

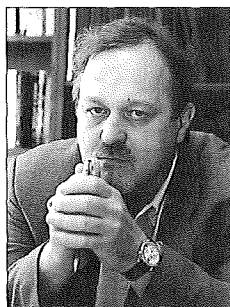
I. Marketing in raziskovalno polje korporativne identitete

Zlatko Jančič

docent

Katedra za tržno
komuniciranje

Fakulteta za družbene vede
Univerza v Ljubljani

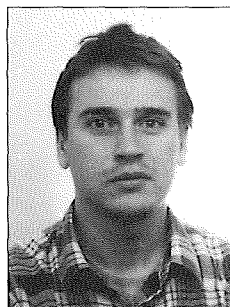


Klement Podnar

asistent

Katedra za tržno
komuniciranje

Fakulteta za družbene vede
Univerza v Ljubljani



Povzetek

V zadnjih letih je vse več zanimanja za koncepte korporativne identitete, imidža in ugleda. Glede na veliko zanimanje, ki vlada za te koncepte tako med teoretiki kakor praktiki, danes že lahko govorimo o samostojnem raziskovalnem polju, ki temelji na interdisciplinarnosti. V pričujočem prispevku avtorja potrdita tezo, da je imel marketing še posebno veliko vlogo pri nastanku in razvoju konceptov, ki so danes jedro raziskovalnega polja korporativne identitete. Skozi uporabo historične metode je ugotovljena tesna povezanost med marketingom in korporativno identiteto. V prispevku avtorja po dekadah od petdesetih let do danes opravita pregled okoliščin, ki so botrovale evoluciji marketinga in razvoju idej o korporativni identiteti, imidžu in ugledu.

Nadalje ugotavljata, da je danes marketing predvsem zaradi upravljalške paradigme, usmerjene v imidž in ne v identiteto, ki prevladuje znotraj njega, postal preozek, da bi še naprej igral primarno vlogo znotraj novega, multidisciplinarno orientiranega raziskovalnega polja korporativne identitete.

Abstract

Marketing and the Research Field of the Corporate Identity

In the last few years we are witnessing rather rapid evolution of problems concerning corporate identity, image and reputation. Due to great interest in concepts that continue to grow among scientists as well as practitioners we could talk about independent research field that is based upon interdisciplinary approach. In the article authors try to verify the thesis that among other disciplines the evolution of marketing has had nearest influence on the evolution of corporate identity, image and reputation. With the use of historical method the linkage among marketing and corporate identity field is discovered. In the article authors describe the circumstances of particular time period from the 50's until today, which were conditional for evolution of marketing and the emergence of corporate identity, image and reputation within marketing field. However, authors believe that today marketing is too narrow for prime role within corporate identity field without changing its mainstream management paradigm which is oriented toward image and less toward identity.

Elektronski naslov avtorjev:

zlatko.jancic@uni-lj.si

klement.podnar@uni-lj.si

UVOD

Pričujoči prispevek je poskus primerjalne historične analize razvoja marketinške discipline in nastajajočega samostojnega raziskovalnega polja, ki si je za svoj predmet preučevanja vzel koncepte korporativne identitete, imidža in ugleda. Naše razumevanje korporativne identitete z določenimi omejitvami gradimo na analogiji s človekovo identiteto. Podobno kot ima človek lastno identiteto, ki ga dela edinstvenega, jo ima tudi organizacija. Korporativno identiteto lahko definiramo kot splet lastnosti, ki delajo določeno entiteto edinstveno, konsistentno v času, jasno in razpoznavno. Imidž pa je kognitivna predstava, ki si jo ustvari posameznik, ko posredno ali neposredno prejema informacije o korporativni identiteti. Ugled razumemo kot oceno posameznih imidžev, ki si jih ustvarijo posamezniki in ki oblikuje javno podobo kot socialni konstrukt, ki naj bi bil posledica interakcij in skupnih vrednostnih sistemov ter prepričan znotraj določene javnosti (glej Podnar, 2000).

V našem prispevku nas zanimata odgovora na dve vprašanji. Prvo je povezano s tezo, da je proučevanje korporativne identitete tipično marketinško polje, kar bomo skušali dokazati s primerjavo avtorjev in časovno porajajočih se konceptov z obeh področij. Trdimo, da je imel marketing neposreden vpliv na razvoj misli o korporativni identiteti, imidžu in ugledu. Po drugi strani pa se zdi, da je marketinška disciplina danes preozka za proučevanje problemov korporativne identitete. Oblikovalo se je samostojno raziskovalno polje, ki skuša združiti prizadevanja z najrazličnejših področij, da bi tako kar se da celostno razložilo fenomene, povezane s korporativno identiteto.

S primerjavo razvoja marketinga in korporativne identitete bomo skušali ugotoviti, kje je (če sploh je) med disciplinama prišlo do preloma in kaj se iz tega lahko nauči marketinška disciplina.

RAZISKOVALNI OKVIR IN METODA

Če uporabimo metodo historične analize pri opisu zgodovine marketinga in nato korporativne identitete, moramo najprej opozoriti na problem zamejitve časovnega obdobja obravnave. Marketing lahko namreč opazujemo skozi zgodovinski razvoj kontinuirano od samih začetkov civilizacije pa do današnjih dni, lahko se osredotočimo na razvoj v dvajsetem stoletju, ko se izraz prvič pojavi v dokumentirani obliki (l. 1901), ali pa razvoj marketinga spremljamo še ožje, in sicer od trenutka tako imenovane marketinške revolucije v petdesetih letih. Za našo razpravo se bomo omejili na najožji časovni razpon analize, zadnjih petdeset let, saj se tudi primerjalni razvoj spoznanj o korporativni identiteti pojavlja šele v zadnjih nekaj desetletjih. O razvojnih fazah tega časa govorijo spoznanja mnogih avtorjev, ki so skušali oblikovati sodobno periodizacijo marketinga (Buell, 1985; Kotler, 1988; Keith, 1960; Fullerton, 1988; Tedlow, 1993; Nevett in Hollander, 1994; Webster, 1994) ali pa so opravili pregled razvoja misli o korporativni identiteti, imidžu in ugledu (Kennedy, 1977; Abratt, 1989; Balmer, 1997). Ta dela so nam služila kot pomoč in orientacija pri našem iskanju,

pa tudi kritičnem ovrednotenju virov in samih besedil, kot to zahteva historična analiza. Ti viri so v našem primeru članki, objavljeni v strokovni in znanstveni literaturi med letoma 1950 in 2000.

Ker je zaradi prostorske stiske nemogoče predstaviti vse dela, objavljena v tem času, smo se v našem proučevanju osredotočili predvsem na najpomembnejše prekretnice in njihove protagoniste, ki so v zadnjih petdesetih let oblikovali temelje predmetov našega proučevanja. Ugotovitve in njihovo analizo smo organizirali v dekada (po desetletjih), da bi tako lažje vzpostavili vzporednice med obema predmetoma proučevanja in opozorili na morebitne dokaze, ki bi potrjevale ali ovrgle naši tezi.

V nadaljevanju analiziramo in interpretiramo te »dokaze«, jih predstavimo v strnjeni obliki in na njihovi podlagi opravimo sklepe.

