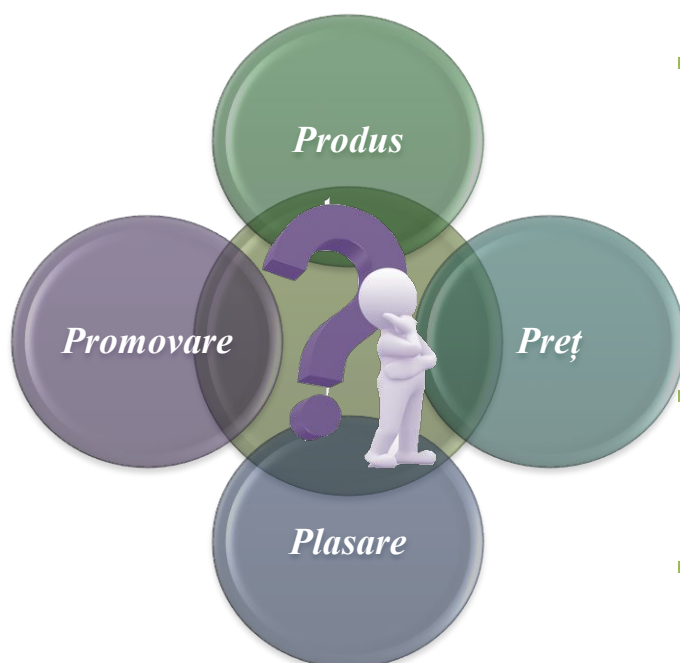


Universitatea „Babeș-Bolyai” Cluj-Napoca
Facultatea de Științe Economice și Gestiunea Afacerilor
Departamentul Marketing



POLITICI DE MARKETING

Suport de curs

Cluj-Napoca

CUPRINS



MODULUL 1	3
1. CONSIDERAȚII ASUPRA CONTEXTULUI ECONOMIC ACTUAL	4
1.1. TRĂSĂTURI ALE ECONOMIEI ACTUALE	4
1.2. RELAȚIA EFICIENȚĂ-EFICACITATE	8
1.3. REAȘEZAREA ACTIVITĂȚILOR ÎNTREPRINDERII PE BAZE DE EFICIENȚĂ	9
MODULUL 2	12
2. POLITICA DE PRODUS	13
2.1. IDENTIFICAREA PRODUSULUI	16
2.2. POZIȚIONAREA PRODUSULUI	27
2.3. CALITATEA PRODUSULUI	28
2.4. LANSAREA DE NOI PRODUSE	31
3. POLITICA DE PREȚ	40
3.1. CONSTRÂNGERI ÎN STABILIREA PREȚURILOR	42
3.1.1. CONSTRÂNGERILE EXTERNE	42
3.1.2. CONSTRÂNGERILE INTERNE	44
3.2. PREMISE ȘI CONSECINȚE ALE POLITICII DE PREȚ	46
4. POLITICA DE DISTRIBUȚIE	52
4.1. POLITICA PRODUCĂTORILOR	52
4.2. POLITICA DISTRIBUITORILOR	55
4.3. RELAȚIA PRODUCĂTOR-DISTRIBUITOR	60
4.4. METODELE DE VÂNZARE	63
5. POLITICA DE COMUNICARE	69
5.1. COMUNICAREA COMERCIALĂ	69
5.2. COMUNICAREA INSTITUȚIONALĂ	74
MODULUL 3	79
6. AUDITUL DE MARKETING	80
6.1. CONCEPTUL DE MARKETING AUDIT	81
6.2. FUNCȚIILE ȘI TRĂSĂTURILE AUDITULUI DE MARKETING	84
6.3. TIPOLOGIA AUDITULUI ȘI ETAPELE PROCESULUI DE AUDITARE	87
6.4. INSTRUMENTELE AUDITULUI DE MARKETING	91
6.4.1. CONTROLUL PE BAZA PLANULUI ANUAL	95
6.4.2. CONTROLUL PROFITABILITĂȚII	99
6.4.3. CONTROLUL EFICIENȚEI	101
6.4.4. CONTROLUL STRATEGIC	105
BIBLIOGRAFIE GENERALĂ:	109

MODULUL 1

CONSIDERAȚII ASUPRA CONTEXTULUI ECONOMIC ACTUAL



1. Cuprinsul modulului

✗ *Conținut*

- *Trăsături ale economiei actuale*
- *Relația eficiență-eficacitate*
- *Reașezarea activităților întreprinderii pe baze de eficiență*

✗ *Evaluare*

✗ *Bibliografie*



2. Obiectivele modulului

- Observarea tendințelor și a provocărilor mediului economic actual;
- Conștientizarea rolului și impactului noilor evoluții digitale asupra activității de marketing a companiilor;
- Înțelegerea relației eficiență-eficacitate;
- Identificarea nivelurilor de adoptare a deciziilor în condiții de eficiență economică.



3. Cuvinte cheie

- ✗ *globalizare, eficiență, economie digitală, avans tehnologic*

1. Considerații asupra contextului economic actual

1.1. Trăsături ale economiei actuale



Citire

Mediul de afaceri, ca și demersurile de marketing într-o întreprindere, traversează astăzi un profund proces de reasezare, de restructurare, de reorientare, în principal sub influența semnificativă a dezvoltării informaticii, a penetrării fenomenului digitalizării în tot mai multe laturi și componente din activitatea întreprinderilor, dar și ca urmare a altor megatransformări și megatendințe din planul existenței umane. Fără îndoială, aceste schimbări se răsfrâng, în mod direct și ireversibil, asupra concepției și desfășurării activității de marketing din cadrul întreprinderii, ceea ce impune o nouă viziune, o nouă orientare a acestei activități în sine, ca și a responsabililor specifici. Mai mult decât atât, activitatea de marketing vizează consumatorii, care dictează această nouă viziune prin dinamica exigențelor lor (Kotler & Armstrong, 2014).

Lideri ai unor organizații semnificative pe plan mondial, precum IBM sau General Electric, își îndreaptă atenția tot mai mult asupra impactului potențial al informaticii (mai ales Internetul) asupra viitorului piețelor, asupra viitorului afacerilor.



De reținut

Dar Internetul este numai unul dintre *avansurile tehnologice* care exercită o influență importantă asupra piețelor și afacerilor. Alte asemenea avansuri, la fel de importante a fi luate în seamă, sunt biotehnologiile, identificarea unor noi resurse energetice și de materii prime, progresele din medicină, dezvoltarea comunicațiilor etc.

Totodată, în paralel cu avansurile tehnologice, se cuvine să avem în vedere și alți factori care afectează la fel de mult activitatea umană:

- *globalizarea*, al cărei efect fundamental constă în prezentarea consumatorului de pretutindeni a acelorași posibilități de satisfacere a nevoilor și stimularea, astfel, a unui consum de dimensiuni impresionante;
- *supra-capacitate* (ofertă) și *hiper-competiție*
- *putere crescândă a distribuitorilor asupra producătorilor*
- *proliferarea canalelor de distribuție și a mediilor publicitare*
- *creșterea cheltuielilor de marketing* (deși scad cele de producție și de management)
- pe de o parte *fuziuni, achiziții și alianțe* (Volkswagen – Porsche, Banca Transilvania - Volksbank, Chrysler -Fiat, Microsoft – Nokia, pe de altă parte *falimente* ale unor mari companii Enron, Astra Asigurări, Lehman Brothers), care marchează semnificativ atât imaginea concurențială, cât și percepția consumatorului pe respectivele piețe;

- extinderea procesului de *privatizare*, mai ales în țările și chiar regiunile care au trecut și printr-un amplu proces de schimbare politică, dar și în celelalte țări (în acest sens putem aminti procesul îndelungat de privatizare parcurs, de statul francez, în ceea ce privește companiile Renault și AirFrance).

Trăsături ale piețelor actuale:



De reținut

- produsele naționale reușesc tot mai greu să-și recupereze investițiile;
- nu contează cât de ieftin poți să produci, mâine o altă firmă va produce mai ieftin;
- bugetele pentru un marketing de masă cresc, deși eficacitatea acestuia este în scădere;
- principala preocupare a firmelor ar trebui să fie diferențierea și poziționarea;
- consumatorii sunt tot mai informați și sofisticați în achizițiile lor.

Slăbiciuni în activitatea de marketing a firmelor:

- politică de produs haotică
- apelarea la reduceri de preț pentru a crește vânzările
- considerarea marketingului drept vânzări
- miopie în acțiunile de comunicare



Citare

Aceste schimbări și evoluții îi fac pe specialiști să vorbească despre „vechea economie” și „noua economie” (Kotler et al., 2002, p. 4). Dacă asupra conceptului de economie „veche” s-au elaborat o multitudine de lucrări, se cuvine să ne oprim mai mult asupra ideii de „nou”, vehiculată în legătură cu economicul în general și cu marketingul în special. Exprimată și prin sintagma „economie digitală” (Kotler et al., 2002, p. 4), noua economie se bazează pe revoluția informaticii și pe impactul produs de aceasta în alte domenii de activitate. Informația relevă un număr de atribute: ea poate fi diferențiată la infinit, poate fi modulată și particularizată, poate fi transmisă unui număr imens de beneficiari cuprinși într-o formă de evidență. În măsura în care informația este publică și transparentă, ea va face publicul mai bine informat și îi va spori fiecărui individ abilitatea și capacitatea de a alege.

Companiile trebuie să-și păstreze cele mai multe dintre abilitățile și competențele care le-au adus faimă și succes financiar în trecut, dar, dacă doresc să prospere și să crească și în economia de astăzi, este necesar să dezvolte continuu importante percepții și diferențe. Ele trebuie ca, în mod fundamental, să-și regândească și să-și revizuiască strategia organizațională, precum și rolul marketingului în această nouă strategie. Pe parcursul acestui demers investigativ, vom încerca să evidențiem (și să argumentăm) necesitatea

instituirii, în orice întreprindere, a unui proces de marketing mai pragmatic, pentru identificarea, crearea și oferirea valorii-satisfacție, premisă a relansării continue a propriei piețe. Totodată, suntem de părere că marketingul trebuie să joace unul din rolurile importante, atât în etapa de reșezare a orientării de ansamblu a întreprinderii, cât și în continuare, pe măsura implementării practice a noii orientări.

Pentru a fructifica avantajele erei informației, companiile trebuie să mai facă o schimbare: trebuie să investească masiv în infrastructura aferentă prelucrării și transmiterii informației, ca și în asigurarea conexiunilor și rețelelor necesare. Investițiile pe această direcție depășesc în mod categoric pe cele afectate materiilor prime sau tehnologiilor specifice producției. Din ce în ce mai mult, se vorbește despre comerț electronic, despre achiziții electronice, despre recrutare electronică, despre instruire electronică și alte imixtiuni ale digitalizării în practicile și procedurile cotidiene ale firmelor.

Era informației a intensificat competiția, mulți specialiști vorbind astăzi despre hipercompetiție pe majoritatea piețelor. Cumpărătorii sunt din ce în ce mai avizați despre variantele de ofertă care le stau la dispoziție și despre caracteristicile acestora. Puterea de negociere tinde să migreze dinspre producători și comercianți înspre consumatori.



De reținut

Economia digitală a ajuns la stadiul în care companiile trebuie să-și definească obiectivele și poziția pe piață mult mai robust. Pentru aceasta, ele au nevoie de noi abilități, de noi conexiuni, care ies din granițele orientării clasice de marketing și conduc spre un nou concept, spre o nouă orientare. Mai mult ca și până acum, marketingul și fructificarea abilităților oferite de aplicarea acestuia se constituie în suportul fundamental al succesului în noua economie.

Apariția unor „șocuri” succesive în economia mondială, precum șocurile energetice, starea inflaționistă accentuată, recesiunea economică ș.a., au făcut necesară o reorientare a marketingului întreprinderilor, o restructurare și o reorganizare, atât ca amploare, cât și ca orizont de timp, a planurilor și programelor elaborate de fiecare întreprindere, dar și la nivel macroeconomic.

Mai mult, având în vedere noile evoluții și transformări, survenite după 1990, dintre care cele mai remarcabile sunt globalizare activității economice, dezvoltarea accelerată a zonei de est a Asiei și dezvoltarea unui amplu proces de privatizare, mai ales a serviciilor publice, dar nu numai, într-un număr considerabil de țări, marketingul dobândește astăzi o importanță din ce în ce mai mare. Această importanță este amplificată de măsura în care toate aceste megatransformări și evoluții au ca și efect multiple schimbări la nivelul vieții sociale din orice țară.

Una dintre principalele probleme cu care se confruntă întreprinderile în perioada actuală este cum să se lanseze și să se mențină pe o poziție semnificativă pe o piață și într-un mediu extrem de dinamic, ce se schimbă în mod continuu și într-un ritm accelerat. Din

perspectiva marketingului, opiniile autorilor de lucrări de specialitate converg spre a delimita patru factori, patru elemente a căror gestionare corectă va asigura baza unei eficiențe certe și de durată în activitatea întreprinderii:

1) **ansamblul beneficiarilor întreprinderii.** Punctul de pornire al oricărei afaceri



De reținut

constă în identificarea purtătorilor de interese, vis-a-vis de activitatea respectivă și analiza setului de nevoi ale acestora. Dacă, în mod clasic, întreprinderile acordau cea mai mare atenție acționarilor, ca beneficiari, astăzi se admite din ce în ce mai mult faptul că, dacă nu se oferă satisfacție și celorlalți purtători de interese (clienți, angajați, furnizori, distribuitori), întreprinderea respectivă ar putea deveni neprofitabilă, situație nefavorabilă pentru acționari. Orice întreprindere trebuie să încerce să satisfacă așteptările minimale ale fiecărui grup de persoane interesate. În același timp, însă, își poate propune să satisfacă la un nivel superior nevoile unora dintre cei interesați. Dar în stabilirea acestor diferențieri, nu trebuie să se dea impresia că o parte din purtătorii de interese sunt tratați în mod distinctiv față de ceilalți. În mod firesc, preocuparea principală a unei întreprinderi ce-și desfășoară activitatea într-o concepție de marketing trebuie să fie clientul, ca purtător de interese. Satisfacția clienților duce la cumpărare repetată și, astfel, la extinderea activității (satisfacerea angajaților, a furnizorilor, a distribuitorilor) și creșterea beneficiilor (satisfacerea acționarilor).

2) **procesele din cadrul întreprinderii.** Atingerea anumitor niveluri de satisfacție nu se poate realiza decât prin organizarea și conducerea proceselor de muncă. Pentru că activitatea unei întreprinderi este organizată pe compartimente și acestea acționează cu predilecție în direcția satisfacerii propriilor interese, de multe ori cooperarea dintre ele lasă de dorit, ritmul de lucru scade, iar proiectele suferă modificări pe măsură ce avansează de la un compartiment la altul. Pentru a restrange impactul acestui mod de organizare, pentru fiecare proces se recomandă desemnarea unei echipe multifuncționale, care să gestioneze desfășurarea acestuia;

3) **resursele întreprinderii.** Pentru buna desfășurare a proceselor, întreprinderea are nevoie de un ansamblu de resurse: financiare, materiale, umane, informaționale. Situația cea mai convenabilă, deși uneori costisitoare, pentru întreprindere este deținerea în proprietate a acestor resurse, pentru un control optim asupra lor. Totuși, în multe situații, întreprinderile constată că unele resurse, aflate sub controlul lor, nu sunt la fel de bine valorificate ca și în cazul în care le-ar procura din exterior. În consecință, cheia succesului o reprezintă deținerea și dezvoltarea acelor resurse și capacități de bază care alcătuiesc nucleul esențial al întreprinderii și pe care întreprinderea le poate obține în mod optim prin efort propriu. O astfel de concepție și gestiune a resurselor are trei caracteristici, ce îmbracă și haina unor avantaje: generează avantaje diferențiale, oferă o gamă largă de posibilități de punere în practică și este relativ dificil de copiat de către concurenți;

4) **întreprinderea și cultura organizațională.** Noțiunea de întreprindere presupune un ansamblu de structuri, politici și norme de valoare. În aceste condiții este limpede că există o probabilitate ridicată de apariție a unor disfuncționalități, atunci când mediul este dinamic, turbulent. În timp ce structura și politica unei întreprinderi pot fi modificate, adaptate oarecum mai facil și în mod deliberat, cultura organizațională a aceleiași întreprinderi este mult mai greu de transformat. Dar ce reprezintă, de fapt, cultura unei organizații? Trebuie înțeles sub acest concept și definit prin această noțiune un set de experiențe, idei, convingeri și norme, împărtășite de toți angajații întreprinderii respective.

Sintetizând cele prezentate anterior, concluzia pe care dorim să o subliniem este aceea că orice întreprindere, pentru ca activitatea pe care o desfășoară să fie însoțită de performanță, de eficiență trebuie să satisfacă și chiar să depășească așteptările purtătorilor de interese, trebuie să gestioneze și să coordoneze în mod optim procesele interne, trebuie să-și asigure în mod corespunzător resursele și, nu în ultimul rând, trebuie să-și formeze și să dezvolte o cultură organizațională orientată spre succes.



Citare

Corelația dintre marketing și nivelul de performanță apare pe mai multe direcții:

- identificarea de idei de produse și servicii noi, care să vină în întâmpinarea dorințelor și nevoilor noi ale segmentelor de public;
- evaluarea oportunităților și amenințărilor ce stau înaintea întreprinderii;
- poziționarea și diferențierea propriei oferte în raport cu ceilalți competitori de pe piață;
- elaborarea și implementarea unor planuri și programe adecvate fiecărui cuplu „produs-piață” al întreprinderii;
- integrarea și corelarea tuturor planurilor existente la nivelul întreprinderii;
- controlul și evaluarea eficienței planurilor și programelor implementate.

1.2. Relația eficiență-eficacitate



Definiție

“**Eficiență**” = să lucrezi tot mai performant

Pentru creșterea eficienței:

- cumpărarea de resurse la un cost mai mic
- optimizarea contactelor cu furnizorii și a transporturilor
- închiderea punctelor de desfacere nerentabile
- eliminarea tacticilor de promovare demonstrate ca având un impact redus

- alegerea agenților de publicitate pe criterii de performanță.



“Eficacitate” = să faci ceea ce se cere

Pentru creșterea eficacității:

Definiție

- înlocuirea canalelor de distribuție scumpe, cu unele mai ieftine
- redistribuirea unor fonduri de la publicitate, înspre relații publice
- adăugarea de noi avantaje produselor
- dezvoltarea de canale de feed-back, pentru clienți.

1.3. Reașezarea activităților întreprinderii pe baze de eficiență



Citare

Condițiile economice actuale conferă și un alt rol marketingului. El va ajuta întreprinderea să-și desfășoare activitatea în condiții de eficiență economică și să obțină profit, chiar confruntându-se cu un volum considerabil de amenințări și provocări ale mediului de afaceri. Această țintă, acest scop al oricărei întreprinderi va fi atins numai în măsura în care întreprinderea va lua deciziile optime pe următoarele direcții:

- orientarea pe termen lung a evoluției întreprinderii;
- definirea corectă și în dinamică a structurii organizaționale;
- corelarea propriei activități cu evoluțiile din mediul economic;
- corelarea propriei activități cu resursele existente (financiare, materiale, umane) și accesibile la nivelul micromediului.



De reținut



Citare

Marketingul presupune formularea unor obiective și identificarea unor politici menite să asigure atingerea acestor obiective. Organizarea activității într-o viziune modernă reduce riscul de apariție a unor erori, ceea ce plasează întreprinderea într-o poziție din care să poată interveni prompt și adecvat la orice schimbare. Marketingul asigură pe termen lung o îmbunătățire a prezenței și a poziției întreprinderii pe piață.

Într-o întreprindere se pot distinge mai multe niveluri de adoptare a deciziilor. Numărul de astfel de niveluri se află în strânsă legătură cu dimensiunile și structura companiei.

În cazul întreprinderilor de dimensiuni mari, literatura relevă patru astfel de niveluri decizionale: la nivel de întreprindere, la nivelul unității strategice de activitate, la nivel funcțional și la nivel operațional. Din punctul de vedere al deciziilor care se pot adopta, se pot distinge două categorii de decizii:

- *decizii de nivel superior*, specifice nivelului organizațional și, în situația întreprinderilor foarte mari, nivelului unității strategice de activitate. Aceste decizii vizează piețele care urmează a fi deservite, produsele cu care se abordează aceste

piețe, produsele noi care intră în atenția întreprinderii, modalitățile de alocare a resurselor etc.

- *decizii de nivel mediu*, care vizează asigurarea îndeplinirii principiului celor cinci potriviri (produsul potrivit, în cantitatea și structura potrivite, la momentul potrivit, în locul potrivit și la prețul potrivit), acțiunile promoționale, organizarea serviciilor post-vânzare etc.

Reașezarea importanței funcțiunilor întreprinderii în economia digitală trebuie să aibă în vedere:



De reținut

- gestiunea cererii, mai ales cea adresată în mod direct întreprinderii,
- gestiunea resurselor,
- gestiunea întregii rețele de relații în care este cuprinsă și întreprinderea.



Test

TESTE TIP GRILĂ:

1) Prezentarea consumatorului de pretutindeni a acelorași posibilități de satisfacere a nevoilor reprezintă un efect al:

- a) hiper-competiției.
- b) globalizării.
- c) avansurilor tehnologice.

2) Politica de produs haotică reprezintă:

- a) o oportunitate în activitatea de marketing a firmelor.
- b) o slăbiciune în activitatea de marketing a firmelor.
- c) un punct forte în activitatea de marketing a firmelor.

3) Una dintre măsurile care pot fi luate în calcul în vederea creșterii eficacității este:

- a) cumpărarea de resurse la un cost mai mic.
- b) închiderea punctelor de desfacere nerentabile.
- c) adăugarea de noi avantaje produselor.

4) Care dintre următoarele afirmații este corectă?

- a) Consumatorii sunt mai vulnerabili la ofertele de pe piață.
- b) Consumatorii cumpără imediat orice produs nou apărut pe piață.
- c) Consumatorii sunt mai sofisticăți în achizițiile pe care le fac.

BIBLIOGRAFIE:

- Kotler, P., Jain, D., & Maesincee, S. (2002). *Marketing Moves: A New Approach to Profits, Growth and Renewal*. Boston, Massachusetts: Harvard Business School Publishing Corporation.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2014). *Principles of Marketing* (ed. 15th). Harlow: Pearson.
- Pop, C.-M. (2005). *Implicațiile pieței asupra planificării strategice de marketing*. Cluj-Napoca: Risoprint.

MODULUL 2

POLITICI DE MARKETING



1. Cuprinsul modulului

✗ Conținut

Secțiunea 1 – Politica de produs

- Identificarea produsului
- Poziționarea produsului
- Calitatea produsului
- Lansarea de noi produse

Secțiunea 2 – Politica de preț

- Constrângeri în stabilirea prețurilor
- Premise și consecințe ale politicii de preț

Secțiunea 3 – Politica de distribuție

- Politica producătorilor
- Politica distribuitorilor
- Relația producător-distribuitor
- Metodele de vânzare

Secțiunea 4 – Politica de comunicare

- Comunicarea comercială
- Comunicarea instituțională

✗ Evaluare

✗ Bibliografie



2. Obiectivele modulului

- Dobândirea cunoștințelor privind politica de produs, dimensiunile și coerența acesteia;
- Cunoașterea elementelor definitorii pentru identificarea produsului;
- Înțelegerea conceptului de poziționare și rolul acestuia în modelarea minții consumatorului;
- Înțelegerea modalității de evaluare a calității produselor sau serviciilor;
- Asimilarea cunoștințelor despre dezvoltarea și lansarea de noi produse;
- Înțelegerea elementelor de bază pentru stabilirea tacticilor de preț;
- Conștientizarea importanței rolului și a funcțiilor strategiei de distribuție;
- Identificarea formelor de comunicare și a obiectivelor politicii de promovare.



3. Cuvinte cheie

marcă, dimensiune simbolică a produsului, ambalaj, etichetă, poziționare, calitate, psihologia prețului, distribuție intensivă, comunicare instituțională, sponsorizare

SECVENȚA 1

2. Politica de produs

✗ Definirea produsului



Privit în sens general, conceptul de produs poate fi definit drept o entitate oferită pieței în vederea captării atenției, achiziției, utilizării, respectiv consumului, cu scopul de a satisface o nevoie (Kotler & Armstrong, 2014).

Definiție

Din punctul de vedere al formei, produsul poate fi privit prin intermediul (Amerein et al., 2002):

- unei dimensiuni materiale sau tangibile: în acest caz făcând referire la un „bun”;
- unei dimensiuni imateriale sau intangibile: acesta fiind denumit „serviciu”.

Datorită complexității domeniului marketing, produsul poate include o serie de: evenimente (*festivaluri, concerte, evenimente caritabile etc.*), persoane (*celebrități din lumea sportului, filmului etc.*), locuri (*stațiuni, regiuni, țări etc.*), idei (*mesaje legate de consumul responsabil al anumitor produse, importanța asigurării persoanelor etc.*), organizații (*studentești, ecologiste, non profit etc.*).

✗ Dimensiunea simbolică a unui produs



Citare

Deseori, produsul este achiziționat și pentru „ambalajul simbolic” oferit, nu doar pentru caracteristicile sale de bază sau pentru serviciile conexe implicate. Astfel, acesta poate satisface mai multe nevoi simultan. Spre exemplu, în cazul achiziționării unui autovehicul, consumatorul are în vedere atât satisfacerea nevoii de transport, cât și a celei de siguranță, statut oferit etc.

✗ Ciclul de viață al produsului

Etaple prin care poate trece un produs trebuie avute în permanență în vedere datorită necesității corelării acestora cu deciziile strategice și operaționale stabilite la nivelul companiei. Orice modificare apărută poate determina o regândire a obiectivelor și strategiilor stabilite în prealabil.

✗ Coerența politicii de produs



Citare

- *La nivelul produsului*

Strategia de produs parcurge un stadiu incipient de corelare cu toate celelalte elemente ale mixului de marketing (preț, distribuție și promovare). Dacă, spre exemplu, luăm în considerare lansarea unui produs de lux, această strategie trebuie corelată cu stabilirea unui preț corespunzător, canale de distribuție și instrumente de comunicare adecvate.

- *La nivelul companiei*

Strategia de produs este parte integrantă a strategiei globale implementate la nivelul firmei, ceea ce presupune că aceasta trebuie să răspundă și să fie convergentă cu obiectivul general, misiunea și valorile companiei.

✗ *Rolul autorităților legislative*

Autoritățile publice și legislative au menirea de a stabili conformitatea noțiunii de produs prin prisma denumirii de vânzare. În acest sens, este necesară instituirea unui cadru legal prielnic în vederea prezenței pe piață a produselor contrafăcute.

✗ *Denumirea de vânzare*

Aceasta are la bază descrierea produsului, care trebuie expusă cu multă claritate pentru a nu crea confuzie în mintea consumatorului, acesta având la dispoziție o varietate de alternative. În acest caz denumirea produsului trebuie să respecte anumite condiții, cum ar fi:

- Denumirea trebuie să fie redată, în majoritatea cazurilor, în limba oficială a țării respective, excepțiile înregistrate fiind acceptate în cazul produselor a căror denumire a ajuns să fie utilizată la nivel internațional, de pildă lasagna sau ketchup.
- Denumirea trebuie să fie cât mai clară, pentru a exista transparență în ceea ce privește calitatea și caracteristicile produsului sau pentru a nu denatura informația referitoare la originea reală a acestuia.

✗ *Protecția produselor*

Alegerea denumirii produselor nu este o sarcină ușoară. Pe lângă semnificația în sine și sensul intuitiv, numele, odată ales, trebuie protejat (Kotler & Armstrong, 2014). Invazia produselor contrafăcute se manifestă tot mai pregnant, astfel că mărci precum: Gucci, Chanel, Lacoste, Louis Vuitton sunt copiate și comercializate în ciuda restricțiilor legale și a protecției vamale existente. Protejarea produsului presupune însușirea unor caracteristici distinctive sub forma unui brevet, proiect sau a dreptului de autor. Dacă oricare dintre aceste drepturi sunt încălcate, se pot intenta procese împotriva contrafacerii.

De multe ori, produsele nu sunt protejate printr-un drept de proprietate, însă reproducerea lor poate determina apariția unei concurențe neloiale, care nu întotdeauna este supusă unor prevederilor legislative clare.

✗ *Clasificările produselor*

Nu se poate aduce în discuție o clasificare unică a produselor, cercetătorii luând în calcul diverse criterii în funcție de care aleg să le prezinte. Pentru o imagine cât mai clară asupra acestora, este redată figura de mai jos:

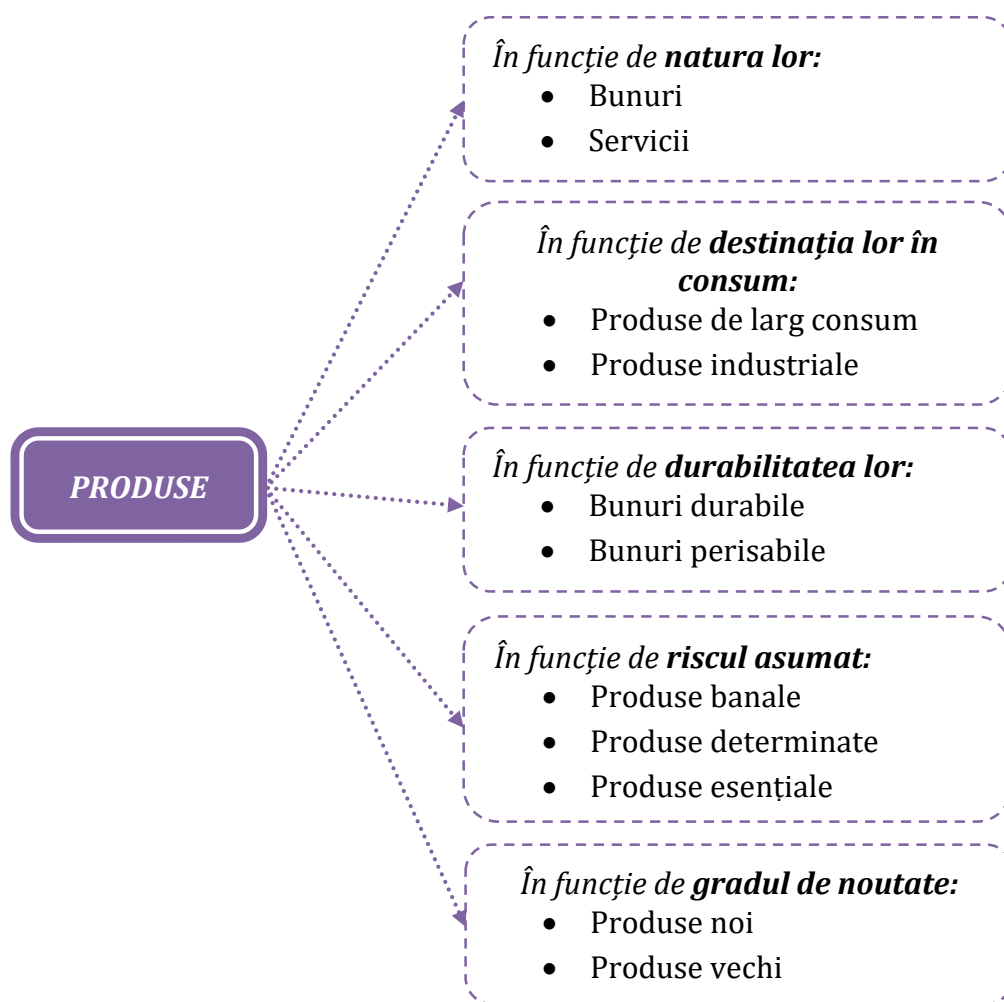


Figura 1: **Criterii pentru clasificarea produselor**

Sursa: Realizat de autori pe baza informațiilor din Băbuș et al. (2014) și Amerein et al. (2002)

2.1. Identificarea produsului



Citire

Identitatea produsului este exprimată în primul rând printr-o „denumire generică” care face referire la produs în sens general (pâine, iaurt, ciocolată, etc.), fără a se preciza denumirea comercială (marca).

