

**Zbigniew Malara, Jolanta Sobol-Wojciechowska**

Politechnika Wroclawska

---

## **WIZERUNEK PRZEDSIĘBIORSTWA ORAZ MECHANIZMY JEGO KREOWANIA NA POTRZEBY KSZTAŁTOWANIA POTENCJAŁU ROZWOJOWEGO**

---

**Streszczenie:** Autorzy opracowania formułują przesłanie o charakterze tezy, że w rozwijaniu potencjału przedsiębiorstwa kluczowego znaczenia zaczynają nabierać wartości niematerialne, w tym wizerunek. Dokumentując różne uwarunkowania, konsekwentnie dowodzą, że jest możliwe kreowanie wizerunku i zarządzanie nim. Budując wymagany kontekst rozważań, dokonują przeglądu definicji wizerunku oraz ich interpretacji omawiają typy wizerunku, podejścia stosowane w badaniach nad wizerunkiem oraz stosowane metody. Następnie przybliżają mechanizmy budowy wizerunku oraz jego kategorie (ujęcia) jako następstwo stosowanych metod (wykorzystywanych narzędzi). Opracowanie wieńczę wnioski teoretyczne oraz uogólnienia na potrzeby praktyki.

**Słowa kluczowe:** współczesne przedsiębiorstwo, wizerunek, typy wizerunku, metody budowania.

### **1. Wstęp**

W gospodarce globalnej, dzięki usprawnieniom organizacji i zarządzania, przedsiębiorstwo potrzebuje z reguły mniej aktywów fizycznych (materialnych), aby uzyskać wyższą efektywność, niż miało to miejsce w epoce gospodarki industrialnej, a kapitałnego znaczenia zaczynają nabierać wartości niematerialne: niewidzialny kapitał intelektualny, to jest ludzie oraz ich wiedza i umiejętności, wyniki badań i zdolność do ich komercjalizacji, marka i reputacja, lojalność pracowników i klientów, a także niezbywalna wartość współczesnego przedsiębiorstwa, jaką jest wizerunek [Malara 2007, s. 125].

W literaturze przedmiotu występują rozmaite definicje wizerunku przedsiębiorstwa i różne sposoby jego interpretacji. Ogólnie zagadnienie ujmując, wizerunek to dynamiczne, wielowymiarowe i głębokie wyrażenie natury, struktury oraz kultury przedsiębiorstwa. Wizerunek spełnia w przedsiębiorstwie liczne funkcje: zjednuje opinię publiczną do marki i do przedsiębiorstwa; usuwa anonimowość pomiędzy producentem i odbiorcą; ułatwia wzajemne porozumienie pomiędzy organizacją a interesariuszami oraz sprzyja kreowaniu przychylności do przedsiębiorstwa i jego

poczynają [Cenker 2000, s. 42], a przez to jest przyczynkiem do budowania lojalności, satysfakcji klientów oraz cementowania zaufania partnerów w kontaktach biznesowych i do emocjonalnego powiązania z kontrahentem [Altkorn 2004, s. 26]. Wspiera mechanizmy stabilnego działania, zmniejszając jednocześnie ryzyko działalności względem wahanía popytu [Obłój 2007, s. 227], a przez to pomaga ograniczać koszty działalności marketingowej [Budzyński 2004, s. 38]. Dzięki budowaniu własnego, oryginalnego wizerunku i zwiększaniu rozpoznawalności przedsiębiorstwa rosną także jego możliwości uzyskania pozycji lidera na rynku [Szacki 2008, s. 21]. Właściwy wizerunek może zwiększyć zainteresowanie inwestorów [Ferris, Newman 1991, s. 18] i przyczynić się do rozszerzenia dostępu do rynków kapitałowych i obniżyć koszt kapitału [Fombrun, Shanley 1990, s. 234]. Innymi słowy, wizerunek może być ujmowany jako niematerialny zasób przedsiębiorstwa i tak rozumiany może on wzmocniać mechanizmy kształtowania jego potencjału rozwojowego. I choć trudno o jednoznaczne wskazania i argumentację w tym względzie (brak ilościowych mierników wpływu, niedookreśloność miejsca i wyraźnych granic wpływu oraz jakościowy charakter wpływu wizerunku na efektywność działania przedsiębiorstwa), to pokusą nie do odparcia jest sformułowanie poglądu mającego charakter tezy, iż pozytywny wizerunek przedsiębiorstwa nabiera kluczowego znaczenia dla jego pozycji rynkowej i ogólnie pojmowanej konkurencyjności. Stąd, ze względu na wymienione korzyści wynikające z posiadania pozytywnego wizerunku, ważnym aspektem działalności przedsiębiorstwa staje się chęć jego posiadania, kształtowania i odpowiedniego nim zarządzania, przeto jest on częstym przedmiotem rozważań i badań o różnym charakterze i zakresie.