PETDESETA

Povojna obnova v zahodnem svetu je omogočila hiter razvoj množične proizvodnje, ki se je v demokratičnih zahodnih državah od služenja vojaškim potrebam hitro preusmerila k potrebam širokega sloja prebivalstva. Za to obdobje je bila marketingu namenjena vloga pospeševalca povpraševanja, neke vrste sofisticirane prodaje. Marketing je bil globoko vpet v mikroekonomijo in je služil omogočanju množične proizvodne in s tem množične, unificirane potrošnje. V tem obdobju je Borden (v l. 1965) zapisal 12 elementov marketinškega spleta, Drucker (1954) opredelil marketing (zadovoljevanje želja potrošnikov) kot osnovni smisel poslovanja, Sidney Levy je v soavtorstvu z B. B. Gardnerjem (1955) prvi uvedel koncept imidža blagovne (tržne) znamke, kar je za našo razpravo še posebej relevanten datum. K popolnejšem pregledu razvoja marketinške discipline dodajamo še dve prekretnici: Smith (1956) je prvi predstavil zamisli o potrebi segmentacije trga in McKitternick (1957) je opredelil marketinški koncept. Obdobje se je končalo z znanim člankom »The marketing revolution« (Keith, 1960), ki je opredelil marketing kot kopernikanski preobrat v razmišljanju podjetnikov, da se torej dokončno poslavljamo od zastarele proizvodne in prodajne miselnosti in da naj bodo izdelki izdelovani zgolj na podlagi spoznanja o potrebah potrošnikov. Kotler je k temu pregledu dodal še dejstvo, da se je marketing kot predmet proučevanja pričel seliti z ekonomskih oddelkov fakultet na poslovne šole in pričel pridobivati prve obrise samostojnega polja, ki je posebej pomembno za poslovni svet pri njegovem grajenju in branjenju položaja na trgih (v l. 1987, American Marketing Association).

V takšnih okoliščinah so se pojavile tudi prve ideje o raziskovanju in upravljanju korporativne identitete, imidža in ugleda, ko je vrsta avtorjev začela opozarjati, da ima tudi organizacija, podobno kot človek, svojo identiteto in imidž.

Čeprav ideja ni bila povsem nova in je nemogoče ugotoviti, kdo je prvi uporabil analogijo med človekom in podjetjem, ki je še danes podstat mladega raziskovalnega polja, pa je prav

gotovo Newman (1953) eden prvih, ki je na tej analogiji zasnoval znanstveni tekst. Avtor svoj članek začne s stavkom: »Profitno podjetje res da nima telesa, ki bi ga lahko brcnili, vsekakor pa ima svoj značaj.« (Newman, 1953, 211) V nadaljevanju pa: »Karakter podjetja je podobno kot pri človeku kompleksen. Razen tega je vsakdo edinstven. Ta kompleksnost in različnost otežujeta, da bi jasno doumeli karakter določenega podjetja.« (Newman 1953, 212) Medtem ko isti avtor pravi, »da ideja o socialni instituciji, ki ima svojo identiteto ločeno od svojih članov, ni v ničemer sporna«, Newman (1953, 211) vpelje v teorijo unitarističen pogled na organizacijo, ki je še danes eden od pomembnih temeljev misli o korporativni identiteti, imidžu in ugledu. Čeprav je Newman svojo pozornost posvetil problemu orisa temeljnih značilnosti identitete organizacije (uporablja ang. izraz »character« in ga primerja s človekovim), pa so avtorji za njim svojo pozornost raziskovanja posvetili korporativnemu imidžu.

Razlog za ta obrat gre prav gotovo iskati tudi v izdaji odmevne in zelo vplivne knjige tistega časa, z naslovom *The Image* (1956), ki jo je napisal ekonomist in filozof Kenneth Boulding. Osnovna trditev, ki jo avtor skuša dokazati s svojo teorijo o podobi, je, »da je vedenje odvisno od imidža« (Boulding, 1956, 6), saj tisto, kar posameznik misli, da je resnica, zanj tudi je resnica, na podlagi katere uravnava svoje ravnanje in odnose do drugih.

Izhajajoča iz marketinga in pod neposrednim vplivom Bouldinga so tudi dela Pierra Martineauja, ki velja za enega pomembnejših avtorjev tistega časa. V svojem prvem članku v prestižni reviji *Harvard Business Review* se ukvarja z identiteto trgovin na drobno. Pomembno je, da identiteto (uporablja ang. izraz »personality«) in imidž – z izbrisom razlik med njima – obravnava kot sinonima in ju kot bistveni faktor, ki vpliva na potrošnikovo izbiro, definira kot »način, kako je neka trgovina definirana v potrošnikovi zavesti, delno s svojimi funkcionalnimi, delno pa s psihološkimi atributi« (Martineau, 1958, 47). S tem povzroči, da identiteta organizacije kot samostojni subjekt skoraj popolnoma izgine, marketing pa se predvsem osredotoči na vprašanje projekcije podobe. Drugi njegov pomembni prispevek pa je, da s tem, ko pravi, »da kupec išče takšno trgovino, katere imidž je kar se da skladen z imidžem, ki ga ima o sebi« (1958, 48), vpne v misel o korporativni identiteti zakon podobnosti in bližine. V svojem drugem članku svoja spoznanja prenese na vsa profitna podjetja in se tako neposredno ukvarja s korporativnim imidžem. Sam pravi: »Ker se je prehod iz koncepta imidža blagovnih znamk na korporativni imidž zgodil tako zelo hitro, so mnogi sestavni deli koncepta korporativnega imidža še vedno nejasni in potrebni natančnejše analize v luči drugih znanj in izkušenj« (Martineau, 1958a, 49). V nadaljevanju predstavi svoj pogled na problematiko in izpostavi tezo, da je s korporativnim imidžem mogoče upravljati. Pri tem še posebej poudari vlogo menedžerjev, marketinških tehnik in orodij, znotraj teh pa oglaševanje.

Serijski člankov (med drugim tudi v reviji *Advertising Age* in *Printers' Ink*) in številka revije *Industrial marketing* (1959),

posvečena graditvi korporativnega imidža, dokazujeta pomen, ki so ga v tistih letih začeli pripisovati korporativnemu imidžu.

Robinson in Barlow sta ob izteku desetletja zapisala: »... korporativni imidž je jasen, nov koncept, ki je nadvse uporaben za razmišljanja o komunikacijah podjetja ... Je pripraven in koristen način vizualizacije človeških idej o organizaciji ... Lahko ga določimo, oblikujemo programe za njegovo upravljanje in merimo njihove učinke ...« (Robinson in Barlow 1959, 10) Tako sta na najlepši možen način strnila temeljne poudarke, povezane s fenomenom korporativne identitete, ki smo jim bili priča v petdesetih letih, hkrati pa sta že nakazala smernice nadaljnega razvoja, ki so se gibale predvsem v smeri vprašanj, povezanih z metodologijo merjenja korporativnega imidža (glej tudi Bolger, 1959).

ŠESTDESETA

V tem obdobju beležimo v zahodnem svetu silovit vzpon potrošništva, številnih izdelčnih inovacij in dokončno uveljavitev koncepta množičnega marketinškega upravljanja, s pretanjeno segmentacijo na ciljne skupine potrošnikov. V razlagalni instrumentarij marketinga vstopajo nove vede, predvsem psihologija vedenja potrošnikov in delno tudi sociologija z antropologijo. Obdobje je v prvi vrsti značilno po inauguraciji slavnega modela štirih P-jev, ki ga je na temelju že omenjene Bordenove opredelitve elementov marketinškega upravljanja v letu 1960 uvedel Jerome McCarthy (1978). Levitt (1960) je objavil vpliven članek z naslovom »Marketing Myopia« in vzpostavil tesno korelacijo med uspešnostjo poslovanja in marketinško usmeritvijo podjetij. Razvila se je teorija nakupnega vedenja (Howard in Sheth, 1969) in pojavili so se prvi poskusi segmentacije na temelju življenjskih slogov (Lazer v l. 1987, American Marketing Association). Kotler in Levy (1969) sta odprla Pandorino skrinjico širitev marketinškega koncepta z idejo, da je marketinški koncept relevanten ne le v razlagi in pri pospeševanju menjav v profitnem sektorju, marveč tudi v neprofitnem.