În scopul comercializării, companiile utilizează conceptul de „denumire de vânzare” urmărind adăugarea de valoare produsului și diferențierea pe piață. Astfel, produsul generic „pâine” primește o conotație diferită care poate fi considerată un avantaj competitiv prin utilizarea denumirii de vânzare: „pâine de la Panemar”.

✗ Eticheta

➤ Definirea conceptului



Definiție

Eticheta poate fi exprimată sub diverse forme, începând de la simple însemne atașate produsului, care conțin doar specificațiile obligatorii, până la forme complexe care apelează la un design sofisticat sau o grafică publicitară distinctă (Armstrong & Kotler, 2011).

Conceptul de etichetare este însă mult mai vast decât eticheta în sine, făcând referire la „înscrisura pe ambalajul, documentația, panoul sau eticheta care însoțește produsul a tuturor mențiunilor, indicațiilor, mărcilor de fabricant sau de comerț, imagini sau semne, referitoare la acel produs” (Amerein et al., 2002, p. 147).

➤ Rolul etichetei



De reținut

Pentru consumator – eticheta exprimă identitatea produsului prin numele acestuia la care se adaugă diverse informații necesare pentru descrierea acestuia (producătorul, locul fabricației, ingrediente, modalități de utilizare, etc.). Cu toate că nu este impusă o formă standard în crearea etichetei, există totuși anumite texte de lege care trebuie în mod obligatoriu menționate. Spre exemplu, eticheta produselor alimentare trebuie să cuprindă (Amerein et al., 2002):

- lista ingredientelor prezentată în ordinea descrescătoare a proporției, cantitatea globală netă, iar pentru articolele perisabile, data limită de consum;
- denumirea de vânzare;
- numele, calitatea și adresa producătorului;
- prelucrările suferite (congelare, tratament cu UV, liofilizare etc);
- locul de origine sau de proveniență și modul de utilizare, dacă absența acestor mențiuni riscă să stârnească confuzii.

O formă complementară de identificare a produselor este și eticheta electronică, din cadrul punctelor de vânzare. Acestea pot permite afișarea unor mențiuni suplimentare, precum prețul unitar pe kilogram sau litru, prețul în diverse monede sau eventualele oferte speciale.

Un alt element care trebuie amintit aici este reprezentat de codul QR (Quick Response), tot mai des întâlnit și la noi. Acesta este o imagine 2D, un tip de cod de bare tip matrice, fiind format din module negre aranjate într-un model pătrat pe un fundal alb (Kotler, 2013). Aceste coduri sunt foarte utile, putând fi criptate în cadrul acestora adrese de site-uri, text sau orice tip de date precum cărți de vizită, numere de telefon, adrese de e-mail sau informații referitoare la un anumit produs.

Eticheta poate însemna mai mult decât descrierea produsului în sens propriu. Mai exact, eticheta unui brand poate deveni un element crucial în crearea atașamentului consumatorului față de brand. Spre exemplu, Gap a introdus un nou logo, cu un design contemporan, strategie eșuată datorită răspunsului negativ survenit din partea consumatorilor familiarizați cu vechiul design (Kotler & Armstrong, 2014). Acest exemplu demonstrează conexiunea puternică rezultată în urma reprezentării vizuale a etichetei sau logo-ului.

Pentru companie – eticheta poate fi considerată un suport de comunicare comercială în ideea în care aceasta poate contribui în mod eficient la apropierea de client punând produsul la îndemâna acestuia. Mai mult decât atât, eticheta poate semnală anumite oferte promoționale, modul de utilizare și diverse caracteristici utile ale produsului, adresa sau număr de contact al **Autorității Naționale pentru Protecția Consumatorului (ANPC)** etc.

✖ Marca

➡ Definiție



Definiție

În mod tradițional, marca este definită ca un semn distinctiv, reprezentat prin cifre, cuvinte, simboluri, sau o combinație dintre aceste elemente, cu scopul de conferi identitatea produselor, serviciilor sau chiar a companiei și de a asigura diferențierea acestora pe piață (Moisescu, 2012).



Citare

Astfel, marca poate fi un nume patronimic (Lacoste, Peugeot, Lavazza), un prenume (ciocolata Laura, budinca Paula), un număr (berea 1664 a firmei Kronenburg), un loc (Vittel, Borsec, Poiana Negrii), un termen fantezist (Omo, Zuzu), o propoziție (La vache qui rit — Văcuța care râde, Untdelemn de la bunica), un desen sau un semn grafic (V-ul întors de la Citroen), o siglă (FSEGA), un simbol (mărul pentru produsele Apple). Brandurile puternice de multe ori se identifică cu produsul generic (Pampers, Scotch, Xerox, Lego, Adidas etc.).

Pe lângă elementele vizuale și funcțiile operaționale, marca oferă și două dimensiuni complexe și fundamentale pentru definirea acesteia – *notorietatea* și *imaginea*. Notorietatea se referă la gradul de conștientizare a elementelor vizuale ale unei mărci și asocierea mentală a acestora cu o categorie de produs sau un domeniu. Imaginea însă se referă la conotațiile și asocierile create în mintea consumatorilor în legătură cu marca și elementele sale vizuale (Moisescu, 2012).

➤ Crearea unei mărci



Citire

Procesul strategic prin care o marcă este creată presupune:

1) *Proiectarea identității mărcii – numele și alte elemente de identitate vizuală*

Numele mărcii este extrem de relevant pentru succesul produsului pe piață. Identificarea celui mai potrivit nume este o sarcină dificilă care pornește de la o analiză riguroasă a produsului, beneficiile acestuia, piața țintă și strategiile de marketing propuse. Având în vedere aceste aspecte, numele brandului devine o parte știință, o parte artă și o parte instinct (Armstrong & Kotler, 2011). Alegerea numelui se face prin diverse modalități: ședințe de creativitate (brainstorming), utilizarea unor programe informatice specializate, focus-grupuri etc. Numele ales trebuie să dețină anumite calități: să fie original, distinctiv, eufonic (plăcut la auz), scurt, evolutiv, clar, estetic, disponibil. Pentru a verifica disponibilitatea unui nume trebuie să fie efectuat un studiu în prealabil.

2) *Verificarea conformității mărcii cu dispozițiile legale.*

Pentru a fi autorizată, marca trebuie să corespundă standardelor morale și să nu contravină ordinii publice (o perioadă s-a considerat că numele Opium, parfumul casei Yves Saint-Laurent, contravine bunelor moravuri). De asemenea, marca trebuie să fie disponibilă și să nu inducă în eroare consumatorul (Amerein et al., 2002). Dacă îndeplinește aceste condiții, marca va fi înregistrată, iar dacă nu, aceasta va fi probabil respinsă, cu posibilitatea de a se face recurs. În acest sens, autoritățile cubaneze au interzis numele "Ernesto" și "Hugo" pentru două dintre parfumurile unui producător local.

3) *Protecția juridică a mărcii*

Importanța protecției legale a mărcii trebuie subliniată la fel de mult ca și relevanța mărcii în sine. Acest proces presupune înregistrarea mărcii la Oficiul de Stat pentru Invenții și Mărci (OSIM). Această înregistrare conferă mărcii protecție juridică pe o anumită perioadă, cu posibilitate de reînnoire. Dacă, însă, această reînnoire nu este solicitată în termen de zece ani, proprietarul mărcii decade din drepturile sale. Deținătorul unei mărci înregistrate poate intenta un proces în cazul în care acesta constată că marca pe care o deține este utilizată în mod ilicit. De altfel, el dispune de o anumită perioadă de timp pentru a se opune unei cereri de înregistrare care i-ar afecta drepturile. De asemenea, marca poate fi închiriată sau vândută dacă proprietarul n-o folosește.

➤ Funcțiile mărcii pentru consumator

Kapferer (2008) identifică anumite funcții ale mărcii din perspectiva consumatorului:

Tabelul 1: **Funcțiile mărcii – perspectiva consumatorului**

Funcție	Beneficii pentru consumator
<i>de reperare</i>	Vizibilitate crescută, reperare cât mai ușoară a produselor
<i>de caracter practic</i>	Economie de timp și energie prin recumpărare și loialitate
<i>de garanție</i>	Garanția regăsirii aceleiași nivel calitativ, indiferent de locul și momentul aciziției
<i>de optimizare</i>	Siguranța achiziționării celui mai bun produs din categoria respectivă, cu cele mai bune performanțe pentru o anumită utilizare
<i>de personalizare</i>	Covergența imaginii oferite de produs cu cea personală
<i>de continuitate</i>	Satisfacție rezultată în urma unei relații de durată cu brandul
<i>hedonistică</i>	Entuziasm datorat atractivității brandului privind caracterul său estetic
<i>etică</i>	Mulțumire determinată de caracterul responsabil al mărcii în raport cu societatea (angajați, clienți etc.).

Sursa: Kapferer, 2008, p. 22

➤ Strategiile de marcă a producătorului



Citire

Strategiile la care apelează producătorul pot fi următoarele:

- alegerea unui nume de marcă unic pentru toate produsele sale, strategia purtând denumirea de „marcă de gamă” – exemplu: Moulinex, Philips, Tefal;
- adoptarea unei mărci distincte pentru fiecare produs; marii producători de detergenți au ales această strategie, dând câte un nume de marcă individual fiecărui produs, fapt care îi ajută să acopere toate segmentele țintă – exemplu: Procter and Gamble propune detergenți ieftini sub numele Bonux, dar și scumpi, sub numele Ariel);
- adoptarea unei mărci pentru fiecare linie de produse – de pildă, clasele de autoturisme de la Mercedes sau Nestlé cu clasele de produse: Nescafé, Nestea, Maggi, Lion, Joe, Kit Kat, Purina etc.;
- acordarea unui nume marcă individual fiecărui produs, asociat cu numele firmei (de pildă, Danone cu Danette, Danonino etc.; Gillette cu Gillette Contour, Gillette Sensor, Gillette Mach 3 etc.; Colgate cu Colgate Total, Colgate Sensitive, Colgate Herbal etc.);

- fabricarea produselor fără marcă (materii prime, de exemplu);
- alegerea producției exclusiv pentru distribuitori sau pe lângă marca ori mărcile sale, caz în care produsul va adopta marca distribuitorului.

➤ *Strategiile de marcă a distribuitorului*

Deși în trecut, mărcile de producător au dominat piața, dezvoltarea tot mai intensă a sistemului de distribuție a determinat apariția pe piață unor mărci tot mai puternice de distribuitori.

Strategiile adoptate de distribuitori se bazează pe utilizarea a trei tipuri de strategii (Amerein et al., 2002):

- marca „drapel” sau „cu temă”: numele dat unui ansamblu de produse (de pildă, produsele Clever, Winny, Aro);
- marca proprie: este controlată de distribuitor și apare de obicei în cadrul unei strategii de imitare (Crusti Crock/ Crik Crock);
- marca-firmă: este cea care poartă numele distribuitorului (Cora, Auchan, Carrefour).

➤ *Gestionarea mărcii*



De reținut

Puterea brandului este considerată un element de diferențiere pe piață, de aceea gestionarea eficientă a acestuia ar putea conferi avantaje distincte companiei. În acest context, mărcii i se pot atribui diverse strategii:

- 1) *Strategia de extindere a mărcii.* Face referire la utilizarea numelui deja consacrat al mărcii pentru o nouă categorie de produs sau lansarea unor produse noi din aceeași categorie. Aceste extensii ale brandului pot fi favorabile (exemplu: Bic, marcă utilizată pentru instrumente de scris, brichete, aparate de ras, planșe de surfing etc.), dar pot fi și neinspirate (cazul Harley Davidson în încercarea de a lansa un parfum, strategie eșuată datorită alegerii unei categorii de produs nepotrivite). Pentru ca extinderea brandului să fie una de succes, este necesară acceptarea acesteia din partea consumatorului care mizează pe o asocierea percepută a gamei extinse cu cea a produsului de bază (Kapferer, 2008).
- 2) *Reîntinerirea mărcii.* Similar produselor, mărcile au și ele un ciclu de viață, ceea ce presupune că odată ajunse pe poziții nefavorabile, acestea ar putea fi revitalizate utilizând diverse strategii. Astfel, declinul mărcii „La vache qui rit” a putut fi oprit grație unei modificări a elementului vizual, a unei comunicări îndreptate spre copii și a unei multiplicări a ofertei de produs atât la nivelul ambalajului, cât și al gustului (brânză cu șuncă, cu pastramă). Producătorul Reinert a creat gama de mezeluri Martinel, special

concepută pentru copii, forma de ursuleț a produselor atrăgându-i în mod special pe cei mici.

- 3) *Abandonarea unei mărci.* Această strategie este justificată atunci când marca în cauză devine neprofitabilă. Se poate recurge la un astfel de demers fie atunci când o companie dorește reducerea numărului de mărci din cadrul portofoliului său (operatorul grec de telefonie mobilă OTE a renunțat la marca Zapp), fie când își propune să profite de notorietatea unei alte mărci (Nokia Lumia a devenit Microsoft Lumia).

Alte elemente de identificare a produsului

✖ Ambalajul

➤ Definire



Definiție

Literatura de specialitate definește ambalajul ca fiind „ansamblul destinat să conțină produsul”, acesta cuprinzând în unele situații trei niveluri de material (ambalaj primar, ambalaj secundar, ambalaj de transport) (Kotler & Keller, 2008, p. 572).

Similar definiției anterioare, procesul de ambalare este văzut precum „totalitatea activităților de concepere și de producere a ansamblului material destinat să conțină un produs” (Kotler & Keller, 2008, p. 572).

➤ Funcții



De reținut

Cercetătorii în domeniu, au ales să prezinte funcțiile ambalajului optând pentru diverse abordări, prezentându-le într-o manieră generalizată sau grupate în funcții tehnice și de marketing.

1) Funcțiile tehnice

Potrivit acestora, un ambalaj este menit (Amerein et al., 2002, p. 151):

- „să faciliteze conservarea produsului;
- să asigure protecția produsului împotriva diverselor surse de agresiune (umiditate, frig sau căldură, praf, șocuri mecanice, dar și furt);
- să faciliteze transportul, manipularea și stocarea produsului.”

2) Funcțiile de marketing

În ceea ce privește focalizarea pe aspectele relaționate strict cu marketingul, specialiști din cadrul departamentului de marketing al firmei Danone consideră că ambalajul deține cinci astfel de funcții:

Tabelul 2: *Funcțiile de marketing ale ambalajului*

Funcțiile de marketing ale ambalajului	Definiții
„atenționare”	Impactul, atracția exercitată asupra consumatorului.
„atribuire”	Conotațiile imediate cu un univers de referință al produselor.
„informare”	Consumatorul așteaptă multe alte informații, pe lângă cele obligatorii; aceste informații se pot referi la produsul în sine, la modul său de utilizare, la rolul său.
„poziționare”	Sau modul de exprimare a produsului în raport cu prețul, calitatea, ținta sa și așteptările acesteia.
„service”	Referitor la stocarea, aranjarea pe raft și utilizarea produsului.

Sursa: Amerein et al. ,2002, p.151

✗ Designul



Definiție

Designul, în contextul marketingului, se referă la procesul decizional asupra caracteristicilor unice sau trăsăturilor unui produs sau ale mediului de prezentare al acestuia (Reid & Sanders, 2011). Astfel, designul implică o serie de elemente, cum ar fi: materiale necesare, dimensiuni corespunzătoare, precum și o serie de performanțe standard.

Forme ale designului



De reținut

Acestea sunt prezentate ținând cont de elementele acestuia în ceea ce privește: produsul, aspectele grafice și cele de mediu (Amerein et al., 2002):

1) *Designul de produs* – face referire la conturarea formelor și volumelor unui produs, astfel încât să permită:

- o eficacitate crescută, în vederea identificării unor forme care să faciliteze utilizarea produsului;
- o prezentare care să satisfacă simțul estetic;
- o reducere a costurilor generale datorate folosirii unor materiale și procedee de fabricație mai economice, dar care să nu afecteze în nici un fel calitatea produsului.

Pentru o evidențiere cât mai clară a pașilor care trebuie parcurși în procesul de design al

produsului, este prezentată figura de mai jos:

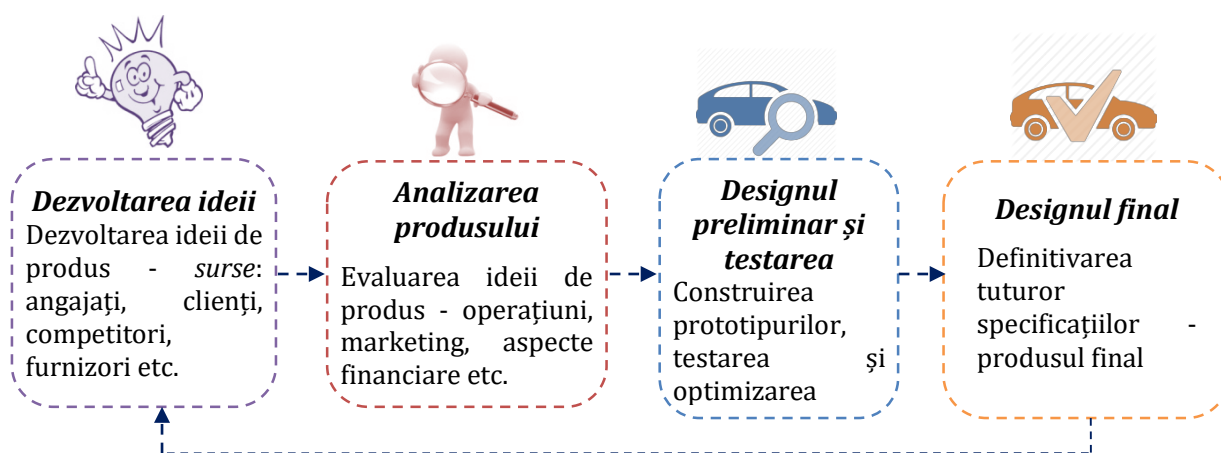


Figura 2: *Etape în procesul de design al unui produs*

Sursa: Adaptat după Reid & Sanders, 2011

2) *Designul grafic* – implică două domenii de activitate: primul se referă la "packaging", iar cel de-al doilea la identitatea vizuală a companiei și se traduce prin crearea logotipurilor.

3) *Designul de mediu* - se referă la amenajarea spațiilor în care sunt prezentate produsele, fiind luate în calcul, în acest caz, magazinele, companiile sau standurile expoziționale.

✗ *Ierarhia produselor*



Citare

Produsele pot fi ierarhizate având la bază nevoile fundamentale ale consumatorilor. Astfel, distingem mai multe niveluri ierarhice și anume:

Gama de produse – reprezintă un ansamblu de produse destinat satisfacerii aceleiași nevoi generice. De obicei, o gamă se caracterizează prin amploare, numărul mare de produse fiind grupat în familii. Exemplu: *produse alimentare*.

Familia de produse – face referire la toate clasele de produse care pot să satisfacă o nevoie fundamentală, în condiții rezonabile de eficacitate (Kotler & Keller, 2008). Fiecare familie de produse reprezintă, practic, o gamă sortimentală distinctă, spre exemplu: *produse lactate*. Aceste familii, la rândul lor, sunt compuse dintr-o varietate de clase de produse.

Clasa de produse – este un grup de produse din cadrul unui familii, „acceptat ca având o anumită coerență funcțională” (Kotler & Keller, 2008, p.554) și care se regăsește și sub denumirea de *categorie de produse*. Câteva exemple din familia *produselor lactate* ar putea fi: *lapte, cașcaval, iaurt* etc. În cadrul acestor categorii se formează alte grupuri distincte de produse care poartă denumirea de linii de produse.

Linia de produse – reprezintă un grup de produse din cadrul unei clase sau categorii de produse (exemplu: iaurturi BIO, lapte UHT), care dețin caracteristici similare: îndeplinesc o funcție asemănătoare (exemplu: *stimularea adoptării unui stil de viață sănătos*), se adresează acelorași segmente țintă, sunt comercializate prin intermediul acelorași canale de distribuție, aplică un nivel de preț similar etc. O linie de produse este caracterizată prin profunzime, ceea ce înseamnă că ea poate fi compusă din mărci diferite (exemplu: *iaurt BIO Napolact sau Olympus*). În plus, Kotler & Keller (2008) fac distincție în cadrul liniei de produse între tipuri de produse și articole.

Tipul de produse – se referă la un grup de articole din cadrul liniei de produse, care au toate aceeași formă, din mai multe forme posibile ale produsului, spre exemplu: toate iaurturile Bio Napolact la pet de 330g.

Articolul (variantă de produs) – o unitate distinctă din cadrul unei linii de produse, care poate fi deosebită prin ambalaj, gramaj etc. (exemplu: *iaurt Bio Napolact la 330g sau 140g, în recipiente diferite – pet sau pahar*).

Așadar, clasificările amintite anterior redau gradul de diversificare a unei game prin numărul și varietatea produselor. Structura gamei este de dorit să fie echilibrată, astfel încât produsele să fie repartizate armonios, în diferite faze ale ciclului de viață pe care îl parcurg.

✗ *Caracteristicile unei game*

În funcție de prețul produselor, acestea pot primi denumiri diferite în cadrul gamei. Spre exemplu, sub denumirea de „bază de gamă” apar produsele cu prețul cel mai scăzut. Aceste produse sunt mai puțin performante, cu caracteristici standard și servicii minime atașate acestuia. Rolul acestor produse, de cele mai multe ori, este de a atrage consumatorii spre produsele companiei din dorința de a-i orienta spre produsele aflate în vârful gamei.

„Vârful gamei” include produsele cu prețul cel mai ridicat, produse pe care compania le-a gândit ca fiind mai sofisticate, cu un nivel calitativ superior, având o imagine favorabilă și profitabilă pentru toate produsele companiei.

În funcție de componența gamei, aceasta poate fi scurtă sau lungă. Câteva avantaje și dezavantaje ale fiecărui tip de gamă sunt prezentate în tabelul de mai jos:



De reținut

Tabelul 3: *Avantaje / Dezavantaje privind tipurile de gamă*

Tip de gamă	Avantaje	Dezavantaje
<i>Gamă scurtă</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Concentrarea eforturilor pe câteva produse: o mai bună cunoaștere a produselor atât pentru departamentul de producție (scăderea costurilor de producție), cât și pentru forța de vânzări. • Gestionarea stocurilor este simplificată. • Eforturile de comunicare sunt „concentrate” mai eficient. 	<ul style="list-style-type: none"> • Posibilitate limitată de alegere pentru consumator, care riscă să treacă la concurență. • Se ține cont de ciclul de viață al produsului și pot fi anticipate dificultățile. • Produsul este greu de înlocuit. • Vulnerabilitatea companiei față de concurenți, dar și față de piață (criză) sau în cazul unei schimbări de comportament (anticiparea reacțiilor consumatorilor).
<i>Gamă lungă</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Permite o mai bună acoperire a nevoilor de pe piață și deci satisfacerea mai eficientă a clientului final, dar și a distribuitorului. • Poate fi stabilită o politică globală. • Nu se pun „toate ouăle în același coș”; întreprinderea poate face față mai bine dificultăților trecătoare. 	<ul style="list-style-type: none"> • Risc de dispersie, care poate însemna o mai slabă cunoaștere a produselor, mai cu seamă la nivelul forței de vânzări. • Comunicare mai puțin eficientă și mai costisitoare, dacă se dorește o comunicare pe ansamblul produselor. • Gestionare mai dificilă a stocurilor. • Organizare mai complexă. • Costuri de producție mai mari. • Risc de canibalizare între produse.

Sursa: Amerein et al., 2002, p.153

✗ Rolul produselor în cadrul unei game

Produsele pot deține diverse roluri în cadrul unei game. În acest sens, Lendrevie et al. (2009) abordează următoarea clasificare:

- *produse lider* – sunt acele produse în jurul cărora se constituie gama și care asigură cel mai mare procent din cifra de afaceri a gamei;
- *produse de atragere* – sunt gândite cu scopul de a atrage clientul printr-un preț promoțional, un eveniment special etc. și de a determina, direct sau indirect, vânzarea produsului lider;
- *produse-dilemă* – sunt produse care generează vânzări limitate sau în creștere, cu perspective de dezvoltare și care sunt menite să înlocuiască produsele lider;
- *produse reglatoare* – sunt acele produse care permit acoperirea cheltuielilor fixe și compensează fluctuațiile înregistrate în vânzarea produselor lider;

- *produse tactice* – sunt produse care au rolul de a stânjeni acțiunile concurenței.

Rolul produselor în cadrul gamei este unul bine definit. În mod ideal, compania trebuie să fie preocupată în permanență de menținerea echilibrului în ceea ce privește poziția fiecărui produs. Această sarcină nu este deloc ușoară datorită faptului că echilibrul obținut la un moment dat este unul destul de fragil și necesită o evaluare continuă a unor aspecte precum:

- obiectivele de dezvoltare ale companiei, ceea ce influențează alegerile în materie de produse;
- situația financiară, care este un alt element-cheie în alegerea produselor datorită impactului lor asupra rentabilității companiei;
- adaptarea produselor la dinamica pieței;
- asigurarea coerenței în alegerea produselor din gamă, altfel compania riscând să destabilizeze consumatorii.

✖ *Modul de gestionare a gamei*

În cadrul politicii de produs, pot exista mai multe strategii utilizate în cazul unei game.



Astfel, gama de produse poate fi diversificată sau restrânsă în funcție de obiectivele propuse.

➡ *Lărgirea gamei*

De reținut În acest caz, compania optează pentru o strategie de mărire a numărului de produse din cadrul unei game. Strategia de lărgire a gamei presupune o serie de avantaje și dezavantaje, descrise în tabelul următor:

Tabelul 4: *Avantaje și dezavantaje ale strategiei de lărgire a gamei*

Avantaje	Dezavantaje
<ul style="list-style-type: none"> • O mai mare satisfacție oferită consumatorului, datorită unei oferte mai bogate de produse (se evită golurile din gamă, care ar putea determina clienții să se îndrepte spre concurență). • Atingerea unei clientele precise (studiile de piață permit o segmentare mai fină). • Propunerea unor produse noi, care permit modernizarea gamei. 	<ul style="list-style-type: none"> • Prin lărgirea prea puternică a gamei apar riscuri de canibalizare între produse. • Coerența gamei este mai greu de asigurat. • Costurile devin mai complexe: costuri pentru cercetare și pentru lansarea de noi produse, costuri de achiziționare și de fabricație, costuri de stocare, de gestionare a produselor, forță de vânzări mai intens solicitată. • Distribuitori mai selectivi, care nu vor lucra decât cu o parte din gamă.

Sursa: Amerein et al., 2002, p.156

➤ *Reducerea dimensiunilor gamei*

Decizia de a abandona un produs este una delicată, deoarece compania trebuie să selecteze anumite criterii pe baza cărora gama va fi restrânsă. Cu toate că nu există reguli general valabile pentru eliminarea unui produs din portofoliul companiei, această strategie trebuie să aibă în vedere anumite aspecte precum:

- rentabilitatea produsului;
- etapa din cadrul ciclului de viață al produsului;
- corelația produsului cu așteptările pieței;
- abordarea concurenței privind produsul respectiv;
- impactul asupra imaginii companiei.

Toate aceste puncte amintite mai sus trebuie analizate în mod riguros de către companie, cu scopul de a previziona posibilele consecințe ale reducerii dimensiunii gamei.

➤ *Strategia gamei ideale*

O gamă ideală nu este construită în mod clasic, pe baza unei rețete. Este dificil să se stabilească o dimensiune optimă a gamei de produse. În acest context, idealul în ceea ce privește gama de produse pentru o companie dintr-un anumit domeniu poate să fie diferit față de cel al unei alte companii. Un punct cheie în acest sens este armonizarea nevoii de diversificare a pieței cu costurile determinate de dimensiunea gamei. Deși dificil de realizat, această armonizare este necesară în măsura în care deciziile adoptate angajează întreaga companie.

2.2. *Poziționarea produsului*



Definiție

Poziționarea, în sens larg, este definită prin prisma acțiunii de a concepe oferta și imaginea companiei, în așa fel încât să ocupe un loc distinct în mintea publicului țintă (Kotler și Keller, 2008). Conceptul de *poziționare* a fost introdus și popularizat de către Ries & Trout (2004), acești autori percepându-l ca fiind un exercițiu de creativitate aplicat produsului. Mai exact, aceștia explică faptul că poziționarea nu se referă la produsul în sine și modul de gestionare a lui, ci la modelarea minții consumatorului.



De reținut

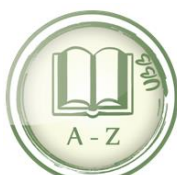
În contextul poziționării produsului, trebuie luate în considerare *două dimensiuni*:

- *poziția percepută*: modul în care produsul este perceput de către consumator în general sau într-un context specific;
- *poziția dorită*: imaginea pe care compania dorește să o confere produsului său.

Alegerea unei astfel de poziții este esențială, datorită faptului că de ea va depinde stabilirea politicii de produs. Poziționarea contribuie, practic, la identitatea produsului și la diferențierea lui pe piață prin locul distinct pe care îl ocupă în mintea consumatorului.

2.3. *Calitatea produsului*

✗ *Definirea conceptului*



Definiție

Calitatea se reflectă în ansamblul proprietăților și caracteristicilor unui produs sau serviciu, care îi conferă capacitatea de a satisface nevoile exprimate sau implicite ale consumatorului. Calitatea produsului este și un element de diferențiere foarte important, dat fiind faptul că un nivel calitativ superior al produselor sau serviciilor unei firme ar putea constitui un avantaj competitiv esențial.

Nivelul calitativ al produselor este asigurat potrivit unor standarde naționale sau internaționale, menite să stimuleze încrederea consumatorului. Mai exact, păstrarea clientului reprezintă, practic, cea mai bună metodă de măsurare a calității. Abilitatea firmei de a atrage clientul depinde, astfel, de capacitatea acesteia de a oferi valoare consumatorilor în mod consistent (Kotler & Armstrong, 2014).

