

PATRICEA BERTEA

ADRIAN MONORANU

CORNELIU MUNTEANU

TEHNICI PROMOTIONALE

Referent științific:

Lector dr. Tudor Jijie

CUPRINS

| | |
|---|------------|
| Capitolul I Promoții și marketing | 5 |
| 1. 1. Locul promoțiilor în mixul de marketing..... | 5 |
| 1. 2. Definirea promoțiilor..... | 8 |
| 1. 3. Fundamentele psiho-sociale ale promoțiilor..... | 13 |
| 1. 4. Valori, atitudini, comportamente. Modele teoretice ale influenței promoțiilor | 20 |
| 1. 5. Tactic versus strategic..... | 26 |
| Capitolul II Planificarea promoțiilor | 29 |
| 2. 1. Analiza situației curente..... | 29 |
| 2. 2. Obiectivele programului promoțional | 41 |
| 3. 3. Constrângeri operaționale..... | 72 |
| 2. 4. Structurarea procesului de planificare | 77 |
| Capitolul III Tehnici promoționale PULL..... | 83 |
| 3. 1. Segmentarea pieței | 83 |
| 3. 2. Indicatori de performanță | 93 |
| 3. 3. Tehnici PULL | 99 |
| 3. 3. 1. Reducerile temporare de preț (RTP) | 99 |
| 3. 3. 2. Cuponul | 111 |
| 3. 3. 3. Rambursul..... | 118 |
| 3. 3. 4. Pachetele-ofertă..... | 126 |
| 3. 3. 5. Tombolele și concursurile cu premii..... | 128 |
| 3. 3. 6. Eșantionul gratuit (sampling)..... | 130 |
| 3. 3. 7. Programe de continuitate | 132 |
| 3. 3. 8. Programe pro-causa..... | 140 |
| Capitolul IV Tehnici promoționale orientate către clienți organizaționali | 146 |

| | |
|---|-----|
| 4. 1. Tehnici de promovare orientate către distribuitori | 148 |
| 4. 2. Târguri și Expoziții | 155 |
| 4. 2. 1. Evoluția târgurilor și expozițiilor comerciale | 155 |
| 4. 2. 2. Definiții și tipuri de târguri și expoziții | 157 |
| 4. 2. 3. Funcțiile de marketing ale târgurilor și expozițiilor | 159 |
| 4. 3. Participarea la târguri și expoziții (versiunea Expozantului) | 161 |
| 4. 4. Gestionarea produsului "târg/expoziție" (versiunea Organizatorului)..... | 183 |

Capitolul I

Promoții și marketing

1. 1. Locul promoțiilor în mixul de marketing

În toate cursurile de Marketing, studenților li se spune că mixul de marketing este compus din 4 P: produs, preț, promovare și plasare. De fapt, în varianta inițială, care nu forțase încă acronimul mai ușor de reținut pentru examene ("4P"), lista celor 4 componente ale mixului includea: produsul, prețul, comunicarea și distribuția. Locul promoțiilor în cadrul acestei scheme este cât se poate de limpede. Ele sunt incluse în componenta de promovare, care se ocupă de influențarea comportamentului cumpărătorilor prin intermediul comunicării de marketing.

Mixul de comunicare (sau de promovare, pentru alții) este divizat tot în 4 componente:

- **publicitatea** include comunicarea *plătită*, realizată prin intermediul mass-media și al mediilor cu arie restrânsă de acoperire;
- **promoțiile** includ stimulentele acordate clienților și distribuitorilor pentru a le orienta comportamentul în direcția creșterii vânzărilor firmei;
- **relațiile publice** includ comunicarea cu purtătorii de interese (stakeholders), printre care se numără și clienții, în scopul formării unei percepții favorabile cu privire la activitatea organizației;
- **vânzarea personală** include activitatea agenților de vânzări, care prezintă produsele către distribuitori și clienți prin intermediul unei comunicări directe, personale.

Această structură este redată grafic în figura următoare.

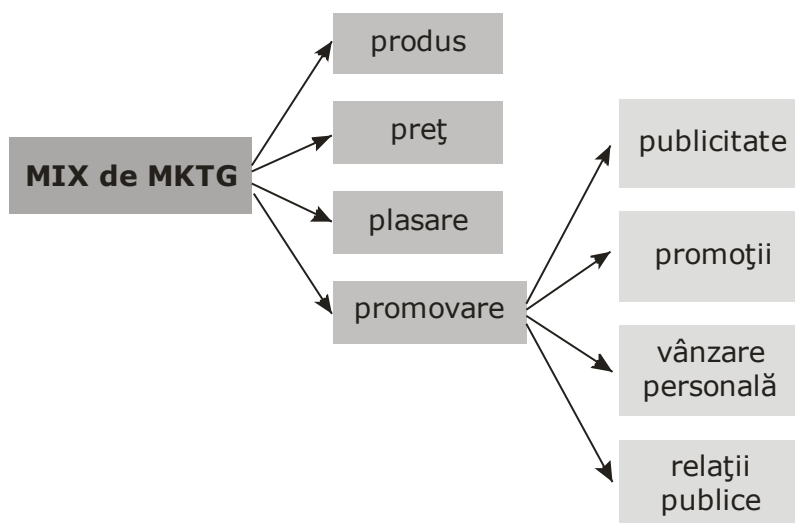


Figura 1. 1. Mixul de marketing și mixul de promovare

Această divizare a tehnicilor de promovare permite înțelegerea locului fiecărei componente din cadrul mixului de marketing, precum și a modului în care pot fi folosite, în mod independent sau combinat, pentru a atinge obiectivele de comunicare în raport cu audiența-țintă adresată.

Astfel, o firmă care produce echipament industrial va pune accentul primordial pe **vânzarea personală**. O firmă producătoare de bunuri de consum de uz curent va folosi preponderent **publicitatea**, iar atunci când se confruntă cu stocuri excesive de produse va folosi arsenalul din sfera **promoțiilor**. De asemenea, de foarte multe ori aceste forme de promovare se pot susține sau substitui reciproc: publicitatea poate susține sau substitui parțial vânzarea personală, promoțiile pot susține și substitui publicitatea ș.a.m.d. În situații practice, fiecare firmă își configurează mixul de promovare în funcție de piața-țintă adresată, de disponibilitatea medium-urilor de comunicare, de concurența cu care se confruntă și de bugetul alocat promovării. De multe ori este foarte greu să se găsească un echilibru între cele patru forme de comunicare astfel încât să se poată spune cu argumente

solide că s-a folosit o configurație "perfectă". De fapt, în promovare, ca de altfel în întregul mix de marketing, nu există și nici nu se urmărește atingerea "perfecțiunii". Performanța se raportează la **impactul cognitiv, emoțional și comportamental** creat asupra unei audiențe-țintă. Dacă în urma campaniei de promovare se ating obiectivele propuse, la un nivel rezonabil de eficiență, se poate spune că respectiva campanie a avut succes.

Modelul din figura anterioară, deși este corect din punct de vedere structural, nu reflectă modul de utilizare practică a promoțiilor. Nu indică rolul pe care promoțiile îl au în crearea și consolidarea relațiilor cu clienții, după cum nu indică nici influența pe care promoțiile o exercită asupra celorlalte componente ale mixului de marketing.

Ca mai toate modelele consacrate, și acesta poate fi actualizat. Principala problemă din modelul anterior este aceea că acordă promoțiilor un rol mult minimalizat față de rolul pe care îl acordă practicienii de marketing. Dacă în model promoțiile sunt prezentate ca o componentă minoră a mixului de marketing, în practică există industrii în care promoțiilor li se alocă 20-30% din bugetul de marketing. Viziunea promoțională asupra mixului de marketing este redată în figura următoare.

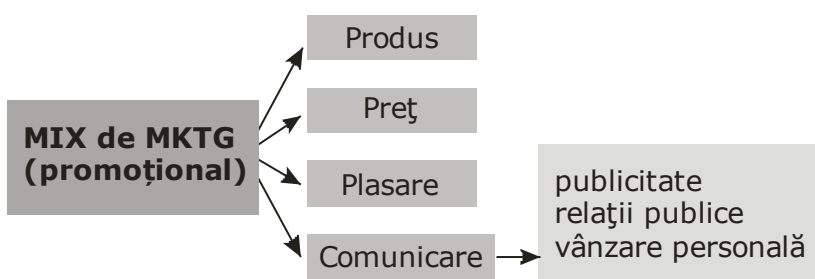


Figura 1. 2. Viziunea promoțională a mixului de marketing

Una dintre ideile de la care se pleacă în reconfigurarea modelului tradițional este cea conform căreia fiecare componentă a mixului (produs, preț, plasare) **comunică** CEVA pieței-țintă. De asemenea, **comunicarea** este mai degrabă de natură hibridă, întrucât combină componente de pe toată paleta de promovare. Promoțiile sunt

semnalizate cu ajutorul publicității, al relațiilor publice sau al reprezentanților de vânzări. Faptul că sunt folosite împreună, nu înseamnă că își pierd specificul.

Conform noului model, promoțiile nu mai sunt doar o componentă marginală a mixului de promovare. Promoțiile presupun implementarea de schimbări pe termen scurt asupra întregului mix de marketing. Astfel, promoțiile impun schimbări pe termen scurt la nivelul produsului (ambalaje mai mari, etichete cu design special), la nivelul prețului (reduceri de preț), la nivelul plasării (obținerea cooperării din partea distribuitorilor) sau la nivelul publicității (mesaje publicitare de semnalizare a campaniei promoționale). Toate aceste schimbări au drept scop influențarea pe termen scurt a comportamentului cumpărătorilor și distribuitorilor. Această combinație de *complexitate* și *timp scurt* conferă promoțiilor un caracter *riscant* și *eficace*. **Riscant**, pentru că un sigur factor scăpat de sub control poate transforma campania într-un dezastru. **Eficace**, pentru că implementarea cu precizie și crearea efectului de surpriză (atât asupra clienților, cât și asupra concurenților) conduce la creșteri substanțiale ale vânzărilor, creșteri care nu ar putea fi obținute pe nicio altă cale.

1. 2. Definirea promoțiilor

Conform accepțiunii clasice, ***promoția constă în oferirea unui stimulent pentru a motiva clienții să cumpere produsul într-un orizont de timp imediat.***

Această definiție este cât se poate de corectă, mai ales dacă ne gândim la reducerea temporară de preț sau la pachetele-ofertă, care dau consumatorilor un motiv major să cumpere produsul *imediat*.

Totuși, această definiție nu exprimă nici **motivul** eficacității promoțiilor și nici **influența pe termen lung** pe care o au promoțiile asupra mărcii.

Momentul influenței

Pentru a înțelege modul și momentul în care dau roade instrumentele promoționale, trebuie să revedem mai întâi *etapele deciziei cumpărare*. Pentru majoritatea deciziilor de cumpărare, clienții parcurg un proces secvențial care cuprinde, în linii mari, 5 etape: 1) conștientizarea unei probleme/nevoi, 2) culegerea informațiilor privind alternativele de soluționare a problemei, 3) evaluarea variantelor de soluționare, 4) efectuarea cumpărării și 5) evaluarea post-cumpărare. Diversele forme de promovare acționează în etape diferite ale procesului de cumpărare.

De exemplu, *publicitatea și relațiile publice* acționează în primele trei faze: conștientizarea nevoii, culegerea informațiilor și evaluarea variantelor, atunci când oamenii află de existența produselor, de utilitatea lor și le iau în considerare pentru o eventuală cumpărare.

Vânzarea personală acționează în fazele de culegere a informațiilor și de evaluare a variantelor, momente în care agenții de vânzări încearcă să înlăture semnele de întrebare pe care clienții le au asupra produsului și să îi scoată în evidență punctele tari.

Spre deosebire de celelalte forme de promovare, promoțiile acționează mai degrabă la nivel comportamental, foarte aproape de faza efectuării cumpărării. De cele mai multe ori, în loc să influențeze conștientizarea sau atitudinile - care se pot transpune sau nu într-un comportament ulterior - instrumentele promoționale sunt direcționate focalizat către *momentul luării deciziei*.

Modul de influență

Promoțiile reușesc să influențeze comportamentul clienților deoarece amplifică ***raportul valoare/preț***. Această schimbare se poate face: 1) fie prin creșterea valorii produsului, 2) fie prin reducerea prețului. Modificarea raportului valoare/preț oferă clienților posibilitatea efectuării unei tranzacții mai avantajoase și, implicit, un motiv în plus să cumpere. În plus, întrucât promoțiile au o durată limitată, cumpărătorii sunt stimulați să reacționeze imediat, să evite amânările.

Termen scurt vs. termen lung

În majoritatea cazurilor, punerea în aplicare a campaniilor promoționale are o tentă preponderent tactică. Ele sunt folosite doar pentru obținerea de *salturi temporare* în vânzări, fără o justificare strategică bine elaborată.

Ceea ce lipsește de foarte multe ori în aplicarea lor este viziunea strategică, înțelegerea modului în care diversele tipuri de campanii promoționale influențează pe **termen scurt** și pe **termen lung** poziția mărcii pe piață. Luarea în considerare a aspectelor strategice presupune înțelegerea faptului că fiecare categorie de cumpărători are propriul set de informații și criterii de evaluare pe care își fundamentează deciziile de cumpărare, după cum fiecare marcă are propriile puncte slabe și puncte tari, propria poziție și reputație, propriul set de clienți statornici sau oscilanți. Pentru a da randament maxim, programele promoționale trebuie să ia în considerare toți acești factori.

Din acest motiv, este necesară *adoptarea unei noi definiții*, cu un accent strategic mai pronunțat, care să includă și influența pe care o au promoțiile în dezvoltarea mărcii (engl. brand building), și anume:

*Promoțiile sunt activitățile de marketing care modifică **raportul valoare/preț** perceput de către **audiența-țintă**, în scopul generării de **vânzări imediate** și al **amplificării capitalului de marcă** pe termen lung.*

De reținut din această definiție:

- Întotdeauna este avută în vedere o **audiență-țintă** a campaniei promoționale. Promoția este direcționată către un grup restrâns de cumpărători, nu către întreaga piață-țintă a mărcii, nu către întreaga piață a produsului sau, și mai rău, către întreaga populație demografică.
- Se recunoaște influența promoțiilor asupra **valorii percepute**, sugerând că situația trebuie analizată la nivelul *percepției* subiective a persoanelor-țintă, dincolo de attributele concrete ale produsului și de nivelul prețului (în mărime absolută).

- Promoțiile motivează clienții *fie prin **reducerea prețului**, fie prin **adăugarea de valoare suplimentară**.*
- Există o influență a promoțiilor *pe termen lung asupra **capitalului de marcă***. Valoarea capitalul mărcii (engl. Brand Equity) se amplifică odată cu creșterea notorietății brandului, cu creșterea numărului celor care au o atitudine favorabilă, cu creșterea numărului celor care intenționează să cumpere, care cumpără repetitiv, care recomandă brandul sau care rezistă în fața încercărilor brandurilor concurente de a-i deturna. Ori promoțiile contribuie la îmbunătățirea performanței pe toate aceste niveluri.
- Promoțiile au ***efecte remanente***. Influența promoției se resimte și după încetarea campaniei. *Amplitudinea și durata* acestor efecte depind, însă, de situația concretă: (1) de audiența-țintă adresată, (2) de particularitățile deciziilor de cumpărare în categoria de produse, (3) de tipul de promoție utilizat, precum și (4) de campaniile promoționale ale concurenților.

La modul general, promoțiile pot adresa două categorii de audiențe-țintă și anume:

- **consumatorii finali**, pentru a-i motiva "să tragă" produsele de pe rafturi *mai repede* sau *în cantități mai mari* (strategia PULL);
- **distribuitorii**, pentru a-i motiva să susțină efortul de vânzare al producătorului, "să împingă" produsele către cumpărători (strategia PUSH).

În raport cu celelalte forme de promovare, promoțiile prezintă o serie de avantaje și dezavantaje.

Principalele puncte tari ale promoțiilor sunt:

1. Promoțiile *reușesc să genereze interes și emoție la scară mare*. Întrucât sunt evenimente ieșite din comun, care propun clienților un raport de schimb îmbunătățit substanțial, au o mare putere de atragere a atenției publicului. Amplificarea raportului valoare/preț oferă clienților (măcar la nivel de speranță) posibilitatea de a-și îmbunătăți starea personală. Orice posibilitate de îmbunătățire

semnificativă a stării personale activează automat registrul de emoții pozitive (speranța).

2. Promoțiile au *rezultate comportamentale vizibile*. Spre deosebire de publicitate și relații publice, care generează preponderent efecte de natură cognitivă și afectivă, promoțiile generează efecte comportamentale focalizate strict pe actul de cumpărare.
3. *Efectele promoțiilor se văd imediat*. Dacă rezultatele instrumentelor de comunicare ce țin de publicitate sau de relații publice se văd în timp, după o perioadă îndelungată, rezultatele promoțiilor se văd în doar câteva zile sau chiar ore. Vânzările cresc imediat datorită grabei cu care cumpărătorii încearcă să obțină beneficiul oferit temporar.
4. *Efectele promoțiilor sunt măsurabile*. Deoarece efectele se regăsesc la nivel fizic (produse care se vând), rezultatele pot fi măsurate cu ușurință. Mult mai greu este, de exemplu, să măsoare efectele cognitive și afective generate de publicitate și PR.
5. *Sunt posibile analize ale eficienței*. Datorită faptului că rezultatele obținute se pot cuantifica atât sub formă de unități fizice (volumul vânzărilor), cât și sub formă bănească (valoarea vânzărilor și valoarea profitului suplimentar), se pot face evaluări ale eficienței bugetelor alocate fiecărei campanii promoționale.

Principalele puncte slabe ale promoțiilor sunt:

1. Promoțiile *nu reușesc să creeze loialitate față de marcă*. Spre deosebire de celelalte forme de promovare (precum publicitatea sau relațiile publice), instrumentele promoționale nu au o influență pozitivă semnificativă asupra *atitudinii* cumpărătorilor. Din acest motiv, **efectul remanent** (impactul care rămâne după terminarea campaniei) este foarte mic. Promoțiile nu conduc la formarea unui **tipar comportamental** repetitiv, stabil în timp.
2. Supra-utilizarea instrumentelor promoționale conduce la *deprecierea atitudinii cumpărătorilor față de marcă*. Atunci când marca este susținută în mod repetitiv cu astfel de instrumente, consumatorii își modifică percepția privind produsul prin activarea percepției că firma nu este în stare să își vândă produsul

la prețul obișnuit. "Ceva este în neregulă", gândesc clienții, iar acel "ceva" nu poate fi decât "calitatea îndoielnică" a produsului.

3. *Impactul asupra profitabilității este minor.* Cu toate că aduce creșteri semnificative ale vânzărilor, profitul suplimentar obținut este contrabalansat de cheltuielile făcute pentru conceperea campaniei, comunicarea ei și acordarea premiilor. Din acest motiv, marja de profit pentru vânzările realizate în perioada campaniei promoționale se diminuează drastic.
4. *Promoțiile orientează gândirea marketerilor către rezultatele pe termen scurt.* Ușurința cu care pot fi influențate rezultatele pe termen scurt prin folosirea acestor instrumente, îi face pe unii marketeri să neglijeze activitățile promoționale cu efect pe termen lung.

Luând în considerare aspectele prezentate anterior, se recomandă folosirea strategică a instrumentelor promoționale, în cooperare cu alte forme de promovare și instrumente de marketing pentru a obține rezultate favorabile și pe termen lung.

1. 3. Fundamentele psiho-sociale ale promoțiilor

Pentru managerii cu viziune strict administrativă, o firmă este formată dintr-un **set de funcții**: tehnică, de producție, financiară, de resurse umane, de marketing. Într-o astfel de viziune, promoțiile sunt activități încadrate în sfera funcției de marketing.

Din perspectivă socială, însă, o firmă este un **set de relații** care se stabilesc între diverșii purtători de interes: acționari, angajați, clienți, creditorii ș.a. Firma de succes este cea care își creează un profil distinctiv în gestionarea acestor relații și care operează într-un mediu care apreciază valoarea acestei distinctivități. Privind lucrurile din această perspectivă, promoțiile pot fi văzute ca **o componentă a sistemului de creare și consolidare a relațiilor** care contribuie la succesul unei afaceri.

Relațiile sunt în primul rând legate de *bani*. Banii joacă rolul principal, fie că este vorba de salarii pentru angajați, dividende pentru acționari,

dobânzi pentru creditori sau ordine de plată pentru furnizori. Pe lângă bani, există și componente de natură cognitivă și emoțională care dau conținut relațiilor, și anume: așteptări (engl. expectations), loialitate, speranță etc. Fie că lucrează pentru o firmă sau îi cumpără produsele, oamenii intră într-o relație cu acea firmă fiind motivați și de alte stimulente decât banii. Sarcina firmei este de a maximiza valoarea relațiilor cu stakeholderii, iar promoțiile constituie un set de instrumente prin care se gestionează aceste relații.

Din perspectiva marketingului, la baza fiecărei afaceri de succes se află buna ***înțelegere, anticipare și satisfacere a nevoilor clienților***. Pentru multe secole, oamenii de afaceri au înțeles acest lucru în mod intuitiv. Succesul a depins de inspirația fiecărui antreprenor în a percepe acest lucru. Ulterior, odată cu dezvoltările din teoria psiho-socială, gestionarea aplicativă a acestei problematice a fost preluată în cadrul funcției de marketing. În prezent există chiar tendința de a considera nevoile clienților ca domeniu de preocupare a tuturor angajaților unei firme, nu numai al celor din marketing. În mod constant, firmele distribuie responsabilitatea „îngrijirii” clienților la nivelul managerilor din fiecare arie funcțională. De îngrijirea clienților se ocupă și cei de la departamentul tehnic, atunci când proiectează produsele, și cei din departamentul financiar, atunci când proiectează și gestionează sistemul de plată, și cei din departamentul resurse umane, atunci când instruiesc angajații. Astfel, viziunea de marketing ajunge să se generalizeze la nivelul întregii organizații.

Nevoile clienților sunt satisfăcute cu ajutorul ***ofertei de produse***. Produsele, la rândul lor, nu trebuie văzute doar ca obiecte fizice. Obiectul fizic (corpul material) este doar suportul care înglobează beneficiile pe care clienții le extrag în momentul utilizării. Suma acestor beneficii constituie **valoarea receptată de clienți** (VRC).

Valoarea receptată de clienți

Indiferent dacă scopul campaniei promoționale este atragerea de clienți noi, retenția clienților existenți sau creșterea vânzărilor pe seama clienților actuali, este extrem de important să înțelegem valoarea pe care produsul/brandul o livrează clienților. În esență, acest lucru ne ajută să înțelegem DE CE ANUME clienții cumpără

brandul nostru și nu pe cele concurente, DE CE cumpără brandurile concurente și nu cumpără brandul nostru, DE CE schimbă brandurile de la o achiziție la alta, DE CE nu cumpără categoria de produse. Iar una dintre fazele critice pentru a înțelege aceste lucruri o reprezintă înțelegerea surselor din care clienții extrag valoare.

Valoarea receptată depinde de **beneficiile percepute** și de **costurile percepute** în fazele de achiziție (prețul plătit) și utilizare (cheltuieli de funcționare, cheltuieli de întreținere).

Valoarea receptată de clienți poate fi structurată pe două niveluri:

1. **valoarea produsului**, care este asociată întregii categorii de produse, fără a lua în considerare existența diferitelor branduri. Valoarea pe care o receptează în urma achiziționării unei bormașini, a unui pachet de scutece, a unei asigurări de locuință, a unei perechi de ghete, a unui sejur la mare ș.a.
2. **valoarea brandului**, care este asociată unei mărci anume prin comparare cu mărcile concurente. Ce valoare receptează clienții dacă achiziționează o bormașină Makita în detrimentul unei bormașini Bosch, Black&Decker, Panzer sau Hitachi? Ce valoare receptează dacă achiziționează un pachet de scutece Pufies în detrimentul scutecelor Happy, Huggies sau Pampers ș.am.d.

Mai departe, analiza valorii receptate poate fi detaliată pe cele trei tipuri de beneficii livrate de un produs: funcționale, economice și psihologice.

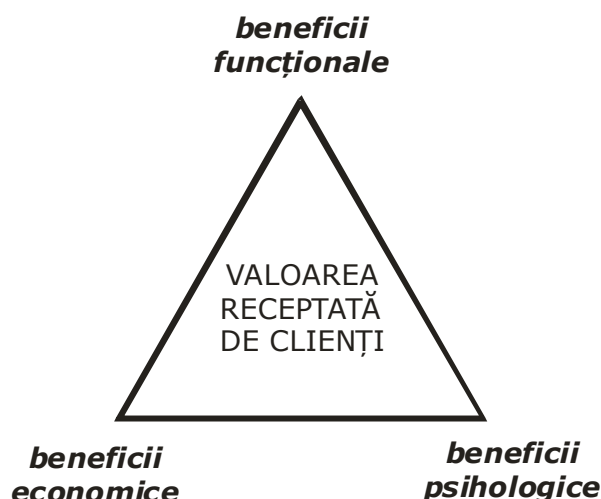


Figura 1. 3. Structura valorii receptate de clienți

Valoarea economică este receptată în momentul în care clienții percep că își economisesc banii prin achiziționarea și utilizarea unui brand, în comparație cu brandurile concurente. Această formă de valoare (economică) este dominantă în cazul bunurilor industriale. De asemenea, chiar dacă nu este dominantă, valoarea economică intervine și în cazul bunurilor de consum. De exemplu, în cazul produselor electrocasnice clienții iau în considerare consumul mai mic de energie electrică drept beneficiu economic. În cazul autoturismelor, consumul de benzină la 100 km și costul reviziilor periodice sunt tot beneficii economice. Valoarea economică poate fi exprimată sub forma unui **beneficiu monetar net** care este egal cu diferența dintre cheltuielile generate de brandul cumpărat (preț de achiziție plus cheltuieli de utilizare și întreținere) și cheltuielile generate de brandurile concurente considerate în decizia de cumpărare.

De asemenea, valoarea economică (beneficiul monetar net) nu trebuie văzută întotdeauna ca având niveluri pozitive. Atunci când brandul achiziționat are un preț mai mare sau este mai costisitor de utilizat, va avea o **valoare economică negativă**. Acest lucru nu înseamnă că brandul mai scump nu va fi achiziționat. Numai că, pentru a fi achiziționat, valoarea funcțională și valoarea psihologică pozitivă

trebuie să compenseze și să depășească "pierderea" datorată valorii economice negative.

Valoarea funcțională este livrată prin intermediul **beneficiilor utilitare** ale brandului. Bormașina este utilă **pentru a face găuri** în materiale dure (ziduri, lemn, metal), scutecele sunt utile pentru igiena și protejarea pielii bebelușilor, ghetetele sunt utile pentru protecția termică și mecanică a picioarelor, asigurarea locuinței pentru recuperarea prejudiciului în eventualitatea producerii unui incident ș.a. În categoria beneficiilor utilitare se încadrează și impactul fiziologic asupra corpului clienților: ochelarii de soare protejează retina, alimentele asigură necesarul de proteine, glucide, vitamine ș.a., îmbrăcămintea asigură protecția termică, medicamentele restabilesc parametrii biochimici ai organismului etc. Această precizare este necesară pentru a nu confunda beneficiile fiziologice cu cele psihologice.

În analiza beneficiilor utilitare, clienții pot lua în considerare atât **parametrii funcționali** (faptul că un laptop are viteză de procesare mai mare), cât și **atributele fizice** (faptul că acel laptop are procesor de 3.2 Ghz). Desigur, între cele două caracteristici (parametri și atribute) există o legătură directă: atributele generează parametrii.

Spre deosebire de valoare economică, care este văzută doar ca beneficiu net, în cazul valorii funcționale clienții pot lua în considerare atât **beneficiile funcționale absolute** - faptul că un calculator are un procesor de 3.2 Ghz-, cât și **beneficiile funcționale nete**: faptul că procesorul are un plus de 1.2 Ghz, în comparație cu un laptop concurent cu procesor de 2.0 Ghz (un plus de 60%).

Valoarea psihologică este dată de efectele psihice asupra utilizatorilor. De reținut că, spre deosebire de beneficiile funcționale și economice, care au o natură tangibilă (fac parte din lumea fizică și pot fi accesate și măsurate), beneficiile psihologice au o natură intangibilă. Ele se regăsesc doar la nivelul cognitiv și afectiv al utilizatorilor. De exemplu, scutecele îi fac pe părinți să aibă sentimentul că își îngrijesc, își fac datoria față de odrasle. Asigurarea locuinței reduce stress-ul generat de gândul că locuința ar putea lua foc. Suvenirurile ne *activează memoriile și mândria* că am vizitat un anumit loc de pe glob.

Natura intangibilă face ca valoarea psihologică să fie extrem de greu de măsurat. Suntem cu toții de acord că dulciurile furnizează plăcere gustativă. De asemenea, suntem de acord că intensitatea plăcerii resimțite diferă de la un individ la altul. De exemplu, ciocolata amăruie, unora le place extrem de mult, alții o consideră acceptabilă, iar altora le displace. Problema este aceea că plăcerea, la fel ca stress-ul, mândria, bucuria, teama ș.a., nu poate fi măsurată. Ați putea spune **măsura** în care vă place un spectacol artistic? Dar cât de mult vă place un pulover, o prăjitură sau vizionarea unui meci de tenis? Nu o puteți face pentru că nici măcar nu există unități de măsură pentru experiențele psihologice. Chiar dacă beneficiile psihologice nu pot fi măsurate, se pot face însă APROXIMĂRI pe baza afirmațiilor declarative sau pe baza reacțiilor fiziologice (mișcarea mușchilor faciali, dilatarea pupilei, creșterea ritmului cardiac, activarea anumitor zone din creier).

Dintre cele trei dimensiuni, cea mai dificil de administrat este cea psihologică. Desigur, multe firme își pun problema creării unei imagini distinctive, dar acest lucru se limitează de cele mai multe ori la cercul restrâns al celor care o proiectează. Foarte puține mărci ajung în faza în care clienții percep, procesează și își însușesc respectiva imagine. Gândurile și imaginile din mințile oamenilor nu pot fi controlate și dirijate din exterior, de către o firmă. Firmele pot doar să ofere o imagine, nu o pot impune. Dacă „oferta” (imaginea) este atractivă, penetrantă și în acord cu experiențele personale ale clienților legate de cumpărarea și utilizarea produsului, aceasta (imaginea oferită de firmă) va deveni parte a percepției lor despre produsul respectiv.

Una dintre sursele de valoare psihologică o constituie **brandul**. Cei mai mulți oameni sunt dispuși să plătească un preț mai mare (*engl.* price premium) pentru un produs atunci când are inscripționat un brand. De ce? Pentru că brandul respectiv are o anumită semnificație (psihologică) cu care clienții vor să se asocieze. De pildă, de ce vor puștani să poarte tricouri cu inscripțiile „Ronaldo”, „Ibrahimovic”, „Bănel Nicoliță”, iar fetele vor să poarte tricouri cu Violetta, turnul Eiffel sau Dolce & Gabbana? În fond, acele inscripționări nu sunt decât niște pete de vopsea aplicate pe suportul textil, nu-i așa?!

Brandul este conectat în mintea clienților cu diverse cogniții și experiențe. Ne poate aminti de anii copilăriei (guma Turbo, bomboanele Jelibon, ciocolata Rom, sucul Cico), de anii adolescenței sau ai studenției, ne poate activa mândria patriotică ("fabricat în România") sau animozitatea față de o altă țară ("made in ???"), ne poate activa bucuria asociată brandului în mesajul publicitar, ne poate activa proiecții personale (mă simt ca și cum aș fi în rolul unei celebrități) ș.a.

În esență, relațiile firmei cu clienții săi sunt purtate prin intermediul setului de beneficii funcționale, economice și psihologice înglobate în produs.

Setul de caracteristici, considerat unitar, formează un *brand*. Brandurile puternice au ajuns pe o astfel de poziție prin realizarea distinctivității în raport cu cele concurente la toate cele 3 capitole: au calitate excepțională, preț imbatabil și imagine remarcabilă. Puterea unei mărci se exprimă prin capitalul mărcii (*engl.* Brand Equity).

Capitalul mărcii se măsoară pe baza reacțiilor cognitive, afective și comportamentale pe care clienții le au față de o marcă. Chiar dacă există mai multe metode de estimare a Brand Equity-ului (Y&R's Brand Asset Valuator, Research International's Equity Engine sau Milward-Brown's Brand Z), toate iau în considerare 5 categorii de efecte:

- **Notorietate.** Primul pas necesar pentru a vinde un brand este conștientizarea existenței acestuia de către clienții potențiali.
- **Asociere.** Al doilea pas presupune crearea unei imagini a brandului în mintea clienților. Imaginea poate fi legată de calitatea de ansamblu a brandului (Mercedes înseamnă calitate), de atributele brandului (Hummer înseamnă bolid), de performanțele acestuia (Volvo înseamnă siguranță, BMW înseamnă viteză) sau de caracteristicile distinctive ale utilizatorilor brandului (VW Golf înseamnă tineri, Mini Cooper înseamnă feminin).
- **Atitudine.** Al treilea pas constă în crearea acceptabilității. Clienții apreciază asocierile brandului în momentul în care consideră că se potrivesc imaginii personale. De exemplu, ar accepta băieții să conducă un Mini Cooper primit cadou?

- **Atașament.** Fidelitatea față de brand (achiziționarea repetitivă) este cea mai consistentă componentă a capitalului brandului deoarece generează vânzări repetitive ale mărcii către aceiași clienți. În cazuri extreme, se poate ajunge la o rată de retenție de 100%, care înseamnă că brandul creează deja dependență.
- **Activitate.** Cei mai înfocați susținători ai brandului se transformă în **partizani** (*engl.* advocates). Ei sunt cei care se informează activ cu privire la brand, sunt la curent cu toate noutățile, răspândesc WOM pozitiv (word of mouth) și pun presiune asupra persoanelor din jur, în favoarea brandului.

De reținut că gestionarea unui brand nu se reduce doar la sfera restrânsă a mega-brandurilor: cele cu notorietate mondială. Chiar și atunci când se administrează o firmă locală, de mică anvergură, avem de-a face cu gestionarea unui brand. Un salon de cosmetică, un atelier auto sau o casă de amanet trebuie să își gestioneze și brandul. Maximizarea capitalului mărcii – suma calității, valorii și imaginii – este una dintre atribuțiile de bază ale oricărui manager chiar dacă, în practică, unii subestimează importanța capitalului mărcii pentru care sunt răspunzători.

1. 4. Modele teoretice ale influenței promoțiilor

Gestionarea relațiilor cu clienții se focalizează pe două aspecte:

- gestionarea **comportamentelor**, care sunt manifeste (vizibile) și
- gestionarea **valorilor** și **atitudinilor**, care sunt nemanifeste.

Cele două componente (comportamente, respectiv valori și atitudini) se află într-o legătură foarte puternică și complexă. Din punct de vedere psihologic, la nivelul fiecărui individ există o congruență (aliniere, corespondență) între valori, atitudini și comportamente. Oamenii nu ar putea gestiona pe termen lung valori, atitudini și comportamente incongruente. Ați putea trăi cu convingerea sinceră că cinstea este importantă și, simultan, să mințiți în mod repetat?

Nici psihologii nu au căzut de acord cu privire la prioritatea uneia în raport cu cealaltă.

Unii susțin că *formarea/schimbarea sistemului de valori personale conduce mai întâi la formarea/schimbarea atitudinii și ulterior la formarea/modificarea comportamentului*. Copiii sunt mai întâi educați că "este frumos" (**valoare pozitivă**) să respecte promisiunile, să fie corecți, să fie punctuali și că "este urât" (**valoare negativă**) să înjure, să fie agresivi, să fure ș.a. Pe baza acestor valori își formează **atitudinile favorabile** față de valorile pozitive și **atitudinile nefavorabile** față de valorile negative. Ulterior se vor comporta în congruență cu aceste atitudini: vor încerca să își țină promisiunile, să fie corecți, să fie punctuali (chiar dacă le este greu!), respectiv să își înfrâneze pornirile de agresivitate sau de a fura (chiar dacă tentația este mare!).

Alți psihologii aduc argumente care susțin ideea că *modificările comportamentale conduc la schimbări ale sistemului de valori*. De exemplu, cât de reprobabile sunt considerate lipsa de punctualitate, nerespectarea promisiunilor, primirea de mită, incorectitudinea în relațiile cu cei din jur? De regulă, în adolescență le considerăm ca fiind extrem de importante. La maturitate, când viața ne pune în situații dificile, din care ieșim prin comportamente care încalcă aceste valori (nu ne respectăm promisiunile, dăm mici „atenții” ca să ne rezolvăm mai repede problemele, întârziem la întrevederi), ne schimbăm atitudinea față de ele (nu mai suntem chiar total împotriva lor) și sistemul de valori (nu ni se mai par la fel de "rele" ca înainte).

Desigur, gestionarea congruenței dintre valori, atitudini și comportamente este mai complexă în viața reală, când în același comportament intervin simultan valori contradictorii. De exemplu, mulți oameni consideră că exercițiul fizic este foarte benefic și important, dar nu îl practică. Motivul este acela că intervine și confortul personal. Este greu să gestionezi situația dacă valorizezi atât efectele exercițiului fizic (starea de sănătate și aspectul fizic) cât și confortul personal (plăcerea relaxării).

De asemenea, există comportamente care nu sunt recunoscute, datorită faptului că intră în conflict cu valorile și atitudinile sociale. De

exemplu, în viața de zi cu zi, femeile nu recunosc consumul de alcool (pentru că societatea consideră că este "urât" ca o femeie să consume alcool) iar adolescenții nu recunosc față de părinți consumul de țigări (deoarece părinții consideră că este "urât" ca odraslele lor să fumeze).

Drept urmare, și în marketing există două viziuni diferite. Încă de la apariția teoriei marketingului (în anii 1950-) s-a pornit de la premisa că sarcina comunicării de marketing este aceea de a crea conștientizare, interes și dorință în mintea consumatorilor potențiali. Acțiunea (cumpărarea propriu zisă) va decurge natural după aceea. Această paradigmă a condus la crearea **modelului persuasiunii**, sau AIDA (atenție, interes, dorință, acțiune), în care poate fi localizat locul atitudinii, între atenție și interes.



Figura 1. 4. Modelul persuasiunii (AIDA)

În acest model, *atitudinea precede comportamentul*.

Alți cercetători din zona de marketing susțin însă că oamenii nu se comportă într-o manieră logică și atât de bine structurată. Pe de o parte, putem să avem o atitudine favorabilă, dar care nu se manifestă prin cumpărare. Pe de altă parte, există situații în care încercăm produsele din întâmplare sau sub impulsul de moment, fără pre-existența unei atitudini favorabile. De exemplu, pentru că primește un eșantion gratuit sau pentru că își dorește premiul unei tombole, individul va cumpăra și utiliza produsul. Abia după ce acționează, în sensul încercării produsului, începe să acorde atenție mesajelor publicitare și să își formeze o imagine privind produsul. Această a doua viziune a dat naștere **modelului implicării**.

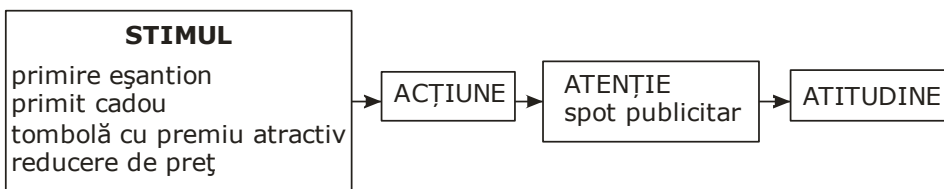


Figura 1. 5. Modelul implicării

Conform acestui model, *comportamentul precede atitudinea*.

Vedem că cele două modele susțin puncte de vedere contrare. Așadar, cine are prioritate? ATITUDINEA precede comportamentul sau COMPORTAMENTUL precede atitudinea?

Cei care merg pe prima variantă vor susține implicit **modelul persuasiunii**. Ei argumentează rolul prioritar al campaniilor publicitare în generarea conștientizării și schimbarea atitudinii, care au drept *efect secundar* modificarea comportamentului. Cei care merg pe ideea primordialității comportamentului vor susține **modelul implicării**. Ei susțin importanța programelor de marketing cu impact *direct* asupra comportamentului și afirmă că atitudinea favorabilă se formează ca efect secundar.

Modelul implicării este din ce în ce mai mult văzut ca fiind o descriere realistă a modului în care oamenii aleg produsele pe care urmează să le cumpere.

Promoțiile sunt orientate primordial către comportament. Cei care le proiectează și derulează pornesc de la premisa că atitudinea este precedată de comportament, adică sunt adepți ai modelului implicării. Încurajarea utilizatorilor potențiali să încerce produsul este adeseori cel mai bun mod pentru a declanșa procesul în urma căruia vor deveni clienți stabili și vor dezvolta o legătură (relație) cu firma.

Loialitatea

Conform accepțiunii simple, loialitatea constă în achiziționarea repetitivă a unui singur brand dintr-o categorie de produse.

Ca și explicații ale loialității, există două abordări. Prima este **abordarea stocastică**, care consideră că loialitatea este de natură

strict comportamentală. În spatele loialității nu există o relație de cauzalitate și nici nu se poate afla CE ANUME îi determină pe clienți să fie loiali. Cea de-a doua, ***abordarea deterministă***, consideră că există câțiva factori cauzali ce pot fi identificați și înțeleși, care îi determină pe clienți să fie loiali.

Cu alte cuvinte, marketerii cu viziune stocastică consideră că un client loial achiziționează în mod repetitiv același brand fără ca în spatele comportamentului să existe o explicație cauzală: este loial datorită hazardului, întâmplării. Comportamentul loial ori este inexplicabil, ori are o cauzalitate extrem de complexă, care nu poate fi înțeleasă. Astfel de situații sunt cele în care, la întrebarea ”de ce achiziționați repetitiv acest brand?”, răspunsul sincer al clienților este fie ”nu știu de ce”, fie ”pentru că așa simt”.

Firmele care operează sub viziune stocastică sunt cele care fie nu cunosc cauzalitatea loialității (ce anume îi face pe clienți să fie loiali), fie consideră că este imposibil să convingi clienții să devină loiali. Simplificând, aceste firme consideră comportamentul loial ca fiind rezultatul ***inertiei***. Inerția apare atunci când clienții au o ***senzitivitate joasă față de branduri***. Senzitivități joase îi sunt asociate ***neperceperea existenței unor deosebiri semnificative*** între branduri și ***implicarea redusă*** în decizia de cumpărare.

De cealaltă parte, marketerii cu viziune deterministă consideră că un client este loial deoarece are loialitate atitudinală. Loialitatea atitudinală apare atunci când clienții au o ***senzitivitate înaltă față de branduri***. Senzitivități înalte îi sunt asociate ***perceperea unor deosebiri semnificative între branduri*** și ***implicarea înaltă*** în etapa de selectare a opțiunilor din cadrul procesului decizional de cumpărare. Sintetic, cele două mecanisme psihologice de creare a loialității sunt redate în figura următoare.