Gotovo najpomembnejša knjiga, povezana s fenomenom korporativne identitete iz konca petdesetih in začetka šestdesetih let, je zbornik z naslovom *Developing the Corporate image*, ki ga je uredil Bristol (1960). V njem se enaintrideset avtorjev v enaintrideset poglavjih ukvarja z različnimi aspekti, povezanimi s problemi korporativne identitete oziroma imidža. Knjiga je bila zlasti popularna med praktiki odnosov z javnostmi, saj poleg teoretske umestitve in relevantnosti problema, tehnik merjenja imidža med drugim obravnava tudi različne tehnike in orodja, koristna za projekcijo različnih imidžev v odnosu do različnih javnosti.

Leto zatem je izšla knjiga Daniela Boorstina z naslovom *The Image or What Happened to the American Dream*, katere glavna teza je, da v sodobnem svetu podoba nadomešča realnost oziroma da živimo v svetu psevdodogodkov. V svoji kritično usmerjeni knjigi ne more mimo korporativnega imidža, o katerem pravi: (Korporativni imidž, op. a.) »je seveda najbolj izpopolnjena in najdražja iznajdba od vseh obstoječih imidžev našega časa« (Boorstin,

1961, 184). Korporativni imidž »je študioso oblikovan osebnostni profil posameznika, institucije, korporacije, izdelka ali storitve« (Boorstin, 1961, 186), ki naj bi po avtorjevem mnenju nadomestil realnost. Ali kakor sam z uporabo metafore pravi: »Korporacija, ki se odloči obnoviti svojo podobo, ne gre v spremembo srca, marveč v spremembo obraza.« (Boorstin, 1961, 189) S slednjim se ne strinja Finn (1961), saj opozarja, da je projekcija imidža sicer lahko zelo uspešna, če pri tem upoštevamo določena pravila in temeljimo na realnosti organizacije. Zelo pomemben je tudi Eastonov (1966) članek, v katerem skuša ponovno ločiti med korporativnim imidžem in identiteto organizacije. V sklepu pravi: »Neuskajenost (med identiteto in imidžem, op. a.) lahko nenamerno povzroči mešane, zmedene ali popolnoma zavajajoče imidže, ki so v najslabšem primeru za organizacijo lahko samouničujoči, v najboljšem pa pomenijo neupravičeno razsipnost resursov. Preden se lotimo dragih programov projekcije takšnih ali drugačnih imidžev, se zdi pametno, da najprej preučimo objektivne resničnosti identitetnih atributov organizacije.« (Easton, 1966, 173)

Druga velika skupina avtorjev pa se je v šestdesetih ukvarjala predvsem z vprašanjem, kako meriti imidž (Spector, 1961; Greenberg, 1961; Weissman, 1966). V tem kontekstu je bilo veliko govora o ustreznosti semantičnega diferenciala za merjenje korporativnega imidža (Mindak, 1961; Clevenger in drugi, 1965). Omenimo tudi Neadla (1964), ki je kot prvi empirično preverjal in dokazal pozitivno korelacijo med imidžem in nakupnim vedenjem.

Tretja, prav gotovo največja skupina avtorjev pa se je v tem času ukvarjala z načinom projekcije in oblikovanja ustreznih imidžev organizacije, v kar so se še posebej vključevala spoznanja iz teorije vedenja potrošnikov (Nelson, 1962). Še posebno veliko vlogo pri tem naj bi imela oglaševanje (Ogilvy, 1962; Young, 1968; serija člankov v reviji *Industrial marketing*), pa tudi dizajn (Kogan, 1965; Herkunsky, 1969).

SEDEMDESETA

Negotovosti, ki so jih v poslovno okolje vnesla številna družbena gibanja, naftna kriza, spremembe v globalni ekonomiji itd., so odsevale tudi v razvoju marketinške misli. S stališča marketinga je bilo to obdobje novega iskanja, po mnenju Webstra (1994) pa še najbolj značilno po svoji poudarjeni finančni usmerjenosti. Kotler je na predavanju pred udeleženci svetovne marketinške konference v Montrealu (1987, American Marketing Association) omenil številne mejnike tega obdobja.

Najprej je opozoril na članek, ki ga je napisal skupaj s soavtorjem Geraldom Zaltmanom in ki je opredeljeval pomen marketinškega razmišljanja pri reševanju socialnih problemov (Kotler in Zaltman, 1971). Kot pomembno prekretnico je v tem predavanju nato navedel tudi svojo in Levyjevo (1971) idejo o demarketingu, ki pa se nam v kontekstu naše razprave zdi manj pomembna, če jo primerjamo z drugimi prekreticami. Bolj pomemben je bil na primer koncept pozicioniranja, ki sta ga avtorja Trout in Ries (1982) v sedemdesetih letih uvedla

najprej za potrebe tržnega komuniciranja, pozneje pa ga razširila na področje marketinga. V navezi z razvojem strateškega menedžmenta se je nato leta 1977 pojavil tudi prvi nastavek strateškega marketinga (Hedley v l. 1987, American Marketing Association). Kot protiutež in nekakšen branik pred nezadržnimi socialnimi in okoljskimi problemi potrošniške družbe se je v tem obdobju razvilo gibanje makromarketinga. Sočasno so se pojavile tudi ideje o nujni po družbenem marketingu (Kotler v l. 1987, American Marketing Association). Kot povsem nova veja marketinga se je pričel razvijati tudi storitveni marketing (Shostack, 1977), disciplina, ki je pozneje tvorno sodelovala pri relativizaciji mnogih uveljavljenih spoznanj, ki so se v marketingu prijela zaradi osredotočenja zgolj na proučevanje problematike menjave izdelkov na trgu.

Za sedemdeseta leta lahko rečemo, da so v znamenju številnih člankov Elinor in Josepha Salame, ki sta se ukvarjala predvsem z vizualno projekcijo identitete podjetja.

V tem času se angleški pojem »corporate personality«, ki so ga avtorji uporabljali pred tem, nadomesti s pojmom »corporate identity«, nanaša pa se največkrat na »oprijemljive – vidne in slišne – znake organizacije ...« (Marquies, 1970, 2) »... ki naj bi imeli velik vpliv na korporativni imidž ... Korporativna identiteta je vizualna navedba podjetja o tem, kdo in kaj podjetje je – kako se podjetje vidi – in zato ima veliko opraviti s tem, kako drugi vidijo podjetje« (Salame in Salame, 1975, 1–2). Pomenila naj bi »splet vseh načinov, ki jih podjetje izbere, da bi se prek njih predstavilo vsem svojim javnostim« (Margulies, 1977, 66). Osnovni namen programov korporativne identitete naj bi bil doseči opaznost in zapomnljivost, pa tudi različnost določene organizacije od drugih organizacij. Čeprav so se pod programom korporativne identitete najpogosteje skrivali oblikovanje in aplikacije identitetnega znaka podjetja, pa je Alden opozoril: »Programi korporativne identitete so med najslabše razumljenimi aspekti marketinga.« (Alden, 1972, 5) Avtor ne vidi bistva programa v tem, da se spreminja identitetni znak podjetja, marveč da se ločijo štiri faze v načrtovanju takega programa: analiza in ovrednotenje obstoječega imidža, da bi se ugotovile prednosti in slabosti; oblikovanje identitete podjetja, ki mora temeljiti na ciljih organizacije in njenih konkurenčnih prednostih; projekcija identitete skozi različne tehnike komuniciranja; udejanjanje identitete podjetja skozi vedenje zaposlenih (Alden, 1972).