Wydaje się, że rośnie świadomość istotności wizerunku, przejawiająca się w nieprzypadkowych działaniach rynkowych, zarówno wśród dużych przedsiębiorstw, jak i – coraz częściej – także w przedsiębiorstwach należących do sektora małych i średnich przedsiębiorstw (MŚP), których przedstawiciele odczuwają potrzebę kształtowania wizerunku oraz zidentyfikowania właściwego zestawu narzędzi do zarządzania nim. Stąd, mimo problemów z jednoznacznym zdefiniowaniem tego pojęcia, będących następstwem zarówno trudności co do oceny, jak i charakteru uzyskiwanych wrażeń oceniającego, można wszak – w oparciu o literaturę przedmiotu – wyróżnić cztery podstawowe kategorie wizerunku [Jefkins 1998, s. 14-16]:

- wizerunek rzeczywisty (obecny, zwykły) – stanowi faktyczny obraz przedsiębiorstwa wśród otoczenia;
- wizerunek lustrzany (własny) – jest to obraz danego przedsiębiorstwa w odczuciu jego pracowników i kierownictwa;
- wizerunek pożądany – jest to obraz docelowy, sygnalizuje on sposób, w jaki przedsiębiorstwo chciałoby być postrzegane przez siebie oraz przez otoczenie; obraz ten jest możliwy do wypracowania dzięki różnym działaniom w zakresie zarządzania wizerunkiem;

- wizerunek optymalny – stanowi realny kompromis między trzema wymienionymi wyżej rodzajami wizerunku; zakłada się, że jest on możliwy do ukształtowania w danych warunkach w krótkim czasie.

## 2. Rodzaje schematów działania (podejść) w badaniach wizerunku

Literatura przedmiotu oraz przegląd raportów z badań nad wizerunkiem prowadzonych przez różne ośrodki naukowe gruntuje pogląd, że studia prowadzone nad wizerunkiem przedsiębiorstwa mają trojaki charakter:

- Badania, które w następstwie prowadzą do tworzenia rozmaitych rankingów przedsiębiorstw. Ten typ badań ma na celu przekazanie informacji, jak przedsiębiorstwo jest postrzegane przez kolejne grupy interesariuszy, a także jaką zajmuje pozycję, z uwzględnieniem rozmaitych czynników. Występuje tu przekonanie, że korporacje plasujące się wysoko na listach tego typu wzmacniają tym samym swój wizerunek i prestiż, ponieważ im wyższa jest pozycja w rankingu, tym lepszy *image*.
- Badania dotyczące rozmaitych związków wizerunku z innymi parametrami. Ta grupa dociekań pozwala badać korelację wizerunku z odmiennymi zmiennymi, przy czym – w zależności od celu badań – jest on albo zmienną niezależną, albo też zależną.
- Badania wizerunku uwzględniające jego składowe, wymiary czy uwarunkowania kreowania. Jest to grupa badań, które są jak do tej pory najrzadziej podejmowane. Dotyczyć mogą one ujęć zarówno teoretycznych, jak też praktycznych. C.B.M Van Riel przytacza trzy grupy badań dotyczących wizerunku przedsiębiorstw [Van Riel i in. 1998, s. 313]:
  - Ogólne badania wizerunku, traktujące go jako sieć znaczeń pofragmentowanych w pamięci obserwatora. Ta grupa badań analizuje skojarzenia z nim związane poprzez stosowanie różnych metod jakościowych.
  - Badania wizerunku jako podsumowanie rozmaitych postaw, jako suma różnych postrzeżeń cech korporacji. W tych badaniach wizerunek jest operacjonalizowany poprzez określenie jego najistotniejszych atrybutów w wyniku oceny interesariuszy.
  - Badanie wizerunku przez pryzmat całościowego wrażenia związanego z uplasowaniem przedsiębiorstwa na tle konkurentów. W tej grupie badań respondenci są proszeni o porównanie przedsiębiorstw, określenie podobieństw między nimi i konfrontowanie zajmowanych przez nie pozycji na rynku.

