

Magdalena Daszkiewicz

WIZERUNEK PRZEDSIĘBIORSTWA – PROBLEMY DEFINICYJNE

1. Wstęp

W warunkach gospodarki rynkowej ważnym aspektem istnienia i sprawnego funkcjonowania każdego przedsiębiorstwa stają się wiedza i umiejętności związane z tworzeniem wizerunku. Świadomość znaczenia wizerunku dla pozycji i działań rynkowych przedsiębiorstw powoduje, że rośnie zainteresowanie możliwościami jego kształtowania. Wśród naukowców od dawna toczą się dyskusje dotyczące sposobów definiowania i istoty wizerunku przedsiębiorstwa. Wiele z tych rozważań dotyka zależności między wizerunkiem, reputacją i tożsamością. Inne skupiają się na modelowym ujęciu procesu tworzenia wizerunku.

W artykule zawarto teoretyczne rozważania nad istotą wizerunku przedsiębiorstwa. Definicji wizerunku towarzyszy analiza powiązań z pojęciem reputacji i tożsamości. W celu pełnego zrozumienia istoty wizerunku przedsiębiorstwa opisano jego wymiary i wymieniono inne wizerunki, które mają wpływ na postrzeganie firmy we wszystkich aspektach jej działania. Artykuł zamyka omówienie modeli, które stanowią podstawę analizy procesu jego tworzenia.

2. Definicje wizerunku przedsiębiorstwa

Termin „wizerunek przedsiębiorstwa” ma bardzo wiele definicji. Jedną z najprostszych zaproponował w 1979 r. J.E. Marston, który stwierdził, że wizerunek przedsiębiorstwa to „obraz przedsiębiorstwa w umysłach ludzi”¹. Podobnie brzmiącą definicję sformułowali E.R. Gray i J.M. Balmer (1998), uznając wizerunek za „obraz organizacji tworzony bezpośrednio w umysłach odbiorców”².

¹ J.E. Marston, *Modern public relations*, McGraw-Hill, New York 1979, cyt. za: K. Wojcik, *Public relations od A do Z. Analiza sytuacji wyjściowej, planowanie działalności*, Placet, Warszawa 1997, s. 44.

² E.R. Gray, J.M. Balmer, *Managing image and corporate reputation*, „Long Range Planning” 1998, vol. 31, no 5, s. 685-692.

D. Bernstein (1984) zaproponował, by wizerunek przedsiębiorstwa określać jako „rezultat interakcji doświadczeń, opinii, odczuć, wiedzy i wrażeń, które ludzie mają w związku z danym przedsiębiorstwem”³.

Za jedną z bardziej trafnych definicji wizerunku uznaje się tę zaproponowaną przez D. Newsoma, A. Scotta i T.J. Vanslyke’a: „Wizerunek to wyobrażenie, jakie jedna lub wiele publiczności ma o osobie, przedsiębiorstwie lub instytucji. Nie jest to obraz rzeczywisty, dokładnie i szczegółowo nakreślony, ale raczej mozaika wielu szczegółów, podchwyconych przypadkowo, fragmentarycznych, o nieostrych różnicach”⁴.

3. Problem relacji między wizerunkiem i reputacją – koncepcje definicyjne

Rozważania nad definicją wizerunku byłyby niepełne bez określenia zależności między wizerunkiem a reputacją przedsiębiorstwa. W literaturze marketingowej można znaleźć różne sposoby podejścia do relacji między tymi dwoma pojęciami. W jednych opracowaniach spotkamy się z koncepcją analogii (utożsamiania), w innych – z ich mniej lub bardziej wyraźnym ich rozróżnianiem (tab. 1).

Tabela 1. Różne koncepcje definiowania relacji między wizerunkiem a reputacją

Koncepcja	Przedstawiciele koncepcji	Relacje między wizerunkiem a reputacją
Analogii	Abratt (1989), Alvesson (1998), Bernays (1977), Bernstein (1984), Boorstin (1961), Boulding (1973), Budd (1969), Crissy (1971), Dichter (1985), Dowling (1986, 1993), Dutton (1994), Enis (1967), Gates i McDaniel (1972), Kennedy (1977), Martirreau (1958), Schafhauser (1967)	wizerunek \equiv reputacja
Rozróżnienia	Brown i Cox (1997), Brown i Dacin (1997), Grunig (1993), O'Sullivan (1983), Semons (1998)	wizerunek \neq reputacja
	Barich i Kotler (1991), Mason (1993), Normann (1984)	reputacja \Rightarrow wizerunek
	Balmer (1996, 1997), Bromley (1993), Fombrun (1996), Fombrun i Shanley (1990), Gray i Balmer (1998), Rindova (1997), Saxton (1998)	wizerunek \Rightarrow reputacja

Źródło: M. Gotsi, A.M. Wilson, *Corporate reputation: seeking a definition*, „Corporate Communications: An International Journal” 2001, vol. 6, no 1, s. 24-30.

³ D. Bernstein, *Corporate image and reality: a critique of corporate communication*, Holt, Rinehart and Wilson, Austin 1984, cyt. za: R. Abratt, T.N. Mofokeng, *Development and management of corporate image in South Africa*, „European Journal of Marketing” 2001, vol. 35 no 3/4, s. 369.

⁴ D. Newsom, A. Scott, T.J. Vanslyke, *This is public relations. The realities of public relations*, Wardsworth, Belmont CA 1989, cyt. za: K. Wojcik, wyd. cyt., s. 44.