Zanimivo je tudi, da so o korporativni identiteti in imidžu govorili predvsem v kontekstu storitvenih podjetij, npr. bank (Walter, 1973; Selame in Selame, 1974 in 1975) in trgovin na drobno (celotna številka *Journal of Retailing*, 1974–75).

Z izdajo knjige *Corporate Personality* (1978) in vrsto člankov je v drugi polovici sedemdesetih nastopil Wally Olins, ki je razširil koncept korporativna identitete. Nič več ni govoril le o spremembi identitetnega znaka, marveč se zanj korporativna identiteta nanaša tako na vedenje kakor na pojavnost in tudi resničnost in simbolnost organizacije. Sam pravi: »Kadar koli sta vedenje in pojavnost (organizacije, op. a.) povezana, priplava na površje korporativna identiteta ... Korporativna

identiteta naj bi se nanašala na to, kako naj bi hkrati vedenje in pojavnost simbolizirala, zrcalila in obenem tolmačila realnost.« (Olins, 1979, 80) »Ko ima organizacija jasno predstavo o sebi, pride njena identiteta na plan.« (Olins, 1979, 18). Zanj je korporativna identiteta bistvo, esenca organizacije.

Prav tako Olins nič več ne govori le o profitnih podjetjih, marveč koncept razširi na vse profitne in neprofitne organizacije, posameznike, mesta in države.

Za konec omenimo še članek Kennedyjeve (1977), ki je podala svoj pogled na oblikovanje imidža organizacije v očeh njenih javnosti. Njen glavni prispevek je v tem, da je poudarila, da mora imidž organizacije temeljiti na dejstvih in da imajo različne politike znotraj organizacije prav zaradi vedenja zaposlenih, ki posebej jajo organizacijo, veliko večji vpliv na oblikovanje imidža kakor vsi drugi komunikacijski programi. Poleg tega je avtorica opravila nadvse pomemben prvi pregled literature na obravnavanem področju.

OSEMDESETA

Časi reaganizma in thacherizma so vtisnili pomemben pečat razvoju poslovnih ved in s tem tudi marketingu. Konkurenca in strategija sta postali magični besedi in vse je bilo namenjeno iskanju branljivih prednosti v poslovanju. Marketing postane militantna filozofija in njegovi strokovnjaki morajo pričeti proučevati izkušnje vojaških strategov ter jih prenašati na »bojno polje trga«. Prvi članek na to temo napišeta Kotler in Singh (1981), sledita jima Trout in Ries z delom *Marketing warfare* (1986) in nato seveda še vrsta drugih avtorjev (Davidson, 1987, Duró in Sandström, 1988). V povezavi s tem se razvijejo tudi koncepti poslanstva podjetij, ki je tesno povezano z organizacijsko kulturo in vizijo razvoja podjetja. Podjetja so pričeli doumevati kot organske tvorbe s strateško ključnimi »človeškimi lastnostmi«. Pomembna razvojna smer se v skladu s tem pokaže tudi z razvojem koncepta internega marketinga (Grönroos 1984), ki svoja spoznanja črpa predvsem s področij organizacijske teorije, industrijske psihologije, menedžmenta in marketinga storitev. V tem obdobju je postala popularna tudi ideja o globalni ekonomiji. Ted Levitt (v l. 1987, American Marketing Association) je tako pozval multinacionalna podjetja, da unificirajo svoje izdelke in tržne komunikacije, saj je zaradi stroškovne učinkovitosti zdaj potreben globalni marketing. Kotler (1986) je prav za potrebe globalnega strateškega marketinga uvedel nov koncept in ga imenoval megamarketing. Označeval ga je model 10 P-jev. Poleg klasičnih štirih je v sebi združeval še štiri P-je s področja strateškega marketinga in dva P-ja, posebej namenjena prodoru v države, ki so zadržane do (ameriških) multinacionalk: lobiranje politikov in odnosi s tamkajšnjo javnostjo.

To pa je tudi čas, ko srečamo vse več opozoril, da korporativna identiteta ni in ne sme biti v domeni oblikovalcev, marveč je strateški problem (Day, 1980; Northart, 1980). »V zadnjem času je upravljanje korporativne podobe postalo področje strateškega pomena.« (Gray in Smeltzer (1985, 77) Razloge za to avtorja med drugim vidita v povečani

kompleksnosti internega in zunanjega okolja. Ackerman pa vidi korporativno identiteto predvsem kot način, »prek katerega menedžerji lahko razumejo konkurenčne prednosti, ki vplivajo na strategijo« (Ackerman, 1988, 29).

Ugled postane strateška vrednost organizacije in naj bi bil rezultat njenih dejanskih lastnosti. Revija *Fortune* leta 1983 tako prvič izda svojo (danes že vsakoletno) raziskavo o najbolj uglednih podjetjih.

Stone in Heany (1984) z opisom treh študij primera dokazujeta, da moramo varovati korporativno identiteto in jo zato postaviti v središče strategije.

Isto leto izda Bernstein svojo znamenito knjigo z naslovom *Company Image & Reality*, v kateri predstavi svojo kritiko dotedanjega koncepta korporacijskega komuniciranja. Na klasični komunikološki paradigmi avtor utemeljuje trditev, da organizacije morajo komunicirati, da bi se prek tega definirale in predstavile javnostim. Kot idealni model komunikacije mu služi dvosmerna, medosebna komunikacija. Bernstein pravi, da mora organizacija nase gledati kot na eno osebo in da morajo njene komunikacije, kolikor je mogoče integrirane, temeljiti na realnosti.

Birkigt in Stadler (1986) trdita, da vsako samopredstavitev organizacije lahko klasificiramo v eno izmed treh kategorij: njene simbole, komunikacije in vedenje.

Topalian (1984) opozarja, da se je v preteklosti vse preveč zamenjavalo korporativno identiteto s celostno grafično podobo podjetja. Zanj je korporativna identiteta to, »kar organizacija je, za kar se zavzema in kar počne« (Topalian, 1984, 56). Pravi, da sta oglaševanje in oblikovanje le del celostnega tržnokomunikacijskega spleta, s katerim komuniciramo resnično identiteto, da bi tako dosegli želeni imidž. Zelo pomembno je, da avtor v splet korporativne identitete poleg »konkretnih« atributov (velikost, dejavnost, število zaposlenih, obseg dohodkov ...) in stila ter načina poslovanja vključi tudi zaposlene in njihovo »ujemanje« z organizacijo samo.

Za osemdeseta tako lahko rečemo, da so čas, ko se išče odnos med korporativno identiteto in kulturo podjetja. Downey (1986/87) skuša v svojem članku dokazati, »da kultura organizacije izhaja iz korporativne identitete in je njena posledica« (Downey, 1986/87, 7).