Przedmiotem badań nad wizerunkiem przedsiębiorstwa jest często wizerunek jako sposób myślenia o przedsiębiorstwie (postrzegania go) oraz ocena wizerunku jako jednego z elementów zasobów niematerialnych korporacji. Przeprowadzane badania bazują na subiektywnych odczuciach, skojarzeniach i emocjach, a niektóre (dodatkowo) na obiektywnych faktach dotyczących danego przedsiębiorstwa. Korzysta się przy tym z podejść, które traktują wizerunek jako twór mający względ-

ny charakter, to jest taki, który zależy na przykład od miejsca, jakie zajmuje dane przedsiębiorstwo na rynku. Inne metody zakładają, że wizerunek ma charakter bezwzględny i stanowi swoistą cechę danej organizacji (jej atrybut).

Dotychczas prowadzone badania nad wizerunkiem charakteryzują się różnym zakresem, a szczegółowy kształt stosowanych procedur w badaniach zależy między innymi od: przyjętych celów, stopnia zaangażowania przedsiębiorstwa w ich realizację, zgromadzonych doświadczeń i informacji czy też horyzontu czasowego [Alt-korn 2002, s. 48].

Studia nad wizerunkiem mogą dotyczyć teoretycznego ujęcia wizerunku i jego cech, empirycznych badań wizerunku grupy różnorodnych przedsiębiorstw (na przykład notowanych w konkretnym rankingu) z perspektywy dotyczącej przedsiębiorstw wchodzących w skład jakiejś homogenicznej ze względu na działalność czy sposób zarządzania grupy (przykładem mogą być badania wizerunku banków, stacji benzynowych) bądź też studiów nad wizerunkiem konkretnej organizacji (wykonywanych zazwyczaj przez firmę komercyjną na konkretne zlecenie).

Badania wizerunkowe przedsiębiorstw są często przeprowadzane przez prywatne firmy badawcze (komercyjne) czy też przez ośrodki akademickie, które okresowo przeprowadzają badania medioznawcze [Gackowski, Łączyński 2009, s. 86-87]<sup>1</sup>.

Ogólnie można zauważyć, że do badania wizerunku stosuje się [Budzyński 2002, s. 76]:

- Metody ilościowe (np. analiza typu „znajomość-przychyłość”, badania oparte na modelu Fishbeina lub Trommsdorfa, technikę dyferencjału semantycznego, metody skalowania wymiarowego (MDS), macierz celów wizerunkowych, Q-sort) – określają stopień znajomości danego przedsiębiorstwa wśród respondentów, informują o kojarzeniu go z danym typem działalności czy konkretnym produktem, a także o nastawianiu grup do otoczenia. Praktyka dowodzi, że wizerunek przedsiębiorstwa jest zbyt złożonym pojęciem, aby można było go opisać jedynie przy użyciu skali określonych cech, mimo to na potrzeby badawcze kreuje się i wykorzystuje pewne mierniki wartości.
- Metody jakościowe (np. metoda zogniskowanego wywiadu grupowego, wywiady nieustrukturalizowane, techniki przeniesienia) – stosuje się je w celu pogłębionego poznania wizerunku przedsiębiorstwa.