W definicjach formułowanych przez większość przedstawicieli koncepcji analogii wizerunek jest równoznaczny z pojęciem reputacji. P. Martirreau (1958) definiował wizerunek jako sumę funkcjonalnych właściwości i psychologicznych atrybutów, które istnieją w umyśle konsumenta, podczas gdy K.E. Boulding (1973) określał wizerunek jako wiedzę o charakterze subiektywnym. We wczesnych okresach badań nad wizerunkiem w publikacjach znacznie częściej posługiwano się pojęciem wizerunku niż reputacji, późniejsi przedstawiciele koncepcji analogii używali zaś tych pojęć zamiennie. Za terminy o identycznym znaczeniu uznawał je m.in. E. Dichter (1985), który definiował wizerunek jako ogólne wrażenie dotyczące firmy⁵.

Inny przedstawiciel koncepcji analogii M. Alvesson (1998) uważał, że pojęcie wizerunku przedsiębiorstwa nabiera znaczenia dopiero w przypadku istnienia odpowiedniego dystansu między grupą opinii a obiektem wizerunku. Według niego bliskość obiektu lub bycie jego częścią powoduje, że staje się on zbyt złożony, co nie pozwala na wykształcenie jakiegokolwiek wizerunku⁶. Koncepcja analogii jest coraz częściej poddawana krytyce za utożsamianie wizerunku i reputacji oraz niepodjęcie próby identyfikacji powiązań między nimi. Według niektórych badaczy mogło to pogłębić problemy związane z definiowaniem tych pojęć.

Próbę wyjaśnienia zależności między wizerunkiem a reputacją podejmują przedstawiciele koncepcji rozróżnienia. Wśród nich znajdziemy autorów, którzy traktują reputację i wizerunek jako pojęcia rozłączne, i tych, którzy uważają je za ściśle ze sobą powiązane. Propagatorów tej koncepcji możemy podzielić na trzy grupy. Pierwsza traktuje wizerunek i reputację jako pojęcia całkowicie niezależne. Przedstawiciele drugiego nurtu uważają, że reputacja jest tylko jednym z wymiarów wpływających na tworzenie wizerunku przedsiębiorstwa. Zwolennicy trzeciego nurtu widzą zaś tę relację w odwrotny sposób i utrzymują, że to reputacja jest w dużej mierze wynikiem wpływu wizerunku lub wielu wizerunków ukształtowanych w różnych grupach otoczenia.

Do grupy autorów traktujących wizerunek i reputację w sposób rozłączny należą m.in. T.J. Brown, E.L. Cox, S. Cutlip, A. Dacin, J. Grunig, A. Semons i T. O'Sullivan. Zgodnie z ich opiniami wizerunek nie jest prawdziwym odbiciem rzeczywistości, a może nawet oznaczać jej zafałszowany obraz. Negatywne nastawienie do terminu *image* (wizerunek) wynika m.in. z etymologii słowa, które wywodzi się z łacińskiego *imitari* (imitacja)⁷. W związku z tymi skojarzeniami zwolennicy tego nurtu wiążą zarządzanie wizerunkiem z podejmowaniem działań o powierzchownym charakterze i kierują swoją uwagę ku zarządzaniu reputacją przedsiębiorstwa.

⁵ M. Gotsi, A.M. Wilson, wyd. cyt., s. 25.

⁶ M. Alvesson, *The business concept as a symbol*, „International Studies of Management and Organisation” 1998, vol. 28, no 3, s. 86-108.

⁷ M. Gotsi, A.M. Wilson, wyd. cyt., s. 27.

Przedstawiciele drugiego nurtu szkoły rozróżnienia traktują wizerunek jako powiązany z reputacją przedsiębiorstwa. Zgodnie z ich poglądami wizerunek firmy nie jest ani fałszowaniem, ani naśladowaniem rzeczywistości, w związku z tym pojęcie to nie powinno być rozpatrywane w oderwaniu od pojęcia reputacji.

Według R. Normanna (1984) wizerunek jest obrazem rzeczywistości, który powstaje w umysłach ludzi w wyniku postrzegania sytuacji i zjawisk przez pryzmat własnej wiedzy i przekonań. Twierdzi on, że nawet jeśli wizerunek nie jest dokładnym odpowiednikiem rzeczywistości, stanowi on przynajmniej jej społeczny obraz⁸.

H. Barich i Ph. Kotler (1991) wskazują na to, że u podstaw definiowania wizerunku firmy powinna leżeć teoria postaw. Według nich termin „wizerunek” stanowi sumę przekonań, postaw i wrażeń, które osoba lub grupa ma wobec obiektu. Traktują oni reputację firmy jako czynnik, który razem z poziomem społecznej świadomości wpływa na wizerunek firmy⁹. Pogląd, że wizerunek i reputacja to pojęcia różne, ale powiązane, popiera także C.J. Mason (1993). Twierdzi on, że reputacja firmy jest tylko jednym z wymiarów jej wizerunku¹⁰.

Zarówno H. Barich, Ph. Kotler, jak i C.J. Mason uważają, że reputacja wpływa na wizerunek. Niemniej jednak, autorzy ci nie uwzględniają w swych rozważaniach faktu, że różni odbiorcy mogą mieć różne wizerunki tej samej firmy (co czyni z wizerunku pojęcie wielowymiarowe). Nie rozpatrują również w pełni zakresu wzajemnych relacji, pomijając zagadnienia związane z wpływem wizerunku na reputację firmy.

Te relacje są zgłębiane głównie przez przedstawicieli trzeciej grupy szkoły rozróżnienia. Według jej głównego przedstawiciela Ch. Fombruna (1996) „reputacja firmy jest odbiciem (fotografią), które godzi wiele wizerunków firmy powstałych w grupach otoczenia”. Fombrun uważa, że reputacja, łącząc w sobie wizerunki przedsiębiorstwa w różnych grupach opinii, wpływa na ogólną atrakcyjność przedsiębiorstwa dla pracowników, konsumentów, inwestorów, dostawców i społeczności lokalnych. Jego zdaniem w ocenie reputacji przedsiębiorstwa każdy stosuje własną kombinację kryteriów¹¹.