V osemdesetih je rojen je koncept organizacijske identitete (Albert in Whetten, 1985). Albert in Whetten, ki izhajata iz teorije organizacij, predstavita koncept identitete kot tiste značilnosti organizacije, ki so za njene člane najbolj središčne, razpoznavne in trajne. Za razliko od koncepta korporativne identitete, ki nosi v svoji osnovi unitarističen pogled na organizacijo, koncept organizacijske identitete predpostavlja organizacijo kot skupnost ljudi, ki jih družijo isti cilj.

Leto zatem izda knjigo Gray (1986). V njej na celovit način,

tako skozi interne kot eksterne vidike organizacije, predstavi problematiko upravljanja s korporativnim imidžem.

Osemdeseta se končajo s tremi, še danes zelo pomembnimi deli. Zaznamuje jih izid Garbettove knjige, v kateri avtor med drugim poda znamenito enačbo imidža, na katerega vpliva šest faktorjev: realnost podjetja + medijska privlačnost aktivnosti podjetja / pomanjkanje kohezivnosti (diverzificiranost) + tržnokomunikacijska prizadevanja podjetja + čas – proces pozabljanja (Garbett, 1989, 6).

Olins (1989) izda svojo drugo knjigo, vztraja in gradi pa na temeljnih premisah svoje prve knjige, da je vsaka organizacija edinstvena in da mora to edinstvenost znati kristalizirati v svojem vedenju in komunikaciji oziroma da jo zna narediti oprijemljivo.

Za samo artikulacijo novega znanstvenega polja pa je pomembno predvsem Abrattovo (1989) delo, ki opravi pregled literature, povezane s korporativno identiteto, opozori na terminološko zmešnjavo, ki vlada na tem področju, in poda konceptualni model procesa upravljanja korporativne identitete in imidža (za slednje glej tudi Dowling, 1986).

DEVETDESETA

Hiperprodukcija, zasičenost medijev s tržnimi komunikacijami, spremembe v vedenju potrošnikov, pojav novih tehnologij in družbenih megatrendov postavljajo pred razvoj marketinga velik vprašaj. Vse pogosteje postaja jasno, da konvencionalni prijemi ne delujejo več dovolj učinkovito in da je treba najti nove poti razvoja marketinga. Čeprav so se prve zamisli pojavile že v osemdesetih letih, pa je šele v devetdesetih prišlo do pomembnega zasukata k interakcijskemu marketingu in marketinškemu odnosom. Prvega so najbolj razvijali člani skupine IMP (Ford, 1990), ki so pomembno prispevali tudi k razvoju omrežnega marketinga. Marketinški odnosi so sicer kot ideja sprva nastali leta 1983 v ZDA (Berry, 1995), kot paradigmatična alternativa marketingu pa so se razvili šele v Evropi, in sicer med privrženci t. i. nordijske šole marketinga (Gummesson, 1987). Devetdeseta leta so vnesla v marketinško misel dokončno spoznanje o nujni interdisciplinarnosti in s tem odprla mnoga nenavadna poglavja, kot so etika, deležniška usmeritev in državljanstvo poslovnih subjektov. Kot alternativna razmišljanja o prihodnjem marketingu so se razvili koncepti celostnega marketinga (Jančič, 1996), postmodernega marketinga (Brown, 1995), marketinga z dovoljenjem potrošnikov (Godin, 1999) itd. Marketing postaja filozofija in ne več zgolj podjetniška funkcija. Treba pa je poudariti, da je marketinška disciplina kljub temu še vedno ostala pretežno menedžersko usmerjena, kar se nazorno kaže v člankih uglednih revij in na številnih marketinških konferencah, na katerih še vedno prevladujejo avtorji in teme stare paradigme in pa izrazit empiricizem ter pozitivizem. Z novimi spoznanji se počasi, a vztrajno odpirajo vprašanja strukturiranosti, to je o vlogi in smislu marketinških oddelkov, o načinih marketinškega (so)upravljanja; vprašanja torej, ki relativizirajo celotno povojno zastavitev marketinga in ga kot znanstveno disciplino še enkrat vračajo na začetno

točko, na vprašanja o osnovah in zakonitostih človekovega menjalnega obnašanja.

V devetdesetih se uresničijo napovedi številnih avtorjev (glej Gray in Smeltzer, 1985; Downey, 1986), da bo upravljanje korporativne identitete in imidža vse bolj pomembno. Lahko rečemo, da se srečamo s ponovnim odkritjem problematike korporativne identitete, imidža in ugleda. V središču pozornosti so postavitve okvirov novonastajajočega raziskovalnega polja, ki ga nekateri imenujejo upravljanje korporativne identitete (corporate identity management), drugi upravljanje ugleda (corporate reputation management), pa tudi upravljanje korporativnega komuniciranja (corporate communication management), redefinicije osnovnih konceptov (Bromley, 1993; Van Riel, 1995; Whetten, 1997; Gray in Balmer, 1998; Podnar, 2000) in iskanje metodologij in merskih instrumentov, primernih za fenomene, kot so korporativna in organizacijska identiteta (Van Riel in Balmer, 1997; Balmer, 1999), imidž (Barich in Kotler, 1991) in še posebej ugled podjetja (Fombrun in Shanley, 1990; Fombrun, 1996). Interdisciplinarno usmerjeni avtorji iščejo celostni model upravljanja korporativne identitete, imidža in ugleda (Stuart, 2000; Schmidt, 1995; Markwick in Fill, 1997) v nasprotju predvsem z marketinško usmerjenimi, ki govorijo o »marketing imidž menedžmentu« (Barich in Kotler, 1991) ali pa kar »marketing imidžu« (Gregory, 1993; Marconi, 1996) in ki še vedno vztrajajo pri tehnikah projekcij imidža, pri tem pa se opirajo predvsem na oglaševanje in druge tržnokomunikacijske tehnike.

V drugi polovici devetdesetih so bile organizirane številne znanstvene konference o korporativni identiteti, imidžu in ugledu. Leta 1997 je začela izhajati *Corporate Reputation Review*, vplivne znanstvene revije kot *European Journal of Marketing* (1997), *International Studies of Management and Organization* (1998), *Corporate Communications* (1999), *The Academy of Management Review* (2000) so problematiki posvetile posebno številko, ustanovljeni so bili inštituti, ki se ukvarjajo z raziskovanjem korporativne identitete in ugleda, prav tako pa so temo v svoje programe vključile številne ugledne univerze.

Danes znotraj proučevanja fenomenov, povezanih s korporativno identiteto, lahko identificiramo več smeri.

Prva smer se ukvarja predvsem s fenomeni organizacijske identitete, identifikacije in pripadnosti zaposlenih. Med pomembnejšimi avtorji so Whetten (1999), Hatch in Schultz (1997) in drugi, ki večinoma prihajajo s področja menedžmenta in teorije organizacij.

Za ameriške avtorje, ki večinoma izhajajo iz odnosov z javnostmi, je predvsem značilno, da so v središču proučevanja postavili ugled podjetja (Sobol in drugi, 1992; Grunig, 1993; Peters, 1999). Trenutno ključno vprašanje zanje je, kako razviti tehnike graditve in metodologijo za merjenje ugleda podjetja (Fombrun in Gardberg, 2000).

Medtem pa je predvsem za evropske avtorje pomembna predvsem korporativna identiteta, ki večkrat nastopa kot

sinonim za (korporativno kot celota) blagovno znamko (Ind, 1997), svoja prizadevanja pa usmerjajo v iskanje in graditev edinstvenih lastnosti organizacije, ki bi jo lahko vodile do konkurenčnih prednosti.