Pomiar wizerunku przedsiębiorstwa wymaga wcześniejszego zebrania danych i opinii o kryteriach oceny. Zazwyczaj w tego typu badaniach głównymi respondentami są: konsultanci, pracownicy przedsiębiorstwa (zwłaszcza kadra kierownicza), finalni użytkownicy, pośrednicy, stowarzyszenia zawodowe, media, naukowcy, ale także wykorzystuje się takie źródła danych, jak raporty z badań czy bazy danych

<sup>1</sup> Przykładem takiej grupy rozpatrywać są badania przeprowadzone w 2006 r. przez Pentor Research International na zlecenie Business Centre Club (BCC). Celem analizy było między innymi sprawdzenie stopnia znajomości organizacji i poznanie opinii o jej wizerunku w środowisku prezesów, właścicieli, członków zarządów i rad nadzorczych przedsiębiorstw z terenu całej Polski, <http://www.pentor.pl/46133.xml> (5.02.2011).

[Altkorn 2002, s. 51]. Badania wizerunku są prowadzone nie tylko wśród rzeczywistych czy potencjalnych klientów przedsiębiorstwa, ale także w różnych grupach jej otoczenia przedmiotowego: wśród dostawców, w grupach regulacyjnych, w środowisku finansowym [Altkorn 2002, s. 75].

Ważną kwestią w badaniach wizerunkowych jest decyzja dotycząca obiektów odniesienia (porównania) i odpowiedź na pytanie: „Z kim i dlaczego należy się porównywać?”. Badania nad wizerunkiem najczęściej prowadzi się [Altkorn 2002, s. 51-52]:

- W obrębie danej organizacji – takie badania mogą objąć całe przedsiębiorstwo lub tylko jego część, mogą być bardzo szczegółowe lub odnosić się tylko do zagregowanego poziomu. Stosuje się je najczęściej w przedsiębiorstwach wieloddziałowych, wielozakładowych czy filialnych (np. badania wizerunku prowadzone w sieci hipermarketów).
- Porównując daną organizację z przedsiębiorstwami zewnętrznymi – badania takie dotyczą porównań z bezpośrednimi konkurentami z branży czy podobnymi przedsiębiorstwami działającymi w innych obszarach (np. krajach).
- Porównując daną organizację z różnymi przedsiębiorstwami pod względem funkcjonalnym – badania polegają na porównaniach między przedsiębiorstwami z uwzględnieniem funkcjonalnego charakteru pól działalności (najczęściej: marketing wewnętrzny, program budowania lojalności klientów, metody kreowania marki, programy *public relations*).

### 3. Mechanizmy budowy wizerunku

Literatura przedmiotu podaje, że na wizerunek wpływają czynniki natury racjonalnej (wiedza, doświadczenia, świadomość), natury społecznej (normy społeczne, wyznawane wartości, naśladownictwo społeczne), ale także powstaje on w wyniku działań elementów emocjonalnych (oczekiwań, życzeń, uprzedzeń, obaw i lęków, nadziei, antypatii) [Zrałek 2005, s. 10]. F. Jefkins uważa, że charakter wizerunku powinien odnosić się (a zatem także być kształtowany) przy użyciu takich elementów, jak: przeszłe doświadczenia wynikające z funkcjonowania przedsiębiorstwa (historia), jego sukcesy finansowe i te, które są odnoszone do innych atrybutów działalności przedsiębiorstwa, takich jak: stabilność na rynku; jakość produktów; sukcesy eksportowe; dobra opinia wśród pracowników czy prezentowany przez organizację poziom odpowiedzialności społecznej [Jefkins 1998, s. 14]. W. Budzyński dodaje do tej listy rozmaitych czynników: tożsamość firmy; komunikację marketingową; wizerunek marki produktu; komunikację wewnętrzną i public relations [Budzyński 2002, s. 70]. E.M. Cenker, analizując elementy istotne z punktu widzenia wizerunku przedsiębiorstwa, wymienia także jego filozofię, kulturę organizacyjną, historię, misję, strategię, styl kierowania, reputację, tożsamość, jakość produktów, promocję oraz sposób zachowania się jego przedstawicieli, a nawet opinie uznanych liderów, światową popularność, uznanie niezawodności produktów, udział w tar-

gach, działalność sponsoringową czy wykorzystywanie wizerunku popularnych osób [Cenker 2000, s. 43]. Elementy te wywierają bezpośredni lub pośredni wpływ na kształt wizerunku w otoczeniu.

