

Wally Olins

noul ghid de identitate wolff olins

Cum se inițiază și se susține schimbarea prin managementul identității

Cu un cuvânt al autorului la ediția română

Traducere și postfață de Ștefan Liuțe

Ediția a II-a, revăzută

comunicare●ro

Redactor: Dan Flonta
Coperta: Radu Gârmacea
Tehnoredactor: Florin Paraschiv

The New Guide to Identity – Wolff Olins
Wally Olins
© Gower Publishing Limited, 1995

Toate drepturile asupra acestei ediții aparțin Editurii Comunicare.ro, 2010
SNSPA, Facultatea de Comunicare și Relații Publice
Strada Povernei 6, București
Tel./fax: (021) 310 07 18
E-mail: difuzare@comunicare.ro
www.editura.comunicare.ro

Descrierea CIP a Bibliotecii Naționale a României
OLINS, WALLY

Noul ghid de identitate Wolff Olins: cum se inițiază și se susține schimbarea prin managementul identității / Wally Olins; trad., postf.: Liuțe Ștefan. – Ed. a 2-a, rev. – București: Comunicare.ro, 2010
Bibliogr.
Index
ISBN 978-973-711-254-5

I. Liuțe, Ștefan (trad.; postf.)

339.138

Cuprins

	viii	<i>Cuvântul autorului la ediția română</i>
Introducere	xi	Identitatea capătă contur
	xii	Identitatea și corporația
	xiii	Agențiile de identitate
	xiv	Identitatea și managementul schimbării
	xv	Actualizarea ghidului
	xvii	Definiții și îndrumări
	xix	Câteva reguli
Partea întâi		Ce este identitatea
	3	Ce este identitatea ?
	5	Produsele/serviciile
	5	Ambienturile
	7	Comunicarea
	9	Comportamentul
	9	Factorul dominant
	10	Viziunea/ideea centrală
	11	Simbolul
	Partea a doua	
15		Orientarea internă/externă
16		Identitatea orientată extern – brandingul corporatist
16		Identitatea orientată intern – programul de viziune
16		Publicuri-țintă
Partea a treia		Structuri de identitate
	19	Structuri
	20	Monolitică – identitatea afacerii unice
	22	Girată – identitatea afacerii multiple
	24	Centrată pe brand – identitatea derivată din brand
	26	Identitatea pentru o subsidiară sau un holding

Partea a patra	De ce și când trebuie introdusă identitatea
	29 O vreme a schimbării
	29 Globalizarea
	30 Concurența
	31 Fuziuni, preluări, alianțe și privatizări
	32 Factorul declanșator al schimbării
	32 Brieful
Partea a cincea	Identitatea ca resursă corporatistă
	37 O resursă corporatistă
	37 Resursele-model
Partea a șasea	Consultanții
	41 Nevoia de ajutor profesionist
	42 Parteneriatele
Partea a șaptea	Inițierea și administrarea programului
	45 Preliminarii
	Etapa întâi
	Investigația, analiza și recomandările strategice
	48 Cercetarea de birou
	48 Programul de interviuri
	49 Auditurile
	51 Rezultatele
	52 Recomandările
	Etapa a doua
	Dezvoltarea identității
	55 Schimbarea comportamentală
	55 Structura de identitate
	55 Numele și stilul vizual

	Etapa a treia
	Lansarea și introducerea – comunicarea viziunii
62	Lansarea internă
63	Lansarea pentru dealeri/distribuitori
63	Lansarea externă
	Etapa a patra
	Implementarea – transformarea în fapt
64	Pentru ca schimbarea să dureze
65	Administrarea implementării
65	Sisteme formale de management al identității
66	Managementul informal
67	Flexibilitatea
Partea a opta	Control, cost și timing
69	Metode de control și construire a costurilor
Partea a noua	Cercetarea
73	Cercetarea asupra numelui și stilului vizual
73	Cercetarea asupra impactului – studiile de urmărire
Partea a zecea	Riscurile
76	Mulțumiri
77	Sursele ilustrațiilor
78	Bibliografie
82	Anexa A – Elementele fundamentale
82	Anexa B – Listă de verificare pentru auditul vizual
84	Anexa C – Publicurile
84	Anexa D – Servicii de consiliere în design
85	Anexa E – La ce ajută identitatea
86	Indice

Partea întâi

Ce este identitatea

Ce este identitatea?

Orice organizație efectuează mii de tranzacții în fiecare zi: cumpără, vinde, angajează și concediază, produce, vopsește, curăță, se promovează prin reclamă și alte mijloace publicitare și așa mai departe. În toate aceste tranzacții organizația se va prezenta pe sine – sau o parte din sine – diverselor grupuri de persoane cu care are de-a face. Totalitatea căilor prin care organizația se prezintă pe sine poate fi numită identitatea ei. Ceea ce percep diferitele publicuri se numește, adesea, imaginea ei.

Astfel, toate organizațiile au o identitate, indiferent dacă și-o administrează în mod explicit sau nu și indiferent dacă sunt sau nu conștiente de acest lucru.

Deoarece gama de activități corporatiste este atât de largă și manifestările identității atât de diverse, de obicei identitatea nu poate fi administrată ca un întreg decât dacă se fac în mod activ pași în această direcție. Astfel, managementul identității poate fi definit ca administrarea explicită a tuturor căilor prin care organizația se prezintă publicurilor ei. Cuvântul-cheie din această definiție este *explicit*.

Identitatea poate proiecta patru lucruri:

- cine ești;
- ce faci;
- cum faci;
- unde vrei să ajungi.