UGOTOVITVE

Vsa potrebna infrastruktura, predvsem pa korpus znanja, množica člankov, raziskav in drugih prispevkov, povezanih s širšo tematiko fenomena identitete organizacije, potrjuje, da znotraj te problematike že lahko govorimo o samostojnem raziskovalnem polju. Naš pregled literature je pokazal velik vpliv marketinga na njegov razvoj. To dokazujejo tudi vzporednice, ki jih lahko potegnemo med obema predmetoma raziskovanja.

Tako vidimo, da je v petdesetih letih koncept blagovnih znamk in imidža, ki so ga razvili znotraj marketinga predvsem za izdelke, kmalu prešel tudi na organizacijo. V času, ko so se rojevali marketinški splet, imidž blagovnih znamk, segmentacija in se je konstituiral marketing kot znanost, je bil rojen koncept identitete in imidža podjetja. Prav marketing je bil tisti, ki je zlasti konec petdesetih izenačil identiteto z imidžem in postavil tezo, da se z imidžem da upravljati.

Šestdeseta leta je v marketingu zaznamovala ideja o marketinški miopiji, predvsem pa je dobila pomembno mesto teorija vedenja potrošnikov. V tistem času je bilo v središču pozornosti oblikovanje, izpopolnjevanje in opravičevanje tehnik ter orodij, s katerimi so skušali doseči pri potrošniku oblikovani zeleni imidž, ki naj bi pomembno vplival na posameznikove nakupne odločitve. Prav zaradi teorije potrošnikov je zasedal osrednje mesto koncept korporativnega imidža, ki je povsem zasenčil korporativno identiteto. Veljalo je, da je pomembna le tista resnica, za katero potrošnik verjame, da je resnica.

Sedemdeseta leta so s socialnim, predvsem s storitvenim marketingom prinesla tudi ideje o vizualni projekciji korporativne identitete. Prek te naj bi storitve naredili oprijemljive.

Dediščina sedemdesetih, ko se je začelo govoriti o strateškem marketingu, se je prenesla tudi v osemdeseta, ko je vse več avtorjev opozarjalo, da so tako imidž, ugled kot korporativna identiteta stvar strateškega načrtovanja. Poleg internega marketinga, ki se razvije v osemdesetih, se oblikuje tudi koncept organizacijske identitete in internih vidikov korporativne identitete. Poudarek ni nič več le na problemih (vizualne) projekcije korporativne identitete, marveč na iskanju dejanskih (internih in eksternih) komponent, ki jo oblikujejo. Zgodila se je ponovna ločitev konceptov identitete in imidža.

V devetdesetih, ko se marketing predvsem pod vplivom odnosnega in celostnega marketinga vrača na začetno točko, vprašanja o osnovah in zakonitostih človekovega menjalnega obnašanja, ki so povezana s fenomenom korporativne identitete, pritegnejo zanimanje kot še nikoli prej. Oblikuje se samostojno raziskovalno polje, v katerega poleg marketinga vstopajo tudi raziskovalci iz drugih disciplin in s tem prispevajo

k bolj celostni obravnavi problemov, povezanih s korporativno identiteto in imidžem.

Končamo lahko, da je imel marketing neposreden vpliv na razvoj misli o korporativni identiteti, imidžu in ugledu.

Vendar pa je to obdobje zadnjih petdesetih let, ki ga lahko označimo kot obdobje marketinške usmeritve in ki je močno vplivalo na razvoj raziskovalnega polja korporativne identitete, tudi čas prevlade upravljalske paradigme znotraj marketinga. In ta paradigma je v svojem bistvu prodajno usmerjena. V okviru te usmerjenosti se želi z enosmernim delovanjem vplivati na »mnenja in srca« potrošnikov in tako vplivati na profitabilnost podjetja. Zaradi potrebe po doseganju minimalnih stroškov ob maksimizaciji prodaje in profitov v tej paradigmi ni prostora za spreminjanje resničnih lastnosti podjetja, torej identitete, marveč je veliko ceneje, lažje in kot tako tudi veliko bolj sprejemljivo prek tržnega komuniciranja projicirati nestvarne, mnogokrat tudi lažne podobe o sebi, kot to očitajo marketingu različni, predvsem kritično usmerjeni avtorji (glej npr. Grunig, 1992). Tudi naš pregled literature je pokazal, da imamo znotraj marketinga od konca petdesetih let pa vse do danes opraviti s pravo obsedenostjo z imidžem in njegovo projekcijo ob vzporednem očitnem zanemarjanju ali celo nesprejemanju koncepta korporativne identitete. Prav to nezanimanje upravljalske paradigme za fenomene, povezane s korporativno identiteto, kaže na razkol med njima. Avtorji, ki se zavedajo kompleksnosti problema korporativne identitete, enostavno ne morejo pristajati le na ukvarjanje z imidžem, kot to počne upravljalska paradigma, marveč v raziskovalno polje stopajo veliko bolj široko in interdisciplinarno.

Zato se tudi ni čuditi, da so danes, ko postaja transparentnost družbenih akterjev imperativ in ko veliko bolj kot lažne projekcije štejejo resnične lastnosti in vedenje organizacije, druge discipline, med katerimi prednjačijo odnosi z javnostmi, menedžment, teorija organizacij, pa tudi psihologija, komunikologija in sociologija, v proučevanju fenomenov korporativne identitete veliko agilnejše kot marketinška.

OMEJITVE, SKLEPI IN NADALJNJE RAZISKOVANJE

Naš prispevek ima vrsto omejitev, ki jih moramo omeniti, preden postavimo sklepe. Prva omejitev se prav gotovo skriva v sami metodi historične analize. Kritično ovrednotenje virov, predvsem pa dokazov ter njihova analiza in interpretacija sta v prvi vrsti odvisna od raziskovalčeve subjektivne presoje, ki je kot taka težko preverljiva. Tako je tudi v našem primeru izbor najpomembnejših avtorjev in del in pa njihova analiza, prek katerih naj bi se predstavilo določeno obdobje, stvar subjektivne presoje in poznavanja obeh področij. Prav tako je vprašljiva sistematizacija določenih del in misli v časovno obdobje po deset let, saj je pri tem velika verjetnost, da se izpustijo predvsem tisti avtorji, ki so v svojih razmišljanjih pred svojimi kolegi.

Tretja omejitev našega dela je v tem, da smo znotraj naše konceptualne orientiranosti izpustili pomembna vprašanja, ki

se nanašajo na samo pojmovnost oziroma poimenovalno (semantično) problematiko posameznih konceptov.

Prav tako pomembna omejitev pa je tudi dejstvo, da posebno pri prikazu zametkov in razvoja samostojnega raziskovalnega polja korporativne identitete pri posameznih avtorjih nismo posebej navedli, iz katerih disciplin izhajajo. Pri tem je še posebej problematično ločevanje med marketingom in odnosi z javnostmi, ki so se razvijali skoraj sočasno in se v ne malih delih tudi pokrivali.

Kljub tem omejitvam pa lahko sklenemo, da je proučevanje korporativne identitete tipično marketinško polje in da je imel marketing neposreden vpliv na razvoj misli o korporativni identiteti, imidžu in ugledu.

Prav tako lahko potrdimo tudi našo drugo tezo, da je marketinška disciplina danes predvsem zaradi svoje orientiranosti na imidž, ki je posledica prevladujoče upravljalke paradigme znotraj marketinga, preozka za proučevanje problemov korporativne identitete.