Znamienną rolę w procesie kreowania wizerunku odgrywa analiza wizerunku. Można uznać ją za swoisty punkt wyjścia do działań związanych z tworzeniem wizerunku. Jest narzędziem kontroli i daje możliwość oceny prowadzonych działań wizerunkowych. Badania, które są podstawą do analizy wizerunku, mogą mieć bardziej lub mniej kompleksowy charakter. Istotny wpływ na kształt badań wizerunkowych mają postawione cele.

Do głównych celów badań związanych z analizą wizerunku należy zaliczyć [Altkorn 2002, s. 48]: ustalenie własnego wizerunku, porównanie własnego wizerunku z wizerunkiem innych przedsiębiorstw (szczególnie bliskich konkurentów), określenie stopnia opanowania własnych kompetencji w ocenie poszczególnych grup interesariuszy przedsiębiorstwa, identyfikacja własnego potencjału współpracy z potencjałami rozważanych kooperantów, kreowanie przesłanek do działań doskonalących funkcjonowanie przedsiębiorstwa.

Badania wizerunku przedsiębiorstwa nierzadko są połączone z badaniem wizerunku marek produkowanych przez nie towarów (jeżeli klient je kojarzy z danym przedsiębiorstwem). Przedmiotem takich badań są [Budzyński 2002, s. 75]: wiedza o istnieniu przedsiębiorstwa; znajomość jego znaku firmowego; identyfikacja tego, czym zajmuje się przedsiębiorstwo; wiedza o oferowanych produktach/usługach; znajomość i popularność produktów/usług; usytuowanie wśród firm konkurencyjnych.

To, w jakim zakresie podejmowane są badania wizerunkowe, zależy także od stopnia zaangażowania przedsiębiorstwa w ich realizację, zgromadzonych w tym obszarze doświadczeń, a także horyzontu czasowego prowadzonych badań [Altkorn 2002, s. 48].

Analiza wizerunku może łączyć się z przyjęciem następujących pięciu założeń [Dowling 1988, s. 27-34]:

1. Wizerunek przedsiębiorstwa różni się w zależności od grupy interesariuszy. Korporacje powinny zatem odmiennie kształtować strategię wizerunkową, dostosowując je do segmentu konsumentów. To determinuje fakt, że w badaniach związanych z „mierzeniem” wizerunku niekiedy należy stosować różne narzędzia.

2. Przedsiębiorstwa posiadają grupę wspólnych czynników wizerunku: dobry-zły, silny-słaby, aktywny-pasywny. Wykorzystuje się je jako podstawę do budowy i „mierzenia” wizerunku, gdyż stanowią podstawę do formułowania strategii wizerunkowych, jak też mogą być przydatne do budowania struktur pośrednich.

3. Z wizerunkiem przedsiębiorstwa może kojarzyć się wiele obrazów powiązanych ze sobą w określonym, hierarchicznym porządku. Przedsiębiorstwo powinno koncentrować się na poszukiwaniu i identyfikowaniu obrazów, które najczęściej kojarzą się z korporacją, a następnie wykorzystać możliwości wynikające z naturalnego ich uszeregowania.

4. Przedsiębiorstwa posługują się odpowiednimi słowami i obrazami, aby wykreować pożądane cechy wizerunku.

5. Wizerunek pozwala na porównanie własnego przedsiębiorstwa z konkurencją oraz może stać się źródłem przewagi konkurencyjnej. Badania służące ocenie przedsiębiorstwa na tle konkurencji zwykle wymagają wzięcia pod uwagę odmiennych cech niż te wykorzystywane do innych celów badań.