Autorka niniejszego artykułu przyjmuje, że reputacja jest jednym z komponentów wizerunku przedsiębiorstwa. Opierając się na teorii postaw, można uznać, że w skład wizerunku wchodzi komponenty kognitywne (identyfikacja) i afektywne (reputacja). Identyfikacja przedsiębiorstwa jest określana przez przekonania, opinie

⁸ R. Normann, *Service management: strategy and leadership in service businesses*, John Wiley & Sons, Chichester 1984, s. 72.

⁹ H. Barich, Ph. Kotler, *A framework for marketing image management*, „Sloan Management Review”, Winter 1991, s. 94-104.

¹⁰ C.J. Mason, *What image do you project*, „Management Review” 1993 no 82, s. 10-16.

¹¹ Ch.J. Fombrun, *Reputation: realizing value from the corporate image*, Harvard Business School Press, Boston 1996, s. 72.

i stan wiedzy na temat firmy. Reputacja wynika z poziomu zaufania, akceptacji działań i nastawienia do firmy.

4. Wizerunek a tożsamość przedsiębiorstwa

Kompleksowe potraktowanie problematyki definiowania wizerunku wymaga wyjaśnienia różnic i relacji między wizerunkiem i tożsamością. Tożsamość firmy to zespół atrybutów i wartości umożliwiających prezentowanie siebie i swoich osiągnięć w szczególnie wyrazisty sposób, czyli przedstawienie się przez samą firmę otoczeniu w celu bezbłędnej identyfikacji siebie i swoich wyrobów bądź usług¹². Upraszczając tę definicję, tożsamość firmy można określić jako zbiór charakterystycznych cech i działań, które odróżniają ją od innych.

Każda organizacja jest wyjątkowa, a jej tożsamość musi mieć źródło w jej korzeniach, osobowości, jej mocnych i słabych stronach. Tożsamość firmy jest widoczna w jej zachowaniach, działaniach i produktach¹³.

Według W. Olinsa, organizacja tworząca swoją tożsamość powinna odpowiedzieć sobie na cztery pytania:

1. Kim jesteśmy?
2. Czym się zajmujemy?
3. Jak to robimy?
4. Gdzie chcemy dojść?

Kategorie te w języku nauk zajmujących się zarządzaniem odpowiadają mniej więcej temu, co mieści się w pojęciach osobowości, podstawowych kompetencji, kultury organizacyjnej i procedur firmy, misji i wizji.

Inna często cytowana struktura wyróżnia takie komponenty tożsamości, jak:

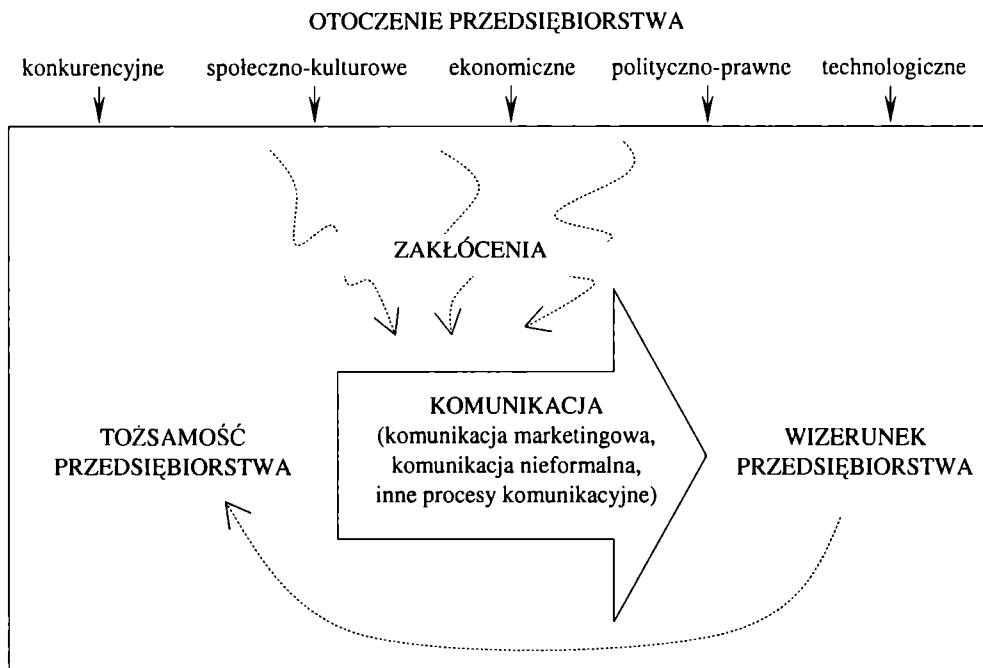
- misja organizacji (*corporate mission*),
- zachowania organizacji (*corporate behaviour*),
- system komunikowania się z otoczeniem (*corporate communication*),
- system wizualizacji (*corporate design*).

Konkretne ujęcie struktury tożsamości wyraża znaczenia nadawane komponentom służącym ekspresji w zarządzaniu tożsamością i wizerunkiem. Struktura komponentów wiąże się także z podziałem pracy między różne służby działające wewnątrz organizacji lub poza nią¹⁴.

¹² J. Penc, *Rynkowy wizerunek firmy*, „Marketing Serwis” 1998 nr 4, cyt. za: J. Altkorn, *Kształtowanie rynkowego wizerunku firmy*, AE, Kraków 2002, s. 7.

¹³ W. Olins, *Corporate identity*, Thames and Hudson, London 1989.