Za nadaljnje raziskovanje vidimo možnosti predvsem v vprašanju, kakšen vpliv so imele na razvoj samostojnega raziskovalnega polja korporativne identitete druge discipline: odnosi z javnostmi, menedžment, teorija organizacij, pa tudi psihologija, komunikologija in sociologija. Prav gotovo bi bilo treba pogledati, kateri so globlji teoretski temelji raziskovalnega polja korporativne identitete, predvsem pa odgovoriti na vprašanje, kako resnična je korporativna identiteta.

Predvsem pa kot zelo zanimivo vidimo vprašanje sodobnega marketinga, ki stoji pred dilemo, ali vztrajati pri svoji upravljalni paradigmi in še naprej obravnavati probleme, ki zadevajo projekcijo imidža ter tako izgubiti osrednje ali vsaj enakopravno mesto v raziskovalnem polju korporativne identitete v primerjavi z drugimi disciplinami, ali pa se povsem vrniti na vprašanja o osnovah in zakonitostih človekovega menjalnega obnašanja, s tem pa tudi k temeljnemu vprašanju korporativne identitete.

Reference

»Report of the Industrial Commission on the Distribution of Farm Products«, 1901.

Marketing News, AMA, 1987, 31 July, 17.

Abratt Russell (1989), »A new approach to the Corporate Image management Process«, *Journal of Marketing Management*, 5, 1, 63–76.

Ackerman Laurence (1988), »Identity Strategies That Make a Difference«, *The Journal of Business Strategy*, May-June, 28–32.

Albert Stuart in David A. Whetten (1985), »Organizational Identity«, *Research in Organizational Behavior*, 7, 263–295.

Alden Richman (1972), »Corporate identity. How and Why«, *Bank Marketing*, 4, 9, 5–12.

Ambler Tim (1996), *Marketing: From Advertising to Zen*, Pitman Publishing, London.

Balmer John (1997), »Corporate Identity: Past, Present and Future«, *Department of Marketing Working Paper Services*, University of Strathclyde, Avgust.

Barich Howard in Philip Kotler (1991), »A framework for marketing image management«, *Sloan Management Review*, winter, 94–104.

Bernstein David (1984), *Company Image & Reality*, Cassel, London.

Berry Lenard (1995), »Relationship Marketing of Services-Growing Interest. Emerging Perspectives«, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 23, 4, Fall, 236–245.

Birkigt Klaus in Marinus Stadler (1986), *Corporate identity: Grundlagen, Funktionen, Fallbeispiele*, Moderne Industrie, Lansberg am Lech.

Bolger F. John (1959), »How to your company image«, *Journal of Marketing*, October, 7–10.

Boorstina Daniel (1962), *The Image or What Happened to the American Dream*, Atheneum, New York.

Borden H. Neil (1965), »The concept of the marketing mix«, v: Schwartz G., *Science in Marketing*, Wiley, New York.

Boulding, Kenneth (1956), »The Image: Knowledge and Life in Society«, *The University of Michigan Press*, Michigan.

Bristol H. Lee (ur.) (1960), *Developing the Corporate Image*, Charles Scribner's Sons, New York.

Brockman Warren (1966), »The corporate image: An Expression of Changing Responsibilities«, v: Weissman Jacob (ur.), *The Social Responsibilities of Corporate Management*, 3, 2, Hofstra University Yearbook of Business.

Bromley D. Basil (1993), *Reputation, Image and Impression Management*, John Wiley & Sons, New York.

Brown Stephen (1995), *Postmodern Marketing*, Routledge, London.

Buell Victor (1985), *Marketing Management*, McGraw-Hill Nook Company, New York.

Clevenger Theodore, Gilbert A. Lazier in Margaret Leitner Clark (1965), »Measurement of Corporate images by Semantic Differential«, *Journal of Marketing Research*, 2, Februar, 80–82.

Davidson Hugh (1987), *Offensive Marketing*, Penguin Books, Middlesex.

Day Charles (1980), »Do Companies Have Personalities«, *Industry Week*, 205, 3, 72.

Dowling R. Graham (1986), »Managing your corporate images«, *Industrial Marketing Management*, 15, 109–115.

Downey M. Stephen (1986/1987), »The relationship between Corporate Culture and Corporate Identity«, Winter, 7–12.

Drucker F. Peter (1954), *The Practice of Management*, Harper & Row, New York.

Durö R. in B. Sandström, (1988), *The Basic Principles of Marketing*, Warfare, Wiley.

Easton Allan (1966), »Corporate style versus Corporate Image«, *Journal of Marketing Research*, 3, May, 168–147.

Finn David (1961), »The price of Corporate Vanity«, *Harvard Business Review*, July–Avgust, 135–143.

Fombrun Charles (1996), *Reputation*, Harvard Business School Press.

Fombrun Charles, in Mark Shanley (1990), »What's in a name? Reputation Building and Corporate Strategy«, *Academy of Management Journal*, 33, 2, 233–258.

Fombrun Charles in Naomi Gardberg (2000), »Who's Tops in Corporate reputation?«, *Corporate Reputation Review*, 3,1, 13–20.

Ford David (ur.) (1990), *Understanding Business Markets: Interactions, Relationships and Networks*, Academic Press, London.

Fullerton A. Ronald (1988), »How Modern is Modern Marketing? Marketings Evolution and the Myth of the Production Era«, *Journal of Marketing*, 52, January, 108–125.

Garbett F. Thomas (1989), *How to Build Corporation's identity and project its Image*, Lexington Books, Radnor.

Gardner Burleigh B. in Sidney J. Levy (1955), »The Product and the Brand«, *Harvard Business Review*, March-April, 33–39.

Godin Seth (1999), *Permission Marketing: Turning Strangers Into Friends, and Friends into Customers*, Simon&Schuster.

Gray Edmund in John Balmer (1998), »Managing Corporate Image and Corporate Reputation«, *Long Range Planning*, 31, 5, 695–702.

Gray Edmund in Larry Smeltzer (1985), »Corporate Image – An Integral Part of Strategy«, *Sloan Management Review*, 26, 4, 73–78.

Gray James (1986), *Managing the Corporate image*, Quorum Books, London.

Greenberg Allan (1961), »Frame of references of Image response«, *Journal of Marketing*, April, 62–64.

Gregory R. James (1993), *Marketing corporate Image*, NTC Business Books, Chicago.

Grönroos Christian (1984), »A Service Quality Model and Its Marketing Implications«, *European Journal of Marketing*, 18, 4, 36–44.

Grunig E. James (ur.) (1992), *Excellence in Public Relations and Communication Management*, Laurence Erlbaum Associates, Publishers.

Grunig E. James (1993), »Image and Substance: From Symbolic to Behavioral Relationship«, *Public Relations Review*, 19, 2, 121–139.

Gummesson Evert (1987), »The New Marketing-Developing Long-Term Interactive Relationships«, *Long Range Planning*, 20, 4, 10–20.

Hatch Mary Jo in Majken Schultz (1997), »Relations between organizational culture, identity, image«, *European Journal of marketing*, 3, 5, 356–365.

Herkunsky L. Rober (1969), »Corporate identity – by design, not default«, *Industrial marketing*, 54, 11, 49–53.