**Tabela 1.** Warianty ujęcia wizerunku przedsiębiorstwa

Cechy wizerunku	Wyjaśnienie
Pozytywny ↔ negatywny ↔ obojętny	Pozytywny wizerunek oznacza, iż otoczenie ma w stosunku do korporacji pozytywne, aprobujące odczucia, które najczęściej wynikają z historycznie ukształtowanych doświadczeń. Wizerunek obojętny oznacza wizerunek nijaki
Silny ↔ słaby	Silny wizerunek oznacza, że przedsiębiorstwo ma wyraźnie określone miejsce w świadomości otoczenia oraz kreuje swój spójny i transparentny obraz
Wyraźny ↔ niewyraźny	Wizerunek jest wyraźny, gdy elementy wpływające na jego wytworzenie dają jasny, wyrazisty i przejrzysty obraz postrzeganego obiektu w świadomości obserwatora
Własny ↔ obcy	Wizerunek własny to wynik samooceny i postrzegania przedsiębiorstwa przez nie samo (przez kierownictwo i pracowników). Wizerunek obcy to jego obraz, wyobrażenie w opinii otoczenia
Aktualny ↔ planowany (oczekiwany)	Aktualny wizerunek przedsiębiorstwa to jego obraz aktualny (teraźniejszy). Wizerunek planowany to wizerunek docelowy
Ukształtowany: bezpośrednio ↔ pośrednio	Wizerunek kształtuje się bezpośrednio w wyniku osobistych doświadczeń postrzegającego dane przedsiębiorstwo. Pośrednie kształtowanie następuje poprzez odbiór i ocenę informacji o przedsiębiorstwie płynących z otoczenia

Źródło: opracowanie na podstawie: [Urbaniak 2003, s. 33; Cenker 2000, s. 46].

Analiza wizerunku przedsiębiorstwa wymaga także uzyskania informacji o kryteriach tej oceny, uwzględniając różne grupy opinii. W tym celu zazwyczaj przeprowadza się badania sondażowe pozwalające zidentyfikować konkretne cechy korporacji. Doświadczenia płynące z takich badań pokazują, że wiele z kryteriów stanowi pojęcia odmiennie rozumiane przez poszczególne grupy, a nawet osoby [Altkorn 2002, s. 50-51].

K. Wojcik podaje, że otoczenie, w którym funkcjonuje dana korporacja, ma możliwość artykułowania wizerunku przedsiębiorstwa, używając przeciwstawnych, a jednocześnie prostych i spontanicznych ocen, takich jak [Wojcik 2001, s. 290]: antypatia ↔ sympatia; brak zaufania ↔ zaufanie; ignorancja ↔ wiedza; niedowierzanie ↔ wiarygodność; brak zainteresowania ↔ żywe zainteresowanie; niska jakość pracy ↔ wysoka jakość pracy.

Analizując sposób postrzegania i oceny, w badaniach związanych z wizerunkiem badacze nierzadko wykorzystują opinię C.E. Osgooda, że istnieją trzy podsta-

wowe kryteria związane z wizerunkiem oraz odpowiadające im skale, a mianowicie [Wojcik 2001, s. 805]: ocena wizerunku (dobry ↔ zły); natężenie/intensywność wizerunku (silny ↔ słaby); aktywności wizerunku (aktywny ↔ pasywny).

Wymienione wyżej wymiary wykorzystuje się następnie jako podstawę do „mierzenia” wizerunku, a także korzysta się z nich w praktyce przy formułowaniu strategii wizerunkowych. Przyjmuje się, że wymienione trzy czynniki określają trzy wymiary przestrzeni w umyśle odbiorców obrazów, w których przedsiębiorstwo jest pozycjonowane [Dowling 1988, s. 27-34].

Na podstawie wyników badań przeprowadzonych przez E.M. Cenker, a także M. Urbaniaka można zaproponować obszerniejszy podział wizerunków przedsiębiorstwa, uwzględniając jego poszczególne cechy. Został on przedstawiony w tab. 1.

#### 4. Teoretyczne uogólnienia i wnioski dla praktyki

W procesie kreowania wizerunku mogą wystąpić liczne pułapki i problemy. Przedsiębiorstwo, aktywnie dążące do zmian w aktualnie postrzeganym wizerunku, może spotkać się ze zjawiskiem tak zwanej fiksacji, czyli utrzymywaniem się zakorzenionego, stereotypowego wizerunku, choć doszło do zmian w faktycznym obrazie przedsiębiorstwa [Wojcik 2001, s. 46], czy z efektem bumerangowym, który objawia się konfliktem pomiędzy rzeczywistym, zakorzenionym w świadomości odbiorców, a kreowanym wizerunkiem przedsiębiorstwa [Ociepka 2005, s. 14]. Efekt bumerangowy polega więc na uzyskaniu rezultatu przeciwnego do oczekiwanego w wyniku nieumiejętnego podjęcia działań perswazyjnych, choćby poprzez nadmierne kreowanie wzoru nieustających osiągnięć, przekraczających próg realizmu, niedostosowanie treści lub formy przekazu marketingowego do wyobrażeń i doświadczeń odbiorców [Obłój 2007, s. 91-92].