¹⁴ J. Altkorn, *Zarządzanie wizerunkiem przedsiębiorstwa w czasie*, „Marketing i Rynek” 2001 nr 6, s. 2.



Rys. 1. Wizerunek jako reakcja na komunikowaną przez przedsiębiorstwo tożsamość

Źródło: opracowanie własne.

Wizerunek jest po części reakcją na komunikowaną przez przedsiębiorstwo tożsamość¹⁵. Wpływają na niego nie tylko obiektywne cechy i działania przedsiębiorstwa, ale również inne czynniki (m.in. oczekiwania i emocje odbiorców, działania konkurencji). Jak to pokazano na rys. 1, proces komunikacji może być zagrożony przez różnego typu zakłócenia płynące z otoczenia przedsiębiorstwa. Mogą one wywołać rozmaite reakcje przedsiębiorstwa dotyczące tożsamości. Są to¹⁶:

- zmiana atrybutów konstytuujących tożsamość – przedsiębiorstwo nie ignoruje sygnałów otoczenia, w wyniku nowych informacji lub ich oceny zmienia sposób rozumienia własnej tożsamości;
- mobilizacja i próba obrony tożsamości – polega na próbie zmiany warunków, w jakich znalazło się przedsiębiorstwo, bądź częściowo odrzuca mniej istotne atrybuty konstytuujące tożsamość;

¹⁵ J.P. Klage, *Corporate Identity im Kreditwesen*, Deutscher Universitätsverlag, Wiesbaden 1991, s. 27, za: M. Florek i in., *Wizerunek marki jako determinanta zachowań konsumentów*, [w:] K. Mazurek-Łopacińska, A. Styś (red.), *Marketing. Przełom wieków*, t. 2, AE, Wrocław 2000, s. 365.

¹⁶ G. Aniszewska, *Zagrożenia tożsamości a konkurencja*, „Firma i Rynek” 1999 nr 13, s. 121.

- redefinicja zagrożenia – celem tej reakcji jest zmniejszenie znaczenia istotności zagrożenia; może to być osiągnięte przez odmienną interpretację informacji docierających do jednostki;
- inercja – mimo świadomości występujących zagrożeń przedsiębiorstwo nie dokonuje żadnych działań związanych z tożsamością; jednostka unika konfrontacji tożsamości z zagrażającymi jej informacjami.

Tożsamość zakorzeniona w kulturze organizacyjnej dostarcza symboli, za pomocą których odbywa się komunikacja wpływająca na wizerunek firmy. Ten zaś oddziałuje na wewnętrzny proces formowania tożsamości¹⁷. O ile tożsamość jest pewnym zestawem cech, które organizacja pragnie wykształcić i przekazać otoczeniu i swoim członkom, o tyle wizerunek jest skutkiem jej projekcji w świadomości odbiorców. Wizerunek rozumiany jako wyobrażenie o firmie powstające w świadomości odbiorców jest pochodną struktury i wyrazistości tożsamości oraz „umiejętności jej przekazywania”, systemów wartości i potrzeb adresatów, doświadczeń uzyskanych w kontaktach z firmą i działań konkurentów. Pozycjonowanie przedsiębiorstwa ma zatem charakter zarówno czynny (wybór szeroko pojętych środków oddziaływania na adresatów wizerunku), jak i bierny (odbiorcy sami pozycjonują organizację w swoich umysłach)¹⁸.

Występowanie pełnej zgodności między tożsamością a wizerunkiem należałoby uznać za sytuację idealną. Najczęściej mamy jednak do czynienia z występowaniem między nimi większych lub mniejszych rozbieżności. Wśród przyczyn ich powstawania można wymienić¹⁹:

- niewłaściwy dobór cech tożsamości,
- rozdzźwięk między deklarowanymi a rzeczywistymi zachowaniami przedsiębiorstwa,
- nieskuteczność działań komunikacyjnych,
- działania konkurencji,
- zmienność otoczenia.

Podsumowując dotychczasowe rozważania, można stwierdzić, że wizerunek nie jest dokładnym odbiciem tożsamości. Tożsamość jest stanem obiektywnym, a wizerunek subiektywnym. Należy również podkreślić, że obraz firmy o określonej tożsamości może się różnić zarówno w poszczególnych grupach otoczenia, jak i w świadomości poszczególnych odbiorców.

¹⁷ M.J. Hatch, M. Schultz, *Relation between organizational culture, identity and image*, „European Journal of Marketing” 1997 no 5/6, cyt. za: M. Goławska, *Kultura organizacyjna, tożsamość i wizerunek firmy*, „Marketing i Rynek” 1998 nr 1, s. 40.

¹⁸ J. Altkorn, *Zarządzanie wizerunkiem...*, s. 2.

¹⁹ Por. J. Karwowski, *Luka między tożsamością a wizerunkiem*, „Firma i Rynek” 2000 nr 17, s. 9-10.

5. Wymiary i kategorie związane z wizerunkiem przedsiębiorstwa

Często występują różnice między obrazem własnym a tym, jak przedsiębiorstwo jest postrzegane w grupach otoczenia. Wymaga to prowadzenia badań obrazu przedsiębiorstwa w środowisku zarówno zewnętrznym, jak i wewnętrznym. Przedsiębiorstwo powinno określić również wizerunek pożądaný, do którego powinno dążyć w długim okresie. Analiza wizerunku wewnętrznego i zewnętrznego w konfrontacji z wizerunkiem pożądanym jest podstawą do określenia wizerunku realnego, czyli możliwego do osiągnięcia w istniejących warunkach²⁰. Definiowanie wizerunku przez jego wymiary przedstawiono w tab. 2.