- Howard John A., and Jagdish N. Sheth (1969), *The Theory of Buyer Behavior*, John Wiley, New York.
- Ind Nicholas (1997), *The Corporate Brand*, Macmillan, London.
- Jančič Zlatko (1996), *Celostni marketing*, FDV, Ljubljana.
- Keith Robert J. (1960), »The Marketing Revolution«, *Journal of Marketing*, January, 35–38.
- Kennedy Sherril (1977), »Nurturing Corporate images«, *European Journal of Marketing*, 11, 3, 120–64.
- Kogan Irving Smith (1965), »Sharpening the corporate image – by design«, *The Public Relations Quarterly*, Winter, 21–33.
- Kotler Philip (1986), »Megamarketing«, *Harvard Business Review*, marec-april, 117–124.
- Kotler Philip (1988), *Marketing Management. Analysis, Planning, Implementation and Control*, Prentice Hall, London.
- Kotler Philip in G. Zaltman (1971), »Social Marketing: An Approach o Planned Social Change«, *Journal of Marketing*, 85., julij, 8–12.
- Kotler Philip in R. Singh (1981), »Marketing Warfare in the 1980's«, *Journal of Business Strategy*, Winter, 30–41.
- Kotler Philip in Sidney J. Levy (1969), »Broadening the Concept of Marketing«, *Journal of Marketing*, 33, januar, 10–15.
- Kotler Philip in Sidney, J. Levy (1971), »Demarketing, yes, demarketing«, *Harvard Business Review*, januar-februar, 49, 6, 74–80.
- Levitt Theodore (1960), »Marketing Myopia«, *Harvard Business Review*, julij-avgust, 45–56.
- Marconi Joe (1996), *Image marketing*, NTC Business Books, Chicago.
- Margulies P. Walter (1977), »Make the most of your Corporate Identity«, *Harvard Business Review*, July-August, 66–74.
- Markwick Nigel, in Chris Fill (1997), »Towards a framework for managing corporate identity«, *European Journal of marketing*, 3, 5, 396–409.
- Marquies H. Harold (1970), *The Changing Corporate Image*, American Management Association, Inc.
- Martineau Pierre (1958), »The Personality of Retail Store«, *Harvard Business Review*, 35, 1, 47–55.
- Martineau Pierre (1958a), »Sharper Focus for the Corporate Image«, *Harvard Business Review*, 36, 6, 49–58.
- McCarthy E. Jerome (1978), *Basic Marketing*, Irwin, Illinois.
- McKitternick J. B. (1957), »What Is the Marketing Management Concept?«, v: Bass, F. M. (ur.), *The Frontiers Of Marketing Thought and Science*, Chicago: AMA, 71–82.
- Mindak William (1961), »Fitting the Semantic Differential to the Marketing problem«, *Journal of Marketing*, April, 28–33.
- Murphy Patrick E., in Ben M. Enis (1985), *Marketing*, Scott, Foresman and Company.
- Neagle Dexter (1964), »The Relationship of Corporate Image to product Behavior«, *The Public Opinion Quarterly*, 13, 2, 293–311.
- Nelson Bardin (1962), »Seven Principles in Image Formation«, *Journal of Marketing*, January, 67–75.
- Nevett Terence in Stanley C. Hollander (1994), »Toward a Circumscription of Marketing History: An Editorial Manifesto«, *Journal of Makromarketing*, Spring, 3–7.
- Newman H. William (1953), »Basic objectives which shape the character of a company«, *The Journal of Business*, 16, 4, 211–223.
- Northart Leo (1980), »Corporate Identity is not design problem«, *Public Relations Journal*, November, 28–36.
- Ogilvy David (1962), *Confessions of an Advertising Man*, Atheneum, New York.
- Olins Wally (1978), *The corporate personality: An inquiry into the nature of corporate Identity*, Mayflower Books, New York.
- Olins Wally (1979), »Corporate identity: The myth and the reality«, *Advertising*, 60, summer, 16–21.
- Olins Wally (1979), »What Corporate identity Means«, *Management today*, April, 80–85.
- Olins Wally (1989), *Corporate identity*, Thames and Hudson, London.
- Peters Glen (1999), *Waltzing with raptors: a practical roadmap to protecting your company's reputation*, John Wiley and Sons, Inc., New York.
- Podnar Klement (2000), »Korporativna identiteta, imidž in ugled«, v: Splichal Slavko (ur.), »Javnost – The Public«, 7, suplement: *Vregov zbornik*, 173–182.
- Robinson Claude in Walter Barlow (1959), »Corporate image – Fad or Real McCoy«, *Public Relations Journal*, September, 10–13.
- Salame Elinor in Joe Salame (1975), *Developing a Corporate Identity*, Lebnhar-Friedman Books, New York, 1–2.
- Schmidt Klaus (1995), *The Quest for Identity*, Cassel, London.
- Selame Elinor (1975), »Tell bank marketer to learn retail merchandising, use common symbols as a part of 'total marketing system'«, *Marketing News*, 8, 23, 5.
- Selame Elinor in Joe Selame (1974), »Banks Learn from retailers – Why it's good to have strong visual image«, *Unites states Investors / Eastern Banker*, 85, 22, 37.
- Sheth J. N., D. M. Gardner in D. E. Garrett (1988), *Marketing Theory: Evolution and Evaluation*, John Wiley & Sons, Canada.
- Shostack Lynn (1977), »Breaking Freee From Product Marketing«, *Journal of Marketing*, April, 73–80.
- Smith Wendell R. (1956), »Product Differentiation and Market Segmentation as Alternative Marketing Strategies«, *Journal of Marketing*, July, 3–8.
- Sobol G. Marion, Gail E. Farrelly in Jessica S. Taper (1992), *Shaping the Corporate image*, Quorum Books, New York.
- Spector J. Aaron (1961), »Basic Dimension of the Corporate Image«, *Journal of Marketing*, October, 47–51.
- Stone W. Robert in Donald F. Heany (1984), »Dealing with Corporate Identity Crisis«, *Long Range Planning*, 17, 1, 10–18.
- Stuart Helen (1999), »Towards a definitive model of coroporate identity management process«, *Corporate Communications. An International Journal*, 4, 4, 200–207.
- Tedlow S. Richard (1993), »The fourth phase of marketing. Marketing history and the business world today«, v: Tedlow R. S. in G. Jones (ur.), *The rise and fall of mass marketing*, Routledge, London.
- Topalian Alan (1984), »Corporate identity: Beyond the Visual Overstatements«, *International Journal of Advertising*, 3, 55–62.
- Trout J. in A. Ries (1982), *Positioning. The Battle for Your Mind*, Warner Books, New York.
- Trout J. in A. Ries (1986), *Marketing Warfare*, McGraw-Hill, New York.
- Van Riel, B. M. Cees (1995), *Principles of Corporate Communication*, Prentice Hall, London.
- Van Riel, B. M. Cees (2000), »Corporate Communication Orchestrated by a Sustainable Corporate Story«, v: Schultz Majken in drugi (ur.), *The Expressive Organization*, Oxford University Press, New York, 157–181.
- Van Riel, Cees in John Balmer (1997), »Corporate Identity: the Concept, its measurement and management«, *European Journal of Marketing*, 3, 5, 340–355.
- Walter Landor (1973), »Bow Banks can Beat the Identity Crisis«, *Advertising Age*, 44, 43, 115.
- Webster E. Frederick Jr. (1994), *Market-Driven Management. Using the New Marketing Concept to Create a Customer-Oriented Company*, Wiley, New York.
- Whetten A. David (1997), »Theory Development and the study of corporate reputation«, *Corporate Reputation Review*, 1, 1, 26–34.
- Young George (1968), »Single Ad Improves Image, Study Shows«, *Industrial Marketing*, October, 70–74.