Chociaż porównywanie wizerunku przedsiębiorstwa z wizerunkiem konkurentów, lidera rynku jest jedną z najczęściej proponowanych metod oceny wizerunku, ma ona pewne ograniczenia. Podstawową trudnością w obiektywizowaniu formułowanych ocen jest relatywizm wynikający ze zmieniających się warunków. Dlatego zaleca się przeprowadzenie dodatkowo popularnej analizy SWOT (wskazanie mocnych i słabych stron, a także szans i zagrożeń wizerunku). Analiza SWOT pozwala na ocenę wizerunku w kontekście zmieniających się warunków. Może wystąpić sytuacja, gdy wizerunek rzeczywiście stwierdzony i wizerunek własny są różne. Niekorzystne warunki mogą również zaistnieć w momencie, gdy wizerunek pozostaje w sprzeczności z kulturą i tradycją, której hołduje organizacja, czy też jest niezgodny z jej misją, filozofią lub strategią działania [Wojcik 2001, s. 291]. Należy wtedy podjąć odpowiednie kroki, aby zmienić istniejący stan rzeczy, doprowadzając tym samym do właściwej identyfikacji cech i atrybutów opisujących wizerunek przedsiębiorstwa. Fakt występujących rozbieżności między obecnym a pożądanym wizerunkiem przedsiębiorstwa nie zawsze ma negatywny wydźwięk, wskazuje jedynie na konieczność zmian nie w wizerunku, lecz w celach przedsiębiorstwa i do-



stosowanie ich do nowych możliwości w otoczeniu [Šmaižienė, Oržekauskas 2006, s. 94].

Studia nad wizerunkiem przedsiębiorstw są relatywnie trudne z kilku powodów. Ich zawilość wynika ze wspomnianej niejednoznaczności w definiowaniu pojęcia wizerunku i wielorakości podejść do tego zagadnienia. Dodatkowo występują niezgodności co do tego, jakie cechy decydują o wizerunku przedsiębiorstwa, jakie należy uwzględnić wymiary i czynniki.

Praktycy zarządzania wizerunkiem powinni brać pod uwagę fakt, że wizerunek przedsiębiorstwa nie ma charakteru utrwalonego. Powinien zatem ulegać modyfikacjom w momencie pewnych zmian zachodzących w przedsiębiorstwie: w jego polityce formalnej, zasadach działania elementów wewnętrznych czy komunikacji marketingowej i polityce, którą w danym okresie przedsiębiorstwo prowadzi, ale może być to także wynikiem zmian zachodzących w jego otoczeniu i grupach obserwatorów. Po to, aby właściwie kreować i zarządzać wizerunkiem, należy określić relacje i sposoby komunikacji marketingowej, działania związane z PR i CSR z otoczeniem, a także zidentyfikować, jakie są oczekiwania, życzenia, uprzedzenia, obawy i lęki, nadzieje, antypatie, skojarzenia grup otoczenia przedsiębiorstwa. Należy również badać istnienie przedsiębiorstwa w świadomości interesariuszy i poziom wiedzy o jego aktualnych poczynaniach i historii czy choćby opinie o doświadczeniach w kontaktach z przedsiębiorstwem.

## 5. Zakończenie

Dokonując kwerendy literatury, należy podkreślić brak jednoznacznej i powszechnie akceptowanej jednej definicji wizerunku. Można wysunąć twierdzenie, iż po części wynika to z różnorodności badań i studiów nad wizerunkiem, a zatem z obserwacji z wielu perspektyw dyscyplinarnych.

Wizerunek przedsiębiorstwa, sposoby i mechanizmy jego kreowania oraz wspierające ten proces narzędzia są coraz częstszym tematem studiów, podejmowanym nie tylko przez teoretyków i praktyków zarządzania, ale także przez kolejne przedsiębiorstwa. Kreując wizerunek, można również napotkać rozliczne trudności zaliczane do grupy tak zwanych pułapek, takich jak zjawisko fiksacji czy efekt bumerangowy.