✗ *Evaluarea calității*



Citare

Calitatea produselor este evaluată diferit în funcție de nevoile fiecărui consumator în parte. Satisfacția resimțită în urma utilizării unui produs este specifică individului, de aceea grila de evaluare a calității se conturează în funcție de contextul și momentul în care a fost activată nevoia respectivă. De asemenea, un criteriu important pentru măsurarea calității este tipul produsului. Calitatea depinde, firește, de caracteristicile produsului, de mediul acestuia, modul prin care este oferit clientului, gradul de tangibilitate etc.

➤ *Calitatea economică*



De reținut

În cazul evaluării economice a calității, consumatorul ia în considerare raportul calitate-preț. Astfel, nivelul de satisfacție resimțit este măsurat luând în considerare și prețul plătit pentru obținerea produsului. Prin prisma evaluării raportului calitate-preț, consumatorului i se permite astfel o evaluare diferită a calității percepute.

Calitatea percepută este un concept subiectiv, în deplină dependență de anumiți factori cum ar fi: valoarea percepută, satisfacția resimțită etc. Evaluarea calității poate fi privită din perspective diferite, în raport cu consumatorul, compania, comunitatea per ansamblu etc.

► *Calitatea și consumatorul*

La întrebarea: „Ce înseamnă un produs sau serviciu de calitate pentru dumneavoastră?”, consumatorul este tentat în primul rând să raporteze răspunsul la modul de comunicare a companiei cu clientul. Așadar, contactul interpersonal pozitiv cu angajații companiei poate fi un punct de reper al evaluării calității din perspectiva consumatorului (Rust & Oliver, 1994).

Consumatorul nu cumpără calitate în termeni absoluți, ci prin intermediul răspunsului la o nevoie, iar el își va manifesta satisfacția repetând actul de cumpărare în mod identic. Recumpărarea este unul dintre cele mai performante criterii de măsurare a calității. Uneori consumatorul final are o percepție relativă asupra calității. Studiile efectuate în rândul utilizatorilor de pansamente arată că aceștia sunt interesați atât de confortul oferit, cât și de estetica produsului în sine. Din perspectiva opticii de marketing (satisfacția resimțită de consumator), pansamentul trebuie să fie practic (ambalaj), estetic (discret), confortabil (flexibil, să se muleze pe piele). Foarte puțini utilizatori se arată preocupați de sterilitatea produsului (Amerein et al., 2002).

► *Calitatea și compania*

Perspectiva companiei în ceea ce privește calitatea are în vedere un anumit decalaj între calitatea percepută și cea oferită, discrepanță care este de dorit să fie cât mai mică.

Producătorul traduce noțiunea de calitate așteptată și percepută de client în termeni performanței pe care trebuie s-o atingă produsul său: rezistență, fiabilitate, durată de viață, siguranță în utilizare, protecția mediului etc. Demersul calitativ constă în conceperea, producerea și comercializarea unui produs care să răspundă în mod exact așteptărilor consumatorilor, astfel încât să se evite apariția decalajului amintit în paragraful anterior — fie prin lipsă (sub-calitate), fie prin exces (supra-calitate).

► *Calitatea și autoritățile publice*

În ceea ce privește modul activ de participare al autorităților publice, acestea încearcă să asigure și să dezvolte calitatea produselor și serviciilor prin intermediul organismelor de profil.

Calitatea este cu atât mai dificil de apreciat, cu cât companiile apelează la diverse tertipuri de marketing și din ce în ce mai multe indicii pentru a se diferenția de competitori. În acest sens, autoritățile publice intervin pentru a clarifica și reglementa acest mediu complex al normelor de calitate. Câteva exemple de astfel de clarificări pot fi:

- *Etichetele agricole*

Acest mod de etichetare atestă faptul că un produs alimentar sau agricol nealimentar și neprelucrat posedă un ansamblu distinct de calități și de caracteristici specifice, înscrise în

prealabil într-un caiet de sarcini și menite să stabilească un nivel superior de calitate (Amerein et al., 2002).

- *Denumirea de origine controlată (DOC)*

Este definită ca denumirea unei țări, a unei regiuni sau a unei localități, care servește la desemnarea unui produs originar din zona respectivă, a cărui calitate sau ale cărui caracteristici sunt datorate mediului *geografic*, prin acesta înțelegându-se factorii naturali și cei umani (<http://www.onvpv.ro/>). Ca exemplu pot fi amintite vinurile sau brânzeturile DOC.

- *Agricultura biologică*

Acest concept se bazează pe crearea unor produse „curate”, obținute prin metode care respectă mediul înconjurător, animalele și oamenii. Concret, denumirea de „agricultură biologică” atestă faptul că produsul respectiv a fost obținut excluzând utilizarea substanțelor chimice de sinteză, prin metode de reproducere speciale. Produsele rezultate în urmă unei astfel de agriculturi sunt alimente de înaltă calitate nutritivă, produse a căror cerere urmează un trend ascendent.

- *CertIFICATELE DE CALITATE ȘI DIVERSE OMOLOGĂRI*

Un astfel de certificat este un document emis de către o entitate economică prin care este atestat nivelul calitativ care a stat la baza conceperii și fabricării unui produs raportat la anumite standarde legale. Acest certificat constituie deci o etichetă informativă oficială referitoare la caracteristicile unui produs; trebuie să remarcăm însă că adesea consumatorii îl confundă cu un indiciu al calității.

Tot în categoria certificatelor de calitate sunt incluse *mărcile de conformitate cu normele*, care reprezintă acele certificate de calitate, care atestă că un produs respectă normele naționale omologate și că a fost fabricat în conformitate cu anumite criterii de calitate controlate în mod regulat.

Reglementările legale autorizează crearea anumitor etichete, de pildă eticheta de performanță energetică. Aceste etichete atestă faptul că produsul prezintă anumite caracteristici impuse de producător. Unele produse trebuie supuse unei omologări înainte de a fi lansate pe piață, spre exemplu produsele care pot afecta siguranța consumatorului, a angajaților sau protecția mediului (Amerein et al., 2002).

- ✗ *Principiul calității totale*

Conceptul de calitate totală este unul controversat și greu de definit datorită complexității și caracterului său abstract. Calitatea totală include pe de o parte un proces de certificare, însă pe de altă parte face referire la satisfacerea globală a clientului.

Din ce în ce mai multe companii apelează la procesul de certificare, indiferent de dimensiunea acestora. În domeniul retail, multe firme au făcut primii pași în acest sens, un exemplu fiind lanțul de magazine Cora, care și-a certificat ISO 9002 serviciul de casă încă din anul 1996.

Calitatea totală nu se limitează la obținerea certificatului, ci se încadrează într-un demers global prin care companiile fac tot posibilul pentru mulțumirea clienților, atât ca termene de execuție sau livrare, cât și în ceea ce privește costurile. Acest lucru poate fi realizat printr-o cât mai bună coordonare a proceselor de producție, a celor de comercializare a produselor, precum și printr-o cât mai eficientă implicare a resurselor umane.

În ceea ce privește obținerea calității totale, companiile utilizează diverse metode, în funcție de specificul firmei, obiectivele urmărite, segmentul pe care îl țintește etc.



De reținut

Printre cele mai cunoscute astfel de *metode*, se pot aminti (Amerein et al., 2002):

- „*metoda celor 5 zerouri*”: zero pană, zero întârziere, zero stoc, zero birocrație, zero defecte;
- „*metoda celor 5 S*”, propusă de japonezi: Seiri (a debarasa), Seiton (a aranja), Seiso (a curăța), Seiketsu (a menține ordinea), Shitsuke (a respecta regulile). Această metodă, originală la prima vedere, vizează modalitățile în care se pot obține îmbunătățiri considerabile ale productivității și ale calității prin ordinea și curățenia din cadrul firmei. Metoda a fost implementată de compania Toyota;
- *cercurile de calitate*: preluate după modelul japonez în anii '80, nu au determinat de fiecare dată succesul rapid scontat; presupun constituirea unui grup de cinci până la zece voluntari care lucrează în același atelier sau serviciu și care își asumă sarcina de a soluționa în permanență probleme de calitate;
- *benchmarking*: este aplicarea în domeniul calității a supravegherii concurențiale; presupune studierea măsurilor adoptate de către alte companii și evaluarea aplicabilității acestora în firma proprie; tehnica nu este nouă, iar în prezent a suscitat un nou interes. Metoda poate fi aplicată și intern, atunci când firma deține mai multe sedii.

2.4. Lansarea de noi produse

Produsele noi sunt acele produse care „nu au existat anterior pe piață sau care sunt percepute de consumator ca fiind diferite de produsele deja existente” (Datculescu, 2012, p. 201).



Definiție

Crearea unor noi produse influențează în mod radical strategia de viitor a companiei. Acest proces al cercetării-dezvoltării are un rol esențial în identificarea și evaluarea unor noi idei de produse.

Calea dezvoltării poate să îmbrace două forme. Compania poate concepe produse noi în propriile sale laboratoare sau poate încheia contracte cu cercetători independenți (Kotler & Keller, 2008)

Crearea produselor noi în sensul cel mai original este o misiune dificilă pentru companie, datorită faptului că destul de puține idei se dovedesc a fi suficient de bune pentru a genera un succes comercial, rata eșecului noilor produse fiind încadrată în intervalul 50%-80% (Datculescu, 2012).

✖ *Descoperire, invenție și inovație*

Invenția este o acțiune care necesită intervenția umană, acesta fiind elementul care o deosebește de descoperire.



Inovația este actul de a conferi caracter comercial unei invenții; altfel spus, invenția devine inovație atunci când duce la crearea unui produs. Drumul de la invenție la inovație, adică la plasarea pe piață a unui nou produs, este lung și anevoios. Unele invenții au devenit însă celebre, precum storcătorul de fructe creat în 1931 de J. Mantelet, care a fondat apoi firma Moulinex, sau cartela electronică a lui Roland Moreno. O serie de inovații sunt remarcate recent în domeniul telecomunicațiilor, unde ritmul inovării este unul extrem de rapid.

✖ *Clasificarea inovațiilor*

În cadrul literaturii de specialitate sunt amintite o serie de clasificări ale inovațiilor, însă una dintre cele mai cunoscute se datorează unor specialiști în domeniul managementului noilor produse (Booz et al., 1982), autori care prezintă o evoluție a trendurilor în materie de inovație (<http://www.boozallen.com/>).



Principalele categorii de produse noi, clasificate din punctul de vedere al *gradului lor de inovare* sunt (Booz et al., 1982):

- produse de noutate mondială, care creează o piață complet nouă;
- mărci noi;
- îmbunătățiri și modificări ale produselor existente;
- produse vechi devenite accesibile unei noi categorii de clienți datorită ieftinirii lor;
- produse repoziționate – produse existente, dirijate către noi piețe sau noi segmente de consumatori

O altă clasificare a inovațiilor poate fi făcută în funcție de *domeniul lor de aplicabilitate*, astfel putând fi enumerate următoarele categorii:

- inovațiile de „gust”: care presupun existența anumitor caracteristici noi ale

produsului (iaurturile cu gust de tiramisu de la Danone; iaurturile cu măr copt și scorișoară sau cu cozonac și nucă de la Yoplait);

- inovațiile de „packaging”, care privesc ambalajul (sortimentele de bere în ambalaj de plastic, ambalaj Clever Bag – Puma, ambalajele vintage pentru diverse articole: cafea, condimente, ceai, accesorii vestimentare, etc.).

✗ *Sursele de idei pentru noile produse*



Citare

În ceea ce privește sursa ideilor pentru produse noi, aceasta poate proveni din interiorul sau exteriorul companiei.

Sursele interne – sunt cele din cadrul companiei și includ: manageri, consultanți, specialiști în domeniul cercetării-dezvoltării etc. Creativitatea fiecărui angajat poate fi stimulată prin intermediul unor procedee simple, precum: cutiile de idei sau ședințele periodice ale personalului din departamentele de producție și comercial, brainstorming-ul, analize morfologice, asumarea rolului unor consumatori problematici etc. Personalul din front-office, datorită contactului direct cu clientul este o sursă de idei extrem de importantă. La urma urmei, cine poate percepe mai bine evoluția nevoilor consumatorilor, decât un vânzător? Căutarea de noi idei se poate face la fel de bine și într-un cadru sistematic organizat, într-un serviciu specializat, precum cel de Cercetare-Dezvoltare.

Sursele externe – sunt reprezentate de consumatori, concurență, programe de cercetare guvernamentală, cercetători și inventatori diverși, surse secundare precum presa sau cabinetele specializate etc. Birourile de reclamații și cele de service constituie o altă sursă de idei eficientă și ieftină. În acest caz, contactul direct cu clienții permite soluționarea reclamațiilor, dar și „înregistrarea” sugestiilor oferite de către aceștia. De aceea, multe companii recurg la diverse tehnici utilizate pentru descoperirea nevoilor clienților cum ar fi analizele experiențiale, analiza inventarului de probleme etc. (Datculescu, 2012).

Pe lângă cele două categorii prezentate, pot exista și *alte surse de idei*, precum:

Analiza tendințelor tehnologice, sociale și de marketing

Acestă metodă este una relativ simplă constând în examinarea permanentă a mediului economic, a tendințelor sociale, analiză indispensabilă pentru o companie care dorește să mențină pasul cu așteptările consumatorilor și cu progresul tehnologic tot mai dinamic. Urmărirea permite identificarea noilor obișnuințe de consum și conceperea unor produse adaptate acestora. Astfel, pentru a răspunde noilor tendințe



De reținut

alimentare cât mai sănătoase, compania Delimano a creat aparatul multifuncțional 3D Air Fryer, acesta permițând gătitul uniform, doar cu ajutorul aerului fierbinte. De asemenea, poate fi luat în calcul un transfer de tehnologie menit să aplice într-un domeniu nou o inovație dezvoltată într-un alt sector: firma Gillette a introdus un nou produs Gillette Fusion ProGlide Power, acesta fiind cel mai inovator aparat de ras al acestora.

Urmărirea mediului permite totodată identificarea evoluțiilor probabile ale societății și tehnicii, conferind o imagine relativ clară asupra produselor ce urmează a fi comercializate în viitorul mai apropiat sau mai depărtat.

Produsul cobranding

Acest demers este reliefat atunci când doi producători de dimensiuni și forțe comparabile și două mărci cu impact similar, care au obiective complementare, hotărăsc să se asocieze pentru a crea un nou produs. Această tehnică presupune împărțășirea reciprocă a cunoștințelor în domeniu și implică redactarea unui contract menit să precizeze drepturile și obligațiile ambelor părți. Astfel, produsul rezultat adoptă denumirea de „produs cobranding”.

Tehnica permite realizarea unor economii la nivelul bugetelor de cercetare și elaborare, respectiv de comercializare. De asemenea, acest demers determină o eficacitate sporită datorită utilizării în comun a unor cunoștințe de profil complementare.

Dintre numeroasele produse cobranding, putem aminti gama Aver de la Farmec: Aver-Cotnari, respectiv Aver-Biborțeni, cafea Jakobs – Milka, ciocolata Milka-Oreo, detergentul Ariel-Lenor, etc.

Produsul cobranding este de dată recentă în practica economică, dar el exista deja, într-un stadiu mai puțin elaborat, în cadrul parteneriatului între mărci. Astfel, s-a trecut de la simpla recomandare de marcă pentru un produs complementar (de pildă, Calgon – Whirlpool) la promoții încrucișate, adesea la nivelul comunicării (spre exemplu, aparatul de ras Gillette și bateriile Duracell) sau chiar la licențe de cooperare (cazul societăților Disney și Danone pentru o linie de iaurturi).

✗ Dezvoltarea noilor produse. Studiul ideii

Are ca scop limitarea riscului de eșec comercial costisitor atât în termeni financiari, cât și ca imagine a firmei. Renunțarea la o idee este mult mai ieftină decât renunțarea la un produs. Hotărârea de a accepta sau respinge o idee comportă *patru etape simultane* (Amerein et al., 2002):



Citire



De reținut

1) Diagnosticul intern

Urmărește să verifice dacă întreprinderea dispune de resursele necesare pentru a duce această operațiune la bun sfârșit. Acest proces constă în evaluarea resurselor umane, tehnologice, materiale și financiare, identificând punctele tari și pe cele slabe.

2) Studiul mediului

Mediul economic trebuie luat în considerare, verificându-se dacă ideea referitoare la noul produs corespunde unei nevoi manifestate pe piață și dacă piața respectivă este solvabilă. Mai mult decât atât, nu trebuie omis mediul juridic și cel administrativ, mai cu seamă în cazul produselor complet noi, pentru a evita o eventuală interdicție de comercializare.

3) Verificarea coerenței cu strategia

Noul produs nu trebuie să intre în contradicție cu obiectivele strategice ale companiei. Spre exemplu, se pune întrebarea dacă acel produs este compatibil, de pildă, cu strategia de gamă propusă în cadrul companiei sau dacă există o coerență cu poziționarea dorită și percepută.

4) Efectuarea de teste

După verificările de mai sus poate fi efectuată o primă serie de teste (test de concept) în cadrul căruia se studiază reacțiile consumatorilor la descrierea viitorului produs. Acest tip de test permite eliminarea unor idei care, deși promițătoare, riscă să fie sortite eșecului.

✗ *Proiectul pentru conceperea produsului*



Acest proiect presupune mai multe elemente care trebuie luate în considerare, cum ar fi (Amerein et al., 2002):

a) Caietul de sarcini

Citare

O dată ce ideea a fost acceptată, trebuie realizat proiectul. Compania trebuie să stabilească un caiet de sarcini, (*brief-ul* de produs), în care să descrie caracteristicile tehnice ale produsului (domeniul inginerilor și tehnicienilor) și caracteristicile lui comerciale (packaging și prezentare, spre exemplu). Designerii și personalul comercial sunt și ei asociați în ultima vreme pentru realizarea proiectului.

b) Crearea unui prototip

Pornind de la indicațiile din caietul de sarcini, întreprinderea va putea realiza un prototip sau eșantioane ce urmează a fi testate în rândul consumatorilor. Testele se vor referi la utilizarea globală a produsului și la aspectele sale caracteristice (nume, ambalaj, formă etc.) și vor permite apoi efectuarea modificărilor necesare. Testele efectuate pentru

punerea la punct a unui nou produs devin astăzi argumente comerciale ale companiei, care nu evită să-și facă publicitate (de pildă campania publicitară pentru automobilul Peugeot 406, care aduce în prim-plan roboții ce efectuează testele la impact pentru siguranță; la Renault, clienților modelului Megane li s-au prezentat teste la impact virtuale, pe modele transparente, pentru a putea urmări deformarea vehiculului în caz de ciocnire).

c) *Evaluarea fezabilității tehnice*

Între realizarea unui prototip și fabricarea produsului pe scară largă este o mare diferență. Studiile care arată dacă noul produs poate fi fabricat la nivel industrial sunt realizate de un serviciu specializat al firmei: biroul de metode. În unele cazuri, pot fi absolut necesare investiții suplimentare în materiale de producție și în formarea personalului.

✖ *Testarea produsului*



De reținut

O piață-test presupune marcarea unei zone geografice limitate, dacă este posibil reprezentativă, pe care noul produs va fi lansat în mod efectiv. Se urmărește o cât mai mare apropiere de condițiile unei lansări la nivel național, iar pentru aceasta ar trebui ca, în stadiul respectiv, celelalte variabile ale mixului să fi fost deja determinate: prețul, modalitatea de distribuție și de comunicare.

Pe parcursul acestei perioade se studiază vânzările, se observă reacțiile consumatorilor, ale distribuitorilor și ale concurenței. Testele de produs vor permite o ultimă cizelare a produsului și a mixului său. Pentru obținerea unor rezultate bune, experimentele trebuie conduse pe parcursul mai multor luni, iar acest lucru costă, fapt pentru care unele companii nu recurg la aceste piețe-test. Dacă testele efectuate sunt concludente, se trece la lansarea propriu-zisă.

✖ *Lansarea produsului*

Acest pas reprezintă într-un fel, dovada finală și încununarea unei munci îndelungate. Uneori trec foarte mulți ani înainte de apariția pe piață a produsului, mai cu seamă atunci când avem de-a face cu produse complexe, foarte elaborate, precum automobilele, avioanele, componentele informatice etc.

Lansarea unui nou produs se realizează, conform unui calendar strict, acest fapt necesitând o organizare și o coordonare desăvârșite: campanii de comunicare, pregătiri în comun cu distribuitorii, probleme de logistică rezolvate.

✗ *Reacția consumatorilor față de noile produse*



De reținut

Rogers (1983) consideră că, în funcție de reacțiile lor față de noile produse, cumpărătorii pot fi grupați în *cinci categorii*:

- *inovatorii*: sunt acei consumatori îndrăzneți, aventuroși, dornici să încerce noi produse; de cele mai multe ori, inovatorii se confruntă cu situații incerte în ceea ce privește inovarea, iar deciziile acestora devin foarte riscante deoarece produsul nou poate fi un eșec;
- *receptivii precoce*: sunt consumatorii care adoptă produsele noi devreme, influențând și decizia semenilor;
- *majoritatea precoce*: au nevoie de un timp de observare și acceptă produsul după ce acesta și-a demonstrat calitățile;
- *majoritatea tardivă*: sunt consumatori mai degrabă sceptici, dar influențabili care adoptă noul produs după un răgaz mai lung de reflecție;
- *retardarii*: sunt acei consumatori care resping ideea de inovare și nu sunt ușor de convinși; aceștia sunt mai degrabă conservatori și nu „îmbrățișează” ideea inovării.

Strategiile de lansare a noilor produse diferă în funcție de gradul de noutate a produsului și respectiv de ciclul de viață al acestuia. Astfel, în funcție de etapa prin care trece produsul nou, companiile pot aborda strategii diferite, așa cum sunt descrise în continuare.

➤ *Produsul este complet nou*

Compania și-a asumat faza de cercetare, pe cea de elaborare a produsului și, de fapt, și-a asumat toate riscurile. Dacă are succes, încearcă să profite la maxim de „prima primului”, căutând să realizeze rapid beneficii mari deoarece, atrași de potențialele profituri, concurenții nu vor întârzia să propună pe piață un produs similar. Astfel, primul iaurt cu enzima bifidus activ BA, conceput de o firmă mică, a ieșit pe piață cu câteva luni înainte de iaurtul Bio de la Danone.

➤ *Produsul este nou doar pentru întreprindere*

O companie poate decide să ofere un produs nou pentru ea, care există însă pe piață, luând astfel „trenul din mers”. Acest tip de strategie este numită uneori și „*me too*” (în engleză „și eu”). Luând în considerare poziția produsului în cadrul ciclului său de viață în momentul lansării, poate fi adoptată una dintre următoarele trei strategii.

➤ *Produsul este în faza de creștere*

Vânzările au un ritm de creștere ridicat și întreprinderea dorește să beneficieze și ea de succesul respectiv. În general, va încerca să aducă unele îmbunătățiri produsului, în comparație cu „pionierul” a cărui primire pe piață a putut fi deja evaluată. Riscurile potențiale și cheltuielile cu cercetarea și elaborarea produsului sunt mult mai mici, dar întreprinderea nu mai beneficiază de „prima primului”.

➤ *Produsul este în faza de maturitate*

Vânzările au atins nivelul maxim și creșterea lor încetează. Întreprinderea care dorește să intre în competiție în acest stadiu trebuie să găsească ori un avantaj concurențial (conferind produsului unele caracteristici noi), ori un nou debușeu, vizând o clientelă încă neatinată.

➤ *Produsul este în faza de declin*

O altă strategie presupune comercializarea produsului atunci când ceilalți încep să se retragă de pe piață. Concurența scade, astfel încât piața poate fi exploatată cu succes pe clientela reziduală, eventual în altă țară. Acest tip de strategie este frecvent adoptată atunci când se pătrunde pe piața țărilor în curs de dezvoltare, unde produsul încă nu este cunoscut.



TESTE TIP GRILĂ:

1) Vârful unei game de produse este format din:

- a) cele mai ieftine produse.
- b) cele mai mari produse.
- c) cele mai scumpe produse.

2) Asocierea a doi producători în vederea creării și dezvoltării unui produs nou se numește:

- a) produs bifuncțional.
- b) produs cobranding.
- c) produs comun.

3) Din perspectiva marketingului, ambalajul îndeplinește funcții:

a) de management.

b) tehnice.

c) ascunse.

4) Utilitatea etichetei pentru întreprindere se manifestă printr-un:

a) suport al prețului.

b) suport al comunicării comerciale.

c) impact estetic.

BIBLIOGRAFIE:

- Amerein, P., Barczyk, D., Evrard, R., Rohard, F., Sibaud, B., & Weber, P. (2002). *Manual de Marketing strategic și operațional*. București: Teora.
- Armstrong, G., & Kotler, P. (2011). *Marketing - An Introduction* (ed. 10th). New Jersey: Pearson.
- Băbuț, R., Băcilă, M.-F., Drule, A.-M., & Moisescu, O.-I. (2014). *Bazele marketingului*. Cluj-Napoca: Risoprint.
- Booz, Allen, & Hamilton. (1982). *New Products Management for the 1980s*. New York: Booz, Alen&Hamilton.
- Datculescu, P. (2012). *Cercetarea practică de marketing* (ed. Ediția a 2-a). Otopeni: Brandbuilders.
- <http://www.boozallen.com/>. (2016). Booz, Alen & Hamilton (ed. <http://www.boozallen.com/>).
- <http://www.onvpv.ro/>. (2015). *Vitivinicole Oficiul Național al Viei și Produselor*. Preluat pe Octombrie 10, 2015, de pe <http://www.onvpv.ro/>
- Kapferer, J.-N. (2008). *New strategic brand management : creating and sustaining brand equity long term* (ed. 4th). London: Kogan Page.
- Kotler, P. (2013). Preluat pe May 25, 2015, de pe <http://philipkotler2013.blogspot.ro/search/label/QR%20codes>
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2014). *Principles of Marketing* (ed. 15th). Harlow: Pearson.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2008). *Managementul marketingului* (ed. Ediția a V-a). București: Teora.
- Lendrevie, J., Lindon, D., & Laufer, R. (2009). *Mercator : Théorie et pratique du marketing* (ed. 9e édition). Paris: DUNOD.
- Moisescu, O.-I. (2012). *Marketingul mărcii*. Cluj-Napoca: Eikon.
- Reid, R. D., & Sanders, N. R. (2011). Product Design and Process Selection. În *Operations Management - An Integrated Approach* (pg. 54-97). Hoboken: Wiley.
- Ries, E., & Trout, J. (2004). *Poziționarea - lupta pentru un loc în mintea ta*. București: Brandbuilders.
- Rogers, E. M. (1983). *Diffusion of Innovations* (ed. 3rd). New York: The Free Press.
- Rust, R. T., & Oliver, R. L. (1994). *Service Quality - New Directions in Theory and Practice*. Thousand Oaks: Sage .

SECVENȚA 2

3. Politica de preț

✗ Importanța și locul prețului în demersul de marketing

Deși mai puțin captivant pentru marketeri, prețul este, fără îndoială, unul dintre cele mai importante elemente ale strategiei de marketing (Blythe, 2010).



Citare

Problema unei alegeri în ceea ce privește prețul apare în patru situații:

- 1) Compania își propune să lanseze pe piață un produs nou pentru ea; procesul de stabilire a prețului este complex, deoarece există numeroase necunoscute: reacțiile clientelei, costurile generale reale ale produsului, reacția concurenței, imaginea produsului etc.
- 2) Organizația urmează să lanseze produsul pe un nou segment de clientelă, printr-un nou circuit de distribuție sau pe o nouă piață geografică: în acest caz poate beneficia de experiența sa anterioară și are mai multe posibilități de alegere.
- 3) Concurenții direcți au modificat prețul: firma este obligată să contraatace, iar o modificare de preț ar putea fi utilă.
- 4) O creștere sau o scădere a costurilor de achiziționare a anumitor componente ale produsului duce la modificarea costului general, iar aceasta impune o revizuire a prețului (scumpire sau ieftinire).

Reușita comercială a politicii de marketing este strâns dependentă de hotărârile în materie de preț, deoarece acestea afectează numeroși parametri ai activității de marketing.

➡ Cererea



De reținut

Cererea care se manifestă pentru produsul respectiv este foarte sensibilă la prețul acestuia. Tarifarea aleasă influențează direct nivelul vânzărilor. Un preț prea ridicat poate avea asupra produsului un efect de revigorare, iar unul prea scăzut un efect de calitate; efectul depinde de elasticitatea la preț a cererii pentru respectivul produs.

Acestă remarcă pune în discuție conceptul de elasticitate a cererii care presupune că anumite categorii de produse determină un grad diferit de sensibilitate a consumatorului la preț (Blythe, 2010).



Definiție

➤ *Rentabilitatea*

Prețul de vânzare se află la originea marjei care permite amortizarea cheltuielilor fixe efectuate pentru fabricarea și comercializarea sa. În realitate, variabila preț este singura componentă a mixului care derivă din procedurile utilizate; toate celelalte sunt surse de cheltuieli. Prețul ales trebuie să ofere o marjă globală suficientă pentru acoperirea cheltuielilor fixe totale (de structură), o modificare minimă la nivelul său având adesea repercusiuni considerabile asupra cantităților vândute.

➤ *Poziționarea*

Prețul produselor transmite un mesaj potențialului consumator. Este important ca acest mesaj să fie în acord cu produsul și nivelul calitativ al acestuia (Masterson & Pickton, 2014).

Modul în care produsul este perceput de consumatori sau, altfel spus, imaginea sa depinde în mare măsură de preț. Un preț ridicat degajă o imagine de calitate, de vârf de gamă. Prețul constituie un puternic factor de imagine a mărcii și trebuie ca valoarea lui să fie în concordanță cu poziția percepută sau dorită de întreprindere.

➤ *Comparația cu produsele concurente*

Prețul este cea mai vizibilă componentă a mixului, fiind unul dintre cele mai determinante criterii de alegere în cadrul procesului de cumpărare. Prețul adoptat este, fără îndoială, un element de comparație cu produsele concurente și poate duce la modificarea raporturilor de forță în ceea ce privește cotele de piață.

➤ *Demersul general*

Prin urmare, cea mai bună politică de preț:

- contribuie la realizarea obiectivelor generale ale întreprinderii, cu condiția să se înscrie în strategia generală aleasă de conducere;
- integrează constrângerile interne, adică proprii întreprinderii, și pe cele externe, din mediul economic înconjurător;
- se bazează pe coroborarea rezultatelor obținute la tripla analiză a cererii, costurilor și concurenței;
- trebuie supusă, reevaluării în funcție de evoluțiile cererii și de acțiunile concurenței.

3.1. Constrângeri în stabilirea prețurilor

3.1.1. Constrângerile externe

✗ Reacția concurenței

➤ Sensibilitatea concurenților



Citare

Orice hotărâre în materie de preț poate genera diverse interpretări în rândul concurenților și reacții cu atât mai vii, cu cât numărul lor pe piață este mai mic. Așa se întâmplă, spre exemplu, pe piețele de tip oligopol, cum sunt cele de detergenți, sau pe piețele produselor de consum intermediar.

➤ Previzionarea reacțiilor

Pentru a prevedea reacțiile concurenței sunt necesare cercetări aprofundate:



De reținut

- studii ale clientelei, furnizorilor și distribuitorilor care lucrează cu concurenții susceptibili să reacționeze;
- analiza reacțiilor din trecut ale concurenței față de diverse modificări ale prețurilor;

• studii referitoare la capacitatea financiară și de producție și la poziționare;

- dacă este posibil, analiza propriilor proiecte.