Tabela 2. Wymiary wizerunku przedsiębiorstwa

Wymiar wizerunku	Definicja
Wizerunek rzeczywisty (zewnątrzny)	postrzeganie przez otoczenie (jak widzą nas inni)
Wizerunek własny (wewnętrzny)	własny obraz przedsiębiorstwa (jak my widzimy siebie)
Wizerunek pożądaný (docelowy)	optymalny obraz przedsiębiorstwa (jak chcemy być odbierani)
Wizerunek realny (osiągalny)	wynik kompromisu między wizerunkiem pożądanym a realną sytuacją (jaki realny obraz możemy stworzyć w obecnej sytuacji)

Źródło: opracowano na podstawie: W. Budzyński, *Public relations. Zarządzanie reputacją firmy*, Poltext, Warszawa 1998, s. 42.

Definiowanie wizerunku przedsiębiorstwa wymaga również określenia innych wizerunków, które mają wpływ na postrzeganie firmy we wszystkich aspektach jej działania. Należą do nich²¹:

1. Wizerunek marki – sposób postrzegania marki na tle innych. Jego wpływ na wizerunek przedsiębiorstwa jest związany z prowadzoną strategią markowania²².
2. Wizerunek branży – wyobrażenie o wszystkich przedsiębiorstwach działających w danej branży (np. wizerunek firm telekomunikacyjnych).
3. Wizerunek grupy produktów – wyobrażenie o całej grupie dóbr (np. wizerunek produktów ekologicznych).
4. Wizerunek kraju pochodzenia – postrzeganie kraju, z którego pochodzi lub z jakim są kojarzone firma i jej produkty.

²⁰ Por. W. Budzyński, wyd. cyt., s. 42.

²¹ H. Barich, Ph. Kotler, wyd. cyt., s. 95; J. Tkaczyk, J. Rachwalska, *Wszystko jest obrazem*, „Marketing i Rynek” 1997 nr 5, s. 5-6.

²² Wpływ ten jest silniejszy w przypadku strategii markowania globalnego i kombinowanego, słabszy przy zastosowaniu strategii markowania indywidualnego i rodzinnego.

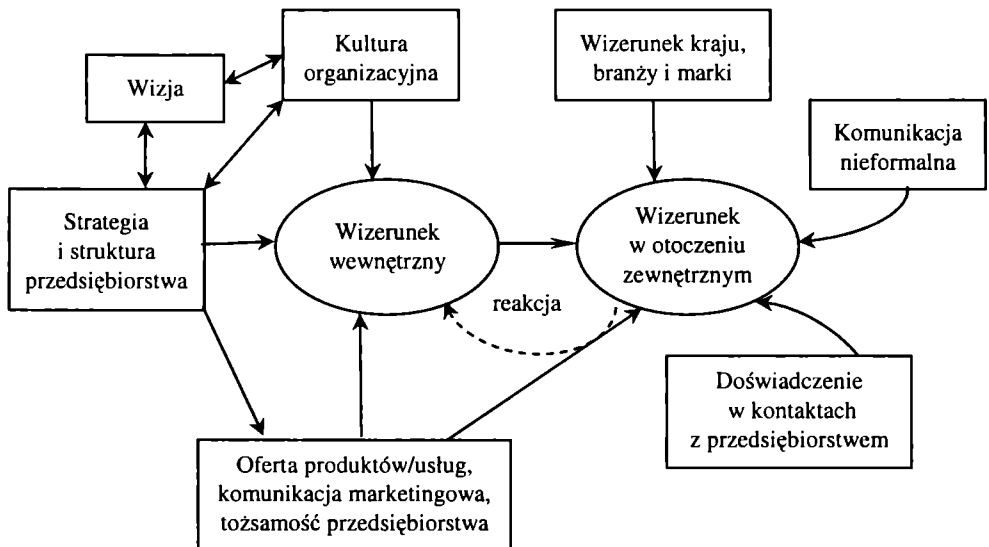
5. Wizerunek osób – wizerunek ludzi odpowiedzialnych za kształtowanie wizerunku firmy. Jego znaczenie wynika z często występujących sytuacji postrzegania przedsiębiorstwa przez pryzmat ludzi je reprezentujących.

Wymienione kategorie mają ścisły związek z wizerunkiem przedsiębiorstwa, a analiza ich wzajemnych interakcji stanowi materiał do szerszych rozważań.

6. Proces tworzenia wizerunku przedsiębiorstwa w ujęciu modelowym

Złożoność problemów definicyjnych uzasadnia omówienie kilku modeli, które stanowią podstawę zrozumienia istoty wizerunku przedsiębiorstwa i analizy procesu jego tworzenia.

Model stworzony przez G. Dowlinga jest oparty na identyfikacji czynników mających wpływ na wizerunek przedsiębiorstwa. Ich analiza pozwala na określenie, jak we wzajemnych interakcjach wpływają one na kształtowanie wizerunku. G. Dowling do głównych czynników oddziałujących na wizerunek firmy zalicza: wizję, strategię i strukturę przedsiębiorstwa, kulturę organizacyjną, komunikację, tożsamość przedsiębiorstwa, jego ofertę, wizerunek kraju, branży i marki oraz doświadczenia otoczenia w kontaktach z przedsiębiorstwem. Każdy z tych elementów wpływa na postrzeganie przedsiębiorstwa i może stanowić o jego sile bądź słabości (rys. 2).