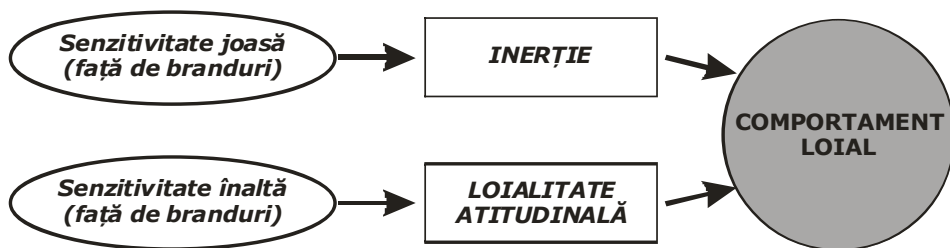


Figura 1. 6. Mecanisme loialității față de brand

Măsurarea sensibilității față de branduri se poate face apelând la metoda anchetei, în care participanților li se solicită să precizeze măsura în care li se potrivește o declarație de genul:

"Atunci când cumpăr --produs--, primul lucru la care mă uit este marca"

Intensitatea potrivirii cu respectiva declarație poate fi evaluată pe o scală Likert cu 5, 6 sau 7 niveluri (Dezacord total, Dezacord, Ușor Dezacord, Acord ușor, Acord, Acord total)

Loialitatea, pe de altă parte, poate fi măsurată cu o baterie de itemi, care privesc potrivirea cu declarații de genul:

"Sunt loial unei singure mărci de --produs--"

"La următoarea achiziție, voi cumpăra aceeași marcă de --produs-- ca și data trecută"

"Întotdeauna cumpăr aceeași marcă de --produs--"

"De obicei cumpăr aceeași marcă de --produs--".

Răspunsurile pot fi indicate tot pe o scală Likert cu 6 niveluri.

Pe lângă accepțiunea tipică a loialității – aceea de **loialitate monogamică**, care descrie fidelitatea față de un singur brand-, în marketing există și **loialitate poligamică**. Loialitatea poligamică apare atunci când clienții cumpără în mod repetitiv doar câteva branduri

dintr-un set mai mare de opțiuni. De exemplu, loialitatea poligamică apare în cazul consumului de bere. Clienții schimbă brandul de la o achiziție la alta, dar o fac în interiorul unui set de 3-4 branduri, fără a extinde opțiunile la nivelul întregii palete de branduri existente pe piață (cca. 20-25).

1. 5. Tactic versus strategic

Promoțiile au fost vreme îndelungată văzute ca instrumente tactice, cu utilitate pe termen scurt. Din acest punct de vedere, au o putere majoră, însă reprezintă și o sabie cu două tăișuri. Dacă le folosim prea des, creăm frecvente schimbări ale mixului de marketing, lucru care conduce la deteriorarea identității brandului. Dacă, în schimb, le folosim prea rar, vom fi depășiți de concurenții cu un comportament flexibil.

Din aceste motive, devine extrem de importantă găsirea unui echilibru între implicațiile tactice și strategice. Succesul în afaceri se află la granița dintre termen scurt și termen lung, dintre tactic și strategic. Întotdeauna trebuie avute în vedere atât „ziua de astăzi” cât și „ziua de mâine”. Dacă ne gândim numai pe termen lung, nu vom supraviețui până atunci. Dacă ne gândim numai la prezent, perspectivele ne vor fi închise.

Promoțiile prezintă avantajul că au impact pe termen scurt, că programele pot fi proiectate în doar câteva zile (spre deosebire de campaniile publicitare) iar rezultatele favorabile se văd în doar câteva săptămâni. Această viziune se încadrează în gândirea de tip „just in time”, specifică celor care lucrează în aprovizionare-producție-desfacere.

Asumarea unei abordări tactice impune pregătirea prealabilă a mai multor concepte de campanie, care vor fi implementate în funcție de necesitățile de moment. Marii producători de FMCG (bunuri de consum cu achiziționare frecventă) realizează acest lucru prin antrenarea agenților de vânzări și punerea la dispoziție a mai multor concepte-prefabricate; aceștia urmează să le pună în aplicare în cooperare cu distribuitorii, atunci când situația locală o impune. Ea presupune, de asemenea, imaginație, viteză de reacție și dotare cu

resurse astfel încât să se poată reacționa rapid în fața presiunii concurențiale sau a oportunităților de piață.

Aceasta nu înseamnă că programele promoționale nu sunt concepute și într-o perspectivă strategică. Pentru aceasta este necesară identificarea *capabilităților distinctive* ale firmei și transformarea lor în *avantaje concurențiale* în relațiile cu clienții și furnizorii. Avantajele concurențiale sunt ceea ce firma, și numai ea, face cel mai bine în respectiva industrie. Promoțiile capătă aspect strategic numai dacă dezvoltă capabilitățile distinctive ale firmei, dacă amplifică avantajele concurențiale și contribuie la consolidarea relațiilor pe termen lung cu clienții. De foarte multe ori, însă, există pericolul să se întâmple invers. O reducere de preț, dacă nu este bine gestionată, deteriorează semnificativ imaginea unui brand exclusivist. De asemenea, promoțiile care se limitează la copierea concurenților afectează poziționarea brandului. Copiind concurenții îți pierzi imaginea de inovator și, implicit, valoarea pe care clienții tăi percep că o primesc atunci când îți cumpără brandul.

Datorită implicațiilor pe termen lung, este nevoie de considerarea aspectului strategic atunci când se pregătește o promoție. Astfel, este posibil ca prin stabilirea unei continuități a comunicării, noua promoție să beneficieze de efectele create de cea anterioară. Aceasta permite o mai bună comunicare valorii produsului, ceea ce amplifică efectul promoțiilor pe termen lung. De asemenea, planificarea strategică permite și o bună integrare a promoțiilor în cadrul celorlalte activități de marketing.

În practică, acest lucru nu se întâmplă prea frecvent. Un prim motiv este acela că promoțiile sunt alocate în responsabilitatea angajaților tineri (nivel "junior"), a căror experiență este mult mai redusă și pentru care probabilitatea de a-și schimba locul de muncă este foarte mare. Datorită fluctuației de personal și faptului că fiecare vine cu idei noi, diferite de cele anterioare, se pierde continuitatea programelor promoționale. Remediul îl constituie redirecționarea activităților către angajații de pe niveluri superioare (senior), care pot înțelege **responsabilitatea** pe care o gestionează și pot asigura continuitatea pe termen lung.

Pentru a putea implementa o abordare strategică în domeniul promoțiilor este nevoie de:

- înțelegerea cadrului strategic în care ne situăm din punct de vedere al avantajelor concurențiale și a poziționării brandului,
- stabilirea unui profil (personalitate distinctivă) al fiecărui produs, care va ghida STILUL pe care urmează a fi concepute programele promoționale de susținere,
- asigurarea gestionării și supervizării programelor de către personal superior (senior), astfel încât să fie realizate profesionist,
- asigurarea unei evaluări riguroase a rezultatelor astfel încât să poată fi măsurate efectele și să poată fi comparate cu bugetul de cheltuieli alocat,
- planificarea anticipată a campaniilor promoționale pentru un întreg an calendaristic, ceea ce va permite buna lor integrare în mixul de marketing.

Capitolele care urmează detaliază tocmai modalitatea de gestionare tehnică a campaniilor promoționale.

Capitolul II

Planificarea promoțiilor

În planificarea campaniilor promoționale există o secvență formată din 5 etape distincte:

1. **Diagnoza** – analiza situației (realizări anterioare, resurse disponibile, prognoze privind evoluțiile viitoare),
2. **Stabilirea obiectivelor** - ce dorim să realizăm prin campania promoțională,
3. **Alegerea strategiei și proiectarea programului operațional** al promoției,
4. **Implementarea programului** (inclusiv apelarea la furnizori),
5. **Evaluarea rezultatelor**.

2. 1. Analiza situației curente

Înainte de a declanșa procesul de planificare propriu-zisă (stabilirea a CE și CUM urmează să realizăm), este nevoie de o analiză atentă a situației curente. În esență, diagnoza promoțională presupune găsirea răspunsurilor la următoarele șase întrebări:

- Care este **strategia de brand** a produsului care urmează a fi susținut? Cum se **diferențiază** de cele concurente? Cum este **poziționat**? Care îi sunt **punctele slabe** și **punctele tari**?
- Care este **misiunea** programului promoțional (engl. task)? Care este **amenințarea** pe care trebuie să o confrunte sau **oportunitatea** pe care trebuie să o exploateze?

- Care este **grupul-țintă**? Cine sunt **oamenii** cărora vrem să le influențăm comportamentul? Ce caracteristici au în comun și ce caracteristici îi deosebesc de ceilalți oameni în mijlocul cărora trăiesc?
- Care este **comportamentul** pe care dorim să îl consolidăm sau să îl modificăm? Cum anume ne dorim să reacționeze grupul-țintă la stimulii folosiți în programul promoțional?
- Care sunt **constrângerile operaționale**? Care este **bugetul** alocat, cât **timp** avem la dispoziție, ce **logistică** există, de câți **oameni** dispunem, care este **aria geografică** acoperită?
- Cum se va face **evaluarea campaniei**? Ce **indicatori de performanță** vor fi folosiți pentru măsurarea rezultatelor și cum se vor face măsurările (ce **instrumente de măsurare** vor fi utilizate) pentru a vedea dacă ne-am atins sau nu obiectivele?

De regulă, factorul cheie pentru declanșarea intenției de implementare a unei promoții îl constituie conștientizarea unei **misiuni promoționale**. Misiunea promoțională poate îmbrăca numeroase forme, care se clasifică în două categorii: amenințări și oportunități. Printre **amenințările tipice** se numără: pierderea clienților care pleacă spre concurenți, stocuri mari de produse, refuzul distribuitorilor de a ne mai prelua produsele, vânzări în scădere sau sub nivelul celor planificate, etc. **Oportunitățile**, pe de altă parte, au și ele mai multe fațete: clienți „liberi” părăsiți de un concurent care se retrage de pe piață, extinderea rețelei de magazine ale distribuitorilor actuali prin deschiderea de locații noi, lansarea de către firmă a unei variante de produs îmbunătățite, fluctuațiile periodice ale consumului datorate caracteristicilor culturale sau climatice.

O misiune definită cu claritate poate fi o justificare solidă pentru consumul de timp și bani implicat într-un astfel de program. Nu de puține ori, însă, marketerii uită să identifice misiunea care urmează a fi realizată și ajung să lucreze fără o argumentație solidă. O promoție nu poate fi lansată pe simplul argument „pentru că așa se obișnuiește” sau ”pentru că așa face și concurența”. Fără precizarea unei misiuni specifice, tot programul va fi doar o pierdere de timp și bani. În absența

unei misiuni specifice și a unor obiective clare, angajații implicați își vor face treaba fără o motivație (ambție) puternică, doar la limita efortului minim (cât să nu se poată spune că nu fac nimic!).

Desigur, nu toate amenințările și oportunitățile de marketing pot fi rezolvate sau exploatate cu ajutorul promoțiilor. S-ar putea ca publicitatea să fie soluția potrivită respectivei probleme. S-ar putea să fie o problemă care ține de compoziția produsului, de nivelul nepotrivit al prețului, de logistica de distribuție sau de clauzele contractelor cu distribuitorii. Astfel de probleme nu se rezolvă cu ajutorul promoțiilor.

Există însă și situații în care promoțiile sunt cheia problemei, uneori chiar în cooperare cu alte componente ale mixului de marketing.

Fundamentarea deciziei de alocare a efortului promoțional pe segmente de piață se face pe baza analizei rezultatelor anterioare ale brandului și categoriei pe fiecare segment. Doi dintre indicatorii cheie folosiți pentru această diagnoză sunt Category Development Index și Brand Development Index.

Category Development Index și Brand Development Index

Un INDICE (termenul din limba română corespunzător INDEX-ului din limba engleză) este o formă particulară de procentaj. **Procentajul** compară un număr cu o bază de referință, pentru a exprima raportul de mărime. De exemplu, în tabelul următor avem numărul de locuințe existente la sfârșitul anului 2014, pe regiuni de dezvoltare (sursa: INSSE)

Tabel 2. 1. Locuințe existente la sfârșitul anului 2014 pe regiuni de dezvoltare

| Regiuni de dezvoltare | Număr | Procentaj |
|------------------------------|--------------|------------------|
| Regiunea NORD-VEST | 1139919 | 12,89% |
| Regiunea CENTRU | 1023422 | 11,58% |
| Regiunea NORD-EST | 1433440 | 16,21% |
| Regiunea SUD-EST | 1110545 | 12,56% |
| Regiunea SUD-MUNTENIA | 1347948 | 15,25% |
| Regiunea BUCURESTI - ILFOV | 1016077 | 11,49% |
| Regiunea SUD-VEST OLTENIA | 949027 | 10,73% |
| Regiunea VEST | 820217 | 9,28% |
| TOTAL | 8840595 | 100,00% |

În ultima coloană avem procentajele aferente fiecărei regiuni. „Numărul comparat” se află în a doua coloană (numărul de locuințe aferent fiecărei regiuni): 1.139.919, 1.023.422,..., 820.217. „Baza de referință” este numărul total de locuințe: 8.840.595. „Procentajul” este cota aferentă numărului de locuințe din fiecare regiune: 12,89%, 11,58%,..., 9,28%. Până aici a fost simplu!

Indicele respectă în linii mari același mod de calcul, însă esența conceptuală diferă de cea a procentajului: în cazul indicelui, atât „numărul” cât și „baza de referință” nu mai sunt exprimate în mărimi absolute, ci în procente.

Altfel spus, formula de calcul a unui indice este raportul a două procentaje:

$$INDICE = \frac{\dots \%}{\dots \%}$$

În tabelul următor sunt statisticile spațiului locativ, care includ doi indicatori: numărul de locuințe și suprafața locativă (m.p.).

Tabel 2. 2. Spațiu locativ existent la sfârșitul anului 2014 pe regiuni de dezvoltare

| Regiuni de dezvoltare | Locuințe | | Suprafața locuibilă | |
|------------------------------|-----------------|--------------|----------------------------|--------------|
| | <i>număr</i> | <i>%</i> | <i>m.p.</i> | <i>%</i> |
| Regiunea NORD-VEST | 1139919 | 12,89 | 55437208 | 13,30 |
| Regiunea CENTRU | 1023422 | 11,58 | 49691879 | 11,92 |
| Regiunea NORD-EST | 1433440 | 16,21 | 64259437 | 15,41 |
| Regiunea SUD-EST | 1110545 | 12,56 | 52098189 | 12,50 |
| Regiunea SUD-MUNT. | 1347948 | 15,25 | 60913343 | 14,61 |
| Regiunea B.- ILFOV | 1016077 | 11,49 | 50890452 | 12,21 |
| Regiunea SUD-VEST O. | 949027 | 10,73 | 42307462 | 10,15 |
| Regiunea VEST | 820217 | 9,28 | 41272442 | 9,90 |
| TOTAL | 8840595 | 100 % | 416870412 | 100 % |

Comparând procentajele pentru cei doi indicatori, vom observa, de exemplu, că în Regiunea Nord-Vest procentajul locuințelor este 12,89% iar procentajul suprafeței locative este 13,30%, pe când în Regiunea Sud-Muntenia, procentajul locuințelor este 15,25% iar procentajul suprafeței locative este 14,61%. Aceasta înseamnă că în Regiunea Nord-Vest locuințele au o suprafață mai mare decât media națională, pe când în Regiunea Sud-Muntenia suprafața locuințelor este mai mică decât media națională.

Cu cât se situează suprafața din Nord-Vest peste media națională, respectiv cu cât se situează suprafața din Sud-Muntenia sub media națională?

Răspunsul la această întrebare poate fi prezentat sub formă de **indice** (Tabel 2. 3):

Tabel 2. 3. Spațiu locativ pe regiuni de dezvoltare

| Regiuni de dezvoltare | Locuințe | | Suprafața locuibilă | | Indice INDEX |
|------------------------------|-----------------|-------|----------------------------|-------|---------------|
| | număr | % | mii m.p. | % | |
| Regiunea N-VEST | 1139919 | 12,89 | 55437 | 13,30 | 103,14 |
| Regiunea CENTRU | 1023422 | 11,58 | 49692 | 11,92 | 102,97 |
| Regiunea N-EST | 1433440 | 16,21 | 64259 | 15,41 | 95,07 |
| Regiunea SUD-EST | 1110545 | 12,56 | 52098 | 12,50 | 99,49 |
| Regiunea SUD-M. | 1347948 | 15,25 | 60913 | 14,61 | 95,83 |
| Regiunea B.- ILFOV | 1016077 | 11,49 | 50891 | 12,21 | 106,22 |
| Regiunea S-VEST O. | 949027 | 10,73 | 42308 | 10,15 | 94,54 |
| Regiunea VEST | 820217 | 9,28 | 41272 | 9,90 | 106,71 |
| TOTAL | 8840595 | 100% | 416870 | 100% | |

Aceasta înseamnă că **suprafața medie a unei locuințe din Regiunea Nord-Vest este cu 3,14% peste media națională, pe când cea din Regiunea Sud-Muntenia este cu 4,17% sub media națională.** Indicele ne permite să spunem cum se situează indicatorul peste/sub media națională, fără a fi nevoie să cunoaștem nivelul mediei naționale.

Folosind INDICELE, putem să facem extrem de ușor comparații între segmente de piață pentru indicatori precum dotarea pe categorii de produse (dotarea cu calculatoare, accesul la internet, numărul volumelor din biblioteca familiei, de exemplu), consumul de produse (consumul de cafea solubilă, băuturi spirtoase, timpul alocat cititului ș.a.) și consumului de mass-media (numărul locuințelor în care se cumpără reviste de modă, timpul alocat mediului on-line ș.a.).

Indicii cei mai utilizați în scopul fundamentării deciziilor de alocare a efortului de promovare pe segmente geografice sunt BDI și CDI.

De regulă, BDI și CDI sunt utilizați pentru evaluarea performanței brandului sau categoriei pe un segment, în raport cu performanța de pe întreaga piață. Acești indici sunt folosiți pentru identificarea segmentelor (de regulă, a zonelor geografice) pe care brandul sau categoria are performanțe slabe.

Ca și formulă de calcul avem:

$$BDI = \frac{\text{Vânzări brand pe segment}(\#, ROL)}{\text{Număr clienți din segment}(\#)} : \frac{\text{Vânzări brand pe piață}(\#, ROL)}{\text{Număr clienți din piață}(\#)}$$

În tabelul următor este exemplificată modalitatea de calcul a BDI pentru verighete Coriolan (datele privind numărul căsătoriilor sunt cele din 2014 conform INSSE, iar volumul vânzărilor este simulat).

Tabel 2. 4. Modalitatea de calcul a BDI pentru verighete Coriolan

| Regiuni de dezvoltare | Căsătorii oficiale | | Vânzări Coriolan | | BDI |
|-----------------------|--------------------|-------|------------------|-------|---------------|
| | număr | % | număr | % | |
| Regiunea NORD-VEST | 16456 | 13,94 | 523 | 9,79 | 70,26 |
| Regiunea CENTRU | 13077 | 11,08 | 470 | 8,80 | 79,46 |
| Regiunea NORD-EST | 20754 | 17,58 | 1485 | 27,80 | 158,18 |
| Regiunea SUD-EST | 13597 | 11,52 | 212 | 3,97 | 34,47 |
| Regiunea SUD-M. | 14646 | 12,40 | 938 | 17,56 | 141,59 |
| Regiunea B. - ILFOV | 17971 | 15,22 | 1471 | 27,54 | 180,96 |
| Regiunea SUD-VEST O. | 10168 | 8,61 | 90 | 1,69 | 19,57 |
| Regiunea VEST | 11406 | 9,66 | 152 | 2,85 | 29,46 |
| TOTAL | 118075 | 100% | 5341 | | |

Rezultatele arată că brandul are performanțe sub media națională în regiunile Sud-Vest, Vest și Sud-Est. Asta înseamnă că efortul de promovare pentru anul următor alocat acestor trei regiuni ar trebui suplimentat față de ce s-a alocat în anii anteriori.

CDI este similar BDI, cu singura deosebire că se referă la vânzările categoriei, și nu la vânzările brandului.

$$BDI = \frac{\text{Vânzări categorie pe segment}(\#, \text{ROL})}{\text{Număr clienți din segment}(\#)} : \frac{\text{Vânzări categorie pe piață}(\#, \text{ROL})}{\text{Număr clienți din piață}(\#)}$$

În Tabel 2. 5 sunt datele demografice privind copiii cu vârsta 0-4 ani (conform INSSE) și vânzările de scutece de unică folosință (date simulate).

Tabel 2. 5. Date demografice privind copiii cu vârsta 0-4 ani

| Regiuni de dezvoltare | Copii 0-4 ani | | Vânzări | | CDI |
|-----------------------|---------------|-------|---------|------|---------------|
| | număr | % | număr | % | |
| Regiunea NORD-VEST | 129695 | 13,20 | 91418 | 17,0 | 128,74 |
| Regiunea CENTRU | 124250 | 12,65 | 80657 | 15,0 | 118,57 |
| Regiunea NORD-EST | 175802 | 17,90 | 64532 | 12,0 | 67,05 |
| Regiunea SUD-EST | 121939 | 12,41 | 43020 | 8,0 | 64,44 |
| Regiunea SUD-M. | 143527 | 14,61 | 59153 | 11,0 | 75,28 |
| Regiunea B. - ILFOV | 116959 | 11,91 | 118307 | 22,0 | 184,75 |
| Regiunea SUD-VEST O. | 88107 | 8,97 | 26891 | 5,0 | 55,75 |
| Regiunea VEST | 81926 | 8,34 | 53780 | 10,0 | 119,90 |
| TOTAL | 982205 | 100% | 537758 | 100% | |

Calculul și comparațiile între nivelurile CDI pe regiuni ne indică segmentele unde consumul mediu pe client potențial este sub media națională. În zonele cu CDI sub 100 există un potențial mai mare de creștere a consumului categoriei, cu condiția doborârii barierelor (culturale, economice ș.a.) care limitează consumul. În zonele cu CDI peste 100, există potențial pentru creșterea consumului brandului, cu condiția să fie mai bun decât brandurile concurente.

Penetrarea (Penetration)

Pe lângă BDI și CDI, în analiza pe care se fundamentează orientarea proiectelor promoționale se folosesc și indicatorii penetrării.

Penetrarea măsoară popularitatea categoriei sau brandului pe piață. Penetrarea indică procentajul indivizilor dintr-o populație relevantă, care au utilizat categoria sau brandul cel puțin o dată într-un interval de timp precizat (un an calendaristic).

Market Penetration(%)

$$= \frac{\text{nr. indivizi care utilizează categoria}(\#)}{\text{populația relevantă}(\#)} \times 100$$

Brand Penetration(%)

$$= \frac{\text{nr. indivizi care utilizează brandul}(\#)}{\text{populația relevantă}(\#)} \times 100$$

De cele mai multe ori, marketerii trebuie să decidă dacă vor obține creșterea vânzărilor prin atragerea de utilizatori ai categoriei (clienți ai concurenței) sau prin extinderea pieței categoriei. Dacă, de exemplu, Market penetration este de aproape 100%, strategia de creștere a vânzărilor va viza atragerea de clienți ai concurenței. Dacă, în schimb, Market penetration este foarte scăzută (30%, de exemplu), strategia va consta în atragerea de clienți din rândul non-consumatorilor.

În calculul indicatorilor Brand penetration și Market penetration, "indivizii" pot fi atât persoane, cât și gospodării sau organizații (firme, instituții de stat sau organizații non-profit), în funcție de compoziția pieței produsului. Astfel, pentru cremă de față, "indivizii" sunt persoane cu un anumit profil demografic. Pentru espressoare, "indivizii" sunt gospodării. Pentru espressoare profesionale, "indivizii" sunt unitățile HORECA (hoteluri-restaurante-cafenele). Pentru copiatoarele profesionale "indivizii" sunt firmele private și instituțiile de stat. De asemenea, "populația relevantă" are un sens foarte specific întrucât nu se referă la întreaga populație demografică. De exemplu, populația relevantă pentru cărțile de colorat o constituie copiii cu vârsta 2-6 ani, și nu întreaga populație demografică.

Cota de penetrare se calculează ca raport între populația de clienți ai brandului și populația de clienți ai categoriei din cadrul aceleiași populații relevante.

$$\text{Cota de penetrare}(\%) = \frac{\text{Brand penetration}(\%)}{\text{Market penetration}(\%)} \times 100$$

sau

$$\begin{aligned} \text{Cota de penetrare}(\%) \\ = \frac{\text{nr. indivizi care utilizează brandul}(\#)}{\text{nr. indivizi care utilizează categoria}(\#)} \times 100 \end{aligned}$$

Dacă, de exemplu, pentru perioada de referință 1 oct. – 31 martie, crema de ciocolată este utilizată în 38% dintre gospodăriile cu copii 3-14 ani, iar brandul Nutella este utilizat în 11% dintre aceleași gospodării, cu copii 3-14 ani, Cota de penetrare = (11% / 38%) x100 = 28%

Acești 3 indicatori (Market penetration, Brand penetration și Cota de penetrare) pot fi calculați atât pentru a măsura UTILIZAREA, cât și pentru a exprima CUMPĂRAREA categoriei ori brandului.

Cota de cheltuială (*share of requirements* ori *share of wallet*) se calculează doar pentru indivizii care cumpără brandul. Pentru acest grup (clienții brandului) indicatorul Share of requirements exprimă procentajul de cumpărături deținut de brand în totalul cumpărăturilor din categorie.

Share of requirements(%)

$$= \frac{\text{valoare achiziții brand}(ROL)}{\text{valoare achiziții categorie}(ROL)} \times 100$$

sau

Share of requirements(%)

$$= \frac{\text{volum achiziții brand}(\#)}{\text{volum achiziții categorie}(\#)} \times 100$$

Dacă, de exemplu, în cadrul celor 11% dintre gospodăriile cu copii 3-14 ani în care se cumpără Nutella în perioada 1 octombrie – 31 martie, s-au achiziționat 3.428 kg Nutella (în ambalaje 100-800 gr) dintr-un total de 5.173 kg cremă de ciocolată, avem:

$$\text{Share of requirements (\%)} = (3428/5173) \times 100 = 66\%$$

După cum se poate observa, Share of requirements este similar cu **cota de piață**. Elementul care distinge cei doi indicatori privește numitorul din formula de calcul. Cota de piață ia în considerare întreaga piață a categoriei, pe când Share of requirements ia în considerare doar clienții actuali ai brandului.

Cei mai mulți marketeri consideră că Share of requirements este un indicator cheie al loialității propriilor clienți. La prima vedere, am putea crede că marketerii își doresc un Share of requirements de 100%. Pe de o parte, este adevărat, tind spre un astfel de deziderat. Pe de altă parte însă, în momentul în care se apropie de 100% își dau seama că nu mai pot crește vânzările prin amplificarea loialității clienților actuali. Iar atunci când nu mai poți crește pe seama clienților actuali, trebuie să te orientezi fie către clienții brandurilor concurente, fie către non-consumatorii relativi. Dacă reușești să îi atragi, aceștia nu vor cumpăra în exclusivitate brandul tău, lucru care va conduce la scăderea nivelului Share of requirements. În esență, ideea este că evoluția indicatorului Share of requirements trebuie analizată simultan cu evoluția bazinului de clienți ai brandului. De exemplu, scăderea Share of requirements poate reprezenta o evoluție negativă în condițiile în care bazinul de clienți rămâne constant, sau o evoluție pozitivă, în condițiile în care bazinul de clienți s-a extins cu un procentaj mai mare decât scăderea procentuală a Share of requirements.

Un indicator înrudit cu Share of requirements este **Sole usage** (utilizarea exclusivă). Sole usage exprimă procentajul din clienții brandului care folosesc numai brandul de referință.

$$\text{Sole usage (\%)} = \frac{\text{nr. clienți care utz. numai brandul (\#)}}{\text{nr. clienți care utz. brandul (\#)}} \times 100$$

De exemplu, dacă 11% dintre gospodăriile folosesc Nutella, iar 4% folosesc NUMAI Nutella, avem:

$$\text{Sole usage (\%)} = (4\% / 11\%) \times 100 = 36\%$$

În fine, un ultim indicator al penetrării este **Heavy Usage Index**. Heavy Usage Index este un indicator al intensității relative a consumului. El ne arată cât de intens este utilizată categoria de către clienții brandului, comparativ cu intensitatea utilizării categoriei de către toți clienții categoriei.

$$\text{Heavy Usage Index (I)} = (\text{Volumul mediu al achizițiilor categoriei de către clienții brandului}) / (\text{Volumul mediu al achizițiilor categoriei de către clienții categoriei})$$

sau

$$\text{Heavy Usage Index (I)} = (\text{Valoarea medie a achizițiilor categoriei de către clienții brandului}) / (\text{Valoarea medie a achizițiilor categoriei de către clienții categoriei})$$

Revenind la exemplul clienților de cremă de ciocolată pe intervalul 1 octombrie – 31 martie, dacă clienții care achiziționează brandul Nutella cumpără, în medie, 675 grame, iar clienții cremei de ciocolată (inclusiv clienții Nutella) cumpără, în medie, 480 grame cremă de ciocolată, avem:

$$\text{Heavy Usage Index (I)} = 675/480=1.40$$

Acest rezultat ne arată că cei care achiziționează Nutella cumpără o cantitate medie cu 40% peste media cantității achiziționate de clienții categoriei. Dacă am compara consumul clienților care achiziționează Nutella cu consumul clienților care nu utilizează Nutella, diferența este mai mare de 40%.

De remarcat că unii dintre indicatorii prezentați anterior se calculează ca **indici (I)**, pe când alții se calculează ca **procentaje (%)**.

2. 2. Obiectivele programului promoțional

În cadrul organizațiilor, obiectivele sunt folosite pe mai multe niveluri. Pe primul nivel se situează **obiectivele afacerii** (unități strategice). Din acestea sunt derivate, pe un al doilea nivel, **obiectivele departamentale**. Aici regăsim obiectivele departamentelor producție, tehnic (cercetare-proiectare), resurse umane, financiar și marketing.

Pe un al treilea nivel se situează **obiectivele funcționale**. Subordonate obiectivelor de marketing vom regăsi obiective care privesc publicitatea, obiective ale forței de vânzare, obiective ale relațiilor publice și obiective ale promoțiilor.

Promoțiile au obiective cu o arie de focalizare foarte îngustă și precisă. Ele urmăresc să îi convingă pe oameni să cumpere într-o perioadă scurtă de timp, mai mult decât cumpără în mod obișnuit. Stabilirea obiectivelor este utilă pentru focalizarea atenției și efortului angajaților către o finalitate. De asemenea, obiectivele sunt utile pentru justificarea raționalității eforturilor și cheltuielilor implicate în derularea unui astfel de program. În fine, obiectivele au și o funcție motivatoare: angajații capătă un sentiment de utilitate și împlinire personală atunci când știu că au propria contribuție la realizarea unor performanțe superioare.

În linii mari, există un set de 10 obiective tipice care pot fi realizate cu ajutorul promoțiilor:

- Creșterea **volumului vânzărilor**,
- Accelerarea **vitezei de încercare** a produsului (crearea primei achiziții),
- Creșterea **frecvenței de cumpărare**,
- Amplificarea **loialității cumpărătorilor**,
- **Extinderea pieței-țintă** prin atragerea clienților marginali, din alte segmente,
- **Creșterea consumului** în rândul clienților actuali,
- Extinderea **notorietății** brandului,
- **Deturnarea atenției de la preț** către valoarea/utilitatea produsului,
- Crearea unei **atitudini favorabile a distribuitorilor** în vederea obținerii susținerii necesare la punctele de vânzare,
- **Discriminarea cumpărătorilor** în funcție de sensibilitatea față de preț.

Pentru a stabili obiectivele unei campanii promoționale, este necesară înțelegerea efectelor pe care le generează **promovarea** asupra unei audiențe-țintă.

3.2.1. Notorietate – Atitudine – Utilizare

Atunci când considerăm fiecare persoană din piața-țintă, putem spune că promovarea exercită influență la nivelurile cognitiv, afectiv și comportamental. În plus, putem spune că penetrarea acestor 3 niveluri se realizează succesiv, în ordinea în care au fost enumerate.

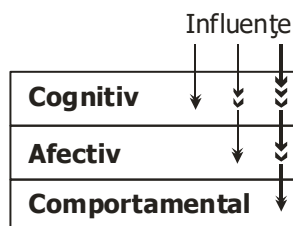


Figura 2. 1. *Influente ale promovării*

Conform figurii anterioare, ne putem propune să influențăm (să consolidăm sau să modificăm) nivelul cognitiv: CE ȘTIE clientul despre produs, brand, branduri concurente sau despre alți utilizatori. De asemenea, putem influența afectele clienților (emoții și atitudini): CE SIMTE clientul atunci când este expus la stimulii care reprezintă brandul. Numai că, pentru a obține acest efect este necesar ca în prealabil să modificăm nivelul cognitiv. Similar, atunci când intenționăm să modificăm comportamentul (CUM SE MANIFESTĂ: când cumpără, cât cumpără, cum și când utilizează, ce recomandări face apropiaților săi), este necesar ca în prealabil să modificăm nivelul afectiv, respectiv nivelul cognitiv.

Atunci când considerăm întreaga audiență-țintă a unei campanii de promovare (un număr mare de oameni), influența se difuzează treptat de la un nivel la altul, astfel că o putem reprezenta efectele sub forma unei piramide cu 3 niveluri.

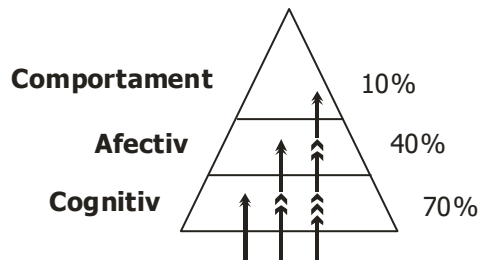


Figura 2. 2. Difuzarea influenței promovării

Astfel, pentru a schimba comportamentul unei mici părți a audienței-țintă (10%), este necesar să modificăm nivelul afectiv al unei părți mai mari din piață (40%). Pentru a obține modificarea afectivă la 40% din piață, este necesară o schimbare mult mai amplă la nivel cognitiv: 70% din piață.

Marketerii profesioniști consideră însă că această piramidă are 6 trepte corespunzătoare evoluțiilor pe care le parcurg clienții de la stadiul de **client potențial** (non-consumator relativ), până la stadiul de **client real**. După cum se observă, pentru a transforma clienții potențiali în clienți reali, rolul promovării este de a "împinge" clienții pe treptele succesive ale acestei piramide.

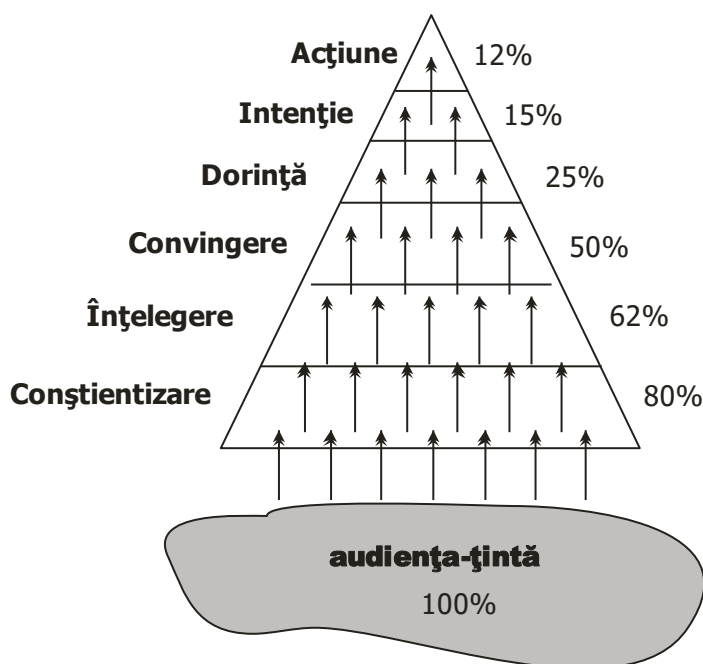


Figura 2. 3. Piramida promovării

Prima influență exercitată asupra audienței o constituie **crearea notorietății**, conștientizarea existenței produsului. Mai departe, este necesară trecerea la faza **înțelegerii**, care presupune furnizarea de informații suficiente astfel încât o parte din grupul conștientizat să cunoască atributele și/sau funcțiile produsului. Aceste informații trebuie livrate astfel încât cei care înțeleg utilitatea să și creadă în valoarea produsului, **să fie convinși** că produsul le poate îmbunătăți viața, că mesajul nu este doar o promisiune fără acoperire. Dintre cei convinși, unii pot urca pe treapta **dorinței** de a avea produsul; dorința apare atunci când audiența percepe că utilitatea pe care urmează să o primească este mai mare decât cea pe care urmează să o cedeze (valoarea produsului este mai mare decât prețul produsului + costuri achiziție + costuri întreținere). Dintre cei care și-l doresc, o parte pot fi determinați să **intenționeze** să îl cumpere; intenția apare atunci când clientul dispune de suma necesară achiziției și consideră că achiziția este o investiție bună (cheltuirea banilor pentru brandul respectiv este mai bună decât cheltuirea pentru alte branduri sau produse). În fine, o

parte dintre cei care intenționează, vor ajunge în vârful piramidei: **achiziționează** brandul.

În linii mari, primele 3 trepte (conștientizare, înțelegere, convingere) descriu evoluții cognitive, următoarele două trepte (dorință și intenție) sunt de natură afectivă, pe când ultima treaptă (achiziția) este o evoluție comportamentală. Spunem "în linii mari" deoarece delimitarea exactă este greu de făcut. De exemplu, **convingerea** înglobează atât reacție cognitivă, cât și afectivă. Pe de o parte, convingerile sunt cunoștințele/opiniile adânc înrădăcinate (cognitiv). Pe de altă parte, atunci când are cunoștințe adânc înrădăcinate (despre care individul crede cu tărie că sunt adevăruri), apare și atașamentul emoțional. Atunci când suntem convinși de ceva anume (că Moș Crăciun are barbă albă și poartă îmbrăcăminte roșu-deschis, de exemplu), ne vom susține această convingere împotriva celor care susțin o opinie diferită (că Moș Crăciun ar fi tânăr și ar avea haine albastre). Am dat exemplul cu Moș Crăciun deoarece acum câțiva ani Pepsi a avut o tentativă de a schimba percepția clienților cu privire la culoarea îmbrăcăminte Moșului. În mesajul publicitar, Moșul nu avea haine de culoare roșu-Coca-Cola, ci de culoare albastru-Pepsi. Efectul a fost ZERO: oamenii au refuzat să își schimbe convingerea pre-existent.

De reținut că, așa cum indică și procentajele din figura anterioară, aproape niciodată nu se reușește împingerea întregii audiențe-țintă până în vârful piramidei. O mare parte dintre clienții potențiali rămân pe treptele precedente. De asemenea, piramida nu trebuie văzută ca fiind statică. Marketerii lucrează continuu pentru împingerea clienților potențiali către vârf și creează un flux ascendent continuu. Pe lanțul acestui flux pot apărea și strangulări, blocaje la trecerea de pe un nivel pe cel următor. Din analiza procentajelor atașate treptelor se poate observa că există un blocaj la trecerea de la nivelul 3, la nivelul 4. Doar jumătate dintre cei care sunt convinși, își și doresc produsul.

Deși pot influența evoluțiile pe toate cele 6 trepte, cele 4 forme de promovare (publicitate, promoții, vânzare personală, relații publice) au eficacități diferite pe diferite porțiuni ale piramidei. Publicitatea este eficace pe primele 4 trepte (conștientizare, înțelegere, convingere, dorință). Vânzare personală este eficace pe treptele 2-6. PR-ul, atunci

când este folosit pentru susținerea brandului, are efecte semnificative pe treptele 2 și 3. În fine, promoțiile, deși pot genera efecte pe toate niveluri, acționează preponderent în ultimele două etape: intenție și acțiune.

De reținut că, după ce audiența-țintă a urcat pe a 6-a treaptă, promovarea este folosită pentru motivarea cumpărării repetitive și pentru a împiedica defectarea clienților (orientarea către mărci concurente).

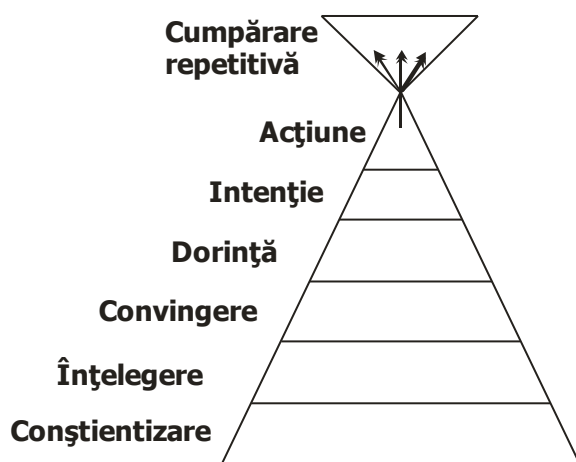


Figura 2. 4. Trecerea de la conversie la retenție

Vârful răsturnat (cumpărarea repetată) se bazează pe satisfacția clienților. De regulă, pe această treaptă sunt utilizate tehnicile de marketing direct, care se ocupă de cultivarea relației cu clienții actuali și care au drept scop retenția clienților.

Cum măsurăm?

Conștientizarea (notorietatea brandului) este procentajul dintr-o populație relevantă care cunoaște (știe) că un brand există. Conștientizarea poate fi măsurată atât prin **teste de amintire**, cât și prin **teste de recunoaștere**.

Amintire:

Care sunt mărcile de cremă de ciocolată pe care le cunoașteți?

.....

Top of mind:

Care este prima marcă de cremă de ciocolată care vă vine în minte?

.....

Recunoaștere:

Din lista următoare, bifați mărcile de cremă de ciocolată.

- ☐ Nivea ☐ Delhaize ☐ Fineti
☐ Montero ☐ Nutella ☐ Kandia

Înțelegerea este procentajul din populația relevantă care deține anumite cunoștințe despre brand sau categorie.

Crema de ciocolată Fineti nu conține E-uri.

- ☐ adevărat ☐ fals ☐ nu știu

Crema de ciocolată Delhaize este produsă în Belgia.

- ☐ adevărat ☐ fals ☐ nu știu

Convingerea este procentajul de persoane din populația relevantă, care crede că brandul sau categoria prezintă beneficii semnificative pentru ei.

Crema de ciocolată Fineti este pentru oameni ca mine.

- ☐ dezacord total ☐ dezacord ☐ acord ☐ acord total

Dorința este procentajul din populația relevantă care crede că brandul este o opțiune avantajoasă.

Crema de ciocolată Montecarlo este o alegere bună.

☐ dezacord total ☐ dezacord ☐ acord ☐ acord total

Îmi doresc ca la vară să merg la Costinești.

☐ dezacord total ☐ dezacord ☐ acord ☐ acord total

Intenția privește disponibilitatea indivizilor de a se comporta într-un anumit mod. **Intenția de cumpărare** măsoară probabilitatea declarată de a achiziționa brandul sau categoria într-un orizont de timp precizat.

Care sunt șansele ca în vacanța de vară să mergi la Costinești?

☐ sigur NU ☐ mai degrabă NU ☐ mai degrabă DA ☐ sigur DA

Acțiunea măsoară prezența unui comportament anterior.

Cât de frecvent consumați cafea?

☐ deloc ☐ din când în când ☐ de 2-3 ori pe săptămână ☐ zilnic

Exemplele anterioare sunt doar de nivel introductiv, pentru a sugera că: 1) trebuie înțelese deosebirile dintre etapele piramidei publicitare (deosebirea dintre conștientizare și înțelegere, dintre convingere și dorință, dintre intenție și acțiune ș.a.) și 2) pentru măsurarea fiecărei faze trebuie folosite **scale adecvate**.

3.2.2. Satisfacție-Retenție-Loialitate

Firmele cu orientare de marketing își adaptează constant strategia luând în considerare evoluțiile nevoilor clienților, strategiile concurenților și evoluțiile tehnologice și socio-culturale, pentru a îmbunătăți soluțiile (ofertele) pe care le propun clienților. Scopul principal urmărit prin orientarea către clienți este supraviețuirea pe termen lung. Firmele cu focalizare către rezultatele pe termen scurt nu reușesc să construiască **RELAȚII** pe termen lung cu clienții lor. Ele sunt preocupate preponderent de performanțele financiare pe termen scurt (1-2 ani), și nu se preocupă de asigurarea progresului pe termen mediu (3-5 ani) și termen lung (5-25 ani).

O firmă cu orientare de marketing se focalizează asupra bazei de clienți, păstrează contactul activ cu ei în încercarea de a genera un nivel înalt al satisfacției clienților și de a construi un nucleu solid de clienți loiali. Capacitatea unei strategii de marketing de a genera un nivel înalt al satisfacției depinde de gradul în care firma reușește să înțeleagă particularitățile nevoilor clienților (sursele de satisfacție și insatisfacție) și strategiile concurenților care adresează aceiași clienți.



Figura 2. 5. Fundamentarea profitabilității pe satisfacție și loialitate

Focalizarea asupra clienților, urmată de dezvoltarea și implementarea unor strategii de marketing competitive (superioare celor

implementate de concurenți), conduce la niveluri înalte ale satisfacției și loialității clienților. Satisfacția și loialitatea clienților sunt fundamentul solid pe care se poate obține profitabilitatea firmei.

Satisfacția

Firmele cu orientare de marketing folosesc o mare diversitate de indicatori (metricuri) pentru a măsura performanța și progresul în gestionarea bazinului de clienți. Unul dintre indicatorii cheie în cadrul sistemului de evaluare a performanței de marketing este SATISFACTIA CLIENȚILOR.

Indicatorul Satisfacției este axul central, punctul către care - și de la care pornesc ceilalți indicatori. Înainte de Satisfacție sunt indicatorii care măsoară performanța în atragera clienților (notorietate, asociere, atitudine, intenție de cumpărare etc.), iar după Satisfacție sunt indicatorii care măsoară gestionarea clienților (cumpărarea repetitivă, word-of-mouth etc).

Una dintre modalitățile de măsurare a Satisfacției constă în calcularea unui INDEX al SATISFACTIEI CLIENȚILOR (ISC), care se bazează pe colectarea opiniilor clienților cu privire la performanța brandului (atât a produsului, cât și a firmei), atât ca părere de ansamblu, cât și ca părere cu privire la sursele principale din care clienții își extrag satisfacție. Instrumentul de măsurare este compus dintr-o baterie de itemi, în care fiecare item poate fi evaluat pe o scală cu 6 trepte: **FN** = foarte nesatisfăcut, **N** = nesatisfăcut, **UN** = ușor nesatisfăcut, **US** = ușor satisfăcut, **S** = satisfăcut, **FS** = foarte satisfăcut.

Vă rugăm să evaluați prestația hotelului "___" indicând opinia dvs. prin bifarea uneia dintre cele 6 opțiuni (FN---FS), pentru fiecare dintre componentele listate mai jos:

Comportamentul recepționiștilor:

☐ **FN** ☐ **N** ☐ **UN** ☐ **US** ☐ **S** ☐ **FS**

Curățenia din cameră:

☐ **FN** ☐ **N** ☐ **UN** ☐ **US** ☐ **S** ☐ **FS**

| | |
|---|---|
| Liniștea pe timpul nopții: | <input type="radio"/> FN <input type="radio"/> N <input type="radio"/> UN <input type="radio"/> US <input type="radio"/> S <input type="radio"/> FS |
| Opțiunile de divertisment din hotel: | <input type="radio"/> FN <input type="radio"/> N <input type="radio"/> UN <input type="radio"/> US <input type="radio"/> S <input type="radio"/> FS |
| Funcționarea instalației de aer condiționat: | <input type="radio"/> FN <input type="radio"/> N <input type="radio"/> UN <input type="radio"/> US <input type="radio"/> S <input type="radio"/> FS |
| Calitatea micului dejun: | <input type="radio"/> FN <input type="radio"/> N <input type="radio"/> UN <input type="radio"/> US <input type="radio"/> S <input type="radio"/> FS |
| Satisfacția per ansamblu pe parcursul șederii în hotel: | <input type="radio"/> FN <input type="radio"/> N <input type="radio"/> UN <input type="radio"/> US <input type="radio"/> S <input type="radio"/> FS |

Exemplul anterior de Scală pentru măsurarea satisfacției clienților este unul didactic (a nu fi folosit ca instrument efectiv de măsurare în situații reale). Pentru construirea efectivă a unei Scale de măsurare a satisfacției clienților, ar trebui consultată literatura de specialitate.

Pentru a obține nivelul ISC, firma calculează scorul fiecărui client în parte și, ulterior, va calcula media acestor scoruri. Astfel pentru a obține un ISC pe o scală 0-100, mai întâi se vor atribui numere celor 6 trepte, astfel: TN=0, N=20, UN=40, US=60, S=80, FS=100. Presupunând că un client a bifat la cei 7 itemi, în ordine, variantele S, FS, UN, S, S, UN, US, Scorul satisfacției acestui client va fi: $(60+100+40+80+80+40+60)/7=66$

Presupunând că hotelul a avut 10 clienți, calculul ISC se va face astfel:

| client | q1 | q2 | q3 | q4 | q5 | q6 | q7 | ISC |
|--------|----|----|----|----|----|----|----|-----|
| | ** | ** | ** | ** | ** | ** | ** | *** |
| A | 60 | 40 | 20 | 80 | 60 | 40 | 60 | 51 |
| B | 40 | 60 | 0 | 60 | 60 | 40 | 40 | 43 |
| C | 60 | 60 | 40 | 60 | 60 | 60 | 60 | 57 |

| client | q1 | q2 | q3 | q4 | q5 | q6 | q7 | ISC |
|--------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|--------------|
| | ** | ** | ** | ** | ** | ** | ** | *** |
| D | 100 | 80 | 60 | 80 | 80 | 80 | 80 | 80 |
| E | 80 | 100 | 80 | 80 | 100 | 80 | 100 | 89 |
| F | 100 | 80 | 80 | 100 | 100 | 80 | 100 | 91 |
| G | 80 | 100 | 100 | 100 | 80 | 100 | 100 | 94 |
| H | 80 | 80 | 80 | 100 | 80 | 100 | 100 | 89 |
| I | 100 | 100 | 60 | 60 | 80 | 100 | 80 | 83 |
| J | 40 | 60 | 0 | 60 | 60 | 40 | 40 | 43 |
| TOTAL | | | | | | | | 72.00 |

*Pentru a facilita înțelegerea tabelelor cu exemple de calcul, pe parcursul acestui material folosim următoarea legendă: *) variabilă prezumată, **) variabilă colectată, ***) variabilă calculată, Variabila prezumată este cea ale cărei niveluri sunt atribuite arbitrar de către cercetător. Variabila colectată este cea ale cărei niveluri se obțin în urma unui proces de colectare accesând surse primare (opinii ale clienților) ori surse secundare (date statistice). Variabila calculată este cea ale cărei niveluri se obțin prin combinarea în relații de calcul a altor variabile preexistente.*

Nivelul ISC=72, în sine, nu ne spune mai nimic. El capătă sens în momentul în care îl comparăm cu nivelurile ISC obținute în anii anteriori sau cu nivelurile ISC obținute de concurenți. Dacă, de exemplu, concurentul direct are un ISC=64, înseamnă că suntem mai buni decât el în generarea satisfacției clienților și, pe această bază, vom avea o creștere a numărului de clienți. Dacă, în schimb, concurentul direct are un ISC=87, înseamnă că suntem cu mult în urma lui și drept urmare, urmează să pierdem masiv clienți.

De asemenea, nu trebuie să uităm că o medie statistică aproape întotdeauna este înșelătoare. De aceea este bine să analizăm și din ce este compusă acea medie. Considerând că în industria hotelieră clienții cu ISC sub 60 sunt clienți nesatisfăcuți, cei cu ISC 61-85 sunt clienți

satisfăcuți, și cei cu ISC de peste 85 sunt clienți foarte satisfăcuți, atunci înseamnă că firma are 40% dintre clienți în categoria celor "nesatisfăcuți" și, aproape inevitabil, în perioada următoare îi va pierde. De asemenea, va pierde jumătate dintre clienții satisfăcuți. În total, va pierde 50% dintre clienții din perioada anterioară.

Indicatorul Satisfacției clienților este unul anticipativ al succesului. Evoluția lui ne spune cum se va comporta baza de clienți în perioada următoare. Alți indicatori de marketing, precum cota de piață și volumul vânzărilor, sunt indicatori retroactivi ai succesului: ne spun cum s-a comportat baza de clienți în perioada anterioară. Astfel, este posibil ca pentru perioada imediat anterioară (anul trecut) o firmă să aibă rezultate financiare excelente și simultan să genereze un procentaj mare al clienților nemulțumiți. Acest lucru ne spune că în perioada următoare (anul curent) urmează un exod al clienților, iar acest lucru se va traduce în rezultate financiare dezastruoase.

Descompunerea mediei permite o analiză mult mai realistă a performanțelor în ceea ce privește satisfacția clienților și, implicit, o mai bună prognoză a comportamentului lor ulterior. Considerăm ca exemplu o firmă cu un număr de 400 clienți, ISC=72 și dispersia clienților pe cele 6 niveluri de satisfacție conform structurii redată în tabelul următor.

Tabel 2. 6. Dispersia clienților pe cele 6 niveluri de satisfacție

| <i>Nivelul satisfacției</i> | <i>procentaj clienți</i> | <i>scor de satisfacție</i> |
|------------------------------------|---------------------------------|-----------------------------------|
| | <i>**</i> | <i>*</i> |
| FS | 35% | 100 |
| S | 25% | 80 |
| US | 20% | 60 |
| UNS | 10% | 40 |
| NS | 5% | 20 |
| TNS | 5% | 0 |
| ISC *** | | 72 |

Prognoza comportamentului celor 400 clienți pentru perioada următoare este redată în diagrama următoare. Pentru simplificarea

diagramei, datele din tabelul anterior, au fost grupate astfel: "satisfăcut" (25%) + "ușor satisfăcut" (20%) = satisfăcut (45%), iar "ușor nesatisfăcut" (10%) + "nesatisfăcut" (5%) + "total nesatisfăcut" (5%) = nesatisfăcut (20%).

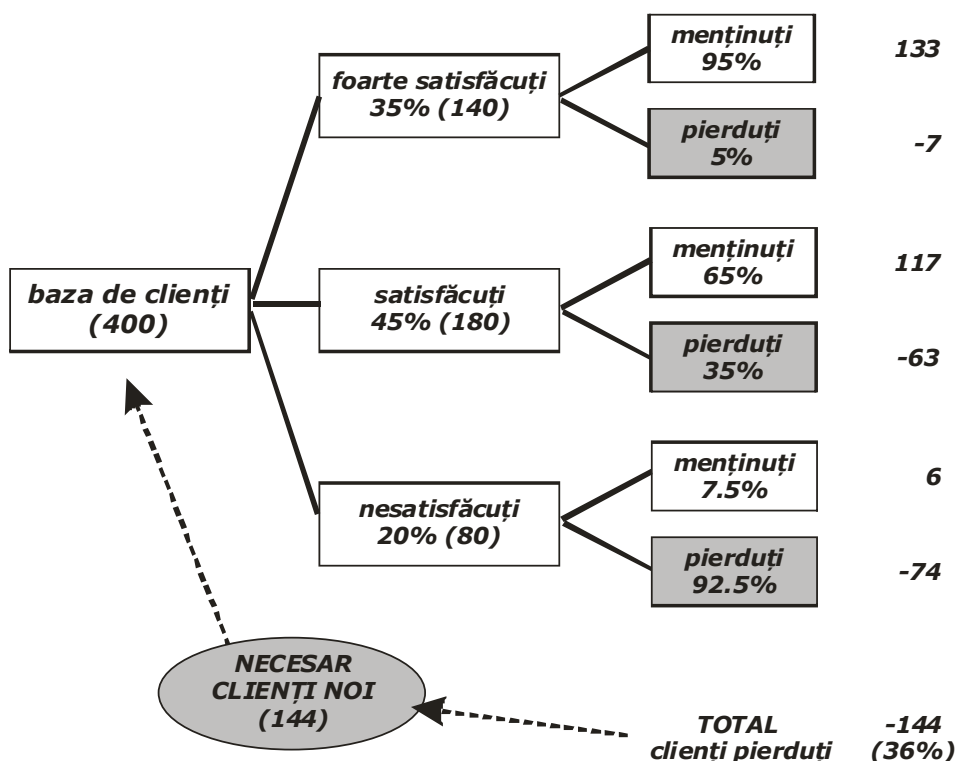


Figura 2. 6. Influența satisfacției asupra retenției

Analiza comportamentului clienților ar putea merge chiar și mai departe, dincolo de comportamentul propriu de cumpărare (rămânere sau plecare). Astfel, unii dintre clienții satisfăcuți pot deveni chiar "partizani" ai brandului ("evangheliști" în alte surse bibliografice) și ar putea contribui la atragerea de clienți noi. Presupunând că un client foarte satisfăcut atrage, în medie, 0,33 clienți noi, cei 140 vor atrage 46 clienți noi, ceea ce este un lucru îmbucurător. Se va reduce efortul firmei de a atrage clienți noi, întrucât necesarul va scădea de la 144, la 98. Pe de altă parte, însă, clienții nesatisfăcuți se pot transforma în

"teroriști" ai brandului, prin WOM-ul pe care îl răspândesc. Ei sunt mai activi decât "partizanii", astfel că fiecare "terrorist" ar putea îndepărta 0,75 clienți potențiali și, per total, vor genera o pierdere de 60 clienți potențiali. Combinând necesarul inițial cu influența "partizanilor" și cu influența "teroriștilor", necesarul de clienți noi va crește de la 144, la 158.

Pe lângă faptul că descrie impactul (in)satisfacției asupra pierderii clienților, diagrama anterioară include și componenta de RETENȚIE a clienților, care este detaliată în cele ce urmează.

Retenția

Relația dintre satisfacție și retenție poate fi intuită cu ușurință. Puterea acestei relații este influențată semnificativ de condițiile concurențiale. Astfel, pe piețele ne-concurențiale - unde operează un număr restrâns de firme, care nu acționează una împotriva celeilalte-, retenția clienților se face cu ușurință. Chiar dacă gradul de satisfacție al clienților este mic, ei rămân cu același furnizor datorită ***lipsei de opțiuni alternative*** sau datorită ***costurilor mari de comutare***. Pe piața electricității, a apei menajere, a serviciilor medicale ș.a., clienții stau cu același furnizor chiar dacă nu sunt satisfăcuți. Clienții din mediul rural sau din orașele mici rămân cu același medic de familie sau cu același stomatolog chiar și atunci când aceștia nu generează un grad înalt de satisfacție. Lipsa de alternative îi determină să fie loiali. În industria auto, cumpărătorii de autoturisme beneficiază de garanția post-vânzare doar dacă își fac reviziile periodice (cel puțin una pe an) la service-ul dealerului auto care a vândut autoturismul. Pentru a beneficia de garanție, rămân loiali service-ului auto, chiar dacă sunt nemulțumiți deoarece revizia are un preț dublu față prețurile service-urilor independente (neafiliate la un producător auto). Cu alte cuvinte, firmele care nu au concurenți sau care se confruntă cu o concurență restrânsă, au un nivel înalt de retenție a clienților chiar și atunci când generează un nivel scăzut de satisfacție.

În cazul piețelor puternic concurențiale, nici măcar un nivel înalt al satisfacției nu îi poate determina pe clienți să nu defecteze (să își

schimbe furnizorul). La magazinele cu produse FMCG (fast moving consumer goods), al celor cu produse de amenajări interioare sau celor de îmbrăcăminte-încălțăminte, clienții au mai multe opțiuni la dispoziție. Datorită diversității de opțiuni, ei își mută ușor achizițiile de la un furnizor la altul. Același lucru se întâmplă și în cazul bunurilor de uz îndelungat – electronice, electrocasnice, mobilă-, chiar dacă rotația este mai puțin evidentă datorită intervalelor mari de timp dintre două cumpărături succesive. Pe astfel de piețe, retenția clienților este mult mai dificilă. Pentru a avea un nivel înalt de retenție este nevoie de eforturi mult mai mari (inclusiv financiare) pentru a genera un nivel mai înalt al satisfacției, apropiat de **încântare** (*engl. delight*).

Măsurarea retenției

Pentru firmele care își gestionează clienții nominal, iar toate comportamentele de utilizare a brandului sunt înregistrate într-o bază de date, măsurarea retenției este extrem de facilă. În această categorie se încadrează operatorii din industria bancară, din asigurări, din servicii telefonice ș.a. De asemenea, într-o oarecare măsură și firmele din alte industrii înregistrează achizițiile clienților prin emiterea de carduri proprii. Pentru situațiile în care retenția nu poate fi măsurată direct, se pot face estimări folosind anchete (studii de piață).

Itemul pentru măsurarea intenției de cumpărare poate fi formulat astfel:

Cât este de probabil ca la următoarea achiziție de "—produs—" să achiziționați același brand?

| | | | | | |
|--|---------------------------------------|---------------------------------|-------------------------------|------------------------------|--|
| cu certitudine nu-l voi mai cumpăra | cred că nu-l voi mai cumpăra | probabil nu-l voi cumpăra | probabil îl voi cumpăra | cred că îl voi cumpăra | cu certitudine îl voi cumpăra |
|--|---------------------------------------|---------------------------------|-------------------------------|------------------------------|--|

Atașând niveluri de probabilitate celor 6 trepte ale scalei pentru măsurarea intenției de recumpărare, vom obține o estimare de genul celei din tabelul următor:

Tabel 2. 7. Exemplu de estimare a ratei de retenție

| Intenția de recumpărare | Procentaj | Probabilitate |
|---------------------------------------|-----------|---------------|
| | ** | * |
| Cu certitudine DA | 17% | 1,00 |
| Cred că DA | 30% | 0,80 |
| Probabil DA | 25% | 0,60 |
| Probabil NU | 15% | 0,40 |
| Cred că NU | 10% | 0,20 |
| Cu certitudine NU | 5% | 0,00 |
| Rata de retenție (estimare)*** | | 64% |

Satisfacția și retenția sunt două verigi importante din strategia de marketing. În esență, scopul strategiei de marketing este acela de a ATRAGE, a SATISFACE și a REȚINE clienții-țintă.

Clienții sunt, de asemenea, o componentă esențială din ecuația profitabilității. Chiar dacă din analizele financiare și rapoartele anuale lipsesc cu desăvârșire datele privind clienții, ei sunt de fapt cei pe baza (umerii) cărora se obțin respectivele rezultate (financiare). Clienții sunt un ACTIV DE MARKETING, chiar dacă nu au o poziție proprie în bilanțul financiar-contabil.

Firmele care sunt capabile să atragă, să satisfacă și să mențină clienții pe parcursul **vietii de cumpărare**, pot atinge niveluri de profitabilitate superioare concurenților care nu această capacitate. Firmele fără orientare de marketing aproape că nici nu văd clienții. Pentru ele există doar o succesiune de tranzacții (vânzări-cumpărări) derulate cu niște necunoscuți.

O firmă cu viziune de marketing, își vede clienții ca pe niște parteneri. Partenerul este entitatea (individul, gospodăria sau organizația) cu care se interacționează repetitiv pe parcursul **vietii clientului**. **Viața clientului** este durata achizițiilor dintr-o anumită categorie de produse; a nu fi confundată cu viața biologică. De exemplu, pentru scutece, viața clientului are o durată medie de 2 ani. Pentru servicii educaționale preșcolare (grădiniță), viața clientului are o durată tipică de 3 ani (de la vârsta de 3 ani, până la 6 ani). Pe parcursul vietii

clientului, cumpărătorul poate rămâne loial unui singur brand, poate să oscile între 2-3 branduri sau poate fi total neloial.

Cu cât este mai mare rata de retenție, cu atât mai mari vor fi atât profitul pe termen scurt, cât și profitul pe termen lung. Pe termen scurt, rata de retenție înaltă contribuie la creșterea profitului deoarece se reduc cheltuielile de reținere a clienților care ar putea să defecteze și se reduc cheltuielile pentru atragerea clienților noi. Pe termen lung, o rată de retenție mai mare conduce la o viață a clientului (*engl. customer life*) mai lungă și, implicit, la o mai mare valoare a vieții clientului (*engl. customer lifetime value*).

Relația (legătura matematică) dintre rata de retenție și durata vieții este una de tip exponențial. Astfel, o firmă care își înnoiește anual 50% din portofoliul de clienți (are o rotație anuală a clienților de 50%) poate spune că durata medie a vieții clienților este de 2 ani; în medie, un client părăsește firma după 2 ani. În mod similar poate fi calculată durata vieții pentru cazurile în care firma are rotații anuale a clienților de 25%, 20%, 10%, 5%. Rotația anuală a clienților are drept complement rata de retenție: 75%, 80%, 90%, respectiv 95%.

Tabel 2. 8. Calculul ratei de retenție și a duratei vieții clienților

| <i>rotația anuală a clienților - RAC(%)</i> | <i>rata de retenție - RRC(%)</i> | <i>durata vieții clienților - DVC(ani)</i> |
|---|----------------------------------|--|
| ** | *** | *** |
| 90% | 10% | 1.11 |
| 80% | 20% | 1.25 |
| 70% | 30% | 1.43 |
| 60% | 40% | 1.67 |
| 50% | 50% | 2.00 |
| 40% | 60% | 2.50 |
| 30% | 70% | 3.33 |
| 20% | 80% | 5.00 |
| 10% | 90% | 10.00 |
| 5% | 95% | 20.00 |

Formulele de calcul aflate în spatele datelor din tabelul anterior sunt:

$$RRC = 1 - RAC$$

$$DVC = \frac{1}{1 - RRC}$$

$$RRC = 1 - \frac{1}{DVC}$$

unde, RAC = rotația anuală a clienților, RRC = rata de retenție a clienților, DVC = durata vieții clienților. Grafic, legătura dintre RRC și DVC este redată în figura următoare.

După cum se observă, odată cu creșterea ratei de retenție, creșterea duratei de viață este exponențială. Astfel, dacă un cabinet stomatologic are o rată de retenție de 80%, durata de viață este 5 ani. Creșterea ratei de retenție de la 80% la 90% va conduce la dublarea duratei de viață, (de la 5 ani, la 10 ani). Iar creșterea duratei de viață conduce la creșterea profitului firmei.

Pentru a înțelege legătura dintre durata de viață și profitabilitatea clientului, vom lua exemplul clienților bancari pentru carduri de credit.

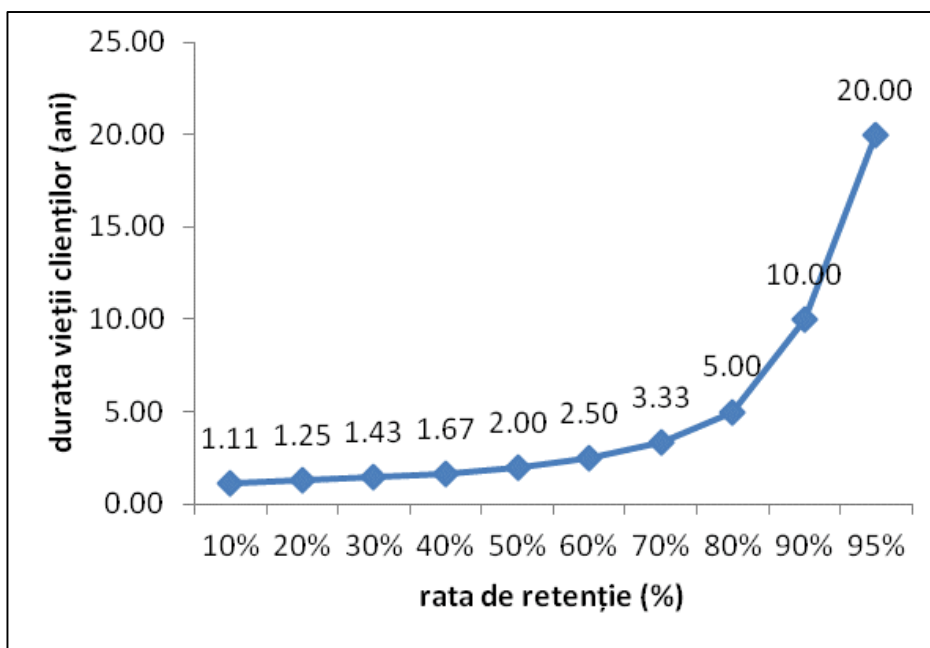


Figura 2. 7. Legătura dintre RRC și DVC

Pentru a determina un client potențial să opteze pentru deschiderea unui card de credit, banca cheltuie, în medie, 120 lei. Cum se obține suma medie de 120 lei? De exemplu, banca țargetează un grup de 5.000 clienți potențiali. Pentru a aborda acest grup, se alocă buget publicitar (1.500 lei pentru pliante) și buget de vânzări (46.000 lei pentru salariile și deplasările reprezentanților bancari la locațiile clienților potențiali). În total, bugetul de promovare & vânzări este de 47.500 lei. În urma efortului de vânzări, se obțin 500 contracte (10% dintre clienții potențiali devin clienți reali). Pentru acești clienți se derulează operațiunile de emitere card, cu un cost de emitere de 25 lei/card, adică un total cu emiterile de 12.500 lei. Bugetul total de promovare & vânzări & emitere va fi de 60.000 lei ($1.500 + 46.000 + 12.500$). La final, costul unui contract va fi $60.000/500=120$ lei. După ce se emite cardul, posesorul de card generează venituri pentru unitatea bancară. Fluxul de cheltuieli și venituri pentru o durată de viață de 5 ani este redat în graficul următor.

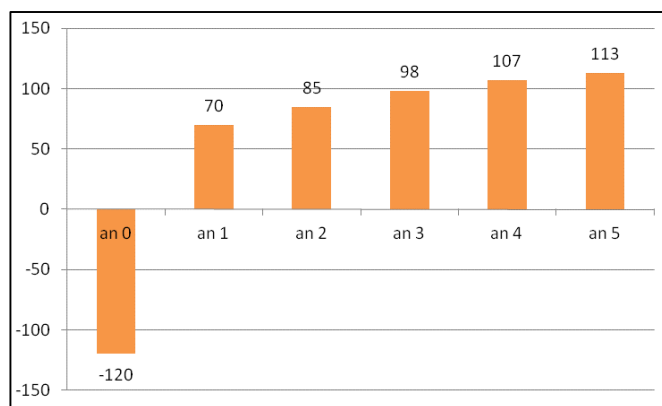


Figura 2. 8. Fluxul de cheltuieli și venituri pentru DVC de 5 ani

Fără a intra în detalii de actualizare a valorii financiare în funcție de rata inflației, vedem că pentru o durată a vieții clientului de 5 ani, valoarea vieții clientului este de 353 lei. La sfârșitul duratei de viață, banca reia circuitul de la capăt, pentru a-și înlocui clienții care se retrag.

Dacă banca ar reuși să crească rata de retenție de la 80%, la 90%, durata de viață s-ar prelungi la 10 ani iar fluxul de profit ar arăta precum în Figura 2. 9

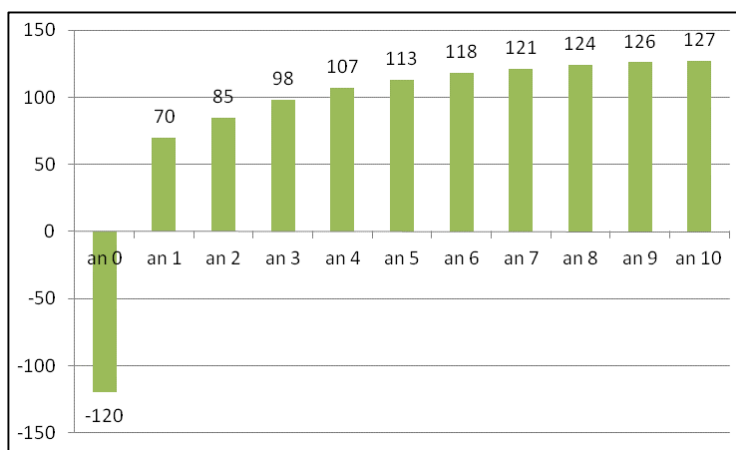


Figura 2. 9. Fluxul de venituri și cheltuieli la rată de retenție de 90%

Valoarea duratei vieții clientului pentru o viață de 10 ani va fi de 969 lei. Pentru a realiza deosebirea de profitabilitate dintre cele două durate de viață, ar trebui să comparăm profiturile obținute pe o durată de 10 ani în cele două variante: cu 2 vieți de câte 5 ani, respectiv cu o viață de 10 ani.

Tabel 2. 9 Calcul comparativ al valorii duratei de viață a clientului

| anul | DVC = 5 ani | DVC = 10 ani |
|-------|-------------|--------------|
| | ** | ** |
| an 0 | -120 | -120 |
| an 1 | 70 | 70 |
| an 2 | 85 | 85 |
| an 3 | 98 | 98 |
| an 4 | 107 | 107 |
| an 5 | -7 | 113 |
| an 6 | 70 | 118 |
| an 7 | 85 | 121 |
| an 8 | 98 | 124 |
| an 9 | 107 | 126 |
| an 10 | 113 | 127 |
| SUMA | 706 | 969 |

În coloana corespunzătoare DVC = 5 ani, pentru anul 5, avem suma de -7 lei, obținută prin diferența dintre profitul generat de clientul anterior (113 lei) și suma cheltuită pentru atragerea unui client nou (120 lei).

Dacă am calcula diferența de profit dintre cele două situații, vom observa că la o rată de retenție de 90% (DVC=10 ani), profitul este cu 37% mai mare decât la o rată de retenție de 80% (DVC=5 ani). $((969 - 706) / 706 = 0.37)$

Scorul NET PROMOTER

Pe lângă satisfacție și retenție care, după cum am văzut, sunt în legătură directă cu profitabilitatea, un alt indicator cheie este Scorul Net Promoter. Pentru a ajunge acolo, trebuie să avem în vedere că un alt factor cheie al loialității (pe lângă satisfacție), este ÎNCREDEREA (engl. *conviction, confidence*). Clientul devine loial doar dacă satisfacția legată de experiența anterioară este dublată de încrederea că experiența viitoare va furniza cel puțin un nivel similar de satisfacție. Deși poate fi măsurată în mai multe moduri, încrederea poate fi rezumată, în esență, la disponibilitatea de a recomanda brandul altor clienți potențiali.

În ceea ce privește disponibilitatea de recomandare a brandului, măsurarea acesteia se poate face utilizând o scală precum cea de mai jos.

Veți recomanda " _produsul/brandul_" prietenilor și colegilor dvs.?

| <i>foarte puțin probabil</i> | | | | | <i>extrem de probabil</i> | | | | |
|------------------------------|---|---|---|---|---------------------------|---|---|---|----|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |

Mai departe, în funcție de opțiunea lor, clienții sunt împărțiți în 3 categorii:

- DETRATORII sunt cei cu opțiuni în intervalul 1-6,
- NEUTRII sunt cei cu opțiuni în intervalul 7-8,
- PROMOTERII sunt cei cu opțiuni în intervalul 9-10.

Scorul Net Promoter se obține ca diferență dintre procentajul promoterilor și procentajul detractorilor.

$$\text{Scorul Net Promoter}(\%) = \text{Promoteri}(\%) - \text{Detractori}(\%)$$

Ca exemplu de calcul, presupunem că o anchetă în rândul clienților actuali a condus la următoarele rezultate:

| <i>probabilitatea de recomandare</i> | <i>clasificare</i> | <i>procentaj</i> |
|--------------------------------------|--------------------|------------------|
| | | ** |
| aproape cert DA | promoteri | 33% |
| posibil DA/NU | neutri | 46% |
| aproape cert NU | detractori | 21% |

Scorul Net Promoter = 33% - 21% = 12%.

Dintre firmele cu notorietate mondială, printre cele mai bine poziționate din acest punct de vedere se numără: Harley-Davidson are SNP=81%, Amazon are SNP=73%, eBay are SNP=71%, Apple are SNP=66%, Dell are SNP=50% etc. Desigur, aceste niveluri nu sunt constante. Pe măsură ce crește satisfacția, SNP-ul crește, iar dacă satisfacția descrește, scade și SNP-ul.

Loialitatea

Orice măsurare a loialității ar trebui să includă elemente ale satisfacției, retenției și recomandării brandului către alți clienți potențiali. Fiecare dintre acești indicatori – satisfacție, loialitate, recomandare -, luat separat, are o corelație directă cu profitabilitatea. Pentru a nu le evalua separat, toate trei pot fi grupate într-un singur indicator: loialitatea.

Ca procedură de calcul, mai întâi se calculează SLC pentru fiecare dintre cele 6 niveluri ale satisfacției folosind formula de calcul:

$$SLC = Satisfacție \times Retenție \times Recomandare$$

unde SLC = scorul loialității clienților.

După aceea, scorurile loialității pentru fiecare nivel al satisfacției sunt ponderate cu procentajul clienților de pe nivelul respectiv, iar la sfârșit se însumează scorurile ponderate și se obține un scor general al loialității, conform exemplului din tabelul următor.

Tabel 2. 10. Scor general al loialității

| <i>Nivelul satisfacției</i> | <i>procentaj clienți</i> | <i>ISC</i> | <i>Retenție</i> | <i>Recomandare (promoteri)</i> | <i>Scor brut loialitate</i> | <i>Scor ponderat loialitate</i> |
|-----------------------------|--------------------------|------------|-----------------|------------------------------------|-----------------------------|-------------------------------------|
| | ** | * | ** | ** | *** | *** |
| FS | 35% | 100 | 95% | 63% | 59.85 | 20.95 |
| S | 25% | 80 | 70% | 37% | 20.72 | 5.18 |
| US | 20% | 60 | 59% | 9% | 3.19 | 0.64 |
| UNS | 10% | 40 | 15% | 0% | 0 | 0 |
| NS | 5% | 20 | 0% | 0% | 0 | 0 |
| TNS | 5% | 0 | 0% | 0% | 0 | 0 |
| Total *** | | 74 | 64% | 33% | | 26,77 |

*Legendă: *) variabilă prezumată, **) variabilă colectată, ***) variabilă calculată*

Ca și în cazul ISC (indexul satisfacției clienților), nivelul obținut al SLC (26.77) nu ne spune aproape nimic. El capătă relevanță în momentul în care se fac comparații între diferite niveluri ale SLC. Astfel, o firmă poate evalua evoluția în timp a acestui indicator comparând nivelul din anul curent cu nivelurile din anii anteriori. Comparația ne poate indica fie o descreștere, fie o ascensiune, fie o evoluție fluctuantă (creșteri + scăderi). Desigur, dincolo de evoluția indicatorului, diagnoza de marketing presupune și identificarea cauzelor respectivei evoluții. Scăderea nivelului general al SLC se poate datora unei singure componente din întregul angrenaj de calcul. De exemplu, SLC din acest an (26.77) a scăzut față de nivelul din anul anterior (28.52) datorită "coborârii" a 10% din baza de clienți de pe nivelul "Satisfăcut" pe

nivelul "Ușor satisfăcut", în condițiile în care toate celelalte date au rămas pe aceleași niveluri. Puteți verifica modificând datele din tabelul anterior: pe a doua coloană, introduceți 35% (în loc de 25%) pentru nivelul "S" și 10% (în loc de 20%) pentru nivelul "US", după care calculați SLC total (*și veți obține $SLC=28.52$*).

De asemenea, SLC poate fi văzut și ca un indicator de rezultat. Prin evoluția nivelului SLC se evaluează rezultatele obținute în urma unui program de marketing care vizează creșterea satisfacției, retenției sau loialității clienților. De exemplu, pentru anul următor firma își propune să obțină o creștere de 2 puncte a SLC (de la 26.77, la 28.77). Strategia presupune "urcarea" a 5 procente din baza de clienți, de pe nivelul "Satisfăcut" (în loc de 25%, vor rămâne 20%), pe nivelul "Foarte satisfăcut" (de la 35%, va crește la 40%).

Administrarea loialității clienților

"Clientul nostru, stăpânul nostru" este un dicton extrem de popularizat ca fiind expresia viziunii de marketing. Este similară cu la fel de celebra politică "Regula 1: Clientul are întotdeauna dreptate; Regula 2: Când clientul nu are dreptate, se aplică Regula 1". În ambele expresii nucleul central este "clientul". Dacă am interpreta superficial, am putea crede că firmele văd toți clienții ca fiind la fel, din moment ce oricare client, luat separat, este "clientul nostru..."

În realitate, aceste dictoane (expresii care exprimă o regulă înțeleaptă) sunt mai degrabă expresii declarative prin care se maschează faptul că firmele văd clienții ca fiind diferiți. În realitate, nu toți clienții noștri sunt stăpânii noștri, ci doar unii dintre ei. Nu la toți clienții se aplică Regula 1 și Regula 2.

Marketerii știu că nu toți clienții au aceeași valoare pentru firmă. Există unii clienții cu care se reușește stabilirea unui PARTENERIAT reciproc avantajos. Clienții sunt satisfăcuți de valoarea pe care o receptează prin intermediul produsului (beneficii funcționale, economice și psihologice), iar firma reușește să obțină profit prin diferența dintre preț și costul unitar. La cealaltă extremă, există și clienți cu care nu se ajunge la un astfel de parteneriat. Sunt clienții care semnalizează o

permanentă stare de insatisfacție pentru a solicita un surplus de valoare (service, piese de schimb, înlocuirea produsului ș.a.) sau o reducere a prețului. Cu astfel de clienți, firma lucrează în pierdere (costurile sunt mai mari decât prețul plătit de client) și, ce este și mai grav, acești clienți nu pot fi "îndreptați".

Din acest considerent, în baza de clienți a unei firme există atât clienții pe care firma dorește să îi păstreze, cât și clienți pe care își dorește să îi abandoneze. În bazinul de clienți potențiali, există atât clienți pe care merită să îi atragi, cât și clienți pe care trebuie să îi respingi. Pe scurt, nu toți clienții sunt la fel! Unii pot fi loiali și profitabili, alții sunt neloiali și profitabili, alții sunt loiali și neprofitabili ș.a. Implicit, fiecare segment trebuie tratat diferit. Unii trebuie cultivați (consolidarea comportamentului), alții trebuie "îndreptați" (ajustarea comportamentului), pe când alții trebuie îndepărtați (prin abandonare).

Pentru a putea trata clienții în mod diferențiat este necesară clasificarea lor în categorii distincte. Una dintre posibilele abordări constă în diferențierea clienților în funcție de loialitate și profitabilitate, conform modelului din figura următoare.

Performerii sunt "bijuteriile" din baza de clienți. Pe baza faptului că se situează peste medie atât din punct de vedere al loialității, cât și din punct de vedere al profitabilității, acești clienți creează cea mai mare parte (70-80%) din profitul firmei, chiar dacă reprezintă doar 30-35% din numărul clienților. Din punct de vedere al atitudinii față de alți clienți, Performerii se împart în două sub-categorii: Partizanii și Devotații.

Partizanii cumpără aproape orice produs al firmei, în mod repetitiv. Se laudă și, din proprie inițiativă, recomandă produsele altor clienți potențiali. Practic, ei acționează ca agenți de vânzări ai firmei, fiind capabili să activeze clienții potențiali la nivel emoțional.

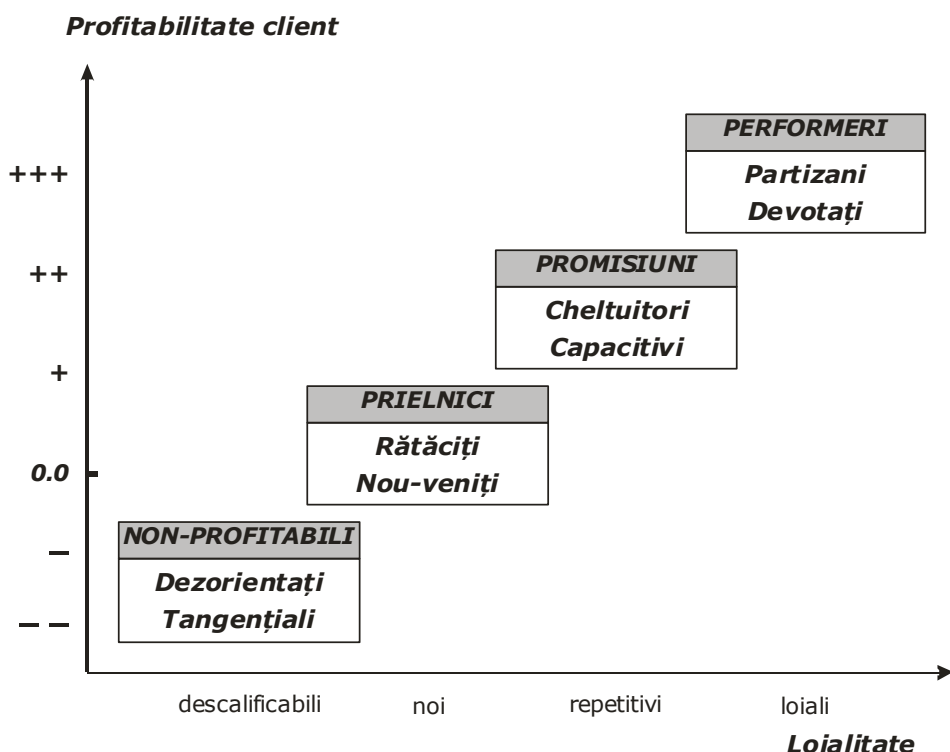


Figura 2. 10. Diferențierea clienților în funcție de loialitate și profitabilitate

Devotații au același comportament de cumpărare, doar că nu sunt la fel de expansivi în a-și exprima punctul de vedere. Își spun părerea și recomandă produsul doar atunci când li se solicită acest lucru. Pentru că acționează doar atunci când sunt solicitați, au o credibilitate mai mare decât partizanii. Dacă partizanii persuadează prin emoție, devotații persuadează prin rațiune.

Promisiunile au potențial pentru a deveni clienți foarte profitabili, dar nu sunt loiali. De regulă reprezintă 15-20% din portofoliul de clienți al unei firme. La rândul lor, se împart în două sub-categorii: Cheltuitorii și Capacitivi.

Cheltuitorii sunt cei care cumpără frecvent și în cantități mari, dar achiziționează de la mai multe firme. Sunt foarte profitabili pentru firmă, dar sunt profitabili și pentru firmele concurente. De asemenea,

spre deosebire de Performeri, Cheltuitorii nu recomandă un brand în defavoarea altora; au o părere la fel de bună despre mai multe branduri.

Capacitivii sunt cei care cumpără frecvent, dar în cantități mici. Nivelurile loialității și profitabilității nu sunt dezvoltate la nivelul potențialului maxim. Un program de loializare combinat cu un pachet bonus îi poate determina să își schimbe comportamentul de consum către o utilizare mai intensă a produsului și să devină loiali brandului.

Datorită investițiilor necesare pentru ajustarea comportamentului, Promisiunile (Cheltuitorii și Capacitivii) sunt mai puțin profitabili decât Performerii.

Prielnicii sunt cei care prezintă un grad înalt de incertitudine: ar putea deveni clienți foarte buni dar, la fel de bine, se pot dovedi și niște poveri financiare. Ei reprezintă 15-20% din portofoliul de clienți și se împart în două sub-categorii: Rătăciții și Nou-veniții.

Rătăciții sunt foști Performeri sau Promisiuni care ne-au părăsit în favoarea unei firme concurente datorită modului defectuos în care i-am gestionat, și care se întorc de bunăvoie (din proprie inițiativă). Deoarece cunosc produsele și serviciile firmei, nu este nevoie de eforturi mari pentru persuadare. Ei își refac singuri tiparul comportamental avut înainte de a ne părăsi. și chiar progresează singuri (din Promisiuni se transformă singuri în Performeri).

Nou-veniții au potențialul de a deveni clienți loiali, însă sunt sceptici și circumspecți. Nu cred tot ce li se spune și nu se atașează rapid față de brand. Mai degrabă, ei preferă să încerce și compare mai multe branduri. Transformarea lor în clienți loiali și profitabili depinde de adecvarea strategiei noastre de promovare.

Non-profitabilii sunt rezultatul procesului eronat de selecție a clienților. Nu sunt profitabili și nici nu vor fi vreodată loiali. Sunt o "povară" pe care firma și-a așezat-o singură în spinare. În firmele mediocre din punct de vedere al administrării bazei de clienți, non-profitabilii reprezintă 30-35% din totalul clienților. Firmele competente la acest capitol, pot reduce procentajul la 15-20%. La

rândul lor, pot fi clasificați în două sub-categorii: Dezorientați și Tangențiali.

Dezorientații sunt oameni minunați și clienți excepționali, dar pentru alte firme(!). Pur și simplu, oferta firmei nu se potrivește cu nevoile lor. Ei au ajuns clienți ai noștri "din greșeală". Greșeala nu aparține clienților, ci firmei: a prezentat valoarea într-un mod care i-a făcut să creadă că produsul se potrivește cu nevoile lor. Cea mai mare greșeală ar fi aceea de a persevera încercând să îi convingem că produsul nostru este bun pentru ei. Eforturile de persuadare ne costă și, pe de altă parte, oricâte argumente am aduce, nu putem contrazice realitatea: produsul nu li se potrivește. Cel mai bun lucru pe care îl putem face este să îi ajutăm să își găsească un produs potrivit. Ne vor aprecia fair-playul și ne vor fi recunoscători.

Tangențialii sunt cei care cumpără o singură dată și apoi ne părăsesc. De regulă sunt "vânătorii de promoții", cei care cumpără doar dacă produsul este la reducere sau dacă are atașată o valoare suplimentară consistentă (promoție de tip pachet-ofertă). Acești clienți nu sunt nici loiali și nici profitabili. Cumpără doar atunci când plătesc un preț situat la nivelul costului (profit = zero). O strategie promoțională eronată (extrem de generoasă și repetitivă) va atrage un grup consistent de Tangențiali în portofoliul de clienți al firmei.

Această segmentare (4 categorii, 8 sub-categorii) ne ajută să înțelegem că, pentru a fi profitabili, nu trebuie să acționăm după regulile menționate la început. Doar "**unii** dintre clienții noștri sunt stăpânii noștri" și doar "**unii** dintre clienți au întotdeauna dreptate". Înțelegerea deosebirilor dintre clienți din punct de vedere al loialității și profitabilității stă la baza fundamentării unei bune strategii promoționale. Dacă nu se conștientizează faptul că există segmente diferite de clienți, și că scopul firmei nu este pur și simplu acela de a atrage clienți, ci acela de a cultiva un anumit segment și de a îndepărta alt segment, eforturile promoționale vor produce efecte iluzorii: creștem numărul clienților, creștem volumul vânzărilor, dar ne îndreptăm spre faliment.

2. 3. Constrângeri operaționale

Dincolo de înțelegerea cadrului conceptual (teoretic), este necesară și stăpânirea elementelor tehnice implicate în planificarea și implementarea unui program promoțional. În cele ce urmează vor fi abordate cinci aspecte ale implementării: bugetul, timpul, comunicarea, logistica și legislația.

Buget financiar

În cele mai multe cazuri, mai ales atunci când campania este gestionată de o agenție, bugetul este deja stabilit. Operațiunile vor trebui concepute astfel încât să se încadreze în limita precizată. În cazul în care programul se gestionează în interiorul firmei, există patru modalități de stabilire a bugetului:

- *Suma alocată anul anterior* plus corecția datorată inflației și un coeficient datorat creșterii/scăderii prognozate a pieței
- *Procentaj fix din vânzările prognozate*, stabilit de-a lungul timpului în interiorul firmei sau al industriei
- *Procentaj din bugetul principalilor competitori* din respectiva industrie (în funcție de raportul cotelor de piață)
- *Deviz de cheltuieli* conform programului necesar pentru a atinge obiectivele precizate.

Metoda cea mai recomandată **în teorie** este cea de-a patra. Argumentația este relativ simplă: singura justificare pentru cheltuirea banilor în activități promoționale este aceea de a atinge obiective de marketing care vor contribui la bunăstarea firmei pe termen lung. De asemenea, permite separarea costurilor arondate fiecărei intervenții pe piață și raportarea la rezultatele obținute.

Fundamentarea bugetului prin primele trei metode (sumele alocate în anul anterior, procentaj din vânzări sau imitarea concurenților puternici) este mult mai comodă. Cea de-a patra presupune un efort mare pentru a detalia în avans programe operaționale pentru un întreg an, la care se adaugă riscul ca, după atâta muncă pentru detalierea devizului, proiectul să fie respins(!). Din acest motiv, **în practica**

firmelor experimentate se folosesc doar combinații ale primelor trei metode.

Totuși, pentru persoanele experimentate, cel mai puternic efect de învățare se obține parcurgând pașii ultimei metode. Pentru a calcula bugetul prin **metoda devizului** este necesară estimarea tuturor cheltuielilor implicate în fiecare etapă a proiectului promoțional. Pentru aceasta trebuie avute în vedere:

- Tehnica promoțională folosită și structura premiilor/reducerilor care vor fi acordate,
- Dovada cumpărării,
- Oportunitatea de participare ODP (engl. „opportunities to apply” - OTA),
- Rata de participare/returnare,
- Costuri totale și parțiale,
- Analiza Cost-Beneficiu.

Pentru exemplificare vom considera cazul unei promoții pentru un brand de croissant-uri (cu diverse creme: cacao, vanilie, căpșuni, vișine ș.a.).

Cine sunt cumpărătorii?
Care sunt segmentele de piață?
Ce comportamente tipice de cumpărare există?
Care este misiunea promoției?

Presupunem că piața-țintă este formată din copii 12-16 ani.
Vânzările anuale au două perioade de maxim: 1 oct.-15 dec. și 1 febr.-15 apr.

Piața este formată din 4 segmente: heavy-useri (5-6 buc./săpt.), medium useri (3-4 buc./săpt.), light-useri (1-2 buc./săpt.) și utilizatori ocazionali.

Misiunea promoției este de a exploata perioadele cu cerere maximă. Obiectivul promoției este de a crește vânzările brandului cu 20% în perioada 1 oct.-15 dec. (de la 500.000 buc/perioadă, la 600.000 buc/perioadă).

Ce **tip de promoție** se va folosi? Reducere temporară de preț (10% reducere), pachet cuplu (3 croissanturi + o jucărie mică) sau tombolă?

Presupunând că se optează pentru **tombolă**, pentru care clienții se înscriu prin trimiterea telefonică a unui cod special imprimat pe ambalaj, se va oferi: 1 snowmobil, 1 ATV sau 10 mountain bike-uri? Care premiu este mai motivator pentru copiii 12-16 ani?

Câte dovezi de cumpărare se vor solicita pentru o înscriere la tombolă? 7 coduri sau 20 coduri?

Dacă se optează pentru ATV, vor fi solicitate 20. Dacă se optează pentru mountain bike-uri, vor fi solicitate 7.

Numărul ambalajelor speciale (cu coduri) = $500.000 \times 1.2 = 600.000$

Dovada cumpărării = 7 coduri

Numărul ODP = $600.000 : 7 = 85.700$

Rata de returnare: istoricul arată că rata tipică de returnare este de 10%

Numărul înscrierilor = $85.700 \times 10\% = 8.570$

COSTURI TOTALE = $9.000 + 500 = 9.500$ lei, astfel:

Costul premiilor = $20 \text{ bikes} \times 450 \text{ lei/buc} = 9.000$ lei

Costul suplimentar al tipăririi ambalajelor speciale = 500 lei

Costul expediției poștale a premiilor = 0.00 lei (vor fi suportate de destinatari)

COSTURI UNITARE

Costul suplimentar per croissant = $9.500 : 600.000 = 0.015$ lei/buc

PROFIT SUPLIMENTAR

În condițiile în care marja de profit este de 10%, profitul generat de vânzările suplimentare va fi: Profit_s = $100.000 \text{ buc.} \times 1 \text{ leu/buc.} \times 10\% = 10.000$ lei.

ANALIZĂ COST-BENEFICII

Cost suplimentar total = 9.500 lei

Profit suplimentar = 10.000 lei

SE APROBĂ LANSAREA PROMOȚIEI?

Metoda de calcul prezentată mai sus se adaptează în funcție de tehnica promoțională folosită (cupon, eșantion, tombolă ș.a.). De asemenea, se pot face comparații între costurile și efectele unor proiecte alternative, dintre care se va alege cel mai performant.

Timp

Promoțiile sunt adaptate în funcție de momentele în care se prognozează o reacție puternică a pieței (de regulă în vârfurile de cerere). De asemenea, trebuie luate în considerare ***timpul de pregătire*** (engl. *lead-time*) necesar intermediarilor și furnizorilor. Aceste aspecte fac din *programarea timpului* un aspect crucial. Detalii avute în vedere:

- Durata exercitării acestei influențe (75 zile: 1 oct. – 15 dec.)
- Momentul în care promoțiile trebuie să înceapă exercitarea influenței asupra clienților (25 septembrie)
- Durata livrării materialelor către locurile de expunere, inclusiv afișarea (5 zile)
- Timpul necesar furnizorilor pentru a produce și livra materialele necesare (15 zile)
- Timpul necesar etapei de creație, pentru a proiecta conceptul și mesajul campaniei (30 zile).

În exemplul de mai sus, proiectul ar trebui lansat în execuție (creație-producție-livrare-afișare) la 5 august. Dacă luăm în considerare perioada de concedii, va trebui lansat la 1 iulie.

De regulă, timpul disponibil pentru pregătire este foarte scurt, motiv pentru care este nevoie de o foarte bună administrare. Mult timp se consumă mai ales în procesul de creație, unde trebuie dezvoltată atât componenta grafică, cât și cea de text. Textul privește atât „fațada”, în

care se anunță atractivitatea campaniei, cât și detaliile tehnice, în care sunt precizate condițiile de participare. Programarea timpului se face cu ajutorul diagramelor de activități (GANTT).

Comunicare

Pentru a fi cunoscută, orice promoție trebuie comunicată. Printre opțiunile de comunicare se numără:

- Inscripționarea pe o etichetă suplimentară atașată ambalajului,
- Pliant/fluturaș atașat produsului,
- Pliante/fluturași separate de produs,
- Mesaje publicitare ATL (radio, tv, ziar, revistă, outdoor),
- Spectacole și evenimente sponsorizate,
- Afișaj la locul vânzării ,
- Tipărituri plasate în cutia poștală,
- Comunicare directă, cu ajutorul promoterilor.

Încă din faza incipientă este necesară o estimare aproximativă a costurilor comunicării. Chiar dacă mai târziu se fac calcule precise, trebuie să ne asigurăm că dispunem în buget de suma necesară acestei activități. În estimarea costului comunicării trebuie să avem în vedere:

- **Mediumul de comunicare** care va fi folosit (televiziune, pliant, etichetă specială, promoteri ș.a.)
- **Volumul de comunicare** necesar (numărul inserțiilor TV-radio, număr pliante, număr promoteri x număr zile)
- **Costul producției**, care depinde în mare măsură de specificațiile tehnice ale suportului de comunicare. În funcție de mediumul de comunicare, costurile de producție vor fi diferite. Dacă vom considera doar flyer-ul, costurile depind de tipul de hârtie folosită și de suprafața imprimată. Producția pentru televiziune, revistă, panotaj outdoor sau radio implică alte specificații și, implicit, au alte costuri.
- **Costul creației**. Înainte de producție, este necesară crearea/conceperea mesajului. Pentru aceasta, trebuie

suportate costurile unei agenții de creație (copywriteri și graficieni)

În cazul în care nu există experiențe anterioare, aflarea acestor detalii presupune realizarea a numeroase contacte cu tipografia, mass media, agenții de publicitate ș.a.

Logistică

Indiferent de tipul campaniei, orice promoție presupune și realizarea de transferuri fizice de bunuri și oameni. Ceea ce diferă este doar amploarea. De exemplu, în cazul eșantioanelor distribuite în magazin, la respectivele locații trebuie transportate: standurile, oamenii, echipamentul. De asemenea, este nevoie de mijloace de înregistrare și comunicare pentru a ține sub control operațiunile din teren.

Legislație

Înainte de proiectarea unei promoții, trebuie avută în vedere și legislația în domeniu. Nu este permis ORICE și ORICUM. Există atât bariere legislative, cât și bariere morale sau bariere de gentlemen-agreement stabilite între firmele din respectiva industrie.

În conceperea programului se pornește de la valorile pozitive, cele care stabilesc și consolidează relațiile cu clienții. Aceste valori sunt exprimate de multe ori într-o formă artistică (stilizată). Important este să nu ne lăsăm cuprinși de entuziasm și să depășim limitele legale în ceea ce privește conținutul și forma comunicării.

2. 4. Structurarea procesului de planificare

Administrarea unei promoții este o responsabilitate dificilă. Ea presupune divizarea procesului, de la realizarea brief-ului până la evaluare, în cel puțin 3 etape distincte. Fiecare etapă se încheie printr-o evaluare intermediară, care are rolul de a reduce tentația tratării superficiale și a saltului peste amănunte. Fără astfel de bariere, există

tendința de a se implementa primul concept care ne vine în minte. Ori nu întotdeauna prima soluție la care ne gândim este și cea mai bună.

Cele 3 etape sunt:

- Listarea soluțiilor posibile pentru misiunea promoției (task),
- Dezvoltarea conceptelor majore în formă schematică,
- Detalierea conceptului cel mai bun sub forma unui plan operațional.

În continuare vom detalia particularitățile fiecăreia dintre cele 3 faze: soluții posibile, concepte majore, plan operațional.

Soluții posibile

Se dezvoltă o listă succintă cu posibile concepte, sub forma unui document scris. Fiecare concept poate fi descris cu ajutorul câtorva cuvinte cheie. De exemplu:

„**Tombolă** – premiu vacanță 2 persoane (Caraibe, Grecia, Turcia?) – 15 câștigători – valoare: 3.000 euro fiecare, din care 2500 euro transport și cazare + 500 euro voucher de vacanță.”

sau

„**Câștigă un BMW** – tragere la sorți – 1 câștigător – valoare 45.000 euro.”

Prima formulare este focalizată pe tehnica promoțională iar cea de-a doua asupra premiului. Aceste idei trebuie apoi trecute printr-un prim filtru (figura următoare).

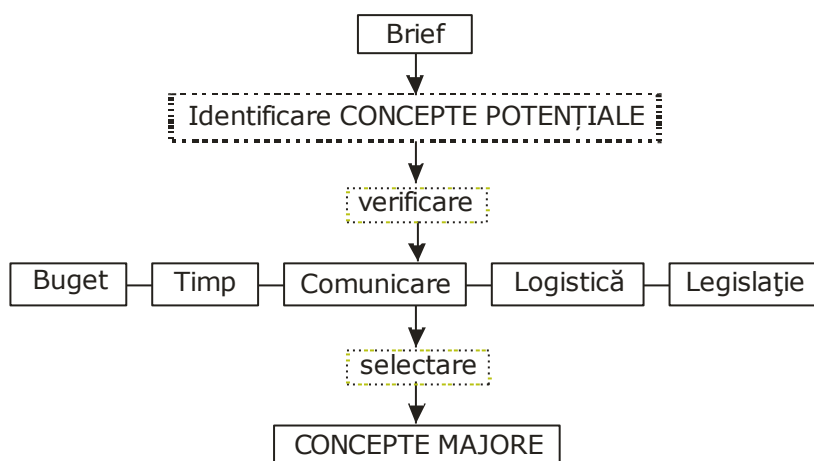


Figura 2. 11. Dezvoltarea și filtrarea ideilor

Odată ajunși la lista conceptelor majore, trebuie să aruncăm o privire asupra strategiei de marketing a firmei, pentru a verifica dacă ideile respective contribuie la atingerea obiectivelor de marketing și dacă nu intră în contradicție cu alte componente ale mixului. O promoție care oferă drept premiu o excursie la Polul Nord este consecventă cu o poziționare a brandului care se bazează pe ideea de distracție cu prietenii (berea Ciuc)?

Dacă ideea nu va conduce la creșterea vânzărilor, trebuie să reluăm procesul de la început. Chiar dacă atenția noastră se focalizează pe stimularea clienților, nu trebuie să pierdem din vedere că stimularea se face în direcția atingerii obiectivelor de marketing. Promoțiile au rolul de a rezolva o misiune (task), nu de a face plăcere consumatorilor.

În funcție de brief, îndeosebi de diversitatea pieței adresate, în lista conceptelor majore intră 1-2, maximum 5-6 idei.

Concepte majore

Conceptele majore sunt detaliate pe 2-3 pagini, în care se schițează: mesajul (comunicarea), mecanismul (operațiunile) și costurile.

Practic, cea de-a doua etapă presupune repetarea activităților din prima etapă, la un nivel mai detaliat. În momentul în care începi să scrii textul comunicării și să stabilești specificațiile grafice, lista conceptelor

se îngustează semnificativ. Când transpui pe hârtie, realizezi că o parte dintre conceptele majore sunt imposibil de implementat din punct de vedere tehnic. Dacă, de exemplu, te gândea să utilizezi un stand de tip fântână arteziană, acum îți dai seama că nu va fi acceptată amplasarea în locația retailerilor deoarece crește umiditatea aerului peste parametrii admiși.

În această fază este recomandată derularea unei cercetări de marketing, chiar și la nivel informal, pentru a testa acceptabilitatea conceptelor la nivelul clienților vizați. Oamenii din piața țintă nu au aceleași comportamente și reacții ca cei din echipa de creație. Conceptele sunt expuse unor persoane din anturajul social (rude, vecini, prieteni) și li se solicită părerea prin prisma a două dimensiuni: **claritate** (ce vrea să spună) și **atractivitate** (place sau displace).

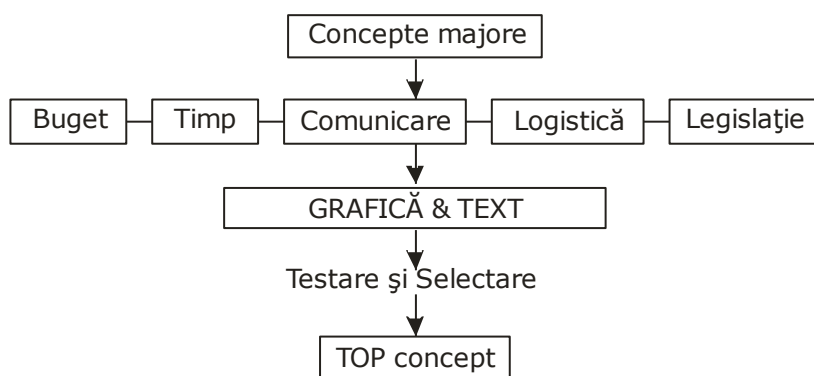


Figura 2. 12. Detalierea conceptelor majore

Nu de puține ori, concepte care pe noi ne entuziasmează, îi lasă complet indiferenți pe ceilalți oameni. De fapt, tocmai pentru că noi le-am generat, avem tendința de a ne atașa emoțional și de a deveni subiectivi în apreciere. De asemenea, chiar dacă per ansamblu conceptul este clar și atractiv, întotdeauna se găsesc detalii care pot fi ajustate.

La final se alege cel mai valoros concept, cel care emoționează grupul țintă îndeplinește misiunea și care poate fi pus în practică.

Program operațional

În această fază, top-conceptul este transformat în realitate.

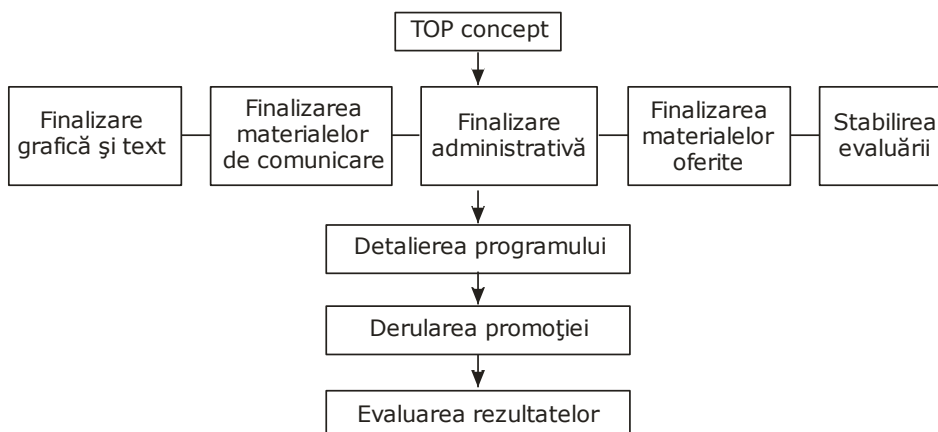


Figura 2. 13. Implementarea top-conceptului

În această fază se definitivează textul secundar al promoției (cel care descrie etapele și condițiile tehnice pentru participare). Schița grafică este transformată în machetă tehnică pentru toate materialele imprimate necesare în promoție. Aici este nevoie de sprijinul unui grafician.

De asemenea, pot fi comandate și recepționate materialele necesare promoției (echipament pentru promoteri, standuri speciale, aparatură electrotehnică ș.a.).

Este deosebit de important să se acorde maximum de atenție programului operațional. **Cine, unde, cum, când** trebuie să facă astfel încât să se atingă obiectivele. Un program bine pus la punct nu lasă loc pentru erori și interpretări. Fiecare trebuie să știe și să facă ceea ce are de făcut.

Nu de puține ori, concepte excepționale, ilustrări grafice superbe și premii atractive au eșuat datorită erorilor din programul operațional. Trebuie să trecem prin fiecare detaliu pentru a ne asigura că fiecare livrare, manipulare și distribuție este bine organizată.

Programul operațional include și **contractele cu terții**, astfel că pe lângă organizarea internă trebuie avută în vedere colaborarea cu furnizorii de materiale (tipografii, producători de standuri de prezentare, ateliere de croitorie etc), astfel încât fiecare să își îndeplinească responsabilitățile la timp.

Capitolul III

Tehnici PULL

Ca orice activitate de marketing, programul promoțional trebuie analizat din punct de vedere al încadrării în strategia de ansamblu folosită pentru susținerea mărcii. Astfel, rezultatele scontate nu pot fi atinse dacă nu se cunosc din start următoarele patru aspecte:

- Segmentul-țintă, categoria de clienți urmează a fi adresată;
- Caracteristicile comportamentului de cumpărare al clienților-țintă;
- Motivele comportamentului actual: nevoi/probleme, cogniții, valori, atitudini;
- Scopul programului promoțional în raport cu segmentul-țintă.

O bună parte dintre aceste detalii sunt clarificate în cadrul etapei de segmentare a pieței.

3. 1. Segmentarea pieței

În marketing, este general acceptată ideea că nu toți clienții sunt la fel. De fapt, marketingul tradițional constă în parcurgerea secvențială a trei etape: 1) segmentarea pieței în grupuri distincte de cumpărători, 2) selectarea segmentului care va constitui piața-țintă a firmei și 3) conceperea ofertei în concordanță cu specificul pieței-țintă.

Segmentarea pieței se face după diverse caracteristici, care pot fi grupate în 4 mari categorii: geografice, demografice, psihografice și comportamentale. Atunci când se selectează o caracteristică de segmentare, se presupune că există o corelație/asociere puternică între 1) variația respectivei caracteristici (criteriu de segmentare) și 2) variația comportamentului de consum. Criteriile de segmentare din primele trei categorii sunt utile în proiectarea produselor, proiectarea

ambalajelor, conceperea campaniilor publicitare, dezvoltarea programelor de relații publice și a altor activități care influențează atitudinea oamenilor față de produs. Însă, după cum s-a menționat anterior, promoțiile acționează preponderent la nivel comportamental, nu la nivelul atitudinilor. Din acest motiv, pentru planificarea campaniilor promoționale este mult mai relevantă segmentarea pieței în funcție de *comportamentul de cumpărare*. Cumpără sau nu cumpără categoria de produse? Cât de frecvent și în ce cantități cumpără? Are preferințe față de un brand anume sau alternează branduri diferite?

Mai departe, pe lângă identificarea profilului comportamental, este necesară și identificarea motivațiilor care stau în spatele aceluia comportament. Faptul că două persoane se comportă identic la un moment dat *nu înseamnă că au exact aceeași motivație*.

Clienții cumpără sau refuză să cumpere o marcă dintr-o mare diversitate de motive. O cumpără deoarece 1) cred că este cea mai bună, 2) că este cea mai ieftină sau 3) pentru că așa s-au obișnuit. Nu o cumpără pentru că 1) nu au auzit de ea, 2) nu sunt convingși de utilitatea produsului, 3) consideră că un alt brand le oferă un raport valoare/preț mai bun ș.a. În funcție de motivul care stă în spatele comportamentului actual se pot concepe programe potrivite pentru **consolidarea** sau **modificarea** comportamentului de cumpărare.

Programele promoționale pot urmări mai multe scopuri. De pildă, unele urmăresc să genereze încercarea produsului, altele vor să-i convingă pe cei care au încercat să devină cumpărători, altele să determine clienții să cumpere mai mult, altele să prevină defectarea clienților spre mărcile concurente ș.a.m.d.

Legând informațiile prezentate anterior (segmentare, motivații, obiective), putem introduce un model de segmentare care împarte clienții în funcție de comportamentul de cumpărare. Acest model constă în divizarea pieței produsului cinci mari grupuri, și anume:

- **clienții loiali firmei** - cei care cumpără numai marca de referință

- **clienții loiali concurenței** - care cumpără numai una dintre mărcile concurente
- **clienții oscilanți** - care nu au un comportament stabil și cumpără mai multe mărci din categoria respectivă
- **clienții economici** - cumpără întotdeauna marca cu prețul cel mai mic
- **non-consumatorii** - cei care nu folosesc nici o marcă din categoria în cauză.

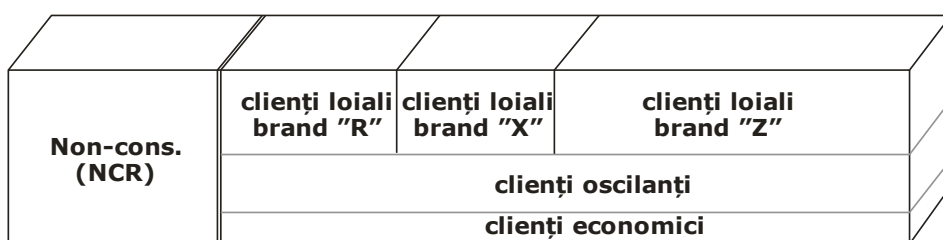


Figura 3. 1. Segmentarea pieței

Deși pare a fi o divizare simplistă, un fel de șablon care nu necesită competențe avansate din cercetarea de marketing, acest model s-a dovedit extrem de viabil (atât **eficace**, cât și **eficient**) în practica promoțională. Modelul de segmentare detaliat anterior îi ajută pe marketeri să-și înțeleagă mai bine clienții și să își fundamenteze strategia prin care încearcă să le consolideze sau să le deturneze comportamentul. Succesul programului promoțional nu depinde, însă, numai de calitatea segmentării pieței. Pe lângă aceasta, este nevoie și de o bună concepere a **conținutului** și **forme** campaniei promoționale. **Conținutul** privește, în principal, stimulentele acordate clienților pentru a adopta un nou comportament. Le vei oferi o reducere de preț sau șansa de a câștiga un autoturism? Vei oferi un Lexus sau cinci Dacia Logan? **Forma** privește modul de comunicare. Dacia Logan va fi prezentată ca o posibilitate de transport a copiilor către/ de la școală sau ca o posibilitate de a ieși mai ușor la distracții?

Clienții loiali firmei sunt cei care cumpără în mod consecvent numai marca de referință. Când adresăm acest grup-țintă, scopurile urmărite nu privesc modificarea comportamentului, ci 1) consolidarea lui, 2) creșterea consumului, 3) adoptarea în consum a altor produse ale aceleiași firme și 4) atragerea de clienți noi.

Sigur, înainte de a adresa acest grup-țintă (sau oricare altul) este necesară identificarea motivului respectivei loialități. Fidelitatea nu este necondiționată. Se poate datora fie opiniei sincere că marca respectivă este cea mai bună, că oferă cea mai bună valoare la nivelul disponibilității de plată, că este la îndemână (solicită consumuri mici de timp pentru cumpărare), sau pentru că este achiziționată din inerție/rutină.

Consolidarea comportamentului constă în împiedicarea defectării către mărcile concurente. Pentru acesta, clienților trebuie să li se ofere un motiv în plus (extra) ca să rămână fideli, lucru asigurat în primul rând prin programele de continuitate. Din moment ce clienții loiali intenționează să cumpere aceeași marcă și în viitor, vor fi dispuși să se înscrie într-un astfel de program și vor deveni mai reticenți față de atracțiile propuse de concurenți. O altă cale de a furniza ceva în plus o constituie programele pro-causa care sporesc mândria clienților loiali întrucât susțin o cauză deosebită și, în consecință, vor fi mai puțin dispuși să defecteze. Alte "plusuri" precum pachetele ofertă și tombrolele contribuie la *sporirea valorii percepute* a ofertei. Promovările bazate pe preț au efecte limitate în consolidarea comportamentului. Loalii vor fi dispuși să reacționeze la cupoane sau la reducerile temporare de preț, dar acest lucru nu contribuie la sporirea fidelității; dimpotrivă, promovarea prea frecventă prin preț alterează imaginea mărcii în ochii acestei categorii de clienți. În plus, folosirea acestui gen de promoții va amplifica sensibilitatea clienților față de preț și va reduce profitabilitatea clienților, respectiv profitabilitatea firmei.

Creșterea consumului în rândul clienților actuali este un obiectiv frecvent întâlnit la programele promoționale. Uneori acest efect se obține prin **motivarea cumpărării într-o cantitate mai mare** decât cea obișnuită, în vederea cultivării unui comportament nou, bazat pe un consum mai mare pe unitatea de timp. De pildă, un **pachet bonus**

care mărește cantitatea livrată cu 25-50%, pentru 5-6 cumpărări succesive poate determina clienții să își mărească consumul. Alte tehnici care conduc spre același efect sunt **tombolarele** și **reducerea temporară de preț**. Condiția este aceea ca respectivul program să motiveze achiziționarea într-o cantitate mai mare – fie pentru a se putea înscrie la tombolă, fie pentru a exploata oportunitatea prețului scăzut. Ulterior, după terminarea promoției, unii clienți vor rămâne în tiparul de consum bazat pe o cantitate mai mare. Desigur, o astfel de tehnică nu dă rezultate pentru toate produsele și pentru toți clienții.

Alteori, promoțiile îi determină **să modifice eșalonarea în timp a cumpărăturilor** prin achiziționarea unei cantități mai mari ce urmează a fi depozitată. Programele ce exercită o astfel de influență sunt folosite atunci când firma are stocuri prea mari de produse finite sau când are nevoie urgentă de un influx financiar (încasări). În plus, stocul depozitat acasă va împiedica clienții să cumpere alte mărci concurente.

Cea mai eficace tehnică pentru atingerea acestui scop o constituie pachetele bonus care oferă un motiv suficient de puternic pentru a cumpăra mai multe unități. De asemenea, promovarea prin preț are efecte substanțiale iar programele de continuitate pot fi folosite doar dacă motivează clienții să adune multe puncte pentru a primi premiul promis.

Vânzarea încrucișată constituie o altă cale de "exploatare" a clienților loiali. De cele mai multe ori, acest rezultat se obține cu ajutorul pachetelor cuplu care constau în atașarea la produsul de bază a unui nou și oferirea pachetului la un preț mai mic decât suma prețurilor individuale. De exemplu, la șampon poate fi adăugat balsamul de păr al aceleiași firme; la detergent poate fi adăugat balsamul de rufe ș.a. În acest fel, clienții actuali vor fi determinați să adopte în consum un alt produs al aceleiași firme. ("Ariel recomandă Lenor !").

Atragerea de clienți noi este un alt comportament urmărit în relațiile cu clienții actuali. Dacă sunt stimulați, ei acționează în interiorul grupurilor sociale în direcția atragerii altor oameni către brandul căruia îi sunt fideli. Programele cu teme de tipul "Vino cu prietenii" sau "Pentru tine și prietenii tăi", organizate pe structura unei promoții de

tip pachet-bonus sau tombolă sunt exemple curențe pentru această categorie.

Clienții loiali concurenței sunt cei care folosesc numai o marcă concurentă.

Există 3 motive ce conduc la o astfel de loialitate:

- marca rivală este percepută ca fiind cea mai bună de pe piață, chiar dacă este cea mai scumpă.
- marca concurentă oferă cea mai bună valoare pentru banii pe care clientul îi are la dispoziție. Mulți dintre noi ne stabilim mai întâi un plafon pentru suma pe care suntem dispuși să o plătim și apoi căutăm marca ce ne oferă cea mai bună valoare.
- Rutina formată în timp, care nu mai are la bază o analiză atentă a valorii și a prețurilor. Acest gen de fidelitate funcționează în cazul produselor de valoare mică, cu cumpărare repetitivă, pentru care clienții și-au format deja convingeri și preferințe. La fiecare repetare a cumpărării, clienții nu se implică prea mult în luarea deciziei.

Adresarea clienților loiali unui brand concurent este foarte dificilă și aduce rezultate minime. Odată creată preferința pentru o marcă anume, celelalte nici nu mai sunt luate în considerare, aproape că nici nu mai există.

Atragerea celor care ***cred că respectiva marcă este cea mai bună*** din întreaga ofertă, este imposibilă; oarecare șanse de succes poate avea eșantionul gratuit, cu condiția brandul promovat să fie cu adevărat mai bun decât cel căruia îi sunt actualmente fideli.

Ceva mai ușor de convinși sunt ***cei orientați spre cea mai bună valoare pentru prețul pe care sunt dispuși să îl plătească***. Cea mai bună tehnică este samplingul dar numai pentru mărci noi, care nu au fost încercate niciodată și care aduc ceva mai bun la același nivel al prețului. Alte tehnici precum cupoanele de valoare mare, tombrolele sau pachetele ofertă adaugă valoare suplimentară și îi pot determina cel puțin să încerce o altă marcă; rezultatul final depinde de nivelul perceput al valorii adăugate pe această cale.

În cazul **celor ce cumpără din inerție**, instrumentele recomandate sunt aceleași ca și la grupul anterior; desigur, trebuie modificată **conceptul promoției și modul de comunicare**. Acești clienți nu pot fi influențați cu promoții bazate pe preț întrucât trec aproape neobservate, din moment ce respectivii cumpărători sunt convinși că prețurile sunt similare și nu merită să caute de fiecare dată oferta cea mai bună. În adresarea acestei categorii de cumpărători este foarte importantă *metoda folosită pentru comunicare*. Pentru atragerea atenției asupra ofertei, este obligatorie folosirea unei comunicări surprinzătoare și a unui mod de livrare a valorii suplimentare deosebit, ieșit din comun.

Clienții oscilanți sunt cei care cumpără o mare varietate de mărci din aceeași categorie. Motivele unui astfel de comportament sunt diverse, și anume:

- indisponibilitatea produsului. Dacă produsul preferat nu se află în locul știut pe raft iar clientul nu are o preferință puternică pentru brand, nu va alocă timp și efort să îl caute pe alte rafturi sau în alte magazine; cumpără prima marcă disponibilă.
- căutarea unui raport valoare/preț cât mai bun. Unii clienți își schimbă opțiunea față de branduri în funcție de modificarea ofertei: modificarea prețurilor, modificarea cantității sau modificarea compoziției produselor. Acesta este segmentul "vânătorilor de oferte". Ei extrag satisfacție nu numai din achiziția produsului, ci și din "afacerea" pe care o fac. Psihologic vorbind, ei își auto-atribuie reușita "afacerii" și se consideră mai inteligenți, mai pricepuți față de alți clienți (într-un cuvânt, "superiori")
- schimbarea contextului de utilizare. În funcție de situația în care vor folosi produsul, oamenii cumpără mărci diferite. De exemplu, folosesc alimente de calitate medie în cursul săptămânii, de calitate bună duminica sau de sărbători, de calitate foarte bună dacă au oaspeți.
- căutarea diversității. La unele categorii de produse este căutată varietatea în sine deoarece clienții se plictisesc să folosească tot timpul aceeași marcă; este cazul divertismentului, dulciurilor, băuturilor ș.a.

Promoțiile nu are la dispoziție instrumente pentru a asigura *disponibilitatea produsului* pe rafturi; aceasta este o problemă de distribuție de care se ocupă, în primul rând, echipa de merchandising.

În cazul *vânzărilor de oferte*, tehnicile recomandate pentru creșterea temporară a vânzărilor sunt cele bazate pe reducerea, sub o formă sau alta, a prețului (cupoane, rambursuri, RTP). La acestea pot fi atașate programe de continuitate care să îi mențină fideli pe termen mai lung. De asemenea, în funcție de dezirabilitatea lor, pot fi folosite și tehnicile de adăugare a valorii prin oferirea a ceva extra, în plus (pachet bonus sau tombolă). Samplingul nu are aproape nici un efect.

Cei ce cumpără în funcție de contextul utilizării au un comportament asemănător clienților loiali și sunt abordați într-o manieră similară.

Varietatea este căutată îndeosebi în cazul produselor alimentare și a divertismentului, când oamenii se plictisesc să folosească în mod repetat unul și același brand. Chiar dacă nu rămân fideli, acești clienți sunt foarte ușor de atras pe termen scurt întrucât reacționează pozitiv la aproape toate instrumentele promoționale (cu excepția programelor de continuitate și a samplingului); problema este că, odată terminată campania, se orientează spre mărcile concurente.

Clienții economici cumpără ținând seama doar de preț. Ei caută în permanență marca cea mai ieftină. Clienții economici sunt fie persoanele cu venituri mici, fie cele care percep mărcile ca fiind similare din punct de vedere al beneficiilor pe care le furnizează.

Instrumentele recomandate sunt, desigur, cele bazate pe reducerea prețului până la nivelul celei mai ieftine mărci concurente.

Non-utilizatorii (non-consumatori relativi) sunt cei care nu folosesc nici o marcă din categoria respectivă datorită unuia dintre următoarele motive:

- Bugetul prea mic. Unele categorii de produse nu sunt abordabile datorită prețului mare în raport cu bugetul disponibil. Este cazul automobilelor, a excursiilor în străinătate, a produselor de lux, în general.
- Raportul valoare/preț prea mic. Alte categorii nu sunt cumpărate deoarece prețurile sunt percepute ca fiind mult prea mari în raport

cu valoarea primită, și nu merită banii. Câți oameni consideră că merită să plătești 200-300 lei pentru o cameră de hotel, când veniturile lunare sunt de 2000 lei? Câți oameni consideră că merită să plătești 1200-1500 lei pentru o mașină e spălat vase, când le poți spăla și manual?

- Inexistența nevoii. În unele cazuri, oamenii consideră că folosirea produsului nu ar contribui deloc la îmbunătățirea calității vieții. De pildă, mulți oameni consideră că nu le sunt de niciun folos săpunurile medicinale, apa de gură, ața dentară, filtrele de apă ș.a.

Dacă produsul nu este abordabil datorită bugetului, nici nu se recomandă reducerea prețului întrucât s-ar deteriora semnificativ profitabilitatea. Dacă există percepția că valoarea produsului este prea mică în raport cu nivelul prețurilor, se apelează la sampling în vederea modificării percepției asupra valorii. În fine, atunci când nu există nevoia, nici oamenii nu pot fi convinși să folosească produsul. În schimb, dacă nevoia poate fi activată, pot fi folosite inițial campanii publicitare și ulterior pot fi oferite eșantioane gratuite.

În concluzie, oamenii se comportă diferit datorită unor motive diferite. Cu toate că această clasificare ar putea părea la prima vedere ca fiind superficială, în practică se dovedește a fi deosebit de utilă pentru fundamentarea programelor promoționale.

Desigur, această segmentare nu trebuie considerată ca fiind absolută. Chiar dacă pe termen lung, structura pieței rămâne divizată constant în cele cinci grupuri, clienții migrează dintr-un segment în altul. O parte dintre non-consumatori devin clienți oscilați. O parte dintre oscilanți devin fideli. O parte dintre fideli brandului pot deveni fideli ai concurenței ș.a. Odată ce marketerii înțeleg dinamica comportamentului clienților categoriei de produse, pot alege cel mai potrivit program promoțional pentru a obține reacția dorită de la piață.

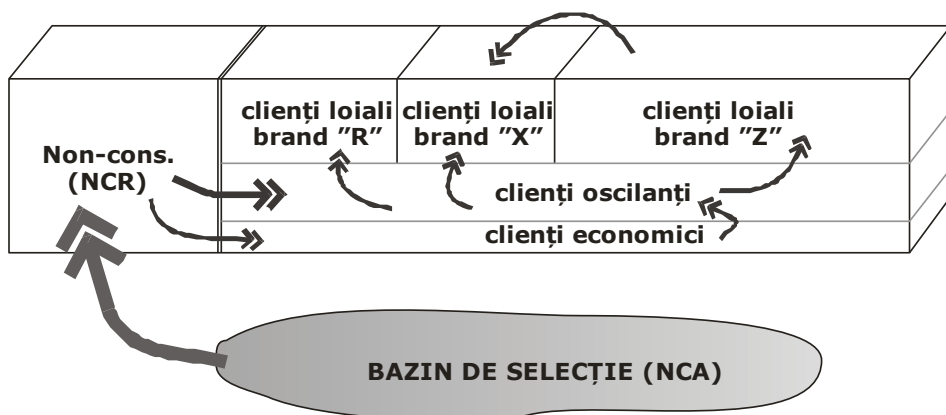


Figura 3. 2. Dinamica clienților pe piață

Utilizarea acestui model de segmentare a pieței presupune înțelegerea învățămintelor pe care ni le furnizează, și anume:

1. În primul rând, folosirea inteligentă a instrumentelor promoționale pornește de la **înțelegerea a ceea ce se petrece pe piață**. Punctul de plecare îl constituie investigarea **tipologiei de consum** specifice respectivei categorii de produse și evaluarea **mărimii (dimensiunilor) fiecărui grup de clienți**.

De exemplu, în unele categorii de produse aproape toți clienții sunt *oscilanți* (divertisment, restaurante, vacanțe), în timp ce pentru altele marea majoritate sunt *fideți* unei mărci (șampon, medicamente). Pentru alte produse, precum cele aflate în faza de lansare, cei mai mulți oameni sunt *non-utilizatori* (balsamul pentru rufe sau plasurele extractor de puncte negre). În domeniul electoral, este dominant grupul celor *indeciși* asupra intenției de vot.

De asemenea, este necesară **analizarea poziției fiecărei mărci** în parte. Astfel, o marcă puternică, cu o cotă mare de piață trebuie să fie susținută prin menținerea clienților loiali, în timp ce una nouă, relativ necunoscută trebuie susținută prin atragerea clienților oscilanți și a celor fideți mărcilor concurente. De pildă, în cazul detergenților unii cumpărători merg pe o marcă timp îndelungat, în timp ce alții oscilează între 3-4 mărci de același nivel.

2. Al doilea pas constă în analizarea motivelor ce determină respectivele tipare comportamentale.

Astfel, dacă marca nu este cumpărată pentru că este percepută ca fiind de calitate scăzută, în niciun caz nu ne putem aștepta la o reacție favorabilă apelând la tehnici promoționale. Modificarea comportamentului în astfel de cazuri se obține prin schimbarea atitudinii, lucru posibil prin reproiectarea produsului combinată cu publicitatea, relațiile publice și eșantioanele gratuite.

În schimb, în cazul în care clienții nu cumpără pentru că au uitat de marca respectivă, pentru că o percep ca fiind prea scumpă sau pentru că s-au obișnuit să cumpere o alta, atunci se recomandă folosirea din plin a instrumentelor promoționale.

3. Cel de-al treilea pas presupune identificarea activităților promoționale derulate de concurenți în trecut, în prezent sau în viitorul apropiat, și a efectelor pe care le au asupra pieței.

Informațiile despre strategiile concurenților privind strategia de piață, dezvoltarea produselor, publicitatea, promoțiile, relațiile publice, sistemul de distribuție ș.a. pot fi obținute prin **observarea** comportamentului lor pe piață.

4. În fine, cel de-al patrulea pas impune stabilirea **scopului campaniei**, precizarea finalității intenționate, și anume: 1) creșterea vânzărilor pe termen scurt și 2) creșterea pe termen lung a valorii asociate mărcii. Chiar dacă primul scop este prioritar, se recomandă menținerea atenției și asupra celui de-al doilea.

Abia după ce au fost parcurși acești 4 pași se poate trece la alegerea tehnicilor potrivite și la punerea efectivă în aplicare a programului promoțional.

3. 2. Indicatori de performanță

Stabilirea obiectivelor și analiza rezultatelor campaniilor de tip PULL presupune utilizarea unor indicatori specifici.

Având în vedere că marketingul presupune exercitarea de influențe asupra pieței în scopul creșterii vânzărilor, este necesară măsurarea efectului pe care îl are fiecare campanie.

Pentru a evalua impactul unei campanii de promovare la nivelul vânzărilor, se face o delimitare conceptuală între două componente distincte ale vânzărilor efective obținute într-o anumită perioadă, și anume:

- **vânzări de bază** – sunt vânzările care s-ar obține în perioada respectivă fără exercitarea niciunei influențe suplimentare asupra pieței (campanie promoțională PULL, campanie promoțională PUSH, campanie publicitară ori altă tehnică de promovare derulată pe termen scurt). Cu alte cuvinte, vânzările de bază sunt cele pe care clienții le generează în mod "natural", fără a fi influențați prin campanii de promovare.
- **vânzări incrementale** – sunt vânzările obținute ca rezultat a influenței exercitate asupra clienților printr-o campanie de promovare (promoție, publicitate ș.a.)

Exprimat în formulă de calcul, avem:

$$\begin{aligned} \text{Vânzări efective (\#, ROL)} \\ &= \text{Vânzări de bază (\#, ROL)} \\ &+ \text{Vânzări incrementale (\#, ROL)} \end{aligned}$$

Deși nu se poate face o delimitare extrem de precisă între vânzările de bază și vânzările incrementale (întrucât nu poți afla care dintre clienți ar fi cumpărat produsul chiar și fără existența promoției și care dintre ei cumpără datorită promoției) separarea celor două componente este extrem de utilă pentru justificarea eforturilor și a bugetelor alocate activității de marketing.

Această delimitare sa realizează prin estimarea nivelului **vânzărilor de bază**. Efectiv, nivelul vânzărilor de bază poate fi estimat prin două metode. Prima metodă presupune **utilizarea nivelului vânzărilor dintr-o perioadă anterioară**, comparabilă cu cea în care urmează a fi implementată promoția. De exemplu, dacă promoția se va derula în perioada 1 mai – 1 iunie a anului curent, se pot considera drept vânzări de bază realizările din perioada similară a anului anterior (dacă în anul

anterior nu au fost implementate campanii de marketing cu scopul creșterii temporare a vânzărilor). Dacă este cazul, vânzările respective pot fi corectate cu un coeficient care exprimă trendul multianual de evoluție a vânzărilor. Vom considera ca prim exemplu datele din tabelul următor.

Tabel 3. 1. Analiza evoluției vânzărilor lunare

| <i>an</i> | <i>VÂNZĂRI LUNARE (buc.)</i> | | | | | | | | | | | |
|-------------|------------------------------|--------------|--------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|------------|
| | <i>ian</i> | <i>feb</i> | <i>mar</i> | <i>apr</i> | <i>mai</i> | <i>iun</i> | <i>iul</i> | <i>aug</i> | <i>sept</i> | <i>oct</i> | <i>noi</i> | <i>dec</i> |
| <i>2015</i> | <i>726</i> | <i>1490</i> | <i>1698</i> | <i>1306</i> | <i>2150</i> | <i>2468</i> | <i>1865</i> | <i>1280</i> | <i>1587</i> | <i>1638</i> | <i>1148</i> | <i>940</i> |
| <i>2016</i> | <i>717</i> | <i>1512</i> | <i>1710</i> | <i>1295</i> | <i>???</i> | <i>-</i> | <i>-</i> | <i>-</i> | <i>-</i> | <i>-</i> | <i>-</i> | <i>-</i> |
| <i>(%)</i> | <i>98,7</i> | <i>101,4</i> | <i>100,7</i> | <i>99,1</i> | | | | | | | | |

Având în vedere că vânzările din anul curent sunt aproximativ la același nivel cu cele din anul anterior (evoluțiile procentuale sunt în intervalul +/- 2%), nivelul vânzărilor de bază pentru luna mai 2016 poate fi estimat ca fiind egal cu vânzările realizate în aceeași lună din anul anterior:

$$\begin{aligned} \text{Vânzări de bază (\#, RON)} &= \text{Vânzări anterioare (\#, RON)} \\ &= 2150 \text{ buc.} \end{aligned}$$

În cazul în care evoluțiile indică un trend ascendent sau descendent, vânzările de bază se estimează prin utilizarea unui coeficient de ajustare egal cu rata de creștere a vânzărilor.

Tabel 3. 2. Analiza evoluției vânzărilor lunare

| an | VÂNZĂRI LUNARE (buc.) | | | | | | | | | | | |
|------|-----------------------|-------|-------|------|------|------|------|------|------|------|------|-----|
| | ian | feb | mar | apr | mai | iun | iul | aug | sept | oct | noi | dec |
| 2015 | 726 | 1490 | 1698 | 1306 | 2150 | 2468 | 1865 | 1280 | 1587 | 1638 | 1148 | 940 |
| 2016 | 717 | 1512 | 1710 | 1295 | ??? | - | - | - | - | - | - | - |
| (%) | 98,7 | 101,4 | 100,7 | 99,1 | | | | | | | | |

În acest tabel, toate evoluțiile procentuale lunare se situează peste 100%, ceea ce înseamnă că vânzările au un trend ascendent față de anul anterior. Astfel, se poate calcula o rată medie de creștere:

$$\begin{aligned} \text{Rata medie creștere vânzări}(\%) &= \frac{101,9 + 102,8 + 101,6 + 102,6}{4} \\ &= 102,225\% \end{aligned}$$

Această rată de creștere poate fi aplicată la vânzările realizate în perioada similară a anului anterior pentru a estima vânzările de bază:

$$\begin{aligned} \text{Vânzări de bază (\#, RON)} &= \text{Vânzări anterioare (\#, RON)} \\ &\times \text{Rata medie creștere vânzări}(\%) \\ &= 2150 \text{ buc.} \times 102,225\% = 2198 \text{ buc.} \end{aligned}$$

În cazul în care vânzările anterioare nu pot fi folosite pentru estimarea vânzărilor de bază - fie pentru că nu există date privind vânzările anterioare, fie pentru că variațiile sunt extrem de mari (în intervalul +/- 20%, de exemplu)-, se apelează la cea de-a doua metodă: **estimarea cu eșantion martor**. Eșantionul martor este o piață restrânsă asupra nu se exercită influența prin respectiva promoție. De exemplu, considerând că firma vinde la nivel național, poate alege zona Dobrogea (județele Constanța și Tulcea) ca fiind eșantionul martor, iar celelalte județe ca fiind **eșantionul experimental**.

Tabel 3. 3 Analiza vânzărilor cu eşantion martor și eşantion experimental

| <i>zonă de piață</i> | <i>perioada</i> | <i>vânzări (buc)</i> |
|---|-----------------|----------------------|
| <i>eşantion martor (CT+TC)</i> | <i>mai 2015</i> | 106 |
| | <i>mai 2016</i> | 123 |
| <i>eşantion experimental (național – (CT+TC))</i> | <i>mai 2015</i> | 2044 |
| | <i>mai 2016</i> | 2532 |

Pe eşantionul martor, rata de creștere a vânzărilor este:

$$\text{Rata creștere vânzări}(\%) = \frac{123}{106} \times 100 = 116,04\%$$

Vânzările de bază din eşantionul experimental se calculează prin aplicarea Ratei de creștere a vânzărilor din eşantionul martor asupra vânzărilor anterioare din eşantionul experimental:

$$\text{Vânzări de bază (\#, RON)} = 2044 \text{ buc.} \times 116,04\% = 2371 \text{ buc.}$$

Vânzările incrementale se calculează ca diferență între vânzările efective și vânzările de bază:

$$\begin{aligned} &\textbf{Vânzări incrementale (\#, ROL)} \\ &= \textbf{Vânzări efective (\#, ROL)} \\ &- \textbf{Vânzări de bază (\#, ROL)} = \mathbf{2532 - 2371} \\ &= \mathbf{161 \text{ buc.}} \end{aligned}$$

Pornind de la structura prezentată anterior putem calcula creșterea procentuală a vânzărilor datorată promovării:

$$\begin{aligned} &\textbf{Creștere promoțională Vânzări (\%)} \\ &= \frac{\textbf{Vânzări incrementale (\#, ROL)}}{\textbf{Vânzări de bază (\#, ROL)}} \times 100 \end{aligned}$$

Mai departe, putem adresa și problema eficienței campaniilor de promovare. Costul vânzărilor incrementale ne spune cât ne costă fiecare LEU din vânzările suplimentare, sau cât ne costă fiecare unitate

de produs vândută suplimentar, ori fiecare client convertit suplimentar.

Costul Vânzărilor incrementale (ROL)

$$= \frac{\text{Bugetul campaniei de promovare (ROL)}}{\text{Vânzări incrementale (ROL, \#)}}$$

Spre exemplificare, presupunem că pentru anul universitar actual, o firmă de tip Work&Travel derulează o promoție prin care se obligă să suporte cheltuielile de transport dus-întors în SUA pentru 5 dintre studenții solicitanți. Promoția este de timp tombolă, în care câștigătorii sunt desemnați printr-o tragere la sorți la care SE POT ÎNSCRIE toți studenții participanți. Din acest exemplu putem înțelege că dacă nu s-ar derula promoția, nu înseamnă că firma nu ar avea clienți. Pornind de la vânzările de pachete Work&Travel din anii anteriori, se estimează că anul acesta vor fi 800 solicitări, la un preț unitar de 250 USD/pachet. Prin derularea promoției se intenționează adresarea segmentului economic, format din studenții care nu se înscriu datorită bugetului personal extrem de limitat. Firma estimează că prin această promoție va mai atrage 120 studenți. Costul acestei promoții este de 4500 USD (costul celor 5 bilete + cheltuieli publicitare BTL). După derularea promoției, se constată că firma are 895 solicitări de pachete Work&Travel.

Să identificăm indicatorii prezentați anterior :

Vânzări efective (#) = 895 pachete

Vânzări de bază (#) = 800 pachete

Vânzări incrementale (#) = 95 pachete

Bugetul promoției (USD) = 4500 USD

$$\text{Creștere promoțională Vânzări (\%)} = \frac{95}{800} \times 100 = 11,87\%$$

$$\begin{aligned} \text{Costul Vânzărilor incrementale (USD/USD)} &= \frac{4500}{250 \times 95} \\ &= 0,19 \text{ USD/USD} \end{aligned}$$

$$\text{Costul Vânzărilor incrementale (USD/produs)} = \frac{4500}{95}$$

$$= 47,4 \text{ USD/produs}$$

Calcululele ne arată că procesul de convertire a unui client suplimentar costă, în medie, 47,4 USD.

3. 3. Tehnici PULL

Tehnicile de aplicare a strategiei PULL sunt folosite pentru a motiva consumatorii "să tragă" produsul de pe rafturi: să îl încerce, să îl cumpere apoi în mod repetat, să îl cumpere în cantități mai mari și să nu se reorienteze către mărcile concurente. În cele ce urmează sunt prezentate cele 3 tehnici bazate pe reducerea prețului și cele 5 tehnici bazate pe amplificarea valorii receptate de client.

3. 3. 1. Reducerile temporare de preț (RTP)

Reducerea temporară oferă cumpărătorului posibilitatea obținerii produsului ***contra unei sume mai mici de bani***, fără impunerea nici unei condiții suplimentare.

RTP au efecte substanțiale în cazul produselor și a cumpărătorilor pentru care **prețul scăzut** este principalul criteriu de selectare a mărcilor iar loialitatea joacă doar un rol secundar. De asemenea, RTP stimulează clienții actuali să achiziționeze în cantități mai mari.

În schimb, dacă există loialitate puternică față de un brand concurent, chilipirul nu poate contrabalansa avantajul perceput al mărcii preferate. (cum este cazul șampoanelor, al țigaretelor ș.a.). De asemenea, RTP nu este suficientă pentru a determina non-consumatorii să devină consumatori. Chiar dacă s-ar reduce temporar prețul țigărilor cu 25%, nefumătorii nu vor deveni fumător; ar fi nevoie și de alte argumente ca să îi convingă.

Avantajele majore în raport cu alte tehnici promoționale sunt flexibilitatea - suma sau procentajul de reducere poate oscila în intervale largi - și ușurința și rapiditatea cu care poate fi aplicată - uneori nu este nevoie decât de 5 minute, o coală de hârtie, un pix-

marker și puțin lipici pentru a afișa în vitrină: "**REDUCERE 25% - NUMAI ASTĂZI**".

Ca dezavantaj, RTP este tehnica cu cea mai mic *efect remanent*. Accesarea unor prețuri mai mici nu amplifică loialitatea clienților.

Reduceri temporare de preț pot fi acordate fie de detailiști (caz în care se numesc "markdowns" și "sale prices"), fie de producători ("price-offs").

Sale price-ul este o reducere a nivelului prețului urmată de o revenire la nivelul anterior. **Markdown** este o reducere a prețului urmată de o altă reducere. În cazul markdownului, atât vânzătorul cât și cumpărătorul se așteaptă ca prețul, odată scăzut, să nu mai revină la nivelul anterior. Deosebirea dintre cele două mecanisme este redată grafic în figura următoare.

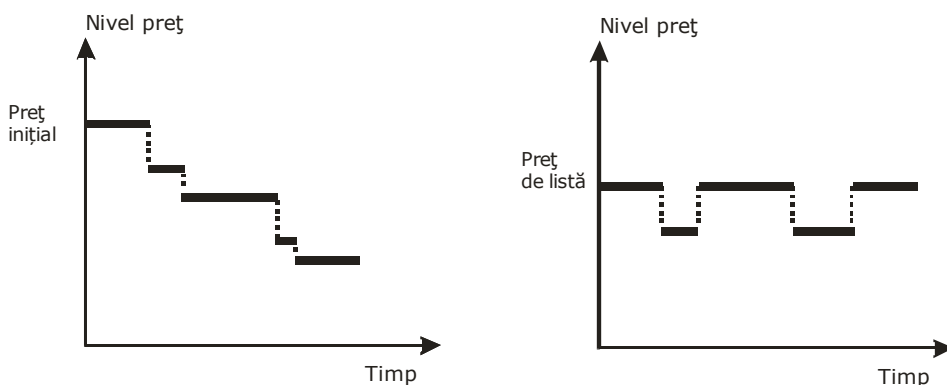


Figura 3. 3. Evoluția prețului în Markdown și Sale price

Detailiștii folosesc sale price în următoarele scopuri:

- pentru a elimina stocurile de produse aflate la final de sezon (îmbrăcăminte, încălțăminte, calculatoare) sau în pragul expirării (produse alimentare) și a face loc produselor noi - ca spațiu de depozitare-expunere și ca resurse financiare - ,
- pentru a atrage clienții în magazin urmând ca, pe lângă produsul cu preț redus, să cumpere și alte articole; tehnica dă rezultate în cazul

clienților care obișnuiesc să cumpere în cantități mari atunci când intră în magazin (vezi cazul supermarketurilor din care se cumpără produsele de uz curent, o singură dată pe săptămână),

- pentru a atrage clienții spre un model de produs cu preț mic urmând ca, odată intrați în magazin, să li se distragă atenția către modele mai noi, mai performante și, desigur, cu un preț neredus (tehnica "bait and switch", momește și deviază),
- pentru a preveni sau a răspunde atacurilor lansate de concurenți, îndeosebi pentru descurajarea potențialilor noi veniți în zonă,
- pentru a-și crea o imagine generală de magazin cu prețuri mici, de tip EDLP (every day low price).

Limite în folosirea RTP de către detailiști:

- folosirea prea frecventă îi determină pe cumpărători să devină foarte sensibili la preț și să aștepte întotdeauna o reducere înainte de a cumpăra,
- pot declanșa resentimentele (supărarea) persoanelor care au cumpărat anterior la preț întreg.

Producătorii folosesc RTP deoarece:

- permit controlul numărului de articole vândute cu preț redus pe piețe sau zone geografice distincte; în acest fel poate reacționa foarte flexibil în funcție de amenințările concurenților din fiecare zonă.
- permit o foarte bună prognozare a costurilor campaniei întrucât numărul de articole oferit cu reducere este bine precizat încă de la început; în cazul cupoanelor sau al rabaturilor, costul final al campaniei depinde de rata de returnare care nu poate fi niciodată cunoscută din start,
- atrag atenția cumpărătorilor asupra produsului aflat pe rafturi întrucât reducerea se înscrie pe etichetă într-o bandă viu colorată.

Aspecte tactice avute în vedere la utilizarea RTP:

1. aplicarea unui astfel de program de către producători solicită un efort major de coordonare și comunicare între compartimentele

propri (producție, financiar, vânzări), precum și a relațiilor cu colaboratorii (furnizori și distribuitori)

2. nivelul reducerii trebuie să fie de cel puțin 10-20% pentru a avea un efect substanțial asupra vânzărilor. Mărcile cu cote mici de piață trebuie, de regulă, să ofere reduceri mai mari decât cele oferite de mărcile dominante.
3. designul etichetei sau al afișului trebuie să asigure atragerea rapidă a atenției asupra ofertei.
4. costurile legate de oferirea reducerii, de etichetele speciale și de comunicarea ofertei sunt relativ ridicate.

Spre deosebire de sale price, **markdown** se folosește pentru eliminarea stocurilor înainte de a deveni uzate moral și înlocuirea cu stocuri de modele noi ale produsului.

De regulă, produsele pentru care se folosește markdownul au următoarele caracteristici:

- Stocul de produse este fixat. Nu poate fi crescut prin comenzi suplimentare și nici nu poate fi redus prin returnări către producător.
- Stocul trebuie vândut până o dată cunoscută dinainte. Dacă nu se vând până atunci, după data critică valoarea produsului scade substanțial.

Motivele pentru care valoarea bunului scade brusc și semnificativ dincolo de data limită sunt:

- Intervalul limitat de utilizare a produsului. Cu cât se cumpără mai târziu produsul, cu atât scade perioada de utilizare și, implicit, valoarea extrasă de client. Un palton poate fi folosit doar în intervalul noiembrie-februarie. Pe măsură ce se avansează în iarnă, durata de utilizare rămasă se scurtează și, implicit, valoarea de utilizare a produsului scade.
- Moda. O parte dintre clienți atribuie utilitate/valoare încadrării în tendințele modei. Odată ce se termină sezonul, produsul se "demodează" și își pierde o bună parte din valoare.
- Deteriorarea. Calitatea produsului se reduce odată cu creșterea duratei de păstrare în stocuri. Prin expunere în magazin,

îmbrăcămintea și încălțămintea își modifică ușor aspectul: se decolorează, își pierd luciul, se prăfuiesc, își schimbă forma. De exemplu, pentru majoritatea oamenilor, valoarea pâinii, legumelor și fructelor "de ieri" este mai mică decât valoarea celor proaspete. Implicit, și disponibilitatea de plată este mai mică pentru produsele vechi decât pentru cele proaspete.

- Uzura morală. Clienții se așteaptă ca într-un viitor apropiat să fie lansate modele noi ale produsului. Din acest motiv, unii vor prefera să aștepte lansarea versiunilor superioare și să evite achiziționarea actualului model. Pentru a determina clienții să cumpere modelul curent este nevoie de reduceri succesive. Acest lucru este valabil îndeosebi pentru produsele marcate de progresul tehnologic (electronice, autoturisme, software).

De remarcat că primele 3 motive (intervalul de utilizare, moda și deteriorarea) au legătură cu *segmentarea pieței*. **Intervalul de utilizare** împarte clienții în cel puțin 2 grupuri: 1) cei care nu pot amâna cumpărarea (au nevoie de palton ACUM) și 2) cei care își pot permite să o amâne (mai pot utiliza paltonul de anul trecut). **Moda** împarte clienții în: 1) cei preocupați de modă, pentru care este important să fie "în trend" și 2) cei care valorizează mai mult banii personali decât ținerea pasului cu moda. **Deteriorarea** împarte clienții în funcție de nivelul de calitate dorit: 1) cei care își doresc să aibă un produs perfect și 2) cei dispuși să accepte un produs cu mici imperfecțiuni.

Această segmentare poate fi folosită pentru implementarea *strategiei prețului discriminatoriu*, în scopul maximizării veniturilor firmei.

Pentru exemplificarea mecanismului de stabilire a prețului prin markdown, ne vom folosi de cunoștințele de Microeconomie. Presupunem că produsul are un **cost** de 20 euro și o **curbă a cererii** liniară, dată de ecuația: $Q(p) = 3000 - 100p$, curbă reprezentată mai jos.

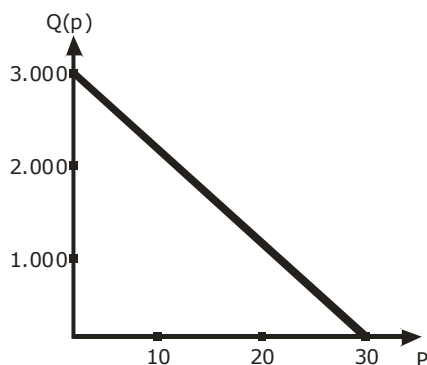


Figura 3. 4. Curba cererii

Această curbă a cererii (liniară) este corespondentul unei populații de 3.000 cumpărători a căror disponibilitate de plată (suma de bani pe care este dispus individul să o cedeze în schimbul bunului) este distribuită uniform în intervalul 0-30 euro.

Scopul comerciantului este maximizarea contribuției. Contribuția este rezultatul multiplicării (înmulțire) dintre marja de contribuție a fiecărei unități de produs și cantitatea de produse vândută. Marja de contribuție este diferența dintre prețul cu care se vinde produsul (p) și costul variabil (c). În cazul unui comerciant, va fi diferența dintre prețul de vânzare (p) și prețul de achiziție, care este totuna cu costul variabil (c). Formula de calcul pentru contribuție, notată $m(p)$, se prezintă astfel:

$$m(p) = (p - c) \times Q(p)$$

În sens matematic, contribuția se maximizează în punctul în care derivata de ordin 1 este zero. În cazul nostru, vom avea:

$$m'(p) = Q'(p) \times (p - c) + Q(p)$$

$$Q'(p) \times (p - c) + Q(p) = 0$$

Prețul optim (p^*), pentru care se maximizează contribuția va fi cel pentru care:

$$Q(p^*) = -Q'(p^*) \times (p^* - c)$$

Revenind la situația dată, vom avea:

$$3000 - 100p^* = 100 \times (p^* - 20)$$

$$3000 + 2000 = 200p^*$$

$$p^* = \frac{5000}{200} = 25 \text{ euro}$$

La prețul de 25 euro, se vor vinde 500 bucăți. La prețul de 25 euro, toți clienții cu o **DDP** (disponibilitate de plată) mai mare de 25 euro vor cumpăra, iar cei cu DDP mai mică de 25 euro nu vor cumpăra sau vor cumpăra de la un concurent cu prețul mai mic. **Contribuția** obținută va fi:

$$m(25) = (25 - 20) \times 500 = 2500 \text{ euro}$$

Întorcându-ne la figura anterioară, din respectivul grafic am putea decupa doar partea situată la dreapta liniei verticale care trece prin nivelul de preț $p=20$. (Clienții cu DDP mai mic de 20 nu vor fi adresați deoarece pentru a le vinde trebuie să le propunem un preț mai mic decât costul)

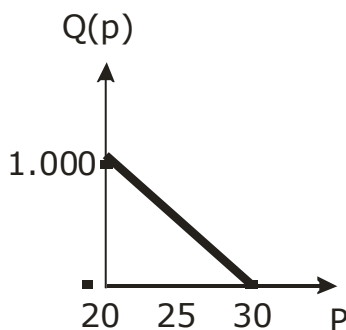


Figura 3. 5. Curba cererii pentru segmentul cu DDP > 25 euro

Contribuția obținută este reprezentată prin suprafața hașurată din figura următoare.

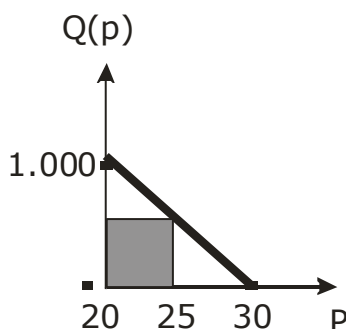


Figura 3. 6 Contribuția obținută cu un singur preț (25 euro)

Ce se întâmplă, însă, dacă firma are posibilitatea ca, după ce cumpără toți clienții cu $DDP > 25$ euro, să modifice prețul? Într-o astfel de situație, prin reducerea prețului, firma își poate mări câștigul. Dacă ar reduce prețul la 22,50 euro va reuși să vândă și clienților a căror DDP este situată în intervalul 22,5-25,0 euro.

După scoaterea din piață a celor 500 clienți (care au cumpărat deja la prețul de 25 euro), curba cererii va fi cea situată deasupra liniei orizontale care trece prin $Q=500$, și va fi descrisă de ecuația:

$$Q(p) = 2500 - 100p$$

Reluând calculul de maximizare a contribuției, vom obține prețul optim al celei de-a doua perioade:

$$p^{**} = \frac{4500}{200} = 22.5 \text{ euro}$$

Aplicând în a doua perioadă prețul de 22.5 euro, firma va reuși să mai vândă încă

$$Q(p) = 2500 - 100 \times 22.5 = 250 \text{ bucăți}$$

și astfel va adăuga un câștig suplimentar

$$m(22.5) = (22.5 - 20) \times 250 = 625 \text{ euro}$$

corespunzător suprafeței suplimentare hașurate din figura următoare.

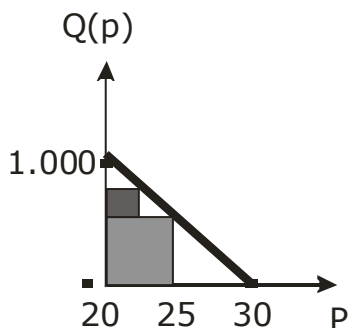


Figura 3. 7. Contribuția obținută cu două prețuri(25 și 22.5 euro)

Prin aplicarea unui markdown, contribuția crește cu 25% (de la 2500 euro la 3125 euro). De fapt, dacă știe **de la început** că va aplica două prețuri în două perioade diferite, firma își va maximiza contribuția folosind în prima perioadă un preț $p^* = 26.67 \text{ euro}$, iar în a doua perioadă un preț $p^{**} = 23.33 \text{ euro}$. (Vom vedea imediat și argumentația.)

Atunci când există mai multe perioade de markdown, prețul optim (p^*), pentru care se maximizează contribuția fiecărei perioade, este cel care satisface ecuația:

$$Q(p^{n*}) = -Q'(p^{n*}) \times \frac{(p^{n*} - c)}{n}$$

unde (n) este numărul de perioade rămase din momentul aplicării prețului în cauză. De exemplu, dacă se folosește un singur preț -cel inițial, fără utilizarea de markdown ulterior, $n=1$. Dacă se folosesc două prețuri- unul inițial și unul de markdown, $n=2$. Dacă se aplică 6 markdown-uri după prețul inițial, $n=7$.

Pentru exemplificarea calculului, vom folosi cazul cu două perioade de preț. Prețurile optime aferente celor două perioade se calculează astfel:

- **pentru prima perioadă**

$$3000 - 100p^* = 100 \times \frac{p^* - 20}{3 - 1}$$

$$3000 - 100p^* = 50p^* - 1000$$

$$4000 = 150p^*$$

$$p^* = \mathbf{26.67}$$

$$Q(p^*) = 3000 - 100 \times 26.67 = 333 \text{ bucăți}$$

$$m(p^*) = 333 \times (26.67 - 20) = 2221 \text{ euro}$$

- **pentru a doua perioadă**

$$2667 - 100p^{**} = 100 \times \frac{p^{**} - 20}{2 - 1}$$

$$2667 - 100p^{**} = 100p^{**} - 2000$$

$$4667 = 200p^{**}$$

$$p^{**} = \mathbf{23.33}$$

$$Q(p^{**}) = 2667 - 100 \times 23.33 = 334 \text{ bucăți}$$

$$m(p^{**}) = 334 \times (23.33 - 20) = 1112 \text{ euro}$$

Contribuția totală va fi $m = m(p^*) + m(p^{**}) = 2221 + 1112 = 3333 \text{ euro}$.

Dacă s-ar fi folosit DOAR un singur preț, optim ar fi fost $p=25$ euro, iar contribuția totală era de 2500 euro. Prin utilizarea a două prețuri, contribuția crește cu 33%. Calculele sunt similare pentru situația în care sezonul de vânzări este divizat în mai multe perioade. Cu cât crește numărul perioadelor, cu atât este mai mare contribuția totală.

Cum se produce câștigul suplimentar (de la 2500 euro, la 3333 euro, adică un plus de 33.3%) în condițiile în care compoziția pieței nu se modifică între cele două perioade de timp? Câștigul suplimentar vine în totalitate din **segmentarea pieței**. Firma vinde în prima perioadă clienților cu DDP mare, iar în a doua perioadă celor cu DDP mai mică.

Desigur, adresarea cu prețuri diferite este justificată și de **modificarea valorii produsului** între cele două perioade. DDP este mai mare în prima perioadă deoarece clientul **poate folosi produsul mai mult timp** (paltonul cumpărat în noiembrie ne oferă mai multă valoare decât în martie), deoarece **este mai proaspăt** (legumele abia recoltate sunt mai bune decât cele de 3-4 zile) sau pentru că **este de "ultimă generație"** (electronice inovative).

Totuși, aceste rezultate sunt condiționate de două prezumții care nu se confirmă (mențin) în realitatea mediului de afaceri, și anume:

1. forma liniară a curbei cererii și
2. neanticiparea unui markdown ulterior de către clienți.

În practică, curba cererii nu este niciodată liniară pe toată lungimea ei. Mai degrabă este sub forma unei linii frânte, cu pante diferite în diferite porțiuni.

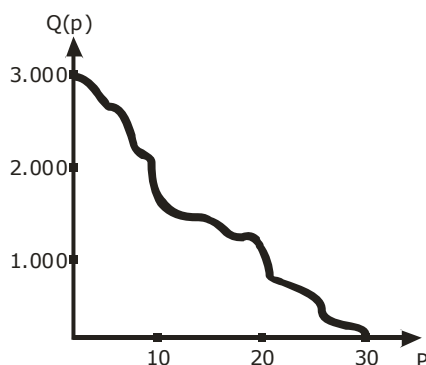


Figura 3. 8. Curba cererii în situații reale

Datorită acestei forme, modelul matematic $Q(p) = 3000 - 100p$ nu se mai menține. Pe unele porțiuni ale curbei panta este mai abruptă, pe altele este mai plată, motiv pentru care forma funcției diferă de la o zonă la alta. Adaptarea modelului matematic, chiar dacă solicită un efort mare, este realizabilă. Iar atunci când implicațiile financiare (volum de afaceri, volum de profit) sunt mari, se fac astfel de detalieri. De asemenea, se menține și procedura de optimizare (calcularea prețului de maximizare a contribuției), doar că respectivele calcule se aplică pe porțiuni limitate din curbă. De exemplu, pentru intervalul de

preț 20.50-25.00 euro, curba cererii are modelul $Q(p) = 1700 - 48p$, pe când în intervalul de preț 25.0-26.00 euro, modelul matematic al curbei este $Q(p) = 8300 - 307.5p$. Cele două modele corespund liniilor punctate care prelungesc pantele curbei în figurile următoare.

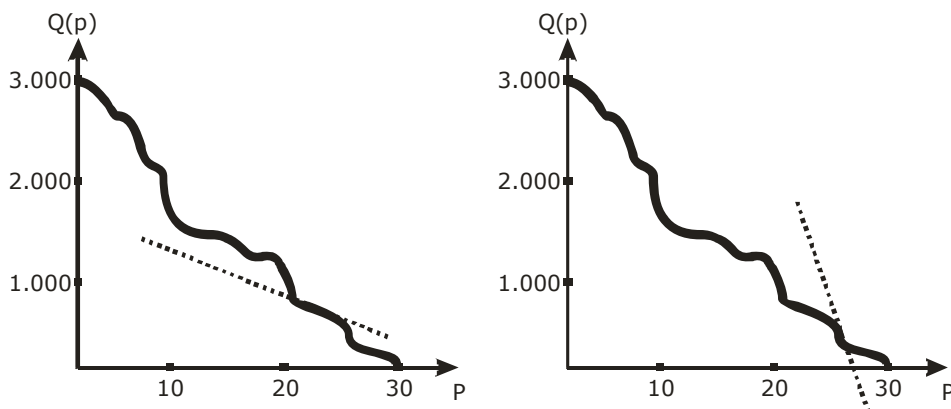


Figura 3. 9. Pante locale ale curbei cererii

Cea de-a doua prezumție (clienții nu anticipează reducerea viitoare a prețului) este contrazisă parțial de realitate. Pe de o parte, clienții care au fost expuși anterior la politici de markdown, își ajustează așteptările: se așteaptă ca firma să folosească din nou această tehnică. Însă, chiar dacă toți clienții vor prognoza folosirea acestei tehnici, *nu toți vor fi dispuși să aștepte până când va scădea prețul*. Mulți dintre ei valorizează mai mult folosirea produsului în perioada dedicată întârzierii cumpărării decât valorizează suma de bani pe care o economisesc prin întârzierea cumpărării.

Cei care au disponibilitatea de plată deasupra prețului din prima perioadă, dar amână cumpărarea în așteptarea unui preț mai mic, creează fenomenul de *canibalizare*. Datorită canibalizării, prin introducerea segmentării prin markdown se reduce profitul firmei. Prin studii de piață se poate estima procentajul de canibalizare și, implicit, se pot ajusta estimările privind vânzările la cele două (sau mai multe) niveluri de preț.

3. 3. 2. Cuponul

Cupoanele sunt certificate (înscrișuri) oferite de producători sau detaiști prin care se dă dreptul clienților să obțină o reducere de preț pentru anumite produse dacă le prezintă la casa de marcat în momentul achiziției.

Cupoanele detaiștilor pot fi returnate numai la magazinul (sau lanțul de magazine) respectiv; ele sunt emise cu scopul atragerii de clienți în magazin.

Cupoanele producătorilor pot fi returnate la orice magazin în care se găsește respectivul produs. În acest caz, detaistul acordă reducerea pe loc după care primește de la producător contravaloarea plus un comision pentru sprijinirea campaniei.

În general, cupoanele sunt folosite de clienții cu bugete mici, pentru care contează fiecare leu și care găsesc suficientă motivație să le decupeze și să le prezinte la casa de marcat.

Utilitatea cupoanelor din perspectiva emitentului, în special a producătorului este dată de faptul că:

- se constituie într-un vehicul publicitar pentru comunicarea unei reduceri de preț direct către consumatori,
- fiind transmis direct clienților, aceștia au sentimentul că sunt tratați personalizat,
- întrucât adeseori se constituie și în suport al mesajelor publicitare, cupoanele încurajează clienții să încerce produse noi,
- asigură transmiterea reducerii de preț către cumpărătorii finali, spre deosebire de reducerile temporare de preț, care pot fi mascate de detaiști pentru propriile interese,
- este foarte eficace în separarea clienților sensibili la preț de cei insensibili, care ar cumpăra marca și fără o reducere a prețului,
- emitentul poate orienta foarte bine distribuția cupoanelor spre zonele geografice sau categoria de clienți care necesită un astfel de stimulent (dacă are o bază de date bine pusă la punct).

Dificultăți în utilizarea cupoanelor:

- sunt relativ scumpe de proiectat, fabricat, distribuit și onorat, motiv pentru care sunt puțin eficiente,
- atunci când au valoare mare, detailiștii sunt tentați să introducă artificial în sistem cupoane suplimentare.

Distribuirea cupoanelor se poate face utilizând o mare diversitate de canale:

- prin tipărirea pe foi independente care sunt distribuite odată cu ziarele la locuințele cumpărătorilor; tehnica se numește "Free-Standing Inserts" și este folosită pentru a distribui cca 80% din cupoanele emise în SUA.
- prin tipărirea în ziare și reviste (tehnica "Newspaper Run-of-Press")
- în plic, prin poștă directă; de regulă, cuponul este grupat într-un plic cu alte materiale informative (pliante) despre produs și producător. Ca particularitate, există chiar firme specializate în astfel de expediții care grupează într-un singur plic cupoanele mai multor producători.
- plasate în interiorul sau tipărite pe ambalajul produsului. Cuponul tipărit pe etichetă ar putea fi folosit: 1) pe loc pentru articolul cumpărat, 2) pentru un alt articol care va fi cumpărat ulterior (din aceeași marcă) sau 3) pentru o altă marcă a aceluiași producător. În cazul în care este plasat în interiorul ambalajului, cuponul poate fi folosit doar pentru o achiziție ulterioară.
- prin tipărire pe bonul de cumpărare emis la casa de marcat. În momentul citirii codului de bară se identifică automat cumpărătorii respectivei categorii de produse și numai pentru ei se înscrie automat un cupon care va putea fi folosit la o cumpărare ulterioară.
- prin fluturași disponibili la intrarea în magazin,
- sub formă de cupon electronic, pe site-ul firmei sau pe site-uri specializate în găzduirea de oferte tip cupon.

Aspecte importante de avut în vedere atunci când se emit cupoane:

- Valoarea cuponului - trebuie să fie suficient de mare pentru a genera motivație în rândul clienților și suficient de mică pentru a limita costurile emitentului (între 10-25% din preț),
- Mesajul - în mod obligatoriu trebuie să explice modul de folosire a cuponului,
- Mărimea fizică - se consideră că trebuie să fie cea a unei bancnote uzuale (cu cea de 10 lei, de pildă). Este percepută ca fiind “de valoare” și este mai ușor de manevrat de către casierii.
- Returnarea - se asigură printr-o bună comunicare și cooperare cu detașii, cei care primesc cuponul de la cumpărători,
- Falsa returnare - este o problemă în cazul cupoanelor de valoare mare, când detașii sau vânzătorii de la casă au tendința de a introduce cupoane pentru a-și însuși contravaloarea lor,
- Estimarea costurilor legate de producerea, distribuirea și onorarea valorii înscrise către detaș. Dacă cele de producere și distribuire sunt ușor de estimat, costurile de onorare a valorii depind de procentajul în care sunt folosite, procentaj ce nu poate fi estimat cu precizie.
- Durata campaniei (data expirării cuponului) - este, în medie, de 12 săptămâni.

Indicatori de performanță

În cazul promoțiilor prin cupon există câțiva indicatori specifici.

Rata de returnare este raportul procentual dintre numărul cupoanelor returnate și numărul cupoanelor distribuite.

$$\text{Rata de returnare Cupon (\%)} = \frac{\text{cupoane returnate (\#)}}{\text{cupoane distribuite (\#)}} \times 100$$

Procentajul vânzărilor prin cupon este raportul procentual dintre vânzările în care se utilizează cupon și vânzările totale din perioada respectivă.

Procentaj vânzări cu cupon (%)

$$= \frac{\text{vânzări cu cupon (\#, ROL)}}{\text{vânzări totale (\#, ROL)}} \times 100$$

De exemplu, un producător de alimente pentru bebeluși distribuie prin intermediul publicațiilor adresate mămicilor cupoane cu valoare nominală de 7 lei, pentru brandul său de lapte praf (formulă pentru copii), care are un preț de 42 lei. În total se tipăresc și distribuie 11.000 cupoane, iar în perioada dedicată acestei campanii se vând 1700 unități de produs, dintre care pentru 280 se folosește și cupon.

$$\text{Rata de returnare Cupon (\%)} = \frac{280}{11000} \times 100 = 2,54\%$$

$$\text{Procentaj vânzări cu cupon (\%)} = \frac{280}{1700} \times 100 = 16,47\%$$

Costul total al campaniei prin cupon este format din: valoarea nominală a cupoanelor + costurile de onorare + costurile de imprimare și distribuire.

Revenind la exemplul anterior cu producătorul de alimente pentru bebeluși, producătorul se angajează să restituie distribuitorilor câte 1,50 lei pentru fiecare cupon procesat, iar costurile totale de creație și inserție publicitară sunt de 6000 lei.

$$\text{Cost total campanie Cupon (ROL)} = 7 \times 280 + 7 \times 1,50 + 6000 \\ = 8830 \text{ lei}$$

Costul per returnare este format din valoarea nominală și costul de onorare, astfel:

$$\text{Cost per returnare (ROL)} = 7 + 1,50 = 8,50 \text{ lei}$$

Pe lângă acești indicatori specifici cuponului, în analiza profitabilității unei campanii de tip cupon se folosesc și indicatorii generali ai eficienței promoțiilor.

Mai departe, putem adresa și problema eficienței campaniilor de promovare. Costul vânzărilor incrementale ne spune cât ne costă

fiecare LEU din vânzările suplimentare, sau cât ne costă fiecare unitate vândută suplimentar.

Costul Vânzărilor incrementale (ROL)

$$= \frac{\text{Bugetul campaniei de promovare (ROL)}}{\text{Vânzări incrementale (ROL, \#)}}$$

$$\begin{aligned}\text{Costul Vânzărilor incrementale (ROL/produs)} &= \frac{8830}{280} \\ &= 31,54 \text{ ROL/pachet}\end{aligned}$$

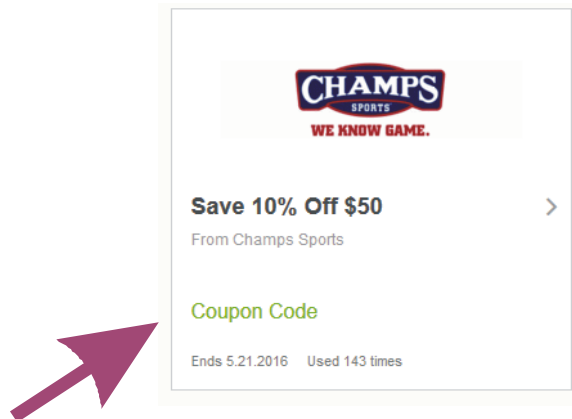
$$\begin{aligned}\text{Costul Vânzărilor incrementale (ROL/ROL)} &= \frac{8830}{280 \times 42} \\ &= 0,75 \text{ ROL/ROL}\end{aligned}$$

Cod promoțional

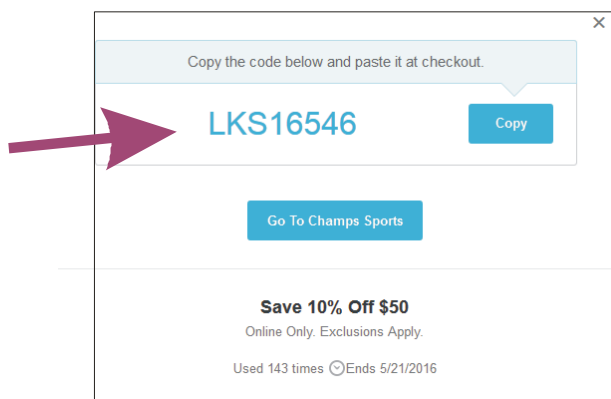
Comerțul electronic a făcut posibilă prezentarea cuponului într-un nou format: **codul promoțional**. Codul promoțional (întâlnit și sub denumirea de **cod cupon**) este un șir de caractere alfanumerice care poate fi introdus într-o rubrică specială a formularului de comandă online, pentru a obține reducerea de preț corespunzătoare.