Culegerea informațiilor necesare se face în principal prin studii documentare, anchete, rapoarte realizate de forța de vânzări. Se pot folosi însă și unele metode speciale, ca informarea comercială, constituirea de echipe care se plasează „în locul” concurenței, sau angajarea unor foști salariați ai competitorilor.



Citare

✗ Reacțiile cumpărătorilor

➤ Sensibilitatea la preț

O prima etapă în estimarea cererii constă în a înțelege factorii de influență ai sensibilității consumatorului la preț. Sensibilitatea se simte cu precădere pentru produsele scumpe sau cele cumpărate în mod frecvent (Kotler & Keller, 2008).

Este dificil de prevăzut, deoarece rezultă din combinarea unui mare număr de factori, precum veniturile, prețurile practicate în mod obișnuit pe piața întreprinderii, categoria socio-profesională, vârsta, perioada din an etc. Totuși, tactica aleasă trebuie să țină cont de câteva elemente:

- prețul joacă un rol determinant în decizia de cumpărare;

- cu cât clientul este mai informat cu privire la produs, cu atât raportul calitate/preț este mai important pentru el;
- cumpărătorul este mai sensibil la prețurile produselor pe care le cumpără în mod regulat;
- unii consumatori supraevaluează valoarea produsului, pe când alții o subevaluează;
- sensibilitatea la preț diferă atunci când avem de-a face cu un produs nou sau cu o modificare de preț a unui articol deja comercializat.

➤ *Previzionarea reacțiilor cumpărătorilor*



De reținut

Se poate realiza prin aplicarea diverselor metode de studiu comerciale, printre care:

- analiză calitativă și cantitativă pe eșantioane;
- experimentare pe piețe-test;
- modelare;
- analiză statistică a vânzărilor, fie pornind de la serii cronologice (analiză longitudinală), fie în tăietura instantanee, care constă în observarea și analizarea variațiilor de vânzare ca urmare a modificărilor succesive de preț.

✗ **Reacțiile distribuitorilor**



Citire

Prețul ales trebuie să îndemne distribuitorii să recomande produsul la punctul lor de vânzare. Trebuie deci să fie motivant pentru ei, oferindu-le posibilitatea de a realiza marje globale de profit interesante. Din acest punct de vedere, producătorul are la dispoziție două tactici:

- fixarea prețului la distribuție: distribuitorul este liber să stabilească prețul de vânzare pentru consumatorul final, ținând cont de particularitățile zonei lor de acoperire; dezavantajos pentru producător este faptul că nu mai deține controlul asupra unei părți din tactica sa de preț;
- fixarea prețului la consumatorul final: distribuitorului i se recomandă un preț maxim, care ia în calcul valoarea motivantă a marjei astfel determinate.



Citire

✗ **Reglementarea prețurilor**

Are ca obiect protejarea consumatorilor, lupta împotriva tendințelor inflaționiste și favorizarea liberei concurențe. Un exemplu în acest sens poate face referire la noile reglementări, introduse începând cu data de 1 ianuarie 2015, privind polițele RCA.

➤ *Prețul impus sau prețul minim*



De reținut

Constituie o practică impunerea directă sau indirectă a unui caracter minimal pentru prețul de revânzare al unui produs, pentru prețul perceput pentru prestarea unui serviciu sau pentru o marjă comercială. Practica prețului de vânzare recomandat este de asemenea o practică din ce în ce mai răspândită.

➤ *Vânzarea în pierdere*

Este considerată incompatibilă cu stabilirea unei concurențe sănătoase. Interdicția se aplică produselor vândute „ca atare”, și deci nu-i afectează pe producătorii industriali și pe micii prestatori de servicii; de asemenea, nu se aplică mărfurilor perisabile.

Constrângerile externe pot să apară și în situațiile în care companiile încheie parteneriate cu firme străine. În acest caz, prețul trebuie stabilit luând în considerare moneda în care se tranzacționează, adaptarea prețului la cultura respectivă, rentabilitatea din punctul de vedere al costurilor etc. (Masterson & Pickton, 2014).

3.1.2. Constrângerile interne



Citare

✗ Costurile

➤ *Importanța constrângerii*

Înglobarea costurilor de producție și de fabricație a produsului în procesul de fixare a prețului este, fără îndoială, cea dintâi și cea mai firească dintre preocupările conducerii unei întreprinderi. Costul general al produsului este prețul-bază (prețul acceptat de client fiind prețul-plafon), sub care rentabilitatea nu ar mai fi asigurată.

Dacă produsul este nou, nu este posibilă decât o analiză previzională.



De reținut

➤ *Analiza costurilor*

Costurile fixe și cele variabile. Costurile fixe reprezintă ansamblul cheltuielilor a căror valoare nu depinde de nivelul de activitate: asigurări, chirii, dotări cu amortizare, salarii lunare, dobânzile la împrumuturi.

Costurile variabile depind de nivelul de activitate; ele cresc atunci când activitatea este mai intensă și scad în caz contrar. Sunt constituite din cheltuielile cu energia, cu materiile prime, cu remunerarea personalului plătit în funcție de realizări etc. O lipsă de activitate se traduce prin absența costurilor variabile.

Costul total sau costul general este suma costurilor fixe și a celor variabile. Costul general unitar, cel mai important pentru procesul de stabilire a prețului de vânzare al produsului, depinde de nivelul producției.

Costul general unitar și nivelul producției. Costul general al unui produs se determină cu ajutorul raportului dintre costul general total și cantitatea produsă.

Corelația dintre cei doi parametri se explică prin următoarele:

- la început, costul unitar descrește pe măsură ce producția crește, deoarece proporția costurilor fixe totale scade, dar și ca urmare a experienței dobândite, a metodelor de producție și a personalului care devine mai performant cu timpul;
- apoi costul unitar ajunge la un minim (optim tehnic), după care începe să crească din cauza unei supraproducții ce poate duce la sufocarea liniilor de fabricație, la delăsare și oboseală în rândul personalului, la rebuturi și pene de lucru. De aceea, pentru a fi luat în considerare la stabilirea prețului, costul general unitar trebuie să fie precedat de o estimare suficient de exactă a cantităților ce vor fi produse.



Citare

✗ Faza din cadrul ciclului de viață în care se găsește produsul

➡ *Faza de lansare*

O întreprindere care inovează se află în situație de monopol și beneficiază de „prima primului”; ea poate practica o politică de smântânire, adică de preț ridicat. Marja astfel obținută permite amortizarea mai rapidă a cheltuielilor suplimentare cu cercetarea, elaborarea și promovarea, inerente lansării unui produs nou.

➡ *Faza de creștere*

Prețul începe de obicei să scadă sub presiunea concurenței care apare, atrasă de reușita comercială a produsului respectiv. Pentru a-și menține ritmul de creștere, întreprinderea se străduiește să atingă cât mai mulți clienți, tactica adoptată în acest caz fiind numită „de penetrare”.

➡ *Faza de maturitate*

Obiectivul politicii de preț este, în acest caz, menținerea sau extinderea cotei de piață. Prețul practicat va depinde în mare parte de atitudinea concurenților direcți.

➡ *Faza de declin*

În această fază se practică în general o politică de scădere a prețului, urmărindu-se fie relansarea vânzărilor pentru un produs față de care cererea se diminuează, fie lichidarea stocurilor, dacă se decide abandonarea produsului.

✗ Poziția altor produse din gamă

Politica de preț trebuie să fie coerentă cu nivelul general al prețurilor practicate de întreprindere. Pentru a-și proteja imaginea sau pentru a nu fi penalizate, unele firme nu ezită să creeze noi mărci în vederea diversificării. În acest caz, putem să amintim situația mărcii Heidi, care a ales diversificarea orientându-se și spre segmentul premium.



Citare

3.2. Premise și consecințe ale politicii de preț



Citare

✗ Tacticile generale

Strategia de preț este gândită în funcție de anumite obiective specifice, grupate de către (Boone & Kurtz, 2010) în patru categorii astfel:

- obiective legate de profitabilitate (maximizarea profitului);
- obiective referitoare la volumul vânzărilor (creșterea cotei de piață, maximizarea volumului de vânzări etc.);
- obiective referitoare la confruntare a concurenței (valoarea percepută prețului);
- obiective legate de prestigiu (imagine, stil de viață etc.)

Strategiile care pot fi urmărite în cadrul unei companii pot fi trei: compania poate practica un preț ridicat, un preț scăzut sau se poate alinia la prețurile practicate de concurență.

➤ Tactica de smântânire



Definiție

Politica de smântânire presupune vânzarea produsului la un preț ridicat, pentru a atrage numai cumpărătorii dispuși să plătească acest preț.

Spre exemplu, Apple utilizează frecvent această strategie. În momentul lansării produsului iPhone, prețul inițial al acestuia a fost 599 dolari, produsul fiind achiziționat la început doar de către acei consumatori care își doreau și își permiteau noul gadget. Șase luni mai târziu, prețul produsului pentru un anumit model a fost redus la 399 \$, iar după alte șase luni la 199\$ pentru același model (Kotler & Armstrong, 2014).



Citare

În acest context, companiile încearcă să obțină marje unitare importante în detrimentul cantităților vândute.

Această politică este recomandabilă mai cu seamă atunci când:



- compania dorește să realizeze câștiguri importante în faza de lansare a produsului;
- organizația vizează o clientelă cu venituri mari sau dispusă să plătească mult pentru a beneficia prima de o inovație;

De reținut

- firma s-a poziționat hotărât la vârful gamei și dorește să-și mențină imaginea care-i permite să realizeze marje unitare substanțiale.

Avantaje: dacă aparențele lasă să se întrevadă că viața unui produs va fi scurtă sau că avantajul concurențial oferit de inovație va dura puțin, prețul ridicat va permite rentabilizarea mai rapidă a cheltuielilor de cercetare și lansare. Selectarea unui număr mic de clienți prin intermediul prețului face de asemenea posibilă limitarea acțiunilor promoționale la o țintă mai mică. În sfârșit, smântânirea permite însoțirea produsului pe parcursul fazelor din ciclul său de viață prin practicarea unei segmentări controlate: în faza de lansare, prețul ridicat asigură o selecție naturală, atingând în principal clienții mai puțin sensibili la preț; apoi, pe măsura evoluției spre maturitate, prețul va fi redus pentru a atinge segmente tot mai sensibile la preț.

Factori de reușită: tactica are cu atât mai multe șanse de succes, cu cât clientela vizată este mai puțin sensibilă la preț sau, altfel spus, cu cât cererea este mai inelastică; așa se întâmplă atunci când segmentul:

- caută în produsul respectiv în primul rând un element de diferențiere socială;
- este dispus să plătească pentru a beneficia cu prioritate de o inovație.

Pentru un produs nou, elasticitatea la preț este în general limitată, deoarece consumatorii nu dispun de elemente de comparație cu produse similare.

➤ *Tactica prețului scăzut sau de penetrare*

Caracteristici: această tactică presupune practicarea unui preț scăzut pentru a atrage spre produs un număr cât mai mare de cumpărători, compania încercând astfel să compenseze marjele comerciale unitare mici prin intermediul cantităților mari vândute, pe baza elasticității prețului.



Definiție

Această politică este foarte riscantă dacă compania nu deține resurse bogate, aceasta obținând un profit minim sau chiar pierdere (Blythe, 2010).



De reținut

Această tactică trebuie însoțită de o intensivă politică de distribuție și comunicare; ea necesită totodată o mare capacitate de producție. Investițiile care trebuie realizate sunt deci considerabile, implicând riscuri financiare serioase.

Avantajele căutate: tactica de penetrare este eficientă:

- pentru a lupta împotriva concurenței: practica prețurilor scăzute este frecvent utilizată, de pildă în cadrul distribuției pe scară largă, unde prețul este determinant pentru reușita unei firme;
- pentru a împiedica intrarea pe piață a unor noi concurenți: prețul scăzut poate reprezenta o barieră în calea unei intrări eficiente;
- pentru a reduce costurile unitare prin economii de scară și prin experiența asigurată de o producție de masă;
- pentru a pătrunde pe piețe noi.

Condițiile reușitei: în primul rând, întreprinderea trebuie să dispună de mijloacele financiare necesare pentru o producție și o comercializare pe scară mare.

În al doilea rând, cererea trebuie să fie sensibilă la prețul produsului. Trebuie, de asemenea, ca segmentele vizate să fie suficient de mari pentru a „înghiți” producția realizată.

Pe lângă avantajele atașate acestei tactici, merită amintit faptul că prețul de penetrare în anumite contexte poate fi considerat ilegal, în condițiile în care acesta ar putea determina o situație de concurență neloială prin apariția așa-numitelor „prețuri de dumping” (Blythe, 2010).

Ca o regulă generală, politica de smântânire comportă mai multe riscuri decât cea de penetrare.

➤ *Tactica de aliniere la concurență sau de urmărire*

Caracteristici: această tactică presupune ca firma să se plaseze într-un platou al prețurilor în care se situează și cea mai mare parte a concurenței, și să caute diverse avantaje concurențiale, precum calitatea produsului, serviciile oferite, comunicarea, metodele de vânzare propuse (vânzare per client, vânzare la domiciliu, telecomercializare etc).



De reținut

Este aplicată uneori pe piețele de tip oligopol, pe care concurența reacționează foarte rapid la variațiile de preț.

Avantajele căutate: dacă piața este de tip oligopol, unii competitori vor reacționa viu la variațiile de preț. O politică de urmărire acceptată tacit pe o perioadă dată permite îndepărtarea riscului de apariție a unui război al prețurilor, dăunător pentru toate părțile implicate.

Dacă o companie este lider pe piața sa, politica de aliniere poate împiedica ascensiunea celorlalți competitori; firma dominantă se mulțumește de obicei să practice prețuri puțin mai mari decât cele ale concurenților direcți.

În ultimul rând, rolul de urmăritor este uneori singurul care poate menține în funcțiune o întreprindere de mici dimensiuni, cu mijloace de acțiune limitate. În acest caz nu se mai poate vorbi despre alegerea unei tactici de preț, deoarece practic întreprinderea nu are de ales.

✗ Tactici de preț diferențiate



Citare

În realitate, companiile nu adoptă o singură tactică de preț, ci mai multe tactici, adaptate diverselor situații sau piețe. Prin urmare, tactica devine oarecum flexibilă, fiind numită „tactică de prețuri discriminatorii”. Conform acesteia, organizația propune unul și același produs cu prețuri diferite, fără ca diferențele de preț să fie justificate de diferențe de costuri.

➤ Diferențierea în funcție de clienți



De reținut

Companiile pot ajusta prețurile în funcție de segmentul țintă (Kotler & Armstrong, 2014). Cumpărătorii plătesc prețuri diferite, în funcție de caracteristicile lor personale. Reducerile de preț astfel acordate se vor adresa anumitor categorii socio-profesionale, de pildă copii, studenți, familii numeroase etc. Discriminarea este, de asemenea, o practică de uz curent în negocierile cu marii distribuitori, fie pentru a impulsiona un articol, fie în cadrul negocierii unui contract de marcă de distribuitor.

În toate aceste cazuri, rolul discriminării este acela de a compensa marjele unitare scăzute prin cantitățile mari vândute pe termen mai lung sau mai scurt.

➤ Diferențierea în funcție de timp



De reținut

Caracteristici: această discriminare se practică atunci când vânzarea unui produs variază în funcție de anotimp sau de anumite momente ale anului. Practica soldurilor este cel mai ilustrativ exemplu în acest sens. Discriminarea în funcție de timp se justifică prin faptul că sensibilitatea la preț a anumitor cumpărători este foarte scăzută la începutul perioadei de vânzări, majoritatea manifestând această sensibilitate la sfârșitul intervalului respectiv. Produsele cel mai adaptate la discriminarea în funcție de timp sunt articolele de modă, excursiile, spectacolele (prețurile la matineu sau la început de săptămână la cinematografe). Întreprinderile practică pe scară largă acest tip de discriminare: serviciile telefonice variază prețul în funcție de palierul orare, iar unele hoteluri, în funcție de ziua din săptămână.

Obiective: scopurile urmărite prin modificarea prețului în funcție de timp sunt, de obicei:

- lichidarea unui stoc ce riscă să devină perimat după depășirea perioadei de vânzare;

- epuizarea unui stoc care ocupă loc și îngreunează livrările;
- eşalonarea vânzărilor pe o perioadă mai lungă, pentru a reduce caracterul sezonier al încasărilor;
- exploatarea potențialului industrial și comercial în perioadele „moarte” de obicei;
- protejarea anumitor categorii de clienți: angroșiștii practică prețuri diferite pentru publicul general, respectiv pentru revânzători.

✗ Celelalte diferențieri



➤ *Diferențierea între produse*

Constă, pentru producător, în a vinde același produs sub mărci diferite sau cu ușoare modificări care deosebesc un model de bază de unul „de lux”. Piața articolelor electrocasnice a exploatat din plin această optică; același frigider este uneori vândut sub mai bine de zece mărci diferite.

➤ *Diferențierea „administrată”*

Prețul este adaptat la condițiile de vânzare, variind în funcție de cantitatea cumpărată, de condițiile de ridicare a mărfii (preț cu ridicata, preț incluzând livrarea), de condițiile de plată, de fidelitatea clientului (reduceri) etc.

Aceste reduceri de preț sunt operate uneori pentru a răsplăti clienții care permit întreprinderii să facă anumite economii în cadrul tranzacțiilor comerciale.

➤ *Diferențierea psihologică*

Psihologia prețurilor este deseori utilizată sub diverse forme (Kotler & Armstrong, 2014). Un prim aspect ar fi percepția prețului ca și indicator al calității. Spre exemplu, care va fi cel mai apreciat terapeut? Cel a cărui ședință costă 50 RON sau cel pentru a cărui ședință plătești 150 RON?

O altă dimensiune psihologică pe baza căreia prețul este diferențiat se referă la prețurile de referință, pe care consumatorii le au în minte ca și termen de comparație între produse. În acest sens, companiile caută să plaseze produse cu prețuri reduse (2.99 RON) lângă produse puțin mai scumpe (3.50 RON). O altă nuanță în acest context este forma prețului afișat, preț care este întâlnit și sub denumirea de preț magic. Diferența reală între 29 RON și 30 RON este doar de 1 RON, însă diferența psihologică este mult mai mare, datorită faptului că prețul de 29 RON este perceput de către client ca fiind considerabil mai scăzut decât este acesta în mod real.



Test

TESTE TIP GRILĂ:

1) Realizarea unor câștiguri importante încă din faza de lansare a unui produs se obține printr-o tactică a prețului:

- a) de penetrare.
- b) de promovare.
- c) de smântânire.

2) În cazul luării în discuție a situației în care vânzarea unui produs variază în funcție de anotimp sau de anumite momente ale anului, ne gândim la:

- a) diferențierea prețurilor în funcție de clienți.
- b) diferențierea prețurilor în funcție de timp.
- c) diferențierea prețurilor în funcție de produse.

3) Tactica de smântânire implică:

- a) vânzarea produsului la un preț scăzut.
- b) vânzarea produsului la un preț ridicat.
- c) vânzarea produsului la un preț mediu.

4) Menținerea sau extinderea cotei de piață este obiectivul politicii de preț în cadrul:

- a) fazei de maturitate.
- b) fazei de creștere.
- c) fazei de declin.

BIBLIOGRAFIE:

- Amerein, P., Barczyk, D., Evrard, R., Rohard, F., Sibaud, B., & Weber, P. (2002). *Manual de Marketing strategic și operațional*. București: Teora.
- Blythe, J. (2010). *Marketing Essentials* (ed. 2nd). Oxford: Elsevier.
- Boone, L. E., & Kurtz, D. L. (2010). *Contemporary Marketing* (ed. 14th). Mason: South-Western Cengage Learning.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2014). *Principles of Marketing* (ed. 15th). Harlow: Pearson.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2008). *Managementul marketingului* (ed. Ediția a V-a). București: Teora.
- Masterson, R., & Pickton, D. (2014). *Marketing : an introduction* (ed. 3rd). Los Angeles: Sage.

SECVENȚA 3

4. Politica de distribuție

4.1. Politica producătorilor

În sens larg, politica de distribuție se referă la totalitatea instrumentelor disponibile unei firme pentru a distribui produsele și serviciile către consumatori. Acest set de instrumente sunt abordate din două perspective: modalitatea fizică (canalul de distribuție) prin care produsul ajunge de la producător/ prestator la consumator și tacticile de marketing utilizate în acest sens (Nijssen & Frambach, 2001).

✗ Funcțiile distribuției



Citare

Consumatorul dorește să găsească produsul care îi convine, la momentul oportun, în cantitatea adaptată nevoilor sale și la cel mai bun preț. Pentru aceasta trebuie ca distribuția să-și îndeplinească diversele sale funcții. De acestea se ocupă agenți economici care formează un circuit de distribuție: detailiști și angrosiști.

Funcțiile pe care trebuie să le îndeplinească acești intermediari sunt de patru tipuri și aplicarea lor permite trecerea de la stadiul de producție la cel de consum. În cadrul fiecărei categorii se regăsesc alte subtipuri, fiecare având un rol bine-definit (Băbuț et al., 2014).

► **Funcțiile spațiale.** Sunt legate de spațiu și se concretizează în organizarea modalităților de transport care asigură deplasarea produselor de la locul de producție la cel de consum și a operațiunilor de manevrare și întreținere corespunzătoare.

► **Funcțiile de asortiment.** Vizează adaptarea produselor propuse la nevoile consumatorilor. Aceste funcții se concretizează în:

- fracționare: împărțirea loturilor de producție în loturi mai mici, corespunzătoare nevoilor clienților;
- triere: clasarea produselor pe categorii de calitate, soi și prospețime în cazul mărfurilor agricole;
- sortare: alegerea acelor produse pe care trebuie să le prezinte un distribuitor pentru a atrage consumatorii.

► **Funcțiile temporale.** Iau în considerare intervalul de timp care separă producția de consum, pe de o parte, și cumpărarea de efectuarea plății, pe de alta. Aici se încadrează:

- stocarea, care permite ajustarea ritmurilor de producție și consum, care pot fi diferite; în

general, producția este continuă, iar consumul discontinuu; stocurile îndeplinesc rolul de regulator între ofertă și cerere;

- finanțarea mărfurilor, care este opusul vânzării lor; clientul poate obține din partea furnizorului o amânare a plății sau posibilitatea achitării sub formă de credit comercial cu plata în rate (Băbuț et al., 2014).

➤ **Funcțiile comerciale.** Sunt constituite din ansamblul de activități menite să încite clientul să-și procure produsul respectiv. Enumerăm, printre altele:

- informarea, care îndeamnă clientul să cumpere produsul prin descrierea caracteristicilor acestuia și a condițiilor de utilizare, precum și prin organizarea de campanii publicitare etc;
- organizarea vânzării, care implică elaborarea unui argumentar în cazul unei vânzări personale, organizarea unei forțe de vânzări, punerea în practică a precomercializării;
- serviciile oferite consumatorului: orarul de funcționare a magazinului, livrare, instalare, întreținere, garanție.



De reținut

✗ *Constrângerile interne*

➤ *Caracteristicile întreprinderii*

Dimensiunile întreprinderii, mijloacele financiare de care dispune, capacitatea sa de producție, forța de vânzări, strategia de marketing aleasă, poziția sa pe piață - iată tot atâția parametri care trebuie luați în considerare la alegerea circuitelor de distribuție capabile să dirijeze produsul spre consumatorul final. Dimensiunea întreprinderii este determinantă pentru posibilitățile de alegere. O întreprindere de talie națională sau internațională are o putere de negociere mai mare și deci dispune de mai multe posibilități, comparativ cu o întreprindere regională.

➤ *Produsul*

Tipul produsului impune condițiile de depozitare, de conservare, transport, expunere la punctele de vânzări, necesită o anumită pregătire a vânzătorilor, eventual service post-vânzare etc, iar circuitul de distribuție ales trebuie să satisfacă aceste cerințe.

➤ *Costul circuitelor*

Trebuie calculat costul de distribuție corespunzător fiecărui circuit potențial și identificarea celui mai rentabil, în funcție de posibilitățile de desfacere.

✗ Constrângerile externe



➤ *Concurența*

La alegerea circuitului trebuie să se ia în considerare și practicile de distribuție adoptate de concurenții direcți.

De reținut

➤ *Distribuitorii*

La o primă analiză, trebuie să se verifice dacă distribuitorii dispun de mijloacele materiale și umane indispensabile unei comercializări optime a produsului. În plus, imaginea distribuitorilor aleși trebuie să fie corespunzătoare poziției pe piață. Determinantă este însă forța distribuitorului; cu cât acesta este mai puternic, cu atât capacitatea de negociere a întreprinderii va fi mai mică. În Franța marii distribuitori sunt cei care au putere de decizie în domeniu, nereferențierea unui produs în sistemul marilor magazine de desfacere fiind adesea sinonimă cu eșecul comercial.

➤ *Clientela vizată*

Circuitul de distribuție ales depinde de caracteristicile clienței: numărul de consumatori, situarea lor geografică, obișnuințele și motivele de cumpărare etc.

➤ *Reglementările*

Reglementările stabilesc condițiile de control al calității produselor și al siguranței în exploatare. Este necesar ca întreprinderea să știe în ce măsură diverșii distribuitori pot respecta aceste reglementări.

✗ Alegerea tacticii de distribuție

În privința opțiunilor strategice, distribuția poate fi regăsită sub trei forme (Kotler & Keller, 2008):

➤ *distribuția intensivă*. Producătorul dorește ca produsul său să fie prezent în cât mai multe puncte de vânzare, astfel încât consumatorul să se poată aproviziona cu ușurință. De aceea, el va prefera circuitele lungi și pe cele scurte integrate sau asociate. Acest tip de distribuție este utilizat pentru bunurile de consum curent și/sau de cumpărare impulsivă.

➤ *distribuția selectivă*. Producătorul își vinde produsele prin intermediul unui număr limitat de distribuitori selecționați în funcție de criterii stricte și obiective. Intermediarii aleși trebuie să poată:

- asigura o bună informare și un service post-vânzare eficient (de exemplu pentru aparate electrocasnice);
- să garanteze un nivel de calitate constant (de pildă la mărfuri a căror conservare este

problematică și care necesită precauții la transport și depozitare);

- să promoveze prestigiul mărcii (spre exemplu parfumuri și produse cosmetice).

➤ *distribuția exclusivă*. Printr-un contract de distribuție exclusivă, semnatarul se obligă ca, pe un teritoriu dat, să nu vândă decât concesionarului, acesta obligându-se în schimb să respecte anumite criterii de calitate și să nu comercializeze produse concurente (de exemplu pentru automobile). În acest mod producătorul privilegiază profesionalismul distribuitorului și serviciul față de client în detrimentul numărului de puncte de vânzare.

✗ *Planul de distribuție*

Este sinteza opțiunilor întreprinderii în materie de distribuție și precizează:

- obiectivele de vânzare și de distribuire pe canal, produs, tip de vânzare, distribuitor;
- mijloacele care trebuie investite la fiecare nivel pentru fiecare canal utilizat.

Planul de distribuție indică, printre altele:

- politica de preț și de marjă adoptată în relațiile cu distribuitorii;
- condițiile oferite: durata creditului acordat, remizele, returul mărfii nevândute, termenele de livrare etc;
- politica de comunicare (publicitate la locul de vânzare, reducerile de preț, participarea la animarea punctului de vânzare etc);
- politica de gamă și de asortiment pentru fiecare tip de distribuție;
- merchandisingul producătorului;
- alegerea în materie de logistică: stocare, livrare, reasortiment etc;
- elaborarea și aplicarea procedurilor de control al distribuitorilor și al tuturor intermediarilor;
- măsurile de asistență și consultanță tehnică oferite intermediarilor și consumatorilor finali (service post-vânzare, întreținere, condiții de garanție, organizarea retururilor în fabrică etc);
- viziunea de animare și de formare a forței de vânzări.



4.2. Politica distribuitorilor

Strategia de distribuție aleasă determină selectarea partenerilor sau distribuitorilor. Politica acestora și performanța lor reprezintă elemente extrem de importante pentru eficiența strategiei globale de marketing. Schimbarea strategiei de distribuție și respectiv a distribuitorilor este mult mai dificilă decât schimbarea politicii de preț sau de promovare (Moore & Pareek,

2006), de aceea atenția trebuie îndreptată spre componentele pieței de distribuitori și funcțiile acesteia.

✗ *Componentele pieței de distribuitor*

Componentele pieței de distribuitori sunt aceleași ca pentru orice întreprindere, firește, cu adaptările de rigoare.

- **Produsele:** asortimentul. Asortimentul este seria de produse pe care distribuitorul le oferă clienților. Distribuitorul trebuie să aleagă o anumită lărgime și o profunzime a asortimentului său, acestea depinzând de mărimea punctului de vânzare. În domeniul alimentar, un asortiment larg și profund corespunde hipermarketurilor, unul larg, dar mai puțin profund este specific supermarketurilor, iar unul îngust și puțin profund este caracteristic băcăniilor. În domeniul nealimentar, un mare magazin specializat, precum Arabesque are un asortiment îngust și profund.

- **Concurența.** Concurenții sunt ceilalți distribuitori care utilizează aceeași metodă de vânzare și/sau care se situează în aceeași zonă de acoperire. Există, de fapt, două feluri de concurență: o concurență între punctele de vânzare de același tip și o concurență între puncte de vânzare de tipuri diferite. În primul caz, concurentul unui hipermarket este un alt hipermarket din zona respectivă de acoperire. În cel de-al doilea caz, concurența este formată din toate celelalte puncte de vânzare din zonă: supermarketuri și băcănii, mari magazine specializate și celelalte magazine care preiau o parte din puterea de cumpărare a consumatorilor din zona respectivă.

- **Clienții.** Clienții distribuitorilor sunt grupați într-o zonă geografică, aceasta corespunzând zonei de acoperire a magazinului. Grupurile de distribuție organizează în mod regulat studii de piață pentru a-și evalua piața din punct de vedere cantitativ și calitativ, astfel încât asortimentul oferit și metoda de vânzare utilizată să poată satisface mereu nevoile zonei de acoperire.

- **Reglementările.** Activitatea distribuitorilor este controlată în mod regulat de autoritățile administrative, care veghează la respectarea reglementărilor legale în domeniu și, de asemenea, la respectul acordat clienților. Distribuitorii trebuie să respecte și reglementările relative la urbanismul comercial, care vizează posibilitățile de deschidere și de extindere a punctelor de vânzare. Nu pe ultimul plan se află propria imagine, așa cum este ea percepută de public.



De reținut

✗ *Funcțiile distribuitorului*

Activitatea distribuitorilor presupune exercitarea a trei tipuri de funcții: cumpărarea, logistica și vânzarea.

➡ **Funcția de cumpărare.** Achiziționarea este cea dintâi funcție a unui distribuitor. Acesta se aprovizionează fie de la producători, fie de la

intermediari, și o face în funcție de ceea ce cunoaște cu privire la nevoile clienței sale. Achizitorul trebuie să fie competent în domeniul său de activitate, să cunoască normele în vigoare și să poată face comparație între calitățile produselor propuse. Reușita sau eșecul unui punct de vânzare depinde în mare măsură de competența serviciului de achiziții.

