 m. per televiziją buvo transliuojama socialinė SEB banko reklama, kurios pagrindiniai akcentai buvo dedami vaizduojant žmogų grojantį pianinu, kuris po kiek laiko užsiliepsnoja. Ši reklama buvo socialinė žinutė žmonėms. „*Tuo metu žmonės buvo negatyvus, gyveno pesimistinėmis nuotaikomis. Ta komunikacine žinute mes norėjome žmonėms parodyti, kad yra šviesa tunelio gale ir kad mums yra pakeliui į tą pusę, kurioje yra šviesa. Tai buvo siekis įpūsti optimizmo, nes tuo metu mes jau matėme teigiamas perspektyvas. Tuo pačiu buvo noras parodyti, kad esame socialiai atsakingas bankas. Komunikacijos esmė – reikia dirbti, nenuleisti rankų ir mes pasieksime tą šviesą tunelio gale.*“. Taigi siekiant pozicionuoti teigiamą organizacijos įvaizdį visuomenėje reikia ne tik reklamuoti teikiamas paslaugas ar parduodamas prekes, bet ir vykdyti įvairias socialines akcijas. Pasitelkus socialines akcijas ir viešuosius ryšius organizacijos įvaizdžio formavimas tampa ženkliai efektyvesnis.

Remiantis L. Rimkaus atsakymais į reputacijos ir viešųjų ryšių veiksnį organizacijos įvaizdžio formavimui, galima teigti, kad prielaida „P1: Formuojant AB SEB banko įvaizdį įvertinami tokie kriterijai kaip viešieji ryšiai bei reputacija“ yra teisinga.

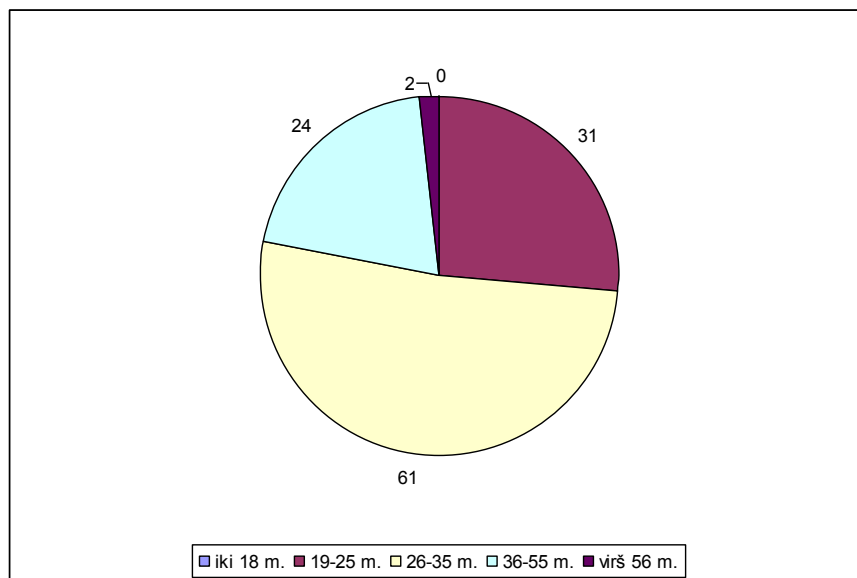
L. Rimkaus teigimu, šiuo metu susiformavęs AB SEB banko įvaizdis visuomenėje tenkina organizacijos vadovus, tačiau „*nuolatos yra atliekami rinkos tyrimai, pastebėjus spraga kokioje nors srityje, bus vykdomos reklaminės akcijos AB SEB banko įvaizdžio pozicionavimui*“. Netolimoje ateityje nėra planu vykdyti organizacijos ženklo keitimo projektus. Jeigu ateis toks laikas kuomet organizacijos ženklas ir įvaizdis netenkina, tuomet tikėtina, kad tokie pokyčiai bus vykdomi visos SEB grupės mastu. Taigi prielaida, kad P3: AB SEB banko susiformavęs įvaizdžio suvokimas visuomenėje nėra priimtinas organizacijos vadovams - neteisinga.

3.2. Kiekybinio tyrimo – darbuotojų apklausa, rezultatų analizė

Darbuotojų apklausos tikslas – išsiaiškinti AB SEB banko darbuotojų išskiriamas svarbiausias organizacijos įvaizdžio dedamąsias dalis. Apklausoje dalyvavo 118 AB SEB banko darbuotojų iš įvairių SEB banko padalinių skirtinguose miestuose. Darbuotojų pasiskirstymas pagal

amžių pateikiamas 12 paveiksle. Respondentų amžiaus rodiklis yra svarbus, siekiant įsitikinti, kad respondentai buvo iš skirtingų amžiaus grupių. Atitinkamai galima tikėtis, kad pateikti atsakymai į anketos klausimus bus įvairiapusiškesni.

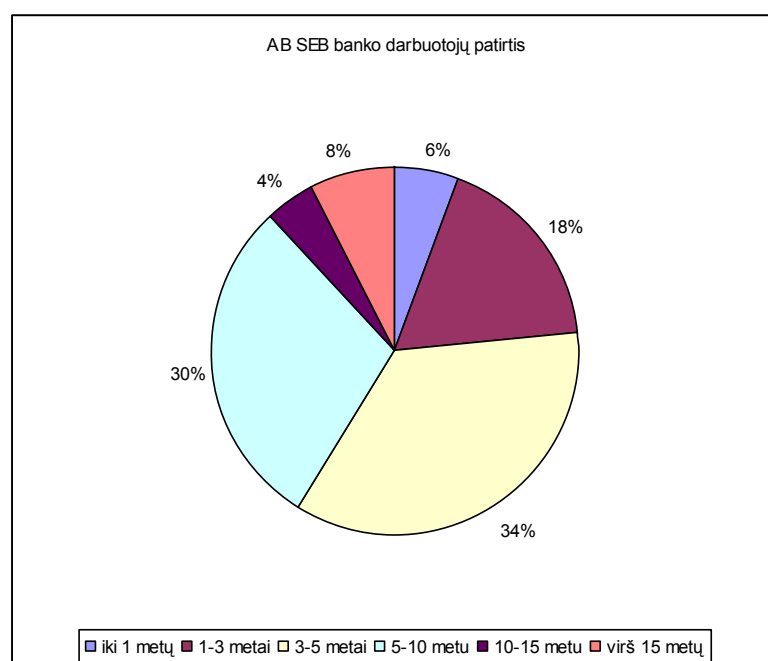
Anketinėje apklausoje dalyvavo 61 respondentas (52 proc.), kurie priklausė amžiaus grupei nuo 26 iki 35 metų, 31 respondentas (26 proc.) nuo 19 iki 25 metų, 24 respondentai (20 proc.) nuo 36 iki 56 metų ir 2 respondentai (2 proc.) kurių amžius buvo virš 56 metų.



Šaltinis: sudaryta autorės.

12 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal amžiaus grupes

Respondentai taip pat buvo suskirstyti į grupes ir pagal darbo patirtį AB SEB banke (13 pav.).

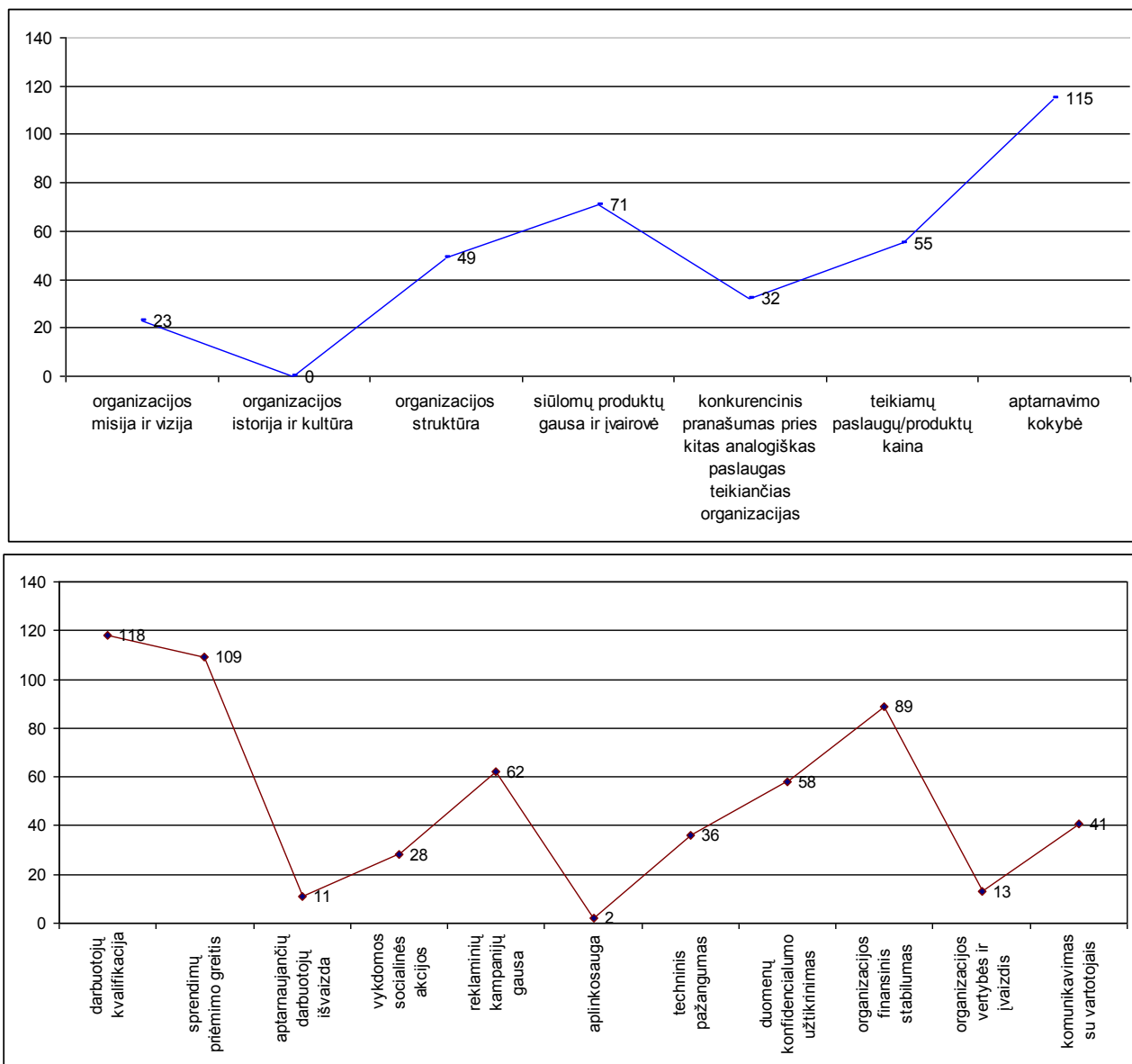


Šaltinis: sudaryta autorės.

13 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal darbo stažą

34 proc. iš 118 respondentų dirba AB SEB banke nuo 3 iki 5 metų, 30 proc. respondentų – nuo 5 iki 10 metų, 18 proc. respondentų – nuo 1 iki 3 metų, 8 proc. respondentų – daugiau negu 15 metų, 6 proc. respondentų darbo stažas AB SEB banke nesiekia vienerių metų ir 4 proc. darbuotojų dirba nuo 10 iki 15 metų. Pagal pateiktą diagramą galima teigti, kad respondentų diversifikacija pagal darbo stažą AB SEB banke yra pakankamai plati ir priimtina.

Respondentams anketinėje apklausoje buvo pateiktas klausimas, kurio tikslas - išsiaiškinti veiksnius, kurie AB SEB banko darbuotojų nuomone, daro didžiausią įtaką formuojant organizacijos įvaizdį. Susisteminti duomenys pateikiami 14 pav.



Šaltinis: sudaryta autorės.

14 pav. Organizacijos įvaizdžio formavimo kriterijų įvertinimas

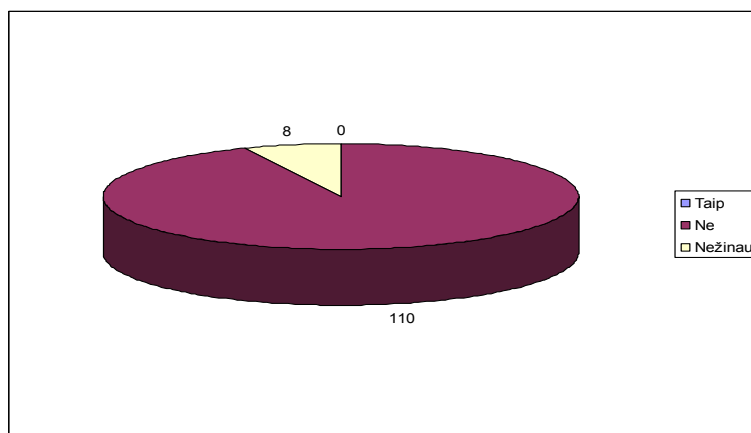
Visi respondentai vieningai išskyrė, kad aptarnavimo kokybė ir darbuotojų kvalifikacija yra vieni iš pagrindinių kriterijų formuojant organizacijos įvaizdį. Tačiau kitas svarbus, tik šiek tiek mažiau išskirtas veiksnys (92 proc. respondentų), yra sprendimų priėmimo greitis, kadangi

vartotojai yra suinteresuoti kuo greičiau gauti atsakymą dėl paslaugos suteikimo, šią tendenciją pajaučia ir AB SEB banko darbuotojai. Kitas svarbus veiksnys kurį išskyrė 75 respondentų (64 proc.) – organizacijos finansinis stabilumas, ypač aktualus finansinių paslaugų sektoriuje. Reklaminių kampanijų poveikio svarbą išskyrė 52 proc. respondentų, teikiamų paslaugų kainą - 46 proc. respondentų. Taigi tyrimo aprašyme iškelta prielaida P1: svarbiausi veiksniai įtakojantys organizacijos įvaizdį yra paslaugų kaina ir aptarnavimo kokybė – yra dalinai teisinga, kadangi aptarnavimo kokybė respondentų buvo išskirta kaip vienas iš svarbiausių veiksnių, įtakančių komercinio banko pasirinkimą, o paslaugų kainos veiksnys svarbus pasirodė tik 46 proc. respondentų.

Du veiksniai – aplinkosauga ir organizacijos istorija ir kultūra – AB SEB banko darbuotojų nuomone nėra svarbu formuojant prekės įvaizdį. Tačiau vertinant kritiškai, galima teigti, kad šie du veiksniai daro įtaką įvaizdžio svarbai. Nepaisant aplinkosauginių reikalavimų įmonė gali sulaukti neigiamų atsiliepimų, straipsnių spaudoje, o neigiama informacija patevkusi į spaudą tarp vartotojų plinta labia greitai ir dažniausiai vartotojai reaguoja neigiamai į komercinį banką kompromituojančią informaciją spaudoje, taigi į šiuos du veiksnius taip pat reikėtų atkreipti dėmesį formuojant organizacijos įvaizdį.

Antra prielaida - P2: darbuotojai įtakoja organizacijos įvaizdžio formavimo procesą – yra teisinga, kadangi atliktas tyrimas parodė, kad AB SEB banko darbuotojai kaip pagrindinius veiksnius formuojant organizacijos įvaizdį išskiria darbuotojų kvalifikaciją ir aptarnavimo kokybę, o šie du veiksniai yra betarpiškai susiję su darbuotojais.

Darbuotojams taip pat buvo užduotas klausimas ar juos kaip nors įtakojo 2008 m. vykęs AB SEB Vilniaus banko pavadinimo pakeitimas į AB SEB banką. Respondentų atsakymai pateikti 15 pav.

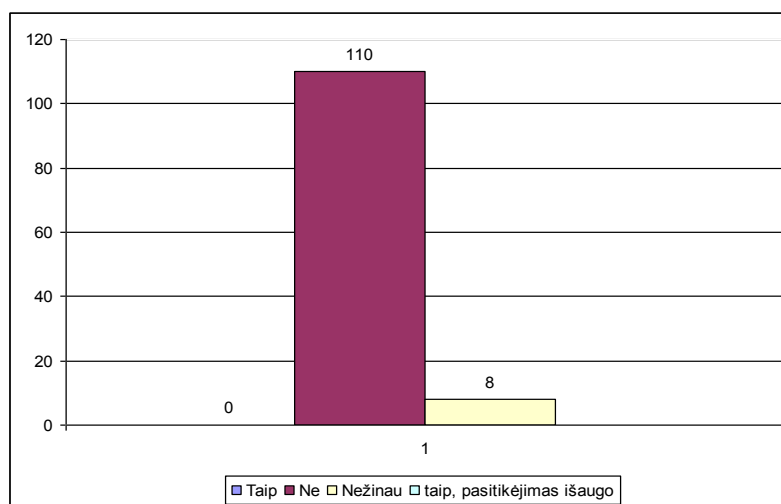


Šaltinis: sudaryta autorės.

15 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal įtakos laipsnį 2008m. pakeitus banko pavadinimą

Pagal gautus tyrimo rezultatus matome, kad 110 darbuotojų (93 proc.) nepajautė jokių pokyčių 2008 m. įvykus organizacijos pavadinimo pakeitimui, likę 8 respondentai teigė negalintys atsakyti į šią klausimą, kadangi šie respondentai įsidarbino kuomet pavadinimas jau buvo pakeistas.

16 pav. pateikti rezultatai siekiant išsiaiškinti ar organizacijos pavadinimo pakeitimas įtakojo darbuotojų pasitikėjimą pačia organizacija. Išanalizavus gautus tyrimų rezultatus galima teigti, kad organizacijos pavadinimo pakeitimas iš AB SEB Vilniaus bankas į AB SEB bankas neįtakojo organizacijos darbuotojų pasitikėjimo pačia organizacija: 110 respondentų (93 proc.) atsakė kad pasitikėjimas organizacija nepasikeitė, 8 respondantai (7 proc.) negalėjo atsakyti į šį klausimą, kadangi tuo metu organizacijoje dar nedirbo.



Šaltinis: sudaryta autorės.

16 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal pasitikėjimo veiksnį po AB SEB banko pavadinimo pakeitimo

Taigi, apibendrinant darbuotojų tyrimo rezultatus matome, kad pagrindiniai darbuotojų išskiriami veiksniai, kurie labiausiai įtakoja organizacijos įvaizdžio formavimą yra aptarnavimo kokybė, darbuotojų kvalifikacija ir sprendimų priėmimo greitis.

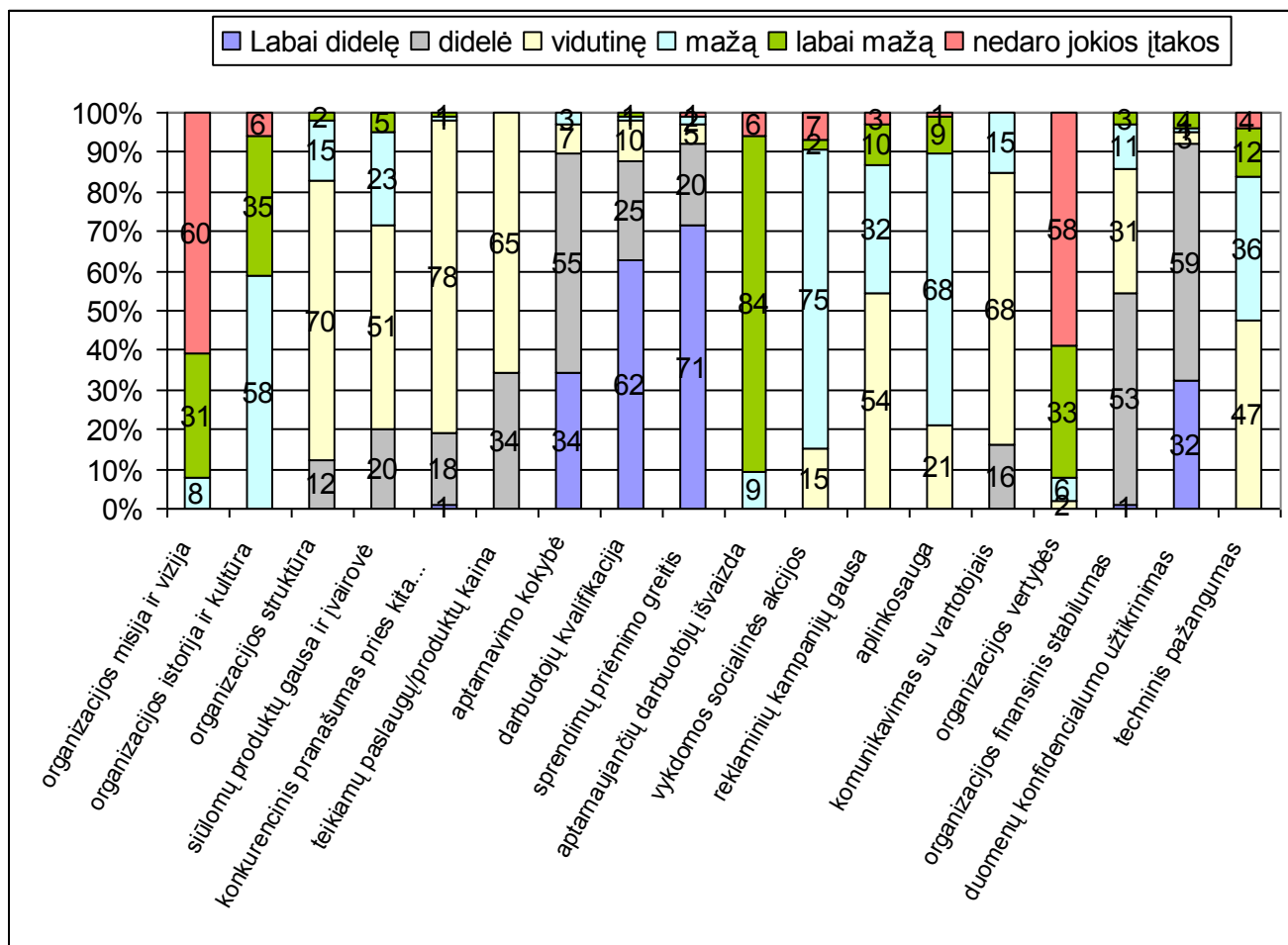
3.3. Kiekybinio tyrimo – klientų apklausa, rezultatų analizė

Šioje dalyje klientai respondantai išskirti į dvi grupes: fiziniai asmenys ir juridiniai asmenys. Kadangi fizinių asmenų ir įmonių poreikiai naudojantis komercinio banko paslaugomis skiriasi šių dviejų grupių rezultatai bus pateikiami ir analizuojami atskirai.

3.3.1. Juridinių asmenų anketinio tyrimo rezultatų analizė

Atliekant juridinių asmenų apklausą anketos buvo siųstos elektroniniu paštu. Jas siuntė verslo klientų vadybininkai, siekiant, kad atsakomumas būtų didelis. Išsiųsta - 110, atsakyta - 99 anketos.

Juridinių asmenų pasirinkimo grafinis vaizdavimas pateiktas 17 paveiksle.



Šaltinis: sudaryta autorės.

17 pav. Organizacijos įvaizdžio formavimo kriterijų svarba

Juridiniai asmenys pagrindinius kriterijus pasirenkant komercinį banką labai svarbiais išskyrė tokius kaip:

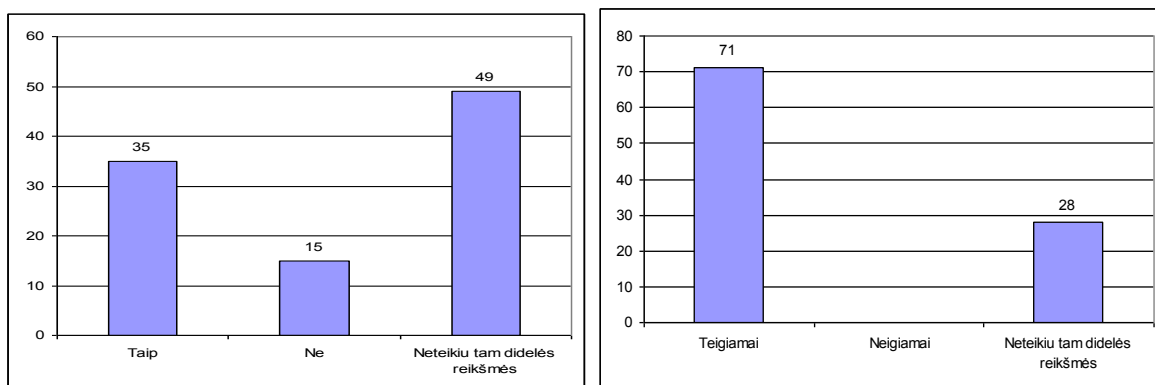
1. sprendimų priėmimo greitis – šį kriterijų kaip labai svarbų įvertino 71 respondentas, 20 respondentų pasirinko kaip svarbų;
2. darbuotojų kvalifikacija – 62 respondentai įvertino, kad šio kriterijaus reikšmė labai didelė, 25 respondantai - didelė;
3. aptarnavimo kokybė – 34 respondantai išskyrė šį kriterijų esant labai svarbų, 55 respondantai – svarbų;

4. duomenų konfidencialumo užtikrinimas – 32 respondentai teigia, kad šis kriterijus daro labai didelę įtaką renkantis finansinę instituciją, 59 respondentai reigia, kad šis veiksnys daro didelę įtaką;
5. organizacijos finansinis stabilumas taip pat svarbus veiksnys vertinant komercinį banką – 53 respondantai teigia, kad finansinis stabilumas daro didelę reikšmę renkantis komercinį

Kiti ne mažiau svarbūs veiksniai, kuriuos išskyrė respondentai: teikiamų paslaugų kaina, komercinis pranašumas prieš konkurentus, siūlomų produktų bei teikiamų paslaugų gausa ir įvairovė bei organizacijos struktūra, kadangi atsižvelgiant į ją yra formuojami sprendimų priėmimo procesai.

Mažiausiai svarbūs kriterijai renkantis finansines paslaugas teikiančią įstaigą juridiniams asmenims yra tokie kaip: 1) organizacijos misija ir vizija; 2) organizacijos istorija ir kultūra; 3) organizacijos vertybės; - šiuos kriterijus respondantai priskyrė esant mažos svarbos ar visai neįtakojančius komercinio banko pasirinkimo.

Vertinant fizinės aplinkos įtaką (18 pav.) renkantis finansinę instituciją didžioji dalis respondentų teigė kad fizinei aplinkai neteikia didelės reikšmės (49 respondantai), 15 respondentų teigė, kad fizinės aplinkos veiksnys jiems nėra svarbus ir 35 respondantai atsake, kad fizinės aplinkos veiksnys jiems yra svarbus. 23 iš šių respondentų yra gyvenantys kaime, arba mažuose miestuose, šiose srityse gyvenantys AB SEB banko klientai – ūkininkai, kurie vertina paprastumą ir, kad jaustųsi patogiai jiems nėra reikalingas ištaigingas interjeras ar besisukančios įėjimo sistemos. Šiam klientų segmentui patogausia kuomet interjeras yra įrengtas paprastai.

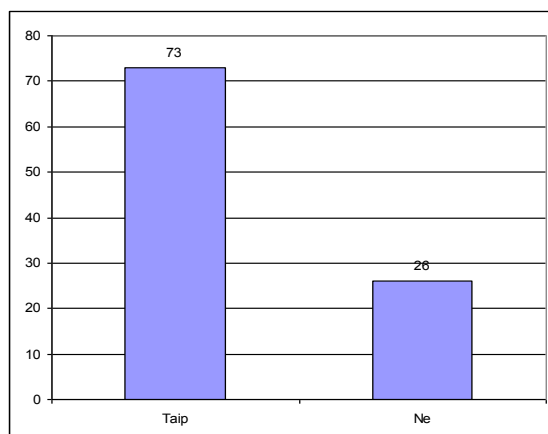


Šaltinis: sudaryta autorės.

18 pav. Fizinės aplinkos (interjeras, eksterjeras) įtaka renkantis finansinę instituciją ir jos vertinimas

71 iš apklaustųjų respondentų įvertino teigiamai AB SEB banko fizinę aplinką, likę 28 respondantai susilaikė nuo atsakymo, teigdami, kad fizinės aplinkos veikniui neteikia didelės reikšmės.

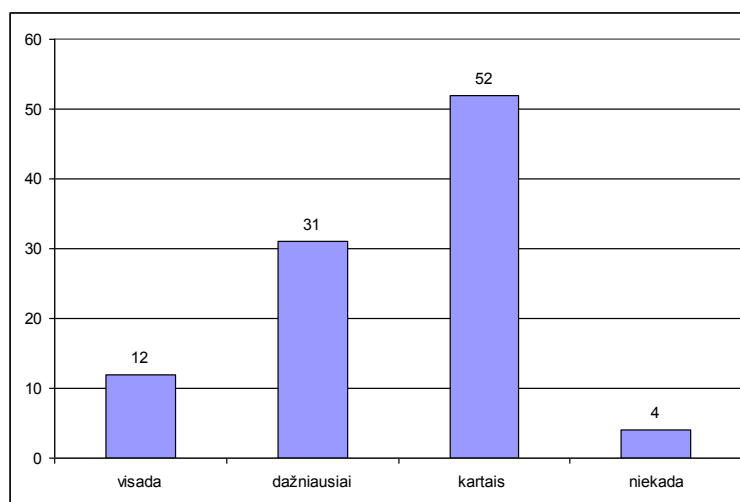
Vertinant AB SEB banko skyrių pasiekiamumą (20 pav.), 73 respondentai teigė, kad SEB banko skyrių pasiekiamumas jiems yra priimtinas, ir tik 26 respondentai teigė, kad pasiekiamumas yra per mažas.



Šaltinis: sudaryta autorės.

20 pav. SEB banko pasiekiamumo vertinimas

Siekiant išsiaiškinti AB SEB banko vykdomų reklaminių akcijų pastabumą, galima teigti, kad klientų pastabumo laipsnis yra iš esmės priimtinas. 12 iš apklaustųjų respondentų teigia, kad visada pastebi AB SEB banko reklamą, 31 respondentas – dažniausiai pastebi, 52 respondantai – kartais pastebi vykdomas reklamines akcijas ir tik 4 respondantai niekada nepastebi reklaminių akcijų.



Šaltinis: sudaryta autorės.

21 pav. SEB banko vykdomų reklaminių akcijų pastabumo įvertinimas

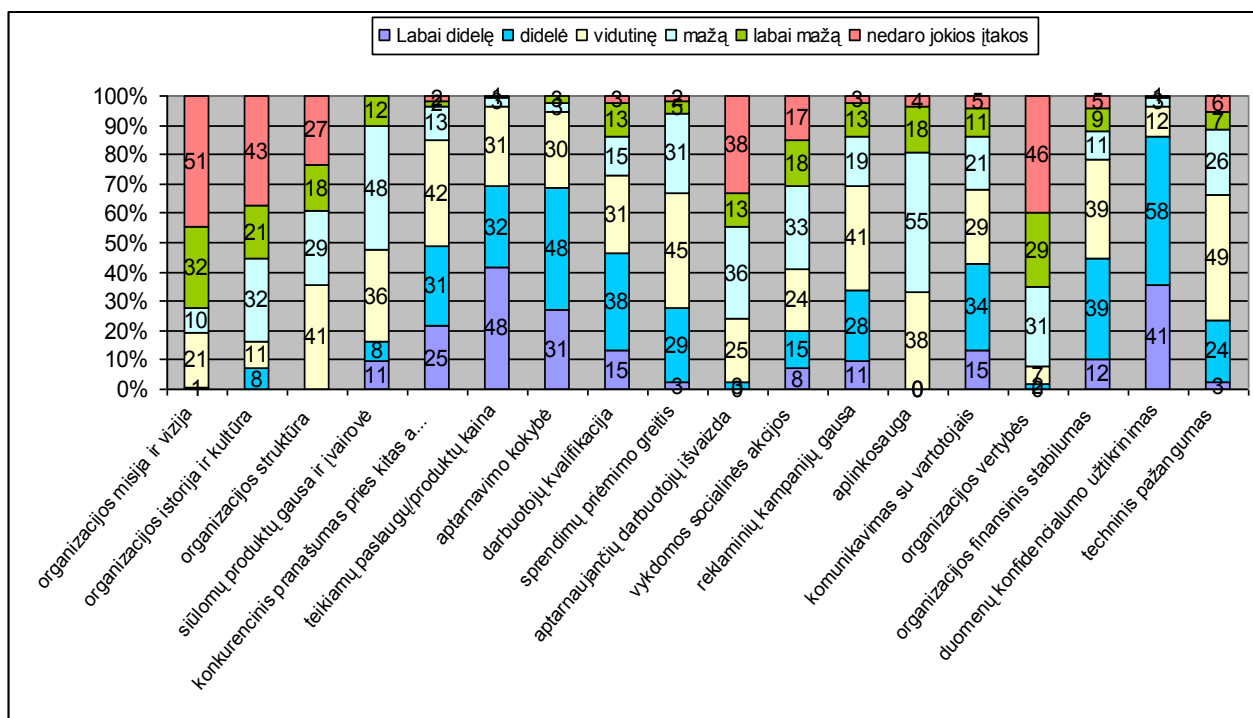
Taigi įverinus reklaminių akcijų pastabumo rezultatus, galima teigti, kad jie yra priimtini.

3.3.2. Fizinų asmenų anketinio tyrimo rezultatų analizė

Atliekant fizinių asmenų apklausą anketos buvo siunčiamos elektroniniu paštu. Buvo išsiųsta 123 anketų, atsakyta - 115 anketų.

Fiziniai asmenys pagrindinius kriterijus pasirenkant komercinį banką labai svarbiais išskyrė tokius kaip (22 pav.):

1. teikiamų paslaugų ir produktų kainos – šį kriterijų kaip labai svarbų įvertino 48 respondentai, kaip labai svarbų išskyrė 32 respondentai;
2. duomenų konfidencialumo užtikrinimas – 41 respondentas teigia, kad šis kriterijus daro labai didelę įtaką renkantis finansinę instituciją, 58 respondentai reigia, kad šis veiksnys daro didelę įtaką;
3. aptarnavimo kokybė – 31 respondentai išskyrė šį kriterijų esant labai svarbų, 48 respondentai – svarbų;
4. darbuotojų kvalifikacija – 15 respondentai įvertino, kad šio kriterijaus reikšmė labai didelė, 38 respondentai - didelė;
5. organizacijos finansinis stabilumas taip pat svarbus veiksnys vertinant komercinį banką – 12 respondentų teigia, kad finansinis stabilumas daro didelę reikšmę renkantis komercinį banką, 39 respondentui šio kriterijaus svarbumas yra vidutinis;
6. sprendimų priėmimo greitis – šį kriterijų kaip labai svarbų įvertino 3 respondentas, 29 repondentų pasirinko kaip svarbų;

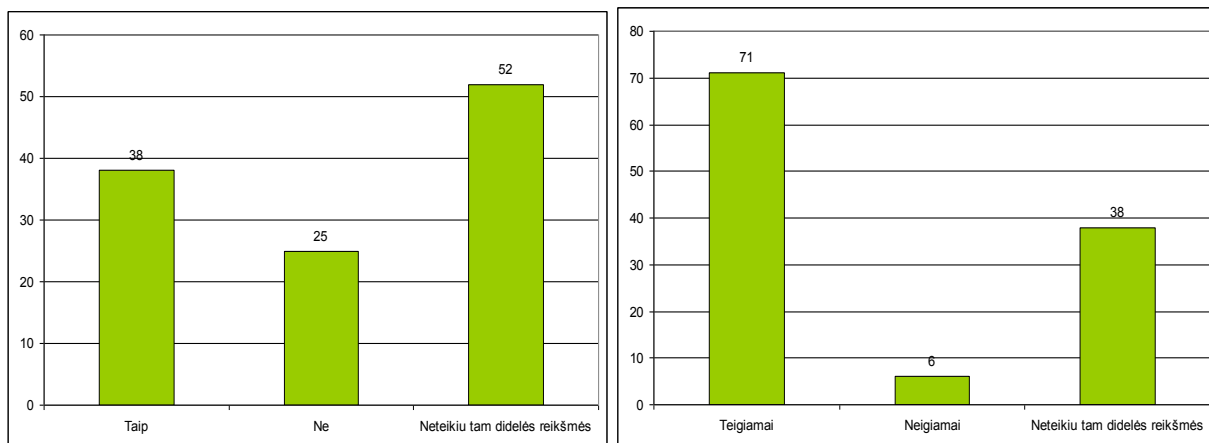


Šaltinis: sudaryta autorės.

22 pav. Organizacijos įvaizdžio formavimo kriterijų svarba

Mažiausiai svarbūs kriterijai renkantis finansines paslaugas teikiančią įstaigą fiziniams asmenims yra tokie kaip: 1) organizacijos misija ir vizija; 2) organizacijos istorija ir kultūra; 3) organizacijos vertybės; - šiuos kriterijus respondentai priskyrė esant mažos svarbos ar visai neįtakojančius komercinio banko pasirinkimo.

Fizinės aplinkos kriterijaus įtaką renkantis komercinį banką ir jos vertinimas pateiktas 23 pav.



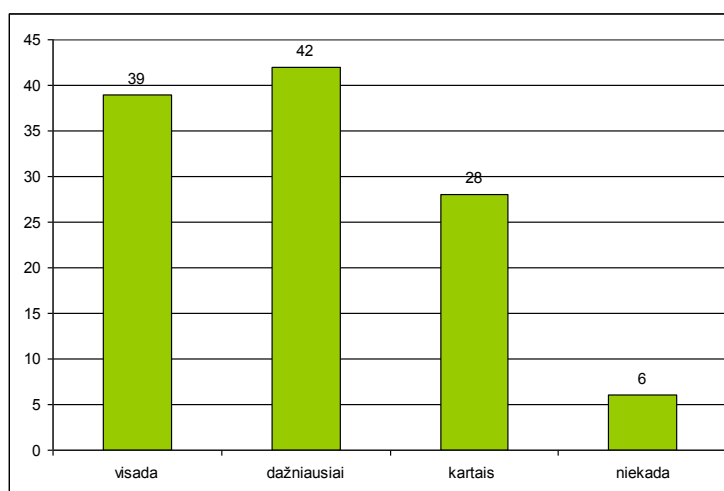
Šaltinis: sudaryta autorės.

23 pav. Fizinės aplinkos (interjeras, eksterjeras) įtaka renkantis finansinę instituciją ir jos vertinimas

52 respondentai iš 115 teigia, kad renkantis komercinį banką jiems nekreipia dėmesio į organizacijos fizinę aplinką, 25 respondentams fizinė aplinka jokios įtakos nedaro, tačiau 38 respondantai rinkdamiesi komercinį banką atsižvelgia į fizinę aplinką.

Vertinant pačią fizinę AB SEB banko aplinką 71 iš 115 respondentų vertina teigiamai, 38 respondantai – neteikia didelės reikšmės ir tik 6 respondantai AB SEB banko fizinę aplinką vertina neigiamai.

Respondentų atsakymai dėl reklamos pastabumo pateikti 24 pav.



Šaltinis: sudaryta autorės.

24 pav. SEB banko vykdomų reklaminių akcijų pastabumo įvertinimas

Galima teigti, kad klientų pastabumo laipsnis yra iš esmės priimtinas. 39 iš apklaustųjų respondentų teigia, kad visada pastebi AB SEB banko reklamą, 42 respondantai – dažniausiai pastebi, 26 respondantai – kartais pastebi vykdomas reklamines akcijas ir tik 6 respondantai niekada nepastebi reklaminių akcijų.

Taigi, apibendrinant AB SEB banko fizinių klientų apklausos rezultatus galima teigti, kad jie šiek tiek skiriasi nuo juridinių asmenų anketinės paklausos rezultatų, tačiau vertinant kriterijus, kuriais remiantis klientai renkasi finansinę instituciją – sutapimų yra tiek fizinių tiek juridinių asmenų atsakymuose. Svarbiausi veiksniai, kurie įtakoja organizacijos pasirinkimą išskirti šie: sprendimų priėmimo greitis, darbuotojų kvalifikacija, aptarnavimo kokybė, duomenų konfidencialumo užtikrinimas, organizacijos finansinis stabilumas bei produktų ir teikiamų paslaugų kaina ir konkurencinis pranašumas.

Tiek fiziniai, tiek ir juridiniai asmenys mažiausiai svarbius kriterijus renkantis finansines paslaugas teikiančias įstaigas išskyrė šiuos: 1) organizacijos misija ir vizija; 2) organizacijos istorija ir kultūra; 3) organizacijos vertybės; - šiuos kriterijus respondantai priskyrė esant mažos svarbos ar visai neįtakojančius komercinio banko pasirinkimo.

3.4. Tyrimo prielaidų pagrindimas

Susisteminius tyrimo metu gautus rezultatus, galima teigti, kad AB SEB banko darbuotojų ir AB SEB banko klientų nuomonė apie svarbiausius organizacijos įvaizdį formuojančius veiksnius skiriasi. 25 paveiksle (54 psl.) pateikti susisteminti AB SEB banko darbuotojų ir AB SEB banko klientų tyrimo metu gauti rezultatai. Žymėjimo paaiškinimas:

D – AB SEB banko darbuotojų susisteminti anketinės paklausos rezultatai;

K – AB SEB banko klientų, tiek fizinių, tiek juridinių asmenų, susisteminti anketinės apklausos rezultatai.

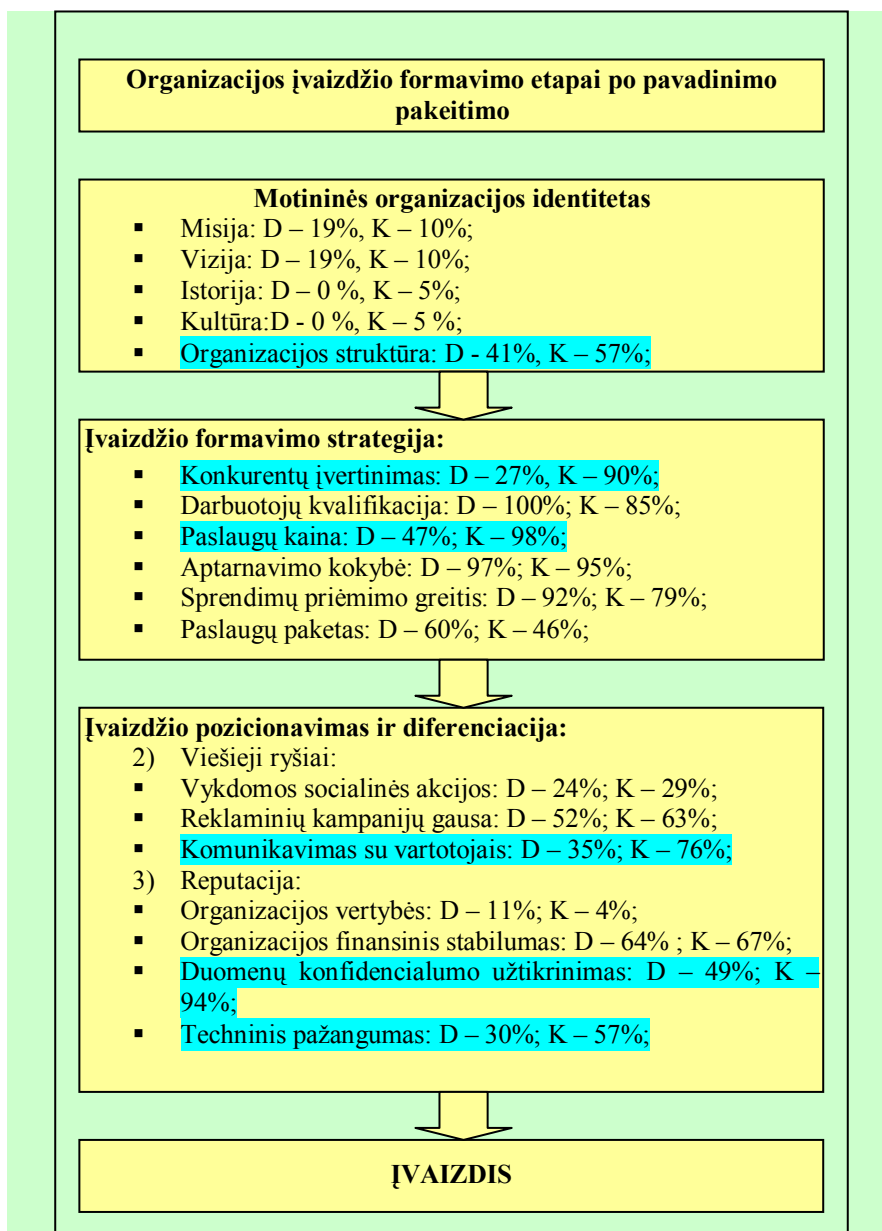
- vertinimų atskirtis viršijanti 15 proc.

Apibendrinant 2 pav. pateiktus duomenis, galima teigti, kad didžiausi neatitikimai tarp AB SEB banko darbuotojų ir AB SEB banko klientų vertinant svarbiausius organizacijos įvaizdžio formavimo aspektus yra organizacijos struktūra, konkurencinis pranašumas, paslaugų kaina, komunikavimas su vartotojais, duomenų konfidencialumo užtikrinimas, techninis pažangumas.

Organizacijos struktūra, šio veiksnio svarbą įvertino 57 proc. klientų ir 41 proc. darbuotojų. Šį veiksni iš dalies galima būtų susieti su sprendimų priėmimo greičiu, kadangi, kuo sudėtingesnė ir platesnė yra organizacijos struktūra, tuo yra sudėtingesnis sprendimų priėmimo kelias.

Konkurencinis pranašumas – klientų nuomone šio veiksnio svarba siekia 90 proc., darbuotojų nuomone – 41 proc. AB SEB banko Rinkodaros departamento vadovas interviu metu

taip pat teigė, kad AB SEB bankas nesilygiuoja į kitus bankus, turi savo rinkos dalį, siekia ją išlaikyti ir plėsti. Tačiau atsigaunant rinkoms ir aršėjant konkurencinei kovai tarp komercinių bankų, AB SEB bankui vertėtų atsižvelgti į konkurentų veiksmus bei pozicionuoti save rinkoje išskiriant konkurencinius pranašumus prieš kitus bankus.



Šaltinis: sudaryta autoriaus

25 pav. Užsienio kapitalo organizacijos įvaizdžio formavimas po pavadinimo pakeitimo

Paslaugų kainos veiksnio įvertinimas taip pat ženkliai skiriasi tiek darbuotojų, tiek klientų bei AB SEB banko Rinkodaros departamento direktoriaus įvertinimu. Susisteminti klientų apklausos rezultatai rodo, kad šis veiksnys klientams yra ypač aktualus, ypačingai tai yra suprantama dabar, kuomet bankai pradeda palaipsniui vėl didinti savo įkainius. Tačiau tiek AB SEB banko darbuotojai, tiek Rinkodaros departamento vadovas teigia, kad AB SEB bankas parduoda

profesionaleres paslaugas, taigi atitinkamai ir kaina yra didesnė. Tačiau šio veiksnio svarbą reiktų įvertinti ir jo nepamiršti.

Komunikavimas su vartotojais – šį veiksnių kaip svarbų išskyrė AB SEB banko Rinkodaros departamento direktorius L. Rimkus bei AB SEB Banko klientai. Vertinimo atotrūkis tarp AB SEB banko darbuotojų ir AB SEB banko klientų – 41 proc., ženklus skaičius, kurį reiktų mažinti sutelkiant dėmesį į išorinę komunikaciją bei komunikuojant šio veiksnio svarbą darbuotojams.

Duomenų konfidencialumo užtikrinimas – ypač svarbus veiksnys finansinių paslaugų sektoriuje. 45 proc. atotrūkis tarp darbuotojų ir klientų vertinimo yra per didelis, AB SEB banko Rinkodaros departamento vadovo teigimu, reputacija yra „higieninis dalykas“ bankininkystės sektoriuje, atsižvelgiant į tai, AB SEB bankas turėtų imtis veiksmų, siekiant šią nuomonę suformuoti darbuotojų pašamonėje bei akcentuoti šio veiksnio įgyvendinimą visuomenei.

Techninis pažangumas taip pat gan aktualus kriterijus klientams renkantis komercinį banką, atotrūkis tarp klientų ir darbuotojų vertinimo – 27 proc. AB SEB banko vadovai taip pat turėtų atsižvelgti ir į šį kriterijų.

Taigi, apibendrinant galima teigti, kad teorinis modelis, pritaikytas AB SEB banko pavadinimo keitimo atvejui, bei atlikti kiekybinis ir kokybiniai tyrimai, padėjo išsiaiškinti AB SEB banko įvaizdžio formavimo tobulintinas sritis, kuris yra aktualios klientams, tačiau mažiau svarbios darbuotojams – organizacijos struktūra, konkurentų įvertinimas, paslaugų kaina, komunikavimas su vartotojais, duomenų konfidencialumo užtikrinimas, techninis pažangumas.

Atlikus tyrimų rezultatų analizę, 10 lentelėje pateikta apibendrinta informacija apie prielaidas bei jų patvirtinimą/paneigimą.

10 lentelė

Prielaidų patvirtinimas/paneigimas

Nr.	Prielaida	Patvirtinta/paneigta
P1	Formuojant AB SEB banko įvaizdį įvertinami tokie kriterijai kaip viešieji ryšiai bei reputacija.	+
P2	AB SEB bankas visuomenėje yra vertinamas kaip verslo klientų ir pasiturinčių fizinių asmenų bankas.	+
P3	AB SEB banko susiformavęs įvaizdžio suvokimas visuomenėje nėra priimtinas organizacijos vadovams.	-
P4	Svarbiausi veiksniai įtakojantys organizacijos įvaizdį yra paslaugų kaina ir aptarnavimo kokybė;	-/+
P5	Darbuotojai įtakoja organizacijos įvaizdžio formavimo procesą;	+
P6	Svarbiausi veiksniai įtakojantys klientų apsisprendimą renkantis komercinį banką - paslaugų kaina ir aptarnavimo kokybė	+

Šaltinis: sudaryta autoriaus

4 prielaidos iš 6 iškeltų prielaidų buvo patvirtintos, prielaida P3 buvo paneigta, kadangi AB SEB banko Rinkodaros departamento direktoriaus teigimu AB SEB banko vadovus tenkina visuomenėje susiformavęs įvaizdis. Prielaida P4 yra dalinai patvirtinta, dalinai paneigta, kadangi

vienas iš svarbiausių darbuotojų išskirtų veiksnių formuojant organizacijos įvaizdį buvo aptarnavimo kokybė (97 proc. respondentų), tačiau paslaugų kainos veiksnio svarbos darbuotojai nesureikšmino, taigi prielaida yra dalinai patvirtinta.

IŠVADOS

1. Atlikus organizacijos įvaizdžio sampratos teorinę apžvalgą galima teigti, kad:
 - Organizacijos įvaizdžio samprata apima: 1) darbuotojus ir organizacijos kultūrą; 2) tikslinės auditorijos pasąmonėje susiformavusį suvokimą, kuris gali būti kintamas; 3) reputacijos veiksnį, kuris yra ypatingai svarbus ir aktualus finansines paslaugas teikiančių įmonių sektoriuje.
 - Organizacijos įvaizdžio sudedamosios dalys - tokios kaip produkto įvaizdis, vartotojo įvaizdis, vidinis įvaizdis, vadovo įvaizdis, personalo įvaizdis, vizualusis įvaizdis, verslo įvaizdis, socialinis įvaizdis – turi būti įvertintos ir tinkamai atskleistos formuojant organizacijos įvaizdį visuomenėje.
2. Išanalizavus organizacijos įvaizdžio formavimo procesą, galima daryti tokias išvadas:
 - Jau XX amžiuje mokslininkai analizavę organizacijos įvaizdžio formavimo procesą išskyrė personalo vaidmens svarbą valdant organizacijos įvaizdį.
 - Organizacijos reputacija nei viename aptartame modelyje nebuvo paminėta kaip atskiras veiksnys, sąlygojantis organizacijos įvaizdžio formavimo raidą. Dažniausiai institucijos reputacija sutapatinama su pačiu įvaizdžiu, o kai kuriais atvejais ir su organizacijos identitetu.
 - Nei viename aptartame organizacijos įvaizdžio kūrimo modelyje neakcentuota įstaigos strateginio valdymo svarba.
 - Nors kiekvienam iš aptartų teorinių organizacijos įvaizdžio kūrimo modelių nestokojama kritikos, tačiau jie turi ypatingą reikšmę. Šie modeliai įvaizdžio formavimo procesą parodo kaip nuoseklią veiksmų grandinę, kuri yra gana sudėtinga, todėl kartais būna sunku identifikuoti esminius veiksnius, galinčius padėti kuo paprastesnėmis kompleksinėmis priemonėmis išspręsti iškilusias įvaizdžio valdymo problemas.
3. Remiantis atlikta teorine organizacijos įvaizdžio formavimo analize, suformuotas unikalus trijų etapų modelis organizacijos įvaizdžiui po organizacijos pavadinimo pakeitimo formuoti:
 - *I etapas.* Įvaizdis. Po 2008 m. įvykusio AB SEB Vilniaus banko pavadinimo pakeitimo į AB SEB banką, SEB banko Lietuvoje padalinio įvaizdis buvo sutapatintas su visos SEB grupės įvaizdžiu tarptautiniu mastu, taigi organizacija „gavo“ įvaizdį, kurį turėjo pateikti visuomenei, tikslinei auditorijai.
 - *II etapas.* Įvaizdžio formavimo strategija. Siekiant pasirinkti tinkamą strategiją įvaizdžio formavimui yra būtina atlikti išsamią išorinės ir vidinės aplinkos analizę. Ypatingą dėmesį reikia skirti vidinės aplinkos analizei, kadangi šie veiksniai (darbuotojai, aptarnavimo

kokybė, kaina, kokybė, paslaugos) įtakoja klientų apsisprendimą naudotis tam tikromis paslaugomis.

- *III etapas.* Įvaizdžio formavimas ir diferenciacija. Šis etapas yra paskutinis formuojant organizacijos įvaizdį po pavadinimo pakeitimo, kadangi sukūrus naujo įvaizdžio formavimo strategiją yra būtina ją pateikti plačiajai visuomenei pasinaudojus viešaisiais ryšiais, tuo pačiu formuojant ir organizacijos reputacijos suvokimą. Reputacijos veiksnys šiame modelyje išskirtas dėl to, kad vartotojai jautriai reaguoja į pokyčius, ypač tuo metu, kuomet keičiasi įmonės savininkai. Taigi dėl šios priežasties, reputacijos veiksnio svarba organizacijos įvaizdžio formavimui po pavadinimo pakeitimo tampa labai aktuali.
- Vartotojų grįžtamasis ryšys gali įtakoti II arba III etapo metu priimamus sprendimus, atsižvelgiant į grįžtamąjį ryšį bei vartotojų reakciją, šiuose dviejuose etapuose yra įmanoma atlikti tam tikrus pakeitimus, siekiant tobulinti įvaizdžio formavimo strategiją bei diferenciaciją.

4. Remiantis atliktų tyrimų duomenimis galima teigti, kad:

- Trys pagrindiniai veiksniai formuojantys organizacijos įvaizdį visuomenėje: 1) komunikacija; 2) produktas/paslauga; 3) aptarnavimas, kitaip vadinamasis „servisas“.
- *Reputacija, L. Rimkaus teigimu, yra esminis dalykas. Bankininkystėje tai būtų galima įvardinti higieniniu dalyku.*
- AB SEB banko atstovo teigimu „*Viešieji ryšiai yra neatsiejama komunikacijos dalis, jų pagalba komunikacija iš reaktyvios tampa proaktyvia.*“. Pasitelkus socialines akcijas ir viešuosius ryšius organizacijos įvaizdžio formavimas tampa ženkliai efektyvesnis.
- AB SEB banko darbuotojai vieningai teigia, kad aptarnavimo kokybė ir darbuotojų kvalifikacija yra vieni iš pagrindinių kriterijų formuojant organizacijos įvaizdį.
- AB SEB banko darbuotojai du veiksnius – aplinkosaugą ir organizacijos istoriją ir kultūrą – vertina kaip mažos svarbos formuojant prekės įvaizdį.
- AB SEB banko juridiniams klientams, renkantis komercinį banką, didelę įtaką daro šie veiksniai: 1) sprendimų priėmimo greitis; 2) darbuotojų kvalifikacija; 3) aptarnavimo kokybė; 4) duomenų konfidencialumo užtikrinimas; 5) organizacijos finansinis stabilumas.
- Fiziniai AB SEB banko klientai pagrindinius kriterijus pasirenkant komercinį banką išskyrė tokius kaip: 1) teikiamų paslaugų ir produktų kainos; 2) duomenų konfidencialumo užtikrinimas; 3) aptarnavimo kokybė; 4) darbuotojų kvalifikacija; 5) organizacijos finansinis stabilumas; 6) sprendimų priėmimo greitis.
- Tiek fiziniai, tiek ir juridiniai AB SEB banko klientai mažiausiai svarbius kriterijus renkantis finansines paslaugas teikiančias įstaigas išskyrė šiuos: 1) organizacijos misija ir vizija; 2) organizacijos istorija ir kultūra; 3) organizacijos vertybės;

BAJORAITE, Inga. (2011) *Image of an Organization Formation After Changing of the Organization's Name*. MBA Graduation Paper. Kaunas: Kaunas Faculty of Humanities, Vilnius University. 85 p.

SUMMARY

In nowadays modern market economy, more and more attention is devoted to forming a strong and stable organization's image. Each organization has a hard task - to present to the public a clear image of their organization, which would lead to a positive reputation of an organization.

For organizations that seek long-term economic benefits and stability the image of an organization has a significant impact on their daily results. Forming a stable image will give you a power of the market which ensures a positive impact on the organizations credibility and competitive advantage in battle. Reliable image of an organization guarantee to the public and individual users the quality of the services offered and stores an organization from the competition. The object of this paper – image of an organization formation. The aim - to identify the elements of the organization's image formation and to adopt them for image of an organization formation after changing of the organization's name.

In order to achieve the goal, the following tasks are analyzed:

- To analyse the concept of the organization's image conception;
- To analyze the organizations image formation process;
- On the basis of theoretical knowledge, to create a unique model for image of an organization formation after changing of the organization's name;
- To investigate the underlying factors that influence the organization's image-forming process.

This work is useful that it provides systematic information about the image of the organization and its use in forming the organization image after the organization changed its name. In addition to theoretical studies, the work presents a results of the the investigation to find out the main elements of the organization's image formation. This work will be useful not only in marketing, business, management and others students but also and for business people, because of modern market economy, when the markets are recovering and increasing the competitive battle, providing a constant image of the organization helps to gain a market power, which ensures and impact's positively on the organizations credibility and competitive advantage in battle.

The paper consists of 85 pages including 10 tables and 33 pictures. The main material is described in 58 pages.

LITERATŪROS SĄRAŠAS

Moksliniai šaltiniai:

1. ABRAT, Antony. (1989) *A new approach to the corporate image management process*//The journal of Marketing Management, Vol.5, p.63-76.
2. ABRATT, Russell, MOFOKENG Thabiso Nsneki. (2001) *Development and Management of Corporate Image in South Africa*// European Journal of Marketing. – No 5, p.368 - 386.
3. ALIJOŠIŪTĖ, Dovilė; SŪDŽIUS, Vytautas. (2007) *Verslas XXI amžiuje*. [interaktyvi enciklopedija]. [žiūrėta 2009 m. lapkričio 15 d.]. Prieiga per internetą, EMERALD duomenų bazė.
4. BAJORAITĖ, Inga. *Organizacijos kaip prekės ženklo įvaizdžio kūrimas*. 6-osios mokslinės konferencijos recenzuotų mokslinių straipsnių rinkinys, “ Ūkio Plėtra: teorija ir praktika“, – Kaunas: VUKHF, INYRSS, 2009. – p. 318-323. ISBN 978-9955-33-503-0.
5. BALMER J., DINNIC K. *Corporate Identity and Corporate Communications: the Antidote to Merger Madness*// Corporate Communications: An International Journal. – 1999. No. 4.
6. BALTUŠIENĖ – VAITKUTĖ, Rasa; (2007) *Įmonės įvaizdžio svarba ir jį lemiantys veiksniai*. [interaktyvus]. [žiūrėta 2009 m. gruodžio 15 d.]. Prieiga per internetą http://www.lzuu.lt/jaunasis_mokslininkas/smk_2007/vadyba/Baltusiene_Rasa.pdf.
7. BANYTĖ, Judita. (1997) *Įvaizdis – ne kaklaraištis, kasdien nekeisi* // *Vadovo pasaulis*, Nr. 12, p. 66-68.
8. BATEY, Mark (2008) *Brand meaning*. London: Routledge, p. 282. ISBN 978-0-8058-6454-0.
9. BOYLE, Emily. *An experiment in changing corporate image in the financial services industry in the UK*//Journal of Services Marketing,
10. BUCKINGHAM, P. Ian (2008) *Brand engagement*. Palgrave: Macmillan, p. 232. ISBN 13: 978-0-230-57306-2;
11. CHANG, Elizabeth; DILLON, Tharan; HUSSAIN, Farouki K. “*Trust & reputation of service-oriented environments*“. London: Routledge, p. 282. ISBN 978-0-8222-6421-0.
12. CHERNTONIE, Leslie; MCDONALD, H.B. Malcolm. (2003) *Creating powerful brands*. London: Biddles Ltd, 491 p., ISBN: 0 7506 5980 7.
13. ČEIKAUŠKIENĖ, Marytė. (1997) *Reklama ir organizacijos įvaizdis*. Vilnius: Lietuvos informacijos institutas, p.70. ISBN 998612123X
14. DRŪTEIKIENĖ, GRETA. (2002). *Organizacijos įvaizdžio kūrimas: apibendrinamojo modelio link*. Informacijos mokslai, p 98.
15. DRŪTEIKIENĖ, Greta. (2003) *Organizacijos įvaizdžio kūrimo procesas ir jo vadyba*. Vilnius:. ISBN 0-8321-3411-5.

16. DRŪTEIKIENĖ, Greta; MARČINSKAS, Albinas. *Lietuvos bankų įvaizdis ir jo kūrimas*. Pinigų studijos (2000). [interaktyvus]. [žiūrėta 2009 m. gruodžio 15 d.]. Prieiga per internetą: www.lbankas.lt.
17. FELDWICK P. (2002). *What is Brand Equity Anyway?* Henley-on-Thames: World Advertising Research Centre. p. 282. ISBN 978-0-8058-6454-0.
18. FLAVIAN, Carlos; GUINALI, Miguel; TORRES Eduardo. (2005) *The relationship between the image of financial institution and consumer trust*// Journal of Services Marketing, Vol.11, No4, p.46-59
19. GHODESWAR, B.M., „Building brand identity in competitive markets: a conceptual model“ Journal of products and brand management, 17/1 (2008) 4–12, EMERALD duomenų bazė [interaktyvus] ISSN 1061-0421;
20. GOTSI, Manto; WILSON, Alan M. (2001) *Corporate reputation: seeking a definition*. Corporate Communications: An International Journal, Vol. 6 Iss: 1, p.24 - 30
21. GREGORY, R.James; WIECHMANN G.Jack (1997) *Leveraging the corporate brand*. Illinois:Contemporary publishing company. P. 225. ISBN 0-8442-3444-3.
22. GRUNDEY, Dainora; BAJORAITĖ, Inga. *Organizacijos kaip prekės ženklo įvaizdžio kūrimas*. 6-osios mokslinės konferencijos „Ūkio Plėtra: teorija ir praktika“ santraukų knygelė, (2009 12 04) – Kaunas: VUKHF, INYRSS, 2009. – p. 68. ISBN 978-9955-33-507-8.
23. HAYWOOD, R. (2005) *Corporate reputation, the Brand and and the Bottom Line*. London: British Library. P. 336. ISBN 0-7494-4408-8;
24. HAMMOND, James; (2008) *Branding your business*. London: Kogan page, 272 p. ISBN: 978-0-7494-5073-1.
25. HANNINGTON, Terry (2008) *How to Measure and Manage Your Corporate Reputation*. London, p.106. ISBN 978-0566085529.
26. IND, N. (1997) *The Corporate Brand*. London: Macmillan Press Ltd. EMERALD duomenų bazė [interaktyvus]. ISSN1311-2722.
27. IVAŠKEVIČIUS, Deivis (1997) *Bankų vadyba*. Kaunas: Technologija, p.239. ISBN 9986135486.
28. JAGELAVIČIENĖ, Asta. (2006) Image factors eich determine the choice of a bank.: The Social Organization of a Counterculture. *Journal of Contemporary Ethnography*, Nr. 16 (3), p. 344–370.
29. JANONIS, Vytautas., VIRVILAITĖ, Regina. (2007) *Brand Image Formation*, Engineering Economics, No 2 (52), EMERALD duomenų bazė [interaktyvus]. ISSN1392-2785.

30. KARDELIS, Kęstutis. (2007) *Mokslinių tyrimų metodologija ir metodai*, Šiauliai: Liucijus, p. 322. ISBN 9955655356.
31. KENNEDY Sherrill (1997) *Nurturing Corporate Images // European Journal of Marketing*. No. 3 Vol. 11 Iss: 3, pp.119 - 164.
32. KOTLER, Philip, PFORTSCH, W. (2006) *B2B Brand Management*, Berlin: Springer, 357 psl. ISBN 3540253602;
33. KRASAUSKAITĖ, S; (2004) *Įmonės įvaizdžio modelis // reklamos ir marketingo idėjos. – Vilnius. Nr.1.* [interaktyvus]. [žiūrėta 2009 m. gruodžio 10 d.]. Prieiga per internetą: <http://www.lzuu.lt/jaunasis_mokslininkas/smk_2007/vadyba/Baltusiene_Rasa.pdf>
34. LEVINE, M. (2003) *A Branded World: Adventures in Public Relations and the Creation of Superbrands*.
35. LOVELOCK Christopher (2001). *Services Marketing*. Upper Saddle River: Prentice Hall International, p.717. ISBN 0130173924.
36. MALDEIKIENĖ, A. (2000) *Finansinių bendrovių išorinė komunikacija: panaudokite žiniasklaidos jėgą savo tikslams // Seminaro medžiaga. – Vilnius*.
37. MARKWICK, Nick (1997) *Towards a Framework for Managing Corporate Identity // European Journal of Marketing*. No.5/6.
38. NGUYEN, Nha; LEBLANC, Gaston. *The importance of financial institutions' image and customer retention// International Journal of Bank Marketing*, 1998, Vol.19, No5, p.55-63.
39. OLIVER, Sandra (2007) *Public Relations Strategy*. London, 272 p. ISBN: 978-0-6932-5073-1.
40. PARACHOMIKIENĖ Kristina. (2001) *Įvaizdžio kūrimo teorinių modelių lyginamoji analizė. Iš Lzuu* [interaktyvus]. [žiūrėta 2010-10-12]. Prieiga per internetą: <http://ev.lzuu.lt/>.
41. PAULAUSKAITĖ N. *Organizacijų kultūros tyrimas, siekiant įgyvendinti visuotinės kokybės vadybą // Daktaro disertacija. – Kaunas. 1998*.
42. PIKČIŪNAS, A. (2002). *Organizacijos ryšių sistema*. Kaunas: Vytauto Didžiojo universiteto leidykla, p. 35.
43. POST, Karen (2004) *Brain Tattoos: Creating Unique Brands That Stick in Your Customers' Minds*.
44. PRANULIS, Vytautas, PAJUODIS, Arvydas., URBONAVIČIUS, Sigitas, VIRŠILAITĖ, Regina. (2000) *Marketingas*. Vilnius: The Baltic press, 470 psl. ISBN 9955931809;
45. RIEL, C.B.M.; FOMBRUN, J (2007) *Essentials of Corporate Communication*. London: Routledge, p. 323. ISBN 0-415-32826-8;
46. RIES, AL; RIES, A (2002) *The 22 immutable Laws of branding*. Harper Collins Publishers, 257 p.ISBN 0-06-008517-7;

47. ŠEPUTIENĖ, Janina. (2003). Įmonės identitetas – įmonės įvaizdžio pagrindas. *Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos 2002*: Ernesto Galvanausko mokslinės konferencijos pranešimų medžiaga, Šiauliai: Šiaulių universiteto leidykla, p. 192.
48. ŠEPUTIENĖ, Janina. (2003) *Vidinis įmonės įvaizdis: teoriniai ir praktiniai aspektai*. Vilnius: Technika. p. 136-140.
49. UGAR Yavas, SHEMWELL, Donald J. *Bank image: exposition and illustration of correspondence analysis*// International Journal of Bank Marketing, 1996, Vol.14, No1, p.15-21.
50. URBANSKIENĖ Rūta, OBELENYTĖ Odeta. (1995) *Reklama ir rėmimas*. Kaunas: Technologija, p.138. ISBN 9986132622
51. URBANSKIENĖ, Rūta, VAITKIENĖ, Rimgailė. (2006) *Prekės ženklo valdymas*. Kaunas: Technologija, 199 psl. ISBN 9955250143;
52. VAN RIEL C., VAN DEN BAN A. *The Added Value of Corporate Logos*. An empirical study// European journal of Marketing. – 2001. No 5.
53. ZEITHAML V. A. AND BITNER M. J. (2003). *In Services Marketing*. Boston: McGraw-Hill.
54. СИНЯЕВА И. М. (1998). *Паблик рилейшнз*. Москва: Юнита, с. 286.

Informaciniai leidiniai:

55. AB SEB bankas <http://www.seb.lt/pow/wcp/seblt.asp>;
56. BAGG, Alan. *Improve your corporate image*. www.corporate-images.com.
57. Dienraštis 15 minučių <http://www.15min.lt/naujiena/pinigai/lietuvos-naujienos/ab-parex-bankas-tapo-ab-citadele-banku-194-112870>;
58. Dienraštis verslo žinios <http://www.ve.lt/naujienos/ekonomika/ekonomikos-naujienos/bankas-dnb-nord-keicia-pavadinima-i-dnb-547304/>
59. KENT, D. (2008) „*Investing in Your Brand Strategy*” [interaktyvus]. [žiūrėta 2010 m. balandžio 5 d.]. Prieiga per internetą: <http://www.google.lt/imgres?imgurl=http://www.therightgroup.com.au/diagrams/trg-diagram-brandattributes.jpg&imgrefurl=http://www.therightgroup.com.au/our-expertise/company-branding.php&usq=__uAKjdmrttogLcI_H-_wTIStesVc=&h=316&w=350&sz=28&hl=lt&start=29&itbs=1&tbnid=albMeXC-hlJRwM:&tbnh=108&tbnw=120&prev=/images%3Fq%3D%2522company%2Bbranding%2522%26start%3D18%26hl%3Dlt%26sa%3DN%26ndsp%3D18%26tbs%3Disch:1>
60. LEWIS Stewart (1999). *Measuring Corporate Reputation* // Speech at Tempeton College. [interaktyvus]. [žiūrėta 2010 m. gruodžio 15 d.]. Prieiga per internetą <<http://www.angelfire.com/journal2/comunicarse/corp-rep.pdf>>.

61. PAULIENĖ, R. *Įmonės įvaizdžio samprata ir formavimo ypatybės*. Komunikacijų raktas [žiūrėta 2010-06-15]. Prieiga per internetą: <http://www.komunikacija.lt/pranesimai/straipsn1.htm>.
62. Viešųjų ryšių partneriai. Viešieji ryšiai versle. – Vilnius. 2004.

1 PRIEDAS

Interviu klausimynas AB SEB banko rinkodaros departamento direktoriui Liudui Rimkui:

1. kokiais kriterijais remiantis buvo suformuotas AB SEB banko prekės ženklas po pavadinimo keitimo iš AB SEB Vilniaus bankas į AB SEB bankas (pasikeitė ženklo spalva, kodėl būtent šviesiai žalia?)?

2008 m. tarptautinė SEB grupė adaptavosi. SEB banko ženklas Lietuvoje tapo analogiškas kaip ir SEB banko ženklas Švedijoje. Mes (Lietuvos SEB padalinys – autoriaus pastaba) neturėjome jokios įtakos formuojant SEB banko prekės ženklą, jis buvo adaptuotas taip, kad tarptautiniu mastu SEB grupė būtų atpažįstama ir suprantama vienodai.

2. Kokią įtaką AB SEB banko įvaizdžio formavimui daro organizacijos misija, vizija, istorija ir kultūra?

Šie jūsų išvardinti kriterijai yra aktualūs siekiant palaikyti vienodą darbuotojų tonusą, jų suvokimą apie pačią organizaciją, tai yra be abejo labai svarbūs aspektai, nes jų dėka yra formuojamas pats darbuotojų požiūris. Yra trys pagrindiniai dalykai formuojantis organizacijos įvaizdį visuomenėje, konkrečiai kalbu apie paslaugų sektorių, tai yra: 1) komunikacija; 2) produktas/paslauga; 3) aptarnavimas, kitaip vadinamasis servisas. Atlikti tyrimai rodo, kad paslaugų įmonėje pagrindinis variklis yra aptarnaujantis personalas, mūsų atveju tai būtų vadybininkas, kitaip sakant pardavėjas. Jei ryšys tarp kliento ir aptarnaujančio darbuotojo, kas tai bebūtų – ar vadybininkas, ar klientų aptarnavimo specialistas, ar vadovas, yra geras, klientas žiūri į aptarnaujantį darbuotoją kaip į partnerį, tokiu atveju ir bankas yra geras. Tokius klientus išsaugoti yra žymiai lengviau, kadangi jie sukurtų santykių ar ryšių neiškeičia į 5 proc. mažesnes paslaugų kainas.

3. Ar formuojant SEB banko įvaizdį atsižvelgiama į išorinius veiksnius, t.y. konkurentų įvertinimas, rinkos potencialo tyrimas ir pan.?

Rinką mes stebime pastoviai, tačiau tai nereiškia, kad jeigu vienas iš bankų išleis naują produktą ar akciją mes seksime jiems iš paskos. Mes apsibrėžiame tikslinę rinką ir į tai orientuojamės. Dažniausiai yra atliekamas į klientus nukreiptas monitoringas, atliekami pasitenkinimo, poreikių tyrimai. Šių tyrimų pagalba surinkta informacija remiantis sprendžiame ar yra naujų produktų poreikis, ar yra reikalingos tam tikros reklaminės, akcijnės kampanijos.

4. Kodėl AB SEB bankas orientuojasi į bendradarbiavimą su verslo klientais (akcentas dedamas, kad AB SEB bankas yra jūsų verslo partneris)?

O kodėl jūs manote, kad mes orientuojamės į bendradarbiavimą su verslo klientais? Tai nėra mūsų pagrindinė kryptis. Mes dirbame su visais klientais, tiek su fiziniais, tiek su juridiniais

asmenimis. Beje, pati didžiausia SEB banko klientų bazė yra vidutinės ir turtingos klasės fiziniai asmenys. Mes esam universalus bankas, galima pasiūlyti visą paletę produktų ir paslaugų privatiems klientams. Esam lyderis iš bankų, kurie aptarnauja vidutinės klasės klientus. Mes esame antri pagal turimų kortelių skaičių, tačiau vertinant apyvartas kortelių sąskaitose, mes esame pirmi. SEB banko pozicijos, kitaip sakant tikslinės rinkos, neplanuojama keisti. Kiekvienas bankas turi savo tikslinę rinką. Mes niekada neaplenksime Swedbank kortelių skaičiumi, tačiau mes tokio tikslo ir neturime. Kiekvienas bankas savomis priemonėmis komunikuoja siekiant pasiekti užsibrėžtą tikslinę rinką.

5. Visuomenėje vyrauja nuomonė, kad AB SEB bankas yra verslo klientų bankas. Kaip manote kodėl?

Iš seno paveldėtas įvaizdis. Istoriskai taip susiklostė, kad SEB banko pozicija verslo segmente yra stipri.

6. Kokią įtaką organizacijos įvaizdžio formavimui daro darbuotojai, paslaugų kainodara, aptarnavimo kokybė?

Darbuotojas yra numeris 1 – „brand‘o nešėjas“. Į šią sąvoką galima kartu įtraukti ir aptarnavimo kokybę. Jeigu mes sugebėsime greitai reaguoti į klientų poreikius, greitai pateikti atsakymą vienu ar kitu klausimu, kad ir koks jis bebūtų, ar teigiamas ar neigiamas. Šiai dienai klientams yra svarbu aptarnavimo greitis, ekonomika po truputį atsigauna ir klientai iš banko tikisi greitu sprendimu. Siekiame tai ir užtikrinti klientams. Mes konkuruojama pridėtine verte, o ne kainomis. Kainodaros svarba po krizės ypač išryškėjo, tačiau klientai investuoja į banko kompetencija ir patikimumą. Tyrimai rodo, kad 50 proc. tautos nedėtų indėlio į snorą, nors jie ir siūlo ženkliai didesnes palūkanas už indėlius negu SEB bankas. Esame taip pat soacialiai atsakingas bankas, neatimėme nei vieno būsto iš šeimos. Turėjome ne mažai atvejų kuomet galutinis teismo sprendimas buvo palankus SEB banko naudai ir turėjome visas teises iškeldinti asmenis gyvenančius bankui įkeistame būste. Tačiau mes to nedarėme, mūsų pozicija šiuo klausimu buvo tokia, kad neatimti pagrindinio būsto iš nei vienos šeimos. Ir mes savo pozicijos laikėmės. Žinoma yra dalis ir tokių klientų kurių pagrindinis tikslas yra žemiausios kainos, tokie klientai eina per visus bankus ir „shopinasi“, tačiau kiekvienas renkasi jam priimtinausią variantą.

7. Reputacija finansinių paslaugų sektoriuje yra labai svarbus veiksnys pozicionuojant organizacijos įvaizdį visuomenėje. Kokią įtaką daro dabartinė aplinka, organizacijos vertybės, grįžtamasis ryšys apie produktus ir paslaugas, organizacijos finansinis stabilumas, formuojant AB SEB banko įvaizdį visuomenėje?

Reputacija yra esminis dalykas. Bankininkystėje tai būtų galima įvardinti higieniniu dalyku. Kiekviena pardaviminė kampanija, tiek komunikacinė žinutė yra perfiltruojamos per daugybę filtrų, siekiant užtikrinti, kad nebūtų sukelta žala įmonės reputacijai. Visi kūrybiniai sprendimai, kad ir kokie drąsūs jie bebūtų, yra analizuojami siekiant įsitikinti, kad jie nėra įžeidžiantys, rasistiniai ar pašiepiantys. Radus bent mažiausią užuomazgą, kuri galėtų įžeisti nors vieną žmogų, toks kūrybinis sprendimas yra metamas lauk ir ieškoma naujų sprendimų.

8. Kokia viešųjų ryšių akcijų įtaka organizacijos įvaizdžio formavime ir pozicionavime?

Viešieji ryšiai yra neatsiejama komunikacijos dalis, jų pagalba komunikacija ir reaktyvios tampa proaktyvia.

2010 m. berods per televizija matėme SEB banko reklamą, su degančiu pianinu miesto aikštėje bei nusivylusiu žmogumi. Kokia buvo šios reklamos reikšmė?

Tai buvo tam tikra socialinio tipo žinutė žmonėms. Tuo metu žmonės buvo negatyvus, gyveno pesimistinėmis nuotaikomis. Ta komunikacine žinute mes norėjome žmonėms parodyti, kad yra šviesa tunelio gale ir kad mums yra pakeliui į tą pusę, kurioje yra šviesa. Tai buvo siekis įpūsti optimizmo, nes tuo metu mes jau matėme teigiamas perspektyvas. Tuo pačiu buvo noras parodyti, kad esame socialiai atsakingas bankas. Komunikacijos esmė – reikia dirbti, nenuleisti rankų ir mes pasieksime tą šviesą tunelio gale.

9. Socialinių akcijų reikšmė, būtinumas ir įtaka?

SEB bankas yra socialiai atsakingas bankas. Kaip minėjau anksčiau kriziniu laikotarpiu vykdėme socialinę akciją, kurios esmė buvo, kad yra šviesa tunelio gale ir mes norime keliauti kartu su klientais tos šviesos link. Vienas iš SEB rėmimo prioritetų yra jaunų žmonių verslumo skatinimas, sukūrėme projektą, kurio dalį lėšų finansavo Europos Sąjungos struktūrinės lėšos. Šio projekto tikslas buvo skatinti jaunus žmones įgyvendinti savo verslo idėjas. Kadangi jauniems žmonėms dažniausiai trūksta patirties ir drąsos kurti nuosavą verslą, nusprendėme sukurti tokio formato laidą, kurios metu jaunieji verslininkai gautų naudingų praktinių patarimų iš verslininkų. Šią idėją taip pat skatino mūsų akcininkai iš Švedijos, socialinės akcijos yra svarbios visai tarptautinei SEB grupei.

10. Kokie veiksniai įvertinami ruošiant komunikacinę žinutę AB SEB banko klientams?

Kaip ir minėjau anksčiau kiekviena pardaviminė kampanija, tiek komunikacinė žinutė yra perfiltruojamos per daugybę filtrų, siekiant užtikrinti, kad nebūtų sukelta žala įmonės reputacijai. Visi kūrybiniai sprendimai, kad ir kokie drąsūs jie bebūtų, yra analizuojami siekiant įsitikinti, kad jie nėra įžeidžiantys, rasistiniai ar pašiepiantys. Radus bent mažiausią

užuomazga, kuri galėtų įžeisti nors vieną žmogų, toks kūrybinis sprendimas yra metamas lauk ir ieškoma naujų sprendimų.

11. Ar šiuo metu AB SEB banką tenkina visuomenėje susiformavęs AB SEB banko ženklo įvaizdis?

Na žinote, visuomet būna geriau. Tačiau iš esmės dabartinis susiformavęs AB SEB banko įvaizdis visuomenėje mus tenkina. Nuolatos yra atliekami rinkos tyrimai, pastebėjus spraga kokioje nors srityje, bus vykdomos reklaminės akcijos AB SEB banko įvaizdžio pozicionavimui.

12. Ar planuojami kokie nors pokyčiai susiję su AB SEB banko ženklo keitimu? Jei taip, gal galėtumėte papasakoti kokie?

Šiuo metu esantis AB SEB banko ženklas ir jo susiformavęs įvaizdis mus ir mūsų akcininkus tenkina, taigi nėra planuojami jokie pokyčiai.

Gerb. Respondente,

Esu Vilniaus universiteto Kauno humanitarinio fakulteto II magistrantūros kurso studentė ir šiuo metu rašau baigiamąjį magistro darbą bei atlieku tyrimą tema „Organizacijos įvaizdžio formavimas po organizacijos pavadinimo pakeitimo“. Būsiu labai dėkinga, jei atsakysite į žemiau pateiktus klausimus pažymėdami ir/ar įrašydami Jums tinkamą atsakymo variantą. Anketa yra anoniminė, atsakymai bus naudojami tik apibendrinti, atlikti mokslinei analizei bei daryti išvados. Jūsų nuoširdūs ir objektyvūs atsakymai padės nustatyti tikslesnius tyrimo rezultatus. Iš anksto dėkoju už atsakymus!

1. Kiek laiko dirbate AB SEB banke? _____
2. Kelias skirtingas pareigas vykdėte dirbdami AB SEB banke? _____;
3. kokie veiksniai jūsų nuomone yra svarbiausi, siekiant suformuoti sėkmingą organizacijos įvaizdį? (1 – nesvarbu, 5 – labai svarbu)
 - a) organizacijos misija ir vizija 1 2 3 4 5;
 - b) organizacijos istorija ir kultūra 1 2 3 4 5;
 - c) organizacijos struktūra 1 2 3 4 5
 - d) siūlomų produktų gausa ir įvairovė 1 2 3 4 5;
 - e) konkurencinis pranašumas
prieš kitas analogiškas paslaugas
teikiančias organizacijas 1 2 3 4 5;
 - f) teikiamų paslaugų/produktų kaina 1 2 3 4 5;
 - g) aptarnavimo kokybė 1 2 3 4 5;
 - h) darbuotojų kvalifikacija 1 2 3 4 5;
 - i) sprendimų priėmimo greitis 1 2 3 4 5
 - j) aptarnaujančių darbuotojų išvaizda 1 2 3 4 5;
 - k) vykdomos socialinės akcijos 1 2 3 4 5;
 - l) reklaminių kampanijų gausa 1 2 3 4 5;
 - m) aplinkosauga 1 2 3 4 5;
 - n) komunikavimas su vartotojais 1 2 3 4 5;
 - o) organizacijos vertybės ir įvaizdis 1 2 3 4 5;
 - p) organizacijos finansinis stabilumas 1 2 3 4 5;
 - r) duomenų konfidencialumo užtikrinimas 1 2 3 4 5;
 - s) techninis pažangumas 1 2 3 4 5;
4. Ar jums turėjo kokios nors įtakos 2008 m. sausio mėnesį įvykęs AB SEB Vilniaus banko pavadinimo pakeitimas į AB SEB banką? A) taip; b) nesvarbu c) ne; d) kita (įrašyti) _____?

5. Ar pasikeitė jūsų pasitikėjimas AB SEB banku po pavadinimo pakeitimo 2008 m.? a) taip, pasitikėjimas išaugo; b) taip, pasitikėjimas sumažėjo; c) nežinau; d) tai mano pasitikėjimo nepakeitė
6. Jūsų lytis: a) vyras; b) moteris;
7. Jūsų amžius: a) iki 18 m.; b) 19-25 m.; c) 26-35 m.; d) 36-55 m.; e) virš 56 m.
8. Jūsų išsilavinimas: a) nebaigtas vidurinis; b) vidurinis; c) aukštesnysis; d) aukštasis; e) nebaigtas aukštasis;
9. Jūsų gyvenamoji vieta: a) sostinė; b) miestas; c) kaimo vietovė;

3 PRIEDAS

ANKETOS PAVYZDYS

Gerb. Respondente,

Esu Vilniaus universiteto Kauno humanitarinio fakulteto II magistrantūros kurso studentė ir šiuo metu rašau baigiamąjį magistro darbą bei atlieku tyrimą tema „Organizacijos įvaizdžio formavimas po organizacijos pavadinimo pakeitimo“. Būsiu labai dėkinga, jei atsakysite į žemiau pateiktus klausimus pažymėdami ir/ar įrašydami Jums tinkamą atsakymo variantą. Anketa yra anoniminė, atsakymai bus naudojami tik apibendrinti, atlikti mokslinei analizei bei daryti išvados. Jūsų nuoširdūs ir objektyvūs atsakymai padės nustatyti tikslesnius tyrimo rezultatus. Iš anksto dėkoju už atsakymus!

1. Ar turite įsipareigojimų AB SEB banke? A) taip; b) ne;
2. Ar laikote savo asmenines lėšas/suntaupas AB SEB banke esančiose saskaitose? A) taip; b) ne;
3. renkantis finansines paslaugas teikiančią instituciją, kokią įtaką daro (1 – nesvarbu, 5 – labai svarbu)

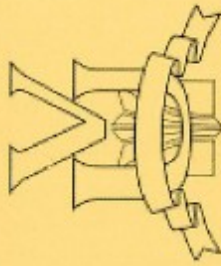
a) organizacijos misija ir vizija	1 2 3 4 5;
b) organizacijos istorija ir kultūra	1 2 3 4 5;
c) organizacijos struktūra	1 2 3 4 5
d) siūlomų produktų gausa ir įvairovė	1 2 3 4 5;
e) konkurencinis pranašumas prieš kitas analogiškas paslaugas teikiančias organizacijas	1 2 3 4 5;
f) teikiamų paslaugų/produktų kaina	1 2 3 4 5;
g) aptarnavimo kokybė	1 2 3 4 5;
h) darbuotojų kvalifikacija	1 2 3 4 5;
i) sprendimų priėmimo greitis	1 2 3 4 5
j) aptarnaujančių darbuotojų išvaizda	1 2 3 4 5;
k) vykdomos socialinės akcijos	1 2 3 4 5;
l) reklaminių kampanijų gausa	1 2 3 4 5;
m) aplinkosauga	1 2 3 4 5;
n) komunikavimas su vartotojais	1 2 3 4 5;
o) organizacijos vertybės ir įvaizdis	1 2 3 4 5;
p) organizacijos finansinis stabilumas	1 2 3 4 5;
r) duomenų konfidencialumo užtikrinimas	1 2 3 4 5;
s) techninis pažangumas	1 2 3 4 5;
4. ar paslaugų vartojimo metu jums turi įtakos AB SEB banko fizinė aplinka (interjeras, eksterjeras)? a) Taip; b) Ne; c) Neteikiu tam didelės reikšmės;
5. kaip vertinate AB SEB banko fizinę aplinką? A) teigiamai; b) neigiamai; c) neteikiu tam didelės reikšmės;
6. ar jums patogus AB SEB banko pasiekiamumas? A) taip; b) ne; c) ne visada;

7. ar pastebite AB SEB banko reklamą? A)visada; b)dažniausiai; c) kartais; d)niekada;
8. kur dažniausiai pastebite AB SEB banko reklamą? A)banke (lankstinukai, plakatai); b)per televiziją; c)spaudoje; d)internete; e) kita (įrašyti) _____;
9. ar reklamos metu pateikiama pakankamai informacijos apie AB SEB banko teikiamas paslaugas? a) taip; b) galėtų būti pateikiama daugiau; c) ne;
10. Ar jums turėjo kokios nors įtakos 2008 m. sausio mėnesį įvykęs AB SEB Vilniaus banko pavadinimo pakeitimas į AB SEB banką? A) taip; b) nesvarbu c) ne; d) kita (įrašyti) _____?
11. Ar pasikeitė jūsų pasitikėjimas AB SEB banku po pavadinimo pakeitimo 2008 m.? a) taip, pasitikėjimas išaugo; b) taip, pasitikėjimas sumažėjo; c) nežinau; d) tai mano pasitikėjimo nepakeitė
12. Jūsų lytis: a) vyras; b) moteris;
13. Jūsų amžius: a) iki 18 m.; b)19-25 m.; c) 26-35 m.; d) 36-55 m.; e) virš 56 m.
14. Jūsų išsilavinimas: a) nebaigtas vidurinis; b) vidurinis; c) aukštesnysis; d) aukštasis; e) nebaigtas aukštasis;
15. Jūsų gyvenamoji vieta: a) sostinė; b) miestas; c) kaimo vietovė;

4 PRIEDAS



VU KHF



430

SERTIFIKATAS



IN YRSS Network

Pažymime, kad Inga Bajoraitė skaitė pranešimą tema „Organizacijos kaip prekės ženklų įvaizdžio kūrimas“.

Konferencijos pirmininkas
VU KHF Dekanas prof. Saulius Gudas



A.V.

Konferencijos mokslinio komiteto pirmininkė
doc. Ingrida Šarkūnaitė

6-oji mokslinė konferencija

„Ūkio plėtra: teorija ir praktika“

2009 m. gruodžio 4 d., Kaunas

VU Kauno humanitarinis fakultetas ir IN YRSS

26 pav. Dalyvavimo konferencijoje sertifikatas

		
<p>Vilniaus universitetas LIETUVA www.vu.lt</p>	<p>Vilniaus universiteto Kauno humanitarinis fakultetas (VU KHf) LIETUVA www.vukhf.lt</p>	<p>International Network of Young Researchers in Social Sciences, IN YRSS www.inyrss.vukhf.lt</p>

6-oji mokslinė konferencija
ŪKIO PLĖTRA: TEORIJA IR PRAKTIKA

KONFERENCIJOS STRAIPSNIŲ SANTRAUKOS

2009 m. guodžio 4 d.
Kaunas, Lietuva



27 pav. 6-osios mokslinės konferencijos „Ūkio plėtra: teorija ir praktika“ straipsnių santraukų knygelės viršelis

Vilniaus universiteto
Kauno humanitarinis fakultetas
Muitinės g. 8, LT-44280
Kaunas, Lietuva

Tel. (+370 37) 42 23 44
Faks. (+370 37) 42 32 22
El. paštas verslas@vukhf.lt
Adresas <http://vukhf.lt>

© Vilniaus universiteto leidykla, 2009

© Kauno humanitarinis fakultetas, Vilniaus universitetas, 2009

ISBN 978-9955-33-507-8

**28 pav. 6-osios mokslinės konferencijos „Ūkio plėtra: teorija ir praktika“ straipsnių
santraukų knygelės titulinis lapas**



Kristina Benesevičienė, Dainora Grundey E-consumers' behaviour: differences with offline consumers.....	56
Laura Gajauskaitė, Aurelija Ganusauskaitė Sensory marketing concept and matter	57
Milda Jociūtė, Dainius Žvirdauskas Political advertisements and their impact on citizens	58
Agnė Naureckienė, Dainora Grundey Importance of branding during economic downturn	59
Sandra Martišiūtė, Gabrielė Vilutytė, Dainora Grundey Satisfaction factor in customer loyalty development: aspect of brand .. Error! Bookmark not defined.	
Paukštė Vaidotas The effect of metaphors to brand perception	61
Jolanta Pilybaitytė, Regina Virvilaitė Asmenybės prekės ženklo formavimas.....	62
Bernardas Toluba Valstybės prekės ženklo kūrimo ypatumai	63
Bernardas Toluba, Indrė Šikšnelytė Klientų pasitenkinimo valdymo teorinis pagrindimas	64
Bernardas Toluba, Indrė Šikšnelytė Įmonės įvaizdžio formavimo konceptualūs pagrindai	65
Indrė Žabaliūnaitė, Rita Kuvykaitė Virusinio marketingo galimybės didinant prekės ženklo vertę.....	66
Iona Bartkevičiūtė, Dainora Grundey Travel decision-making: information search and processing	67
Inga Bajoraitė, Dainora Grundey Organizacijos kaip prekės ženklo įvaizdžio kūrimas.....	68
Renata Dubnikovienė, Dainora Grundey Prekės ženklo kūrimo internete modeliavimas	69
Neringa Juškaitė, Dainora Grundey Segmenting sports tourism market.....	70
Raimonda Luožytė, Dainora Grundey Žiniomis grįsto marketingo taikymas leidyboje	71
Aušra Nedzinskienė, Rita Kuvykaitė Sėkmingo miesto prekės ženklo kūrimo prielaidos	72
Neringa Radžiuvienė, Dainora Grundey Viešųjų ryšių kampanija universitete: traukimo-stūmimo strategijų įvertinimas.....	73
Vilija Surblytė, Dainora Grundey Stipraus prekės ženklo įvaizdžio kūrimas.....	74
Dovilė Atutytė, Marina Basangova, Daiva Laurinaitytė, Neringa Ramoškaitė Socialinės atsakomybės nauda Lietuvos įmonėms	75
Edita Korsakienė, Dainora Grundey Motyvavimo priemonių vertinimas Lietuvos bankininkystės sektoriuje.....	76
Rosita Basevičienė, Kristina Petruškevičiūtė, Regina Virvilaitė, Vilma Tamulienė Naujos vakcinos įdiegimas į rinką – poreikis ar būtinybė.....	77
Ieva Sviklaitė, Rūta Urbanskienė Socialinės reklamos raiška Lietuvos rinkoje.....	78
Indrė Vanagaitė, Dainora Grundey Genetiškai modifikuoti produktai Lietuvos rinkoje.....	79



ORGANIZACIJOS KAIP PREKĖS ŽENKLO ĮVAIZDŽIO KŪRIMAS

Inga Bajoraitė, magistrantė
Vilniaus universiteto
Kauno humanitarinis fakultetas
Muitinės g. 8, LT-44280 Kaunas
Tel. +370 620 94 054
El. paštas inga.bajoraite@seb.lt

Prof. dr. (HP) Dainora Grundey
Vilniaus universiteto
Kauno humanitarinis fakultetas
Muitinės g. 8, LT-44280 Kaunas
Tel. +370 37 42 23 76
El. paštas: dainoragrundey@yahoo.co.uk;
dainora.grundey@vukhf.lt

Raktiniai žodžiai: organizacijos įvaizdis, banko įvaizdis, visuomeninė nuomonė.

Straipsnyje nagrinėjamas organizacijos įvaizdžio kūrimo procesas bei analizuojamos komercinių bankų įvaizdžio kūrimo problemos.

Rinkos ekonomikos sąlygomis konkurencija yra neišvengiama. Ūkinėje veikloje konkuruojančios įmonės priverstos ieškoti efektyviausių veiklos variantų, kad galėtų gaminti konkurencingą produktą ar teikti aukšto lygio paslaugas. Organizacijos įvaizdžio kūrimas yra vienas iš strateginio valdymo ir rinkodaros tikslų. Dažnai pasitaiko, kad įvaizdis nėra visiškai toks, kokio asmuo ar organizacija siekia. Tačiau teigiamas organizacijos įvaizdis nėra atsitiktinis, jis yra sukuriamas, pasiekiamas, o kartu ir valdomas. Veiksmingai valdomas įvaizdis gali pakeisti nepageidaujamą arba sustiprinti teigiamą požiūrį į organizaciją. Organizacija, turinti gerą įvaizdį, tampa matomesnė rinkoje, įgauna didesnį klientų ir partnerių pasitikėjimą.

Šiuolaikinėmis rinkos sąlygomis, vis daugiau dėmesio yra skiriama stipraus ir stabilaus organizacijų įvaizdžio formavimuisi. Organizacijų įvaizdis turi lemiamos įtakos toms organizacijoms, kurios siekia ilgalaikės ekonominės sėkmės bei stabilumo. Nuolatinis įvaizdžio formavimas suteikia rinkoje tam tikrą jėgą, kuri didina bei užtikrina organizacijų patikimumą ir pranašumą konkurencinės kovos metu. Patikimas organizacijos įvaizdis garantuoja visuomenei ir pavieniams vartotojams siūlomų paslaugų kokybę bei saugo įmonę nuo konkurencijos.

Straipsnio tikslas – teoriškai išnagrinėjus organizacijos įvaizdžio formavimo procesą, pateikti Lietuvoje veiklą vykdančių bankų įvaizdžio stiprinimo rekomendacijas.



31 pav. 6-osios mokslinės konferencijos „Ūkio plėtra: teorija ir praktika“ kompaktinės laikmenos viršelis

C SEKCIJA: VADYBA

KATILIENĖ Rasa	<i>Autentiškos lyderystės teoriniai aspektai</i>	169
NORMANTIENĖ Lina	<i>Lanksčios organizacijos kūrimas remiantis lyderio ontopsichologiniu modeliu</i>	179
NORMANTAS Mantas		
PLYTNIKAITĖ Lina	<i>Karjeros valdymo įtaka darbuotojų lojalumui</i>	188
TAMULIENĖ Vilma	<i>Santykių su klientais kūrimo, vystymo ir valdymo optimizavimas programine įranga</i>	197
URBAS Mindaugas		
GRUNDEY Dainora	<i>Vidiniai ir išoriniai karjeros valdymo veiksniai</i>	205
ZAHARIA Rodica Milena		
ZAHARIA Răzvan		
ŠLEKAITYTĖ Roberta	<i>Deklaruojamų personalo valdymo politikų palyginamoji analizė</i>	217
ŽALPYTĖ Lina		
URBONAITĖ Diana	<i>Jaunimo integracijos ir adaptacijos proceso analizė Kauno turizmo organizacijose</i>	218
ZAKAREVIČIŪTĖ Raimonda	<i>Kūrybinių darbuotojų motyvavimo ypatybės: Lietuvos leidybos įmonės atvejis</i>	227

D SEKCIJA: KOMERCIJA

ADAMONYTĖ Dovilė	<i>Vartotojų impulsyvaus pirkimo ypatumai</i>	242
BAKUTYTĖ Simona	<i>Value-based marketing: assessing shareholders' value</i>	244
BUTKUTĖ Vita	<i>The Influencers of buyers' behaviour and purchasing decisions</i>	246
BENESEVIČIENĖ Kristina	<i>E-consumers' behaviour: differences with offline consumers</i>	247
GAJAUSKAITĖ Laura	<i>Jutiminio marketingo samprata ir esmė</i>	249
GANUSAUSKAITĖ Aurelija		
NAURECKIENĖ Agnė	<i>Importance of branding during economic downturn</i>	256
MARTIŠIŪTĖ Sandra	<i>Satisfaction factor in customer loyalty development: aspect of brand</i>	258
VILUTYTĖ Gabrielė		
PAUKŠTĖ Vaidotas	<i>Developing Countries The Effect of Metaphor to Brand Perception</i>	259
PILYBAITYTĖ Jolanta	<i>Asmenybės prekės ženklo formavimas</i>	267
TOLUBA Bernardas	<i>Valstybės prekės ženklo kūrimo ypatumai</i>	277
TOLUBA Bernardas	<i>Klientų pasitenkinimo valdymo teorinis pagrindimas</i>	278
ŠIKŠNELYTĖ Indrė		
TOLUBA Bernardas	<i>Įmonės įvaizdžio formavimo konceptualūs pagrindai</i>	293
ŠIKŠNELYTĖ Indrė		
ŽABALIŪNAITĖ Indrė	<i>Viršutinio marketingo galimybės didinant prekės ženklo vertę</i>	307
BARTKEVIČIŪTĖ Ilona	<i>Travel decision-making: information search and processing</i>	316
BAJORAITĖ Inga	<i>Organizacijos kaip prekės ženklo įvaizdžio kūrimas</i>	318
DUBNIKOVIENĖ Renata	<i>Prekės ženklo kūrimo internete modeliavimas</i>	324
JUŠKAITĖ Neringa	<i>Segmenting sports tourism market</i>	326
LUOŽYTĖ Raimonda	<i>Žiniomis grįsto marketingo taikymas leidyboje</i>	327
NEDZINSKIENĖ Aušra	<i>Sėkmingo miesto prekės ženklo kūrimo prielaidos</i>	328
RADŽIUVIENĖ Neringa	<i>Viešųjų ryšių kampanija universitete: traukimo-stūmimo strategijų įvertinimas</i>	337
SURBLYTĖ Vilija	<i>Stipraus prekės ženklo įvaizdžio kūrimas</i>	345

32 pav. 6-osios mokslinės konferencijos „Ūkio plėtra: teorija ir praktika“ kompaktinės laikmenos turinys

ORGANIZACIJOS KAIP PREKĖS ŽENKLO ĮVAIZDŽIO KŪRIMAS

Inga Bajoraitė

*Vilniaus universiteto Kauno humanitarinis fakultetas
Mūtilinės g. 8, Kaunas LT 44280*

Santrauka. Straipsnyje nagrinėjamas organizacijos įvaizdžio kūrimo procesas bei analizuojamos komercinių bankų įvaizdžio kūrimo problemos.

Rinkos ekonomikos sąlygomis konkurencija yra neišvengiama. Ūkinėje veikloje konkuruojančios įmonės priverstos ieškoti efektyviausių veiklos variantų, kad galėtų gaminti konkurencingą, produktą ar teikti aukšto lygio paslaugas. Organizacijos įvaizdžio kūrimas yra vienas iš strateginio valdymo ir rinkodaros tikslų. Dažnai pasitaiko, kad įvaizdis nėra visiškai toks, kokio asmuo ar organizacija siekia. Tačiau teigiamas organizacijos įvaizdis nėra atsitiktinis, jis yra sukuriamas, pasiekiamas, o kartu ir valdomas. Veiksmingai valdomas įvaizdis gali pakeisti nepageidaujamą arba sustiprinti teigiamą požiūrį į organizaciją. Organizacija, turinti gerą įvaizdį, tampa matomesnė rinkoje, įgauna didesnį klientų ir partnerių pasitikėjimą.

Šiuolaikinėmis rinkos sąlygomis, vis daugiau dėmesio yra skiriama stipraus ir stabilaus organizacijų įvaizdžio formavimuisi. Organizacijų įvaizdis turi lemiamos įtakos toms organizacijoms, kurios siekia ilgalaikės ekonominės sėkmės bei stabilumo. Nuolatinis įvaizdžio formavimas suteikia rinkoje tam tikrą jėgą, kuri didina bei užtikrina organizacijų patikimumą ir pranašumą konkurencinės kovos metu. Patikimas organizacijos įvaizdis garantuoja visuomenei ir pavieniams vartotojams siūlomų paslaugų kokybę bei saugo įmonę nuo konkurencijos.

Straipsnio tikslas – teoriškai išnagrinėjus organizacijos įvaizdžio formavimo procesą, pateikti Lietuvoje veiklą vykdančių bankų įvaizdžio stiprinimo rekomendacijas.

Raktiniai žodžiai: organizacijos įvaizdis, banko įvaizdis, visuomeninė nuomonė.

Įvadas

“Įvaždžio kūrimas yra viena iš karščiausių ir labiausiai nesuprantamų tendencijų verslo pasaulyje.”
Wall Street žurnalas

Kiekviena organizacija, juo labiau siekianti pelno, suinteresuota turėti gerą įvaizdį visuomenėje. Įvaždis yra dinamiškai suprantama, prasminga, daugiau ar mažiau struktūrizuota idėjų, jausmų, suvokimo ir įsivaizdavimo, kuriuos asmuo ar asmenų grupė turi tam tikro realaus reiškinio ar daikto atžvilgiu, visuma. Gamintojai ir paslaugų teikėjai, valdžios institucijos ir nevyriausybinės organizacijos, pagaliau ir pavieniai asmenys turi tam tikrą įvaizdį. Dažnai pasitaiko, kad įvaizdis nėra visiškai toks, kokio asmuo ar organizacija nusipelno, o juo labiau pageidauja. Tačiau teigiamas organizacijos įvaizdis nėra atsitiktinis, jis yra sukuriamas, pasiekiamas, o kartu ir valdomas. Veiksmingai valdomas įvaizdis gali pakeisti nepageidaujamą arba sustiprinti teigiamą požiūrį į organizaciją. Organizacija, turinti gerą įvaizdį, tampa labiau matoma rinkoje, įgauna didesnį klientų ir partnerių pasitikėjimą.

Straipsnyje pateikiamos organizacijos kaip prekės ženklo įvaizdžio sąvokos ir analizuojamas banko įvaizdžio kūrimo procesas

Straipsnio objektas – organizacijos, kaip prekės ženklo, įvaizdis.

Straipsnio dalykas - organizacijos, kaip prekės ženklo, įvaizdžio kūrimas.

Straipsnio tikslas – teoriškai išnagrinėjus komercinio banko įvaizdžio kūrimo procesą, pateikti esminius kriterijus, kuriais remiantis formuojamas prekės ženklo įvaizdis.

Siekiant užsibrėžto tikslo, iškelti šie uždaviniai:

- atlikti organizacijos įvaizdžio sąvokos analizę;
- išanalizuoti banko įvaizdžio kūrimo procesą;
- ištirti banko įvaizdžio vertinimo kriterijus.

Straipsnio temai tinkamai išanalizuoti bei atskleisti yra pasirenkami šie **metodai**: literatūros analizė, duomenų sintezė; **tyrimo metodu** pasirinkta anketinė apklausa empiriniams duomenims gauti. Straipsnio

skyruose iš teorinės pusės analizuojama organizacijos įvaizdžio samprata, siekiant apibrėžti banko kūrimo proceso etapus. Išanalizavus organizacijos įvaizdžio sąvoką ir kūrimo procesą, bus siekiama atskleisti, pagrindinius kriterijus, kuriais vadovaudamiesi vartotojai vertina banko įvaizdį.

Empirinio tyrimo objektu pasirinkus vartotojų išskiriamus pagrindinius kriterijus vertinant banko įvaizdį, yra analizuojami pasirinktų penkių didžiausių Lietuvoje veiklą vykdančių komercinių bankų klientai bei jų pasirinkti įvaizdžio vertinimo kriterijai.

1. Organizacijos įvaizdžio samprata

J. Rowley (1997) organizacijos įvaizdį apibrėžė kaip suvokimą, kuris yra susiformavęs esamų ir potencialių vartotojų – tikslinės rinkos – sąmonėje. Organizacijos įvaizdis nėra suvokiamas kaip vizualus paketas – logotipas, dizainas, spalva ir pan., – išskiriama neapčiuopiamos vertybės, kurios asocijuojasi su organizacijos pavadinimu.

2008 m. James Hammond savo išleistoje knygoje *“Branding your business”*, organizacijos įvaizdį apibrėžė kaip vartotojų jutiminę patirtį, kuri yra susijusi su organizacija bei jos siūlomais produktais ar paslaugomis (*1 lentelė*). J. Hammond teigimu, organizacijos (ypatingai tos, kurios pagal darbuotojų skaičių, pajamas ir turto dydį yra priskiriamos mažoms organizacijoms) daro esminę klaidą pradėdamos formuoti organizacijos įvaizdį nuo simbolių dizaino ar organizacijos identiteto, vietoj to, kad pirmiausia apibrėžtų savo organizacijos vietą ir vertybes konkurencinėje aplinkoje atsižvelgdamos į tikslinę vartotojų auditoriją.

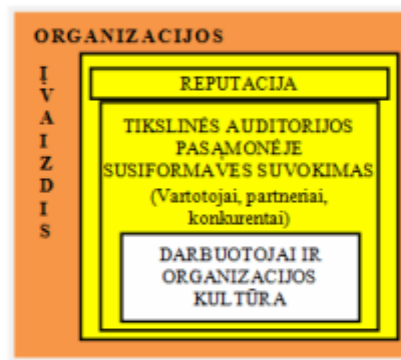
Allan Bagg (2008) organizacijos įvaizdį apibrėžė kaip suinteresuotų asmenų rinkinį apie pačią organizaciją, kitaip sakant – organizacijos reputaciją (*1 lentelė*). A. Bagg (2008) teigimu, autentiškas ir unikalus reiškinys yra tada, kuomet organizacijos įvaizdis atitinka vartotojų sąmonėje susiformavusią nuomonę apie pačią organizaciją. Tokio atitikimo rezultatas – lojali pirkėjų bazė, produktyvi darbo jėga ir didesnis pelningumas.

1 lentelė

Organizacijos įvaizdžio sąvokos

Autorius	Metai	Sąvoka
Rowley, J.	1997	Organizacijos įvaizdis – esamų ir potencialių vartotojų (tikslinės rinkos) susiformavęs organizacijos suvokimas.
Hammond, J.	2008	Organizacijos įvaizdis – vartotojų jutiminė patirtis, susijusi su organizacija ir jos siūlomu produktu ar paslauga.
Bagg, A.	2008	Organizacijos įvaizdis – vartotojų, darbuotojų, tiekėjų, visuomenės įspūdžių rinkinys apie pačią organizaciją, kitaip sakant – organizacijos reputacija.
Gregory, J.R., Wiechmann J. G.	2009	Organizacijos įvaizdis – reputacija, apimanti organizacijos etiką ir patirtį sąmoningai pritaikyta pasirinktai tikslinei auditorijai.

Šaltinis: sukurta autorės



Šaltinis: sukurta autorių.

1 pav. Organizacijos įvaizdis

James R. Gregory ir Jack G. Wiechmann (2009) išleistoje knygoje „Leveraging the corporate brand“ pateiktas organizacijos įvaizdžio apibrėžimas yra artimas Allan Bagg, tačiau papildomai įtraukia ir organizacijos etiką bei sukaupią patirtį siekiant pasiekti tikslinę auditoriją, abiejų knygų autoriai organizaciją apibrėžia kaip reputaciją.

Taigi išanalizavus J. Rowley, J. Hammond, A. Bagg ir J.T. Gregory bei J.G. Wiechmann pateiktus organizacijos įvaizdžio apibrėžimus galima organizacijos įvaizdžio sampratą pateikti schematiškai (*1 paveikslas*).

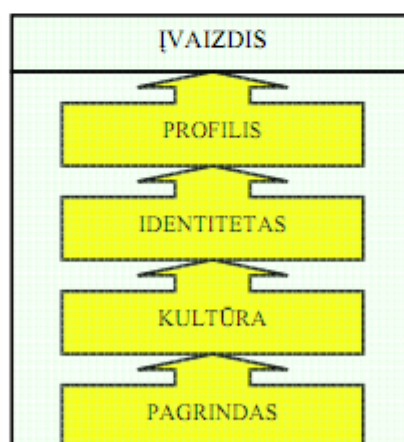
Pradinis organizacijos įvaizdžio atskaitos taškas yra organizacijos darbuotojai ir kultūra, kadangi vartotojai tiesiogiai bendrauja su organizacijos darbuotojais (ypač paslaugas teikiančių organizacijų), taigi aptarnavimo kokybė ir pirminės emocijos yra labai svarbu. Kita svarbi organizacijos įvaizdžio dalis yra tikslinės auditorijos pasąmonėje susiformavęs susivokimas apie vertybes, kurias simbolizuoja organizacijos įvaizdis. Remiantis šiomis vertybėmis formuojama organizacijos reputacija, kurią galima prilyginti ir pačiam organizacijos įvaizdžiui. Idealus variantas kada vartotojų pasąmonėje susiformavęs organizacijos įvaizdžio supratimas atitinka tą įvaizdį, kurį formuoja pati organizacija. Tokiu atveju organizacija įgyja konkurencinį pranašumą ir turi galimybę užimti didesnę rinkos dalį bei didinti pelningumą.

2. Banko įvaizdžio kūrimo procesas

Organizacijos įvaizdžio sąvoka yra apibrėžiama labai skirtingai ir ši problema domina įvairių mokslinių sričių tyrėjus. Kadangi organizacijos įvaizdžio apibrėžimų yra labai daug, o pati įvaizdžio analizė yra labai įvairiapusiška, šiame straipsnyje Lietuvos komercinių bankų įvaizdis bus tiriamas taikant tokį apibrėžimą: įvaizdis tai asmens jausmai ir nuostatos komercinio banko atžvilgiu, nulemti materialių ir nematerialių organizacinių elementų, komunikacijos, asmeninių ir socialinių vertybių. Banko įvaizdžio kūrimo proceso nuoseklumas pateiktas *2 paveiksle*.

Visi banko įvaizdžio kūrimo proceso elementai yra labai svarbūs. Pats kūrimo procesas prasideda nuo pagrindinių banko veiklą lemiančių veiksnių, kylama aukštyn pereinant kultūros, identiteto ir profilio etapus ir pereinama į banko įvaizdžio visuomenėje formavimo.

Banko vieta šalies ūkio sistemoje bei jo atliekamos funkcijos ir yra banko įvaizdžio pagrindas. Šiame etape įstatymai ir kiti dokumentai apibrėžia banko veiklos ribas ir galimybes. Kartu yra numatoma banko struktūra, jo teikiamos paslaugos, galimas plėtros modelis, apibrėžiamos darbuotojų pareigybės ir jų atsakomybės sritys. Ko pasėkoje, kuriasi darbuotojų santykiai bei vadovavimo stilius.



Šaltinis: sukurta autorės

2 pav. Banko įvaizdžio kūrimo procesas

Banko kultūra – organizacijos darbuotojų pripažįstamos vertybės ir požiūriai, pasireiškiantys elgesiu su klientais, prioritetų pasirinkimu. Banko kultūra yra susiformavusi tuomet, kai galima išskirti tipines darbuotojų elgesio normas ir elgseną. Banko kultūra dažnai suvokiama ir apibūdinama tiksliais apibrėžimais, tačiau ji daro realią įtaką kolektyvui ir atskirų individų elgsenai.

Banko identitetas – tai matomų požymių, pagal kuriuos visuomenė gali atpažinti konkretų banką, kūrimas. Identiteto kūrimas padeda bankui išskirti save iš kitų institucijų. Vienas iš svarbesnių banko identiteto elementų yra elgsena, t.y. banko vieša veikla. Ši identiteto išraiškos forma yra pagrįsta naudingumu visuomenei. Teikiant labdarą bei finansinę paramą įvairiems kolektyvams, renginiams (AB SEB banko atveju projektas SEB banko projektas „SEB verslo menas“, „Gerumo diena“, „žaliosios“ energetikos projektų finansavimas ir pan.), įstaigoms bei pavieniams asmenims. Tokiu atveju bankas yra pateikiamas kaip socialiai atsakinga institucija. Šios priemonės patenkina banko interesus, kurie paprastai yra susiję su jo plėtros perspektyvomis. Bankų parama ir labdara – tai pirmiausia papildoma šios institucijos veiklos, paslaugų ar produktų reklama, patrauklaus įvaizdžio kūrimas dalyvaujant socialinės svarbos projektuose ir programose.

Banko profilis – identiteto elementai, svarbūs palaikant ryšius su visuomene – tai jo veiklos kryptis ir visuomeninis statusas. Bankas gali turėti labai daugialypį identitetą. Tokiu atveju jo įvaizdis gali būti per daug išsisklaidęs ir nevieningas.

Labai svarbus yra banko misijos apibrėžimas. Misija – organizaciją visuomenei pristatantis pranešimas, kuris nusako jos veiklos prasmę ir tikslus. Komercinio banko misijos pagrindą turi sudaryti jo įsipareigojimas kuo geriau patenkinti esamų ir būsimų klientų poreikius. Ką klientas mato, galvoja, kuo tiki ir ko nori, - tai turi būti vertinama labai rimtai, kaip objektyvus faktas. Būtina suvokti, kad klientui svarbiausia yra ne pati paslauga, o jo poreikių patenkinimas. Dėl šios priežasties formuojant banko misijos apibrėžimą turi būti įvertintos kliento vertybės ir lūkesčiai.

Taigi žmogaus sąmonėje susiformavęs vaizdas, supratimas ar idėjos, nuostatos tam tikro objekto atžvilgiu sudaro pagrindą atsirasti įvaizdžiui, kuris dėl savo subjektyvios prigimties gali būti labai skirtingas, nors yra vertinamas ir pats objektas. Šis faktas skatina ieškoti priežasčių, kurios lemia vienokį ar kitokį įvaizdžio priimtinumą. Banko įvaizdžio kūrimo modelis kaip tik ir atskleidžia šį procesą, jo kitimo veiksnius, sandarą ir pamatą.

3. Lietuvos komercinių bankų įvaizdžio tyrimas

3.1. Empirinio tyrimo pagrindimas

Siekiant įvertinti pagrindinius veiksnius įtakančius Lietuvos komercinio banko įvaizdį buvo pasirinkti penki didžiausi Lietuvoje veiklą vykdančios bankai: *AB SEB bankas, AB Swedbank, AB Snoras, Danske bank A/S ir AB DnB Nord bankas*. Pagrindiniai kriterijai, kuriais vadovaujantis buvo pasirinkti šie bankai – klientų ir darbuotojų skaičius, pelningumas ir misija bei atitikimas ir reakcija į vartotojų lūkesčius.

Tyrimo tikslas – atlikti Lietuvoje veiklą vykdančių komercinių bankų įvaizdžio empirinį tykslą ir įvardinti faktorius, kurie labiausiai įtakoja konkurencingą organizacijos įvaizdį.

Tyrimo uždaviniai :

- atlikti Lietuvoje veiklą vykdančių bankų įvaizdžio empirinį tyrimą, analizuoti ir interpretuoti gautus rezultatus.
- išsiaiškinti veiksnius, kurie daro įtaką sėkmingam banko įvaizdžiui.
- įvertinti Lietuvos bankų įvaizdžio sudedamąsias dalis ir esminius faktorius.

Tyrimo objektas – Lietuvoje veiklą vykdančių komercinių bankų įvaizdis. Tuo tikslu tyrimo metodu pasirinkta anketinė apklausa, siekiant gauti objektyvią informaciją iš bankų darbuotojų ir klientų.

Tyrimo imtis – penki didžiausių Lietuvoje veiklą vykdančių bankų darbuotojai bei atsitiktinai parinkti klientai.

Tyrimo hipotezė - Labiausiai vertinamos komercinio banko įvaizdžio savybės yra vartotojų duomenų saugumas, patikimumas ir banko kompetencija sprendžiant su verslu susijusius klausimus.

3.2. Komercinio banko įvaizdžio formavimo kriterijų empirinis tyrimas.

Didžioji dalis apklaustų bankų klientų buvo vidutinės pajamos gaunantys žmonės (pajamos svyravo nuo 1000 – 2000 Lt). Vertinimui buvo parinkta penkiabalė vertinimo sistema. Išanalizavus užpildytas anketas bei susumavus rezultatus, susisteminta informacija pateikta 2 lentelėje.

2 lentelė

Vartotojų pasitenkinimas Lietuvoje veiklą vykdančiais komerciniais bankais, 2009

Organizacijos kaip prekės ženklo įvaizdžio kūrimas

ISBN 978-9955-33-503-0

- 321 -

D SEKCIJA

	Vartotojų pasitenkinimas				
	Swedbank	SEB	Snoras	DnB Nord	Danske
Pasitenkinimas	4,10	3,98	2,63	2,79	2,86

Kaip matome antroje lentelėje, didžiosios respondentų dalies geriausias įvertinimas atiteko AB Swedbank, antroji vieta – AB SEB bankas. Trečioje vietoje – Danske bankas. Vartotojai dažniausiai naudojami AB SEB banko ir AB Swedbank teikiamomis paslaugomis. Išanalizavus respondentų atsakymus galime teigti, kad pačios svarbiausios komercinio banko įvaizdžio savybės yra saugumo kriterijai (duomenų saugumas, banko techninis pažangumas, banko organizacinę struktūra ir banko konkurencingumas verslo aplinkoje).

3 lentelė

Faktoriai įtakojantis komercinio banko įvaizdžio vertinimą, 2009

Kriterijus	Swedbank	SEB	Snoras	DnB Nord	Danske
<i>Patikimumo kriterijai:</i>	<i>15,67</i>	<i>16,93</i>	<i>16,75</i>	<i>18,55</i>	<i>17,22</i>
Duomenų saugumas	5	5	5	5	5
Konkurencingumas	3,67	4,70	4,2	4,5	4,5
Organizacinė struktūra	3	3,33	3,55	4,05	3,5
Techninis pažangumas	4	3,9	4	3	4,22
<i>Patirties kriterijai:</i>	<i>7,94</i>	<i>8,83</i>	<i>7,88</i>	<i>8,22</i>	<i>8,77</i>
<i>Aptarnaujantis personalas</i>	<i>4,5</i>	<i>4,61</i>	<i>4,22</i>	<i>4,1</i>	<i>4,44</i>
<i>Sprendimų priėmimo greitis</i>	<i>3,44</i>	<i>2,22</i>	<i>3,66</i>	<i>4,12</i>	<i>4,33</i>

Patirties kriterijai (tokie kaip duomenų saugumas, konkurencingumas, organizacinė struktūra ir technologijų pažangumas) yra patys svarbiausi klientams, kurie naudoja AB DnB Nord banko paslaugomis. Tyrimo rezultatų duomenimis šie kriterijai mažiausiai svarbūs AB Swedbank klientams.

Vertinant patirties kriterijus, jie yra aktualiausi AB SEB banko klientams, mažiausiai aktualūs – AB Swedbank.

Siekiant išskirti pagrindinius kriterijus, kurie yra svarbiausi formuojant Lietuvoje veiklą vykdančių komercinių bankų įvaizdį, galima teigti, kad labiausiai vertinami yra duomenų saugumas, technologinis pažangumas ir konkurencingumas. Tačiau šie kriterijai nėra taip aukštai vertinami kaip duomenų saugumas, konkurencingumas ir technologinė pažanga, taigi hipotezė pasitvirtina.

Išvados

1. Organizacijos įvaizdžio sąvoka apima organizacijos darbuotojus bei kultūrą ir tikslinės auditorijos pasąmonėje susiformavusį suvokimą, kuris tiesiogiai įtakoja organizacijos reputaciją.
2. Banko įvaizdžio kūrimo procesas apima keturis pagrindinius etapus: pagrindą, kultūrą, identitetą ir profilį.
3. Pagrindiniai kriterijai, kuriais vartotojai vadovaujasi vertindami komercinių bankų įvaizdį Lietuvoje yra duomenų saugumas, technologinis pažangumas ir konkurencingumas.

Literatūra

1. ABRAT, Antony. A new approach to the corporate image management process//The journal of Marketing Management, 1989, Vol.5, p.63-76.
2. ALIUŠIŪTE, Dovilė; SŪDŽIUS, Vytautas. (2007) Verslas XXI amžiuje. [interaktyvi enciklopedija]. [žiūrėta 2009 m. spalio 15 d.]. Prieiga per internetą, EMERALD duomenų bazė.
3. BAGG, Alan. *Improve your corporate image*. www.corporateimages.com
4. BATEY, Mark (2008) *Brand meaning*. London: Routledge, p. 282. ISBN 978-0-8058-6454-0.
5. BOYLE, Emily. *An experiment in changing corporate image in the financial services industry in the UK*//Journal of Services Marketing.
6. CHERNTONIÉ, Leslie; MCDONALD, H.B. Malcolm. (2003) *Creating powerful brands*. London: Biddles Ltd, 491 p., ISBN: 0 7506 5980 7.
7. DRŪTEIKIENĖ, Greta; MARČINSKAS, Albinas. *Lietuvos bankų įvaizdis ir jo kūrimas*. Pinigų studijos (2000).
8. FLAVIAN, Carlos; GUINALLI, Miguel; TORRES Eduardo. *The relationship between the image of financial institution and consumer trust*// Journal of Services Marketing, 2005, Vol.11, No4, p.46-59
9. GREGORY, R.JAMES; WIECHMANN G.JACK (1997) *Leveraging the corporate brand*. Illinois:Contemporary publishing company. P. 225. ISBN 0-8442-3444-3.
10. HAMMOND, James; (2008) *Branding your business*. London: Kogan page, 272 p. ISBN: 978-0-7494-5073-1.
11. IVAŠKEVIČIUS, Deivis (1997) *Bankų vadyba*. Kaunas: Technologija, p.239. ISBN 9986135486.
12. JAGELAVIČIENĖ, Aldona. (2006) Image factors eich determine the choice of a bank.: The Social Organization of a Counterculture. *Journal of Contemporary Ethnography*, Nr. 16 (3), p. 344-370.
13. NGUYEN, Nha; LEBLANC, Gaston. *The importance of financial institutions' image and customer retention*// International Journal of Bank Marketing, 1998, Vol.19, No5, p.55-63.

14. UGAR Yavus, SHEMWELL, Donald J. *Bank image: exposition and illustration of correspondence analysis*// International Journal of Bank Marketing, 1996, Vol.14, No1, p.15-21.
15. UGAR, Yavus; BABAKU, Emin; EROGLU, Sevinçin. *Modeling consumer's choice behavior: an application in banking*// Journal of Services Marketing, 2004, Vol.18, No6, p.462-470.

Tiriamųjų bankų internetinės svetainės:

16. AB SEB BANKAS, www.seb.lt.
17. AB SWEDBANK, www.swedbank.lt.
18. AB SNORAS, www.snoras.lt.
19. DANSKE BANK A/S, www.danskebankas.lt.
20. AB DNB NORD BANKAS, www.dnbnord.lt.

Summary. Organization brand building

The paper analyses brand building process of organization and major issues of commercial banks brand building process.

Competition is inevitable according to market economy conditions. Companies that are taking a competition in a economic activity, are forced to seek the most effective scenario in order to produce competitive product or to provide the highest level services. Organization brand building is one of the main strategic management and marketing objectives. It is common that the created image is not exactly the same that organization is seeking for. However, a positive image of the organization are not accidental, it is created, achieved and thus manageable. Effective management of the brand can change unwanted or enhance the positive approach to the organization. Organization, with a good image, it becomes more present in the market, more customer and partner confidence.

In a modern market economy, more and more attention is given to a strong and stable organization brand building. The corporate image is crucial to organizations that are seeking long-term economic success and stability. Permanent brand building gives a force in the market that increases and ensure the reliability and a competitive advantage of the organization during the competition fight. Reliable brand of an organization guarantee the quality of offered services to the public and individuals and also protects organization from the competition.

Purpose of the article – to present an intensification for a commercial banks that are operating in Lithuania, according a theoretical analysis of the organization's brand building process.

Key words: corporate brand, bank image, public opinion.