Identitatea se manifestă în principal în trei zone vizibile:

- produsele și serviciile – ceea ce faci sau vinzi;
- ambienturile – unde anume faci sau vinzi;
- comunicarea – cum explici ceea ce faci.

Mai există încă o zonă, care poate fi simțită și, uneori, chiar văzută într-un anumit fel:

- comportamentul – cum te porți – față de angajați și față de lumea exterioară.

Un BMW 327 coupé interbelic și un BMW 850 coupé din 1995. Începând din anii 1930, stilul suplu și agresiv al autoturismelor BMW a influențat puternic imaginea companiei.

Produsele/serviciile

Uneori, produsul și modul în care acesta funcționează sunt, de departe, cei mai semnificativi factori ce influențează felul în care este percepută organizația ca întreg. De exemplu, aspectul și performanțele unui automobil BMW sunt lucrurile care influențează în mare măsură modul cum percepem imaginea companiei care îl fabrică.

Multe organizații își proiectează deliberat produsele/serviciile ținând seama de identitate. Identitatea Sony se bazează pe produsele pe care compania le proiectează și le fabrică. Plătim ceva mai mult pentru produsele Sony pentru că arată și funcționează bine.

Ambienturile

În unele organizații, cum ar fi magazinele de vânzare cu amănuntul, hotelurile și centrele de agrement, ambientul este crucial în prezentarea ideii organizației către clienți. Identitatea Holiday Inn derivă mai ales din ambienturile pe care aceasta caută în mod consecvent să le creeze. Ca oaspeți ai rețelei Holiday Inn, știm, mai mult sau mai puțin, cum va arăta un astfel de hotel. Avem așteptări care ne formează o imagine.

Toate organizațiile au birouri, cantine, fabrici sau alte spații în care personalul stă și își desfășoară activitatea; aceste locuri exercită o puternică influență asupra modului în care atât angajații, cât și străinii văd organizația. De aceea, de exemplu, sediile băncilor sunt în mod tradițional gândite să proiecteze ideea de stabilitate, influență și bogăție. Sediul Hong Kong Shanghai Banking Corporation – care a fost, o vreme, cea mai înaltă clădire din Hong Kong (până

Sediul central al Hong Kong Shanghai Banking Corporation, proiectat de Sir Norman Foster, afișând o imagine a mărimii, stilului și puterii.

când a fost „depășit“ de o altă bancă) –, proiectat de Sir Norman Foster, este unul dintre cele mai recente exemple ale acestei tradiții. Banca folosește clădirea sediului central pentru a-și afișa puterea și stilul, atât față de propriii angajați, cât și față de toți cei din exterior care intră în contact cu ea.

Comunicarea

Există unele organizații în care procesul de comunicare este principalul mijloc de formare a identității. Coca-Cola, ca multe alte branduri de bunuri de larg consum (FMCG – *fast-moving consumer goods*), are o identitate creată predominant (și susținută consecvent) prin promovare și reclamă la o scară imensă, pe durata a peste o sută de ani. Acesta este motivul pentru care, așa cum spun oamenii, Coke are o imagine de brand puternică.

Mai puțin obișnuit este modul în care Benetton, fabricant și distribuitor de haine necontroversate, a câștigat o remarcabilă notorietate printr-o promovare și o reclamă extrem de controversate. Brandul utilizează comunicarea pentru a promova o idee despre sine dincolo de ceea ce fabrică și vinde. El ne face conștienți de cine este, ce este și ce caută să fie ca entitate corporatistă mai degrabă prin comunicare decât prin produse sau ambienturi.

Orice companie comunică, atât cu personalul propriu, cât și cu diverse publicuri externe. Pe lângă adresarea vocală și scrisă, procesul de comunicare cuprinde toate materialele tipărite pe care le utilizează organizația, de la facturi până la reclamele din presă, împreună cu comunicarea în alte medii, televiziune, evenimente, lansări de noi produse și așa mai departe. Ansamblul, natura și conținutul procesului de comunicare influențează

Reclamă în presă pentru Benetton. O campanie dramatică menită să impună în conștiința publicului compania din spatele brandului.

felul în care diverse publicuri percep organizația. Astfel că, dacă o organizație utilizează e-mailul, acest lucru implică o abordare sofisticată a tehnologiei și a schimbării.*

Comportamentul

Există unele organizații ale căror personalitate și stil reies nu atât din ceea ce fabrică (produs), din locul în care ființează (ambient) sau din imaginile pe care le folosesc pentru a se promova (comunicare), cât din felul în care se comportă. Acestea sunt, în cea mai mare parte, organizații de servicii, precum poliția, autoritățile sanitare, liniile aeriene și așa mai departe. O caracteristică comună a unor astfel de organizații e aceea că personalul începător este acela care are cele mai multe contacte cu lumea exterioară și, de aceea, este într-o mare măsură responsabil pentru stabilirea modului în care este percepută organizația ca întreg.

În orice structură de poliție, cel mai semnificativ factor de identitate și imagine este comportamentul ofițerilor de poliție în întâlnirile față în față cu publicul lor. Chiar și în organizații în care alți factori sunt însemnați – băncile și liniile aeriene, de exemplu –, comportamentul poate rămâne un factor important de identitate.

Factorul dominant

În majoritatea organizațiilor, combinația în diferite proporții între produs/serviciu, ambient, comunicare și comportament este aceea care formează

* Afirmare făcută în 1995, când e-mailul încă nu devenise un mijloc de comunicare ubicuu (n. tr.).