➤ **Logistica.** Este ansamblul operațiunilor care permit deplasarea produselor de la locul de producție la cel de consum, asigurând cel mai bun serviciu pe acest traseu. Implementarea logisticii necesită o strânsă colaborare între distribuitor și producător, care își împart sarcinile.



De reținut

❖ *Componentele logisticii*

Logistica intervine încă din etapa de negociere comercială, în care integrează cantitățile de comandat, termenele de livrare, locurile de livrare etc, acestea având un efect considerabil asupra condițiilor de vânzare. Ea cuprinde prelucrarea comenzilor, lotizarea, transportul, întreținerea, antrepoziterea și stocarea.

■ **Prelucrarea comenzilor.** Serviciul însărcinat cu prelucrarea comenzilor primește comenzile de la clienți și verifică dacă există în stoc cantitatea solicitată, apoi emite un bon de livrare pe care îl trimite serviciului de expediții, aduce la zi nivelul stocului activând fie producția, fie re aprovizionarea, trimite transportatorului informațiile de care acesta are nevoie și emite factura. Serviciul trebuie să fie rapid și fiabil și în tot mai multe cazuri este automatizat.

■ **Lotizarea.** Cuprinde fracționarea și gruparea. Fracționarea constă în împărțirea loturilor primite de la departamentul producție în loturi mai mici, adaptate nevoilor clientului. Se trece apoi la grupare, adică se reunesc loturile formate anterior în funcție de destinație, pentru a realiza o economie la costul transportului.

■ **Antrepoziterea.** Presupune alegerea numărului, a amplasării, a suprafeței și a modului de organizare a antrepozitelor. De fapt, problema antrepozitului se pune atât pentru producător, cât și pentru distribuitor, deoarece ambii pot hotărî să înființeze unul. Existența unui antrepozit face obiectul unui studiu prealabil, fiindcă întreprinderea poate opta pentru livrarea directă către detailist, sau pentru utilizarea unui antrepozit. Înainte distribuitorii preferau livrarea directă, dar în prezent mulți preferă să folosească un antrepozit, care le permite o productivitate sporită.

■ **Stocarea.** Permite adaptarea perioadei de producție la cea de consum. Adesea există variații sezoniere fie în ceea ce privește producția (cea agricolă crește vara), fie în privința consumului (ciocolata și jucăriile, de pildă, sunt cumpărate îndeosebi la sfârșit de an), iar stocurile permit adaptarea la aceste variații.

■ **Transportul.** Fiecare modalitate de transport prezintă atât avantaje, cât și inconveniente de care trebuie să se țină seama. Transportul rutier este cel mai utilizat, deoarece permite

satisfacerea tuturor cererilor la un preț competitiv și este rapid (de asemenea, răspunde ușor solicitărilor ocazionale). Transportul feroviar este frecvent utilizat în Franța, deoarece rețeaua de căi ferate este vastă. Este rentabil pentru cantități mari și pentru colete mici expediate unei clientele foarte dispersate. Trebuie luate însă în calcul constrângerile specifice: transportul de la locul de producție la gară sau utilizarea vagoanelor proprii. Transportul maritim se utilizează îndeosebi pentru mărfuri grele pe distanțe mari. Poate fi puțin costisitor, dar lent. Transportul fluvial are aceleași caracteristici, dar depinde de infrastructura existentă și de condițiile climatice. Cota sa de piață scade continuu. Transportul aerian este rapid și costisitor. Convine pentru produsele perisabile sau scumpe, la care prețul transportului nu are o mare importanță (produse de înaltă tehnologie, piese de schimb pentru service-ul post-vânzare).

❖ *Misiunea logisticii*

Este aceea de a oferi cel mai bun serviciu cu cel mai mic cost. Serviciul se măsoară în diverse modalități: rapiditatea cu care s-a onorat comanda, respectarea calității și a cantității comandate, respectarea termenului de livrare, capacitatea de a face față unei evoluții neașteptate a cererii, rapiditatea și eficiența serviciului post-vânzare. Fiecare dintre componentele logisticii constituie o problemă de rezolvat, dar în primul rând este necesară o abordare globală a distribuției *fizice*, astfel încât să se poată identifica soluția optimă pentru întregul lanț de aprovizionare. Nu se poate soluționa problema stocării fără a ține seama de antrepozite, de transport și de întreținere. Toate aceste domenii sunt intercorelate și este posibil ca uneori să se identifice câte o soluție convenabilă pentru fiecare domeniu în parte, dar soluția globală să nu fie deloc mulțumitoare.



Citare

❖ *Evoluții recente*

Evoluțiile recente se caracterizează printr-o apropiere între producători și distribuitori, în cadrul unui demers de parteneriat, și prin dezvoltarea tehnicilor informatice și de telecomunicații — respectiv a schimbului de date informatizate (SDI). SDI permite gestiunea automatizată a fluxurilor de informații, fizic și financiar între producători, distribuitori și prestatorii de servicii (transport, antrepozit), grație informaticii și telecomunicațiilor. SDI poate integra circulația tuturor informațiilor între diferiți parteneri: fișe de produs, tarife, vânzări per magazin, stocuri per magazin și per producător, comenzi, avize de expediție și de transport, facturare și chiar avize de plată.

SDI permite mărirea eficienței logisticii îmbunătățind serviciul și reducând costurile; de asemenea, face posibilă o mai bună comunicare între parteneri, măbind fiabilitatea informațiilor.

➤ **Funcția de vânzare.** Este însăși rațiunea de a fi a distribuitorilor, care trebuie să pună la dispoziția clienților produsele de care aceștia au nevoie. Comerciantul trebuie să dispună de un local corespunzător produselor vândute, numărului de clienți și metodelor

de vânzare folosite. Vânzarea este însoțită de servicii anexe, acestea formând serviciul pentru clienți: informare, livrare și instalare la domiciliu, credite etc.

✗ *Strategia de marketing a distribuitorului*



Adoptarea unei politici presupune pentru distribuitor, la fel ca pentru orice întreprindere, o alegere între diverse opțiuni, acestea prezentând anumite particularități.

➤ Alegerea țintei. Distribuitorul trebuie să definească dimensiunile zonei geografice în interiorul căreia se află potențialii săi clienți și, de asemenea, segmentele clientelei pe care dorește s-o atingă. Populația din această zonă va fi împărțită în segmente, în fiecare segment fiind apoi necesară selectarea țintei sau a țințelor privilegiate.

➤ Alegerea produsului: conceptul de marcă. Pentru o întreprindere de producție, produsul este un bun material sau imaterial pe care ea îl realizează. Pentru o firmă de distribuție, produsul este magazinul. „Produsul-magazin” sau conceptul de marcă reprezintă ansamblul ofertei pe care distribuitorul o propune clienților săi.

Asimilarea magazinului cu un produs impune și folosirea noțiunii de ciclu de viață. Conceptul de marcă trece prin perioade de lansare, creștere, maturitate și declin; constatăm acest lucru la marile magazine, aflate în perioada de declin, în vreme ce magazinele cu discount sunt în plină creștere, apropiindu-se de faza de maturitate.

➤ Alegerea zonei de preț. Distribuitorul trebuie să-și definească o zonă de preț în interiorul căreia să se găsească toate produsele ce compun asortimentul său. Poziționarea sa, de asemenea, trebuie să fie coerentă cu calitatea produselor și cu segmentul sau segmentele alese, ca și cu imaginea mărcii sale.

➤ Alegerea metodelor de vânzare. Definiția conceptului de marcă implică alegerea unei metode de vânzare și a serviciilor asociate acesteia. Avem de-a face aici cu o decizie operațională dependentă de tipul produsului, de ținta aleasă, de cunoștințele în domeniu și de capitalurile de care dispune distribuitorul.

➤ Alegerea comunicării. Comunicarea trebuie adaptată la metoda de vânzare aleasă. Ea urmărește să aducă la cunoștința publicului general conceptul de marcă și să convingă ținta să cumpere de la distribuitorul respectiv. Pe lângă mijloacele tradiționale de comunicare în și în afara mass-media, distribuitorul dispune și de propriul său magazin. Acesta din urmă este un vector important al comunicării, nefiind doar simplul loc în care sunt prezentate mărfurile, ci și intermediarul între marcă și clienți; el informează cu privire la conceptul respectiv de marcă și transmite clienților imaginea acestuia.

✗ *Evoluția grupurilor de distribuție*



Citire

➤ Integrarea în amonte. Marile grupuri de distribuție aveau, inițial, o activitate de detailist la care adăugau o parte mai mult sau mai puțin substanțială a funcției de gros. Curând și-au dat seama însă că își puteau îmbunătăți situația urcând mai mult în cadrul circuitului de distribuție. Într-o primă etapă și-au construit antrepozite și au început să administreze o parte din ce în ce mai mare a logisticii. A doua etapă a constat în crearea mărcilor de distribuitori, fapt care le-a permis să controleze marketingul produselor. Ultima etapă este definitivarea integrării verticale, marile grupuri de distribuție devenind și producători ai produselor pe care le distribuie. Astfel, rețeaua de supermarket-uri Lidl a fabricat dintotdeauna o parte din produsele pe care le desface, iar grupul Decathlon realizează peste 50% din mărfurile pe care le vinde.

➤ Diversificarea activităților. Distribuitorii au competențe tot mai mari, iar punctele lor de vânzare cunosc o activitate considerabilă, de care ei profită pentru a-și extinde gama de produse și servicii pe care le propun clienților - de pildă bijuterii, articole de farmacie, agenții de turism, cărți de credit proprii mărcii respective.

➤ Evoluția metodelor de vânzare. Distribuitorii au știut să se adapteze la modul în care a evoluat comportamentul consumatorului, propunând vânzarea în regim de autoservire. Ei urmăresc cu atenție dezvoltarea noilor metode de vânzare (telecomercializare, vânzare la domiciliu, vânzare prin intermediul rețelei informatice), pentru a le adopta imediat ce eficacitatea lor va fi fost demonstrată.

➤ Internaționalizarea. Grupurile de distribuție franceze practică de câțiva ani o politică de internaționalizare, și aceasta din două motive: posibilitățile de dezvoltare la nivel național sunt limitate, iar piețele celorlalte țări au o rată de creștere a consumului mai mare decât cea franceză. Pentru a reuși însă o implantare în străinătate, este necesar ca grupul de distribuție să respecte anumite reguli: să identifice particularitățile pieței pe care intenționează să se instaleze; să testeze conceptul propriu și să-l adapteze la comportamentul consumatorilor; să atingă o dimensiune critică, aptă să rentabilizeze investiția.

4.3. Relația producător-distribuitor



Citire

Organizarea activității de achiziție în cadrul mării distribuții

Trebuie să se integreze în politica de aprovizionare definită de conducere. Pe plan operațional, este realizată fie de șeful de raion, fie prin centrala de achiziții.

Fixarea obiectivelor

Tabelul 5: **Obiective, motivații, mijloace în cazul achizițiilor**

Obiective	Motivații	Mijloace
Obținerea unor prețuri convenabile	Prețul de achiziție este una dintre componentele costului general.	Standardizare, achiziții în cantități mari, negociere.
Căutarea calității „optime”	Calitatea trebuie să corespundă așteptărilor clienței.	O definire a produselor coerentă cu conceptul magazinului respectiv.
Asigurarea continuității aprovizionării	Trebuie evitate rupturile de stoc și schimbările de produse.	Previzionarea nevoilor, căutarea și evaluarea furnizorilor.
Administrarea cât mai eficientă a stocurilor	Trebuie minimizate stocurile evitând rupturile de stoc.	Elaborarea și analizarea statisticilor disponibile.
Îmbunătățirea relațiilor cu furnizorii	Furnizorul și distribuitorul au interese comune.	Instituirea unor relații de parteneriat.

Sursa: Amerein et al., 2002, p.213

Formularea necesarului

Necesarul, sau cu alte cuvinte cantitatea și calitatea produselor care fac obiectul aprovizionării, este comunicat de șeful de raion, aflat în contact cu clientela. Pentru a-l defini, se ia în considerare cererea manifestată în interiorul zonei de acoperire a punctului de vânzare, conceptul magazinului și obiectivele urmărite. A formula necesarul înseamnă a defini cu precizie caracteristicile produselor, cantitățile, o furcă de prețuri și serviciile solicitate.

Căutarea furnizorilor

O dată ce necesarul a fost exprimat, trebuie găsit produsul corespunzător și fabricantul care îl va realiza. Dacă punctul de vânzare a aderat la o centrală de achiziții, informațiile vor fi adunate exclusiv prin intermediul acesteia.

Principalele surse de informație sunt anuarele profesionale, revistele de specialitate și reprezentanții de vânzări care difuzează datele culese în cursul activității obișnuite sau cu ocazia diverselor manifestări profesionale.

Selecția furnizorilor

Se compară diverșii furnizori și se conduc negocieri în vederea referențierii lor. Compararea se face prin intermediul unui tabel comparativ al ofertelor, care cuprinde caracteristicile produselor, calitatea, prețul, condițiile de vânzare, termenele de livrare etc.



Citare

✗ *Negocierea comercială între producători și distribuitori*

➤ *Prețul*

Prețul efectiv plătit depinde de prețul tarifar, de reducerile efectuate și de bugetul de referențiere. Prețul tarifar figurează în haremurile furnizorului. În realitate, foarte puțini distribuitori plătesc acest preț, mulți beneficiind de reduceri și de prime.

Bugetul de referențiere este o primă achitată de furnizor pentru a fi referențiat. Achitarea se face de obicei în cadrul fiecărei etape a negocierii (centrală de achiziții, magazin) și depinde de cifra de afaceri realizată.

➤ *Termenele de plată*

Distribuitorii încearcă să obțină termene de plată cât mai îndepărtate posibil, urmărind să vândă întâi mărfurile și apoi să obțină banii pentru a plăti furnizorului. Marile rețele de distribuție beneficiază de termene de plată cuprinse între 30 și 90 de zile, în vreme ce vânzările sunt realizate în mare parte cu plata pe loc, în numerar. Astfel ele pot lucra cu capitaluri permanente mai mici, beneficiind de dobânzi la plasamentele bancare efectuate în perioada dintre vânzarea la magazin și plata furnizorilor.

➤ *Termenele de livrare*

Distribuitorul dorește să aibă stocuri cât mai mici posibil, evitând însă rupturile de stoc. Pentru aceasta, el trebuie să poată ști cu exactitate termenele de livrare, iar furnizorul trebuie să le respecte.

➤ *Serviciile*

În general, distribuitorii pretind o serie de servicii cu titlu gratuit: livrarea mărfurilor, mobilier de prezentare, elaborarea dosarului de merchandising, testere.



Citare

✗ *Evoluția relațiilor dintre producători și distribuitori*

➤ *Evoluția raportului de forțe*

Rareori se întâmplă ca partenerii să aibă o forță egală; de cele mai multe ori, unul dintre ei dispune de o poziție favorabilă, de care va profita pentru a obține un avantaj asupra celuilalt.

Mult timp, producătorii au fost o prezență mai importantă decât distribuitorii. Apariția marilor magazine de desfacere și concentrarea activității de distribuție prin intermediul centralelor de achiziții au modificat profund raportul de forțe între producători și distribuitori. Aceștia din urmă au înființat super-centrale, care au solicitat și au obținut

din partea producătorilor condiții deosebit de avantajoase. Super-centralele au creat un dezechilibru care a afectat concurența și a neliniștit autoritățile, acestea interzicându-le.

În prezent, marile grupuri de distribuție întrețin o politică de parteneriat cu furnizorii, așa-numitul *trade marketing*.

➤ *Trade marketingul*

S-a născut din constatarea că, pentru a vinde, trebuie satisfăcute nevoile consumatorilor, iar de aici a derivat interdependența dintre interesele producătorilor și cele ale distribuitorilor. Trade marketingul se înscrie în cadrul ECR (*Efficient Consumer Response*, sau reacție optimă față de consumator), un demers ce integrează ansamblul componentelor circuitului de distribuție de la producător și fabrica lui până la distribuitor și punctele sale de vânzare. ECR a determinat apariția unei noi profesii: categoria manager. Înlocuind responsabilul cu achizițiile, acest specialist are ca sarcină negocierea cu producătorii, dar în plus, funcția sa integrează în sens ascendent logistica și în sens descendent activitatea de merchandising. Obiectivul său nu se mai limitează la obținerea celui mai bun preț, ci vizează satisfacerea optimă a consumatorului în colaborare cu producătorul.

➤ *Reglementările*

Pentru a echilibra raportul de forțe uneori disproporționat dintre distribuitori și producători, organismele legislative au pus la punct reglementări în acest sens. Astfel, sunt interzise orice practici anticoncurențiale de tipul:

- înțelegeri între furnizori, dacă ele limitează libera concurență;
- refuzul de a vinde, cu excepția câtorva cazuri particulare (caracter anormal al cererii, rea credință a cumpărătorului);
- practicile discriminatorii ale furnizorilor; se consideră practică discriminatorie faptul că un producător acordă unui distribuitor condiții de vânzare diferite de cele pe care le aplică în relațiile cu alți distribuitori, fără un motiv ce ține de condițiile de vânzare obișnuite;
- presiunile abuzive ale distribuitorilor (amenințarea cu dereferențierea) asupra furnizorilor.



Citare

4.4. Metodele de vânzare

✗ Vânzarea în magazin

În forma sa tradițională, această metodă de vânzare implică prezența unui vânzător; marea inovație a secolului XX a fost suprimarea acestuia și crearea sistemului cu autoservire.

➤ Vânzarea cu vânzător

A evoluat de la vânzarea personală în magazin la vânzarea vizuală.

- *Vânzarea personală.* Se bazează pe contactul uman direct între vânzător și client. Vânzătorul joacă aici rolul principal, care poate fi rezumat astfel:

Tabelul 6: *Rolul vânzătorului în cadrul etapelor vânzării*

Etapale vânzării		Rolul vânzătorului
Inițierea contactului		Primește clientul.
Descifrarea clientului		Pune întrebări pentru a afla nevoile raționale și iraționale ale clientului, îi descifrează nevoia și contextul în care aceasta este resimțită.
Argumentarea	sau	Prezintă marfa, informează clientul, argumentează și îi elimină temerile. Răspunde la obiecții.
demonstrarea		
Finalizarea vânzării		Propune clientului să cumpere produsul și încearcă, eventual, să facă vânzări adiționale.
Retragerea		Se desparte de client, asigurându-l încă o dată cu privire la alegerea făcută și încercând să-l fidelizeze.

Sursa: Amerein et al., 2002, p.217

Acest demers este aplicabil tuturor produselor, dar mai cu seamă celor care necesită consiliere și un serviciu substanțial (produse de înaltă tehnologie, de lux etc).

Avantajele și dezavantajele vânzării personale. Comerciantul are siguranța că fiecare client este în contact direct cu un vânzător care cunoaște bine produsele din magazin, fiind astfel rapid îndrumat spre ceea ce-și dorește. În plus, contactul cu clientul constituie o bogată sursă de informații referitoare la consumatori, vânzătorul putându-le observa reacțiile față de produsele prezentate.

Metoda are însă și unele dezavantaje. Clientul poate avea impresia că vânzătorul încearcă să-l influențeze și să-l determine să cumpere un produs de care nu are cu adevărat nevoie. Pentru a fi utilizată, metoda necesită un număr suficient de mare de vânzători pentru a nu lăsa clienții să aștepte prea mult.

- Vânzarea vizuală

Constituie un compromis între vânzarea personală și vânzarea cu autoservire: magazinul este amenajat așa încât clientul poate circula liber pentru a vedea ce i se oferă. Primele etape ale vânzării nu necesită deci prezența unui vânzător. Clientul are apoi posibilitatea fie să apeleze la un vânzător pentru un sfat, fie să cumpere direct produsul pe care l-a ales.

Avantaje și dezavantaje. Metoda este adaptată la comportamentul consumatorului actual și este foarte frecvent utilizată în domeniul nealimentar: mici magazine de îmbrăcăminte

magazine mari specializate în textile, electrocasnice, gospodărești. Vânzătorii pot urmări produsele vândute și pot limita diferențele dintre stocul teoretic și cel real (diferență cauzată în principal de furturi). Costul metodei este însă ridicat, existând riscul ca clientul să solicite informații și apoi să plece fără a cumpăra.

Inovații. Recent au apărut bornele interactive - dispozitive cu o tastatură și un mic ecran, care pot informa clientul cu privire la caracteristicile unui produs, cu privire la modul său de utilizare, cu o mică demonstrație; de asemenea, dispozitivele pot efectua vânzarea. Spațiile virtuale constituie ultima inovație adusă în sprijinul vânzătorilor. Clientul este echipat cu o cască dotată cu microecrane și mănuși cu senzori. Acest echipament îi permite să se deplaseze într-un univers virtual administrat de un program de computer. Vânzătorii de locuințe sau de bucătării integrate le oferă astfel clienților posibilitatea de a se „plimba” în interiorul unui produs încă inexistent, care este foarte apropiat de ceea ce ar putea ei cumpăra. Clientul poate „ trăi ” în produsul respectiv, aducându-i anumite modificări. Implantarea acestor dispozitive este limitată, deoarece costul lor e ridicat și în general numai consumatorii tineri le apreciază.

➤ *Vânzarea cu autoservire*

Clientul poate cumpăra produsele fără intervenția unui vânzător. Această metodă necesită adaptarea punctului de vânzare, a produselor vândute, și un material corespunzător pus la dispoziția consumatorului.

Magazinul este astfel amenajat, încât clientul să poată găsi cu ușurință produsele de care are nevoie; de asemenea, pentru a optimiza modul de prezentare a mărfurilor se utilizează tehnicile de merchandising. Ambalajul produselor joacă un rol determinant în vânzare. Clientul dispune de un coș sau de un cărucior în care pune produsele cumpărate și plătește pentru toate o dată, la una dintre casele de la ieșire.

Autoservirea mărește rapiditatea actului de cumpărare și oferă clientului impresia că își poate face cumpărăturile fără a suporta presiunea unui vânzător; în plus, facilitează cumpărarea impulsivă.

✗ *Vânzarea la domiciliu*

Caracteristici generale



Este o metodă de vânzare personală, adică bazată pe contactul uman. Vânzătorul vizitează la domiciliu potențialii clienți din zona care i-a fost atribuită. Numeroase produse pot fi vândute prin această metodă, dar formula nu este rentabilă decât dacă bunul oferit are o valoare minimală. Domeniile care se pretează sunt: publicațiile, asigurările, aparatura electrocasnică, automobilele, produsele de întreținere etc. Metoda se generalizează numai atunci când clientela este constituită din întreprinderi sau din utilizatori profesioniști.

Diversele sale forme:

➤ *Vânzarea față-n față*

Constă în prezentarea directă la domiciliul consumatorului potențial, fie inopinat (vorbit în acest caz de „prospectare sălbatică”), fie cu o programare prealabilă.

Vânzarea inopinată, sau din ușă-n ușă, este nesigură, deoarece șansele de existență a unei nevoi în domeniul de activitate al vânzătorului sunt mici, și deci debutul întâlnirii este esențial. De aceea este necesară obținerea unei programări înainte, prin telefon sau poștal. Tehnica cuponului de răspuns, adresat poștal sau publicat în presă, poate fi utilizată pentru a incita clienții potențiali să-și manifeste intenția de a cumpăra.

➤ *Vânzarea la reuniuni*

Se desfășoară la domiciliul unei persoane particulare, care invită prieteni, vecini sau membri ai familiei. Un reprezentant prezintă produsele în fața persoanelor astfel reunite și primește comenzile, pe care le transmite apoi la firmă. Potențialii cumpărători știu la ce să se aștepte și deci climatul și ambianța sunt favorabile vânzării. La sfârșitul reuniunii, reprezentantul încearcă să obțină numele persoanelor care ar putea organiza ia rândul lor astfel de reuniuni.

Avantajele și dezavantajele vânzării la domiciliu. Această metodă prezintă avantajul de a fi bazată pe contactul personal între vânzător și consumator. Poate fi aplicată chiar și în lipsa unei rețele de distribuție și permite unei firme să contacteze toți potențialii consumatori dintr-o regiune.

Dar vânzarea la domiciliul persoanelor particulare nu se bucură de o reputație prea bună și publicul se ferește în general de ea.



Citire

✗ *Vânzarea la distanță*

Constă în contactarea consumatorilor la domiciliu, prin intermediul tuturor mijloacelor tehnice disponibile, pentru a le propune o ofertă adaptată nevoilor lor. Cele mai utilizate practici sunt vânzarea prin corespondență, telecomercializarea și vânzarea prin telefon. Vânzarea la distanță exploatează toate tehnicile marketingului direct: metode de vânzare personală (*phoning*) și non-personală (catalog, *mailing*, Internet). Pentru a fi eficientă, această practică trebuie să țină în permanență pasul cu progresele tehnologice. Televiziunea a pătruns în activitatea de marketing direct prin telecomercializare și anunță apariția unei metode de vânzare promițătoare: telecatalogul interactiv, o combinație de telecomercializare și serviciu de cablu on-line.

✗ Vânzarea automată



Citare

Vânzarea prin intermediul unui distribuitor automat de produse necesită utilizarea unui dispozitiv care pune la dispoziția consumatorului un produs în schimbul plății efectuate prin carte de credit sau în numerar. Nu necesită intervenția unui vânzător, dar impune existența unei logistici eficiente pentru a încasa sumele plătite, a reaprovisiona aparatele și a veghea la buna lor funcționare. Asortimentul este redus din cauza dimensiunilor aparatului și a mecanismului de livrare a produselor.

Numeroase articole de uz curent pot fi distribuite prin intermediul dispozitivelor automate: dulciuri, sandvișuri, băuturi, bilete pentru transportul în comun și bancnote.

Distribuitorii automate au avantajul că pot fi amplasate în cele mai diverse locuri și sunt la dispoziția clienților 24 de ore din 24. Firmele specializate în distribuția automată nu au nevoie de personal de vânzări. Comerciantul care are pe lângă magazin și unul sau mai multe distribuitoare automate realizează vânzări suplimentare.

Dezavantajele sunt legate de fiabilitatea aparatelor, care se pot bloca, provocând pierderi bănești consumatorului, iar adesea acesta nu le utilizează decât în caz de strictă necesitate.



Test

TESTE TIP GRILĂ:

1) Printre funcțiile de asortiment ale intermediarilor regăsim:

- a) depozitarea.
- b) finanțarea.
- c) fracționarea.

2) Marile grupuri de distribuție manifestă astăzi o tendință de:

- a) concentrare a activității.
- b) diversificare a activității.
- c) informatizare a activității.

3) Printre componentele logisticii regăsim:

- a) distribuția.
- b) localizarea.
- c) lotizarea.

4) se concretizează în fracționare, triere, sortare.

- a) Funcțiile temporale
- b) Funcțiile spațiale
- c) Funcțiile de asortiment

BIBLIOGRAFIE:

- Amerein, P., Barczyk, D., Evrard, R., Rohard, F., Sibaud, B., & Weber, P. (2002). *Manual de Marketing strategic și operațional*. București: Teora.
- Băbuț, R., Băcilă, M.-F., Drule, A.-M., & Moisescu, O.-I. (2014). *Bazele marketingului*. Cluj-Napoca: Risoprint.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2008). *Managementul marketingului* (ed. Ediția a V-a). București: Teora.
- Moore, K., & Pareek, N. (2006). *Marketing The Basics*. New York: Routledge Taylor & Francis Group.
- Nijssen, E. J., & Frambach, R. T. (2001). *Creating Customer Value Through Strategic Marketing Planning - A Management Approach* (ed. 1st). New York: Springer Science+Business Media.

SECVENȚA 4

5. Politica de comunicare



De reținut

Politica de promovare este cu certitudine cea mai vizibilă arie din cadrul strategiei de marketing. Promovarea include toate formele de comunicare pe care cercetătorii din domeniu, dar și practicienii le utilizează sub denumirea generică de comunicare de marketing (Blythe, 2010).

Dintr-o altă perspectivă, promovarea este o funcție a informării, a persuasiunii și a influențării procesului decizional al consumatorului (Boone & Kurtz, 2010).

5.1. Comunicarea comercială

✗ *Reclama*



Definiție

Reclama poate fi considerată o tehnică care facilitează fie propagarea anumitor idei, fie rapoartele de ordin economic dintre unii oameni care dețin și oferă o marfă sau un serviciu și alți oameni care ar putea utiliza marfa sau serviciul respectiv. Trebuie să remarcăm că publicitatea nu servește exclusiv unui produs, ci și unei cauze, ideilor sau valorilor.

Pentru a completa această definiție, trebuie să precizăm că reclama este o comunicare în masă, în serviciul unui client publicitar, care plătește pentru a-i fi satisfăcute interesele.

Dar reclama nu se pretează la definiții scurte; o analiză a caracteristicilor sale îi relevă mai bine diversitatea și bogăția de conținut.

Reclama este partizană



Citare

Ea tinde să apere cauza celui care plătește, a clientului publicitar, nefiind deci obiectivă. Clientul dorește să-i fie apărat produsul, cauza, ideile, compania etc. Prin urmare, reclama difuzează un mesaj seducător, optimist, atrăgător, astfel încât să determine la cei vizați o atitudine sau un comportament favorabil părții pe care o reprezintă.

Reclama exploatează mijloacele de informare în masă și suporturile publicitare

Un mijloc de informare în masă este un ansamblu de suporturi de același tip; un suport, este o unitate de difuzare a mesajelor publicitare. Astfel, presa este un mijloc de informare în masă, iar o revistă este un suport. Publicitatea este o comunicare în masă, deoarece transmite un mesaj identic unui număr mare de persoane.



Având la bază aspectele descrise anterior, se poate menționa că reclama creează atât oportunități, cât și provocări pentru mediul de business actual (Boone & Kurtz, 2010).

✗ Promovarea vânzărilor



De reținut

Este un ansamblu de tehnici utilizate în mod excepțional de o companie pentru a spori pe termen scurt vânzările unui produs. Publicul cărui i se adresează este de patru tipuri: cumpărătorii, distribuitorii, forța de vânzări și prescriptorii. Tehnicile utilizate depind de publicul vizat, astfel:

Tabelul 7: *Tehnici de promovare adaptate publicului țintă*

Public	Tehnici adaptate
Cumpărători	Reduceri de preț, prime, eșantioane, jocuri și concursuri
Distribuitori	Eșantioane, prime de sfârșit de an, reduceri de preț, cadouri, merchandising, trade marketing etc.
Forța de vânzare	Prime pe anumite obiective, concursuri de vânzări, promovare internă
Prescriptori	Eșantioane, demonstrații, teste

Sursa: Amerein et al., 2002, p.272

În multe cazuri, această tehnică de promovare determină o migrare temporară a consumatorilor de la un brand la altul datorită unor beneficii pe termen scurt (reduceri, bonificații, tombole, premii etc.) (Blythe, 2010).

✗ Marketingul direct



De reținut

Deși sunt utilizate o varietate de forme ale marketingului direct (newslettere, e-mail-uri, cataloage etc.), toate acestea dețin o serie de caracteristici comune, cum ar fi (Kotler & Armstrong, 2014):

- direcționarea specifică a mesajului către o anumită persoană;
- expedierea rapidă a mesajului;
- personalizarea facilă a informațiilor;
- interactivitatea părților implicate.

Marketingul direct grupează diverse tipuri de acțiuni:

- publicitatea directă: publicitate prin e-mail, prin poștă, prin telefon, cupoane;
- publicitatea la locul de vânzare (PLV): afișe, postere, avizier, animatori la locul de vânzare, materiale video, autocolante etc.;
- publicitate pe obiect: oferte gratuite sau nu de articole inscripționate cu marca sau firma clientului publicitar;
- participarea la diverse manifestări de tipul târgurilor, al saloanelor etc.

✗ *Relațiile publice*

➤ *Definiție și obiective generale*



Definiție

Relații publice pot fi definite ca „un domeniu special al comunicațiilor având drept scop asigurarea prin cultivarea unor relații directe, a înțelegerii, simpatiei, aprecierii, sprijinul tuturor persoanelor fizice și/sau juridice ale căror părere poate influența, respectiv influențează în mod direct sau indirect activitatea, poziția pe piață, situația firmei” (Vorzsak et al., 2000, p. 171). Scopul urmărit este crearea unui climat de simpatie și de încredere în rândul publicului din și din afara întreprinderii, un climat propice afacerilor.



Citire

➤ *Publicul și relațiile publice*

■ *Publicul intern.* Este constituit din:

- salariații întreprinderii, a căror colaborare activă este indispensabilă pentru producerea și comercializarea unui produs de calitate;
- reprezentanții personalului și sindicatele, care au o influență asupra climatului social;
- acționarii, a căror susținere financiară este esențială pentru buna funcționare a întreprinderii.

■ *Publicul extern.* Se situează pe cinci niveluri:

- **comercial:** clienți, prospecti, furnizori, distribuitori, intermediari și concurenți;
- **profesional:** băncile, sindicatele profesionale, prescriptorii profesionali, investitorii;
- **autoritățile publice:** politicienii, funcționarii din administrație, organismele publice, diversele autorități;
- **marele public:** liderii de opinie, mijloacele de informare în masă, instituțiile de învățământ, grupurile de presiune (asociațiile consumatorilor, cele de protecție a mediului etc);
- **mediul internațional:** mediile de afaceri, guvernele străine, presa internațională, băncile internaționale etc.



✖ *Acțiunea de comunicare*

Orice acțiune de comunicare în mass-media sau în afara lor se desfășoară în șase etape principale, care vor fi prezentate în cele ce urmează.

Citire

■ **Definirea țintei.** Responsabilii cu activitatea de comunicare trebuie să precizeze, înainte de toate, persoanele cărora li se adresează campania respectivă. De fapt, de alegerea țintei depind în mod direct mesajul, mediile utilizate, tehnicile folosite și bugetul alocat.

■ **Definirea obiectivelor comunicării.** Obiectivul final este de fiecare dată cumpărarea sau aderarea la o idee pe termen mai lung sau mai scurt. Dar există și obiective intermediare, de trei tipuri.

- *Obiectivul cognitiv*

Primul obiectiv al comunicării comerciale este popularizarea. Dacă este vorba despre un produs, comunicarea comercială trebuie să informeze publicul despre existența, caracteristicile, modul său de utilizare, despre locul și condițiile de vânzare (preț, termene de livrare și de plată etc). Dacă este vorba despre o întreprindere, mesajul se referă la numele firmei, la situarea geografică, la acțiunile sale de comunicare, promoțiile, orarul său etc.

- *Obiectivul afectiv*

Al doilea obiectiv urmărește să determine publicul să îndrăgească produsul sau serviciul respectiv. Mesajul trebuie să genereze un sentiment de preferință, o atitudine favorabilă celui care plătește comunicarea respectivă; prin urmare, aceasta trebuie să fie seducătoare, convingătoare și să pună în valoare subiectul.

- *Obiectivul pro activ*

Ultimul obiectiv vizează îndemnarea la acțiune. În definitiv, comunicarea tinde să provoace în rândurile țintei un comportament profitabil: cumpărare, recumpărare, solicitare de informații, remitere de cupoane-răspuns, vizitarea unui punct de vânzare etc.

■ **Bugetul comunicării.** Este format din totalul sumelor care trebuie alocate campaniei și care trebuie repartizate între acțiunile în mass-media și cele în afara lor. Problema este complexă, iar pentru soluționarea ei se folosesc în mod curent patru metode:

- în funcție de bugetul disponibil, după achitarea tuturor celorlalte cheltuieli;
- în funcție de un procentaj din cifra de afaceri;
- în funcție de acțiunile concurenței;
- în funcție de obiectivele comunicării.

Ultima metodă, cea mai rațională de altfel, nu este decât rareori utilizată, deoarece relația dintre buget și obiective nu este ușor de definit.

■ **Alegerea mediilor.** În sensul larg al termenului, mediile sunt canalele pe care va circula mesajul pentru a ajunge la destinatar.

- *Canalele personale*

Grupează toate canalele care permit un contact personal și individualizat cu ținta: discuții față-n față, comunicări telefonice, scrisori personalizate, fluturași sau broșuri depuse în cutiile poștale etc.

Au avantajul că eficacitatea lor poate fi măsurată ușor și deci pot fi ajustate în permanență, în funcție de reacțiile țintei.

- *Canalele impersonale*

Vehiculează mesajul fără contact direct cu destinatarii. Sunt de trei tipuri:

- mijloacele de informare în masă, adică presa scrisă, televiziunea, radioul, afișajul exterior și cinematografia;
- diverse evenimente, ca aniversarea inaugurării unui punct de vânzare, o manifestare sportivă sau culturală patronată de o întreprindere, finanțarea unei emisiuni de televiziune etc;
- ambianțele: medii sau situații special concepute pentru a provoca reacții pozitive prin intermediul decorului, al sunetului, al amenajării spațiului, vitrinelor etc.

Canalele impersonale sunt în general mai puțin eficiente, deoarece ținta le poate evita ușor, dar le completează cu succes pe cele personale.

■ **Alegerea mesajului sau a strategiei de creație.** O dată ținta și obiectivele stabilite, urmează conceperea mesajului; cu alte cuvinte, ce anume să spui țintei și cum s-o spui.



Citire

- *Ce să spui țintei: promisiunea sau axa*

Promisiunea este ceea ce trebuie comunicat țintei pentru ca ea să acționeze în modul dorit. La nivel global, cei care se ocupă de comunicare au la dispoziție trei tipuri de axe.

- 1) *Axa rațională.* Face apel la logica și la bunul simț al publicului și se bazează pe demonstrații, pe o argumentare menită să dovedească fiabilitatea, calitatea, eficiența produsului sau serviciului respectiv. Este adecvată pentru produse utilitare și industriale.
- 2) *Axa emoțională.* Urmărește să provoace o emoție pozitivă menită să determine

cumpărarea. Se bazează pe analiza motivațiilor și a nevoilor secundare ale țintei. Printre sentimentele cel mai des suscitade sunt plăcerea, teama, culpabilitatea, rușinea.

- 3) *Axele etice.* Se bazează pe simțul moral al țintei și sunt exploatate îndeosebi în campaniile de interes general, ca sănătatea publică, protecția mediului, ajutorarea celor defavorizați.

Se întâmplă adesea ca un mesaj să utilizeze două sau trei tipuri de axe.

- *Cum s-o spui: tema*

Tema este ideea centrală a campaniei de comunicare ce trebuie să evoce axa sau axele alese. Personalul de creație este cel însărcinat cu găsirea celei mai potrivite teme pentru axa sau axele stabilite, alegând cuvinte, un ton, un stil, un format etc.

■ **Desfășurarea campaniei: planul de media.** Planul de media cuprinde calendarul și volumul comunicării pentru fiecare suport ales. Poate fi conceput numai după parcurgerea tuturor etapelor de mai sus, iar la data prevăzută, campania se va putea adresa țintei.

■ **După campanie: controlul rezultatelor.**

- *Măsurarea randamentului*

Urmărește să evalueze efectul pe care l-a avut comunicarea asupra vânzărilor. Dificultatea constă în identificarea și izolarea efectelor comunicării, îndeosebi ale celei în mass-media, de ceilalți factori, cum ar fi: calitatea produsului, activitatea forței de vânzări și a distribuitorilor, imaginea întreprinderii. Iar faptul că efectele comunicării sunt imediate și diferite nu simplifică deloc situația.

- *Măsurarea impactului*

Este mai simplă și urmărește să evalueze modul în care ținta a fost afectată de campanie. Acest lucru se realizează prin intermediul unor indicatori de impact, ca:

- notorietatea spontană sau provocată;
- scorul de recunoaștere a mesajului;
- scorul de atribuire a produsului;
- scorul confuzității.

5.2. *Comunicarea instituțională*

✗ *Imaginea instituțională a companiei*



Citare

Întreprinderea evoluează într-un mediu în care crearea unei identități proprii este din ce în ce mai dificil de realizat. Pentru a reuși acest lucru, ea trebuie să informeze, să animeze, să reconforteze și, mai ales, să seducă publicul. Acesta este motivul pentru care întreprinderea comunică în mod regulat date despre organizația sa, activitățile, proiectele, rezultatele sale. Imaginea întreprinderii, sau cu alte cuvinte imaginea instituțională, depinde de modul în care este transmisă publicului prin intermediul comunicării.



De reținut

✗ Ținte și obiective

Intensificarea concurenței, fenomenele de concentrare și de multinaționalizare a întreprinderilor, apariția și consolidarea grupurilor de presiune determină firmele să caute tot mai multe modalități de sporire a notorietății lor la toate nivelurile.

Tabelul 8: **Obiectivele comunicării instituționale în funcție de țintele vizate**

Obiectivele comunicării instituționale	Țintele
1. A favoriza vânzările prin intermediul unei imagini mai bune	Clienți, prospecti, prescriptori
2. A convinge și a reconforta partenerii	Distribuitori, furnizori
3. A atrage bunăvoința autorităților publice	Organisme publice locale, regionale, naționale
4. A facilita aportul de capital	Instituții financiare, investitori, acționari
5. A informa și a seduce	Asociații ale consumatorilor, syndicate, alte grupuri de presiune, mass-media, lideri de opinie
6. A impresiona	Concurenți
7. A se afirma, a reuni	Organisme educative, științifice
8. A integra, a motiva	Angajați, personalul întreprinderii

Sursa: Amerein et al., 2002, p.302

✗ Condițiile reușitei

Comunicarea instituțională se încadrează în strategia globală a întreprinderii; prin urmare, este necesar ca ea să fie coerentă cu poziționarea întreprinderii, cu produsele sale și cu diversele elemente ale mixului.

A crea sau a îmbunătăți o imagine necesită timp și totodată mijloace financiare și materiale considerabile. În consecință, trebuie adoptată o viziune pe termen lung, concretizată în acțiuni permanente, dar și punctuale. Pentru a reuși, întreprinderea trebuie să definească în mod clar:

- ❖ obiectivele și țintele;
- ❖ stilul comunicării (tonul, conținutul și modalitățile de transmitere a mesajelor);
- ❖ ansamblul coordonat al acțiunilor de comunicare;
- ❖ metodele de evaluare și control.



Citire

✗ *Mijloacele și instrumentele comunicării instituționale*

➡ *Relațiile publice*

Grupează ansamblul activităților de comunicare utilizate de întreprindere pentru a dezvolta și îmbunătăți relațiile interne, între membrii săi (comunicare internă) și cu țintele din exterior (comunicare externă). Mijloacele de acțiune în ceea ce privește relațiile publice sunt numeroase și variate.

Cele mai multe întreprinderi pun la punct un sistem de identificare vizuală menit să le confere un caracter cât mai ușor de reperat grație unor elemente vizuale originale, proprii mărcii respective. Astfel, o firmă poate fi recunoscută datorită formelor, culorilor și designului clădirilor sale. Logotipul întreprinderii, în general o combinație între nume, un simbol și o caracteristică grafică, va fi reprodus pe orice suport capabil să afirme prezența întreprinderii (documentație, corespondență, facturi, firmă, autovehicule, publicitare etc).

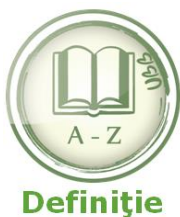
Plachetele de prezentare a întreprinderii, fișele sau dosarele tehnice, dosarele de presă, broșurile, publicațiile de întreprindere conferă întreprinderii o imagine, furnizează informații mai mult sau mai puțin detaliate cu privire la personal, la noii angajați, la asociați și la public. Cei responsabili cu elaborarea lor definesc cu grijă forma și fondul acestor documente în funcție de ținta și de obiectivele vizate. În ultimul timp se constată că tot mai multe întreprinderi recurg la metode moderne de comunicare (Blu-Ray, DVD, Internet etc).

Pe întreg parcursul anului, întreprinderea poate asista sau organiza diverse manifestări desfășurate în interiorul sau în afara sediului său: ziua porților deschise, de pildă, colocvii, expoziții, congrese, dineuri de afaceri etc.

Participarea la târguri și expoziții este îndeosebi benefică, deoarece cu aceste ocazii se poate prezenta o gamă de produse, se poate testa modul în care este primit un produs, se poate evalua o piață nouă sau întreprinderea se poate prezenta publicului. Târgurile și expozițiile trebuie alese însă cu atenție, în funcție de renumele lor, de calitatea organizării și de coerența dintre caracterul manifestării și obiectivele întreprinderii.

Întreținerea unor relații bune cu mijloacele de informare în masă este sinonimă cu protejarea imaginii și cu grija ca informațiile să fie transmise la momentul oportun și cu o cât mai mare obiectivitate.

➤ Sponsorizarea și mecenatul



Sponsorizarea este o susținere materială oferită unei manifestări, persoane, organizații sau unui produs, cu scopul de a obține un beneficiu direct.

Mecenatul este o susținere materială oferită unei manifestări sau unei persoane pentru exercitarea unor activități de interes general, fără nici o compensație din partea beneficiarului.



Puncte comune. Se exercită în aceleași domenii: sportiv, umanitar, educativ, științific, social, cultural, artistic etc. Susținerea oferită de întreprindere poate fi de natură financiară, materială, logistică etc.

Deosebiri. Deși în ambele cazuri obiectivul principal este sporirea notorietății și îmbunătățirea imaginii întreprinderii, impactul real diferă. Atunci când sponsorizează un eveniment, întreprinderea așteaptă o compensație cvasi-imediată, sub forma publicității, de pildă. Sportivii susținuți de firma Adidas poartă pe costume logo-ul acesteia. Cel care sponsorizează folosește manifestarea respectivă ca pe o trambulină pentru a-și transmite imaginea. Un mecena, în schimb, este mai dezinteresat. El își oferă sprijinul cu discreție, fără a aștepta un beneficiu imediat de pe urma investiției sale; de altfel, el are de obicei un control redus asupra evenimentului respectiv. Desigur, pe termen lung el va culege roadele mecenatului său, sub forma unei imagini mai bune și a unei integrări mai armonioase în mediul în care activează. Un exemplu poate fi întreprinderea care subvenționează un proiect local de protejare a naturii.

Condițiile reușitei. Manifestarea sau persoana susținută trebuie aleasă cu mare atenție, astfel încât să corespundă imaginii și poziționării întreprinderii. Sponsorizarea unui eveniment sportiv sau artistic nu implică același stil de comunicare instituțională. Este de dorit ca întreprinderea să opteze pentru proiecte serioase, bine organizate, capabile să-i ofere o bună imagine și cu un impact considerabil asupra țintei alese.

În cadrul acțiunilor de sponsorizare, evenimentul trebuie exploatat corect în ceea ce privește comunicarea publicitară, promoțională, de relații publice, merchandising și animare a raioanelor etc. Sponsorul își asigură astfel susținerea pentru forța sa de vânzări și pentru distribuitorii săi.

Dificultatea de evaluare a consecințelor. Consecințele imediate pot fi exprimate cifric evaluând audiența de care s-a bucurat evenimentul (număr de spectatori, de pildă) sau creșterea nivelului de vânzări în ziua respectivă. Aceste elemente nu sunt însă ilustrative pentru impactul real în ceea ce privește notorietatea și imaginea întreprinderii.



TESTE TIP GRILĂ:

1) Printre tehnicile de promovare a vânzărilor care se adresează prescriptorilor regăsim:

- a) reducerile de preț.
- b) demonstrațiile.
- c) trade-marketingul.

2) Reclama este:

- a) parteneră.
- b) partizană.
- c) prioritară.

3) În conceperea unui mesaj, cei care se ocupă de comunicare se bazează pe următoarea axă:

- a) etică.
- b) tehnologică.
- c) de marketing.

4)face apel la logica și la bunul simț al publicului.

- a) Axa etică
- b) Axa rațională
- c) Axa emoțională

BIBLIOGRAFIE:

- Amerein, P., Barczyk, D., Evrard, R., Rohard, F., Sibaud, B., & Weber, P. (2002). *Manual de Marketing strategic și operațional*. București: Teora.
- Blythe, J. (2010). *Marketing Essentials* (ed. 2nd). Oxford: Elsevier.
- Boone, L. E., & Kurtz, D. L. (2010). *Contemporary Marketing* (ed. 14th). Mason: South-Western Cengage Learning.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2014). *Principles of Marketing* (ed. 15th). Harlow: Pearson.
- Vorzsak, Á., Plăiaș, I., Mureșan, A., Gherasim, N., Pop, C.-M., Nistor, C.-V., & Ilieș, R. (2000). *Marketing - partea a II-a. Politici de marketing*. Cluj-Napoca: Risoprint.

MODULUL 3

AUDITUL DE MARKETING



1. Cuprinsul modulului

✗ **Conținut**

- *Conceptul de marketing audit*
- *Funcțiile și trăsăturile auditului de marketing*
- *Tipologia auditului și etapele procesului de auditare*
- *Instrumentele auditului de marketing*

✗ **Evaluare**

✗ **Bibliografie**



2. Obiectivele modulului

- Înțelegerea corectă a conceptului de *audit de marketing*;
- Identificarea etapelor procesului de auditare;
- Înțelegerea principalelor instrumente ale auditului de marketing;
- Conștientizarea importanței controlului strategic, al profitabilității și al eficienței prin intermediul procesului de auditare.



3. Cuvinte cheie

- ✗ audit de marketing, control strategic, analiza financiară, controlul profitabilității

6. Auditul de marketing



Citire

O latură deosebit de importantă a procesului de marketing operațional este efectuarea unui audit de marketing riguros și complex. Evaluarea temeinică și corectă a rezultatelor implementării strategiei, a planurilor și programelor concepute atât la nivelul întreprinderii, cât și la nivelul fiecărei unități strategice este indispensabilă. În felul acesta se creează premisele pentru dimensionarea realistă și coerentă a gradului de performanță, din punct de vedere operațional, a întreprinderii, pe de o parte, iar pe de altă parte, se identifică reperele fundamentale aferente strategiilor viitoare ale întreprinderii.

La sfârșitul oricărui proces de marketing trebuie să se afle controlul activităților desfășurate. În concepția modernă, acest control nu mai este perceput în accepțiunea sa clasică, de verificare, mai ales, a rezultatelor reliefate de evidențele financiar-contabile ale întreprinderii. Literatura și practica din domeniul marketingului relevă o nouă accepțiune a acestei noțiuni. Prin sintagme precum „marketing-audit” și, mai nou, „marketing-controlling” (Band, 1984), specialiștii zilelor noastre pun în discuție, pe lângă forma clasică de control, și o verificare critică asupra metodologiei și chiar asupra procesului decizional în marketing. În acest context, trebuie pornit de la premisa că nu există interdependențe numai între planificare și control, ci o problemă mult mai semnificativă este necesitatea pregătirii integrate a informațiilor relevante pentru control și planificare.

Pe baza acestor considerente, sintagma „marketing controlling” trebuie înțeleasă ca un proces de coordonare și integrare a furnizării de informații specifice marketingului, planificării de marketing și auditului de marketing. Obiectivul esențial al „marketing controlling”-ului este asigurarea capacității de funcționare a sistemului de planificare și conducere de marketing.

Satisfacerea acestui obiectiv presupune ca schimbările semnificative ale unor parametri luați în considerare să fie sesizate prompt, în decursul procesului decizional sau de planificare strategică, pentru a se contracara, în mod optim, orice abatere de la plan. Orice evoluție a factorilor de mediu extern întreprinderii trebuie identificată și evaluată corect, astfel încât ea să fie luată în considerare, iar acțiunile de marketing să fie ajustate în mod corespunzător.

Concomitent, „marketing-controlling”-ul își propune și alte obiective:

- menținerea capacității de coordonare a managementului de marketing;
- asigurarea supraviețuirii întreprinderii;
- identificarea timpurie a ocaziilor și riscurilor;
- orientarea spre eficiență a deciziilor de marketing;

- flexibilitatea deciziilor.

6.1. *Conceptul de marketing audit*



Citare

Așa cum am văzut, una dintre sarcinile ce revin compartimentului de marketing, pe lângă activitățile de planificare, conducere și organizare, este cea de control, de auditare a activităților desfășurate în și de către întreprindere.

Reieșită din practica financiar-contabilă, noțiunea de audit presupune un set de acțiuni ce trebuie realizate concomitent: control, verificare, revizuire. Introducerea acestei noțiuni în literatura și practica de marketing aparține Asociației Americane de Marketing care, într-un raport publicat în anul 1959, face referire pentru prima dată la sintagma „audit de marketing”, ca suport al analizei și creșterii performanțelor de marketing ale unei organizații. Acest material științific este considerat, și astăzi, drept cea mai complexă și cuprinzătoare tratare a conceptului, fiind un cadru de referință pentru toate opiniile și abordările specialiștilor.

Termenul „audit” este înțeles, în contextul afacerilor, drept o modalitate de a analiza sau evalua anumite funcții sau activități comerciale. În calitatea sa de instrument managerial, termenul mai este folosit și pentru a comensura acuratețea și coerența operațiunilor desfășurate în întreprindere. Din perspectiva marketingului, aplicarea tehnicii auditului presupune o evaluare atât a aspectelor operaționale ale marketingului, cât și a filosofiei și politicilor specifice acestuia. Auditul mai este folosit și ca instrument de evaluare a posibilelor evoluții viitoare, pe lângă rolul clasic de modalitate de apreciere a gradului de performanță.

Natura auditului poate fi redată prin câteva coordonate:

- este o analiză planificată, ce se constituie într-o cerință esențială atât pentru companiile aflate într-o situație dificilă, cât și pentru cele cu o situație stabilă, viabilă;
- este o analiză cuprinzătoare, ce implică, așa cum am mai spus, nu numai activitățile concrete, ci și filosofia care însoțește aceste activități;
- trebuie să se bazeze pe identificarea unor standarde realiste și coerente de performanță;
- demersul analitic nu trebuie să se restrângă doar la starea curentă a întreprinderii, ci trebuie să includă și o serie de explorări și anticipări ale evoluțiilor posibile.

În aceste condiții, devine deosebit de importantă diferențierea, distingerea auditului de marketing de celelalte categorii de evaluări, care se fac în mod continuu în cadrul întreprinderii. Aceste evaluări nu reprezintă altceva decât investigații parțiale sau restrânse asupra activității de ansamblu. De aceea, auditul de marketing trebuie să reliefeze o analiză integrată, sistematică și imparțială a modului în care activitatea de

planificare de marketing definește obiectivele, stabilește politicile fundamentale, trasează ipotezele de lucru, alături de metodele, procedurile, personalul și reperele organizatorice necesare implementării politicilor și îndeplinirii obiectivelor. Auditul trebuie să fie și un instrument de diagnosticare și unul de prognoză.

Un alt aspect ce se cuvine a fi menționat este rolul auditului în identificarea punctelor tari și a celor slabe, atât la nivelul activității de marketing, cât la nivelul tuturor activităților din întreprindere. Pornind de la acest rol, și prin intermediul auditului de marketing întreprinderea reușește o adaptare continuă la un mediu aflat în permanentă schimbare. Este absolut necesară o monitorizare continuă a mediului în sine și a corelației întreprindere-mediu, pentru a se identifica momentele și particularitățile schimbărilor care se impun. Printr-o cercetare perseverentă, vor putea fi sesizate prompt oportunitățile care apar și, deci, trebuie valorificate, ca și riscurile și amenințările care se adresează întreprinderii și care vor trebui atenuate sau chiar eliminate.

Pe baza considerațiilor prezentate anterior, putem spune că auditul de marketing se individualizează ca un examen sistematic și riguros al eficienței și eficacității sistemelor din cadrul unei organizații; ca un proces complex de analiză a mediului de marketing al unei întreprinderi, a obiectivelor definite, a strategiei și tacticilor stabilite în vederea identificării oportunităților și riscurilor care se adresează întreprinderii și, implicit, trebuie fructificate sau evitate (Florescu et al., 1992)

O definiție care se înscrie pe aceleași coordonate propune profesorul Philip Kotler (1997, p. 967), care consideră auditul (analiza) de marketing drept o activitate de examinare cuprinzătoare, sistematică, independentă și periodică a mediului de marketing, obiectivelor, strategiilor și activităților unei întreprinderi sau a unei unități strategice de activitate, examinare făcută cu scopul de a determina problemele și ocaziile favorabile și de a recomanda un plan de acțiune menit să îmbunătățească performanțele întreprinderii în materie de marketing.

Regăsim, în literatura de specialitate și alte opinii asupra conceptului de marketing audit. Spre exemplu, Michael Baker (1996) consideră, pornind de la definiția propusă de profesorul Kotler, că tehnica auditului sau auditării de marketing nu trebuie să meargă până la a propune un anumit plan de acțiune, ci ar trebui să se limiteze la o activitate de informare și îndrumare a procesului de marketing. Conform acestei opinii, auditul de marketing trebuie desfășurat printr-un personal specializat și trebuie să aibă ca finalitate un raport. Evaluarea și interpretarea finală a informațiilor cuprinse în raport cade în sarcina managementului operativ al întreprinderii, această fază reprezentând, așa cum s-a mai precizat, o componentă importantă a marketingului operațional și a reușitei acestei planificări.

Nu putem trece cu vederea, însă, și anumite probleme care se asociază procesului de auditare:

- definirea și selectarea criteriilor pentru evaluarea eficienței și eficacității diverselor activități;
- alegerea auditorilor;
- programarea și desfășurarea auditului;
- impactul auditului asupra întreprinderii ca entitate, asupra salariaților ei și, de ce nu, asupra colaboratorilor ei.

Fără a stabili și implementa un program formal al auditului, fără identificarea unor criterii semnificative, relevante în procesul de evaluare, fără a anticipa și cuantifica efectele, acțiunii de auditare, în interiorul și în exteriorul întreprinderii, este de așteptat ca întregul proces de audit să nu își atingă scopul, să nu dezvăluie, într-un mod real și util, situația întreprinderii și a activităților desfășurate. Rezultatele analizei se vor abate în mod sensibil de la conjunctura, internă și externă, reală. Va apărea o diferență, o discrepanță între realitate și starea redată prin procesul de audit.

Ca o sinteză a aspectelor prezentate în acest paragraf, putem spune că auditul de marketing se constituie într-o examinare sistematică a obiectivelor, strategiilor, organizării și performanțelor unităților economice. Scopul său major este identificarea slăbiciunilor intervenite pe parcursul diferitelor activități, concomitent cu stabilirea și planificarea acțiunilor corective corespunzătoare. Procesul de auditare de marketing relevă eficacitatea desfășurării activităților de marketing, ca și măsura în care întreaga întreprindere își desfășoară activitatea în condiții de eficiență.

Întocmai auditului financiar sau a celui contabil, auditul de marketing trebuie aplicat în mod regulat, nu doar în momentele în care mecanismele de control al performanțelor sesizează anumite diferențe între standardele prestabilite și rezultatele înregistrate. Procesul de auditare nu își demonstrează eficacitatea, dacă este desfășurat numai în perioade de criză, chiar dacă, se spune, uneori este nevoie de probleme pentru a găsi soluții.

Auditul de marketing poate fi parțial, focalizat pe una sau câteva dintre activitățile de marketing desfășurate, sau poate fi global, abordând în totalitate activitățile de marketing. Opțiunea pentru un audit parțial sau global depinde de costul estimat al procesului de auditare, de segmentele-țintă deservite, de particularitățile mixului de marketing și ale mediului de afaceri. Concluziile auditului pot îmbrăca forma unei realocări a bugetului de marketing sau a unei reexaminări și redimensionări a oportunităților de marketing.

În același timp, auditul de marketing își demonstrează utilitatea și pe următoarele direcții:

- prezentarea modului de desfășurare curentă a activităților și a rezultatelor înregistrate, pe planul vânzărilor, costurilor, prețurilor, profiturilor și a altor forme ale performanței;
- obținerea de informații asupra consumatorilor, concurenților și evoluțiilor mediului, care au impact asupra acțiunilor de marketing;
- descoperirea și analiza oportunităților și alternativelor posibile pentru îmbunătățirea acțiunilor de marketing;
- construirea unei baze de date complexă, utilizabilă în alte procese de evaluare a modului de atingere a scopurilor fundamentale ale întreprinderii.

Nu se poate delimita un set unic de proceduri pentru orice auditare de marketing. Totuși, putem defini câteva repere de bază, ce trebuie cuprinse într-un proces obișnuit de auditare. Pentru început, trebuie să spunem că, de regulă, auditul presupune un ansamblu de chestionare, administrate angajaților întreprinderii. Chestionarele trebuie elaborate cu deosebită atenție, pentru a exprima în mod optim problemele vizate de procesul de auditare.

Auditorii trebuie să dezvolte și să urmeze, pas cu pas, un plan sistematic, care să garanteze veridicitatea evaluării. Pe parcursul culegerii de date din direcția personalului, auditorii trebuie să se străduiască să abordeze grupuri cât mai diverse de salariați, din cât mai multe departamente ale întreprinderii. În plus, cei care fac evaluarea trebuie să se familiarizeze cu gama de produse a întreprinderii, să discute cu șefii de departamente, să viziteze secțiile și entitățile care definesc întreprinderea, să discute cu clienți ai întreprinderii, să discute cu reprezentanți ai concurenților întreprinderii etc.

În mod normal, procesul de auditare va începe de la nivelul managementului de vârf al întreprinderii, urmând să continue pe celelalte niveluri ierarhice ale întreprinderii. Un aspect, ce se cuvine a fi înregistrat de auditori, este existența unor puncte de vedere diferite la nivelul angajaților diferitelor departamente. Totodată, trebuie sesizate eventualele neconcordanțe dintre percepția întreprinderii și percepția consumatorilor referitor la produse și la problemele care însoțesc anumite produse.

Finalitatea procesului de auditare de marketing trebuie să se constituie într-un foarte cuprinzător raport scris, care să conțină și o serie de recomandări, menite să sporească eficiența activității de marketing și să restabilească traiectoria întreprinderii.