Aceste coduri promoționale pot fi obținute fie de pe pagina web a producătorului sau retailerului, fie de pe pagini web specializate, care concentrează cupoane ale mai multor producători și retaileri.

În imaginea următoare avem un print-screen de pe o pagină specializată, cu link-ul necesar pentru obținerea codului promoțional.



Accesând link-ul respectiv, poate fi obținut codul promoțional (LKS16546) care poate fi utilizat la o comandă on-line de minimum 50 USD de produse Champs Sports, până la data de 21.05.2016. De asemenea, se poate observa că există și mențiunea "Exclusions Apply", care include condițiile de calificare a solicitanților.



În momentul în care se introduce codul promoțional în formularul de comandă on-line, se face verificarea automată a îndeplinirii condițiilor necesare și se aplică discountul corespunzător asupra prețului inițial. Un alt exemplu este cel redat în imaginea următoare. Chiar dacă apar alte specificații, mecanismul de bază este similar cu cel din cazul anterior (Champs Sports)



Din punct de vedere al grupului de clienți adresat, există trei categorii de coduri promoționale:

- **publice** – sunt cele care pot fi utilizate de către oricine.
- **private** – sunt cupoanele personalizate, care pot fi utilizate doar de anumite categorii de utilizatori. Aceste cupoane au mai multe coduri de identificare.
- **restricționate** – sunt cupoanele personalizate, care pot fi folosite doar de un singur utilizator.

Un aspect extrem de delicat în gestionarea cupoanelor (atât a celor off-line, cât și a celor on-line) este generată de faptul că în momentul check-out-ului află de existența cupoanelor și clienții care nu știau acest lucru înainte de a ajunge la finalizarea comenzii. Chiar dacă acești clienți nu sunt în mod neapărat interesați de obținerea reducerii de preț, conștientizarea faptului că alți clienți obțin același produs la un preț mai mic le activează percepția de **inechitate a tranzacției**. Practic, ei se simt discriminați în sens negativ, iar acest lucru le activează emoții negative (se supără). Datorită acestei emoții (supărarea), o parte dintre clienți abandonează produsul, fără a-l mai trece de casa de marcat.

Pentru a nu genera o astfel de reacție, în mediul off-line (magazinele tradiționale), casierii nu îi întreabă pe clienți dacă au cupon de

reducere. Inițiativa semnalizării este lăsată la latitudinea clienților. În mediul on-line, însă, gestionarea acestei semnalizări este mult mai dificilă. Practic, nu poți realiza o pagină de comandă on-line care să afișeze rubrica de introducere a codului promoțional doar pentru clienții care intenționează să utilizeze un astfel de cod.

Practic, în mediul on-line, o parte din abandonarea coșurilor de cumpărături înainte de check-out se datorează acestui motiv: **clienții se supără** fie pentru că nu dețin un cod promoțional, fie pentru că nu se califică pentru obținerea reducerii (de exemplu, dacă faceți comanda din România, s-ar putea să nu vă calificați pentru obținerea reducerii la Champs Sports). Dacă nu ar fi știut de posibilitatea obținerii reducerii de preț prin utilizarea codului promoțional, ar fi cumpărat produsele respective. Conștientizarea faptului că alți clienți pot obține respectiva reducere, urmată de reacția emoțională aferentă, îi determină să își modifice comportamentul.

3. 3. 3. Rambursul

În linii mari, rambursurile pot fi văzute ca fiind cupoane pentru care reducerea de preț se acordă **cu întârziere** față de momentul cumpărării. Prin această tehnică, cumpărătorii achiziționează produsul la prețul regulat, primesc un formular pe care îl completează și îl expediază fabricantului, după care primesc înapoi o parte a prețului plătit.

Motivul principal pentru care producătorii preferă acest instrument în locul cuponului îl constituie faptul că banii sunt *în mod sigur* returnați către cumpărător, evitându-se veriga comercianților, care nu de puține ori introduc cupoane artificiale (care nu au fost utilizate de clientul final) și încarcă bugetul final al producătorului.

Oferta de rambursare nu este dificil de lansat. Însă, întrucât suma ce urmează a fi returnată este mare, trebuie pus la punct sistemul de monitorizare a campaniei. Astfel se asigură faptul că o persoană folosește numai un singur formular și că dovada de cumpărare este validă, că nu a fost falsificată. Pentru aceasta se folosesc sisteme de securizare de tip hologramă sau hârtie securizată electronic.

Rambursul este oferit în vederea: 1) grăbirii încercării produselor noi, mai ales a celor poziționate în categoria "de lux", pentru care prețul reprezintă o barieră importantă la cumpărare sau 2) pentru creșterea cantității cumpărate (dacă trebuie cumpărate mai multe articole pentru a îndeplini condițiile pentru obținerea reducerii).

Rambursul este una dintre tehnicile promoționale folosite de către producători și distribuitori în scopul creșterii vânzărilor și al discriminării între clienții cu sensibilități diferite față de preț.

Rambursul oferă clienților posibilitatea de a obține o recompensă monetară pentru cumpărarea produsului aflat în respectiva promoție, în condițiile în care depun un efort pentru a obține respectiva recompensă.

Categoria de produse pentru care rambursul are cea mai extinsă utilizare o constituie produsele de tehnologie avansată, îndeosebi electrotehnicele de consum: electronice (brown goods) și electrocasnice (white goods).

Deși oamenii de afaceri văd cuponul și rambursul ca fiind tehnici similare, între ele există două deosebiri majore:

- **secvența temporală a efortului** depus pentru obținerea reducerii. În cazul cuponului, clientul depune efortul înaintea cumpărării: decupează cuponul sau scanează codul de reducere și se prezintă la casa de marcat. În cazul rambursului, clientul mai întâi cumpără și apoi depune efortul pentru obținerea reducerii: completează formularul-ramburs cu date personale și date privind achiziția (inclusiv un cod personalizat înscris pe produs, care poate fi accesat doar de clientul final, nu și de agenții de vânzări din magazin), atașează bonul de casă și le expediază prin poștă către producător.
- **secvența temporală a obținerii recompensei.** În cazul cuponului, clientul obține reducerea pe loc, în momentul achiziției, astfel că va trebui să plătească doar prețul-reducere. În cazul rambursului, clienții plătesc prețul-întreg la casa de marcat și ulterior vor recepționa suma corespunzătoare reducerii de preț. Cu alte cuvinte, în cazul rambursului clienții trebuie să dispună de suma de bani corespunzătoare prețului-

întreg pentru a cumpăra, pe când în cazul cuponului trebuie să dispună doar de suma corespunzătoare prețului-reduc.

Secvențializarea temporală determină existența a două amânări față de momentul cumpărării: **amânarea returnării** (expedierea formularului-ramburs) și **amânarea recompensării** (obținerea reducerii de preț). Existența acestor amânări creează o deosebire esențială între cupon și ramburs. În cazul cuponului, toți clienții care în momentul cumpărării sunt decizi să îl folosească, îl folosesc. În cazul rambursului, o parte dintre clienții care în momentul cumpărării sunt decizi să îl folosească, ulterior renunță la dreptul de a încasa suma corespunzătoare reducerii de preț.

Datorită acestei particularități, promoțiile de tip ramburs urmăresc simultan două scopuri: 1) creșterea vânzărilor, prin semnalizarea unei reduceri de preț, concomitent cu 2) limitarea numărului de cumpărători care returnează formularul-ramburs pentru a obține reducerea de preț. Promoțiile de tip ramburs sunt concepute astfel încât să determine un număr mare de clienți să cumpere produsul, după care foarte puțini dintre ei să solicite efectiv returnarea sumei de bani pe care au dreptul să o obțină.

Pentru a putea proiecta strategia de tip ramburs astfel încât să se maximizeze vânzările incrementale și să se minimalizeze sumele rambursate, este necesară înțelegerea structurii grupului de clienți care achiziționează în timpul programului promoțional. Astfel, există două grupuri majore:

- **clienții independenți de ramburs** – sunt cei care ar fi cumpărat produsul chiar și dacă nu ar fi fost în promoție. Acești clienți generează **vânzările de bază**. Vânzările-bază sunt acel nivel al vânzărilor care s-ar fi realizat oricum, în condițiile în care nu ar fi existat programul promoțional.
- **clienții dependenți de ramburs** – sunt cei care cumpără produsul doar dacă este în promoție. Acești clienți generează **vânzările incrementale**. Vânzările incrementale sunt cele care se obțin doar dacă există programul promoțional.

Mai departe, în funcție de comportamentul față de posibilitatea obținerii recompensei, clienții independenți de ramburs se împart în două grupuri:

- **non-recuperatorii decizi** - sunt cei care nu au intenția de a expedia formularul-ramburs pentru a obține returnarea banilor,
- **recuperatorii oportuniști** – sunt cei care intenționează să se folosească de această oportunitate și să solicite returnarea banilor.

La rândul lor, clienții dependenți de ramburs se împart în:

- **recuperatori probabilistici** – sunt cei atrași de existența rambursului și care, în momentul achiziției, au o ușoară intenție de a solicita returnarea banilor,
- **recuperatorii decizi** – sunt cei ferm hotărâți să expedieze formularul-ramburs.

Grafic, structura descrisă anterior este sintetizată în figura următoare.

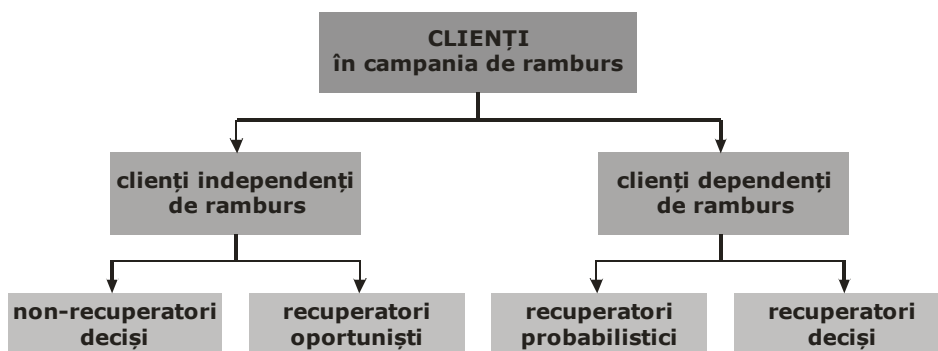


Figura 3. 10. Structura grupului de clienți în promoții tip ramburs

După cum menționam anterior, proiectarea unei campanii de ramburs urmărește două scopuri esențiale, și anume:

1. **maximizarea vânzărilor incrementale**, care presupune identificarea, targetarea și motivarea segmentului clienților dependenți de ramburs (partea din dreapta figurii)

2. **minimalizarea costurilor** determinate de rambursarea banilor către solicitanți, care presupune crearea condițiilor astfel încât *recuperatorii oportuniști*, *recuperatorii probabilistici* și *recuperatorii decizi* să renunțe la intenția de expediere a formularului-ramburs în vederea recuperării banilor.

Astfel, volumul vânzărilor incrementale depinde de numărul clienților din grupul independenților de ramburs. Rata vânzărilor incrementale (proporția vânzărilor incrementale în vânzările totale) depinde atât de numărul clienților dependenți, cât și de numărul clienților independenți de ramburs.

De asemenea, rata de returnare depinde de doi factori, și anume:

1. structura grupului de clienți pe cele 4 sub-grupuri: non-recuperatori decizi, recuperatori oportuniști, recuperatori probabilistici, recuperatori decizi;
2. gradul în care structura proiectului reușește, ulterior cumpărării, să diminueze intenția recuperatorilor oportuniști, a recuperatorilor probabilistici și a recuperatorilor decizi de a returna formularul-ramburs.

Neutilizarea de către clienți a posibilității de obținere a sumei rambursabile poartă denumirea de **breakage (blocaje)**.

Pentru a configura promoția de tip ramburs astfel încât să se diminueze rata de returnare, este necesară înțelegerea modului în care acționează atât factorii aflați sub controlul marketerului, cât și factorii de natură psihologică ce acționează la nivelul clienților:

| <i>factori de marketing</i> | <i>factori psihologici</i> |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • valoarea relativă a rambursului • valoarea absolută a rambursului • durata perioadei de cumpărare • efortul de recuperare • termenul de returnare • termenul de încasare | <ul style="list-style-type: none"> • încrederea subiectivă (optimism excesiv) • procrastinarea • uitarea |

Valoarea relativă a rambursului. În general, pe măsură ce crește procentajul sumei returnate din prețul total, vor crește atât vânzările incrementale, cât și rata de returnare. De exemplu, la un preț de 1400 lei, rata de returnare pentru un ramburs de 400 lei (28%) va fi mult mai mare decât pentru un ramburs de 200 lei (14%). Experiența practică de pe piața SUA arată că rambursurile de valoare mare pot fi atât de atractive pentru clienți încât onorarea lor conduce la falimentul firmei emitente. Pe lista firmelor care au simțit efectul negativ al rambursurilor mari se încadrează și Microsoft, care a renunțat la rambursuri de valoare mare după ce a constatat că sunt extrem de costisitoare.

Valoarea absolută a rambursului. Ca și în cazul valorii relative, creșterea valorii absolute determină atât creșterea vânzărilor incrementale, cât și creșterea ratei de returnare. De exemplu, având un **preț-limită** (engl. *strike price*) de 1300 lei, firma poate structura nivelul absolut al valorii cuponului în modalități diferite:

- a. preț efectiv de 1500 lei, cu valoarea rambursului de 200 lei,
- b. preț efectiv de 1700 lei, cu valoarea rambursului de 400 lei.

Chiar dacă prețul final suportat de client (prețul-limită) este același (1300 lei), cea de-a doua variantă este mai atractivă pentru clienți și, deși pare irațional, generează vânzări incrementale mai mari. De asemenea, cum este de așteptat, cea de-a doua variantă va genera și o rată de returnare mai mare.

Încrederea subiectivă. Studiile psihologice arată că oamenii au tendința de a supraestima probabilitatea angajării ulterioare într-un **comportament pozitiv**. Când suntem elevi, la începutul anului școlar ne propunem (și chiar suntem convinși că vom reuși) să învățăm mai mult, să fim mai cuminiți, să luăm note mai bune. Ulterior, reușim să facem mici progrese, dar niciodată la nivelul pe care ni l-am propus. La fel procedăm și în facultate, doar că acum direcțiile în care ne supraestimăm sunt altele. Credem că putem face mai mult exercițiu fizic, să putem trece mai des pe la facultate, că ne vom descurca ușor la locul de muncă ș.a. Similar stau lucrurile și în cazul promoțiilor prin ramburs: clienții cumpără produsul fiind convinși că vor face efortul necesar pentru a obține suma respectivă. În realitate, ei își fac o

reprezentare superficială atât în ceea ce privește efortul necesar, cât și în ceea ce privește motivația ulterioară pentru depunerea aceluși efort.

Durata perioadei de cumpărare. Ca în cazul tuturor promoțiilor, scurtarea perioadei pentru care este valabilă oferta conduce la amplificarea vânzărilor incrementale. Desigur, perioada de cumpărare trebuie ajustată la particularitățile deciziei de cumpărare pentru respectiva categorie de produse. De exemplu, în cazul produselor de uz îndelungat (pentru care decizia de cumpărare este una elaborată), perioada de cumpărare mai lungă decât în cazul produselor FMCG, pentru care decizia de cumpărare este instantanee.

Efortul de recuperare. Efortul și complexitatea operațiunilor pe care clienții trebuie să le efectueze pentru a obține suma rambursată îi poate determina pe unii dintre ei să renunțe la intenția inițială. De regulă, clienții trebuie să completeze un formular cu date personale, să înscrie un cod care este inscripționat undeva în interiorul produsului, să atașeze bonul de casă și să facă expediția poștală a acestor documente. Toate aceste sarcini îi determină pe clienții cu motivație restrânsă să renunțe.

Termenul de returnare se referă la intervalul de timp în care clienții pot expedia formularul-ramburs. Astfel, dacă durata de cumpărare poate fi 15 septembrie – 1 noiembrie, termenul de returnare poate fi: a) 15 noiembrie sau b) 15 ianuarie, de exemplu. La o primă vedere am fi înclinați să credem că cel de-al doilea termen va genera o rată de returnare mai mare; în fond, clienții vor avea mai mult timp și, implicit, vor fi mai mulți cei care returnează formularul-ramburs. În plus, și argumentul încrederii subiective (optimismul excesiv) susține această idee; dacă, în momentul cumpărării percep că au mai mult timp la dispoziție pentru a returna formularul-ramburs, clienții vor atașa o probabilitate mai mare aceluși comportament pozitiv (care conduce la obținerea unei recompense).

În realitate, situația este exact inversă: cu cât deadline-ul de returnare este mai îndepărtat, cu atât rata de returnare este mai mică. Motivul este acela că, pe lângă **încrederea subiectivă**, își fac simțită influența și alți factori psihologici, care acționează în sens contrar returnării. Primul dintre acești factori este **tendința de amânare**

(**procrastinarea**). Oamenii își găsesc activități pe care le consideră mai importante pe moment și amână activitățile pe care nu le percep ca fiind urgente, cum este cea de completare a formularului-ramburs. Pe măsură ce trece timpul, se diminuează motivația de a obține suma de bani și, mai mult, unii clienți chiar uită de intenția respectivă. Pe exemplul anterior, dacă stabilești termenul la 15 noiembrie, clienții vor avea memoria proaspătă, motivația va fi înaltă și astfel se vor mobiliza pentru a depune efortul necesar. Dacă, stabilești termenul la 15 ianuarie, imediat după cumpărare mulți clienți se vor gândi că au timp suficient, vor lăsa pe "mai târziu". Lăsând pe mai târziu, facilităm influența celui de-al doilea factor: **uitarea**. Ca în orice alt context, și în cazul returnării formularului-ramburs funcționează cele două componente ale uitării: 1) **uitarea prospectivă** (nu ne mai aducem aminte că ne-am propus să facem ceva) și 2) **uitarea retrospectivă** (nu ne mai aducem aminte detaliile, cum anume trebuie să facem acel ceva).

Termenul de încasare privește angajamentului ofertantului cu privire la distanța temporală dintre momentul prezent și momentul în care clienții vor recepționa suma rambursată. "Momentul prezent" are două ipostaze: 1) momentul cumpărării și 2) momentul completării formularului-ramburs. Cu cât distanța temporală este mai scurtă (vom primi banii mai repede), cu atât valoarea percepută este mai mare. Cu cât termenul de primire a banilor este mai îndepărtat, cu atât valoarea percepută este mai mică. Din acest motiv, comunicarea trebuie structurată astfel încât clienții, *în momentul cumpărării să perceapă un termen de încasare cât mai apropiat, iar atunci când își propun să completeze formularul, să perceapă un termen de încasare cât mai îndepărtat.*

Ținând sub control variabilele de marketing și având în vedere influențele psihologice, marketerii pot proiecta promoția astfel încât să atingă cele două deziderate principale: maximizarea vânzărilor incrementale și minimalizarea returnării formularelor-ramburs.

Indicatori specifici rambursului

Rata de breakage este procentajul formularelor-ramburs nereturnate.

$$\text{Rata de Breakage (\%)} = \frac{\text{formulare nereturnate (\#)}}{\text{formulare distribuite (\#)}} \times 100$$

Rata de returnare este raportul procentual dintre numărul formularelor-ramburs returnate și numărul formularelor-ramburs distribuite.

Rata de returnare Ramburs (%)

$$= \frac{\text{formulare returnate (\#)}}{\text{formulare distribuite (\#)}} \times 100$$

Rata de breakage(%) = 100 – Rata de returnare(%)

Să presupunem că un producător de telefoane mobile lansează o campanie tip ramburs, prin care fiecare cumpărător care achiziționează modelul de top cu prețul întreg de 660 euro, poate obține un ramburs de 80 euro. Pe durata campaniei se vând 480 telefoane și se recepționează 140 formulare-ramburs.

$$\text{Rata de returnare Ramburs (\%)} = \frac{140}{480} \times 100 = 29\%$$

$$\text{Rata de Breakage (\%)} = \frac{480 - 140}{480} \times 100 = 71\%$$

La nivelul Statelor Unite, managerii de campanii promoționale susțin că rata de returnare este extrem de scăzută atunci când valoarea rambursului este sub 10 USD. În cazul în care valoarea rambursului este de 10-20 USD pentru un preț al produsului de cca 100 USD, rata de returnare se situează între 10-30%. Pentru electrotehnicele de consum, rata de returnare se situează în jurul a 40%.

3. 3. 4. Pachetele-ofertă

Prin pachete-ofertă se livrează ceva “în plus”, material în momentul cumpărării. Cu toate că există o mare varietate de pachete-ofertă, acestea pot fi grupate în două categorii: pachete-bonus și pachete-cuplu.

Pachetele bonus sunt cele prin care se oferă o cantitate suplimentară gratuită într-un ambalaj mai mare, dar la același preț cu cel al produsului de bază. Exemplele sunt numeroase: 20% pastă de dinți gratis, 5 lame de bărbierit + 1 gratis ș.a.m.d. Cu toate că sunt destul de costisitoare, întrucât apar costuri suplimentare pentru cantitatea livrată suplimentar, pentru realizarea ambalajelor speciale, pentru transport și chiar pentru așezarea pe rafturi, pachetele bonus sunt folosite mai ales în perioadele cu cerere maximă deoarece atrag clienții oscilanți de la mărcile concurente.

Pachetele cuplu constau în atașarea unui produs diferit de cel de bază. De pildă, 5 sticle Tuborg + un pahar, 20 cuburi Knorr + o cană, oferta happy meal la McDonalds în care se atașează o mică jucărie.

Astfel de pachete sunt folosite, de regulă pentru produse de valoare mică, care au o viteză mare de rotație (cumpărarea lor este frecventă) și pentru care valoarea articolului în plus este perceput ca fiind ridicată. Ele au o capacitate mare de atragere a atenției la punctul de vânzare.

Oricum, producătorii trebuie să fie foarte atenți la modul de legare a produsului auxiliar. Nu puțini sunt detailiștii care rup pachetul și vând produsele separat sau chiar își însușesc premiumul.

Pachetele-ofertă au un impact major asupra clienților fideli. Întrucât cumpără oricum respectiva marcă, acum găsesc o motivație pentru a cumpăra în cantități mai mari pe care le vor stoca. De asemenea, tot ei pot fi atrași spre un alt produs al aceleiași firme prin intermediul ofertei încrucișate.

În ceea ce privește efectul remanent, prin faptul că amplifică valoarea livrată clienților, pachetele-ofertă generează o atitudine mai bună și, implicit, o predispoziție pentru cumpărarea ulterioară. De asemenea, au puterea de a determina consumatorii să încerce un produs nou prin oferirea lui ca auxiliar. Alteori produsele auxiliare sunt obiecte suvenir (brichete, pahare, șepci) care au înscrisă marca produsului și se constituie, de fapt, în suport publicitar BTL.

3. 3. 5. Tombolele și concursurile cu premii

Tombolele sunt folosite întrucât au o putere foarte mare de atragerea a atenției publicului și de generare a emoției în masă. În plus, întrucât cumpărătorii trebuie să-și scrie numele și adresa o dată cu trimiterea etichetelor/ capacelor ș.a., producătorii își pot constitui baze de date pe care le folosesc fie pentru analiză, fie pentru viitoare campanii de marketing direct.

Tombola constă în acordarea un premiu, pe baza șanseii, câtorva persoane dintre cele care îndeplinesc condițiile de intrare. Condiția de intrare poate fi expedierea de etichete, capace sau porțiuni decupate de pe ambalaje - adică achiziționarea unei cantități mai mari de articole. Popularitatea tombolelor a crescut substanțial în ultimii ani datorită reacțiilor puternice, în masă pe care le generează. Probabil oamenii percep că participând la o tombolă au posibilitatea să primească un premiu de valoare mare fără să plătească nimic în schimb.

Foarte interesant este cazul SUA, unde legislația prevede ca la tombole să aibă dreptul de participare și persoanele care nu cumpără produsul. Interpretarea legislativă este că obligarea consumatorilor să cumpere pentru a intra în tombolă transformă de fapt evenimentul într-o LOTERIE. De pildă, trimiterea a 50 puncte European Drinks ar fi considerată identică cu "6 din 49", adică o *loterie*.

Dacă tombola determină câștigătorul numai pe baza șanseii, **concursurile cu premii solicită din partea participanților demonstrarea anumitor deprinderi** (compunerea unui catren, desenarea unui logo sau proiectarea unei etichete, compunerea unui slogan, găsirea unei idei trăsnite pentru folosirea produsului ș.a.). Spre deosebire de situația din România, în țările dezvoltate concursurile sunt aproape la fel de populare ca și tombolele.

Avantajul tombolelor este acela că atrag mult mai mult participanți decât concursurile întrucât nu ridică bariere majore de intrare.

Succesul sau eșecul unei tombole sau a unui concurs este determinat în mare parte de **structura premiilor oferite**. Astfel, se poate acorda un premiu de valoare mare (un apartament, un autoturism), câteva

premier de valoare medie (fier de călcat, storcător de fructe) sau foarte multe premier de valoare mică (pixuri, brichete).

Pentru ca tombola să aibă succes este obligatoriu ca premiul oferit să fie perceput ca fiind "valoros". Atunci când aceste tombole au fost introduse în România, au fost "importate" din țările occidentale fără a se face adaptări la auditoriul românesc. Așa se face că foarte multe tombole ofereau ca premier excursii la Paris, New York, Londra ș.a. Ori, românul nu reacționează la un astfel de premiu întrucât utilizarea durează foarte puțin, de regulă o săptămână. În schimb, frigiderele, televizoarele color, mașinile automate de spălat au avut un succes mult mai mare chiar dacă erau mai puțin costisitoare. Practic, un simplu studiu al pieței-țintă relevă care sunt cele mai valoroase premier. În esență, valoarea este rezultatul unui proces psihologic de atribuire, care are loc în mintea oamenilor.

Tombolele pot avea și alte tipuri de premier decât cele strict materiale; de exemplu, se poate oferi ca premiu posibilitatea ieșirii la un picnic cu fotbalistul sau cu actorul preferat.

Din punct de vedere al momentului acordării premiului, există tombole cu **premier instant** și tombole cu **premier ulterioare**. În cazul premiilor instant, clienților li se oferă șansa de a obține o valoare suplimentară prin intrarea într-un sistem probabilistic. Chiar dacă la interfață se prezintă sub forma unei "roți a norocului" sau sub formă de tichete răzuibile, sistemul este de tip probabilistic (șansele de obținerea a premiului pentru fiecare "încercare" pot fi calculate matematic). De regulă, premiile instant sunt multe (probabilitatea de câștig este mare) și de valoare mică.

În cazul **premiilor ulterioare**, stabilirea câștigătorilor se face doar la sfârșitul promoției, când se acordă premier puține (probabilitatea de câștig a fiecărui participant este foarte mică) și de valoare mare.

Organizarea unui astfel de eveniment presupune efectuarea unor cheltuieli serioase pentru achiziționarea unui premiu de valoare mare, pentru popularizare și pentru obținerea cooperării intermediarilor (serviciile poștale, detaiștii). La finalul campaniei, premiul trebuie acordat chiar dacă nivelul vânzărilor incrementale nu se ridică la nivelul prognozat de organizatori iar veniturile suplimentare nu

acoperă costul premiilor. În plus, tot ca neajuns se constituie faptul că numărul participanților care nu câștigă nimic este foarte mare. Ei vor trăi cu senzația că speranțele le-au fost înșelate și s-ar putea să aibă resentimente și să se orienteze către mărcile concurente. Cu alte cuvinte, dacă nu este bine gestionată, tombola poate avea chiar un **efect remanent negativ**.

3. 3. 6. Eșantionul gratuit (sampling)

Sampling-ul este metoda prin care produsul este pus direct în mâinile consumatorilor. Multe dintre celelalte tehnici solicită un cost, un efort din partea consumatorilor pentru a primi produsul; eșantionul, în schimb, oferă posibilitatea încercării produsului fără asumarea nici unui risc financiar. În plus, eșantionul este perceput ca fiind un cadou din partea producătorului, motiv pentru care generează și o atitudine pozitivă pe termen lung. În consecință, samplingul este o metodă foarte uzitată de promovare a vânzărilor.

Spre deosebire de mesajele publicitare, care își fac efectul încet, în timp, **samplingul determină încercarea imediată, într-un orizont foarte scurt de timp.**

Principalul dezavantaj provine din volumul mare al cheltuielilor ce trebuie făcute. Trebuie suportate costurile de fabricație ale articolelor oferite gratis, cheltuielile pentru ambalaje speciale, precum și cheltuielile pentru distribuire; aceste eforturi merită însă a fi făcute întrucât se obține un efect remanent substanțial: clienții convertiți pot fi transformați în clienți fideli cu o durată de viață îndelungată.

Oricât de eficace ar fi această tehnică, ea nu are efecte substanțiale chiar pentru toate produsele. Condiția #1 a succesului unei campanii de sampling este ca produsul oferit să aibă ceva nou, mai bun decât mărcile concurente existente pe piață. Samplingul este recomandat și în cazul produselor care nu pot fi descrise amănunțit printr-un mesaj publicitar, pentru care este obligatorie efectuarea unei demonstrații care să îi dovedească valoarea și caracteristicile deosebite.

Scopurile campaniilor de sampling sunt: 1) să determine oamenii din piața-țintă să încerce un produs absolut nou sau 2) să atragă cumpărători ai mărcilor concurente.

Distribuirea eșantioanelor

1. Unul dintre canalele la care se poate apela îl constituie *serviciile poștale*. Acestea permit expedierea în masă, simultan către foarte multe persoane. Desigur această cale nu poate fi folosită pentru produse perisabile sau voluminoase. În plus, nici pentru produsele cu greutate mare (chiar dacă au volum mic) nu se recomandă o astfel de cale din moment ce prestația poștei se plătește în funcție de gramaj.

2. O a doua cale o constituie *distribuirea directă, din ușă în ușă*. Pentru aceasta se apelează la firme specializate în prestarea de astfel de servicii. Eșantionul poate fi agățat de mânerul ușii sau poate fi înmănat direct locatarului, odată cu efectuarea unei scurte demonstrații prin care se reliefează utilitatea sau se exemplifică modul de utilizare. Pe această cale sunt distribuite eșantioanele voluminoase sau perisabile, în zonele dens populate.

3. *Distribuirea într-un punct fix* constituie o a treia cale pentru punerea produsului în mâinile clienților potențiali. Această distribuie poate fi însoțită și de o scurtă demonstrație, în care se stimulează și implicarea consumatorului. Punctul fix poate fi amplasat într-un magazin, pe stradă sau într-o instituție unde există un trafic ridicat de persoane ce fac parte din piața țintă.

Uneori produsul este cedat pentru utilizarea temporară, dar de cele mai multe ori trebuie consumat pe loc (o degustare de produse alimentare, de cafea sau de băuturi răcoritoare, de exemplu). De asemenea, se pot face și demonstrații de utilizare; de pildă, se poate demonstra modul de gătire al semipreparatelor congelate sau modul de aplicare a unei creme de față.

4. *Atașarea eșantionului la o revistă sau un ziar* este un canal folosit în cazul produselor cu volum mic, pentru care piața-țintă se suprapune cu cititorii respectivei publicații. Să luăm în considerare doar produsele cosmetice (parfumuri, șampoane, creme de față, balsamuri) pentru care se folosesc ca vehicule revistele citite de femei.

5. Eșantionul poate fi *atașat la un alt produs* al aceleiași firme și oferit drept cadou. Cu toate că această cale este foarte convenabilă din punct de vedere al costurilor, ea prezintă limite întrucât reușește să atingă o populație limitată, formată doar din consumatorii produsului la care este atașat eșantionul.

6. *Livrarea la cerere*. Atunci când produsul este scump sau când se adresează unui număr mic de utilizatori, livrarea se face doar la cererea acestora. De exemplu, produsele software sunt oferite în versiuni "demo" cu o viață de 3-6 luni. Free download! Distribuirea pe una dintre căile de mai sus ar fi foarte costisitoare, datorită greutăților întâmpinate în localizarea clienților potențiali.

Ca *încadrare în timp*, campaniile de sampling sunt derulate la începutul perioadelor cu cerere mare. Cremele de protecție solară sunt oferite la începutul verii iar cele de protejare a pielii la frig toamna târziu. Pe de altă parte, o astfel de campanie nu se derulează până când produsul nu se află deja pe rafturile magazinelor întrucât consumatorii care vor încerca, dar nu vor găsi produsul la vânzare, vor fi cu siguranță nemulțumiți.

3. 3. 7. Programe de continuitate

Programele de continuitate sunt folosite pentru a stimula loialitatea față de brand, mai ales în categoriile în care percepția cu privire la diferențierea produselor este scăzută. Programele de continuitate recompensează un comportament dorit – continuarea cumpărării – evitând trecerea consumatorului la un produs concurent.

Prin programe de continuitate, firmele oferă clienților anumite stimulente pentru a-i determina să achiziționeze în mod repetitiv același brand. La nivelul Statelor Unite, se derulează cca 2000 programe de continuitate în care este înscrisă 90% din populația adultă. Numai în industria transportului aerian de persoane, există 130 companii care folosesc programe de continuitate în care sunt înscrise cca. 1 milion de persoane care adună anual cca 500 mld. mile de zbor.

Programele de continuitate sunt construite sub forma unei **scheme de recompensare** raportate la **istoricul comportamentului de**

cumpărare al clienților, care au scopul de a genera o **rată de retenție** mai mare pe **segmentele profitabile**.

Tipuri de programe de continuitate

Motivația din spatele programelor de continuitate ține de faptul că este mai avantajos să loializezi clienții decât să atragi alții noi.

Programele de continuitate au două direcții:

- a. **Creșterea volumului vânzărilor** prin stimularea consumului unui brand sau încurajarea modificării coșului de cumpărături în direcția creșterii cotei de cheltuială (share of wallet) alocată brandului
- b. **Crearea unei legături între brand și consumator** cu scopul de a menține o relație pe termen lung.

În funcție de situarea lor pe una dintre cele două direcții, programele de continuitate se pot clasifica în două categorii, respectiv programe de continuitate pe termen scurt și scheme de loializare.

Programe de continuitate pe termen scurt

Programele de continuitate pe termen scurt sunt folosite pentru a preveni influența programelor promoționale ale concurenței sau pentru a stimula consumul. Ideea de bază este aceea de a crea un tipar în mintea consumatorului cu privire la repetiția cumpărării. Consumatorului i se oferă diverse beneficii care încurajează acest comportament.

Pentru punerea în practică a unui asemenea program se folosesc alte tehnici promoționale, cum ar fi *cupoanele pentru achiziții multiple*, *pachetele-ofertă* și *tombrolele cu premii instant*.



Campania promoțională "CAUTĂ LUKOIL"

Campania se va desfășura în perioada 5 noiembrie 2012 – 17 februarie 2013.

Cupoanele răzuibile se vor acorda în limita stocului disponibil, existent în fiecare stație distribuție carburanți în parte. Campania se desfășoară în 300 stații distribuție carburanți administrate de LUKOIL ROMANIA

Campania este adresată tuturor persoanelor fizice cu reședința în România care au împlinit vârsta de 18 ani până la data de 5 noiembrie 2012 și posedă permis de conducere.

Astfel de programe, care urmăresc mai degrabă creșteri ale vânzărilor pe termen scurt, nu trebuie confundate cu programele de loializare. Programele de continuitate pe termen lung au în vedere identificarea de clienți care pot fi fidelizați pe o perioadă mai îndelungată.

Programe de continuitate pe termen lung (scheme de loializare)

Schemele de loializare vizează dezvoltarea de relații cu clienții pe termen lung.

Cele mai cunoscute scheme de loializare sunt cardurile de discount care sunt aplicate în diverse tipuri de companii, precum supermarket-uri, farmacii, dar și restaurante sau agenții de turism.

Schemele de loializare au devenit un element de bază al managementului relației cu clienții.

Un tip de schemă de loializare este cea cu acumulare de puncte pe card.

De exemplu, cei de la Tesco oferă un punct pe card pentru fiecare liră cheltuită. Punctele pot fi apoi folosite atât pentru ofertele Tesco, cât și în rețeaua de parteneri Tesco care include hoteluri, restaurante, cinema.



Un program similar este Miles & More al companiei aeriene Lufthansa, care colectează mile în loc de puncte, mile care pot fi folosite în rețeaua de parteneri - hoteluri, restaurante, rent a car.



Problema în cazul acestor tipuri de programe este că pot fi ușor copiate și nu se mai constituie într-un factor de diferențiere, ci devin costuri obligatorii.

Mai mult, provocarea este aceea de a crea programe de loializare care să creeze atașament față de brand, oferind și alte beneficii decât cele materiale.

Programele de loializare de acest tip nu au orientare spre o creștere a consumului, ci mai degrabă spre evitarea pierderii clienților către concurență. De aceea, unele programe de loializare sunt gândite în așa fel încât să fie dificil pentru consumatori să renunțe la ele. De exemplu, putem avea un program de loializare în trepte (Card Silver, Gold și Vip) cu beneficii diferite de la o treaptă la alta. Astfel, dacă vorbim de un restaurant, un membru ce deține card VIP poate avea tot timpul o masă rezervată în cea mai bună locație din restaurant și un bucătar personal. Sau în cazul unei linii aeriene, deținătorul unui card VIP are acces la un ghișeu separat cu timpi de așteptare reduși la maxim sau are acces la o linie telefonică specială pentru rezervări bilete.

Schema de recompensare

În ceea ce privește **schema de recompensare**, există cel puțin două considerente avute în vedere: **tipul stimulentului** și **momentul recompensării**.

Deși programele de continuitate utilizează o mare diversitate de stimulente, acestea pot îngloba 3 tipuri de beneficii: utilitare, hedonice și simbolice.

Beneficiile utilitare sunt cele care oferă clienților anumite mijloace pentru a-și atinge scopurile. De regulă, beneficiile utilitare sunt livrate prin intermediul atributelor tangibile ale produsului. Principalele beneficii utilitare sunt:

- **Avantajul financiar.** Economisirea banilor este una dintre motivațiile majore pentru care clienții acceptă să se înscrie în programe de continuitate. Avantajul financiar este livrat în două modalități: fie ca o economie imediată, prin obținerea unei reduceri din prețul de achiziție, fie ca o economie ulterioară, prin acumularea de puncte și transformarea lor în bunuri, pentru care nu mai este nevoie să se facă o plată monetară.
- **Conveniența (= care convine).** Prin înscrierea în astfel de programe, clienții își reduc costurile non-financiare necesare derulării procedurii de cumpărare. Astfel, pentru clienții înscriși se creează proceduri de deservire cu prioritate ("red carpet"), prin care

aceștia nu trebuie să aștepte la fel de mult ca ceilalți clienți. De asemenea, acești clienți beneficiază și de proceduri mai simplificate de achiziție, pentru a nu depune la fel de mult efort mental. Baza de date, în care este stocat istoricul achizițiilor, permite personalului de deservire să consilieze clienții astfel încât aceștia să parcurgă cu un efort minim etapele 2 și 3 din procesul decizional de cumpărare: colectarea informațiilor și selectarea opțiunilor. Astfel, ei își economisesc atât efortul cerebral, cât și consumul de timp (= conveniență).

Beneficiile hedonice derivă din experiența emoțională asociată procesului de cumpărare. În linii mari, programele de continuitate creează două surse hedonice: **explorarea** (pentru satisfacerea curiozității) și **divertismetul** (activarea amuzamentului). **Explorarea** se generează prin crearea de experiențe noi, care nu ar putea fi trăite fără participarea într-un program de continuitate. **Divertismetul** se generează prin structura premiilor oferite: recompensa acordată pentru acumularea de puncte nu este un produs utilitar, ci un produs hedonic (un sejur turistic, un test-drive cu o mașină exclusivistă, două bilete la un concert sau la un meci de tenis, o cină romantică ș.a.)

Beneficiile simbolice sunt create prin avantajele extrinseci produsului (care nu sunt efectiv înglobate în produs). Aceste avantaje sunt generate mai degrabă de percepțiile clientului. Prin utilizarea produsului, clientul își creează posibilitatea de auto-exprimare, își amplifică self-esteemul (mândria) și obține acceptare socială. Astfel, prin programe de continuitate, clienții obțin posibilitatea de a se diferenția de clienții obișnuiți. Ei sunt recunoscuți de către firmă și sunt tratați într-un mod deosebit, la care nu au acces și "alții". Această recunoașterea îi face să se simtă "speciali".

Dintr-o altă perspectivă, în funcție de legătura cu valoarea produsului, stimulentele sunt împărțite în două categorii:

- **stimulentele primare** sunt cele care au legătură cu valoarea produsului, care amplifică valoarea livrată clientului. Clienții loiali sunt tratați diferit prin livrarea unui produs îmbunătățit. Îmbunătățirea ține în primul rând de modalitatea de deservire:

clienții loiali nu trebuie să aștepte la rând, sunt apălați pe nume, li se oferă o consiliere personalizată ș.a.

- **stimulentele secundare** sunt cele care nu au legătură cu valoarea produsului. Premiile obținute de clienți prin acumularea de puncte sau accesul la cupoane și reduceri de preț se încadrează în această categorie.

În ceea ce privește **momentul recompensării**, există atât **stimulente imediate**, care sunt oferite în momentul cumpărării, cât și **stimulente decalate** pe care clienții le primesc ulterior, după efectuarea cumpărăturii.

Deși, de foarte mai multe ori **stimulentele primare** sunt **imediate**, iar **stimulentele secundare** sunt **decalate**, această asociere nu trebuie văzută ca o regulă absolută. Astfel, clienții pot primi pe loc (imediat) o reducere de preț (stimulent secundar), după cum pot primi ulterior cumpărăturii (decalat) un eșantion gratuit dintr-o nouă versiune a produsului (stimulent secundar). Dincolo de această clasificare didactică, schemele de loializare cele mai reușite sunt construite pe structura unei secvențe de recompense în care combină stimulentele primare-imediate cu stimulentele secundare-decalate.

În ceea ce privește impactul asupra loialității și ratei de retenție, există studii privind **înscrierea și stabilitatea clienților** în programele de continuitate. Deși persistă impresia că programele de continuitate au o contribuție majoră la amplificarea loialității, studiile arată că **programele de continuitate nu schimbă fundamental comportamentul clienților**. De regulă, în programele de continuitate se înscriu clienții care sunt deja fideli brandului (nota bene: fidelitatea există și fără programe de continuitate), după cum clienții loiali concurenței nu vor renunța la preferința lor pentru brandul concurent datorită inexistenței unui program de continuitate.

Desigur, faptul că programul de continuitate nu schimbă diametral comportamentul cumpărătorilor, nu înseamnă că nu conduce la rezultate favorabile; ideea este că efectele nu sunt chiar atât de spectaculoase pe cât ar fi unii marketeri înclinați să creadă. Astfel, sub influența programului de continuitate, clienții cu *loialitate poligamică* vor crește procentajul din cheltuieli alocat brandului (*cota de*

cheltuială, share of wallet), fără a renunța complet la vreunul dintre brandurile față de care sunt loiali poligamic. Datorită programelor de continuitate, clienții cu *loialitate monogamică* se vor maturiza mai repede, vor accelera avansarea pe modelul duratei de viață a clientului (DVC). Astfel, clienții înscriși în programul de continuitate, cu o vechime de 2-3 ani se vor comporta precum clienții cu o vechime de 5-6 ani, dar care nu beneficiază de stimulentele specifice unui astfel de program. Programul de continuitate îi determină pe clienții cu loialitate monogamică să achiziționeze mai frecvent, în cantități mai mari. De asemenea, programul de continuitate poate determina non-consumatorii relativi să intre mai repede într-un tipar comportamental loial (monogamic sau poligamic).

Dintr-o altă perspectivă, se poate spune și că programele de continuitate amplifică rata de retenție deoarece creează **costuri de comutare** (*switching costs*). În accepțiune extinsă, *costul de comutare* este cheltuiala pe care o suportă clientul atunci când își schimbă furnizorul. De exemplu, o firmă care își ține evidențele contabile cu WinMentor și care vrea să treacă la un alt soft contabil, va trebui să își recalifice personalul și să treacă printr-o perioadă de costuri suplimentare datorită greșelilor inerente procesului de învățare. În accepțiune restrânsă, costul de comutare este pierderea pe care o suportă clientul în momentul în care iese din programul de continuitate: va pierde stimulentele decalate, cele pentru care îndeplinește deja 70-80% din condițiile necesare. Drept exemplu, ne putem gândi la punctele pe care le acumulăm ca abonați ai companiilor de telefonie mobilă. Dacă renunțăm la abonament, pierdem punctele deja acumulate.

Pe lângă impactul asupra comportamentului de cumpărare, programele de continuitate prezintă și o serie de avantaje secundare:

- Înscrierea clienților în program facilitează **colectarea de date personale**. O bază de date extinsă este o resursă extrem de valoroasă deoarece, prin informațiile colectate, permite efectuarea de analize avansate (bazate pe modele statistice și matematice) în direcția identificării tiparelor (patterns) comportamentale.
- Programele de continuitate permit **atenuarea fluctuațiilor cererii**. Cu ajutorul schemei de recompensare, firmele își pot

crește comenzile în perioadele cu cerere restrânsă. De exemplu, industria aviatică, pionierul programelor de fidelizare prin programele frequent-flyer, oferă drept premii zboruri gratuite. Aceste zboruri gratuite pot fi "consumate" doar în perioadele cu cerere scăzută: toamnă și primăvară. De fapt, programele frequent-flyer sunt un caz excepțional din perspectiva raportului dintre valoarea receptată de client și nivelul costului marginal. Clientul primește o valoare foarte mare (un zbor care l-ar fi costat 500-600 euro), iar compania aeriană suportă un cost marginal minimal (30-40 euro). Compania aeriană trebuie să contribuie doar cu cheltuielile aferente taxei de aeroport și mesei din timpul zborului; toate celelalte costuri ale zborului – combustibil, salarii personal navigant, amortizare aeronavă – sunt oricum suportate, chiar dacă avionul ar zbura cu o parte din locuri neocupate.

- Programul de continuitate generează un **atașament emoțional** al clienților. Primind avantaje pe care le consideră ca fiind "nemeritate", clienții se vor simți datori să susțină brandul. Reacția de reciprocitate îi determină să aibă o atitudine favorabilă față de brand și să fie mai îngăduitori atunci când evaluează brandul în comparație cu cele concurente.

3. 3. 8. Programe pro-causa

În ultimii ani, din ce în ce mai multe companii se implică în cauze sociale sau încheie parteneriate cu organizații caritabile pentru a-și îmbunătăți imaginea, pentru a-și diferenția produsele pe piață și, în cele din urmă, pentru a crește vânzările. Această strategie de marketing, cunoscută sub numele de pro-causa, este o formă de responsabilitate socială corporativă și îndeplinește mai mult decât un rol specific de relații publice, întrucât influențează în mod direct vânzările.

Ce este programul pro-causa?

Programul **pro-causa** este reprezentat de contribuția financiară a companiei către o **cauză socială specifică**, contribuție care este condiționată de **angajarea consumatorilor într-un proces de achiziție generator de venituri**, cu un rezultat care satisface atât obiective organizaționale, cât și individuale.

Deși pot fi integrate în domeniul relațiilor publice prin efectul pozitiv generat asupra imaginii de brand, **programele pro-causa** intră și în **categoria tehnicilor promoționale**, pentru **că stimulează în mod direct vânzările**. Aceste programe nu trebuie confundate cu sponsorizările, acestea din urmă nefiind condiționate de achiziții făcute de consumatori. Mai mult, sponsorizările sunt, de obicei, negociate în avans și au valori fixe, pe când donațiile ce sunt făcute prin programele pro-causa sunt variabile, în funcție de vânzările realizate.

Pentru a intra în categoria tehnicilor promoționale și pentru a nu fi exclusiv o campanie de relații publice, programul pro-causa trebuie să propună o ofertă comercială către consumatori. Astfel, o companie se poate angaja într-un program pro-causa promițând că va dona, pentru o anumită cauză, o anumită sumă (fixă sau procentuală) din prețul produselor achiziționate de consumatori. Programele pro-causa au, prin urmare, valoare tranzacțională, pentru că donația este inițiată de cumpărarea produselor, respectiv suma totală donată este dependentă de vânzările generate de program.

| O campanie de renume global |
|---|
| Cea mai cunoscută campanie pro-causa, fiind considerată cea care a pus bazele acestui tip de activitate promoțională, este atribuită celor de la American Express. În 1983, American Express a donat un cent pentru fiecare tranzacție efectuată cu cardul, respectiv un dolar pentru fiecare card nou emis, pentru restaurarea Statuii Libertății. În urma campaniei de 4 luni s-a obținut suma de 1,75 milioane dolari, numărul de carduri emise a crescut cu 17% și numărul tranzacțiilor cu 28% |
| O campanie locală |
| În România, una dintre cele mai recente campanii pro-causa este „Grija pentru Copii” 2013-2015, în care Dorna s-a alăturat inițiativei organizației Salvați Copiii pentru a ajuta copiii născuți prematur. Donând 1 ban pentru fiecare sticlă de apă minerală Dorna cumpărată, suma totală adunată de 300.000 de euro a fost folosită pentru a dota 30 de maternități cu aparatură performantă. |

Obiectivele programelor pro-causa

Analizate din perspectivă promoțională, programele pro-causa au ca obiectiv impulsionearea vânzărilor. Totuși, inițierea unui program pro-causa poate fi argumentată și pentru a atinge obiective precum:

- Creșterea reputației și imaginii de brand,
- Creșterea vizibilității activităților de responsabilitate socială corporativă,
- Creșterea loialității,
- Construirea unei legături între brand și consumator,
- Diferențierea și poziționarea pe piață,
- Creșterea notorietății.

Factori de succes în programele pro-causa

În crearea unui program de succes trebuie avute în vedere două componente esențiale:

- cauza socială pentru care se face donația,
- valoarea care este donată.

Cauza socială

Studii recente au arătat că reușita unui program pro-causa depinde de potrivirea dintre produs/brand și cauza aleasă. În mod așteptat, o companie ar trebui să aleagă o cauză care să fie consecventă cu imaginea brandului.

*Avon a ales o cauză consecventă cu brandul. Campania celor de la Avon cu „**Stop cancer la sân**” propune consumatorilor să cumpere anumite produse a căror valoare este donată în întregime fundației care luptă împotriva cancerului la sân.*

*Un exemplu similar este campania **Pampers : 1 pachet = 1 vaccin**. În 2011, Pampers a donat 0,053 euro către UNICEF România, adică echivalentul unui vaccin antitetanos pentru copii nou-născuți. Ca urmare a campaniilor din România, Pampers a donat 4,6 milioane de vaccinuri.*

Alegerea cauzei este potrivită întrucât produsele Avon, cât și Pampers se adresează aceluiași piețe-țintă ca și cauzele asociate. Avem în această situație o potrivire aproape perfectă dintre brand și cauză.

Există și situații în care selecția cauzei se face pe principii de complementaritate.

O cauză complementară a fost aleasă de [Orange](#), care în 2015 a lansat „Oferta de nota zece”. Scopul campaniei a fost susținerea a 40 de elevi de clasa a IX-a, care au obținut note mari la faza județeană a olimpiadei de matematică. În 3 luni de zile s-au strâns 86.304 euro prin donarea a 5% din valoarea opțiunilor PrePay, 200.000 de clienți Orange fiind implicați.

Dincolo de **potrivirea dintre brand și cauză**, trebuie avută în vedere și stimularea gradului de interes pentru un număr ridicat de consumatori. Astfel, de cele mai multe ori se aleg cauze care țin de:

- Probleme majore de sănătate (cancer, SIDA),
- Probleme care afectează copiii ,
- Probleme sociale grave,
- Probleme de mediu.

Mai mult, se recomandă selecția unei cauze cu un **caracter de noutate**, care, pe de o parte, să nu fi fost abordată anterior de alte companii, iar, pe de altă parte să fie actuală.

Valoarea donată

Contribuția financiară din partea companiei se poate acorda în mai multe forme:

- *Procentaj din prețul produsului* – campania Orange cu „Oferta de nota 10” – 5% pe cartela PrePay,
- *Valoare fixă din prețul produsului* – campania Dorna cu 1 ban pe sticla de apă minerală,
- *Procentaj din profit* -
- *Donații de produs* – campania Pampers: 1 pachet = 1 vaccin,

- *Vouchere care pot fi direcționate de consumatori* – campania Tesco pentru computere în școli.

Valoarea donată influențează în mod direct intenția consumatorului de a participa în programul pro-causa. Astfel, dacă valoarea este percepută a fi prea mică pentru ca achiziția lui să facă o diferență sau dacă este greu de calculat (cum ar fi % din profit), atunci consumatorul nu se va implica în acțiunea inițiată de companie.

Alte aspecte care trebuie luate în considerare sunt:

- *organizația non-profit care va beneficia de donație* – este recomandat ca instituția non-profit sponsorizată trebuie să fie aleasă cu mare atenție. Întotdeauna vor fi preferate cele care nu au generat controverse privind activitatea derulată anterior, privind modul în care și-au gestionat fondurile.
- *perioada în care va avea loc programul* - perioade mai lungi de campanie au fost asociate cu efecte benefice pe termen lung asupra imaginii brandului; perioadele scurte au mai degrabă efect asupra vânzărilor.

Efecte asupra tipurilor de consumatori

Programele pro-causa vor influența în primul rând consumatorii care sunt **loiali brandului**. Aceștia cumpără în mod obișnuit produsul, iar această tehnică promoțională poate să-i facă să cumpere mai des sau în cantități mai mari, fiind motivați de **posibilitatea de a dona mai mult** către cauza respectivă. În plus, implicarea companiei într-un asemenea program și asocierea brandului cu o cauză socială poate să crească **atașamentul consumatorului față de brand**, cu efecte directe și puternice asupra loializării acestuia.

Consumatorii loiali concurenței vor cumpără doar pentru cauza socială, însă cantitatea sau frecvența de achiziție vor fi minime, de cele mai multe ori aceștia preferând să doneze direct către organizația care susține cauza.

O influență puternică poate exista asupra **consumatorilor oscilanți**. Având în vedere că aceștia caută de cele mai multe ori un motiv pentru a se hotărî asupra unui brand, susținerea unei cauze sociale poate

constitui un element de diferențiere important care să ajute în luarea deciziei.

Consumatorii economici vor cumpăra produsul doar dacă este la un preț mic, iar **non-consumatorii** vor avea mai degrabă un comportament asemănător consumatorilor loiali concurenței, donând direct organizației/ cauzei.

De reținut:

Programele pro-causa pot avea orientare strategică sau operațională. Pe termen scurt vor genera vânzări suplimentare ca tehnică promoțională, însă utilizate pe termen lung, aduc, pe lângă vânzări, îmbunătățirea imaginii brandului. Asocierea cu o cauză socială bine aleasă va crește atașamentul consumatorilor față de brand, loializându-i, respectiv va atrage atenția asupra brandului generând notorietate. Pe lângă cauză, compania trebuie să acorde atenție și valorii ce urmează a fi donate. O valoare prea mică poate să nu motiveze achiziția, pe când o valoare prea mare poate stârni suspiciuni.

Capitolul IV

Tehnici promoționale

orientate către clienți

organizaționali

În întreaga lume se vede din ce în ce mai clar un trend general de ascensiune mai rapidă a retailerilor în comparație cu producătorii. Detailiștii și-au dezvoltat strategii pentru a obține cât mai multă independență în raport cu furnizorii.

Paritatea brandurilor (diferențierea aproape imperceptibilă) și surplusul cantitativ oferit de producători, în paralel cu declinul loialității consumatorilor față de marcă, reprezintă cadrul ideal pentru ascensiunea detailiștilor. Mai sunt extrem de puține mărci de care distribuitorul să nu se poată lipsi în magazinul său, iar cererea să nu poată fi satisfăcută cu mărci concurente.

Puterea de negociere a distribuitorilor a crescut semnificativ iar producătorii sunt cei care se conformează cerințelor detailiștilor, atât la nivel de asortiment cât și la nivel de modalități de ambalare, expunere și gestionare a spațiului la raft. Această putere de negociere a crescut exponențial în ultimele decade datorită procesului de **concentrare** la nivelul ramurii de retail. Dacă în urmă cu 20-30 ani existau extrem de mulți retaileri, fiecare cu un volum limitat de afaceri, în prezent există 4-5 mari retaileri care concentrează peste 80% din vânzări la majoritatea categoriilor de produse. Acum 20-30 ani, un retailer reprezenta sub 5% din volumul de vânzări al unui producător și, din acest motiv, producătorii aveau **putere mare de negociere** iar distribuitorii făceau concesiuni pentru a fi menținuți în lista de distribuitori a unui producător. În prezent, când un retailer (Kaufland,

Carrefour, Lidl, Profi etc.) deține peste 15-20% din volumul de vânzări al unui producător, acesta din urmă trebuie să facă concesiile pentru a nu fi scos din lista furnizori a retailerului (să nu fie "delistat"). Ca producător, dacă îți scad vânzările dintr-odată cu 15-20% (datorită faptului că un lanț comercial refuză să îți mai preia produsele), te vei confrunta cu probleme enorme (pe toate verigile lanțului operațional: aprovizionare-producție-desfacere) iar acest lucru te duce aproape instantaneu în pragul închiderii afacerii.

Datorită **puterii de negociere**, distribuitorii au ajuns să impună producătorilor marcarea produselor sub **brandul comerciantului** (engl. *private labels*). Brandurile comercianților le concurează cu succes pe cele marcate sub brandul producătorului. În toate lanțurile de retail FMCG (Metro, Lidl, Carrefour, Kaufland, Profi, Billa etc.) vom găsi mărci proprii ale retailerilor (Aro, Pilos, Pikok, Pepperts, Esmara, Livergy, Cien, W5, No. 1, Carrefour, K-Classic, Clever etc.), care sunt poziționate în categoria produselor economice (au prețurile cele mai mici). Dacă vom privi cu atenție etichetele, vom constata că sunt fabricate de aceiași producători care au și produse etichetate sub branduri independente. Asta înseamnă că producătorul își canibalizează vânzările sub brand propriu, dar face acest lucru fiind constrâns de către retailer.

În acest context, persuadarea retailerilor și a engroșiștilor să cumpere de la un anumit producător a devenit o problemă destul de dificilă. Furnizorul trebuie să-și promoveze produsele față de detailist la fel de susținut cum o face și în raport cu consumatorul final. Pe detailist nu trebuie să-l convingă doar să cumpere (să se aprovizioneze), ci și:

- să accepte produsul în locația comercială,
- să accepte prețul,
- să achite facturile la timp,
- să nu impună taxe suplimentare aferente locației,
- să ofere o prezentare favorabilă din punct de vedere comercial,
- să accepte stocuri mai mari.

Pentru toate acestea, producătorii fac promoții adresate detailiștilor, prin care le oferă stimulente. A devenit un obicei ca încă de la negocierea contractelor de achiziție, furnizorii să se prezinte cu un

calendar de promoții consistent, al cărui scop este menținerea bunelor relații cu detailistul.

Toate aceste evoluții – presiunea pentru reducerea prețului (datorată politicii de *private label* a retailerilor) concomitent cu creșterea costurilor pentru susținerea programelor de promovare către distribuitori – îi împing pe cei mai mulți producători în situația de a opera cu marje de profit extrem de mici.

4. 1. Tehnici de promovare orientate către distribuitori

Toată lumea știe ce este un detailist, dar foarte puțini sunt cei care știu cum poate fi motivată o astfel de persoană în direcția acordării unei susțineri suplimentare pentru un produs. Pentru majoritatea producătorilor, detailiștii sunt persoane cu foarte puțină imaginație în merchandising, care nu știu altceva decât "marjă comercială!" și care încearcă să-și vândă cât mai scump spațiul de pe rafturi. Cu toate că această caracterizare este puțin exagerată, nu este mai puțin adevărat că relația cu detailiștii constituie o sursă majoră de frustrare pentru producători. Și aceasta pentru că aritmetica lor perfectă reacționează numai atunci când pot scoate mai mult profit pe metru pătrat de magazin. Spre deosebire de producători, *comercianților nu le pasă ce marcă aleg clienții*, atâta timp cât marjele de profit sunt apropiate. Indiferent de tipul de magazin în care operează, profitul detailistului depinde de 3 factori:

- **trafic** = numărul de oameni care intră în magazin;
- **valoarea coșului de cumpărături** = media sumei de bani pe care o lasă clienții la ieșirea din magazin;
- **marjă de contribuție** = diferența dintre prețul de vânzare și prețul de achiziție, este suma care revine detailistului din valoarea coșului de cumpărături (sau din prețul fiecărui articol vândut).

Ori, cooperarea unui comerciant se poate obține dacă reușești să îl convingi că va realiza creștere pe cel puțin unul dintre cei trei factori, creștere ce îi va aduce un profit mai mare.

Scopurile urmărite de producători prin programele promoționale orientate către distribuitori sunt:

- **obținerea cooperării la aplicarea strategiei de merchandising** a brandului. Susținerea produselor la nivelul magazinelor joacă un rol crucial pentru apropierea lor de cumpărătorii finali. Din acest motiv este importantă obținerea unor locuri favorizate pe rafturi și afișarea materialelor publicitare, lucruri care depind de bunăvoința detailistului.
- **controlul stocurilor.** În cazul produselor cu cerere sezonieră, producătorii încearcă să aplatizeze fluctuațiile stocurilor din depozitul propriu datorate fluctuațiilor comenzilor de la detailiști. Iar acest lucru este posibil prin motivarea distribuitorilor să preia cantități suplimentare în extrasezon.
- **extinderea rețelei de distribuitori.** Atunci când se dorește extinderea teritorială sau intensificarea rețelei de distribuție, este obligatoriu ca produsul să fie acceptat de mai mulți comercianți. Ori acceptarea se obține cu stimulente suplimentare.
- **obținerea cooperării personalului din magazin.** Succesul la punctul de vânzare depinde nu numai de comportamentul managerului de magazin, ci și de atitudinea și comportamentul pe care îl au vânzătorii și ceilalți angajați. Această atitudine este "îmbunătățită" tot prin programe promoționale.

Metodele și tehnicile folosite diferă în funcție de obiectivele urmărite de către producător și de tipul produselor vândute.

Astfel în cazul **produselor cu rulaj mare** primează **reducerile de preț**. La volumele foarte mari de vânzări, nu contează prea mult cadourile sau alte premii oferite detailistului și forței de vânzare, așa că se merge pe reduceri la prețul de achiziție. Rămâne la latitudinea distribuitorului să acorde discountul mai departe, către consumator. De obicei, producătorul care vrea să promoveze un produs către distribuitori, face promoțiile la nivel național, adică scade prețul de achiziție unitar pentru toată piața de retail, pe o anumită perioadă de timp. Se promovează prin reducerile pe factură (engl. *off invoice*

allowance) sau alte reduceri, cum ar fi cele pentru advertising și display, prin care se urmăresc obiective de merchandising.

Nu se practică reduceri diferite pentru fiecare detailist în parte deoarece, dacă se vede în piață că la alt magazin s-a dat un preț de achiziție mai bun, în secunda următoare toată piața de retail reacționează și producătorul respectiv riscă să nu mai aibă produse în magazinele celorlalți retaileri.

Dacă în sectorul FMCG contează numai discountul, pentru că la volumul foarte mare de marfă acesta apare destul de consistent, **la produsele scumpe**, cu un rulaj mai mic, ***cadourile și pachetele promoționale oferite vânzătorilor devin foarte importante***. În condițiile în care există tendința tot mai puternică de a crește rolul consultativ al operatorului de la punctul de vânzare, motivarea vânzătorilor devine indispensabilă. Metodele folosite sunt cele pe bază de bonusuri financiare (push money) sau bonusuri în produse (pe bază de catalog și acumulare de puncte).

În mod atipic, se practică și promoțiile organizate special pentru un anumit detailist. Unii furnizori foarte puternici își pot permite să favorizeze din când în când câte un distribuitor, organizând o promoție specială pentru acesta, fără să suporte repercusiuni din partea celorlalți retaileri. Brandul Pampers, de exemplu, este suficient de puternic pentru ca un detailist să nu-și poată permite să nu aibă acest produs în magazin. Astfel, Pampers poate oferi în luna martie o promoție doar la Carrefour, Henkel poate susține "luna curățeniei" doar în Metro, Ceresit poate susține "luna tencuielilor" doar la Praktiker ș.a.

În cele ce urmează vor fi dezvoltate aceste tehnici promoționale adresate distribuitorilor.

1. Display-uri la punctele de vânzare (POSM – Point of Sale Materials)

Materialele de expunere sunt oferite gratuit de producător pentru a fi folosite în magazin la expunerea și vânzarea produselor. În această categorie se includ frigiderule (pentru înghețată, lactate sau băuturi răcoritoare), rafturile speciale și dispenserele (pentru bere, apă

minerală, gumă de mestecat ș.a.) și automatele de vânzări (cafea, sandwich-uri, snack-uri ș.a.). Frigiderele și automatele de vânzări sunt oferite cu titlu gratuit dar se semnează contracte de responsabilizare a comerciantului prin care acesta se obligă să respecte standardele de mercantizare ale produselor. De asemenea tot prin aceste contracte este negociată poziționarea în magazin a display-urilor. Producătorii fac compromisuri cu privire la utilizări secundare ale display-urilor atât timp cât acestea nu favorizează brandurile concurente. (De exemplu, nu este acceptabil ca pe un frigider Ursus să fie lipit un afiș publicitar pentru berea Skol.)

La proiectarea display-urilor trebuie luate în considerare interesele comercianților; cu alte cuvinte, dacă nu le sunt utile și lor, vor refuza să le instaleze în magazin.

Importanța display-urilor este semnificativă. Să ne gândim doar că cea mai mare parte a deciziilor de cumpărare, îndeosebi ***alegerea mărcii***, sunt luate chiar în magazin. Mai mult, un procentaj semnificativ din cumpărături sunt făcute sub influența stimulilor aflați în magazin. În momentul în care au intrat în magazin, clienții nu se gândeau că vor ajunge să achiziționeze acele articole. Ori, stimulii care atrag atenția cumpărătorilor și prezintă produsul într-o formă mai atrăgătoare pot activa intenția de cumpărare.

2. Push money (Spiff)

Această tehnică este un bonus bănesc acordat de către producător direct vânzătorilor, proporțional cu numărul de articole pe care reușesc să îl vândă într-un interval de timp stabilit.

De exemplu, un producător de frigidere poate să acorde un bonus de 30 lei la modelul "A", 20 lei la modelul "B" și 10 lei la modelul "C" pentru fiecare frigider vândut între 1 noiembrie și 31 decembrie. După 31 decembrie vânzătorii expediază dovada vânzărilor făcute și primesc premii proporționale cu vânzările realizate.

Ca pentru orice instrument promoțional, există doar anumite situații când se recomandă apelarea la push money. Acestea sunt cele în care vânzătorul joacă un rol determinant în influențarea deciziei

cumpărătorilor, când poate înclina balanța decizională spre o marcă sau alta. Situația tipică este cea a electronicelor de consum și a electrocasnicelor. Clienții iau decizii extrem de rare (o dată la câțiva ani) și, din acest motiv, nu sunt la curent cu evoluția tehnologică. Pentru a-și completa carențele informaționale apelează de cele mai multe ori la personalul de vânzare din magazin, pe care îl consideră expert. Din această poziție (expert perceput) pot influența foarte ușor balanța decizională către o marcă sau alta, către un model sau altul.

Tot în această categorie intră și vânzarea sugestivă (engl. *add-on* sau *suggestive selling*). Vânzătorii sunt premiați pentru vânzarea unor produse adiționale ce au legătura cu produsul cumpărat inițial. Bonusurile sunt calculate separat pentru aceste produse și se acordă ca premiu. De exemplu, dacă achiziționăm o cameră foto, vânzătorul va încerca să ne vândă card de memorie, obiectiv fotografic, geantă și materiale de întreținere aferente aparatului foto.

O formă asemănătoare de push money o constituie micile atenții (bonusuri) acordate casieritei pentru a menține în zona din apropierea ei, cu trafic ridicat, produse care se cumpără sub impuls (gumă de mestecat, bomboane, ș.a.).

O altă variantă o constituie programele de tipul "cumpărătorul misterios". În cadrul acestui gen de promoție, un angajat al producătorului trece prin magazine ca un cumpărător banal, semnalizează că ar dori să cumpere dar nu știe ce marcă să aleagă, așteaptă recomandările vânzătorului și, dacă i se recomandă produsele firmei sale, acordă un premiu bănesc. De exemplu, angajații Carnival Corp., unul dintre cei mai mari operatori de călătorii de croazieră, trec prin agențiile de turism interesându-se de ofertele de vacanță. Dacă agenții recomandă clienților să-și petreacă vacanța într-o croazieră, primesc 100 \$, iar dacă le recomandă o croazieră Carnival, primesc 1.000 \$.

3. Bonificațiile comerciale (bonus)

Bonificațiile sunt **cantități de produse acordate gratuit** (cu valoare facturată zero), dar în schimbul unui contraserviciu.

Ele au rolul de a motiva distribuitorii să acorde produsului o susținere pe care nu ar oferi-o în mod obișnuit: să cumpere în cantități mai mari decât cele din anul anterior sau să achiziționeze în extrasezon, să acorde un spațiu mai bun pe rafturi, să expună afișele și alte materiale publicitare.

Bonificațiile cantitative sunt produse oferite gratuit în condițiile în care volumul achiziționat anual se situează peste un anumit prag. (există anumite praguri stabilite, fiecăruia corespunzându-i o anumită cantitate de produse ce se oferă gratis)

Bonificațiile publicitare sunt acordate pentru susținerea eforturilor de publicitate ale comercianților, cu condiția menționării produselor firmei în aceste materiale publicitare. De exemplu, broșurile rețelor de hipermarketuri (Carrefour, Kaufland, Lidl, Metro...) sunt tipărite și distribuite cu susținerea venită din partea producătorilor. Pentru a avea produsele incluse în aceste broșuri, producătorii acordă retailerilor bonificații publicitare.

Bonificațiile de returnare constituie de fapt o clauză contractuală, o înțelegere prin care producătorul se angajează să primească înapoi articolele care nu se vând (regim de consignatie). Această clauză este folosită mai ales atunci când sunt lansate produse noi, a căror acceptare de către piață este incertă.

4. Rabaturile comerciale (trade - discount)

Sunt **reduceri față de prețul de listă**, care urmează a fi transferate parțial către cumpărătorii finali. Cu toate că generează vânzări mari pe termen scurt, de regulă în extrasezon, acest gen de promovare are asociate și câteva capcane. Una dintre acestea este **cumpărarea în avans**, prin care comerciantul achiziționează cantități mari în perioada de reducere și le scoate la vânzare mai târziu, cu prețul obișnuit. Un al doilea neajuns îl constituie **redirecționarea stocurilor** spre alte regiuni geografice, unde producătorul nu are nici măcar intenția să acorde reducerea respectivă.

5. Târgurile și expozițiile comerciale

În foarte multe ramuri economice, principala oportunitate de a promova produsele către intermediari și cumpărătorii organizaționali o constituie târgurile comerciale. Târgurile permit producătorilor atât să își prezinte produsele și serviciile, cât și să ofere informații utile în legătură cu activitatea lor. Desigur, odată cu expunerea produselor și a materialelor promoționale, se pot efectua demonstrații de funcționare și comparații între mărci.

Pe lângă aspectul strict profesional, al discuțiilor și negocierilor formale, la aceste evenimente este extrem de important rolul pe care îl joacă fațeta socială. Târgurile sunt considerate ca fiind un mediu deosebit de eficient de comunicare a culturii organizaționale, a identității și structurii unei companii spre potențialii parteneri de afaceri, spre cumpărători și utilizatori.

6. Întâlnirile comerciale (sales meetings)

Prin scopul urmărit, sunt asemănătoare târgurilor comerciale. De această dată, însă, întâlnirea nu este organizată de o firmă independentă, specializată în acest gen de evenimente, ci chiar de către producător.

În cadrul întâlnirilor comerciale, un producător invită pentru 1-2 zile toți distribuitorii dintr-o zonă geografică pentru a le prezenta produsele sale noi, viziunea de marketing și pentru a defini termenii colaborării din perioada următoare. Tot în cadrul unei astfel de întâlniri se anunță atât calendarul campaniilor promoționale adresate consumatorilor finali, cât și promoțiile adresate distribuitorilor. Astfel, fiecare campanie de tip PULL este însoțită și de o campanie de tip PUSH. De remarcat că promoțiile adresate distribuitorilor (strategiile de tip PUSH) se derulează pe termen lung, deoarece distribuitorii nu vor susține campaniile adresate consumatorilor, fără a fi la rândul lor motivați.

Pe lângă expoziții și întâlniri comerciale, se utilizează și alte instrumente cu influență benefică asupra cifrei de afaceri a producătorilor, printre care amintim: misiuni comerciale, conferințe,

congrese, workshop-uri, mese rotunde, petreceri de firmă, decernări de premii, etc.

4. 2. Târguri și Expoziții

Una dintre tehnicile de promovare folosite atât în raport cu clienții organizaționali, cât și cu consumatorii finali, o constituie participarea la târguri și expoziții.

4. 2. 1. Evoluția târgurilor și expozițiilor comerciale

Comerțul a fost mereu o ocupație de tradiție pentru state antice ca Egipt, Grecia, Imperiul Roman. Primele dovezi legate de existența unor locuri amenajate pentru comerț datează încă dinaintea erei noastre. Aici se întâlneau comercianții voiajori cu producătorii locali.

Romanii au fost primii care au organizat târguri, atât în locații itinerante cât și permanente, astfel dezvoltând ceea ce am putea numi o „industrie a târgurilor”. În Biblie, mai exact în Vechiul Testament, este menționat un târg care se desfășoară în orașul Zor (astăzi undeva în Liban). Irod, regele Iudeei a fost primul conducător care a înființat un târg permanent împrejmuit cu un zid, localizat în orașul Botana, unde s-au descoperit și dovezi arheologice (în special monezi) ce atestă faptul că vizitatorii veneau din Siria, Egipt, Roma antică, Grecia, Spania, și Franța.

Termenul „fair” (rom. târg), care a fost folosit prima dată în Evul Mediu, vine din latinescul „feria” ce desemnează un festival religios care are loc de obicei lângă o biserică ori o mănăstire. Același sens are și termenul german „messe” care provine din latinescul „Missa” însemnând slujbă religioasă în care la sfârșit preotul pronunță sintagma „ite, Missa est” semn că târgul este deschis, de obicei în curtea bisericii. Primul târg de acest fel „Foire de Saint Denis”, a avut loc lângă Paris și a fost fondat de regele Dagobert în anul 629 și care până în 710 deja atrăgea mai mult de 700 de negustori.

Primul târg la care nu s-au vândut numai produse cash and carry (pentru consum), ci și produse industriale a avut loc la Leipzig în anul 1165.

Procesul de industrializare care a început în secolul al XVIII-lea a adus noi cerințe de distribuție afectând astfel industria târgurilor comerciale. În secolele XVIII și XIX târgurile au evoluat de la stadiul de locații de vânzare directă la stadiul de locații folosite pentru a expune o gamă largă de produse. S-a trecut de la ideea de a vinde cât mai mult la ideea de a expune cât mai mult. Inițial conceptul a apărut în Germania („Mustermesse”) și a dominat industria târgurilor până la mijlocul secolului XX.

În plus, la sfârșitul secolului XIX și în primele decade ale secolului XX, au fost organizate numeroase expoziții de importanță națională, în mare parte dedicate unor teme specifice (electricitate, sănătate, inginerie mecanică) orientate către publicul larg.

După Al Doilea Război Mondial industria târgurilor a început să urmeze un trend de creștere a specializării în economie. Au apărut numeroase târguri specializate și de asemenea s-au diversificat foarte mult locațiile de organizare.

În ciuda emergenței sistemelor moderne de comunicare rapidă din secolul XX, târgurile se situează și astăzi pe o poziție de top în ceea ce privește instrumentele de marketing folosite pentru a genera vânzări eficiente. Târgurile, ca mix de elemente de informare, comunicare și entertainment, constituie cu adevărat un canal de comunicare de marketing care permite exploatarea la maxim a celor cinci simțuri, într-un mediu ce permite interacțiunea față în față.

La începutul secolului XXI, industria târgurilor este caracterizată de o creștere continuă a numărului de târguri și expoziții. Organizatorii acestor evenimente își extind câmpul de activitate la nivel mondial, fiind în același timp implicați în activități de cooperare internațională.

4. 2. 2. Definiții și tipuri de târguri și expoziții

Există multe accepțiuni și definiții ale termenilor târg comercial și expoziție comercială. Totuși, următoarele sunt universal acceptate.

Târgurile comerciale sunt evenimente de piață cu o **durată limitată**, organizate la **intervale de timp regulate**, la care un număr mare de companii prezintă și vând **gama principală de produse**. Târgurile comerciale atrag în principal vizitatori din domeniul comerțului și afacerilor (întreprinzători), scopul principal fiind cel al demarării discuțiilor pentru finalizarea ulterioară de contracte. Vânzările efective se reduc la articolele expuse, astfel încât să se evite costurile de transport.

Expozițiile comerciale sunt tot evenimente de piață cu o **durată limitată**, organizate la **intervale de timp regulate**, la care un număr mare de companii prezintă și oferă informații despre **o linie reprezentativă de produse**, cu scopul de promovare a produselor inovatoare. Expozițiile atrag în principal publicul larg, iar scopul este acela de a testa concepte inovatoare (top of art) și de a crea o imagine publică favorabilă, care se va răsfrânge asupra vânzărilor ulterioare. De reținut că nici în cazul târgurilor și nici în cel al expozițiilor scopul nu este cel al vânzării în locație.

Pentru a putea fi recunoscut ca fiind un târg/expoziție internațională numărul de participanți externi trebuie să reprezinte măcar 20% din numărul total de expozanți sau aria ocupată de standurile expozanților externi să depășească 20% din suprafață totală a târgului/expoziției.

Târgurile non-internaționale pot fi clasificate în târguri naționale (vizitatorii provin dintr-o arie geografică mai extinsă decât o provincie) sau târguri regionale (vizitatorii provin dintr-o anumită provincie).

Categorii de târguri și expoziții

După tipul produselor expuse târgurile comerciale/expozițiile se pot clasifica în:

- Târguri/expoziții de produse industriale – expun tehnică industrială, utilaje, mașini industriale, etc;
- Târguri/expoziții de bunuri de consum – expun produse de larg consum adresate consumatorului final.

După gradul de specializare, târgurile comerciale/expozițiile se pot clasifica în:

- Târguri/expoziții specializate pe o anumită **categorie de produse** – tehnică stomatologică, carte etc;
- Târguri/expoziții ce vizează **mai multe ramuri industriale**, dar care au aceiași clienți – târguri de agricultură;
- Târguri/expoziții generale/**universale** - vizează o arie foarte vastă de ramuri industriale;
- Târguri/expoziții **corporate** – expun doar produsele sau serviciile unui singur producător sau distribuitor.

Odată cu dezvoltarea Internetului și-au făcut apariția și târgurile virtuale. Acestea permit expunerea permanentă online a produselor și serviciilor dar nu pot lua locul târgurilor fizice. Înșușirea târgurilor de a servi ca loc pentru realizarea de contacte personale și comunicare față în față rămâne fundamentală chiar dacă se înregistrează o evoluție accelerată a instrumentelor de comunicare modernă (bazate pe evoluția IT).

Categorii de organizatori

Organizarea acestor evenimente este realizată de trei tipuri de organizații:

- Firme specializate în organizarea de evenimente comerciale, care închiriază spațiul necesar expoziției de la un proprietar al acestei locații (pavilioane expoziționale, spații destinate organizării de târguri) pentru a-și derula evenimentele;
- Organizații non-profit sau asociații non-guvernamentale – organizează evenimente proprii în colaborare cu companii private care au ca obiect de activitate organizarea de

târguri/expoziții (Târgul Locurilor de munca - BEST). De asemenea, primăriile sau camerele de comerț organizează astfel de evenimente în scopul susținerii comunității de afaceri locale.

- Proprietarii pavilioanelor expoziționale – organizează ei înșiși târguri/expoziții. De exemplu, ROMEXPO, care deține spațiul expozițional, nu numai că închiriază respectivul spațiu unor organizatori de târguri și expoziții, ci are și propriile evenimente.

4. 2. 3. Funcțiile de marketing ale târgurilor și expozițiilor

Funcțiile principale ale oricărui târg sunt cele de a reuni oferta și cererea, de a facilita transferul de informații și de a arăta trenduri în materie de tehnologie și consum, toate în același timp și sub același acoperiș, folosind comunicarea față în față.

Târgurile și expozițiile reprezintă oportunități unice pentru a atinge obiective comerciale deoarece constituie cea mai eficientă cale de a atinge o audiență selectată și motivată și, în același timp, de a demara parteneriate.

De asemenea târgurile și expozițiile reprezintă un indicator al trendurilor economice și al evoluției pieței pentru că reflectă schimbările ce au loc pe piață și, de asemenea, indicii privind dezvoltarea ulterioară.

Târgurile sunt mai mult decât un instrument de piață, ele constituie un produs în sine, care are o piață-țintă proprie.

Promovare, Lansare de produse și Vânzări

Târgurile și expozițiile sunt locul ideal pentru a atinge obiective fundamentale de comerț deoarece creează oportunități pentru:

- Atragerea de noi clienți și încheierea de contracte;
- Întreținerea relațiilor cu clienții actuali;

- Reînnoirea contactelor cu clienții din trecut;
- Lansarea de noi produse și servicii;
- Expunerea și promovarea unei game complete de produse și servicii;
- Accelerarea procesului de vânzare;
- Construirea și întărirea imaginii companiei și a brandurilor;
- Consolidarea imaginii publice;
- Generarea de interes din partea presei.

Majoritatea sondajelor efectuate în acest sens demonstrează ca târgurile și expozițiile sunt mai eficiente decât orice alt instrument folosit pentru a atinge aceste scopuri reunite.

Acumulare, Învățare și Interacțiune

Târgurile și expozițiile sunt cele mai eficiente metode, din punct de vedere al costurilor, de a poziționa o afacere în cadrul ramurii din care face parte, deoarece asigură:

- Identificarea așteptărilor clienților actuali și ale clienților potențiali;
- Primirea unui feed-back imediat despre gama de produse și imaginea corporativă;
- Construirea și lărgirea bazei de date cu clienți potențiali (prospecți);
- Cercetarea concurenței;
- Identificarea inovațiilor și a noilor tehnologii;
- Semnalizarea poziției pe piață;
- Localizarea posibilor parteneri comerciali;
- Inițierea de cooperări, alianțe și joint-ventures;
- Recrutarea de personal.

În termeni de cunoaștere a pieței și poziționare corporativă, statisticile arată că târgurile și expozițiile îndeplinesc aceste obiective reunite în același timp.

4. 3. Participarea la târguri și expoziții (versiunea Expozantului)

Ca parte a mixului de promovare, participarea la un târg/expoziție oferă posibilitatea prezentării complete a gamei de servicii sau produse ale unei companii, combinată cu facilitarea contactelor personale cu clienții și prospecții. Nici un alt instrument de marketing nu permite adresarea directă, cu o strategie persuasivă puternic susținută de materiale de prezentare, a unui număr mare de clienți interesați.

Participarea la târguri și expoziții este, alături de publicitatea de tip print (cataloge, broșuri), una din cele mai mari componente ale activității de publicitate și tehnici promoționale ale companiilor care activează în domenii de tip B2B. Mai mult, aceasta activitate este complementară celei de vânzare personală, fiind o sursă importantă de generare de vânzări pentru companiile B2B, prin identificare și calificare prospecți.

Expozițiile sunt un mix între vânzarea personală (la stand vor fi întotdeauna prezenți oameni de vânzări) și publicitate (standul în sine poartă un mesaj, generează notorietate, prezintă produsul și răspunde întrebărilor de bază). Participarea la expoziții poate fi o variantă eficientă în mixul de comunicare, mai ales în fazele inițiale de recunoaștere a nevoii, dezvoltarea specificațiilor produsului și identificarea furnizorilor/ distribuitorilor.

Participarea ca expozant la târguri comerciale presupune parcurgerea a cinci etape distincte:

- stabilirea obiectivelor urmărite prin participarea la târguri comerciale. Ce anume vrem să realizăm?
- alegerea evenimentului la care urmează să participe,
- pregătirea participării,
- participarea propriu-zisă,

- evaluarea rezultatelor obținute.

Pasul 1. Definirea obiectivelor

Participarea la târguri și expoziții este foarte frecvent aleasă pentru promovare de către firmele care au produse complexe, cu rata de achiziție redusă, dar volume mari de vânzări și o concentrare ridicată a clienților. Firmele care vor avea produse nou lansate, planuri de creștere rapidă a producției și o concentrare mare a clienților, vor investi mai mult în astfel de evenimente.

Vorbind despre investiții în promovare, numeroase firme merg la aceste evenimente fără obiective clar stabilite, motivând participarea prin explicații de genul „concurența mea va fi prezentă” sau „este o chestie de imagine”. Totuși, este necesară specificarea obiectivelor ca în orice acțiune de marketing pentru a putea face și o evaluare a performanței participării.

În ceea ce privește performanța, studiile arată că firmele care performează mai bine sunt cele cu un portofoliu mai larg de produse, care și-au setat obiective și au participat mai puțin la expoziții pe orizontală și mai mult la cele pe verticală. Factorii determinanți ai performanței s-au dovedit a fi cheltuielile de promovare de dinaintea târgului, dimensiunea standului, numărul de angajați pe metru pătrat și folosirea expozițiilor verticale.

Multe dintre pregătirile de dinaintea târgului sunt răspunzătoare pentru succesul participării la expoziție. Comunicarea poate fi făcută sub diferite forme variind de la transmiterea informațiilor relevante prin telefon, fax sau mail-uri, la comunicate de presă sau la reclame plătite în printurile târgului (revistele de prezentare a evenimentului).