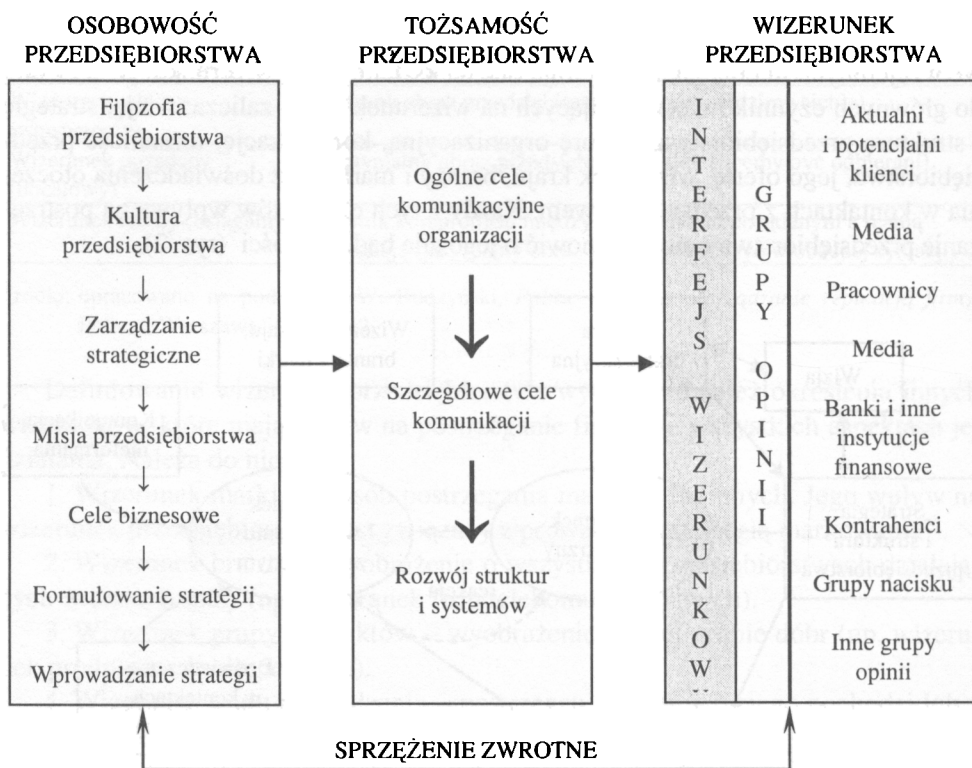


Rys. 2. Proces kreowania wizerunku przedsiębiorstwa

Podobne podejście do procesu tworzenia wizerunku reprezentuje P.R. Smith. Identyfikuje on cztery obszary wpływające na kształtowanie wizerunku przedsiębiorstwa²³:

1. Produkty i usługi (włącznie z jakością oferty i obsługą klienta).
2. Odpowiedzialność społeczną, zachowanie etyczne i kontakty ze społecznością lokalną.
3. Otoczenie fizyczne (obejmujące biura, salony wystawowe i zakłady produkcyjne).
4. Komunikację (reklamę, *public relations*, komunikację osobistą i programy identyfikacji wizualnej).

Godny uwagi model analizy procesu tworzenia wizerunku przedsiębiorstwa zaproponowali P. Shee i R. Abratt (rys. 3). Zgodnie z tym modelem na opisany proces składają się trzy główne stadia obejmujące tworzenie osobowości, tożsamości i wizerunku przedsiębiorstwa.



Rys. 3. Proces tworzenia wizerunku przedsiębiorstwa według P. Shee i R. Abratta

Źródło: R. Abratt, T.N. Mofokeng, wyd. cyt., s. 370.

²³ P.R. Smith, *Marketing communication: an integrated approach*, Kogan Page, London 1993, cyt. za: R. Abratt, T.N. Mofokeng, wyd. cyt., s. 369.

Na etapie kształtowania osobowości przedsiębiorstwa²⁴ zarząd ma szansę rozwijać filozofię firmy wyrażającą podstawowe wartości i założenia przedsiębiorstwa, które z kolei wyznaczają kulturę organizacyjną. Następnie podejmowane są kroki związane z zarządzaniem strategicznym (od określenia misji i ogólnych celów biznesowych, do wprowadzenia strategii). W drugim stadium modelu (budowanie tożsamości przedsiębiorstwa) określone są ogólne i szczegółowe cele komunikacyjne. Rozstrzygane są kwestie dotyczące treści, kanałów i nadawców przekazów komunikacyjnych. Ostatnim etapem procesu jest kształtowanie wizerunku przedsiębiorstwa. Interfejs wizerunkowy reprezentuje obszar wzajemnego oddziaływania (strefę kontaktu) między różnymi grupami opinii a przedsiębiorstwem. Na wyobrażenia o przedsiębiorstwie, kształtowane na podstawie doświadczenia, wpływają również celowe działania przedsiębiorstw²⁵.

Zmodyfikowaną wersją modelu Shee i Abratta jest model zaproponowany przez H. Stuart. Główne zmiany polegają na włączeniu kultury organizacyjnej i symboli firmowych w zakres tożsamości, a także na wyróżnieniu zewnętrznej i wewnętrznej komunikacji. H. Stuart podkreśla znaczenie pracowników w tworzeniu wizerunku przedsiębiorstwa przez potraktowanie marketingu jako ważnej części modelu. Jak można zauważyć na rys. 4, między osobowością a tożsamością umieszczona jest strzałka z podpisem „strategia”. Model traktuje więc tożsamość jako świadomą prezentację osobowości firmy będącą wynikiem strategicznych decyzji przedsiębiorstwa.

Nieco inne podejście do procesu kreowania wizerunku (reputacji)²⁶ proponuje Ch.J. Fombrun. Opracowany przez niego model obejmuje trzy etapy: diagnozę stanu obecnego, zaprojektowanie stanu przyszłego i zarządzanie zmianą wizerunku (rys. 5).