6.2. Funcțiile și trăsăturile auditului de marketing

Pe baza definițiilor și a opiniilor prezentate în paragraful anterior, putem desprinde ideea potrivit căreia auditul de marketing are patru trăsături:

- Citare**
- Este **cuprinzător** – se deosebește de analizele funcționale care se realizează în cadrul întreprinderilor și care vizează doar anumite domenii de activitate

cum ar fi activitatea de promovare, activitatea desfășurată de forța de vânzare, stabilirea prețurilor, etc. Auditul de marketing încearcă să acopere toate activitățile desfășurate în întreprindere neluând în considerare doar domeniile în care apar probleme.

- Este **sistematic** – se realizează parcurgând pas cu pas mai multe etape foarte exacte și precise.
- Este **independent** – se poate realiza în cadrul unei întreprinderi în mai multe moduri:
 - autoaudit, realizat de specialiștii în marketing ai întreprinderii;
 - audit realizat de alt departament decât cel de marketing însă aflat pe același nivel ierarhic;
 - audit realizat de către un departament situat pe o treaptă ierarhică superioară;
 - audit realizat de către un birou specializat din cadrul întreprinderii;
 - audit realizat de către un grup operativ format din specialiști din mai multe domenii din cadrul întreprinderii;
 - audit realizat de specialiști din afara întreprinderii.

Fiecare tip de audit, prezentat mai sus, are atât avantaje și dezavantaje. Totuși, majoritatea specialiștilor în domeniu susțin că pentru a acorda auditului de marketing un plus de obiectivitate și independență, este recomandabil ca realizarea acestuia să fie încredințată unor specialiști din afară. Acest grup de consultanți, pe lângă faptul că dispun de experiența necesară, au posibilitatea de a-și dedica în întregime timpul și cunoștințele realizării auditului.

- Este **periodic** – în mod normal, analizele funcționale din domeniul marketingului sunt demarate doar în momentul în care au apărut anumite disfuncționalități la nivelul activității analizate. Auditul de marketing are un caracter periodic și preventiv, tocmai pentru a face față caracterului dinamic al mediului în care întreprinderea își desfășoară activitatea. Philip Kotler consideră că de pe urma auditului de marketing au de câștigat nu numai întreprinderile care se află în dificultate ci și întreprinderile fără probleme. Niciodată o acțiune de marketing nu este atât de buna încât să nu poată fi îmbunătățită.

Aceste trăsături permit auditului și procesului de auditare de marketing să îndeplinească următoarele funcții:

- 1) Funcția de *furnizare de informații*. Pentru adoptarea deciziilor de marketing și, totodată, de management este necesar un volum consistent de informații, interne și externe întreprinderii. Prin această funcție, auditul pune la dispoziție totalitatea informațiilor, necesare atât etapei de control, cât și întregului proces de marketing, cu

precizia, acuratețea și promptitudinea potrivite. Realizarea practică a acestei funcții înglobează mai multe acțiuni:

- analiza necesarului de informații;
- procurarea datelor;
- prelucrarea și transformarea datelor în informații și stocarea lor;
- transferul sau comunicarea informațiilor către persoanele și/sau departamentele corespunzătoare.

Prin acțiunea de cuantificare a necesarului de informații, se constată care este natura, volumul și structura informațiilor cerute de o bună fundamentare a deciziilor de marketing. Un aspect delicat este, aici, stabilirea relevanței strategice a informațiilor necesare, deoarece gradul de relevanță este un parametru dificil de evaluat și cuantificat. În continuare, acțiunea de procurare a datelor presupune culegerea efectivă a datelor, din surse interne și/sau externe.

Urmează faza de prelucrare a datelor și, implicit, transformarea lor în informații utile procesului decizional. Acțiunea de transformare va include un ansamblu de operații și prelucrări (matematice, statistice, informatice), menite să confere datelor o formă adecvată deciziilor pe care le vor susține. Bineînțeles, volumul de informații obținut trebuie stocat, depozitat, atât în așteptarea utilizării lor imediate, cât și pentru a se constitui într-un punct de referință pentru viitoarele decizii.

Odată cu transferul sau comunicarea informațiilor, acestea vor ajunge la factorii de decizie implicați, în mod prompt și în forma adecvată.

2) Funcția de *coordonare*. Necesitatea coordonării în marketing rezidă din faptul că, în general, sarcinile responsabililor de marketing sunt percepute descentralizat, sunt delegate sau deciziile ce trebuie adoptate se caracterizează prin interdependență.

Interdependențele decizionale apar atunci când deciziile propriu-zise sau factorii de decizie se află într-o anumită legătură, dependență, respectiv fiecare decizie are un efect asupra scopului altei decizii. Într-o astfel de situație, o lipsă de coordonare poate duce la o preponderență a intereselor particulare, ceea ce nu va permite decât găsirea unor soluții parțiale pentru problemele apărute. În interesul scopurilor globale ale întreprinderii, și fără a renunța la principiul autonomiei decizionale a fiecărui departament, este utilă, așadar, o coordonare, premisă a identificării deciziilor optime.

Mai trebuie spus și că această coordonare se poate face atât în plan vertical, ierarhic, în ceea ce privește structura organizatorică a întreprinderii, cât și în plan orizontal, pe același nivel de organizare.

3) Funcția de *planificare*. Auditul de marketing are sarcina de a sprijini activ procesul de marketing și continuitatea acestuia. Acest rol poate fi realizat printr-o monitorizare permanentă și sistematică a mediului de afaceri, a dezvoltării și evoluției acestuia. În felul acesta, se vor pune bazele unui sistem de avertizare în timp util asupra oricărei schimbări, ca și unui mijloc de realizare a unor analize cu privire la natura și incidența problemelor și abaterilor apărute în activitatea întreprinderii.

Sub acest aspect, auditului îi revine misiunea de a corela între ele planurile parțiale de marketing, ale departamentelor întreprinderii, și de a le integra într-un plan unic, la nivelul întreprinderii. Concomitent, prin funcția de planificare, auditul contribuie la evaluarea măsurilor și strategiilor adoptate, prin:

- pregătirea unor metode de evaluare adecvate;
- prelucrarea criteriilor de evaluare relevante, în vederea aprecierii alternativelor de acțiune;
- aprecierea consecințelor, a efectelor acțiunilor de marketing curente, în corelație cu obiectivele planificate.

4) Funcția de *control*. Controlul activităților de marketing constituie o problemă fundamentală a managementului de marketing. Această funcție va oferi informații cu privire la gradul de îndeplinire a obiectivelor prin strategia și tacticile stabilite. Pe această cale, auditul devine un punct de plecare pentru orice schimbare necesară: la nivelul obiectivelor, la nivelul strategiei sau la nivelul tacticilor.

Din perspectiva funcției de control, trebuie spus că auditul primește, pe lângă sarcinile proprii de control, și sarcina de a stabili obiecte, mijloace și instrumente de control. Controlul de marketing va cuprinde, astfel, o verificare continuă și sistematică a tuturor proceselor de marketing.

6.3. Tipologia auditului și etapele procesului de auditare



Desfășurarea optimă a procesului de auditare a activității de marketing a unei întreprinderi presupune parcurgerea câtorva etape. Fiecare etapă are rolul și importanța specifică, tocmai de aceea nu se recomandă ignorarea vreuneia. Succint, etapizarea procesului de auditare este următoarea:

1) *Demararea procesului de analiză a activității prin intermediul auditului de marketing*

Aceasta este prima etapă în realizarea auditului de marketing și presupune, la rândul ei, mai mulți pași:

- Întâlnirea dintre angajații întreprinderii a cărei activitate urmează să fie analizată cu analiștii sau analistul care va realiza auditul;
- Stabilirea obiectivelor analizei ce urmează a se realiza;
- Stabilirea profunzimii și adâncimii analizei;
- Identificarea surselor de date care se vor folosi în documentarea analizei;
- Stabilirea duratei analizei.

2) *Elaborarea planului auditului de marketing*

În cadrul acestei etape, analiștii care răspund de realizarea auditului, împreună cu persoanele autorizate din cadrul întreprinderii, vor întocmi un plan detaliat al analizei, care, printre altele, va cuprinde:

- Persoanele din cadrul întreprinderii care vor fi intervievate în scopul obținerii informațiilor necesare;
- Lista întrebărilor care vor fi puse;
- Data și locul întrevederilor, etc.

Cei care realizează auditul trebuie să știe că, pe lângă persoanele din interiorul întreprinderii, o altă sursă importantă de informații și date, necesare realizării analizei, o constituie persoanele reprezentând colaboratorii cu care intră în contact întreprinderea. Aceștia sunt: clienții întreprinderii, distribuitorii, intermediarii, organisme financiare și bancare, precum și membrii altor grupuri din exterior.

3) *Culegerea de date și informații*

Această etapă, cea mai extinsă din punct de vedere temporal, presupune desfășurarea efectivă a procesului de auditare, respectiv crearea bazei de informații necesare în vederea cuantificării gradului și nivelului de performanță înregistrat de activitățile de marketing din cadrul întreprinderii.

4) *Prezentarea principalelor constatări și recomandări - întocmirea raportului*

Este cât se poate de firesc ca, pe măsura derulării procesului de auditare, observațiile și constatările făcute să fie reținute și stocate pe un anumit suport, astfel încât, la sfârșit, ele să poată face obiectul unui raport de audit, ce va fi înmânat responsabililor întreprinderii. Simultan, este normal ca raportul să introducă și o serie de recomandări, cât se poate de pertinente, realiste și coerente, cu privire la corecțiile și măsurile ce trebuie adoptate pentru restrângerea și chiar eliminarea eventualelor neajunsuri constatate.

5) *Dezbaterea, asimilarea și dezvoltarea noilor concepte referitoare la acțiunile ce trebuie întreprinse pe linie de marketing*

Orice raport de audit devine automat un punct de referință, un punct de plecare, o bază a viitoarelor decizii. Pornind de la caracterul continuu al procesului de marketing, putem desprinde ideea că auditul de marketing trebuie să joace rolul de barometru al situației întreprinderii la un moment dat. De aici, toate deciziile, toate acțiunile viitoare ale întreprinderii, pe linie de marketing, dar nu numai, vor ține cont de rezultatele auditului.

Raportul de audit poate fi o sursă de idei de produse noi, poate furniza informații referitor la politicile de preț, distribuție, promovare utilizabile într-o anumită conjunctură, poate releva situația concurențială de pe un segment și, implicit, viziunea optimă din acest punct de vedere. Tocmai de aceea, liderii întreprinderii trebuie să analizeze foarte atent informațiile și aspectele cuprinse, mai mult sau mai puțin explicit, într-un raport de audit, deoarece, într-o bună măsură, deciziile pe care le vor adopta se vor baza și pe acel material.

Sub aspectul clasificării și/sau grupării proceselor de auditare, literatura de specialitate punctează cinci abordări majore:

- ❖ Audituri clasificate în funcție de principalele activități și componente ale mixului de marketing;
- ❖ Audituri clasificate în funcție de aspectele manageriale;
- ❖ Audituri clasificate în funcție de standardele de evaluare;
- ❖ Audituri clasificate în funcție de frecvența evaluării;
- ❖ Audituri clasificate în funcție de sursele de evaluare.

Este deosebit de important ca auditarea mixului de marketing să se desfășoare în mod integrat, astfel încât contribuțiile, impactul elementelor individuale să poată fi corelate unele cu altele. În multe situații, este foarte probabil ca perfecționarea, -optimizarea într-o anumită direcție să ducă la performanțe mai scăzute în altele, în timp ce scopul auditului este obținerea unui efect de ansamblu maxim. Altfel spus, auditul încearcă să obțină un echilibru optim între diversele elemente ale mixului, însă, în același timp acestea vor fi monitorizate cu atenție, pentru a se putea descoperi în timp util eventualele probleme.

Auditarea în termenii principalelor aspecte manageriale ale activităților de marketing este o activitate complementară auditării funcțiunilor întreprinderii. Ea trebuie să fie executată în funcție de obiectivele, politicile, organizarea, metodele, procedurile și personalul întreprinderii.

Managerul responsabil pentru îndeplinirea anumitor obiective trebuie să ofere o definiție explicită a acestora, atunci când se auditează o activitate. Deseori, asemenea definiții relevă deosebiri importante în ceea ce privește perceperea problemelor. În acest sens, este important ca deosebirile apărute să nu genereze alte obiective specifice, incompatibile unele cu altele sau cu scopul general al întreprinderii. Conform opiniilor specialiștilor, uneori, în practică, este greu de identificat o distincție clară între obiective

și politici, deși, teoretic, această deosebire este cât se poate de clară, de netă: obiectivele reprezintă scopuri și ținte, în vreme ce politicile reprezintă un set de principii de bază, fundamentale, menite să indice și să traseze modalitatea sau modalitățile prin care top-managementul întreprinderii consideră că obiectivele se pot realiza în condiții de eficiență. Plecând de la aceste principii se pot desprinde regulile de decizie, pe de o parte, ca și setul de măsuri și acțiuni necesare.

Odată clarificate obiectivele și mijloacele de realizare a lor, sarcina auditorului continuă prin evaluarea în ce măsură celelalte patru elemente rămase (organizarea, metodele, procedurile și personalul) sunt corespunzător definite și implementate, în corelație cu activitățile și funcțiile departamentului de marketing.

Cea de-a treia metodă de clasificare a auditurilor de marketing se bazează pe criteriul standardelor de evaluare utilizate. Prin definiție, procesul de auditare presupune o comparare, de regulă între performanțelor curente și cele anterioare, pe de o parte și între performanțele curente și cele planificate, pe de altă parte. În felul acesta se va putea estima rata și direcția schimbării parametrilor evaluați. De asemenea, o astfel de investigație se va constitui într-o premisă esențială în vederea formulării unor obiective viitoare, pe baza cărora se vor evalua performanțele.

În efectuarea unei analize comparative sunt necesare atât metode cantitative, cât și calitative. De multe ori, însă, apar contradicții semnificative asupra relevanței și gradului de adecvare a unei metode în anumite circumstanțe. În astfel de situații adevărul se află undeva la mijloc, iar un audit de marketing însoțit de eficiență va amesteca în mod armonios evaluările cantitative, cu aprecierile și raționamentele calitative.

Nu în ultimul rând, este necesar să subliniem faptul că, în faza de proiectare a unui audit de marketing, trebuie precizată și frecvența evaluării. Din acest punct de vedere, criteriul esențial trebuie să fie costul efectiv al unui proces de auditare, cost defalcat pe componenta financiară, materială, umană și temporală. Totuși, nu trebuie atinsă cealaltă extremă, respectiv o accentuare a politicii de optimizare a cheltuielilor și, astfel, minimalizarea importanței și necesității desfășurării, periodice, a unor acțiuni de auditare.

Cea de-a cincea abordare, din perspectiva clasificării proceselor de auditare, își propune, de fapt, să răspundă la întrebarea „Cine va efectua acțiunea de auditare?”. Putem distinge mai multe surse, mai multe origini ale unui proces de auditare:

- auditare desfășurată sub responsabilitatea managerului unei activități – „auditare de sus” (Baker, 1996, p. 471);
- auditare desfășurată de o persoană dintr-un alt compartiment funcțional, dar pe același nivel ierarhic;
- auditare încredințată unor persoane din alte compartimente și/sau de pe alte niveluri ierarhice – metoda „puterii operative”;

- implementarea unui sistem de autoevaluare;
- auditare prin consultanți externi.

Este cert că fiecare opțiune din cele enumerate anterior este însoțită de avantaje și dezavantaje, dar, ca o caracteristică de ansamblu, se apreciază că un proces de audit va avea succes și va câștiga credibilitate în fața managerilor, numai în măsura în care îi va implica și pe aceștia pe parcursul procesului.

Încercând să ierarhizăm tipurile de auditări menționate mai sus, pe baza frecvenței și impactului în activitatea practică a întreprinderilor, cea mai mare parte a acestora optează pentru metoda puterii operative, urmată de auditarea prin consultanți externi.

Se recomandă ca, atunci când o întreprindere se decide să desfășoare pentru prima dată un proces de auditare de marketing, ea trebuie să precizeze atât punctul de plecare, în raport cu care se va face auditarea, cât și o anumită procedură de implementare continuă a auditării. Într-o astfel de situație, pentru că este puțin probabil ca întreprinderea să dispună de personalul și capacitatea necesare, ea va apela la serviciile unor specialiști pentru îndeplinirea acestei sarcini.

Am văzut, așadar, până în acest moment, că auditul de marketing este o componentă esențială a procesului de marketing. Deoarece orice întreprindere caută să-și realizeze obiectivele prin intermediul pieței, cea mai mare parte a analizelor și evaluărilor sale se înscriu în sfera funcțiunii de marketing. Auditul desfășurat se concretizează printr-o diversitate de direcții de investigare, care vizează mediul extern, cu oportunitățile și amenințările conținute, cu părțile de piață deținute de întreprindere, cu imaginea și evoluția mărcilor pe care le oferă întreprinderea, dar și mediul intern, definit prin prisma punctelor forte și a celor slabe care caracterizează starea întreprinderii. În continuare ne propunem să identificăm și să structurăm principalele domenii de dezvoltare a procesului de auditare de marketing, la nivelul unei unități strategice de marketing.

6.4. Instrumentele auditului de marketing



Pentru că turbulența mediului de afaceri determină numeroase modificări, unele chiar surprinzătoare, pe parcursul punerii în operă a planurilor și programelor de marketing, departamentul de specialitate al întreprinderii trebuie să monitorizeze și să controleze continuu activitățile întreprinderii, în general și cele de marketing, în special. Deși este cât se poate de evidentă această necesitate, o parte semnificativă dintre întreprinderi nu desfășoară astfel de acțiuni de audit sau le pun în practică într-un mod nepotrivit, inefficient. Există, totuși, câteva rațiuni pentru o astfel de atitudine din partea întreprinderilor:

- întreprinderile de dimensiuni mici nu tratează problema obiectivelor și a sistemelor de evaluare conform conceptelor teoretice;

- un număr însemnat dintre întreprinderi nu evaluează și nu analizează gradul de rentabilitate al fiecărui produs din portofoliu;
- un număr important de întreprinderi nu analizează comparativ prețurile proprii față de cele ale concurenților, costurile de depozitare și distribuție, cauzele returnării produselor, eficiența programelor promoționale etc;
- în cazul unor întreprinderi, în funcție de dimensiunea și obiectul de activitate specifice, desfășurarea unei acțiuni de audit presupune un interval de timp relativ lung, ceea ce afectează acuratețea rapoartelor.

Auditul activităților desfășurate de către întreprindere introduce, în esență, reacția de feed-back, fără de care sistemele nu se pot adapta la modificările mediului. Sistemul de audit utilizat de întreprindere va furniza, în timp real, informații pertinente asupra gradului de realizare a obiectivelor, permițând identificarea măsurilor corective necesare. Din această perspectivă, sistemul de audit implementat relevă următoarea etapizare (figura 3).

Așadar, procesul auditării de marketing presupune, în prima fază, o definire a obiectivelor ce trebuie realizate; în continuare se precizează standardele de performanță prestabilite; faza a treia realizează o comparație între standardele prestabilite și rezultatele efectiv obținute. În final, în măsura în care apar, se dimensionează diferențele survenite între cele două elemente și se identifică opțiunile decizionale corective adecvate.

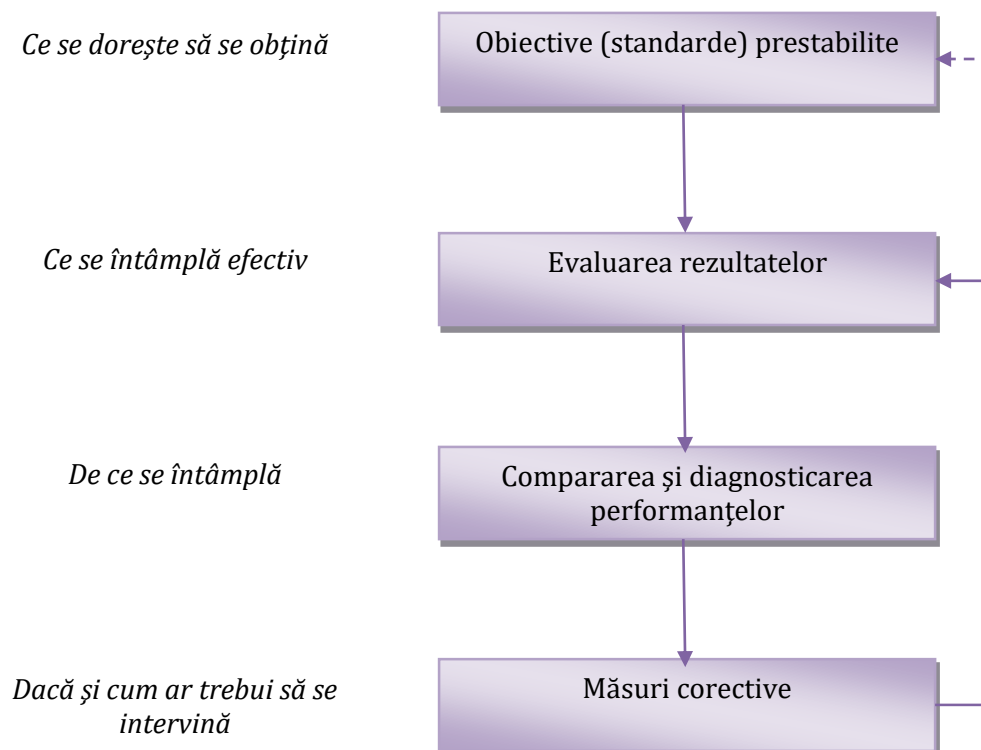


Figura 3: **Etapele procesului de auditare de marketing**

Sursa: Pop, 2005, p. 159

Conform opiniilor exprimate în literatura de specialitate, în cadrul procesului de marketing obiectivele definite apar sub forma unor ținte, cantitative și calitative, ce vor trebuie atinse. În problematica auditării de marketing, acestea devin standarde de performanță prestabilite, bază a viitoarelor comparații. Pe baza informațiilor de marketing culese, se vor putea evalua rezultatele efective din activitatea întreprinderii. Eventualele diferențe, reieșite din confruntarea acestora cu nivelurile prestabilite, conturează și dimensionează măsurile corective care se impun. Corecțiile stabilite pot viza îmbunătățirea rezultatelor efective (de cele mai multe ori) sau modificarea standardelor de performanță prestabilite (în condițiile unor modificări de substanță ale caracteristicilor mediului economic) sau pot fi îndreptate în ambele direcții enunțate.

În funcție de nivelul și importanța aspectelor care fac obiectul activității de auditare, distingem trei forme de audit: auditul strategic, auditul tactic și auditul operativ. Auditul strategic vizează orientarea strategică fundamentală a întreprinderii, în relația cu mediul de afaceri. Rezultatul auditului strategic delimitează gradul de îndeplinire a strategiei de ansamblu și o radiografie a stării generale a întreprinderii.

Auditul tactic abordează modul de implementare a strategiei, fiind focalizat asupra mediului concurențial, asupra poziției pe piață și poziției concurențiale pe piață, asupra diferențierii și poziționării ofertei. Această formă a auditului este strâns legată de unitățile strategice de activitate, ca obiecte ale auditării tactice.

Auditul operativ tratează activitățile curente ale întreprinderii, monitorizând continuu desfășurarea acestora.

În același timp, auditul de marketing poate fi diferențiat și pe baza frecvenței, a organizării sale în timp. Astfel putem distinge un audit permanent, realizat pe baza tabloului de bord, a evidențelor operative aflate în posesia responsabililor de marketing și un audit periodic, care-și propune analize ale gradului de realizare a planului, ale eficienței diverselor entități din întreprindere, ale coerenței și relevanței politicilor adoptate.

Indiferent de forma de audit stabilită și implementată de către o întreprindere, rigurozitatea și efectul pozitiv ale procesului de auditare desfășurat depind de respectarea câtorva cerințe:

- informații disponibile în cantitate mare și la un nivel calitativ ridicat;
- ritm ridicat de obținere a informațiilor, premisă a sesizării precoce a eventualelor diferențe între starea prestabilită și cea efectivă;
- flexibilitate a instrumentelor auditului, precum și adaptabilitatea acestora la conjunctura internă și externă întreprinderii;
- nivel mai redus al cheltuielilor cu activitatea de auditare, comparativ cu costul neefectuării unui control;
- cunoaștere și înțelegere a necesității, importanței și modului de implementare a procesului de auditare, de către toți angajații întreprinderii.

Așa după cum vom vedea în subcapitolele următoare, în derularea unui proces de auditare de marketing, o întreprindere are la dispoziție patru instrumente principale de lucru (tabelul 9).

Tabelul 9: *Principalele instrumente ale auditului de marketing*

Instrument de lucru	Obiectiv urmărit	Metodologie
Control pe baza planului anual	Analiza gradului de realizare a standardelor prestabilite	<ul style="list-style-type: none"> - analiza vânzărilor - analiza părții de piață - analiza raportului cheltuieli de marketing/vânzări - analiza financiară - analiza gradului de satisfacere a consumatorilor
Controlul profitabilității	Analiza surselor de câștig ale întreprinderii, precum și ale activităților generatoare de pierderi	<ul style="list-style-type: none"> - profitabilitatea pe fiecare produs - profitabilitatea pe fiecare segment de piață - profitabilitatea pe categorii de clienți - profitabilitatea pe fiecare canal de distribuție - profitabilitatea pe fiecare comandă
Controlul eficienței	Analiza eficienței cheltuielilor (în ansamblu și de marketing)	<ul style="list-style-type: none"> - eficiența forței de vânzare - eficiența acțiunilor promoționale - eficiența distribuției
Controlul strategic	Analiza gradului de anticipare și fructificare a oportunităților, precum și de evitare a amenințărilor	<ul style="list-style-type: none"> - evaluarea eficienței activității de marketing - revizia de marketing - analiza performanțelor de marketing - analiza responsabilității etice și sociale a întreprinderii

Sursa: Adaptare după Kotler, 1997, p. 948

6.4.1. Controlul pe baza planului anual



Citare

După cum am văzut, obiectivul urmărit prin această formă de control este acela de a verifica măsura realizării, de către întreprindere, a scopurilor propuse, și integrate, în cadrul planurilor și programelor, pe linia vânzărilor, beneficiilor, cheltuielilor etc. Fundamentul conceptual pentru acest tip de control îl reprezintă managementul prin obiective.

Acest instrument de control poate fi aplicat la toate nivelurile decizionale ale întreprinderii. Pornind de la obiectivele stabilite la nivelul conducerii superioare, și care se dimensionează pentru un întreg an, se identifică obiectivele specifice pentru fiecare nivel managerial inferior și fiecare departament al întreprinderii. De asemenea, descompunerea obiectivelor generale ale întreprinderii și conturarea unor obiectivelor distinctive în cadrul întreprinderii poate ține seama și de modul de organizare a activității de marketing. Astfel, responsabililor pe produse li se vor planifica niveluri ale producției fabricate, vânzărilor și costurilor; responsabilii de vânzări pe regiuni vor primi anumite

cote în ceea ce privește activitatea de vânzări pe care o coordonează. În corelație cu aceste repere ale activităților din întreprindere, conducerea superioară a întreprinderii poate analiza, apoi, rezultatele înregistrate, urmând a delimita și eventualele măsuri corective necesare.

Literatura de specialitate converge spre a puncta cinci componente, cinci dimensiuni ale acestui instrument de control: analiza vânzărilor (desfacerilor), analiza cotei de piață, analiza raportului între cheltuielile de marketing efectuate și impactul lor asupra vânzărilor, analiza financiară și analiza gradului de satisfacere a consumatorilor.

- *Analiza vânzărilor* presupune, în esență, măsurarea și evaluarea vânzărilor efective ale întreprinderii, precum și confruntarea lor cu standardele prestabilite. Regăsim aici două forme de exprimare:

- analiza variației vânzărilor. Cuantifică impactul relativ, al diverșilor factori de influență, asupra volumului efectiv al vânzărilor. Din acest punct de vedere, analiza se va focaliza mai ales pe influența prețului și a vânzărilor cantitative, încercând să reliefeze principalele cauze, la nivelul acestor factori, care determină diferențele identificate.

- analiza microvânzărilor. Dacă prima formă este ceva mai sintetică, în acest caz se adâncește analiza evoluției vânzărilor, la nivelul structurii produselor comercializate și a randamentului acestora, la nivelul diferitelor segmente de piață (geografice sau delimitate prin alte criterii) și a randamentului acestora etc. Din această perspectivă, analiza se va extinde și în afara întreprinderii, conturând poziția concurențială a întreprinderii în mediul de afaceri. Analiza va reliefa caracteristicile participanților la piață: consumatori, distribuitori, concurenți ș.a.m.d.

- *Analiza cotei de piață* pornește de la premisa că, analizate în mod individual, vânzările întreprinderii nu constituie un reper suficient în dimensionarea, evaluarea gradului de performanță al întreprinderii, vis-a-vis de competitorii ei. Pentru a completa această imagine analitică, se apelează la cercetarea cotei sau părții de piață a întreprinderii, în mod static, punctual, dar și dinamic, evolutiv. Această componentă a controlului pe baza planului anual se materializează printr-o evaluare, în dinamică, a câtorva parametri (tabelul 10).

Tabelul 10: *Parametri utilizați în analiza cotei de piață*

Indicator	Conținut metodologic
<i>Cota de piață în raport cu piața totală</i>	Reprezintă cota parte, din vânzările totale înregistrate pe piață, ce revine întreprinderii. Utilizarea acestui indicator presupune clarificarea a două aspecte: - precizarea modului de exprimare a vânzărilor (fizic sau valoric); - definirea riguroasă a conceptului de „piață totală”
<i>Cota de piață a întreprinderii în raport cu piața penetrată</i>	Determinarea părții de piață a întreprinderii în corelație cu piața penetrată presupune o raportare a vânzărilor întreprinderii la volumul total de vânzări înregistrate pe piața pe care acționează întreprinderea. Piața penetrată reunește toți consumatorii care au la dispoziție produsele întreprinderii. Din acest punct de vedere, trebuie subliniat faptul că acest indicator are valori superioare celui anterior, constituind un mijloc mult mai fidel de evaluare a situației unei întreprinderi pe piață. Pornind de la cota de piață pe piața penetrată, o întreprindere își poate construi o strategie de abordare „în trepte”, eșalonată a segmentelor vizate.
<i>Cota relativă de piață în raport cu principalii trei concurenți</i>	Pune în discuție situația întreprinderii în raport cu activitatea cumulată a celor mai importanți trei concurenți ai ei.
<i>Cota relativă de piață în raport cu cel mai important concurent</i>	Este forma clasică de exprimare a acestui indicator, prin care orice întreprindere își poate identifica poziția concurențială pe care o deține pe piață și, implicit, opțiunile strategice care i se oferă.
<i>Cota relativă de piață în raport cu grupul strategic dominant al pieței</i>	Având în vedere particularitățile piețelor actuale, caracterizate mai ales prin constituirea unor grupuri dominante ale pieței, devine din ce în mai util, un astfel de indicator, în analiza activității întreprinderilor. Din acest punct de vedere, întreprinderile participante la piață, care nu se încadrează într-un astfel de grup, apelează la acest indicator pentru a-și evalua decalajul specific față de grupul-lider și, de aici, pentru a contura strategiile adecvate în vederea diminuării acestui decalaj.