În ceea ce privește activitățile din timpul târgului, cercetările au arătat că prezentarea și testarea produselor au fost factori importanți ce au ajutat la reținerea standului companiilor în memoria clienților.

Succesul unei expoziții poate produce dificultăți atunci când un stand atrăgător va aduce foarte mult trafic fără a face diferențiere între clienții potențiali și vizitatorii curioși (care nu pot deveni clienți). Aici intervine rolul personalului de la stand pentru a se asigura că selectează dintre vizitatori doar contactele cele mai relevante.

Personalul de la stand trebuie să fie vigilent și să recunoască clienții care merită o atenție mai detaliată. La unele târguri, ecusoanele sunt împărțite pe culori și astfel putem identifica cu ușurință diferite categorii de vizitatori.

Înainte de a lua decizia de a participa la un târg/expoziție trebuie stabilite obiective foarte clare. Acestea vor fi derivate din obiectivele planului de marketing la nivel de firmă (care ar trebui să integreze, în avans, participarea la aceste evenimente). În cazul în care planul de marketing nu prevede acest lucru, se analizează oportunitatea participării la evenimente de acest gen, rezultatele ce ar putea fi obținute și efectele asupra celorlalte obiective specificate în plan.

Deși scopul unei firme prezente la un târg îl constituie creșterea vânzărilor, doar arareori se semnează contracte sau se preiau comenzi direct la stand. În cele mai multe cazuri, obiectivul principal urmărit de expozanți vizează crearea de contacte și identificarea clienților potențiali (prospecți), pe care să îi transforme în clienți efectivi după încheierea evenimentului. În alte industrii, unde procesul de cumpărare este complex, iar costurile unei tranzacții sunt foarte ridicate, conversiile (transformarea contactelor în clienți reali) pot dura luni, poate chiar ani.

Târgurile pot avea și alte scopuri în afară de vânzări, cum ar fi: testarea pieței pentru acceptarea unui produs, localizarea posibililor furnizori sau distribuitori etc. Astfel de obiective vor reflecta poziția la care a ajuns firma în urma târgului respectiv. Cei care abia intră pe piață vor căuta preponderent cumpărători și posibili distribuitori, în timp ce liderii de piață vor efectua activități de monitorizare a competitorilor și vor încerca să își fortifice legăturile deja existente.

| Obiective și sarcini ale expozantului | | Eficiența relativă a comunicării | |
|---|-----------------------------------|---|----------|
| OBIECTIVE | SARCINI | scăzută | ridicăta |
| Generare notorietate | Deschiderea discuțiilor | <p><i>publicitate</i> <i>expoziții</i> <i>vânzare personală</i></p> | |
| Generare de prospecți | Clasificarea prospectilor | | |
| Conștientizarea performanțelor produsului | Transmiterea mesajului de vânzări | | |
| Negocierea termenilor | Finalizarea vânzării | | |
| Satisfacerea clienților | Deservire | | |

Figura 4. 1. Eficacitatea formelor de promovare

În concluzie, obiectivele expozanților se stabilesc în raport cu piața țintă și privesc amplificarea **notorietății** firmei și a brandului, amplificarea **nivelului de înțelegere** a produsului, semnalizarea **diferențierii** și **poziționării** brandului, identificarea **persoanelor importante** din firmele beneficiare, dezvoltarea unei **atitudini favorabile** și crearea de **legături emoționale**.

Pasul 2. Alegerea unui târg/expoziții

În cadrul deciziei de participare trebuie luate în calcul atât calitatea evenimentului, cât și infrastructura internă și externă legată de locația de organizare (accesibilitate de transport, amplasare geografică, posibilități de cazare etc.)

Firmele care doresc să participe pot folosi ca sursă de documentare în alegerea unui târg, **listele cu evenimente internaționale** care oferă informații despre târguri și expoziții organizate peste tot în lume (nume și conținut al târgului, frecvență, dată și durată, numele și adresa organizatorului, grupul principal de produse expuse, statistici cu privire la numărul de vizitatori și expozanți, etc.). De asemenea, informații adiționale pot fi obținute prin consultarea publicațiilor de specialitate, a studiilor de piață, asociațiilor profesionale, camerelor de comerț și departamentelor comerciale ale ambasadelor.

O altă cale de a selecta un târg/expoziție este participarea în calitate de vizitator pentru a obține o părere personală. Uneori această metodă este mult mai eficientă decât cele prezentate anterior, deoarece facilitează contactul direct cu organizatorul și oferă informații precise despre participanți, atât alți expozanți cât și vizitatori. Decizia finală se va lua după evaluarea evenimentului și analiza obiectivelor și investițiilor necesare pentru participare.

În selecția expoziției, avem câteva criterii importante care trebuie luate în considerare:

- **Tipul expoziției**

Expozițiile pot fi analizate din cel puțin două perspective: acoperirea geografică și orientarea pe verticală.

În funcție de zona de interes a companiei, se pot alege expoziții regionale, naționale sau internaționale. Succesul în atingerea numărului necesar de vizitatori este diferit de la târg la târg și are legătură cu aria de acoperire a evenimentului: național sau internațional.

Firmele cu participări de succes tind să își concentreze atenția asupra târgurilor verticale în defavoarea celor orizontale. Avantajele târgurilor verticale față de cele orizontale depind foarte mult de obiectivele expozantului. Atunci când expozanții sunt orientați spre a vinde efectiv mai mult sau spre viitoare oportunități comerciale, atunci târgurile verticale sunt de preferat. Altfel, dacă nu vânzarea în sine este scopul participării, expozițiile orizontale pot oferi mai multe avantaje.

- **Locația și perioada**

Selecția expoziției poate depinde de locație, atât ca oraș – regiune, cât și ca locație de desfășurare și dotări logistice aferente, cum ar fi parcare, accesibilitate cu mijloace de transport în comun, spațiu expozițional adecvat.

Perioada se poate analiza ca perioadă din timpul anului, dar și ca frecvență de organizare. Este important ca târgul să fie organizat într-o perioadă propice domeniului de activitate al companiilor (cum ar fi expoziție de nunți iarna, expoziție agricolă toamna).

- **Reputația expoziției**

Reputația expoziției este unul dintre principalii factori pe care expozantul îl ia în considerare în procesul decizional. De asemenea, imaginea expoziției este un criteriu important în procesul de selecție și evaluare a expoziției. Reputația și imaginea sunt construite în timp cu ajutorul experienței și al strategiilor de comunicare. Din punctul de vedere al expozantului, rezultatele evenimentelor precedente sunt un alt factor determinant în procesul de selecție a expoziției. Astfel, expozantul se va uita la statistici referitoare la număr de participanți din edițiile trecute, acoperirea în presă a evenimentului, păreri și opinii din partea foștilor expozanți.

- **Calitatea și cantitatea participanților**

Din perspectiva expozantului, unul dintre cele mai importante aspecte care trebuie luat în considerare sunt calitatea și cantitatea participanților. Studiile arată că numărul participanților este unul dintre cei mai importanți factori în procesul decizional.

Caracteristicile cele mai importante ale vizitatorilor analizate în literatura de specialitate au arătat că funcția participanților în companiile din care făceau parte era unul foarte important datorită implicării în procesul de cumpărare și puterii de decizie.

Astfel, nu doar numărul de vizitatori este important pentru expozant, ci și tipul acestora, respectiv funcțiile pe care le ocupă în cadrul unității decizionale. Deși așteptările privind încheierea pe loc a unor contracte sunt reduse, calitatea vizitatorilor poate aduce procesul de vânzare cât mai aproape de punctul de finalizare prin implicarea în discuții a unor persoane cu putere de decizie.

Un alt aspect al selecției expoziției este legat și de prezența concurenței, respectiv poziționarea acestora în cadrul expoziției în raport cu firma.

- **Obiective de marketing ale participării la expoziții**

Decizia de a participa la expoziție poate fi luată în funcție de două obiective: 1) atragerea de noi clienți și 2) retenția clienților actuali. Întrucât putem vorbi într-o măsură limitată de vânzare efectivă la stand, atragerea de clienți se referă, de fapt, la identificarea și calificarea prospekților. Măsurarea unui astfel de obiectiv se va face prin calculul numărului de prospekți imediat după terminarea expoziției, dar și după perioade mai lungi de până la 6 luni sau un an, când vânzările efective vor avea loc și se poate calcula un coeficient real de rentabilitate a investiției în participarea la expoziție.

Retenția clienților este un obiectiv important în cele mai multe industrii, iar participarea la expoziție oferă posibilitatea de a intra în contact cu clienții actuali și de a evita ca aceștia să fie atrași de concurență.

- **Obiective privind rețeaua de distribuție**

Participările la târguri sunt oportunități de a întâlni reprezentanți ai altor firme, de a aduna informații despre alte companii și de a întâlni distribuitori ai concurenței. Colectarea de informații este foarte importantă în selectarea unui eveniment, deoarece este strâns legată cu reducerea riscurilor asociate luării deciziilor viitoare în arii precum marketing, finanțe și producție. Informațiile schimbate de vizitatori și expozanți îi ajută pe aceștia din urmă să își aleagă cât mai bine viitorii parteneri de afaceri.

În linii mari, vizitatorii nu merg la târguri pentru a cumpăra sau pentru a discuta cu alții, ci mai mult pentru a se afla într-un mediu interactiv de afaceri, pentru a-și evalua posibili parteneri de afaceri, distribuitori sau furnizori.

- **Identificarea de produse noi**

Datorită faptului că reprezentanți ai mai multor industrii participă la astfel de evenimente, precum experți în domeniu, companii sau asociații reprezentative care pot furniza informații folositoare,

expozițiile sunt considerate mijloace de a învăța și de a pregăti firma pentru viitoare decizii de introducere a unor produse noi.

- **Cercetare de piață**

Expozițiile sunt ocazii de identificare a unor idei de dezvoltare a produselor sau posibilitatea de a aprofunda cercetări de marketing. Firmele pot afla multe informații legate de competitori într-un timp foarte scurt, iar târgurile pot fi o sursă foarte bună de cercetare în dezvoltarea produselor și, de asemenea, sunt o excelentă sursă de idei noi.

- **Costuri**

Costurile continuă să fie o barieră în calea participării la astfel de târguri, acestea fiind identificate ca unul dintre factorii care afectează procesul de selecție și evaluare a târgurilor. Aceste costuri pot face parte din planificarea bugetului anual sau pot fi decizii de moment prin care se hotărăște participarea sau neparticiparea la un târg.

Pentru o bună orientare în luarea deciziei, expozantul poate să folosească lista următoare de întrebări:

- Se suprapune domeniul târgului/expoziției cu gama de produse sau servicii oferite de companie?
- Este târgul/expoziția reprezentativă pentru piața pe care dorește să o adreseze? Cât de semnificativ va fi târgul în viitorul apropiat?
- Târgul/expoziția va facilita accesul către grupurile-țintă existente sau către noi grupuri-țintă?
- Târgul/expoziția este un eveniment regional, național sau internațional?
- Care este frecvența de organizare a evenimentului? Care este perioada următoare de organizare?
- Ce alte companii vor mai fi prezente cu standuri la acest eveniment?
- Care este prețul pe metru pătrat?

- Există întâlniri sau conferințe adiționale incluse în programul evenimentului?
- Cum va decurge campania de promovare orientată către atragerea vizitatorilor târgului/expoziției?
- Care sunt „CIFRELE” rezultate în urma ultimului eveniment (număr de vizitatori – autohtoni sau străini, tipuri de vizitatori – din sectorul profesional sau public, număr de expozanți – autohtoni sau străini, suprafață închiriată expozanților – autohtoni și străini)?
- Care au fost rezultatele sondajelor de opinie realizate pentru vizitatori și expozanți la ediția anterioară?

Pasul 3. Pregătirea participării

După înregistrarea în lista de participanți, expozantul trebuie să ceară organizatorului informații legate de organizarea evenimentului, cum ar fi: planurile halei și manualul expozantului. În mod normal, materialele de informare primite de la organizatori includ atât condițiile tehnice cât și deadline-uri pentru diferite activități.

Următorul pas este dezvoltarea unui **program al acțiunilor** de pregătire a participării. Etapele principale ale fazei de pregătire a participării sunt:

- Dezvoltarea unui buget detaliat bazat pe un deviz de cheltuieli;
- Stabilirea sferei de responsabilitate pentru fiecare persoană implicată în participare;
- Analizarea locației, planului halei și designului standului;
- Analizarea ofertelor de la firmele de logistică (transport, construcție stand) și costurile aferente;
- Dezvoltarea listei de produse ce vor fi expuse la stand;
- Conceperea invitațiilor de vizitare a standului ce vor fi trimise clienților actuali și potențiali,

- Conceperea materialelor promoționale folosite înaintea și în timpul evenimentului;
- Dezvoltarea unui plan de promovare complet (advertising și PR);
- Selectarea și trainingul personalului ce va fi prezent la stand;
- Asigurarea transportului și cazărilor pentru personal.

Designul standului

Standul și aspectul său reprezintă factorul cheie pentru succesul participării la un târg sau o expoziție. Conceperea designului decurge în mod direct din obiectivele stabilite în etapa anterioară. Întrebarea la care se caută răspuns în acest moment este: „Ce anume dorim să obținem prin intermediul standului?”

Principalele aspecte ale standului sunt **mărimea** (suprafață) și **poziționarea** în cadrul spațiului expozițional. Caracteristicile spațiului de expunere, cum ar fi înălțimea plafonului, intrările și culoarele, standurile învecinate și ieșirile de urgență, trebuie de asemenea luate în considerare în etapa de design a standului.

În funcție de obiectivele urmărite prin participarea la târg, expozanții pot opta pentru unul dintre următoarele patru concepte de poziționare strategică:

- *Conceptul poziționării orientate pe produs* – urmărește prezentarea aspectelor tehnice ale produsului în cadrul standului. Studiile arată că peste 75% din participanții la târguri urmăresc acest concept.
- *Conceptul poziționării orientate pe soluție* – urmărește demonstrarea capacității expozantului de a oferi soluții pentru vizitator. Circa 69% din expozanți încearcă să includă acest concept în designul standului.
- *Conceptul poziționării orientate spre comunicare* – urmărește atragerea atenției vizitatorilor prin tehnici ce fac apel la stimuli

emoțional. 33% din expozanți se orientează și după acest aspect.

- *Conceptul poziționării orientate pe competiție* – urmărește semnalizarea apartenenței companiei la un anumit sector și diferențierea față de competitorii din acest sector. Din punctul de vedere al expozantului acest aspect este mai puțin important decât celelalte trei.

Conceptul de poziționare strategică va determina mărimea standului și însușirile sale, precum și tipul și numărul produselor ce vor fi expuse. Totuși, o supraîncărcare a standului cu produse poate pune în pericol succesul participării. În general, principiul „cu cât mai puține, cu atât mai bine” este aplicabil în această situație.

Posibilitatea prezentărilor adiționale necesită dezvoltarea unor materiale suplimentare: machete ale produselor, grafice, fotografii, filme de prezentare, slide-show-uri sau chiar participarea live a unor artiști. Aceste prezentări adiționale nu trebuie să afecteze comunicarea avantajelor către vizitatori, nu trebuie să le deturneze atenția de la susținerea produselor.

Deoarece constituie o platformă privilegiată de comunicare cu vizitatorii, standul poate fi divizat în trei zone distincte:

- Zona pasivă (atrakție) – este folosită pentru a atrage atenția și a genera interesul vizitatorilor care trec prin fața standului. Aceste obiective pot fi realizate prin tehnici de acroșare vizuală (eye-catchers);
- Zona activă (clasificarea) – este folosită în abordarea vizitatorilor și identificarea ariilor de interes ale fiecăruia;
- Zona intensivă (negocierea) – este folosită pentru prezentarea produselor în detaliu, negocierea ofertelor și încheierea contractelor. Pentru a atinge obiectivele menționate, este important ca această zonă să nu fie foarte aglomerată și pe cât posibil liniștită din punct de vedere fonic.

Este important ca standul să fie structurat clar și logic și de asemenea să reflecte identitatea companiei sau a brandului pe care îl reprezintă (de multe ori brandurile de produs sunt mai puternice decât

brandurile corporative). Pentru a genera un design omogen următoarele aspecte ale standului trebuie luate în considerare:

- Afișarea consistentă a logo-ului (companiei sau brandului);
- Respectarea identității corporative prin folosirea culorilor și fonturilor companiei;
- Designul materialelor de prezentare folosite la stand în consecvență cu imaginea companiei (cataloge, broșuri, grafică);
- Amenajarea orientată pe obiective;
- Aspectul și comportamentul personalului trebuie să fie în concordanță cu filosofia corporativă.

La stand, comunicarea și informarea vizitatorilor trebuie să fie principala preocupare a expozantului. Datorită acestui aspect, designul, gama de produse prezentate, organizarea și calificarea personalului joacă un rol foarte important. Un stand proiectat către comunicare va favoriza dialogul interactiv, în timp ce un stand proiectat către informare va favoriza imaginea companiei.

Aspecte logistice și organizatorice

Dintre numeroasele aspecte tehnice și organizatorice legate de participarea la un târg/o expoziție ies în evidență următoarele:

- Construcția și amenajarea standului.
- Selectarea produselor ce vor fi expuse (mostre);
- Transportul;
- Asigurările;
- Selectarea personalului necesar.

În cele ce urmează, aspectele menționate vor fi detaliate.

Vom începe cu **selectarea produselor** expuse:

- Se vor expune numai produsele care corespund ultimelor standarde tehnologice și de design; fără articole învechite;

- Se vor expune numai articole care vor putea fi prezente pe piață în perioada previzionată;
- Pot fi prezentate rezultatele unor noi cercetări pentru a scoate în evidență competențele tehnologice ale expozantului;
- Este obligatoriu să existe materiale cu descrieri detaliate pentru toate expozatele;
- Sunt preferabile machetele și produsele care pot fi puse în funcțiune deoarece au capacitate mai mare de atragere a atenției și de persuadare a vizitatorilor.

Transportul expozatelor necesită cunoașterea reglementărilor și legilor în vigoare. Aproape toți organizatorii de târguri și expoziții externe subcontractează operațiunile de transport către alte firme, care au ca obiect principal de activitate astfel de operațiuni.

Expozantul trebuie să ia în considerare următoarele aspecte legate de transport:

- Selectarea tipului de transport;
- Ambalarea;
- Termenele limită de expediere;
- Taxele vamale;
- Legislația cu privire la import și export;
- Livrările în locația de desfășurare a târgului;
- Depozitarea cutiilor și containerelor pe timpul expoziției;
- Transportul înapoi către punctul de plecare (dacă nu se dorește vânzarea la târg).

Asigurările constituie de asemenea un aspect care necesită o atenție deosebită, mai ales în cazul participării la târguri internaționale. Asigurările se aplică în general în următoarele zone:

- Stand;
- Expozate și materiale de informare;
- Personal;

- Vizitatori.

Principalele riscuri sunt:

- Foc, explozie, inundație;
- Deteriorare pe timpul transportului;
- Furt;
- Accidente/îmbolnăviri ale personalului.

Obținerea asigurărilor este în totalitate responsabilitatea expozantului. De obicei expozantului i se cere dovada faptului ca are încheiate contracte de asigurare.

Personalul este, de asemenea, un factor de succes în participarea la un târg. Angajații trebuie selectați pe baza experienței profesionale și a abilităților personale (experiența în participarea la târguri, cunoștințe de limbi străine, abilități de socializare).

Înainte de începerea târgului, este necesară informarea angajaților cu privire la activitățile și responsabilitățile care le revin. Le sunt prezentate: structura târgului, designul standului, obiectivele participării, grupurile țintă, strategia de comunicare etc.

În ceea ce privește personalul, expozantul trebuie să angajeze în participarea la expoziție angajați din următoarele departamente:

- Management;
- Comercial;
- Tehnic.

În foarte multe situații expozanții preferă să angajeze la fața locului personal extern pentru alte activități (translator, hostese, promoteri). Un rol foarte important îl are alegerea coordonatorului activităților („stand supervisor”). Alături de acesta trebuie să existe întotdeauna un purtător de cuvânt sau un ofițer de presă (din departamentul PR). În timpul târgului, funcția principală a supervisorului de stand este de a coordona activitățile desfășurate. În același timp este și veriga de legătura între expozant și organizatorul târgului.

Printre participanții la târguri se află numeroase persoane cu funcții executive sau de top-management, iar aceștia sunt foarte exigenți cu personalul prezent la stand. Expozanții trebuie să se asigure că personalul se ridică la nivelul așteptărilor fiecărui participant.

Estimarea costurilor de participare reprezintă principala sursă de îngrijorare pentru companiile expozante, în special când discutăm despre companii mici și mijlocii. În general firmele ce doresc să participe, primesc din partea organizatorului o estimare în ceea ce privește cheltuielile necesare. De cele mai multe ori este imposibil însă ca organizatorul să poată furniza o asemenea previziune deoarece costurile depind de mărimea standului, de amplasarea în aria expozițională și de alți factori generatori de costuri.

Totuși, unii experți consideră că o estimare foarte rapidă poate fi obținută înmulțind cu 10 prețul plătit pentru chiria și amenajarea standului.

Bugetarea participării la târguri și expoziții

Bugetul este definit ca suma totală de resurse financiare care este alocată pentru un anumit scop, pe o perioadă determinată. Acesta se defalcă pe operațiuni componente și prevede termene limită până când plățile trebuie efectuate. În comparație cu alte modalități de promovare a vânzărilor, raportul dintre rezultatele obținute și costuri este de departe favorabil participării la târguri și expoziții.

Defalcarea pe componente a bugetului ne ajută să realizăm o evaluare corectă a costurilor participării. Principalele categorii de costuri sunt:

- Cheltuieli fundamentale
- Cheltuieli cu designul și construcția standului
- Costuri pentru echipamente
- Costuri pentru servicii arondate standului
- Costurile cu promovarea
- Costurile cu transportul, personalul și cazarea
- Alte costuri (consultanță, cercetări de piață, follow-up)

Cheltuielile fundamentale – țin de taxa de participare și chiria standului; chiria plătită pentru locația în care va fi amplasat standul depinde de suprafață (mărimea standului), precum și de poziționare (dacă standul va fi amplasat la interior sau exterior, dacă va fi într-o zonă cu mai mult trafic sau într-o zonă cu mai puțină vizibilitate). Alegerea poziționării standului este foarte importantă pentru îndeplinirea obiectivelor de promovare propuse. Dacă dorim să ne creștem notorietatea, atunci este clar că trebuie să alegem zona cu traficul cel mai crescut (de obicei standurile amplasate central – de tip insulă beneficiază de o vizibilitate crescută, dar și standurile cu două laturi sau cu o latură amplasate pe partea dreaptă – tendința vizitatorului este de a circula pe partea dreaptă).

Suprafața închiriată (metri pătrați) depinde de tipul produselor pe care dorim să le promovăm – deci de profilul de activitate al expozantului, pe de o parte, iar pe de altă parte, depinde de obiectivele pe care ni le-am propus. Dacă vrem să promovăm un produs nou atunci trebuie să ne asigurăm că există spațiu suficient pentru a expune produsul și foarte important pentru a exemplifica modul de funcționare – demonstrațiile sunt foarte recomandate la astfel de evenimente. Dacă suntem o firmă deja cunoscută, iar obiectivul este de a lărgi aria de distribuție, atunci trebuie să ne asigurăm că standul pe care îl avem permite o comunicare bună cu vizitatorii – zone de discuții.

Cheltuieli cu standul – se pot identifica cheltuieli cu privire la design-ul standului și cheltuieli de construcție a standului. În general există două opțiuni, fie organizatorul se ocupă – contracost – de construcția standului, fie angajăm o firmă specializată. De cele mai multe ori, dacă dorim un stand cu un design mai deosebit, se apelează la firme specializate – o firmă care să realizeze designul și una care să-l implementeze. Organizatorul expoziției construiește, mai degrabă, standuri obișnuite, cei care apelează la această soluție urmând să și-l amenajeze în limitele posibile. Costurile pe care le implică standurile obișnuite sunt semnificativ mai mici decât în celălalt caz, însă opțiunea pentru alocarea fondurilor se face în funcție de obiective.

Costuri pentru echipamente – vorbim despre toate echipamentele necesare pentru asigurarea unor bune condiții de desfășurare a

activității pe toată durata expoziției. Avem nevoie de mobilier – masă cu scaune – pentru a asigura zona de discuții, avem nevoie de suporturi pentru expunerea produselor sau de laptop și videoproiector pentru a face prezentări convingătoare.

Costurile cu serviciile arondate standului – sunt servicii precum pază, curățenie, care de cele mai multe ori sunt asigurate de organizator contracost, dar și servicii care au implicare directă în participarea la târg – cum ar fi traducători specializați, hostesse.

Costurile cu promovarea – succesul participării la o expoziție nu poate fi lăsat doar în mâna organizatorului și a activităților de promovare pe care acesta le desfășoară, ci este necesar ca expozantul să își pună la punct o campanie de promovare. Se spune că organizatorul are obligația de a aduce vizitatorul la ușa expoziției, de aici încolo depinde de expozant dacă știe sau nu să-și aducă vizitatori până la standul său – mai ales în cazul expozițiilor internaționale unde participarea este numeroasă.

Expozantul se poate promova înainte de expoziție, dar și pe perioada acesteia.

Înainte, activitățile recomandate sunt:

- Trimiterea de mesaje de marketing direct către grupuri țintă specifice
- Publicitate în cataloage de specialitate (ex. Infoconstruct, InfoAliment)
- Publicitate în reviste de specialitate
- Publicitate pe internet.

În timpul expoziției, se recomandă:

- Afișaj outdoor
- Spoturi radio/TV
- Publicitate pe internet
- Publicitate indoor (panouri, standere pentru direcționare, fluturași).

Costurile cu transportul, cazarea și personalul. Transportul este un aspect important de stabilit, mai ales în condițiile unei expoziții externe, când costurile pot fi ridicate. Personalul este unul dintre elementele cheie ale participării la expoziții, fapt pentru care acesta trebuie atent selectat și instruit. De obicei, în afară de costurile cu salarii și diurnă, avem, pentru această categorie, costurile cu training-ul. Cazarea are costuri care pot fi ușor ținute sub control.

Pentru noii veniți sau organizații mici, participarea comună împreună cu o altă companie se poate dovedi a fi o soluție eficientă din punct de vedere al costurilor de participare și al know-how-ului. În special la târgurile externe, standurile comune pentru două sau mai multe companii reprezintă o bază solidă pentru intrarea pe o piață nouă.

Pasul 4. Participarea propriu-zisă

Activitățile personalului participant se derulează atât **înainte de**, cât și **în timpul**, respectiv **după** derularea evenimentului

Activități precedente târgului/expoziției

Principalul obiectiv de comunicare stabilit pentru perioada ce precede târgul este de a anunța prezența companiei la eveniment. Rezultatul așteptat este prezența, într-un număr consistent, a vizitatorilor la stand. Acest obiectiv este considerat fundamental, altfel investiția se poate dovedi inutilă. În mod evident, atragerea și invitarea vizitatorilor la stand este una dintre cele mai importante activități desfășurate înaintea târgului.

Activitățile de comunicare desfășurate de expozant sunt:

- Trimiterea de mesaje tip marketing-direct către grupuri-țintă specifice (grupuri de decizie, oficiali din administrație, mass-media, lideri de opinie etc.);
- Publicitate în cataloage de specialitate ale organizatorilor. Pentru toate târgurile se creează un astfel de catalog (CD) în care sunt prezentate toate companiile participante.
- Publicitate în reviste specializate în prezentarea târgurilor și expozițiilor. Uneori, aceste publicații tipăresc ediții speciale

dedicate unui anumit târg și oferă spații publicitare. Trebuie precizat aici că publicitatea nu înseamnă și acoperire editorială (reportaje, știri, etc.);

- Publicitate outdoor. Printurile afișate în locuri publice, în apropierea aeroporturilor, gărilor sau altor rute de acces către aria expozițională pot fi foarte eficiente.
- Internet. Expozanții pot folosi internetul pentru a informa vizitatorii și pentru a promova participarea la târg pe pagina lor proprie sau prin intermediul unor bannere sau pop-uri pe alte pagini, incluzând aici și pagina organizatorului.

Activități desfășurate în timpul evenimentului

Principala activitate din această fază privește gestionarea vizitatorilor. În mod constant, expozanții primesc la standurile lor vizite din partea a patru categorii de persoane:

- Vizitatori tehnici;
- Vizitatori manageri;
- Public;
- Presă.

Materiale informative potrivite trebuie să fie prezente pentru fiecare dintre cele patru categorii de vizitatori. Exemple de astfel de materiale ar putea fi: broșuri generale, broșuri tehnice, flyere, cataloage, newsletter corporativ, lista de referințe, liste de prețuri și comunicate de presă. În timpul târgurilor externe materialele trebuie traduse corect în limba țării gazdă sau într-o limbă de circulație internațională.

În afară de designul standului și activitatea personalului, materialele de informare disponibile la stand joacă un rol major în atingerea obiectivelor de comunicare și promovare. Răspunsuri simple la întrebările „CINE SUNTEM, CE FACEM, CUM FACEM, CUI NE ADRESĂM” pot fi oferite tuturor vizitatorilor sub formă de materiale tipărite. Pentru aceasta, este necesară o estimare cât mai corectă a cantității de materiale promoționale necesare.

Comunicarea la stand trebuie de asemenea să includă:

- Prezentări multimedia. Succesul acestor prezentări nu se justifică însă datorită costurilor realizării unor astfel de prezentări.
- Demonstrații de produse sau utilaje. Acolo unde este posibil, utilaje la scară reală trebuiesc prezentate în stare de funcționare la stand. Ar fi indicat ca aceste utilaje să și producă câteva articole astfel încât vizitatorii să poată fi convinși de utilitatea mașinii. Aceste produse pot fi oferite cadou vizitatorilor.

Comunicarea eficientă cu presa reprezintă încă un factor cheie de succes a participării la orice târg, mai ales dacă expozantul introduce inovații sau prezintă subiecte de interes general (care se adresează unei audiențe largi). **Centrele de presă** unde expozanții pot să își lase materialele de presă operează în aproape toate centrele expoziționale din lume.

O cale eficientă de comunicare cu presa este organizarea de conferințe de presă chiar la stand sau într-o încăpere specială a centrului expozițional. Totuși, luând în calcul faptul că jurnaliștii sunt în general supraîncărcați cu evenimente de acest gen, numai evenimentele foarte bine planificate și încadrate în timp, cu știri interesante și invitații atractive, vor fi de succes și vor constitui subiecte pentru reportaje și articole viitoare.

Tot pe parcursul participării se derulează colectarea de date privind vizitatorii. Calcularea numărului de vizitatori ai standului reprezintă o activitate importantă, definitorie pentru estimarea impactului participării.

Mai mult decât atât, pentru a obține informații mai detaliate despre vizitatori, ariile de interes și cererile acestora, se pot realiza interviuri. Interviurile trebuie realizate în timpul programului de vizitare pe baza unei **fișe de discuție**. Rezultatele pot fi folosite în activitățile următoare ale firmei sau pentru a optimiza standul și a atrage mai mulți participanți la următoarele evenimente.

De asemenea, participarea la târg este o ocazie ideală pentru a studia competitorii (compararea produselor, competențe la nivel de personal de stand, designul standurilor concurente, etc.) și de a aduna materiale de prezentare de la concurenți.

Activități desfășurate după închiderea târgului/expoziției

Pentru a atinge obiectivul de convertire a prospekților în clienți și de a-i fideliza pentru următorul târg, este esențial să se continue comunicarea cu vizitatorii chiar și după încheierea evenimentului. Pot fi trimise mesaje de mulțumire pentru vizita făcută sau pot fi trimise detalieri și argumente suplimentare care nu au putut fi livrate în timpul târgului.

Pasul 5. Evaluarea participării la târg/expoziție

Pentru a evalua succesul participării la un târg, un expozant trebuie să aibă obiective bine definite înainte de a începe pregătirea participării. Dacă nu există obiective, nu poate fi făcută o evaluare pertinentă a rezultatelor, iar participarea poate fi tratată ca o "activitate bifată", cu rezultate ambigui.

Personalul participant trebuie să întocmească un raport al fiecărei vizite la stand. Analiza rezultată prin colectarea tuturor rapoartelor trebuie să fie apoi comparată cu obiectivele stabilite anterior participării. Rezultatele vor fi folosite în activitățile ulterioare de follow-up.

Uneori succesul economic al participării la un târg poate fi evaluat doar după câteva luni de la încheierea evenimentului iar alteori nici nu poate fi în mod clar atribuit participării în sine. Chiar și în aceste condiții (când participarea nu se finalizează prin contracte obținute), participarea urmărește adresarea etapelor preliminare din deciziile de cumpărare ale clienților, care îi pregătesc pentru comenzi ulterioare.

Evaluarea succesului participării, în conformitate cu obiectivele definite în avans, este bazată pe două tipuri de criterii:

- **Criterii cantitative** – număr de vizitatori la stand, cantitatea de materiale promoționale distribuite vizitatorilor, număr de

contacte create, numărul de contracte de vânzare semnate în timpul târgului;

- **Criterii calitative** – sunt mai greu de estimat deoarece includ conținutul discuțiilor cu vizitatorii, calitatea acestor discuții, interesul manifestat de vizitatori față de produsele și serviciile expuse, opiniile acestora despre stand și despre informațiile furnizate, informațiile adunate despre competitori, distribuitori sau posibili noi parteneri de afaceri.

Participarea la târguri/expoziții are atât impact economic, cât și non-economic (de imagine), iar aceste diferențe trebuie avute în vedere în măsurarea succesului unui târg.

Metodele de evaluarea a succesului non-economic sunt bazate pe:

- Sondaje de opinie adresate vizitatorilor și angajaților standului;
- Analiza datelor statistice despre vizitatori, oferite de organizator;
- Analiza reacției mediatice;
- Evaluarea contactelor realizate.

Metodele de evaluarea a succesului economic sunt bazate pe:

- Controlul pe baza bugetului (cheltuieli vs. venituri);
- Totalul vânzărilor;
- Totalul vizitatorilor;
- Numărul de contacte;
- Cost pe metru pătrat ($= \text{cost total} / \text{suprafață standului}$);
- Cost pe vizitator ($= \text{cost total} / \text{număr de vizitatori}$);
- Cost pe contact ($= \text{cost total} / \text{număr de contacte}$);
- Durata vizitei la stand ($= \text{timp total al conversației} / \text{număr de conversații}$);
- Răspunsul la invitații ($= \text{număr de vizitatori cu invitație} / \text{număr de invitații trimise}$);

Rezultatele acestor analize sunt folositoare pentru îmbunătățirea participărilor la evenimente ulterioare.

4. 4. Gestionarea produsului "târg/expoziție" (versiunea Organizatorului)

Obiectivul principal al oricărui organizator de târguri comerciale este de a obține profit din derularea unui astfel de eveniment. Târgul nu este altceva decât un produs. Ca oricare alt produs, târgul are succes atunci când atrage un număr mare de expozanți și vizitatori. De asemenea, succesul se măsoară și prin raportarea numărului participanților la cel din edițiile anterioare.

Pentru atingerea obiectivului de profit, este necesară focalizarea spre asigurarea câtorva condiții premergătoare, și anume:

- Atragerea de expozanți și vizitatori;
- Asigurarea de servicii de înaltă calitate expozanților și vizitatorilor;
- Dezvoltarea constantă a infrastructurii;
- Comunicarea regulată cu expozanții și presa;
- Oferirea de informații relevante expozanților, vizitatorilor și presei,
- Ținerea sub control a costurilor implicate în organizarea, promovarea și derularea evenimentului.

Etapele tipice ale gestionării unui târg sunt:

- alegerea domeniului
- identificarea participanților potențiali
- dezvoltarea conceptului
- organizarea logistică
- atragerea participanților
- derularea evenimentului

- analiza rezultatelor.

Pasul 1. Alegerea domeniului

Există mai multe căi pentru găsirea unui domeniu pentru a o nouă expoziție. Cea mai simplă cale este ***detașarea unei părți a unei expoziții deja existente*** și dezvoltarea ei într-un eveniment independent. O altă soluție o constituie ***identificarea unei organizații mari*** care dorește o astfel de promovare și crearea unui târg/expoziții în legătura cu domeniul de activitate al acesteia. Cea mai dificilă cale este identificarea unui subiect de târg sau expoziție bazate pe o ***cercetare de piață*** pornind de la nevoile vizitatorilor potențiali.

Pasul 2. Identificarea participanților potențiali

După definirea subiectului târgului/expoziției, următoarea etapă este stabilirea numărului minim de participanți pentru ca evenimentul să devină unul semnificativ în domeniul de afaceri pe care îl reprezintă. Pentru aceasta, este recomandată realizarea unei liste a tuturor asociațiilor de afaceri și organizațiilor comerciale din sectorul ales. Aceasta constituie punctul de plecare în identificarea unor posibili parteneri pentru organizarea evenimentului.

Generarea profilului expozanților și vizitatorilor presupune și o descriere analitică a particularităților nevoilor, problemelor și dorințelor acestora. Întotdeauna detaliile, mai ales cele surprinzătoare, duc la amplificarea exponențială a valorii evenimentului. De asemenea, trebuie ținut contactul cu ultimele tendințe din industria târgurilor și expozițiilor pentru a le putea integra în dezvoltarea conceptului târgului.

Pasul 3. Dezvoltarea conceptului

Este recomandat ca etapa dezvoltării conceptului expoziției să fie realizată în cooperare cu un partener din comunitatea de afaceri vizată deoarece posedă cunoștințele necesare despre domeniul ales.

Dezvoltarea conceptului târgului este legată de identificarea următoarelor aspecte:

- Grupuri de produse potrivite pentru a atrage țintele potrivite (vizitatori și expozanți) și pentru a diferenția târgul de manifestările similare din aceeași ramură;
- Frecvența evenimentului (semestrială, anuală, bienală etc.) depinzând de viteza de dezvoltare a domeniului avut în vedere, care variază de la ramură la ramură. Dacă frecvența este prea mică, există posibilitatea ca un târg organizat de concurență să umple golul lăsat. Dacă frecvența este prea mare, se diminuează valoarea evenimentului întrucât nu reușește să acumuleze suficientă noutate de la o ediție la alta.
- Perioada și durata evenimentului;
- Locația de desfășurare a evenimentului;
- Identitatea evenimentului;
- Posibilele evenimente auxiliare legate de târg;
- Termenii și condițiile de desfășurare a evenimentului (programul de vizitare, timpii de montare și demontare a standurilor, termenele de plată, informații generale despre securitate, asigurări, contramandări, etc.).

Pasul 4. Organizarea logistică

Logistica presupune apelarea atât la resurse "hard", cât și "soft". Din categoria „hardware” fac parte toate **resursele fizice** necesare organizării unui târg/expoziții, pornind de la spațiu până la materiale folosite în standuri.

Halele folosite ca spațiu de expunere trebuie să fie dotate cu utilități: surse de electricitate, apă, gaz și sisteme de comunicații (telefon, fax, ISDN, Internet). De asemenea, trebuie să existe și o semnalistică foarte bună. De regulă, o hală cu un singur nivel este mult mai eficientă decât o clădire cu mai multe etaje.

Elementele de infrastructură auxiliară precum restaurantele, parcurile (separate pentru expozanți și vizitatori), toaletele și zonele de acces fac parte din ceea ce se numește teritoriul expozițional. Pe măsura ce tot mai multe activități conexe se organizează pe lângă târguri și expoziții, organizatorii conștientizează nevoia de a pune la dispoziția participanților spații pentru aceste evenimente, dotate cu toate resursele necesare.

Resursele „software” privesc tot ceea ce este legat de târg/expoziție ca eveniment în sine. Ele includ atât serviciile auxiliare (construcția standului, servicii tehnice, logistică, catering, securitate, asigurări, curățenie, asistență medicală), cât și activitățile conexe târgului (conferințe, prezentări de produse și servicii, promovare, etc.)

Tot în categoria „software” intră și serviciile necesitate de participanți și pentru care organizatorii oferă doar recomandări (rezervări pentru hotel, locuri de petrecere a timpului liber, oferte culturale, muzee, teatre, concerte, restaurante, magazine și mall-uri).

Pasul 5. Atragerea expozanților și vizitatorilor

Atragerea expozanților începe cu minim 6 luni înainte de eveniment. Ca prim pas, organizatorul poate comunica informații generale legate de târg/expoziție (numele, subiectul, locația de desfășurare, programul de vizitare, taxele de vizitare, activități conexe și alte programe complementare). Mai apoi, când un număr semnificativ de expozanți au confirmat participarea (prin semnarea contractelor), se pot adăuga și informații privind tipologia expozanților.

De asemenea, organizatorul poate pune la dispoziția expozanților toată gama de materiale promoționale pentru a fi distribuite de către aceștia clienților pe care doresc să îi invite la standurile lor. O altă activitate importantă atât pentru atragerea expozanților, cât și a vizitatorilor este campania de comunicare orientată către presă.

Atragerea vizitatorilor se face prin campanii publicitare, prin campanii de PR către presă și prin campanii de mailing.

Pasul 6. Analiza rezultatelor târgului/expoziției

Odată cu încheierea târgului/expoziției se trece la centralizarea datelor care au fost obținute pe parcursul derulării evenimentului, pentru a putea realiza o evaluare obiectivă a succesului manifestării. Este important ca organizatorul să măsoare rezultatele atinse și să le compare cu obiectivele propuse, cu rezultatele edițiilor anterioare și cu rezultatele evenimentelor concurente. Dacă anumite obiective nu au fost atinse este necesară o analiză imparțială a motivelor care au dus la această nerealizare și, de asemenea, dezvoltarea unei strategii pentru evitarea repetării greșelilor în organizarea viitorului eveniment.

Criteriile cantitative folosite pentru a măsura succesul unui târg pornesc de la:

- Numărul expozanților;
- Numărul vizitatorilor.
- Încasări;
- Suprafață spațiului închiriat;
- Numărul biletelor vândute pentru vizitatori;
- Veniturile obținute din serviciile conexe.

Din categoria elementelor ce stau la baza criteriilor calitative putem aminti:

- Categoriile de expozanți;
- Categoriile de vizitatori;
- Reflectarea mediatică;
- „Climatul” sau atmosfera înregistrată în timpul târgului/expoziției.

Categoriile de vizitatori pot fi identificate și analizate prin intermediul sondajelor de opinie desfășurate în timpul evenimentului. Este important ca aceste sondaje să fie realizate prin interviuri față în față și pe un eșantion reprezentativ de participanți (număr mare și structură variată). Aceste sondaje de opinie trebuie să identifice:

- Originea vizitatorilor (internațională, națională, regională);
- Pozițiile ocupate în companiile pe care le reprezintă;
- Ramura (sectorul) pe care le reprezintă;
- Durata vizitei;
- Frecvența de vizitare a acestui târg sau a altor târguri de același tip.

Aceste informații cu privire la vizitatori sunt făcute publice de către organizator deoarece constituie o mijloc eficient pentru a convinge expozanții de calitatea și succesul evenimentului.

În afară de aceste studii făcute pe vizitatori, este important pentru organizatorul târgului să studieze și opiniile expozanților despre eveniment. Acest lucru se realizează prin *interviuri individuale* sau cu grupuri restrânse de persoane. Rezultatele pot fi folosite pentru a îmbunătăți conceptul târgului, pentru a asigura servicii mai bune și pentru a dezvolta relațiile cu expozanții. De asemenea, aceste informații pot fi comunicate presei prin intermediul tehnicilor de relații publice specifice (comunicat de presă, conferință de presă).