Oczywiste jest, że wciąż występują pewnego rodzaju luki w badaniach nad tym tematem. Dlatego autorzy artykułu wyrażają pogląd o występowaniu licznych przesłanek, które stanowią pokusę do pogłębiania badań nad wizerunkiem przedsiębiorstwa.

## Literatura

- Altkorn J., *Kształtowanie rynkowego wizerunku firmy*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej, Kraków 2002.
- Altkorn J., *Wizerunek firmy*, Wyższa Szkoła Biznesu, Dąbrowa Górnicza 2004.
- Budzyński W., *Public relations. Strategia i nowe techniki kreowania wizerunku*, Poltext, Warszawa 2008.
- Budzyński W., *Public relations. Zarządzanie reputacją firmy*, Poltext, Warszawa 2004.
- Budzyński W., *Wizerunek firmy. Kreowanie, zarządzanie, efekty*, Poltext, Warszawa 2002.
- Cenker E.M., *Public relations*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Bankowej, Poznań 2000.
- Dowling G., *Measuring corporate images. A review of alternative approaches*, „Journal of Business Research” 1988, Vol. 17.
- Ferris R.D., Newman R.M., *Building better financial communications. IR specialists cooperate with others in corporate structure*, „Public Relations Journal”, October 1991.
- Fombrun C., Shanley M., *What's in a name? Reputation building and corporate strategy*, „Academy of Management Journal” 1990, Vol. 33, No. 2.
- Gackowski T., Łączyński M., *Metody badania wizerunku w mediach. Czym jest wizerunek, jak i po co należy go badać*, CeDeWu.PL, Warszawa 2009.
- Jefkins F., *Public relations*, Prentice Hall, London – New York – Paris 1998.
- Knecht Z., *Zarządzanie public relations*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Zarządzania, Wrocław 2002.
- Malara Z., *Przedsiębiorstwo, w globalnej gospodarce. Wyzwania współczesności*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2007.
- Oblój K., *Strategia organizacji. W poszukiwaniu trwałej przewagi konkurencyjnej*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2007.
- Ociepka B., *Kształtowanie wizerunku*, Wydawnictwo Uniwersytetu Wrocławskiego, Wrocław 2005.
- Šmažienė I., Oržekauskas P., *Corporate image audit*, „Vadyba/Management” 2006, No. 1(10).
- Szocki J., *Wizerunek firmy w mediach*, Wydawnictwo Forum Naukowe – PASSAT Paweł Pietrzyk, Poznań – Wrocław 2008.
- Urbanik M., *Wizerunek dostawcy na rynku dóbr produkcyjnych*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2003.
- Van Riel C.B.M., Stroeker N.E., Maathuis O., *Measuring corporate images*, „Corporate Reputation Review” 1998, Vol. 1, No. 4.
- Wojcik K., *Public relations od A do Z*, t. 1 i 2, Agencja Wydawnicza Placet, Warszawa 2001.
- Zrałek J., *Znaczenie wizerunku przedsiębiorstwa w wyborach konsumentów (w świetle racjonalności)*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej im. Karola Adamieckiego, Katowice 2005.

### THE IMAGE OF THE CONTEMPORARY ENTERPRISE AND THE CREATION OF MECHANISMS TO MEET THE NEEDS OF SHAPING THE DEVELOPMENT POTENTIAL

**Summary:** The authors of the paper formulated the thesis that increasing the ability of contemporary enterprise's development needs another intangible assets, including image. By discussing vital circumstances, the authors consequently prove that image creation is desirable and possible, so as is possible to manage it. A deeper discussion is provided within the frame constructed with: definitions of image and their interpretation, types of image, possible approaches to image and applied tools. Next, the mechanism useful in creating an image is

presented and its kinds (category) as the result of applied methods are given as well. Some theoretical solutions and advice possible to implement in practice are proposed. Finally, the authors emphasize that the thesis which is formulated in the paper seems to be true – after all it requires certain conditions to be met – within enterprise and within its institutional environment as well.

**Keywords:** modern enterprise, image, image type, construction method.