Sursa: Pop, 2005, p.164

Procesul de analiză a cotei de piață trebuie să ia în considerare și câteva precizări:

- influența factorilor de mediu nu se repercutează, în mod identic, asupra oricărei întreprinderi;
- nu este relevantă o analiză comparativă a performanțelor întreprinderii față de performanța medie înregistrată de întreprinderile de pe piață;

- apariția de noi întreprinderi pe piață afectează ponderea pe piață a tuturor participanților;
- una din opțiunile strategice, ale oricărei întreprinderi, este diminuarea, în mod deliberat, a părții de piață, în vederea obținerii unei eficiențe sporite;
- imaginea obținută prin calcularea părții de piață poate fi influențată de caracterul sezonier al produselor oferite de o întreprindere.

Nu în ultimul rând, în sfera analizei cotei de piață se înscrie și modelul sugerat de profesorul Philip Kotler (1997, p. 951), model care lărgeste, oarecum, câmpul de analiză și care conjugă patru factori cu acțiune directă asupra mărimii acestui indicator. În acest sens, se apreciază că evoluția cotei de piață se află sub influența următorilor factori:

- procentul de consumatori, din piața penetrată, care au cumpărat de la o anumită întreprindere;
- ponderea unei mărci în totalul achizițiilor unei anumite categorii de produs;
- raportul procentual dintre media cantitativă a achizițiilor de la o întreprindere și media cantitativă a achizițiilor dintr-o anumită categorie de produs;
- raportul procentual dintre prețul mediu practicat de o întreprindere și prețul mediu al celorlalți furnizori.

Analiza raportului dintre cheltuielile de marketing și vânzări are ca punct de plecare o investigare a raționalității cheltuielilor efectuate. În cadrul acestei coordonate analitice se determină raportul dintre cheltuielile de marketing efectuate (cu inovarea, cu asimilarea și materializarea unor idei de produse noi, cu forța de vânzare, cu publicitatea, cu promovarea vânzărilor, cu relațiile publice ale întreprinderii) și cifra de afaceri. Evoluția în timp a valorii indicatorilor menționați poate fi urmărită apelând la un grafic de control pentru fiecare în parte.

Pe baza stabilirii unei marje, a unei toleranțe de oscilație în timp a valorii acestor indicatori, responsabili întreprinderii vor monitoriza continuu nivelul fiecărui indicator. Astfel, se vor identifica prompt toate abaterile, care depășesc marja admisă și justificată prin natura produsului, particularitățile pieței etc, ceea ce permite introducerea în timp util a unor măsuri corective.

Analiza financiară presupune o investigare de ansamblu a relației dintre cheltuieli și vânzări, la nivelul tuturor entităților întreprinderii, în vederea identificării surselor de profit și a celor generatoare de pierderi. Dezvoltarea analizei pe această direcție relevă opțiunile tactice de urmat, care pot fi delimitate, în funcție de ținta majoră urmărită, în strategii vizând obținerea de profit și strategii de creștere a vânzărilor.

Indicatorii la care se face apel, pentru concretizarea analizei financiare, provin mai ales din gama de instrumente ale analizei economico-financiare a întreprinderii în ansamblu,

particularitățile reieșind din specificul parametrilor și variabilelor luate în considerare. Astfel, putem menționa aici marja de profit, viteza de rotație a activelor, rata profitului, rata rentabilității etc.

Analiza gradului de satisfacere a consumatorilor extinde investigația critică în afara întreprinderii. Dacă dimensiunile de control și analiză prezentate până acum abordau în special aspecte interne întreprinderii, endogene, cercetarea satisfacției resimțite de consumatori pune în discuție și aspecte plasate în afara întreprinderii, exogene.

Acest gen de analiză transferă, de asemenea, evaluările și în zona calitativă a acestora, punând în evidență notorietatea întreprinderii, imaginea ei pe piață, chiar soliditatea ei, văzută prin „ochii” consumatorilor. Se recomandă ca desfășurarea analizei să abordeze două câmpuri:

- unul, mai restrâns, care definește modul în care întreprinderea este „văzută” pe piață și natura specifică opiniilor la adresa întreprinderii. Se evidențiază astfel de aspecte cercetând, periodic, criterii precum: numărul de clienți noi, numărul de clienți pierduți, calitatea percepută a produsului, calitatea percepută a serviciilor etc.

- altul, mai larg, care introduce în discuție și alte grupuri de interese vis-a-vis de întreprindere și activitatea ei: salariații, acționarii, colaboratorii.

Indiferent de câmpul analitic urmărit, și aici se pune problema definirii în faza inițială a unor standarde de performanță, ceea ce va facilita ulterior găsirea măsurilor corective corespunzătoare, pentru îmbunătățirea permanentă a activității de marketing, și de ansamblu, a întreprinderii.

6.4.2. Controlul profitabilității



Citare

Este cât se poate de evident faptul că una din direcțiile majore în procesul de auditare trebuie să fie analiza profitabilității pe fiecare produs, pe fiecare teritoriu de comercializare a produselor, pe fiecare segment de clienți deservit, pe fiecare canal de distribuție utilizat etc. Concluziile unui astfel de demers analitic vor veni în sprijinul conducerii superioare, aceasta putând astfel să determine în ce măsură produsele sau activitățile de marketing ale întreprinderii necesită intervenții, pe linia dezvoltării, restrângerii sau chiar abandonării lor.

Analiza profitabilității se dezvoltă pe mai multe etape sau faze:

- 1) identificarea cheltuielilor operaționale. În această etapă se defalcă totalul cheltuielilor de marketing înregistrate, pe capitolele sau articolele de cheltuieli aferente tuturor activităților care intră în sfera marketingului;

2) repartizarea cheltuielilor operaționale pe unitățile strategice aflate în portofoliul analizat. Sarcina principală ce trebuie îndeplinită în această fază este cea de evaluare a proporției în care cheltuielile operaționale au fost generate, ca volum și structură, de fiecare din unitățile strategice ale întreprinderii;

3) întocmirea unui cont de profit și pierderi pentru fiecare unitate strategică. Un astfel de tablou comparativ, rezultat prin derularea etapei, va releva gradul de profitabilitate specific fiecărei unități strategice. Astfel, factorii de decizie pot defini mult mai clar sursele de profit, ca și activitățile generatoare de pierderi din portofoliul întreprinderii. Uneori, se realizează chiar o ierarhizare a unităților strategice, pe baza rezultatelor obținute, în scopul acordării unei atenții corespunzătoare fiecăreia, dar și a identificării unor acțiuni stimulative, pentru personal și pentru activitatea propriu-zisă.

În sfera evaluării profitabilității se înscrie și preocuparea pentru determinarea unei cât mai bune acțiuni corective. Trebuie subliniat faptul că, în multe situații, chiar dacă rezultatele analizei sugerează acest lucru, întreprinderile nu pot renunța sau desființa anumite activități, ci sunt nevoite să depună toate eforturile pentru a restructura și reaseza anumite activități. Pe aceste baze, revine departamentului de marketing sarcina de a studia, cât mai multe alternative, în vederea ameliorării activităților:

- regândirea și modificarea politicii de preț aplicată;
- inițierea și/sau dezvoltarea acțiunilor promoționale, reorientarea lor;
- să intervină pe linia dimensiunii, formării și randamentului forței de vânzare etc.

Mai trebuie spus, însă, că, la fel ca și orice alt instrument utilizat în vederea fundamentării deciziilor, controlul profitabilității poate sprijini, dar și complica, procesul managerial, din cauza metodologiei și restricțiilor presupuse.

Din această perspectivă, este necesară luarea în considerare a unui element deosebit de important în desfășurarea controlului profitabilității. Mai ales atunci când se evaluează performanța unei unități strategice, se pune problema definirii cu exactitate a naturii cheltuielilor luate în considerare. Aceste costuri pot fi structurate astfel:

1) cheltuieli directe. Reprezintă acele cheltuieli care pot fi atribuite, cu certitudine, fiecărei unități strategice în parte. De exemplu, cheltuielile cu publicitatea îmbracă forma unor cheltuieli directe, în măsura în care fiecare reclamă promovează un singur produs. De asemenea, în această categorie se înscriu și salariile și comisioanele aferente forței de vânzare;

2) cheltuieli comune determinabile. Se constituie din categoriile de cheltuieli care nu pot fi atribuite decât indirect, dar pe criterii pertinente, unităților strategice. De exemplu, chiria pentru un spațiu, în care se desfășoară două activități de marketing, va fi repartizată proporțional cu suprafața afectată fiecărei activități;

3) cheltuieli comune nedeterminabile. Reprezintă ansamblul cheltuielilor care nu pot fi repartizate decât în mod arbitrar, pe unitățile strategice de activitate. În această direcție, cheltuielile efectuate pentru construirea unei notorietăți ridicate și a unei imagini favorabile nu pot fi repartizate riguros, deoarece, indiferent de algoritmul de repartizare utilizat, nu se va putea surprinde fidel corelația dintre efortul (cheltuieli) depus și efectul (vânzări, eficiență) obținut, pentru fiecare entitate în parte.

Principalul subiect de controversă este corectitudinea introducerii în baza de repartizat a tuturor cheltuielilor arătate anterior. Cei care susțin introducerea tuturor cheltuielilor, consideră că o analiză realistă și pertinentă a profitabilității trebuie să plece de la repartizarea absolut tuturor cheltuielilor. O astfel de abordare, însă, ar suprapune accepțiunea contabilă pe linia profitabilității, cu utilizarea ei ca instrument de decizie managerial. În opinia acestor specialiști, opțiunea pentru totalitatea cheltuielilor are trei slăbiciuni:

- profitabilitatea relativă a diverselor unități strategice se poate modifica substanțial, dacă se schimbă algoritmul de repartizare a cheltuielilor comune nedeterminabile;
- caracterul arbitrar al algoritmului de repartizare ar putea avea efecte descurajante asupra responsabililor fiecărei activități, care ar putea avea sentimentul că rezultatele lor nu sunt apreciate corect;
- este posibil ca includerea cheltuielilor comune nedeterminabile să afecteze și eforturile de realizare a unui control al cheltuielilor, fiind mult mai ușor de controlat primele două categorii de cheltuieli.

6.4.3. Controlul eficienței



Citare

Atunci când controlul profitabilității relevă situații nefavorabile sub aspectul profitului, ca urmare a comercializării unor produse, a deservirii unor segmente de piață, se ridică problema dacă nu cumva există alternative mai eficiente de coordonare a forței de vânzare, a acțiunilor publicitare, de promovare a vânzărilor, de distribuție referitor la unitățile strategice de activitate cu performanțe reduse.

Practica marilor întreprinderi exprimă o particularitate la nivel organizatoric, prin introducerea unui post de revizor de marketing, menit să sprijine personalul departamentului de marketing pe linia eficientizării activității. Acestui post, plasat de regulă în afara departamentului, i se atribuie sarcina de monitorizare a aspectelor de marketing din activitatea întreprinderilor. Rezultatele activității revizorilor de marketing se concretizează în extrem de complexe analize ale acțiunilor și eforturilor de marketing desfășurate, analize focalizate atât pe aspecte financiare, cât și pe coordonatele proprii marketingului: notorietate, imagine, satisfacerea consumatorilor etc. Mai concret, revizorii urmăresc respectarea planurilor, intervin în faza de stabilire a bugetelor, evaluează eficiența promovării, analizează costurile de producție, cuantifică

rentabilitatea diferitelor segmente de piață, ajută la instruirea și formarea personalului departamentului de marketing.

O primă coordonată a controlului presupune o investigare a eficienței forței de vânzare. În acest scop, responsabilii de vânzări apelează la un set de indicatori, de pârghii utile atât pentru evaluarea activității vânzătorilor, cât și pentru identificarea precoce a măsurilor și intervențiilor corective necesare. În sfera acestor indicatori se cuprind:

- numărul mediu zilnic de vizite comerciale realizate de un vânzător;
- durata medie a unei vizite comerciale;
- procentul de comenzi la 100 de vizite comerciale;
- volumul mediu al comenzii obținute în urma unei vizite comerciale;
- costul mediu pe vizita comercială efectuată;
- numărul de clienți noi și numărul de clienți pierduți într-o perioadă;
- ponderea cheltuielilor cu forța de vânzare, în totalul cheltuielilor de marketing.

Concomitent cu analiza activității forței de vânzare, se identifică și deciziile optime privind ameliorarea activității echipei de vânzători. Trebuie spus că, pentru o cât mai reală imagine analitică a activității forței de vânzare, este absolut obligatorie investigarea dinamică a activității și în strânsă legătură cu particularitățile pieței, ale produsului, ale mediului concurențial.

O a doua coordonată a procesului de control al eficienței abordează problematica publicității. Deși mulți specialiști sunt de părere că este greu de cuantificat sporul de beneficii obținut ca efect al unui efort publicitar, credem că aici se pune problema dezvoltării unei noi forme de elasticitate, respectiv elasticitatea cererii în raport cu cheltuielile publicitare.

Fără a ne propune o concretizare matematică a acestui concept, apreciem că această legătură între cele două elemente este una directă și, în mod normal, un spor de cheltuieli cu publicitatea are ca efect o stimulare a cererii, o creștere a vânzărilor. Complexitatea legăturii stabilite, ar face necesară o dezvoltare teoretică laborioasă și, fără îndoială, ar justifica un amplu demers. Vom mai menționa, totuși, că legătura posibilă, și reală, dintre efortul publicitar și nivelul cererii se află sub influența unui set complex de factori, cantitativi și calitativi, obiectivi și subiectivi, integrați la nivelul ambilor parametri ai relației matematice.

În paralel, putem menționa și alți indicatori, a căror măsurare poate oferi un sprijin procesului de control:

- costul publicității la o mie de consumatori-țintă;

- procentul din publicul-țintă care a observat (văzut, citit) mesajul publicitar;
- natura și intensitatea opiniilor publicului asupra reclamei;
- evoluția opiniilor publicului, de la momentul ante-difuzare, la momentul post-difuzare a reclamei;
- volumul solicitărilor de informații suplimentare, efect al difuzării reclamei.

Tot pe linia sporirii eficienței publicității, conducerea întreprinderii poate apela și la alte pârghii, precum: o mult mai clară poziționare a produselor, în particular și a întreprinderii, în general; definirea mai clară a obiectivelor publicitare; pretestarea diferitelor acțiuni și mesaje publicitare; implementarea pe scară largă a dezvoltării informaticii, atât în faza de concepere a reclamei, cât și în faza de difuzare a acesteia.

Un aspect aparte, prezent mai puțin în literatură și din ce în ce mai frecvent în practica întreprinderilor, este reorientarea publicității și identificarea unor forme și suporturi publicitare neconvenționale, care ies din sfera clasicului. O astfel de decizie se bazează pe tendințele de diminuare a interesului publicului pentru formele tradiționale și, astfel, câștigă teren, și impact, publicitatea difuzată în liftul unui zgârie-nori, anunțurile publicitare vopsite sau amenajate la cele două capete ale pistelor marilor aeroporturi etc.

O a treia coordonată a controlului vizează activitatea de promovare a vânzărilor. Aceasta se dezvoltă printr-un set de instrumente utilizate pentru a stimula interesul consumatorilor, mai ales în direcția primei încercări. Analiza punctuală va dimensiona, pe de o parte, costurile cauzate de o acțiune, iar pe de altă parte va evidenția impactul acțiunii asupra nivelului vânzărilor; concretizarea analizei se bazează pe o serie de indicatori:

- sporul de vânzări - efect al unei acțiuni de promovare a vânzărilor;
- procentul de cupoane răscumpărate;
- volumul de solicitări de informații – efect al unei demonstrații.

Controlul desfășurat în direcția acțiunilor de promovare a vânzărilor va releva, pentru o întreprindere în ansamblu, pentru un produs, pentru un segment, cele mai eficiente acțiuni, tehnicile de promovare a vânzărilor cu cel mai bun randament într-o conjunctură dată.

O a patra coordonată a procesului de control are ca obiect activitatea de distribuție. Și din acest punct de vedere, ținta principală este identificarea surselor majore de economii și de eficiență. Preocupările specifice vizate se adresează îmbunătățirii controlului stocurilor, a amplasamentului depozitelor și a modalităților și mijloacelor de transport.

Principala problemă care apare în procesul de control al distribuției ține de condiționarea inversă a demersurilor privind eficientizarea distribuției, în raport cu cele privind

creșterea vânzărilor. În fond, sistemul de legături și condiționări este mult mai amplu, așa cum reiese și din schema elaborată de Peter M. Senge (Kotler, 1997, p. 964):

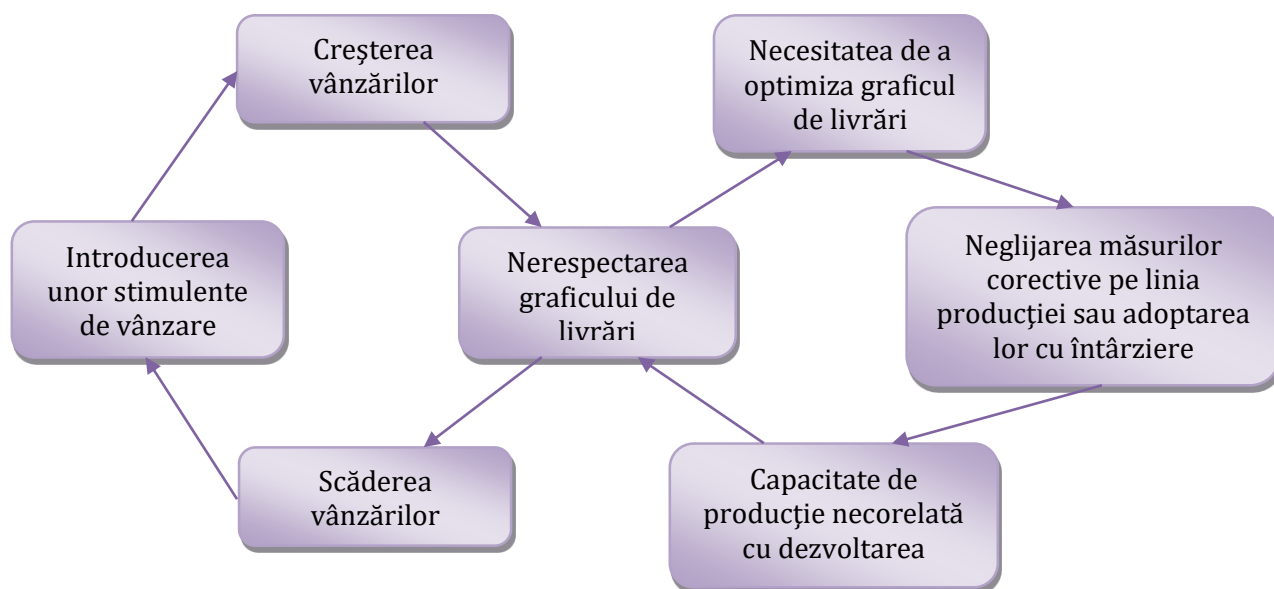


Figura 4: **Sistemul de condiționări volumul vânzărilor – eficiența distribuției**

Sursa: Kotler, 1997, p. 964

În opinia lui Senge, creșterea vânzărilor duce la o atenție scăzută, și chiar o imposibilitate, în ceea ce privește respectarea termenelor de livrare; este o situație negativă ce determină restrângerea comenzilor și, implicit, a vânzărilor. Prin introducerea unor stimulente, se va ținti revigorarea volumului de vânzări, ceea ce duce, practic, la o reluare a spiralei condiționării. Sarcina auditorului în această situație este de a sesiza, prompt și corect, toate momentele în care apar disfuncționalități, eventual chiar o periodicitate a acestora, în vederea planificării și dimensionării corespunzătoare a măsurilor corective necesare.

Ciclul surprins în partea stângă a figurii exprimă tocmai modul în care, urmărind cu insistență creșterea vânzărilor, efectul real poate fi un declin al acestora, din cauza apariției unor probleme privind respectarea termenelor de livrare. În același timp, ciclul surprins în partea dreaptă a figurii iterează și schimbările de ordin intern întreprinderii, de reorientare a interesului dinspre producție spre distribuție, de asemenea cu efecte nefavorabile. Punctul de plecare în vederea susținerii unei creșteri sănătoase a vânzărilor trebuie să fie un program de extindere a capacității de producție, premisă și pentru susținerea ritmicității livrărilor.

6.4.4. Controlul strategic



Citare

Acest instrument al auditului de marketing își propune o analiză în direcția obiectivelor și a eficienței de ansamblu a activității de marketing. Fiecare întreprindere trebuie să-și evalueze periodic capacitatea de orientare strategică și, în acest scop, poate apela la câteva modalități de investigare analitică: analiza eficienței de marketing; revizia de marketing; analiza excelenței sau măiestriei de marketing; analiza responsabilității etice și sociale a marketingului.

În ceea ce privește eficiența activității de marketing, aceasta nu presupune neapărat o investigare pe linia vânzărilor și/sau a profitului. Aceste rezultate ale activității pot fi obținute și în urma unei conjuncturi favorabile a pieței, fără a fi rezultatul vreunui demers de marketing. De asemenea, chiar și în ciuda unui efort de marketing cât se poate de susținut și de eficient, întreprinderea poate avea de suferit de pe urma unei schimbări bruște, imprevizibile a mediului de afaceri.

În acest context, eficiența de ansamblu, a activității de marketing a întreprinderii, va putea fi relevată prin cinci coordonate, care, integrate, redau măsura implementării în întreprindere a unei orientări optime de marketing:

- filosofia orientării către client;
- organizare bazată pe marketingul integrat;
- informare de marketing adecvată;
- orientare strategică;
- eficiență operațională.

Direcționarea evaluării pe cele cinci coordonate, va duce la obținerea unei imagini cât se poate de reală și de pertinentă cu privire la orientarea de marketing și eficiența acesteia specifice întreprinderii.

Analiza excelenței sau măiestriei de marketing reprezintă un alt instrument, prin care întreprinderile își pot evalua activitatea, în raport cu experiența și performanțele întreprinderilor de prestigiu. Tabelul numărul 11 relevă trei niveluri ale calității activității de marketing, delimitate prin prisma excelenței de marketing a întreprinderilor.

Tabelul redat poate juca și rolul unei grile de evaluare a măiestriei de marketing a întreprinderii, prin specificarea, la fiecare aspect menționat, a poziției curente a întreprinderii. Profilul obținut va indica punctele tari și cele slabe ale întreprinderii din perspectiva măiestriei de marketing.

Pentru că una dintre preocupările majore ale oricărei întreprinderi trebuie să fie analiza gradului în care activitatea pe care o desfășoară este responsabilă din punct de vedere etic și social, regăsim aici o altă modalitate de control strategic.

Succesul în afaceri și satisfacerea continuă a nevoilor consumatorilor, dar și ale altor purtători de interese, sunt indisolubil legate de adoptarea și implementarea unor standarde exigente de conduită în sfera afacerilor, în general, și în sfera marketingului, în particular. Întreprinderile de prestigiu au introdus și respectă un cod propriu de servire a clientului și de protejare a intereselor acestuia.

Deciziile de marketing care ridică cele mai complexe probleme de ordin legal sau etic, sunt cele care tratează relațiile întreprinderii cu membri canalelor de distribuție, opțiunile strategice vizând publicitatea, relațiile concurențiale etc.

Tabelul 11: *Excelența de marketing prin prisma calității activității de marketing*

Calitate slabă	Calitate bună	Calitate excelentă
Orientare spre produs	Orientare spre piață	Orientarea pieței
Abordarea în masă a pieței	Abordarea anumitor segmente de piață	Specializarea pe nișe de piață
Ofertă restrânsă de produse	Ofertă sporită de produse	Ofertă de soluții pentru clienți
Produse de calitate medie	Produse cu o calitate peste medie	Produse de calitate excepțională
Servicii de calitate medie	Servicii cu o calitate peste medie	Servicii de calitate excepțională
Orientare spre produsul final	Orientare spre produsul de bază	Orientare spre competențele de bază ale întreprinderii
Organizare funcțională	Orientare spre procese	Orientare spre rezultate
Răspuns la provocările concurenților	Randament similar cu al concurenților	Performanțe superioare concurenților
Exploatarea furnizorilor	Selectarea furnizorilor	Colaborarea cu furnizorii
Exploatarea distribuitorilor	Selectarea distribuitorilor	Colaborarea cu distribuitorii
Orientare către preț	Orientare către cost	Orientare către valoare-satisfacție
Organizare ierarhică	Organizare în rețea	Muncă în echipă
Integrare verticală	Integrare orizontală	Alianțe strategice
Orientare după exigențele acționarilor	Orientare după exigențele tuturor deținătorilor de interese	Orientare după exigențele și așteptările societății

Sursa: Kotler, 1997, p. 975

Ridicarea nivelului de responsabilitate socială a activităților de marketing necesită un demers organizat pe trei direcții:

- *în primul rând*, societatea trebuie să se servească de reglementările legale, pentru a defini cât mai clar practicile ilegale, antisociale, neloiale;
- *în al doilea rând*, întreprinderile trebuie să elaboreze și să promoveze un cod propriu de conduită, să-și creeze o cultură și o tradiție internă de comportament moral;
- *în al treilea rând*, fiecare întreprindere trebuie să dea dovadă de „conștiință socială” în relațiile cu toți purtătorii de interese.

Mai trebuie să menționăm că, în condițiile dinamicii accentuate a mediului de afaceri actual și a amplificării forțelor care se manifestă în acest mediu, întreprinderile trebuie să-și asigure succesul în elaborarea și implementarea planurilor strategice printr-o organizare și o conducere a activității în deplin spirit responsabil din punct de vedere social.



TESTE TIP GRILĂ:

Test

1) este un obiectiv al “marketing-controllingului”.

- a) Identificarea principalilor vinovați pentru insuccesul unui produs
- b) Identificarea timpurie a ocaziilor și riscurilor
- c) Derularea unui control cât mai amplu

2) este un instrument al auditului de marketing.

- a) Controlul angajaților
- b) Controlul eficacității
- c) Controlul eficienței

3) Prin trăsăturile sale, auditul este:

- a) indecis.
- b) independent.
- c) individual.

4) Auditul se concretizează printr-o serie de direcții de investigare care vizează:

- a) mediul intern, cu oportunitățile și amenințările aferente.
- b) mediul extern, definit prin prisma punctele forte și a celor slabe.
- c) mediul extern, cu oportunitățile și amenințările aferente .

BIBLIOGRAFIE:

- Baker, M. (1996). *Marketing: An Introductory Text* (ed. 6th). London: Maccmillan Press.
- Band, W. A. (1984). A Marketing Audit Provides an Opportunity for Improvement. *Sales and Marketing Management in Canada*.
- Florescu, C., Balaure, V., Boboc, S., Cătoi, I., Olteanu, V., & Pop, A. (1992). *Marketing*. București: Marketer.
- Kotler, P. (1997). *Managementul marketingului*. București: Teora.



BIBLIOGRAFIE GENERALĂ¹:

- Amerein, P., Barczyk, D., Evrard, R., Rohard, F., Sibaud, B., & Weber, P. (2002). *Manual de Marketing strategic și operațional*. București: Teora.
- Armstrong, G., & Kotler, P. (2011). *Marketing - An Introduction* (ed. 10th). New Jersey: Pearson.
- Băbuț, R., Băcilă, M.-F., Drule, A.-M., & Moisescu, O.-I. (2014). *Bazele marketingului*. Cluj-Napoca: Risoprint.
- Baker, M. (1996). *Marketing: An Introductory Text* (ed. 6th). London: Macmillan Press.
- Band, W. A. (1984). A Marketing Audit Provides an Opportunity for Improvement. *Sales and Marketing Management in Canada*.
- Blythe, J. (2010). *Marketing Essentials* (ed. 2nd). Oxford: Elsevier.
- Boone, L. E., & Kurtz, D. L. (2010). *Contemporary Marketing* (ed. 14th). Mason: South-Western Cengage Learning.
- Booz, Allen, & Hamilton. (1982). *New Products Management for the 1980s*. New York: Booz, Allen & Hamilton.
- Datculescu, P. (2012). *Cercetarea practică de marketing* (ed. Ediția a 2-a). Otopeni: Brandbuilders.
- Florescu, C., Balaure, V., Boboc, S., Cătoi, I., Olteanu, V., & Pop, A. (1992). *Marketing*. București: Marketer.
- <http://www.boozallen.com/>. (2016). *Booz, Allen & Hamilton* (ed. <http://www.boozallen.com/>).
- <http://www.onvpv.ro/>. (2015). *Vitivinicole Oficiul Național al Viei și Produselor*. Preluat pe Octombrie 10, 2015, de pe <http://www.onvpv.ro/>
- Kapferer, J.-N. (2008). *New strategic brand management : creating and sustaining brand equity long term* (ed. 4th). London: Kogan Page.
- Kotler, P. (1997). *Managementul marketingului*. București: Teora.
- Kotler, P. (2013). Preluat pe May 25, 2015, de pe <http://philipkotler2013.blogspot.ro/search/label/QR%20codes>
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2014). *Principles of Marketing* (ed. 15th). Harlow: Pearson.

¹ Modulul 1 și 3 - Pop, 2005
Modulul 2 - Amerein et al., 2002

- Kotler, P., & Keller, K. L. (2008). *Managementul marketingului* (ed. Ediția a V-a). București: Teora.
- Kotler, P., Jain, D., & Maesincee, S. (2002). *Marketing Moves: A New Approach to Profits, Growth and Renewal*. Boston, Massachusetts: Harvard Business School Publishing Corporation.
- Lendrevie, J., Lindon, D., & Laufer, R. (2009). *Mercator : Théorie et pratique du marketing* (ed. 9e édition). Paris: DUNOD.
- Masterson, R., & Pickton, D. (2014). *Marketing : an introduction* (ed. 3rd). Los Angeles: Sage.
- Moisescu, O.-I. (2012). *Marketingul mărcii*. Cluj-Napoca: Eikon.
- Moore, K., & Pareek, N. (2006). *Marketing The Basics*. New York: Routledge Taylor & Francis Group.
- Nijssen, E. J., & Frambach, R. T. (2001). *Creating Customer Value Through Strategic Marketing Planning - A Management Approach* (ed. 1st). New York: Springer Science+Business Media.
- Pop, C.-M. (2005). *Implicațiile pieței asupra planificării strategice de marketing*. Cluj-Napoca: Risoprint.
- Reid, R. D., & Sanders, N. R. (2011). Product Design and Process Selection. În *Operations Management - An Integrated Approach* (pg. 54-97). Hoboken: Wiley.
- Ries, E., & Trout, J. (2004). *Poziționarea - lupta pentru un loc în mintea ta*. București: Brandbuilders.
- Rogers, E. M. (1983). *Diffusion of Innovations* (ed. 3rd). New York: The Free Press.
- Rust, R. T., & Oliver, R. L. (1994). *Service Quality - New Directions in Theory and Practice*. Thousand Oaks: Sage .
- Vorzsak, Á., Plăiaș, I., Mureșan, A., Gherasim, N., Pop, C.-M., Nistor, C.-V., & Ilieș, R. (2000). *Marketing - partea a II-a. Politici de marketing*. Cluj-Napoca: Risoprint.