

## Organizacijos įvaizdžio ekonominė funkcija

Greta Drūteikienė

Socialinių mokslų daktarė  
Vilniaus universiteto Vadybos katedra  
Saulėtekio al. 9, LT-2040, Vilnius  
Tel. (370 5) 236 31 34  
El. paštas: greta.druteikiene@ef.vu.lt

*Lietuvai integruojantis į Europos Sąjungą, viena iš aktualiausių vadybos ir ekonomikos problemų yra mūsų šalies organizacijų veiklos efektyvumo, tęstinumo ir konkurencingumo užtikrinimas naujose rinkose. Dabartinėmis ekonomikos sąlygomis organizacijos konkuruoja dėl vartotojų, darbuotojų, valdžios ir visuomenės palankumo, todėl šiuo kontekstu Lietuvos organizacijos, siekdamos išlikti ir plėstros, turės panaudoti visas prieinamas priemones, iš jų ir palankaus įvaizdžio kūrimą. Straipsnio tikslas – atskleisti organizacijos įvaizdžio reikšmę didinant organizacijų konkurencingumą ir vertę.*

**Pagrindiniai žodžiai:** organizacijos įvaizdis, globalizacija, integracija, hiperkonkurencija

### Įvadas

Lietuvoje vykstantys ekonominiai, politiniai ir socialiniai pasikeitimai yra susiję su pasaulyje vykstančia globalizacija ir ekonomine integracija. Lietuvos siekis integruotis į tarptautines organizacijas yra šio globalizacijos proceso dalis ir vienas iš svarbiausių valstybės vidaus ir užsienio politikos prioritetų, kurio įgyvendinimas turės lemiamą įtaką Lietuvos, kaip valstybės, vietai Europoje. Tai žingsnis į žiniomis grindžiamą, greitai besikeičiančią ir technologiskai intensyvia ekonomiką, kurioje investicijos į žmogiškuosius išteklius, informacines technologijas, tyrimus, plėtrą ir įvaizdžio kūrimą taps pagrindu siekiant išlaikyti organizacijos konkurencinę poziciją ir užtikrinti jos perspektyvas.

Šiuolaikinėmis rinkos sąlygomis, kai konkurencija gana didelė, o rinka yra prisotinta pre-

kių ir paslaugų, įprastos klasikinės strategijos praranda savo poveikio galią. Didėjanti rinkos pokyčių dinamika, pasikeitimai, sukelti trumpėjančio prekės gyvavimo ir jos kūrimo ciklo, naujų technologijų atsiradimas lemia hiperkonkurencijos atsiradimą. Tokiomis sąlygomis organizacijos turi panaudoti visas prieinamas priemones siekti konkurencinio pranašumo, nes tos, kurios neturi aiškaus suvokimo, kuo jos skiriasi nuo kitų ir ką unikalios gali pasiūlyti, intensyvejančios konkurencijos sąlygomis bus priverstos užleisti savo pozicijas (R. Gibson, 1998).

Todėl organizacijoms iškyla poreikis permąstyti konkurencijos pagrindus ir padaryti taip, kad organizacija taptų pranašesnė, palyginti su konkurentais. Šiuo požiūriu labai svarbus organizacijos įvaizdis, suteikiantis išskirtinumą palaikant santykius su įvairiomis įtakos

grupėmis, padidinantis organizacijos konkurencingumą.

Kita vertus, dabartiniame pasaulyje ekonominės vertės ir gerovės šaltinis nebėra vien materialių prekių gamyba, tai kartu ir nematerialaus turto kūrimas ir valdymas. Šiuo kontekstu organizacijos turi investuoti į nematerialių turta, nuo kurio priklauso organizacijos sėkmė ateityje (C. Goldfinger, 1997). Čia ekonominis racionalumas yra susijęs su organizacijos pelno didinimo perspektyvomis panaudojant nematerialaus turto teikiamus pranašumus, nes globaliame pasaulyje ekonominės vertės gavimo procese idėjos vis labiau pakeičia fizinius dalykus, o konkurencija dėl organizacijos įvaizdžio ir reputacijos tampa ypač aktuali. Organizacijų prekės dabar dažnai įvertinamos dar prieš jas pagaminant, o paslaugų teikėjai dažniausiai gali pasikliauti tik savo geru įvaizdžiu ir reputacija.

Todėl geras įvaizdis tampa būtina sąlyga organizacijai, norinčiai pasiekti stabilų ir ilgalaikę verslo sėkmę, padeda pritraukti naujų klientų ir partnerių, skatina pardavimus ir didina jų apimtį, padidina organizacijos galimybes pasinaudoti išoriniais finansavimo šaltiniais, kokybiškais, jai būtiniais išteklių ir taip lemia jos dinamišką plėtrą. Pasaulyje atlikti tyrimai rodo, kad dabar organizacijos įvaizdžio ir reputacijos vertė sudaro daugiau nei 40 procentų jos bendros rinkos vertės (C. Formbrun, 1996).

### **Įvaizdžio samprata šiuolaikinėse teorijose**

Įvaizdžio samprata yra nagrinėjama įvairių mokslo sričių teorijose: strateginio valdymo, rinkodaros, personalo vadybos, organizacijų, psichologijos, grafinio dizaino, komunikacijos. Nors ši sąvoka pirmiausiai buvo pradėta var-

toti grafinio dizaino srityje, tačiau analizuojant šią sampratą pagal metodologines ištakas galima konstatuoti, kad ji yra kilusi iš funkcinės ir socialinės psichologijos. Pavyzdžiui, Waltero Lipmano „stereotipai“ (standartizuoti paveikslai mūsų mintyse), Bartletto atliktas Kanto schemas įvedimas ir Tolman „kognityviniai žemėlapiai“ yra įspūdingų tyrimo sritis, priklausančios psichologijos mokslui. Tačiau pirmieji rimti tyrimai organizacijos įvaizdžio srityje buvo atlikti ekonomisto ir sistemų teoretiko Keneto Bouldingo iniciatyva 1956 metais, kai buvo iškelti trys pagrindiniai klausimai: kaip atsiranda įvaizdžiai, kaip jiems gali būti daroma įtaka, kaip jie veikia elgseną. Nors šie klausimai labiausiai domino psichologus, tačiau tai atvėrė kelią ir organizacijų įvaizdžio kūrimo bei šio proceso vadybos studijoms, kurios buvo pratęstos vadybos, rinkodaros, komunikacijos ir kitose srityse.

Taigi kas yra įvaizdis? Tiesioginis vertimas iš anglų kalbos (*image*) – reikštų paveikslą, vaizdą, atspindį, vaizdinį, pavidalą. Tačiau vertinant iš mokslinių pozicijų vis dėlto yra laikoma, kad įvaizdžio samprata yra kilusi iš lotynų sąvokos *imago*, kuri sujungia dvi semantines reikšmes – *imitari* (imituoti) ir *aemulor* (kažko siekti).

Įvaizdžio terminas mokslinėje literatūroje vartojamas įvairia prasme. Vieni autoriai terminą „įvaizdis“ taiko kalbėdami apie žmogaus, asmens individualius bruožus, aprangos ir porelių manierą, stilių, kiti pabrėžia organizacijų įvaizdžio svarbą. Pabrėžiantys asmens įvaizdžio svarbą autoriai (G. Počevcov, 1999) daug dėmesio teikia aprangai, kalbai, gestų, etiketo klausimams, aprašo aprangos detalių derinimo taisykles, akcentuoja būtinybę lavinti rašytinio ir žodinio bendravimo įgūdžius.

Organizacijos įvaizdžio kūrimo svarbą pripažįstantys autoriai daugiau dėmesio teikia pačiai organizacijos įvaizdžio sampratai, jo kūri-

mo klausimams panaudojant organizacijos reklamą, ryšius su visuomene ir kitas priemones.

Tačiau kai kurie autoriai, kalbėdami apie įvaizdį, laikosi nuostatos, kad tai yra nerealaus, paviršutiniškas, nesuvokiamas ir nesuprantamas fenomenas. Net ir jeigu pripažįstama, kad įvaizdis yra veiksmingas, požiūris į jį – neigiamas: „Organizacijos įvaizdis iš tiesų tėra komercinės reklamos ir ryšių su visuomene žargoninis terminas. Jo svarba padidėjo tik todėl, kad padidėjo masinės komunikacijos, tokios kaip televizija, vaidmuo.“ (P. Meech, 1996, p. 69)

Kiti įvaizdžio tyrėjai (D. Bernstein, 1996; A. Gonzalez-Herrero, 1995) teigia, kad įvaizdis atspindi realią organizacijos veiklą. „Organizacijos įvaizdis padeda nustatyti, kaip asmuo elgsis organizacijos atžvilgiu ir kaip ši organizacija yra suvokiama: silpna ar stipri, uždara ar atvira, šilta ar šalta, nepajudinama ar lanksti; kaip bus paveikta asmens dispozicija, jo pasirengimas pasitikėti tuo, kas yra sakoma, tinkamai įvertinti, pirkti siūlomus produktus ar net norėti joje dirbti“ (D. Bernstein, 1996, p. 10)

Pastaruoju metu organizacijos įvaizdžio apibrėžimai pradėti skirstyti dar į dvi kategorijas: 1) įvaizdis yra kognityvinio proceso, 2) įvaizdis – komunikacinio proceso rezultatas.

Pirmuoju atveju įvaizdis siejamas su asmens pojūčiais organizacijos atžvilgiu, o ši sąvoka apima vertinimus, jausmus ir nuostatas (P. Kotler ir K. F. Fox, 1995; R. A. Sevier, 1994; R. S. Topor, 1986). Kitos krypties atstovai (U. Yavas ir D. Shemwell, 1996; D. F. Treadwell ir T. M. Harrison, 1994) teigia, kad įvaizdis – „komunikacinis procesas, nulemtas organizacijos skleidžiamos informacijos“.

Apibendrinant galima teigti, kad organizacijos įvaizdžio apibrėžimai yra labai daugia-  
prasmiai, nes mokslininkai vertina šį fenomeną iš skirtingų pozicijų, išryškina vieną ar kitą

aspektą. Ir vargu ar galima sukonstruoti apibrėžimą, kuris apimtų visą šios sampratos daugiabriauniškumą. Todėl atsižvelgdami į atlikto tyrimo koncepciją, manome, kad šiuo atveju tiksliausia yra taikyti tokį organizacijos įvaizdžio apibrėžimą: Organizacijos įvaizdis – tai yra idėjų, jausmų, suvokimų ir įsivaizdavimų, kuriuos asmuo ar jų grupė turi organizacijos atžvilgiu, visuma, jai turi įtakos materialūs ir nematerialūs organizaciniai elementai, komunikacija bei asmeninės ir socialinės vertybės.

### **Įvaizdžio reikšmė sėkmingam organizacijos funkcionavimui**

Stiprėjant globalizacijai konkurencingumo stoka neleis tikėtis pageidaujamos vidaus rinkos dinamikos ir nacionalinės ekonomikos augimo (M. Porter, 1985; E. Smilga ir N. Pačėsa, 2001). Savo ruožtu organizacijų konkurencija suvokiama kaip organizacijos sugebėjimas tinkamu laiku ir tinkamoje vietoje parduoti prekes panašiomis kaip konkurentų ar net palankesnėmis vartotojams sąlygomis ir kainomis, kurių dėka organizacijos kompensuotų patirtas išlaidas, susijusias su prekės sukūrimu ir pateikimu, ir būtų gautas pelnas (J. W. Freebairn, 1986). Analizuojant konkurencines strategijas dažniausiai omenyje turimos M. Porterio (1980) suformuluotos bazinės strategijos (kaštų lyderystė, diferenciacijos ir koncentravimo strategijos). Tačiau jas taikant praktiškai dažnai susiduriama su sunkumais (R. Časas, 2000). Neretai organizacijos konkurencinis pranašumas suprantamas kaip konkurentų nepažeidžiamas organizacijos išskirtinumas, pateikiant rinkai vertingesnius nei konkurentai produktus: pigesnius, geresnius, greičiau pagamintus (D. Miller, 1998). Kiti autoriai, pavyzdžiui, M. Cassonas, konkurencinį pranašumą apibrėžia kaip „ekonominės rentos šaltinį,

kuriuo disponuoja organizacijos, turinčios apčiuopiamų ir neapčiuopiamų vertingų išteklių, kurių neturi jų konkurentai“ (M. Casson, 1995, p. 86). Šis autorius sutinka su Dunning (1981) ir M. Porter (1985) teiginiais (cit. pagal M. Casson, 1995), kad pagrindiniai konkurencinio pranašumo šaltiniai yra tinkama technologija ir pranašesnė verslo strategija, tačiau teigia, kad organizacija, disponuojanti tik šiais ištekliais, gali užsitikrinti tik trumpalaikį konkurencinį pranašumą, o ilgalaikiam pelningumui ir nuolatiniam augimui išlaikyti reikia kur kas daugiau (M. Casson, 1995). Kartu, reikėtų įvertinti tai, kad technologijos tobulėja labai greitai, yra lengvai kopijuojamos, inovacijos sparčiai plinta ir taip pat greitai pasensta, o rinkos lyderiu tampa nebe tas, kuris turi naujasias technologijas ar gali pasiūlyti naują išskirtinį produktą, o tas, kurio konkurencinį pranašumą nulemia unikalūs ištekliai.

Todėl organizacijos turi siekti ne trumpalaikio, o nuolatinio konkurencinio pranašumo (D. Aaker, 1995; M. Porter, 1985). Išlaikyti ilgalaikį konkurencinį pranašumą tampa problemiška, kai organizacijos veikia greitai besivystančiose rinkose arba šakose. Greitai besikeičiantys vartotojų poreikiai arba stiprus konkurentų spaudimas, staigus jų skaičiaus augimas, novatoriškumas, spartus naujovių diegimas, rinkos augimas – dėl visų šių veiksnių pasiekti konkurencinį pranašumą darosi dar sudėtingiau, nes, kaip teigia S. L. Goldmanas, R. N. Nagelis ir K. Preissas (1995), pastaruoju metu išryškėja naujų konkurencijos požymių. R. A. D’Aveni (1988) besiklostančioje situacijoje išvelgia naujų konkurencijos, konkurencinio elgesio dinamiškumo, intensyvumo ir agresyvumo bruožų – hiperkonkurencijos bruožų. Hiperkonkurencijos prielaidos yra šios: didėjanti rinkos pokyčių dinamika; pokyčiai, sukelti trumpėjančio prekės gyvavimo ir jos sukūrimo

ciklo, naujų technologijų atsiradimas; spartėjančis konkurencinių pranašumų kūrimas. Tokioje hiperkonkurencinėje aplinkoje organizacijos veikla negali būti sėkminga mėginant išaugoti tik vieną konkurencinį pranašumą. Organizacijos strategija tokiomis sąlygomis turėtų būti visų laikinų santykinų pranašumų komplekso tobulinimas. Čia organizacijos veikla – tai nuolatinis naujų konkurencinių pranašumų kūrimas ir konkurentų turimų konkurencinių pranašumų silpninimas. Dėl šios priežasties vieningas išliekantis pranašumas yra gebėjimas kurti naujus pranašumus (E. Rühli, 1996). Siekdama būti konkurencinga organizacija turi suprasti sąveikas su išorine aplinka ir kitomis organizacijomis svarbą. Tačiau tik įvairių konkurencinio pranašumo elementų visuma ir visapusiškas požiūris į konkurenciją gali atskleisti tikrąsias konkurencinio pranašumo ar konkurencingumo prielaidas.

Tyrėjai, analizuodami organizacijos pranašumo specifinius šaltinius, įvardija organizacijos nematerialius aktyvus – žinias, įvaizdį ir reputaciją (B. Kogul ir H. Singh, 1988; R. E. Caves, 1996). Taigi organizacijos įvaizdis mokslinėse studijose dažnai yra įvardijamas kaip svarbus nematerialus organizacijos aktyvas, kurį yra ypač sunku sukurti, kartu ir nukopijuoti (J. Barney, 1991; I. Dierick ir K. Cool, 1989). Todėl šis veiksnys tampa labai svarbus siekiant didinti organizacijos konkurencingumą. Kitaip tariant, išvystytos rinkos sąlygomis, kai konkurentų tinklas yra labai platus, rinkoje egzistuoja prekės – pakaitalai, artimi ir praktiškai analogiški pagal kokybę ir kainą, konkurencijos pobūdis priartėja prie tokių pranašumų kaip organizacijos įvaizdis. Galima teigti, kad organizacijos įvaizdis yra konkurencinio pranašumo šaltinis, kadangi jis yra unikalus, negali būti nupirktas (H. Rao, 1994) ar nukopijuotas (J. Barney, 1991).

Tačiau organizacija, kurdama įvaizdį ir siekdama konkurencinio pranašumo, neturėtų manyti pagrindiniu savo šios veiklos tikslu esant tik palankaus įvaizdžio klientams kūrimą, nes tada prarastų galimybę pritraukti kuo daugiau potencialių klientų ir padidinti savo įtaką kitiems, taip sulaukti palankių sau sprendimų. Dėl šios priežasties turi būti išskirtos pagrindinės įtakos grupės. Organizacijos įtakos grupių tipologija pateikiama 1 paveiksle. Čia organizacijos įtakos grupės suskirstytos į dvi kategorijas (D. Bickerton, 2001): turinčios ekonominį interesą ir darančios ekonominį poveikį.



1 pav. Organizacijos įtakos grupių tipologija (pagal D. Bickerton, 2000)

kį. Taigi, įvertinant įtakos grupių interesus, konkurencinio pranašumo sąvoka interpretuojama kaip organizacijos sugebėjimas sukurti ir suteikti didesnę vertę negu konkurentai ir kartu pasiekti didesnę nei vidutinis pelningumą ša-kar-tu (D. Miller, 1998):

- paprasti akcininkai: pelningumas, dividendai, akcijų kaina;
- vartotojai: tinkami produktai / paslaugos;
- darbuotojai: darbo vieta, užmokestis, karjeros galimybės;
- tiekėjai: apyvarta per pardavimus, augimo galimybės, teikimo stabilumas;

- visuomenė: darbo vietos, ekonominis augimas, pilietinė gerovė;
- partneriai: stabili organizacijos veikla, apyvartinės lėšos.

Taigi pastaruju metu ryškėja socialinių mokslų tendencija plėsti savo ribas apimant vis daugiau subjektų. Tradicinis požiūris, kad viskas, kas yra už organizacijos ribų, yra beveidė aplinka, keičiasi dviem kryptimis: 1) nyksta aiški ne tik organizacijos vidinės ir išorinės aplinkos, bet ir organizacijos ir aplinkos apskritai takoskyra; 2) beveidė aplinka įgauna identitetą – ji virsta konkrečiais veikėjais, su kuriais organizaciją sieja apibrėžti ryšiai.

Kita vertus, verslo pokyčius lemia ir dabartinė situacija, kuri kai kurių mokslininkų yra traktuojama kaip naujoji ekonomika, atverianti visiškai kitas galimybes. Šiuo kontekstu yra skiriamas pagrindinis naujosios ekonomikos požymis: ji yra globali, pilymenybė teikiama neapčiuopiamoms vertybėms – idėjoms, santykiams, ir viskas joje yra tiesiogiai susiję (L. C. Thurow, 1999). Naujojoje ekonomikoje pabrėžiama verslo vertės kūrimo koncepcija, kuri taikoma organizacijose, savo veikla kuriančiose pridėtinę vertę. Vis daugiau teoretikų ir praktikų pastebi skirtumą tarp naujojo

požiūrio, pabrėžiančio pridėtinės vertės kūrimą, ir senojo požiūrio, akcentuojančio neprikaištingą operacijų atlikimą. Šiuo atveju turi būti atsižvelgiama ir į veiksnus, kurie, kaip atrodo iš pirmo žvilgsnio, nėra ypač reikšmingi, nes sunkiai apčiuopiami, tačiau leidžia priimti tikslesnius verslo sprendimus. Šiuo kontekstu labai svarbu įvertinti strateginę organizacijos įvaizdžio ir jo sudedamųjų dalių svarbą.

Efektyvių įvaizdžio kūrimo būdų iešką skatina ir per pastarąjį dešimtmetį pasaulyje sparčiai plintančios vertė pagrįstos organizacijų

valdymo teorijos. Savininkų vertės maksimizavimo požiūris labiausiai atitinka dabartinius rinkos reikalavimus, kuriuos verslui kelia vartotojų ir konkurentų sukurta aplinka. Deja, šiuo atveju išryškėja dar viena problema – organizacijų rinkos kainos ir apskaitinės vertės neatitiktis. Dauguma šią problemą nagrinėjusių autorių (N. Bontis, 2000; R. Legenzova, 2001; A. Rappaport, 1998) patvirtino, kad dažniausiai verslo vertė rinkoje nustatoma atsižvelgiant į visus organizacijų valdomus išteklius, tačiau apskaitinėje vertėje fiksuojama ne visa organizacijos turto dalis (paprastai material). Svarbi, tačiau neapčiuopiama organizacijos išteklių dalis (įvaizdis, reputacija, darbuotojų žinios, kompetencija ir patirtis, kt.) nėra fiksuojama finansinėse ataskaitose, o dažniausiai šie ištekliai labai lemia verslo plėtrą, raidą, konkurencinį pranašumą ir vertės didinimą.

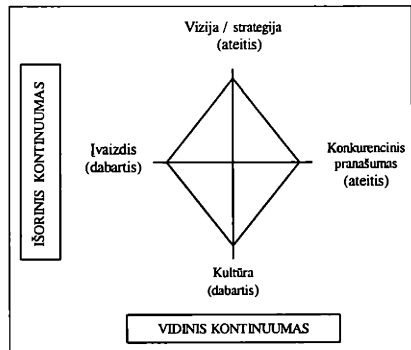
Vertės, parodytos finansinėse ataskaitose, ir rinkos vertės skirtumas – tai vadinamasis organizacijos prestižas (*goodwill*). Pagal G. I. White'ą, A. Sondhį ir D. Friedą (1994), prestižas yra tai, kas sumokėta už organizacijos įvaizdį, reputaciją ir ženklą. Anglijos apskaitos standartų komisijos (*Accounting Standards Board*) atstovai, apibrėždami šį terminą, kad visas nematerialus turtas turi būti laikomas organizacijos prestižu, ir yra labai gaila, kad šio turto negalima parduoti jokiais kitais atvejais, išskyrus viso verslo pardavimą (G. I. White, A. Sondhi ir D. Fried, 1994).

Organizacijos įvaizdžio, kaip nematerialaus turto, vertė kyla ir todėl, kad kiti rinkos dalyviai daugiau sužino apie organizacijos patikimumą, geranoriškumą ir kokybę (S. Fombrun, 1996). Remiantis finansinės apskaitos standartų komisijos (*Financial Accounting Standards Board*) (1978) teigimu, esami ir potencialūs investuotojai, kreditoriai ir kiti suinteresuoti dalyviai iš finansinių ataskaitų turi gauti informaciją, kuri padėtų jiems priimti racionalius investavimo,

kreditavimo ir kitus sprendimus. Be to, kiekvienas įvykis, galintis paveikti organizacijos esamą finansinę poziciją ar ateities veiklą, turi būti parodytas finansinėse ataskaitose. Kadangi to nėra, organizacijos veiklą dažniausiai apibūdina jos įvaizdis. Kita vertus, organizacijos vertės nustatymas leidžia pagrįsti akcijų vertę. Verslo vertės nustatymas yra labai svarbus organizacijų išsigijimo, susijungimo, privatizacijos procesų analizei ir priimti teisingus sprendimus.

Minėta, kad finansinės ataskaitos nesuteikia pakankamos informacijos apie esamą organizacijos poziciją ir ateities perspektyvas, kadangi parodo tik patikimą, bet ne sąlyginį organizacijos įvertinimą, kuris ir rodo organizacijos rinkos vertės ir finansinėse ataskaitose pateiktos vertės skirtumą. Pavyzdžiui, B. Lev ir P. Zarowin (1999) apskaičiavo, kad maždaug 40 proc. JAV organizacijų rinkos vertės nėra parodoma jų ataskaitose.

Organizacijos įvaizdžio ir konkurencingumo ryšį galima pademonstruoti deimanto pavidalo modeliu (2 pav.), kuris atskleidžia dviejų kontinuumų – išorinio ir vidinio – egzistavimą. Šalia išorinio kontinuumo, parodančio prieš tai aptartų reiškinį sąveiką, egzistuoja ir vidinis



2 pav. Vidinis ir išorinis organizacijos kontinuumai (pagal D. Bickerton, 2001)

kontinuumas, nulemiantis organizacijos strategijos ir vizijos bei kultūros santykį. Organizacijos vadovai turi suvokti šių kontinuumus sudarančių elementų svarbą ir jų sąveiką bei užtikrinti, kad šis procesas būtų įgyvendinamas ir palaikomas kitų organizacijoje vykstančių verslo procesų.

Apibendrinant galima teigti, kad pozityvus organizacijos įvaizdis:

- 1) suteikia organizacijai tam tikrų rinkos galių, nes sumažina klientų jautrumą kainoms;
- 2) sumažina prekių pakeičiamumo efektą, apsaugo organizaciją nuo konkurentų atakų ir sustiprina organizacijos pozicijas prekių pakaitalų atžvilgiu;
- 3) palengvina įvairaus pobūdžio išteklių (finansinių, informacinių, žmogiškųjų ir kt.) pasiekiamumą;
- 4) padeda organizacijai pasiekti konkurencinį pranašumą;
- 5) padidina organizacijos rinkos vertę;
- 6) užtikrina organizacijos dinamišką raidą ir galimybę pasiekti ilgalaikius tikslus, pavyzdžiui, organizacijos plėtrą.

Taigi įvaizdis yra ilgalaikių organizacijos tikslų įgyvendinimą užtikrinantis strateginis instrumentas. Tačiau šitų tikslų siekimas nėra chaotiškas, neplanuojamas reiškinys, atvirksčiai, tai yra iš anksto apgalvota, tikslingai planuojama ir sistemingai įgyvendinama strateginė veikla. Tinkamai plėtojama, ši veikla suteikia vertingos informacijos apie organizacijos pranašumus ir trūkumus, konkurentų įvaizdį ir kitus svarbius organizacijos veiklos elementus.

## **Išvados**

1. Organizacija, norinti įgyti ilgalaikį konkurencinį pranašumą, turi disponuoti gerokai platesniais ištekliais nei technologija ir ver-

slo strategija, nes jie yra lengvai kopijuojami ir jais nesunkiai gali pasinaudoti konkurentai ir taip atimti iš organizacijos unikalumą, kuris neabejotinai yra konkurencinio pranašumo šaltinis. Įvaizdis suteikia organizacijai išskirtinį konkurencinį pranašumą, nes yra unikalus, jo negalima nupirkti ir nukopijuoti. Esminis dalykas yra tai, kad įvaizdis yra priskiriamas prie nematerialaus organizacijos turto, nes padeda kurti pridėtinę jos vertę.

2. Išnagrinėjus požiūrio į organizacijos įvaizdžio sampratą įvairovę, konstatuojama, kad tyrėjai nevienodai interpretuoja šį terminą, nepateikia visapusiško organizacijos įvaizdžio apibūdinimo.
3. Organizacijos įvaizdžio nauda pasireiškia taip: organizacija gali laikyti aukštesnes produktų kainas nei jos konkurentai, mokėti mažesnę kainą, pirkdama gamybai reikalingus išteklius, pritraukti ir išlaikyti talentingiausių darbuotojus, turėti stabilesnes pajamas, sulaukti didesnio klientų lojalumo, patirti mažesnę riziką krizių metu ir turėti platesnę veikimo laisvę akcininkų požiūriu.
4. Organizacija, turinti gerą įvaizdį, be abejonės, turės ir didesnę konkurencinį pranašumą to neturinčių organizacijų atžvilgiu. Todėl pastaruoju metu organizacijos sėkmė dažnai asocijuojama su jos gebėjimu sukurti, didinti ir valdyti savo unikalius išteklius. Tai kaip tik ir rodo įvaizdžio, kaip vieno iš pagrindinių organizacijos konkurencinio pranašumo šaltinių, svarbą. Tačiau svarbu įvertinti ir tai, kad pozityvaus įvaizdžio kūrimas yra ilgai trunkantis ir grindžiamas žiniomis procesas. Šiame procese nebepakanka sutelkti dėmesį į keleto mėnesių veiksmus ir siekius gauti greitus rezultatus. Organizacijos turi planingai kurti, koordinuoti ir kontroliuoti šią veiklą. Todėl galima teigti,

kad organizacijos įvaizdžio kūrimo proceso ir jo vadybos, siekiant padidinti organizacijos konkurencingumą globalizacijos ir integ-

racijos į Europos Sąjungą sąlygomis, problemos laikytinos labai aktualiomis tiek teoriniu, tiek ir praktiniu požiūriu.

## LITERATŪRA

1. Aaker D. *Managing Brand Equity: Capitalizing on the Value of a Brand Name*. New York, 1992.
2. Bernstein D. *Company Image and Reality: A Critique of Corporate Communications*. Cassell: The Advertising Association, 1996.
3. Bickerton D. *Corporate reputation versus corporate branding: the realistic debate* // *Corporate Communications: An International Journal*. 2000, vol. 5, no. 1, p. 42–48.
4. Bontis N. *Assessing knowledge assets: A review of the models used to measure intellectual capital* // 2000 Working paper, Queen's Management Research Centre for Knowledge-Based Enterprises. Interaktyvus: <http://www.business.queensu.ca/kbc>
5. Casson M. *Enterprise and Competitiveness*. Oxford: Clarendon Press, 1995.
6. Caves R. E. *Multinational Enterprise and Economic Analysis*. Cambridge: Cambridge University Press, 1996.
7. Časas R. *Įmonių konkuravimo strategijų šaltinių atpažinimas ir įvertinimas Lietuvos rinkoje*. Doktoro disertacija. Vilnius, 2000.
8. D'Aveni R. A., Hambrick D. C. *Large corporate failures as downward spirals* // *Administrative Science Quarterly*. 1988, vol. 33, p. 1–23.
9. Dierickx I., Cool K. *Asset stock accumulation and sustainability of competitive advantage* // *Management Science*. 1989, vol. 35, p. 1504–1511.
10. Fombrun C. *Reputation: Realizing Value from the Corporate Image*. Boston: Harvard Business School Press, 1996.
11. Freebairn J. W. *The Exchange Rate and the Trade Account: Comment* // Nguen T., Gregory R. G. (eds.), *Exchange Rates and the Economy Supplement to the Economic Record*, Economic Society of Australia. Melbourne, 1986. P. 108–110.
12. Gibson R. *Rethinking the Future: Rethinking Business, Principles, Competition, Control, Leadership, Markets and the World*. London: Briddles Ltd., 1998. P. 45–95.
13. Goldfinger C. *Understanding and measuring the intangible economy: Current status and suggestions for future research* // CIRET seminar. Helsinki, 1997.
14. Gonzales-Herrero A., Pratt C. B. *How to manage a crisis before – or whenever – it hits* // *Public Relations Quarterly*. 1995, vol. 40, no. 1, p. 25–29.
15. Kogul B., Singh H. *The effect of national culture on the choice of entry mode* // *Journal of International Business Studies*. 1988, vol. 19, no. 3, p. 411–432.
16. Kotler P., Fox K. F. *Strategic Marketing for Educational Institutions*. Englewood Cliffs NJ: Prentice-Hall, 1995.
17. Legenzova R. *Apskaitos vaidmuo verslo vertinimo procese* // *Ekonomika ir vadyba* 2001. I knyga. Apskaitos pokyčiai Europos organizacijose. Kaunas: KTU, 2001.
18. Lev B., Zarowin P. *The boundaries of financial reporting and how to extend them* // *Journal of Accounting Research*. 1999, vol. 37, no. 2, p. 353–386.
19. Meech P. *Corporate Identity and Corporate Image. Critical Perspectives in Public Relations*. International Thompson Business Press, 1996.
20. Miller D. *Beyond strategy: configuration as a pillar of competitive advantage* // *Business Horizons*. 1999, vol. 44.
21. Porter M. *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. London: MacMillan Publishers, 1985. 558 p.
22. Rappaport A. *Creating Shareholder Value*. New York: The Free Press, 1998.
23. Rao H. *The social construction of reputation: Certification contests, legitimation, and the survival of organizations in the American automobile industry: 1895–1912* // *Strategic Management Journal*. 1994, vol. 15, p. 29–44.
24. Sevier R. A. *Image is everything: Strategies for measuring, changing and maintaining your institution's image* // *College and University*. 1994, vol. 71, no. 2, p. 60–75.
25. Smilga E., Pačėsa N. *Mokslinio potencialo panaudojimas Lietuvos valstybės konkurencingumo didinimui globalios ekonomikos sąlygomis* // *Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai*. 2001, Nr. 20, p. 205.
26. Thurow L. C. *The Wealth of Knowledge* // *CIO Web Business Management*. 1999, Dec.15. Interaktyvus: <http://www.cio.com/archive/>



27. Topor R. S. Institutional Image: how to define, improve, market it. Washington, 1986.

28. Treadwell D. F., Harrison T. M. Conceptualizing and assessing organizational image: model images, commitment and communication // Communication Monographs. 1994, vol. 61, p. 63–84.

29. White G. I., Sondhi A., Fried D. The Analysis and Uses of Financial Statements. New York: John Wiley and Sons, 1994.

30. Почепцов Г. Г. Имиджеология. Москва: Рефлбук, 2001. 766 с.

## ECONOMIC FUNCTION OF CORPORATE IMAGE

Greta Drūteikienė

### Summary

Economic, political and social changes taking place in Lithuania are closely linked with globalisation and economic integration of the world. The aspiration of Lithuania to integrate into international organisations mirrors a part of this globalisation and is one of the most important priorities of domestic and foreign policy of the state. Fulfilment of this aspiration will play a decisive role in defining the place of Lithuania as a state in Europe.

With Lithuania's integration into the European Union, ensuring efficiency, continuity and competitiveness on new markets of organisations of our country are one of the most relevant issues of manage-

ment and economy. Within the said circumstances, a good image becomes a necessary precondition for an organisation aiming at sustainable, long-lasting and successful business. It attracts new clients and partners, promotes sales and raises their volumes, increases possibilities for an organisation to make use of external financial resources, necessary qualitative resources and in this way stimulates dynamic development of an organisation.

An image gives an organisation exceptional competitive advantage, since it is unique and cannot be bought and copied. The essential thing is that the image is attributed to intangible assets of an organisation as it helps to create its value-added.

*Īteikta 2003 m. gegužės mėn.*