Na etapie diagnostycznym prowadzi się analizę tożsamości i wizerunku. Na ich podstawie dokonywana jest analiza spójności, w wyniku której określa się rozbieżności między tożsamością a wizerunkiem. Zaprojektowanie działań związanych ze zidentyfikowanymi lukami wymaga odpowiedzi na następujące pytania²⁷:

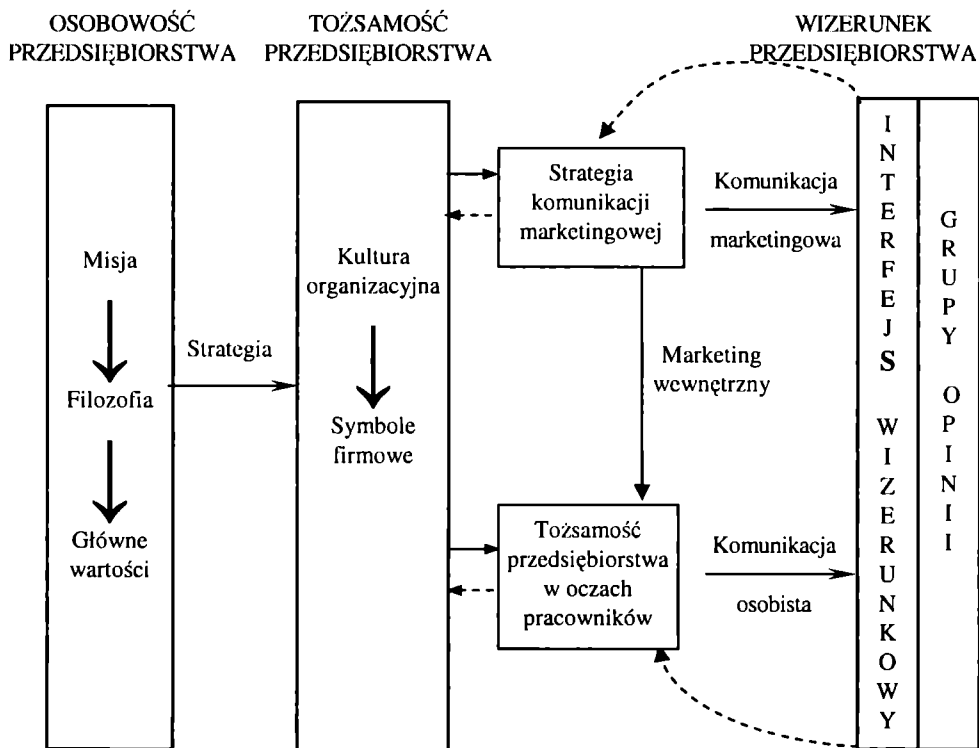
- Jaki wkład w ogólne polepszenie wizerunku wniosłoby zapełnienie danej luki?
- Jaka strategia wpłynęłaby na zapełnienie danej luki?

²⁴ Osobowość przedsiębiorstwa może być określona jeszcze przed utworzeniem organizacji przez decyzje dotyczące kwestii: co jest do zrobienia, jak mamy działać, jakimi wartościami będziemy się kierować.

²⁵ Zob. P.S.B. Shee, R. Abratt, *A new approach to the corporate image management process*, „Journal of Marketing Management” 1989, vol. 5, s. 63-76.

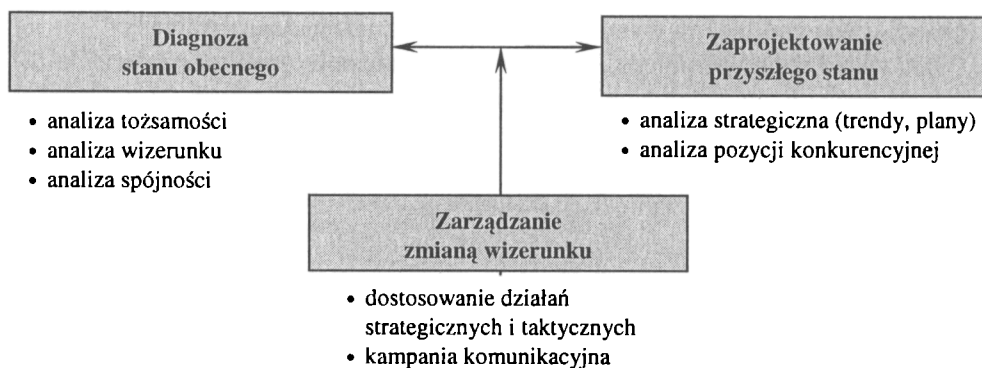
²⁶ Jak to przedstawiono wcześniej, Ch.J. Fombrun reprezentuje szkołę rozróżnienia, uważając reputację za pojęcie szersze od wizerunku („reputacja łączy w sobie wizerunki przedsiębiorstwa w różnych grupach opinii”). Wykorzystując zastosowany przez niego model zarządzania reputacją przy jednoczesnym założeniu, że to wizerunek jest pojęciem szerszym, autor nazywa go w artykule modelem zarządzania procesem kreowania wizerunku przedsiębiorstwa.

²⁷ Ph. Kotler, wyd. cyt., s. 550-551.



Rys. 4. Proces tworzenia wizerunku przedsiębiorstwa według H. Stuart

Źródło: H. Stuart, *Exploring the corporate identity/image interface: an empirical study of accounting firms*, „Journal of Communication Management” 1998 no 4, s. 369.



Rys. 5. Zarządzanie procesem kreowania wizerunku przedsiębiorstwa

Źródło: Ch.J. Fombrun, *Reputation: realizing value from the corporate image*, Harvard Business School Press, Boston 1996, s. 207.

- Jaki byłby koszt wypełnienia danej luki?
- Jak długo trwałby proces wypełniania danej luki?

W celu określenia stanu przyszłego dokonuje się analizy strategii obejmującej trendy i plany oraz analizy pozycji konkurencyjnej. Po realizacji tego etapu można przejść do zarządzania zmianą wizerunku przez działania dostosowawcze i prowadzenie aktywnej komunikacji²⁸. Analiza opisanych modeli pozwala na wyodrębnienie obszarów związanych z zarządzaniem wizerunkiem przedsiębiorstwa, którymi są:

- określenie czynników wpływających na kształtowanie wizerunku przedsiębiorstwa,
- celowe działania związane z tworzeniem tożsamości,
- analiza wizerunku,
- identyfikacja luk między wizerunkiem a tożsamością,
- działania prowadzone w celu zmniejszenia rozbieżności między tożsamością a wizerunkiem.

7. Zakończenie

Rozważania nad definicją wizerunku przedsiębiorstwa wymagają wielowymiarowego podejścia. Nie są one pełne bez odniesienia do pojęć reputacji i tożsamości. Przegląd różnych koncepcji definiowania wizerunku uzupełniony o wyróżnienie komponentów i wymiarów wizerunku oraz analizę procesu kreowania wizerunku prowadzi do następujących wniosków:

- wizerunek jest stanem subiektywnym,
- występują wzajemne relacje między wizerunkiem, reputacją i tożsamością przedsiębiorstwa,
- wizerunek jest w dużej mierze efektem świadomych i nieświadomych działań komunikacyjnych,
- w różnych grupach otoczenia mogą się tworzyć różne wizerunki tego samego przedsiębiorstwa.
- wizerunek ma charakter dynamiczny, a jego budowanie wymaga czasu.

Literatura

- Abratt R., Mofokeng T.N., *Development and management of corporate image in South Africa*, „European Journal of Marketing” 2001, vol. 35, no 3/4.
- Altkorn J., *Kształtowanie rynkowego wizerunku firmy*, AE, Kraków 2002.
- Altkorn J., *Zarządzanie wizerunkiem przedsiębiorstwa w czasie*, „Marketing i Rynek” 2001 nr 6.
- Alvesson M., *The business concept as a symbol*, „International Studies of Management and Organization” 1998, vol. 28, no 3.

²⁸ Ch.J. Fombrun, wyd. cyt., s. 206-209.

- Aniszewska G., *Zagrożenia tożsamości a konkurencja*, „Firma i Rynek” 1999 nr 13.
- Barich H., Kotler Ph., *A framework for marketing image management*, „Sloan Management Review”, Winter 1991.
- Bernstein D., *Corporate image and reality: a critique of corporate communication*, Holt, Rinehart and Wilson, Austin 1984.
- Budzyński W., *Public relations. Zarządzanie reputacją firmy*, Poltext, Warszawa 1998.
- Dowling G., *Creating corporate reputations. Identity, image and performance*, Oxford University Press Inc., New York 2002.
- Florek M. i in., *Wizerunek marki jako determinanta zachowań konsumentów*, [w:] K. Mazurek-Łopacińska, A. Styś (red.), *Marketing. Przełom wieków*, t. 2, AE, Wrocław 2000.
- Fombrun Ch.J., *Reputation: realizing value from the corporate image*, Harvard Business School Press, Boston 1996.
- Goławska M., *Kultura organizacyjna, tożsamość i wizerunek firmy*, „Marketing i Rynek” 1998 nr 1.
- Gotsi M., Wilson A.M., *Corporate reputation: seeking a definition*, „Corporate Communications: An International Journal” 2001, vol. 6, no 1.
- Gray E.R., Balmer J.M., *Managing image and corporate reputation*, „Long Range Planning” 1998 vol. 31, no 5.
- Hatch M.J., Schultz M., *Relation between organizational culture, identity and image*, „European Journal of Marketing” 1997 no 5/6.
- Karwowski J., *Luka między tożsamością a wizerunkiem*, „Firma i Rynek” 2000 nr 17.
- Klage J.P., *Corporate Identity im Kreditwesen*, Deutscher Universitätsverlag, Wiesbaden 1991.
- Marston J.E., *Modern public relations*, McGraw-Hill, New York 1979.
- Mason C.J., *What image do you project*, „Management Review” 1993 no 82.
- Newsom D., Scott A., Vanslyke T.J., *This is public relations. The realities of public relations*, Wardsworth, Belmont CA 1989.
- Normann R., *Service management: strategy and leadership in service businesses*, John Wiley & Sons, Chichester 1984.
- Olins W., *Corporate identity*, Thames and Hudson, London 1989.
- Penc J., *Rynkowy wizerunek firmy*, „Marketing Serwis” 1998 nr 4.
- Shee P.S.B., Abratt R., *A new approach to the corporate image management process*, „Journal of Marketing Management” 1989, vol. 5.
- Smith P.R., *Marketing communication: an integrated approach*, Kogan Page, London 1993
- Stuart H., *Exploring the corporate identity/image interface: an empirical study of accounting firms*, „Journal of Communication Management” 1998 no 4.
- Tkaczyk J., Rachwańska J., *Wszystko jest obrazem*, „Marketing i Rynek” 1997 nr 5
- Wojcik K., *Public relations od A do Z. Analiza sytuacji wyjściowej, planowanie działalności*, Placet, Warszawa 1997.

CORPORATE IMAGE – PROBLEMS OF DEFINITION

Summary

The article is an attempt to make an advance in the understanding of the concept of corporate image. The author made the marketing literature review which presents different viewpoints of corporate image definition. In attempt to understand the problems of corporate image definition the author identifies its relationship with corporate reputation and corporate identity. The article presents corpo-

rate image components and images which can impact perception of firms in different aspects of their activities. To clarify the essence of corporate image the author also we discusses models used to describe the process of corporate image creation.

Magdalena Daszkiewicz – dr w Katedrze Badań Marketingowych Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu.