

ACADEMIA DE STUDII ECONOMICE A MOLDOVEI

**Cu titlu de manuscris
C.Z.U.339.138:658(043)**

MALANCEA IURIE

**IMAGINEA CA FACTOR DE CREȘTERE A COMPETITIVITĂȚII
ÎNTRINDERII PE PIAȚĂ**

521.04. MARKETING; LOGISTICĂ

Teză de doctor în științe economice

Conducător științific:



BELOSTECINIC Grigore, acad.,
prof. univ., dr.hab.

Autor:



CHIȘINĂU, 2022

© Malancea Iurie, 2022

Cuprins

ADNOTARE (în limba română, engleză, rusă).....	4
LISTA TABELELOR	7
LISTA FIGURILOR	9
LISTA ABREVIERILOR	11
INTRODUCERE	13
1. ABORDĂRI TEORETICO-METODOLOGICE PRIVIND IMAGINEA ȘI COMPETITIVITATEA ÎNTREPRINDERII PE PIAȚĂ	18
1.1. Conceptul de imagine și identitate în activitatea de marketing	18
1.2. Imaginea întreprinderii în contextul competitivității economice.....	37
1.3. Instrumente și metode de măsurare a imaginii întreprinderii pe piață.....	47
1.4. Concluzii la capitolul 1	53
2. COMPETITIVITATEA INDUSTRIEI UȘOARE DIN R. MOLDOVA PRIN PRISMA IMAGINII ÎNTREPRINDERILOR DIN SECTORUL DE CONFECȚII	55
2.1. Evoluțiile specifice industriei ușoare a Republicii Moldova	55
2.2. Competitivitatea sectorului de confecții din Republica Moldova.....	61
2.3. Analiza și măsurarea imaginii întreprinderilor de confecții: cazul brandurilor IUVAS, MAICOM, VASCONI.....	80
2.4. Concluzii la capitolul 2	109
3. STRATEGII SUSTENABILE DE DEZVOLTARE ȘI CONSOLIDARE A COMPETITIVITĂȚII ÎNTREPRINDERILOR PRIN IMAGINE	111
3.1. Rolul brandingului și a comunicărilor integrate în consolidarea imaginii întreprinderii	111
3.2. Strategii de dezvoltare a imaginii întreprinderii	133
3.3. Strategii de ameliorare a imaginii în politica de marketing a întreprinderii	141
3.4. Concluzii la capitolul 3	149
CONCLUZII GENERALE ȘI RECOMANDĂRI	152
BIBLIOGRAFIE	157
ANEXE	163
DECLARAȚIA PRIVIND ASUMAREA RĂSPUNDERII	192
CURRICULUM VITAE	193

ADNOTARE

Malancea Iurie

Imaginea ca factor de creștere a competitivității întreprinderii pe piață

**Teză de doctor în științe economice,
Chișinău, 2022**

Volumul și structura tezei. Teza include: introducere, trei capitole, concluzii generale și recomandări, bibliografie din 113 titluri, 7 anexe, 156 de pagini text de bază (până la Bibliografie), 34 de figuri și 40 tabele. Rezultatele obținute sunt publicate în 8 lucrări științifice.

Cuvinte-cheie: marketing, imagine, identitate, brand, competitivitate, avantaj competitiv, metode de măsurare, Republica Moldova, poziționare, strategii competitive, comunicări integrate.

Domeniul de studiu: Științe economice.

Obiectul cercetării: este prezentat conceptul de imagine și identitate în activitatea de marketing, aplicat în creșterea competitivității întreprinderii pe piață.

Scopul cercetării: constă în elaborarea unor metode de analiză și gestionare a imaginii întreprinderilor care să rezulte în strategii care utilizează eficient instrumentarul de marketing în creșterea competitivității.

Obiectivele cercetării: identificarea și delimitarea abordărilor conceptuale ale conceptelor de imagine și identitate; examinarea imaginii ca sursă de avantaj competitiv; identificarea instrumentelor și metodelor de măsurare a imaginii; investigarea competitivității Republicii Moldova în contextul concurențial global; delimitarea particularităților competitivității sectorului de confecții prin prisma imaginii; cercetarea și evaluarea imaginii brandurilor autohtone Iuvas, Maicom, Vasconi; elaborarea strategiilor de îmbunătățire a imaginii întreprinderilor.

Noutatea și originalitatea științifică: rezidă în cercetarea conceptului de imagine și identitate a întreprinderii în contextul competitivității economice și în înaintarea unui cadru operațional (proces) de gestionare strategică a imaginii în baza căruia întreprinderea va îmbunătăți continuu competitivitatea întreprinderii prin imagine.

Problema științifică importantă soluționată în cercetare: *Problema:* lipsa clarității și cunoașterii conceptului de imagine ca sursă de avantaj competitiv pentru o întreprindere. *Întrebarea de cercetare:* cum putem măsura imaginea unei întreprinderi și care sunt strategiile sustenabile de dezvoltare și consolidare a competitivității întreprinderii prin imagine? Au fost identificate metode și tehnici de măsurare a imaginii care țin cont de specificul părților interesate și s-a propus un cadru operațional de gestionare a imaginii care include directive strategice de consolidare a competitivității întreprinderilor din Republica Moldova în vederea eficientizării activității de marketing.

Semnificația teoretică a cercetării: este evidențiată prin studierea aprofundată a tuturor constructelor ce definesc conceptul de imagine și a ambiguității termenului în literatura de specialitate.

Valoarea aplicativă a lucrării: este reprezentată prin analiza competitivității sectorului de confecții, elaborarea metodelor de măsurare a imaginii întreprinderii, evaluarea imaginii brandurilor autohtone Iuvas, Maicom, Vasconi și elaborarea unui cadru operațional de gestionare strategică a imaginii întreprinderii.

Implementarea rezultatelor științifice: s-a realizat în cadrul întreprinderii Iuvas SRL, a departamentului de PR și comunicare a universității *Divitia Gratiae*, în cadrul disciplinei *Managementul Marketingului* predat masteranzilor *Institutului Internațional TCMI*, Austria, în cadrul instruirilor de afaceri organizate de compania *Advanced Consulting SRL* în colaborare cu organizația Elvețiană *COM International*. De asemenea, rezultatele investigațiilor științifice au fost comunicate la conferințe științifice naționale și internaționale și prin publicațiile științifice în reviste de profil.

ANNOTATION

Malancea Iurie

Image as a factor for increasing the competitiveness of the company on the market

PhD thesis in economics,

Chisinau, 2022

The volume and structure of thesis. The thesis includes introduction, three chapters, general conclusions and recommendations, bibliography of 113 titles, 7 annexes, 156 pages of basic text (up to Bibliography), 34 figures and 40 tables. The results are published in 8 scientific papers.

Keywords: marketing, image, identity, brand, competitiveness, competitive advantage, measurement methods, Republic of Moldova, positioning, competitive strategies, integrated communications.

Field of study: Economics.

The object of the research: the concept of image and identity in the marketing, applied towards increasing the competitiveness of the enterprise on the market.

The purpose of the research: to develop methods of analysis and management of enterprise image that will result in strategies that effectively use marketing to increase competitiveness.

Research objectives: identification and delimitation of conceptual approaches to the concepts of image and identity; examination of image as a source of competitive advantage; identification of tools and methods of image measurement; investigation of the competitiveness of the Republic of Moldova in the global competitive context; delimitation of the peculiarities of the competitiveness of the clothing sector through the prism of image; research and evaluation of the image of local brands Iuvas, Maicom, Vasconi; elaboration of competitive strategies for the improvement of the image of enterprises in the Republic of Moldova.

Scientific novelty and originality: lies in researching the concept of company image and identity in the context of economic competitiveness and advancing an operational framework (process) for strategic image management on the basis of which the company will continuously improve the competitiveness of the company through image.

The important scientific problem solved in the research: *Problem:* lack of clarity and knowledge of the concept of image as a source of competitive advantage for a company. *Research question:* how can we measure the image of an enterprise and what are the sustainable strategies to develop and strengthen the competitiveness of the company through image? Methods and techniques of image measurement that consider the specifics of stakeholders have been identified and an operational framework for image management has been proposed that includes strategic guidelines for strengthening the competitiveness of enterprises in the Republic of Moldova in order to make marketing activities more efficient.

The theoretical significance of the research is evidenced by the in-depth study of all the constructs defining the concept of image and the ambiguity of the term in the literature.

The applicative value of the paper is represented by the analysis of the competitiveness of the clothing sector, the development of methods to measure the image of an enterprise, the evaluation of the image of the local brands Iuvas, Maicom, Vasconi and the development of competitive strategies to strengthen the image of the enterprise.

The implementation of the scientific results: within the leadership of Iuvas LLC, the Public Relations and Communication Department of *Divitia Gratiae University*, within the *Marketing Management* subject taught to the master students of the *TCMI International Institute*, based in Sattelbach, Austria, in business trainings and workshops organized by the company *Advanced Consulting LLC*, in collaboration with the Swiss organization *COM International*. The results of scientific investigations have also been communicated at national and international scientific conferences and through scientific publications in relevant journals.

АННОТАЦИЯ

Маланча Юрий

Имидж как фактор повышения конкурентоспособности предприятия на рынке Кандидатская диссертация по экономике, Кишинэу, 2022

Объем и структура диссертации. Диссертация включает введение, три главы, общие выводы и рекомендации, библиографию из 113 наименований, 7 приложения, 156 страницы основного текста (до библиографии), 34 рисунков и 40 таблиц. Результаты работы опубликованы в 8 научных статьях.

Ключевые слова: маркетинг, имидж, идентичность, бренд, конкурентоспособность, конкурентное преимущество, методы измерения, Республика Молдова, позиционирование, конкурентные стратегии, интегрированные коммуникации.

Область исследования: Экономика.

Объект исследования: концепция имиджа и идентичности в маркетинге, применяемая для повышения конкурентоспособности предприятия на рынке.

Цель исследования: разработать методы анализа и управления имиджем компаний, результатом которых являются стратегии, эффективно использующие маркетинговые инструменты для повышения конкурентоспособности.

Задачи исследования: выявление и разграничение концептуальных подходов к понятиям имиджа и идентичности; рассмотрение имиджа как источника конкурентного преимущества; определение инструментов и методов измерения имиджа; исследование конкурентоспособности Республики Молдова в глобальном конкурентном контексте; разграничение особенностей конкурентоспособности сектора одежды через призму имиджа; исследование и оценка имиджа местных брендов Iuvas, Maicom, Vasconi; разработка конкурентных стратегий развития имиджа предприятий Республики Молдова.

Новизна и научная оригинальность: заключается в исследовании концепции имиджа и идентичности компании в контексте экономической конкурентоспособности и продвижении операционной структуры (процесса) стратегического управления имиджем, на основе которой компания будет постоянно повышать конкурентоспособность компании через имидж.

Важная научная проблема, решенная в процессе исследования: *Проблема:* отсутствие ясности и знания концепции имиджа как источника конкурентного преимущества предприятия. *Вопрос исследования:* как можно измерить имидж предприятия и каковы устойчивые стратегии развития и укрепления конкурентоспособности компании с помощью имиджа? Определены методы и способы измерения имиджа, учитывающие специфику сторон, и предложена операционная структура управления имиджем, включающая стратегические ориентиры для укрепления конкурентоспособности предприятий с целью повышения эффективности маркетинговой деятельности.

Теоретическая значимость исследования подтверждается глубоким изучением всех конструкторов, определяющих понятие имиджа, и неоднозначностью термина в литературе.

Практическая значимость диссертации представлена анализом конкурентоспособности сектора одежды, разработкой методов измерения имиджа предприятия, оценкой имиджа местных брендов Iuvas, Maicom, Vasconi и разработкой конкурентных стратегий для укрепления имиджа предприятия.

Внедрение научных результатов: в компании Iuvas SRL, на кафедре связей с общественностью и коммуникаций университета *Divitia Gratiae*, в рамках предмета "Управление маркетингом", преподаваемого магистрантам *Международного института ТСМІ*, Австрия, на бизнес-тренингах организованных компанией *Advanced Consulting* в сотрудничестве со швейцарской организацией *COM International*. Результаты научных исследований также были представлены на национальных и международных научных конференциях и в научных публикациях в соответствующих журналах.

LISTA TABELELOR

- Tabelul 1.1.** Conceptele de identitate prin prisma celor 5 tipuri de identități, p. 26
- Tabelul 1.2.** Impactul părților implicate (stakeholders) asupra tipurilor de identitate, p. 27
- Tabelul 2.1.** Participarea companiilor din RM la expoziții internaționale 2005-2010, p. 60
- Tabelul 2.2.** Analiza competitivității Republicii Moldova după facilitatea desfășurării afacerii în aspect Regional, anul 2020, p. 67
- Tabelul 2.3.** Dinamica avantajului comparativ relevat a top cinci tipuri articole de îmbrăcăminte din Republica Moldova în anii 2016-2019, p. 69
- Tabelul 2.4.** Cifra de afaceri în comerțul cu amănuntul, îmbrăcăminte, 2018-2020, p. 74
- Tabelul 2.5.** Indicatorii de performanță Iuvas SRL, 2017-2020, p. 81
- Tabelul 2.6.** Indicatorii de performanță SC MAICAN-COM SRL, 2017-2020, p. 82
- Tabelul 2.7.** Indicatorii de performanță SC COJOCARI-GRUP SRL, 2017-2020, p. 83
- Tabelul 2.8.** Frecvența achiziționării articolelor vestimentare, p. 84
- Tabelul 2.9.** Importanța mărcii în luarea deciziei de cumpărare, p. 84
- Tabelul 2.10.** Gen versus importanța mărcii în luarea deciziei de cumpărare, p. 85
- Tabelul 2.11.** Factorii de bază în luarea deciziei de cumpărare a unui articol vestimentar, p. 85
- Tabelul 2.12.** Atitudinea față de producătorii locali de articole vestimentare, p. 86
- Tabelul 2.13.** Statistica descriptivă a atitudinii față de producătorul autohton, p. 166
- Tabelul 2.14.** Acordarea atenției producătorilor autohtoni, p. 86
- Tabelul 2.15.** Gradul de cunoaștere a brandurilor vestimentare autohtone, p. 87
- Tabelul 2.16.** Statistica descriptivă - gradul de cunoaștere a brandurilor locale, p. 166
- Tabelul 2.17.** Mediul de trai versus gradul de cunoaștere a brandurilor autohtone, p. 87
- Tabelul 2.18.** Rechemare neasistată – top 15 mărci de îmbrăcăminte autohtone, p. 88
- Tabelul 2.19.** Importanța criteriilor imagine, reputație, calitate, stil, preț, amplasare geografică, autenticitate, p. 89
- Tabelul 2.20.** Statistica descriptivă a criteriilor imagine, reputație, calitate, stil, preț, amplasare geografică, autenticitate, p. 167
- Tabelul 2.21.** Rechemare asistată – 10 mărci de îmbrăcăminte autohtone, p. 90
- Tabelul 2.22.** Statistica descriptivă a gradului de cunoaștere a mărcilor Iuvas, Maicom, Vasconi, p. 167
- Tabelul 2.23.** Gradul de cunoaștere a mărcii Iuvas, p. 168
- Tabelul 2.24.** Gradul de cunoaștere a mărcii Maicom, p. 168

- Tabelul 2.25.** Atribute asociate – Iuvas, Maicom, Vasconi, p. 92
- Tabelul 2.26.** Achiziții în ultimul an – brandurile Iuvas, Maicom, Vasconi, p. 94
- Tabelul 2.27.** Cecul mediu pentru achiziția articolelor vestimentare a mărcilor Iuvas, Maicom, Vasconi (în ultimul an), p. 94
- Tabelul 2.28.** Statistica descriptivă a aprecierii imaginii brandurilor Iuvas, Maicom, Vasconi, p. 168
- Tabelul 2.29.** Tabelarea încrucișată a variabilelor venit, apreciere imagine pentru mărcile Iuvas, Maicom, Vasconi, p. 98
- Tabelul 2.30.** Urmărirea comunicărilor de marketing pentru mărcile Iuvas, Maicom, Vasconi (în ultima lună), p. 103
- Tabelul 2.31.** Mediul mesajelor de promovare/comunicare pentru mărcile Iuvas, Maicom, Vasconi, p. 104
- Tabelul 2.32.** Schimbarea percepției vizavi de mărcile Iuvas, Maicom, și Vasconi (în ultimul an), p. 105
- Tabelul 2.33.** Abilitatea brandurilor autohtone de a concura cu brandurile de import (internaționale), p. 106
- Tabelul 2.34.** Distribuția pe vârste a respondenților, p. 107
- Tabelul 2.35.** Distribuția veniturilor în rândul respondenților, p. 107
- Tabelul 2.36.** Statistica descriptivă a variabilei venit, p. 169
- Tabelul 2.37.** Ocupația în rândul respondenților, p. 108
- Tabelul 3.1.** Evaluarea alinierii de marketing a întreprinderii Iuvas SRL, p. 128

LISTA FIGURILOR

- Figura 1.1.** Tipuri de identitate ale companiei, p. 25
- Figura 1.2.** Activele de brand, p. 30
- Figura 1.3.** Brandul din perspectiva angajaților și consumatorilor, p. 32
- Figura 1.4.** Imaginea companiei (de la identitate la imagine), p. 35
- Figura 1.5.** Modelul relațiilor dintre cultură, identitate și imagine organizațională, p. 36
- Figura 1.6.** Modelul operațional de gestionare a imaginii întreprinderii, p. 39
- Figura 1.7.** Caracteristicile resurselor creatoare de avantaj competitiv , p. 43
- Figura 1.8.** Scara imitării resurselor, p. 44
- Figura 1.9.** Structura ierarhică a imaginii companiei, p. 49
- Figura 2.1.** Structura industriei ușoare RM, p. 56
- Figura 2.2.** Evoluția pilonilor competitivității R.Moldova în anul 2019 față de 2015-2016, p. 62
- Figura. 2.3.** Evoluția poziției competitive a RM în aspect regional, în perioada 2014-2019, p. 64
- Figura 2.4.** Analiza pilonilor competitivității RM față de țările vecine (anul 2019), p. 65
- Figura 2.5.** Analiza indicatorilor de reglementare a pieței muncii Republicii Moldova în aspect regional, 2020, p. 68
- Figura 2.6.** Analiza sectorului de confecții al RM prin intermediul modelului celor cinci forțe care dirijează concurența, p. 71
- Figura 2.7.** Ponderea modelelor de afaceri în industria ușoară din RM, p. 72
- Figura 2.8.** Dinamica numărului de întreprinderi textile și de confecții din Republica Moldova, 2010-2019, p. 73
- Figura. 2.9.** Structura cheltuielilor de consum, anul 2020, p. 74
- Figura 2.10.** Analiza factorilor competitivității întreprinderilor de confecții din RM prin utilizarea Modelului Diamantului Porterian, p. 76
- Figura 2.11.** Aspectele competitivității întreprinderii, p. 78
- Figura 2.12.** Ponderea atributelor asociate mărcilor Iuvas, Maicom, Vasconi, p. 93
- Figura 2.13.** Evaluarea atributelor preț, calitate, sortiment, servire, ordine și atmosferă, imagine pentru mărcile Iuvas, Maicom, Vasconi, p. 95
- Figura 2.14.** Asocierile de brand pentru mărcile Iuvas, Maicom, Vasconi, p. 97
- Figura 2.15.** Probabilitatea recomandării produselor mărcilor Iuvas, Maicom, Vasconi unei rude sau unui prieten, p. 101
- Figura 3.1.** Personalitatea companiei, p. 112
- Figura 3.2.** Compromisuri în marketing la nivel strategic, tactic, financiar, organizațional, p. 114

- Figura 3.3.** Organizație tradițională versus Organizație modernă, p. 120
- Figura 3.4.** Noul model al comunicărilor companiei, p. 123
- Figura 3.5.** Cadrul operațional de gestionare strategică a imaginii, p. 131
- Figura 3.6.** Managementul Conceptului de brand – cadru strategic operațional, p. 136
- Figura 3.7.** Modelul Capitalului Relațional, p. 140
- Figura 3.8.** Sistemul emoțional și rațional în luarea deciziilor de cumpărare, p. 146
- Figura 3.9.** Eficiența efectelor raționale și emoționale în consolidarea imaginii, p. 147
- Figura 3.10.** Indicatorii de măsurare a eficienței pe termen scurt și lung, p. 149

LISTA ABREVIERILOR

ACR - avantaj comparativ relevant

ADN - Denumire prescurtată a acidului dezoxiribonucleic

AI - Inteligență artificială

APIUS - Asociația Patronală din Industria Ușoară

BCM - Managementul conceptului de brand (din engl. Brand Concept Management)

BNS - Biroul național de statistică

CEED - Creșterea Competitivității și Dezvoltarea Întreprinderilor (din engl. Center for Entrepreneurship and executive development)

CIM - Comunicarea integrată de marketing

CM - Tăiere și fabricare (din engl. Cut and Make)

CMT - Tăiere, fabricare și croire (din engl. Cut, make, trim)

CR - Coeficientul reputației

CSI - Comunitatea Statelor Independente

CSP - Puncte comune de pornire (din engl. Common Starting Points)

EUR - Euro, moneda Uniunii Europene

FOB - Liber la bord (din engl. Free On Board)

FTP - Factorul total de producție

IBM - International Business Machines Corporation

ICG - Indexul competitivității globale

IMM - Întreprinderi mici și mijlocii

IPA - Institute of Practitioners in Advertising

ÎCS - Întreprindere cu capital străin

LOHN - Regim de producere specific companiilor de confecții (din engl. Outward Processing Trade)

MDL - leu moldovenesc

NPS - Net Promoter Score

OBM - producere sub marcă proprie (din engl. Original brand manufacturing)

PIB - Produsul Intern Brut

PR - Relații cu publicul (din engl. Public Relations)

RM - Republica Moldova

SA - Societate pe acțiuni

SC - Societate comercială

SPSS - Limbaj de programare (sintaxă)

SRL - Societate cu răspundere limitată

SUA - Statele Unite ale Americii

SWOT - puncte tari (Strengths), puncte slabe (Weaknesses), oportunități (Opportunities), amenințări (Threats)

UAT - Unitate administrativ-teritorială

UE - Uniunea Europeană

USAID - United States Agency for International Development

USD - dolar american

USP - oferta unică de vânzare (din engl. Unique Selling Proposition)

WEF - World Economic Forum

WTO - Organizația Mondială a comerțului (din engl. World Trade Organization)

ZMET - Zaltman Methaphor Elicitation Technique

INTRODUCERE

Actualitatea temei. În condițiile în care activitatea economică a întreprinderilor capătă un caracter global, companiile au sarcina și obligația de a concura într-un mediu mult mai competitiv, unde aspecte precum imaginea pe care și-o creează întreprinderile atât în mediul intern, cât și în mediul extern devin esențiale. O întreprindere cu o imagine inferioară nu se poziționează distinctiv în cadrul pieței și astfel, nu poate obține avantaje competitive durabile în raport cu concurența, iar lipsa avantajului competitiv duce nemijlocit la dispariția companiei de pe piață. La etapa actuală, concurența în cadrul pieței reprezintă o sarcină destul de dificilă. Pe lângă faptul că o companie trebuie să depună un efort continuu în eficientizarea operațiunilor pentru a-și menține competitivitatea, aceasta de asemenea trebuie să concureze cu alte companii care desfășoară activități similare, iar în unele cazuri chiar identice. Creșterea concurenței a dus la apariția unei game mult mai vaste de produse și servicii care și mai mult îngreunează procesul de luare a unei decizii de cumpărare. Consumatorul de astăzi are la dispoziție zeci și sute de oferte similare, comunicate prin canale similare, dintre care trebuie să aleagă una singură. Acest lucru ne vorbește despre o criză de identitate în rândul companiilor pierdute în mulțime sau, altfel spus, despre lipsa unei imagini distinctive, care să faciliteze luarea deciziilor de cumpărare. Elaborarea unor strategii orientate spre dezvoltarea durabilă a imaginii întreprinderii pe piață, valorificarea oportunităților și utilizarea instrumentarului oferit de știința și practica marketingului, pot aduce o contribuție crucială în consolidarea unei imagini distinctive în mintea consumatorului care să influențeze decizia de cumpărare, astfel încât compania să obțină și să mențină avantaje competitive durabile.

Obiectul cercetării este reprezentat de imagine ca parte componentă a marketingului și de preocuparea companiilor în comunicarea unei imagini dorite, care reprezintă o reflecție a identității. De asemenea, cercetarea dată urmărește identificarea unor corelații între *imagine* și *competitivitate economică* în contextul schimbărilor perturbatoare care au intervenit în mediul de afaceri. Domeniul imaginii a căpătat o însemnătate deosebit de mare în ultimii ani, în urma căutărilor nestingherite a companiilor întru deținerea unor avantaje competitive sustenabile, unice, care să asigure o profitabilitate crescândă în raport cu concurența. Deoarece literatura de specialitate focusată pe imagine nu oferă o metodologie clară și universală în ceea ce ține de măsurarea și evaluarea imaginii companiilor, tehnicile și metodele ce țin de acest domeniu completează obiectul cercetării.

Scopul cercetării rezidă în evidențierea tuturor aspectelor ce conturează imaginea întreprinderii, în elaborarea unei metode de analiză și evaluare a imaginii întreprinderilor din

Republica Moldova, și propunerea unui cadru operațional de gestionare a imaginii întreprinderii prin folosirea eficientă a instrumentarului de marketing în vederea creșterii competitivității.

Obiectivele cercetării:

1. Identificarea și delimitarea abordărilor conceptuale ale conceptelor de imagine și identitate.
2. Examinarea imaginii ca sursă de avantaj competitiv.
3. Identificarea instrumentelor și metodelor de măsurare a imaginii.
4. Investigarea competitivității Republicii Moldova în contextul concurențial global.
5. Delimitarea particularităților competitivității sectorului de confecții prin prisma imaginii.
6. Cercetarea și evaluarea imaginii brandurilor autohtone Iuvas, Maicom, Vasconi.
7. Elaborarea unei metodologii de gestionare și îmbunătățire a imaginii percepute.
8. Elaborarea și propunerea unor direcții strategice de dezvoltare a imaginii întreprinderilor din Republica Moldova.

Ipoteza de cercetare. *Analiza și evaluarea imaginii unei întreprinderi de către publicul țintă ar putea contribui la eficientizarea strategiilor de marketing întru creșterea competitivității întreprinderii pe piață.*

La *analiză și evaluare* includem metode de analiză și interpretare a datelor adaptate contextului local, care să ofere o imagine de ansamblu clară *întreprinderii* despre felul în care *publicul țintă*, reprezentat de consumatori, percepe imaginea companiei.

Metodologia de cercetare. Cercetarea dată are un caracter interdisciplinar, descriptiv, aplicativ cu abordări logico-deductive și cantitative. În continuare, aceste aspecte vor fi descrise în detaliu:

Interdisciplinar: cercetarea dată înglobează atât domeniul marketingului, cât și domeniul psihologiei, comunicărilor, comportamentului organizațional și managementul strategic. În elaborarea recomandărilor vis-a-vis de elaborarea și implementarea strategiilor competitive în consolidarea imaginii, au fost studiate atât aspectele teoretice, cât și cele practice legate de activitatea de marketing, planificare strategică și comunicare.

Aplicativ: recomandările enunțate în această cercetare poartă un caracter practic și vor contribui la aplicarea metodelor de evaluare și interpretare a imaginii companiilor întru obținerea unui cadru de referință complex și vor duce la identificarea unor direcții strategice specifice în consolidarea imaginii companiilor care nemijlocit va spori competitivitatea.

Descriptiv: elementele obiectului de studiu sunt descrise într-o manieră detaliată, astfel încât conceptul de imagine și identitate este prezentat de la apariție, dezvoltare și consolidare, până la metodele utilizate în măsurarea și evaluarea acestora pe piață. Au fost analizate ambiguitățile care se regăsesc în literatura de specialitate cu privire la conceptele de imagine și s-au prezentat

delimitări conceptuale clare. Acestea au beneficiat de o documentare minuțioasă care a rezultat în obținerea unor răspunsuri clare ce țin de cercetarea descriptivă, și anume: *Cine? Cum? Când? Și Unde?*

Abordarea logico-deductivă: mergând de la general spre specific ca mod de raționare, au fost identificate metodele optime de elaborare și implementare a strategiilor de consolidare a imaginii întreprinderii întru obținerea avantajelor competitive. O astfel de abordare facilitează explicarea relațiilor de cauzalitate dintre concepte, precum imagine și identitate, și oferă posibilitatea de a măsura cantitativ conceptele și de a generaliza rezultatele obținute în urma cercetării.

Abordarea cantitativă: în contextul cercetării date s-a integrat metoda cantitativă prin intermediul chestionării și metoda calitativă prin intermediul observării. Per ansamblu, în lucrarea dată predomină cercetarea cantitativă, care a urmărit studierea imaginii companiilor autohtone producătoare de articole vestimentare prin identificarea percepțiilor, atitudinilor, opiniilor și comportamentelor consumatorilor față de brandurile vestimentare moldovenești. Metoda cantitativă a implicat utilizarea diferitor tipuri de scale pentru obținerea reprezentațiilor numerice, cuantificabile. Tehnicile de analiză calitativă reprezintă metode creative de constatare a percepțiilor consumatorilor față de imaginea unei întreprinderi care, de altfel, ar fi dificil de depistat. Acestea sunt reprezentate prin asocierea liberă, tehnici proiective, comparații.

În realizarea cercetării s-a utilizat un șir complex de **metode:**

- Metoda abstracției științifice, prin care conceptul imaginii a fost studiat în profunzime, evitându-se elementele mai puțin importante pentru a ajunge la nucleul acestuia.
- Metoda analizei și sintezei – conceptul de imagine a fost dezmembrat în părți componente, iar fiecare element a fost supus unei analize complexe, care a scos în evidență esența acestora.
- Metoda istorică a fost aplicată în cadrul descrierii evoluției conceptului și cum a ajuns să fie adoptat de către întreprinderi la etapa actuală.
- Metoda chestionării, simulării, colectării datelor, prelucrării și analizei datelor statistice și interpretarea cantitativă și calitativă a acestora. Chestionarul a cuprins 33 de întrebări și a fost elaborat prin intermediul platformei *Google Forms*, care facilitează procesul de colectare a datelor online (252 respondenți au completat chestionarul) Datele colectate au fost ulterior procesate, validate și interpretate prin intermediul softului statistic IBM SPSS.

Sumarul capitolelor tezei. Conținutul tezei este format din: adnotările în limbile română, rusă și engleză, introducere, trei capitole (cu câte 4 sub-capitole fiecare), concluzii generale și

recomandări, bibliografie (113 surse), 4 anexe. În total, textul de bază al tezei cuprinde 179 pagini (până la Bibliografie), 45 de figuri și 50 tabele. Rezultatele obținute au fost publicate în 8 lucrări științifice.

Capitolul I. Abordări teoretico-metodologice privind imaginea și competitivitatea întreprinderii pe piață – cuprinde studiul teoretic a conceptului de imagine ca parte componentă a activității de marketing în contextul istoric și evidențierea elementelor esențiale ce definesc conceptul de imagine în raport cu identitatea companiei. Fiind un domeniu puțin cercetat în Republica Moldova, conceptul de imagine a fost evidențiat în contextul noțiunilor și definițiilor asemănătoare care de multe ori sunt în contradictoriu. Înțelegând drept o reflectare de tip senzorial în mintea omenească, imaginea poate fi un factor decisiv în evaluarea felului în care consumatorul se identifică cu întreprinderea. În urma sintetizării mesajelor transmise, consumatorul le oferă o însemnătate, creându-și o imagine de referință. Conceptul de imagine a fost studiat începând cu apariția acestuia, până la etapa actuală. Au fost analizate interdependența dintre imagine și identitate și felul în care acestea se influențează reciproc. S-au identificat 5 tipuri de identitate în baza cărora compania își proiectează imaginea și s-a evidențiat felul și modul în care imaginea este modelată și comunicată cu scopul de a obține avantaje competitive sustenabile. Prin studierea instrumentelor și metodelor de analizare și evaluare a imaginii s-a ajuns la concluzia că în rândul specialiștilor nu există un consens asupra metodelor de evaluare, însă principiile călăuzitoare trebuie să țină cont de caracteristicile părților interesate, de scopul și natura cercetării, de identitatea vizuală a companiei și de relațiile dintre cele 5 tipuri de identitate. Fiind studiat la scară mică în Republica Moldova, conceptul imaginii accentuează necesitatea și actualitatea elaborării unor metode de analiză a multitudinii componentelor ce definesc imaginea.

Capitolul II. Competitivitatea industriei ușoare din Republica Moldova prin prisma imaginii întreprinderilor din sectorul de confecții se axează pe formarea și evoluția industriei ușoare din R. Moldova la general, cu un accent sporit pe analiza și măsurarea imaginii întreprinderilor de confecții, în particular. Sintetizând concluziile, s-a remarcat o creștere considerabilă a eforturilor producătorilor locali din sectorul de confecții în a deveni mai competitivi pe piață prin oferirea bunurilor cu o valoare-adăugată superioară. Odată cu sporirea eforturilor de marketing din partea producătorilor locali, s-a ajuns la concluzia că consumatorii au demonstrat deschidere față de producătorii locali, însă, ținând cont de mediul de afaceri dinamic și de o concurență crescândă în domeniu, întreprinderile trebuie să elaboreze direcții strategice noi în comunicările de marketing pentru a-și îmbunătăți competitivitatea. Analiza competitivității sectorului de confecții a evidențiat un sector dinamic, cu potențial de creștere atât pe teritoriul Republicii Moldova cât și în afara țării. Au fost analizați indicii competitivității globale în

dinamică la nivel de țară și evidențiate domeniile în care Republica Moldova înregistrează cele mai slabe performanțe: infrastructura, dimensiunea pieței, inovarea. În urma evaluării imaginii întreprinderilor care dețin brandurile Iuvas, Maicom și Vasconi au fost evidențiate eforturile considerabile depuse de acești producători locali, cât și lacunele care sunt evidențiate în urma analizei imaginii. Analizată prin prisma asocierilor consumatorilor, imaginea companiei oferă o înțelegere aprofundată a felului în care compania trebuie să-și elaboreze strategia și mix-ul de marketing.

Capitolul III. Strategii sustenabile de dezvoltare și consolidare a competitivității întreprinderilor prin imagine cuprinde recunoașterea rolului crucial pe care îl au brandingul și comunicările integrate în consolidarea imaginii întreprinderii, identificarea principiilor de bază în elaborarea strategiilor de dezvoltare a imaginii întreprinderilor și modalitățile prin care se pot implementa aceste strategii competitive în consolidarea imaginii companiilor din Republica Moldova. De asemenea, se înaintează un cadru operațional, format din patru etape, începând cu identificarea și definirea identității întreprinderii și încheind cu imaginea concepută a întreprinderii și îmbunătățirea continuă a competitivității prin imagine. Eforturile de consolidare a imaginii nu reprezintă responsabilitatea unui singur departament dintr-o întreprindere ci angrenează toți actorii ce definesc compania, lucru evidențiat în cadrul operațional de gestionare a imaginii. S-a ajuns la concluzia că eforturile și investițiile implicate în consolidarea imaginii sunt mai mult decât justificate, deoarece efectul negativ pe care îl are imaginea atunci când compania nu gestionează pro-activ acest activ nematerial, reduce competitivitatea și, eventual poate duce la dispariția companiei de pe piață. Astfel, abordarea strategică a brandingului, a comunicărilor integrate de marketing duc la un rezultat pozitiv, materializat printr-o profitabilitate mai mare în raport cu concurența. Companiile din Republica Moldova trebuie să se focuseze pe aspectele lor unice (ce reies din identitatea companiei) care cu greu pot fi replicate de către concurenți și care într-un final contribuie la crearea plus-valorii pentru consumator. Având o imagine concepută bună în rândul consumatorilor, o întreprindere înregistrează costuri mult mai mici de promovare (obținând astfel un avantaj competitiv), totodată diferențiindu-se în rândul competitorilor și având o poziționare distinctă în mintea consumatorilor. Comunicarea acestei imagini implică asumarea următoarelor decizii strategice: selectarea conceptului de brand, identificarea tipurilor de nevoi (funcționale, simbolice, experiențiale) și implementarea acestora în mix-uri de marketing la etapele de lansare, elaborare și fortificare.

1. ABORDĂRI TEORETICO-METODOLOGICE PRIVIND IMAGINEA ȘI COMPETITIVITATEA ÎNTREPRINDERII PE PIAȚĂ

1.1. Conceptul de imagine și identitate în activitatea de marketing

În condițiile în care activitatea economică a întreprinderilor capătă un caracter global, o companie este obligată să concureze într-un mediu unde fiecare element, care poate servi drept avantaj competitiv, trebuie valorificat la maxim. În acest context, imaginea pe care și-o creează o întreprindere și felul în care această imagine este reflectată prin prisma consumatorului, devin elemente esențiale. O întreprindere care nu reușește să se impună pe piață, nu se poate bucura de o poziționare distinctivă în mintea consumatorului, ceea ce duce nemijlocit la incapacitatea de a obține un avantaj competitiv care să servească drept element de diferențiere [76, p. 74]. Pe lângă faptul că o întreprindere trebuie să depună un efort continuu în optimizarea și eficientizarea proceselor, aceasta trebuie de asemenea să concureze cu alte întreprinderi care în majoritatea cazurilor oferă produse și/sau servicii similare.

Mai mult ca oricând, consumatorul de astăzi are la dispoziție o gamă foarte bogată de oferte, care mai de care mai avantajoase, unde fiecare întreprindere încearcă să ofere valoare mai superioară. Multitudinea de oferte, într-o oarecare măsură, îngreunează procesul de luare a deciziei de cumpărare, atunci când consumatorul nu percepe diferențe semnificative care să justifice decizia, și drept urmare, diferențierea întreprinderii în termeni de produs, preț, plasament și promovare devine o sarcină tot mai complexă. În aceste condiții, felul în care este percepută imaginea unei companii, capătă o însemnătate crucială. Obținerea unei poziționări distinctivă în mintea consumatorului prin intermediul canalelor de comunicare este o sarcină care odată realizată, poate schimba regulile de joc. Atunci când produsele și serviciile întreprinderilor sunt practic identice în ceea ce ține de disponibilitate, performanță și preț, imaginea asociată cu compania care oferă aceste produse/servicii devine un criteriu de importanță majoră în justificarea deciziei de cumpărare. Astfel, imaginea și reputația companiei devin un activ intangibil care oferă întreprinderii posibilitatea de a se diferenția de restul competitorilor și de a-și maximiza profitul, cota de piață, atragerea noilor consumatori și păstrarea consumatorilor curenți. Disponibilitatea consumatorului de a menține o relație de lungă durată cu o companie este direct influențată de percepția acestuia vizavi de beneficiile și satisfacțiile pe care acesta le are în urma interacțiunii cu întreprinderea.

Imaginea poate fi considerată drept factorul decisiv în evaluarea de ansamblu a oricărei organizații, datorită impactului pe care aceasta îl poate produce atunci când consumatorul aude sau vede denumirea unei organizații. Definită drept impresia generală care rămâne în mintea

consumatorului în urma acumulării stărilor, sentimentelor, ideilor și experiențelor, imaginea poate fi una pozitivă sau negativă. Desfășurând o oarecare activitate pe piață, orice întreprindere capătă o imagine. Astfel orice întreprindere care urmărește să obțină o poziționare distinctă care să-i poată oferi un avantaj competitiv, trebuie să transmită un mesaj specific care să consolideze imaginea cu care este asociată.

Dicționarul Explicativ al Limbii Române definește termenul de imagine drept o „reflectare de tip senzorial a unui obiect în mintea omenească sub forma unor senzații, percepții sau reprezentări; reprezentare vizuală sau auditivă; obiect perceput prin simțuri” [35]. Pornind de la definiția termenului putem conchide că în contextul unei întreprinderi, aceasta reprezintă imaginea de ansamblu pe care o întreprindere a creat-o în mintea publicului general, a concurenților, consumatorilor și altor părți interesate. Imaginea reprezintă suma tuturor activităților care sunt strâns legate de cultura și identitatea întreprinderii și care sunt transmise prin toate sursele de comunicare. Philip Kotler definește imaginea drept „un set de opinii, gânduri sau impresii pe care o persoană și le creează despre o companie sau un produs” [69, p. 357]. În urma sintetizării tuturor mesajelor transmise de o întreprindere, consumatorul oferă o însemnătate acestora, creându-și astfel o imagine de ansamblu la care face referință atunci când are tangențe cu aceasta.

Termenul de imagine în rândul întreprinderilor a fost utilizat pentru prima dată în 1953 de către Newman W. care a comparat personalitatea umană cu imaginea întreprinderii. Din acea perioadă, conceptul de imagine în activitatea economică s-a dezvoltat în cadrul științelor emergente, în special în domeniul comunicărilor, a managementului și a marketingului organizațiilor. Odată cu creșterea domeniilor de cunoștință, felul în care marketingul organizațiilor s-a metamorfozat, a dus la definirea conceptului în felul în care a făcut-o Kotler P. prin definiția menționată anterior și alții precum Worcester, citat de Tankovic A., care a definit imaginea drept „rezultatul interacțiunilor dintre toate experiențele, impresiile, convingerile, stările și *know-how*-ul pe care oamenii îl au față de o întreprindere” [101 p. 15]. În 1982, Mitchell A. propune o definiție simplistă a termenului menționând că „imaginea reprezintă tot ce poate consumatorul asocia cu compania, brandul” [82, p. 946]. Ulterior, în 1993, Kevin Keller revizuieste definiția, prezentând imaginea drept „percepțiile asupra unei companii/brand reflectate prin asocierile păstrate în memoria consumatorului” [61, p.5].

Privind la evoluția conceptului de imagine, acesta a provenit din domenii precum designul grafic unde accentul s-a pus preponderent pe selectarea unui nume potrivit, pe felul în care este ilustrat și afișat acest nume, cum este conceput logotipul, culorile utilizate și toate elementele ce formează aspectul vizual corporativ al unei entități. Aici, de asemenea, se includ și comunicările de marketing cum ar fi broșurile, pliantele, și mai nou, site-urile web, paginile oficiale pe

platformele de socializare, etc. În activitatea de marketing a întreprinderii, comunicarea cuprinde tot instrumentarul de marketing menit să comunice oferta pe care compania o are către piață. Scopul comunicărilor de marketing constau în persuadarea sau influențarea consumatorului de a cumpăra produsele/serviciile companiei, prin prezentarea acestora ca fiind cea mai bună soluție în satisfacerea nevoilor consumatorului în comparație cu ofertele concurenților. Jean Noel Kapferer susține că comunicarea în care este implicată o întreprindere urmărește două scopuri. „Primul ține de expedierea sau transmiterea mesajelor, iar al doilea de asigurarea că acele mesaje sunt recepționate” [58, p. 211]. Odată ce procesul de comunicare presupune faptul că între emițător și receptor are loc un schimb de informații, atât emițătorul cât și receptorul trebuie să înțeleagă sensul acestor comunicări pentru că de altfel, dialogul nu poate avea loc. O companie care urmărește să influențeze atitudinile, convingerile și/sau comportamentul consumatorului poate să realizeze acest lucru doar în cazul în care mesajele expediate au o însemnătate pentru receptor.

În contextul actual, conceptul de imagine capătă o însemnătate mult mai vastă pornind de la premisa că tot ceea ce face sau nu face o întreprindere, afectează percepția, performanța, produsele și serviciile pe care aceasta le oferă. Astfel, privit din perspectiva marketingului, gestionarea imaginii întreprinderii devine un instrument de management prin care se modelează și se comunică identitatea companiei. În procesul de gestionare al imaginii, printr-o abordare integrată se comunică identitatea organizației care este formată din toate părțile componente ale acesteia. Chiar dacă imaginea este interdependentă de reputația de care se bucură o companie, cea dintâi este dependentă de convingerile, stările, impresiile și alte variabile ale unei persoane care reies din informația furnizată de către companie, de atitudinile angajaților și de filozofia care stă în spatele organizației. Reieșind din definițiile menționate mai sus, putem deduce că imaginea reprezintă un set de percepții create în mintea factorilor interesați și fundamentul în baza căruia se conturează personalitatea unei întreprinderi prin intermediul preferințelor, atitudinilor pozitive sau negative comunicate de aceasta. Referindu-ne la conotația psihologică a termenului, imaginea reprezintă tendința de a reduce un număr mare de însemnătăți într-un cadru, concluzie, sau stereotip care are menirea de a simplifica relația pe care un individ o are cu mediul.

Imaginea întreprinderii, care reprezintă reflecția identității acesteia sau ceea ce reprezintă compania în sine, este creată prin proiectarea identității cu scopul de a influența intenția de cumpărare, disponibilitatea de a investi sau dorința de angajare în cadrul acesteia [58, p. 218]. Astfel, întreprinderile trebuie să depună un efort considerabil în gestionarea imaginii deoarece aceasta reprezintă elementul cheie în menținerea încrederii din partea publicului. De asemenea, este importantă delimitarea aspectelor funcționale ale imaginii întreprinderii cum ar fi calitatea, deservirea, fiabilitatea, prețurile etc. de aspectele emotive, deoarece imaginea influențează atât

percepțiile, cât și reacțiile consumatorului [58, p. 220]. Imaginea are ca scop crearea personalității companiei prin atitudinile și preferințele pozitive pe care aceasta le susține. Per ansamblu, imaginea rezidă în mintea părților interesate și se referă la felul în care acestea percep și interpretează felul în care o întreprindere se manifestă pe piață.

Una dintre provocările majore cu care se confruntă întreprinderile țin de eliminarea barierelor care cândva delimitau aspectele interioare ce țineau nemijlocit de companie, de cele exterioare, ce țineau de public și erau vizibile acestuia. Odată cu sporirea transparenței în rezultatul căreia organizațiile au devenit mult mai expuse față de public, eliminarea discrepanțelor dintre aceste aspecte a căpătat o importanță majoră. În urma intensificării interacțiunilor dintre angajați, furnizori, consumatori și alte părți interesate, reflectarea unei imagini care să corespundă cu identitatea companiei a devenit o preocupare importantă. În literatura de specialitate, termenul de identitate este abordat atât din perspectiva organizațională, cât și din perspectiva de marketing, care se axează mai mult pe identitatea corporativă. De Chernatony L. susține că identitatea organizațională se referă în general la ceea ce membrii percep, simt și gândesc despre o oarecare organizație și este considerată drept o înțelegere colectivă, comună a valorilor și caracteristicilor distinctive pe care le posedă o organizație [30, p. 159]. Identitatea corporativă este conceptualizată ca fiind o funcție a leadership-ului și concentrată pe ceea ce poate fi vizibil. Cu toate că ambele concepte se referă nemijlocit la ceea ce reprezintă o organizație, legăturile puternice dintre viziune și strategie scot în evidență rolul primordial al executivului în elaborarea și formularea identității corporative. În ceea ce ține de abordarea de marketing, aceasta specifică în mod special felul în care managementul întreprinderii reflectă identitatea către publicul din afară prin produse, comunicări, comportamente și mediu. Pe de altă parte, literatura organizațională se concentrează în mare măsură pe relațiile care au loc între angajați și organizație.

O întreprindere își comunică identitatea corporativă prin echipa de management, iar identitatea este interpretată și aplicată de către membrii organizației prin modelele culturale, experiențele și influențele sociale cu mediul extern. Astfel, identitatea organizațională reiese din interacțiunile continue dintre membrii organizației și din influența managementului de top. O întreprindere poate construi și consolida un avantaj competitiv sustenabil prin gestionarea eficientă a felului în care aceasta este percepută, iar acest lucru poate fi realizat cu ajutorul identității corporative [30, p. 161]. Prin intermediul acesteia, întreprinderile manifestă anumite caracteristici proeminente față de toate părțile interesate, construind astfel un element puternic de diferențiere; un instrument pentru crearea relațiilor de dependență de lungă durată și un mecanism robust de livrare a valorii. Prin construirea, menținerea și îmbunătățirea valorii care ale la bază o identitate

puternică, distinctă și inimitabilă, o întreprindere poate atinge obiectivele strategice și obține un avantaj competitiv față de concurenți [31, p.443].

Identitatea corporativă este transmisă tuturor părților interesate care ulterior formulează anumite imagini care servesc ca bază a reputației organizației [31, p. 445]. Referindu-ne la părțile interesate, acestea includ toți membrii interni ai organizației, cât și membrii externi cum ar fi: consumatorii, investitorii, instituțiile financiare, furnizorii și alte organizații guvernamentale sau non-guvernamentale. Extinzând astfel conceptul de marketing asupra identității corporative, putem susține că managerii identității corporative trebuie să țină cont de toate părțile interesate în procesul de livrare a valorii superioare. Transmiterea identității corporative către angajați implică o serie de beneficii:

1. Printr-o identitate corporativă puternică, compania motivează, recrutează și menține angajați de o calitate înaltă;
2. Angajații derivă valoare superioară extrinsecă, prin intermediul structurilor competitive de remunerare, și intrinsecă, prin faptul că au împlinit la locul de muncă;
3. Prin programele de gestionare a identității corporative, companiile își formează o reputație pozitivă pe piața muncii.

În acest context, reputația întreprinderii devine un element cheie de diferențiere, ceea ce permite acesteia să acceseze angajați mai calificați, să aibă abilități mai avansate și să dispună de toate condițiile necesare întru crearea și menținerea avantajelor competitive care nemijlocit duc la creșterea profitabilității întreprinderii. În articolul „*Cultivarea imaginii corporative: comunicare totală sau o călătorie a ego-ului*”, publicat în *European Journal of Marketing*, Kennedy S. aduce dovezi empirice față de importanța pe care o au angajații în formarea și diseminarea imaginii întreprinderii. Rezultatele cercetării susțin ideea precum că „imaginele deținute de părțile interesate sunt o funcție și o reflecție a imaginilor deținute de angajați” [65, p. 40]. Construirea unor imagini pozitive în rândul angajaților duc nemijlocit la o dispoziție pozitivă, ceea ce reprezintă un atu la angajare. Astfel, felul în care membrii organizaționali percep, simt sau gândesc despre identitatea întreprinderii și maniera în care aceștia se identifică cu organizația, devine o parte inseparabilă a identității companiei. Din perspectivă organizațională, la baza tuturor proceselor ce țin de formarea, maturizarea și diseminarea identității întreprinderii menite să ducă la obținerea unui avantaj competitiv, stau angajații și managementul.

În literatura de marketing, puțini autori iau în considerație aspectele organizaționale interne atunci când fac referință la conceptul de imagine organizațională. În comparație cu literatura de marketing, cea organizațională se concentrează în mod exclusiv doar pe elementele interne ale acesteia. Autori precum Dutton J. și Dukerich J. au definit imaginea drept „felul în care membrii

unei organizații cred că sunt văzuți de alții” [40, p. 520]. O altă abordare prin care poate fi definită imaginea este prin imaginea corporativă ideală. Definițiile oferite de literatura organizațională diferă de cele de marketing, deoarece cea din urmă scoate mai degrabă în evidență imaginile externe pe care părțile interesate le au despre o întreprindere (consumatori, furnizori, etc.). Din perspectiva de marketing, imaginea reprezintă o construcție formată din impresiile unui public care este formată pentru a corespunde unei audiențe. Acest lucru presupune că imaginea poate fi intenționat manipulată de către managementul companiei pentru a fi preluată de către publicul din exterior. În aceeași ordine de idei, Alvesson M. vine cu o definiție mai complexă care înglobează atât latura organizațională, cât și cea de marketing unde „imaginea unei întreprinderi reprezintă o impresie holistică și vie pe care un individ o are și rezultă din oferirea unei însemnătăți tuturor mesajelor și proiecțiilor întreprinderii” [7, p.375].

La nivel conceptual, imaginea corporativă reprezintă analogul imaginii de brand. Ambele implică perspectiva consumatorului și reprezintă o evaluare generală în termeni de convingeri, stări și sentimente. Studiată din perspectiva psihologică și comportamentală a consumatorului, imaginea reprezintă o procesare informațională, însă, combinată cu identitatea corporativă, distingem diferențe critice între aceste concepte. Identitatea corporativă de regulă este studiată dintr-o perspectivă managerială, unde scopul principal este transmiterea felului în care compania dorește să fie percepută de către public. Imaginea corporativă, de cealaltă parte, reprezintă rezultatul felului în care publicul a procesat informația pe care au asimilat-o despre companie. Una din diferențele cheie dintre identitate și imagine ține de sursă. În literatura de specialitate, ideea identității corporative este asociată cu emițătorul comunicărilor. O întreprindere alege cum să se identifice. De cealaltă parte, imaginea în cele mai dese cazuri se referă la receptorul comunicărilor. Imaginea unei companii este creată în mintea publicului în timp ce acesta procesează mesajele care derivă din comunicările companiei. Astfel, imaginea care rezultă este un rezultat al proceselor de filtrare individuale. În literatura de specialitate întâlnim mai mulți autori care au transpus conceptul identității umane în contextul organizațional. Privită din această optică, întreprinderea are caracter, personalitate, individualitate, esență și comportament propriu. Identitatea corporativă reprezintă felul în care o organizație se prezintă, se poziționează și se diferențiază atât la nivel vizual, cât și la nivel verbal la nivel de organizație, afacere și produs. În revista *Journal of Marketing Communications*, Melewar, T.C oferă o taxonomie holistică și multidisciplinară care definește identitatea drept „prezentarea unei organizații tuturor părților interesate; acele elemente, ce conferă unicitate acesteia, și care se încorporează în comunicarea, designul, comportamentul, structura, și strategia organizației” [80, p. 265]. O astfel de comunicare are loc atunci când managerii de top ai întreprinderii orchestrează anumite tentative specifice pentru a influența

impresia publicului. De asemenea, imaginea mai este influențată și de interacțiunile zilnice dintre membrii organizației cu audiența din exterior. Reieșind din figura 1.1., putem conchide că există o multitudine de opinii în ceea ce privește semnificația identității corporative. Unii percep conceptul doar ca o funcție de marketing în timp ce alții conferă identității o însemnătate mai generică și mai atotcuprinzătoare. În ceea ce ține de design, comunicare, comportament și strategie, există un consens precum că aceste elemente fac parte din identitatea corporativă, însă în privința culturii și structurii, părerile sunt împărțite.

Un avantaj competitiv rezultă dintr-un set de resurse care oferă întreprinderii performanță superioară pe termen lung. Cercetările din domeniul identității și imaginii indică faptul că există o corelație pozitivă între imagine, identitate și performanța superioară în afaceri. Astfel, scopul primordial în gestionarea identității corporative este de a obține o imagine favorabilă în rândul factorilor interesați încât, pe termen lung, aceștia să aibă o predispoziție pozitivă față de întreprindere. În urma cercetărilor efectuate de către Simoes C. ș.a., variabile precum imaginea și reputația reduc riscul și contribuie la mărirea cotei de piață. De asemenea, s-au identificat legături puternice între reputația companiei și performanța acesteia de-a-lungul istoriei. Astfel, literatura de specialitate susține ideea precum că managementul eficient al identității corporative oferă întreprinderilor posibilitatea obținerii avantajelor competitive [98, p. 157].

Managementul identității întreprinderii generează o serie de beneficii și în rândul angajaților. Identitatea servește ca forță în motivarea angajaților și obținerii din partea lor a unui nivel mai ridicat de susținere. De asemenea, identitatea corporativă permite angajaților să se adapteze culturii organizaționale într-o manieră mult mai ușoară și servește în calitate de forță integrativă în cazul fuziunilor și achizițiilor [78]. După Balmer J. și Greyser S., identitatea corporativă nu trebuie privită ca un fenomen monolitic, ci mai degrabă ca unul format din mai multe tipuri de identitate. Din perspectiva lor, o întreprindere poate să aibă mai multe identități și acestea pot coexista atâta timp cât sunt gestionate corespunzător [16, p. 58]. Totodată, Balmer J. și Greyser S. înaintază 5 tipuri de identitate, denumite și *testul AC²ID* (fig. 1.1). Acestea sunt:

- *Identitatea actuală* reflectă realitățile unei companii începând cu stilul de conducere și terminând cu performanța pe piață. Rezultatul identității actuale este o imagine formată dintr-o serie de elemente cum ar fi structura organizatorică, activitățile de afaceri, segmentele de piață acoperite, gama de produse și calitatea acestora, serviciile oferite și performanța companiei per ansamblu. În cadrul identității actuale, Balmer J. și Greyser S. includ și valorile deținute de către managementul și angajații companiei.
- *Identitatea comunicată* este cea mai vizibilă formă de identitate și vizează în mod direct modelarea și formarea imaginii companiei. Este desfășurată atât prin intermediul

comunicărilor controlate de marketing cum ar fi publicitatea, sponsorizările și relațiile publice, cât și prin alte forme de comunicare mai puțin controlate, cum ar fi *word-of-mouth* (din engl. de la gură la gură) [16 p. 125].

- *Identitatea concepută* se referă la concepte perceptuale precum imaginea, reputația și brandingul companiei. Acestea sunt percepțiile pe care părțile interesate le au despre companie.
- *Identitatea ideală* reflectă poziționarea optimă/ideală a companiei pe piață într-un anumit interval de timp. Particularitățile identității ideale sunt supuse schimbării în dependență de relația pe care o are compania cu mediul în care își desfășoară activitatea.
- *Identitatea dorită*, rezidă în inimile și mințile liderilor și reprezintă viziunea acestora pentru companie. Deși la nivel conceptual, între identitatea ideală și cea dorită nu există diferențe semnificative, identitatea ideală apare în urma unor procese de analiză și cercetări, în timp ce identitatea dorită apare ca urmare a viziunii care este modelată de către directorul executiv.

Testul AC²ID, înaintat de Balmer (identitate actuală, comunicată, concepută, ideală și dorită), pornește de la premisa că o companie poate să aibă mai multe identități, iar lipsa alinierii dintre două identități cauzează disonanță și prejudiciază imaginea companiei. Această disonanță se manifestă atunci când identitatea comunicată se regăsește cu mult înainte sau în urma realității observate (identitate actuală), sau în cazul în care viziunea companiei (identitatea dorită) nu se aliniaza cu strategiile companiei (identitatea ideală). O altă sursă a disonanței poate fi atunci când performanța companiei și comportamentul observat al acesteia (identitatea actuală) nu corespunde așteptărilor deținute de către părțile interesate (identitatea concepută). Astfel, sarcina principală a companiei ține de gestionarea acestor identități, astfel încât să existe o consonanță între ele.

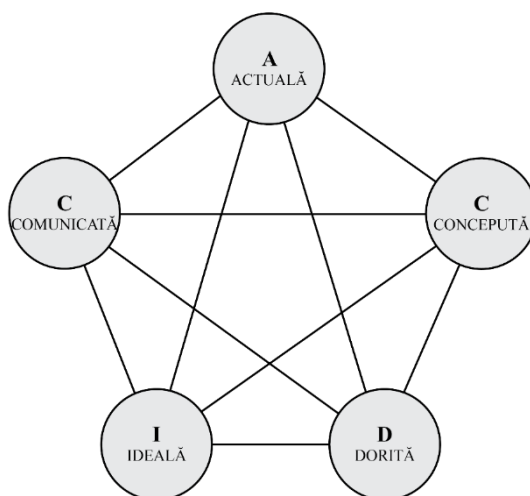


Figura 1.1. Tipuri de identitate ale companiei

Sursa: elaborat de autor în baza Balmer J. și Greyser S. [16]

O altă preocupare a managementului ar trebui să fie și monitorizarea constantă a tendințelor pieței pentru a putea ajusta strategia companiei (identitatea ideală) care la rândul ei, să influențeze comportamentul și acțiunile companiei (identitatea actuală). Cadrul operațional al celor cinci tipuri de identități, de asemenea, ia în considerație influența și implicarea părților interesate atât din exterior, cât și din interiorul companiei, afectând identitățile acestea (Tabelul 1.1.).

Tabelul 1.1. Conceptele de identitate prin prisma celor 5 tipuri de identități

Concept	Originile doctrinare	Descrierea	Legătura cu cele 5 tipuri de identități
Identitate corporativă	<ul style="list-style-type: none"> • Marketing • Comunicare • Design grafic 	Combi-nația atributelor ce diferențiază o companie.	<ul style="list-style-type: none"> • Actuală • Comunicată • Concepută • Ideală • Dorită
Brandingul corporativ	<ul style="list-style-type: none"> • Marketing • Economie • Strategie 	Derivat al identității unei companii și încadrat într-o declarație de poziționare care evidențiază atributele tangibile și intangibile ale brandului. Reputația mărcii servește drept legământ al unei companii cu principalele părți interesate [60].	<ul style="list-style-type: none"> • Actuală • Comunicată • Concepută • Ideală • Dorită
Imaginea și reputația companiei	<ul style="list-style-type: none"> • Marketing • Economie • Psihologie socială • Strategie 	Percepția organizației a unui individ, grup sau grupuri la un moment dat (imagine), de-a lungul timpului (reputație) și valoarea adăugată acumulată în urma unei reputații bune (stimă) [22].	<ul style="list-style-type: none"> • Concepută
Comunicările corporative totale	<ul style="list-style-type: none"> • Marketing și comunicare 	Multitudinea modalităților prin care comunică compania: <i>Primar</i> – performanța produselor, comportamentul organizațional; <i>Secundar</i> – publicitate, PR, design grafic, sponsorizări și alte forme de comunicare controlată; <i>Terțiar</i> – word-of-mouth [44].	<ul style="list-style-type: none"> • Comunicată
Personalitatea corporativă	<ul style="list-style-type: none"> • Marketing • Psihologie • Comportament organizațional 	Focusare pe cultura organizațională a companiei cu implicarea personalității fondatorului în formarea identității [86].	<ul style="list-style-type: none"> • Actuală • Dorită
Identitatea/ identificarea organizațională	<ul style="list-style-type: none"> • Comportament organizațional 	Focusare pe cultura organizațională prin accentuarea devotamentului angajaților față de companie [5].	<ul style="list-style-type: none"> • Actuală

Cultura corporativă	<ul style="list-style-type: none"> Comportament organizațional 	Amestecul de valori și grupuri subculturale care reprezintă un element major al identității reale a unei organizații [49].	<ul style="list-style-type: none"> Actuală
Leadership organizațional	<ul style="list-style-type: none"> Comportament organizațional 	Rolul fondatorilor și liderilor în formarea identității companiei [38].	<ul style="list-style-type: none"> Actuală Dorită
Istoria organizațională	<ul style="list-style-type: none"> Istoria afacerilor Studii de reputație 	Importanța și influența continuă a rădăcinilor istorice asupra companiei [14].	<ul style="list-style-type: none"> Actuală Concepută Comunicată Ideală
Strategie corporativă	<ul style="list-style-type: none"> Strategie 	Planul de joc al companiei [8].	<ul style="list-style-type: none"> Ideală
Structura și arhitectura organizațională	<ul style="list-style-type: none"> Strategie 	Relațiile dintre compania mamă și alte unități de afaceri [99].	<ul style="list-style-type: none"> Actuală Ideală
Identificare vizuală	<ul style="list-style-type: none"> Design grafic 	Sistemul de identificare vizuală al companiei aplicat la produse, uniforme, clădiri, mașini, etc. [11].	<ul style="list-style-type: none"> Actuală Comunicată Ideală Dorită

Sursa: adaptat de autor conform Balmer J., Greyser S. [16]

Din câte vedem din tabelul de mai sus, tipurile de identități decurg atât din surse interne și externe, cât și din răspunsul care reiese din cultura și valorile companiei și din influențele din exterior [16, p. 223]. Identitatea ideală a unei întreprinderi ar trebui să fie obiectivul tuturor comunicărilor corporative. O problemă pe care Balmer J. și Greyser S. o scot în evidență atunci când se referă la tipurile de identitate este că din cauza lipsei unei alinieri între toate tipurile de identitate, companiile se pot confrunta cu probleme de identitate [16, p. 250]. Ținând cont de faptul că imaginea companiei este reflecția grupurilor interesate, aceștia din urmă au și un impact diferit asupra celor cinci tipuri de identitate (Tabelul 1.2.).

Tabelul 1.2. Impactul părților implicate (stakeholders) asupra tipurilor de identitate

Tipul de identitate	Părțile interesate implicate
Actuală	Intern (toți cei ce formează organizația).
Comunicată	Intern (comunicările de marketing, departamentul de marketing); Partenerii de marketing ai companiei (agenții de marketing, comunicare); Media (cei care interpretează compania).
Concepută	Publicul extern (clienții, consumatorii, comunitățile financiare, societatea, instituțiile financiare, etc.).
Ideală	Intern (departamente de planificare strategică, managementul de top al companiei); Extern (analisti financiari, entități legislative/reglementatoare).
Dorită	Intern (Directorul executiv, consiliul de administrare al companiei).

Sursa: adaptat de autor conform Balmer J., Greyser S. [16]

În cadrul unei companii atât publice, cât și private, prezența concomitentă a mai multor identități este o realitate. De asemenea, Balmer J. și Greyser S. susțin că „diferitele tipuri de identitate au tendința de a ocupa cadre temporale diferite” [16, p. 259]. Astfel, identitatea concepută, care se regăsește în mintea publicului extern de multe ori se află în spatele identității actuale, deoarece comunicarea unor schimbări necesită timp și părțile interesate la fel au nevoie de timp pentru a percepe aceste modificări. Sarcina primordială a departamentului responsabil de comunicarea identității companiei este de a semnaliza schimbările semnificative prin ajustarea/modificarea denumirii, prin utilizarea proceselor de re-branding și prin implementarea unor campanii majore de comunicare care urmăresc explicarea acestor modificări.

Prima viziune dominantă prin prisma căreia se urmărește proiectarea unei imagini favorabile utilizând simbolistica corporativă este *identitatea vizuală*. După Napoles V., „imaginea dorită, pe care o întreprindere o urmărește, este comunicată publicului prin comunicații vizuale consistente” [84]. Din perspectiva identității vizuale, această orientare este concentrată pe comunicarea vizuală și proiectarea imaginilor. Caracteristicile principale ale acestei viziuni sunt:

1. Concentrarea pe felul în care întreprinderea dorește să se identifice cu consumatorul și părțile interesate;
2. Managementul întreprinderii poate influența și controla imaginile pe care consumatorii și părțile interesate le au despre aceasta;
3. Logo-urile, sloganele și alte elemente vizuale de identificare reprezintă instrumente eficiente în proiectarea unei imagini.

Unul din motivele pentru care identitatea vizuală prezintă un interes pentru managementul companiei ține de faptul că aceasta poate fi ajustată, modificată, transformată prin instrumentele vizuale pe care le are întreprinderea la dispoziție. Ideea precum că un director executiv își poate lăsa amprenta într-o întreprindere, deoarece acesta poate controla și influența aceste percepții, este una atractivă. Elementele vizuale care identifică o întreprindere sunt printre puținele elemente care pot fi ajustate și/sau modificate cu ușurință până în cele mai mici detalii. Manualele ce conțin design grafic (din engl. Brand book), care arată cu exactitate unde, cum și în ce fel ar trebui să apară logoul organizației în diferite ipostaze, reprezintă dovada acestor lucruri. Unii dintre criticii acestei viziuni, printre care Baker M. și Balmer J. susțin că „chiar dacă marketerii recunosc importanța identității vizuale în termeni de prezentare a unei imagini de ansamblu a identității, aceasta mai degrabă reprezintă ornamentele, și nu substanța identității corporative” [11 p. 271].

O a doua viziune asupra identității ține de *identificarea părților interesate de întreprindere*. Această identificare rezultă din internalizarea valorilor și activităților organizației, care au următoarele trăsături distinctive:

1. Internalizarea atributelor definiției ale unei întreprinderi în rândul indivizilor sau a membrilor unui grup;
2. Promovarea simbolurilor organizaționale prin intermediul relațiilor personale ale membrilor organizației și prin procese de socializare;
3. Urmărirea beneficiilor manifestate prin loialitate sporită, *word of mouth* pozitiv și un comportament general pozitiv în raport cu întreprinderea;
4. Evaluarea rezultatului obținut, care poate fi pozitiv, negativ sau ambivalent. În anumite situații, identificarea poate să lipsească definitiv atunci când nu se cunoaște nimic sau foarte puțin despre întreprindere.

A treia viziune o reprezintă *identitatea corporativă* care se focusează nemijlocit pe identitatea actuală prin caracteristicile distinctive și definiții ale unei întreprinderi. Viziunea dată se orientează spre definirea caracteristicilor unei întreprinderi și pe identificarea elementelor care o diferențiază pe aceasta de alți competitori. Literatura de specialitate în domeniu adoptă o perspectivă multidisciplinară, unde identitatea corporativă presupune diseminarea misiunii și valorilor întreprinderii prin caracteristicile distincte și definiții reflectate prin caracterul central, diferențele cheie, și prin consecvența entității. Identitatea corporativă ține cont de felul în care întreprinderea s-a format de-a-lungul istoriei, de influența valorilor care definesc chintesența acesteia. În comparație cu viziunile precedente, identitatea corporativă prezintă o particularitate specifică, deoarece în mediul de afaceri, destul de des, au loc anumite schimbări substanțiale în ceea ce ține identitatea, deoarece atunci când au loc fuziunile și achizițiile, anumite companii își pot pierde identitatea corporativă.

În condițiile unui mediu de afaceri din ce în ce mai competitiv, activele tangibile, de care dispune o companie nu mai sunt în stare să creeze un avantaj competitiv, astfel activele intangibile capătă o importanță majoră. Astăzi, resursele naturale, financiare și infrastructura nu mai determină competitivitatea și datorită piețelor financiare și tehnologice, activele tangibile pot fi obținute relativ ușor. Însă de cealaltă parte, resursele umane, cultura, valorile organizaționale, imaginea și brandul/marca unei întreprinderi, sunt active intangibile care nu pot fi obținute de pe piețele formale, determină, de fapt, avantajul competitiv. În pofida tuturor acestor lucruri, mărcile devin din ce în ce mai importante pentru consumatori, deoarece de multe ori aceștia asociază marca unui produs cu produsul în sine. Termenul de brand de cele mai multe ori este asociat cu produsele care sunt intensiv promovate, însă acest lucru nu înseamnă că se limitează doar la produse.

Denumirea întreprinderii, sau întreprinderea în sine poate reprezenta însăși brandul cu care interacționează consumatorul, angajatorul sau alte părți interesate. Definierea termenului de „brand” presupune o multitudine de definiții și roluri pe care termenul îl poate avea atât pentru vânzător, cât și pentru cumpărător, iar activele prin intermediul cărora termenul de brand, sau marcă poate fi analizat sunt prezentate în Figura 1.2.

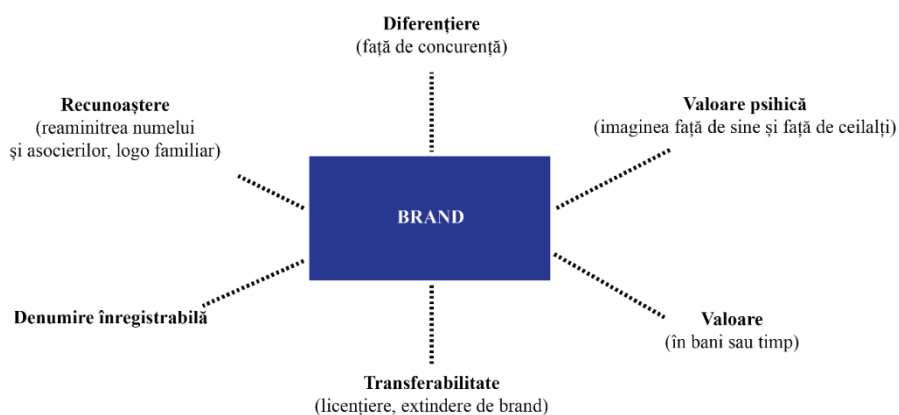


Figura 1.2. Activele de brand

Sursa: adaptat de autor după Davies G. [28]

Astfel, primul element în procesul de definire a termenului de brand cade pe diferențiere, și anume, pe puterea pe care un brand îl poate avea în diferențierea ofertei față de alte servicii sau produse concurente. Un al doilea element ține de transferabilitate, unde un nume de brand nu este strict legat de produsul sau serviciul pe care acesta îl reprezintă. Aspectul transferabilității denotă faptul că un brand poate fi transferat de la un produs la altul, și anume acest element face diferența dintre un nume și un brand [28]. Atunci când este transferat, brandul va lua cu sine o parte sau chiar toate asocierile pozitive pe care acesta le are. Asocierile deseori se referă la calitatea produsului, iar când ne referim la preferințele consumatorului, acesta, în majoritatea cazurilor preferă un produs „de marcă”, deoarece această marcă înglobează în sine un nivel consecvent al calității.

Valoarea psihică reprezintă al treilea element al brandului. O bună parte din asocierile pe care le avem cu privire la branduri sunt mai puțin obiective și au o tentă fiziologică. Ca și ființe umane, avem anumite nevoi simbolice care pot fi satisfăcute printr-un anumit brand. Tendința de a impresiona pe alții sau de a susține imaginea pe care o avem despre sine sunt elemente ce țin de valoarea psihică. După Davies G., aceste dimensiuni sunt greu de măsurat, deoarece, ca ființe umane, avem anumite reticente atunci când suntem puși în situația de a recunoaște anumite lucruri/aspecte care stau în spatele motivațiilor noastre [28]. Majoritatea comunicărilor de marketing încearcă să comunice exact această idee, precum că, odată ce vom consuma un anumit produs, vom însuși caracteristicile care sunt accentuate în acele comunicări. Un brand are o valoare

simbolică și emoțională pentru fiecare consumator, care derivă din însăși valorile pe care le susține și promovează compania.

În mod tradițional, puterea pe care o are un brand poate fi apreciată prin măsurarea rechemării (sau amintirii) asistate și neasistate a unui nume de brand. Prin afirmații precum: „numiți cel mai popular brand de îmbrăcăminte autohtonă”, putem măsura dacă brandul studiat este cunoscut de respondenți. Companiile internaționale specializate în măsurarea notorietății brandurilor folosesc rechemarea ca instrument de bază în măsurarea puterii unui brand. Un factor la fel de important este dacă părțile interesate își amintesc sau cunosc asocierile intenționate comunicate de către companie. Brandurile de top tind să dețină, de asemenea, un avantaj financiar sau o primă în comparație cu bunurile generice. Vânzătorul cu amănuntul este mai bine poziționat în ceea ce ține de brand decât producătorul, deoarece cel din urmă este nevoit să abordeze consumatorul printr-un intermediar în plus. Un brand bine cunoscut de multe ori este singurul avantaj pe care îl are un producător asupra lanțului de distribuție, însă acest lucru rezultă într-un preț mai mare pentru consumatorul care se află la capătul lanțului de aprovizionare [28].

Ultimul element ce determină puterea unui brand depinde de abilitatea posesorului de brand de a înregistra numele brandului. Regulile acestui proces presupun că numele, simbolul și alte elemente ale brandului pot fi înregistrate sub diferite domenii și arii de utilizare atâta timp cât acesta nu a fost revendicat de altcineva sau dacă numele nu se referă la un cuvânt folosit într-un context mai larg. Anumite branduri nu se transferă atât de bine dintr-o societate în alta, din cauza conotațiilor diferite pe care le au cuvintele.

Imaginea pe care o are o întreprindere este formată în baza tuturor informațiilor pe care părțile interesate le au despre aceasta și deciziile de cumpărare se bazează pe aceste imagini [74]. Imaginea reprezintă o reflecție precisă a unor opinii și emoții și, din acest considerent, oamenii pot privi unul și același lucru însă să îl perceapă foarte diferit [95]. În prezent nu este suficient pentru o întreprindere să dispună de un produs excelent, de o deservire impecabilă sau alte caracteristici, aceasta trebuie să dispună de o imagine care oferă un cadru în care aceste caracteristici să opereze. Prin fiecare punct de contact cu un potențial consumator, compania transmite un mesaj care este interpretat de acesta. Identitatea care stă la baza imaginii poate fi transmisă prin elemente ce țin de logo, produse, servicii, clădiri, echipamente, uniformă și alte lucruri ce servesc drept puncte de referință.

În procesul de formare a imaginii unei întreprinderi, consumatorul este cel care în baza percepțiilor, interacțiunilor din trecut și a altor elemente, își creează o imagine despre întreprindere. După Aaker D., imaginea unei companii derivă din însăși ADN-ul acesteia care este creat de percepția identității care este proiectată cu scopul de a influența intenția de cumpărare,

disponibilitatea de a investi într-o companie sau de a lucra în cadrul acesteia [2, p. 140]. Una din cele mai mari provocări cu care se confruntă întreprinderile de astăzi se datorează supra-expunerii acestora față de piață. Astăzi, majoritatea barierelor care cândva existau între partea internă și cea externă a întreprinderilor au fost eliminate. Odată cu creșterea transparenței în rândul organizațiilor prin intermediul mediilor sociale, o companie trebuie să elimine toate discrepanțele potențiale care pot exista între aceste două fațade ale unei organizații. În zilele noastre, angajații interacționează la un nivel mult mai profund cu furnizorii, consumatorii și ceilalți acționari, astfel încât o companie trebuie să se asigure că imaginea pe care o reflectă, merge mână în mână cu identitatea proiectată. În literatura de marketing, termenul de identitate este abordat din două perspective (fig. 1.3). Prima perspectivă se referă la identitatea organizațională, care acoperă aspecte cum ar fi modul în care membrii percep organizația și se consideră a fi o înțelegere colectivă, comună a valorilor și a caracteristicilor distinctive pe care le deține aceasta. A doua perspectivă înglobează optica consumatorului și este concentrată pe elementele mai vizibile.

Deși ambele perspective descriu ceea ce reprezintă o organizație, legăturile strânse dintre viziune și strategie aduc în atenție rolul primordial al echipei executive în dezvoltarea și formarea identității organizaționale. Abordarea de marketing prezintă modul în care compania reflectă identitatea sa în public prin intermediul produselor, comunicărilor, comportamentelor ș.a.m.d.

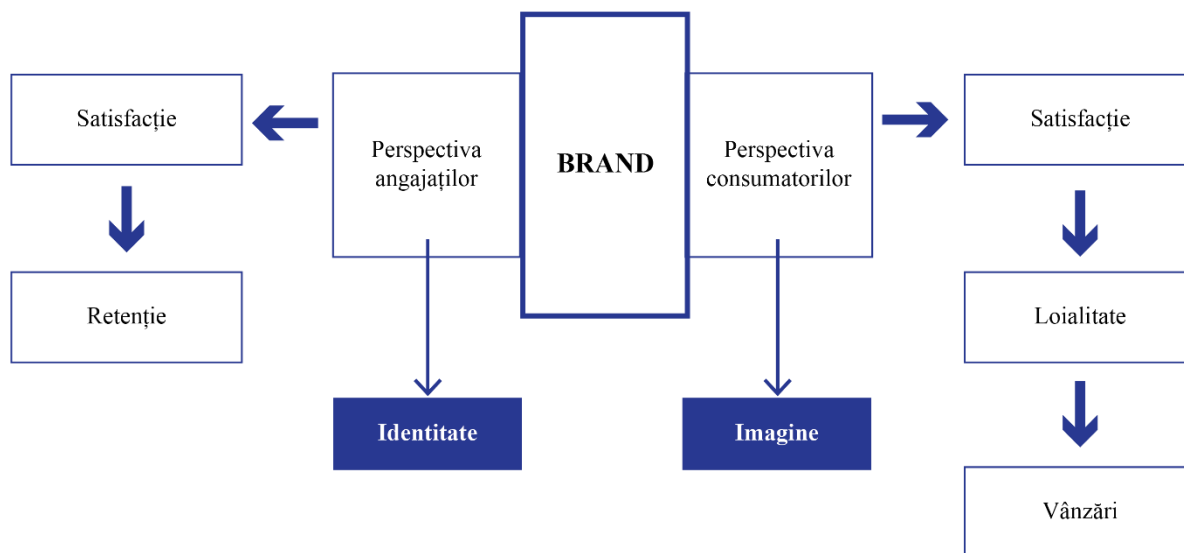


Figura 1.3. Brandul din perspectiva angajaților și consumatorilor

Sursa: adaptat de autor după Davies G. [28]

Putem concluziona aici că identitatea organizațională este extrasă din interacțiunile continue dintre membrii organizației sub influența conducerii superioare. O companie poate construi și consolida un avantaj competitiv, durabil printr-o gestionare eficientă a identității sale. Prin aceasta, o companie manifestă caracteristici proeminente față de părțile interesate, construind astfel un element puternic de diferențiere. Dezvoltarea, menținerea și îmbunătățirea procesului de

livrare a valorii, care are la bază o identitate puternică, distinctă și unică, duce la realizarea obiectivelor strategice și obținerea avantajelor competitive sustenabile [72]. Identitatea corporativă este comunicată părților interesate, care la rândul lor dezvoltă și își formează o imagine [98]. Prin extinderea conceptului de marketing asupra identității, Burmann C. conchide că managerii responsabili de identitatea corporativă trebuie să țină seama de toți acționarii în procesul de livrare a valorii [25]. Transmiterea identității companiei către angajați rezultă în obținerea unor beneficii semnificative. În primul rând, datorită unei identități corporative puternice, întreprinderea este mai eficientă în motivarea, recrutarea și păstrarea angajaților devotați și productivi. În al doilea rând, datorită planurilor și metodelor de compensare competitive și satisfacției obținute de la locul de muncă, acești angajați beneficiază de valoare superioară atât extrinsecă, cât și intrinsecă. În ultimul rând, compania este capabilă să consolideze o reputație pozitivă pe piața muncii, datorită programelor de management a identității corporative. O companie cu o reputație bună deține un element cheie diferențiator care îi permite să acceseze angajați mai calificați, abilitați mai avansate și să aibă toate condițiile necesare pentru crearea și menținerea avantajelor competitive care conduc la creșterea profiturilor. Kennedy A. aduce dovezi empirice în a arăta importanța pe care o joacă angajații în formarea și transmiterea imaginii companiei, deoarece „imaginile deținute de acționari sunt o funcție și o reflectare a imaginilor deținute de angajați” [64]. Dezvoltarea unei imagini pozitive în rândul angajaților rezultă într-o imagine pozitivă, reflectată de angajați, în raport cu părțile interesate. Analizând datele empirice, conchidem că puțini cercetători de marketing acordă atenție aspectelor organizaționale interne atunci când se referă la imaginea unei companii, în timp ce cercetătorii organizaționali se concentrează exclusiv asupra elementelor interne ale organizației. Dutton J. și Dukerich J. definesc imaginea ca „mijlocul prin care membrii unei organizații cred că sunt percepuți de alții” [40].

Din perspectiva marketingului, imaginea companiei reprezintă o construcție formată din impresiile unui public, făcute pentru a corespunde unei anumite audiențe. Acest lucru implică automat faptul că imaginea unei companii poate fi manipulată intenționat de către echipa de conducere pentru a fi mai potrivită publicului extern. În aceeași ordine de idei, Alveson M. înaintează o definiție mai complexă, care cuprinde atât perspectiva organizațională, cât și cea de marketing. Potrivit lui, „imaginea unei companii reprezintă o impresie vie, holistică pe care o are un individ și care a rezultat din conferirea unui sens tuturor mesajelor și proiecțiilor companiei” [7]. La nivel conceptual, imaginea corporativă este similară cu imaginea de brand. Ambii termeni implică perspectiva consumatorului și reprezintă o evaluare generală în ceea ce privește convingerile, stările și sentimentele [59, p. 322]. Studiată din perspectiva psihologică și comportamentală a consumatorului, imaginea reprezintă o prelucrare informațională, dar o dată

combinată cu identitatea corporativă, se pot distinge diferențele critice. Identitatea este de obicei studiată din perspectiva conducerii, în care scopul principal este de a transmite modul în care compania dorește să fie percepută de către public. Pe cealaltă parte, imaginea reprezintă rezultatul final în urma căruia publicul a prelucrat și asimilat informațiile despre companie [59, p. 325]. Diferența esențială dintre aceste două concepte se bazează pe originile fiecăruia. Identitatea se referă mai mult la transmițător, deoarece compania însăși alege cum să se identifice în timp ce imaginea reprezintă rezultatul creat în mintea publicului după ce acesta procesează mesajele comunicate de companie.

După cum s-a menționat anterior, termenul de imagine cu referință la companie a fost folosit pentru prima dată în 1953 de Newman W. De atunci, aspectele imaginii s-au dezvoltat alături de alte științe emergente, în special în domeniul comunicării, managementului, și marketingului organizațional. Odată cu extinderea domeniului cunoașterii, Keller D. a conceptualizat termenul de imagine drept „rezultatul interacțiunii dintre toate experiențele, impresiile, convingerile, stările și know-how-ul pe care oamenii îl au față de o companie” [63, p. 380]. Imaginea este interdependentă de reputația companiei și dependentă de convingerile, stările, impresiile și alte variabile care decurg din informațiile furnizate de companie, atitudinea angajaților și filosofia din spatele organizației. Kapferer J. face legătura între identitatea unei companii și imaginea acesteia, argumentând că imaginea este rezultatul identității unei companii (fig. 1.4.). Atunci când o întreprindere își exprimă identitatea organizațională, aceasta utilizează simbolistica culturală pentru a prezenta o imagine care urmează a fi interpretată de alții. Totuși, în timp ce imaginea proiectată a întreprinderii este contextualizată prin intermediul patrimoniului cultural, interpretările pe care le face publicul din exterior sunt contextualizate conform culturii fiecăruia. Dacă majoritatea membrilor sunt implicați în aceeași organizație, atunci sistemul cultură-imagine-identitate este prezervat [59].

Însă, ținând cont de faptul că în cadrul unei întreprinderi întotdeauna există un mediu sau un public extern, cultura organizațională este predispusă influențelor din exterior. Cu cât cultura organizațională devine mai deschisă și mai susceptibilă influenței din exterior, cu atât mai mult imaginea și identitatea organizațională devin interdependente. În articolul intitulat *Relațiile dintre cultura, identitatea și imaginea organizațională*, (engl. *Relations between organizational culture, identity and image*) publicat în cadrul *European Journal of Marketing*, autorii Hatch M. și Schultz M. susțin că relațiile dintre cultură, imagine și identitate formează procese circulare care presupun o interdependență reciprocă (fig. 1.5.).

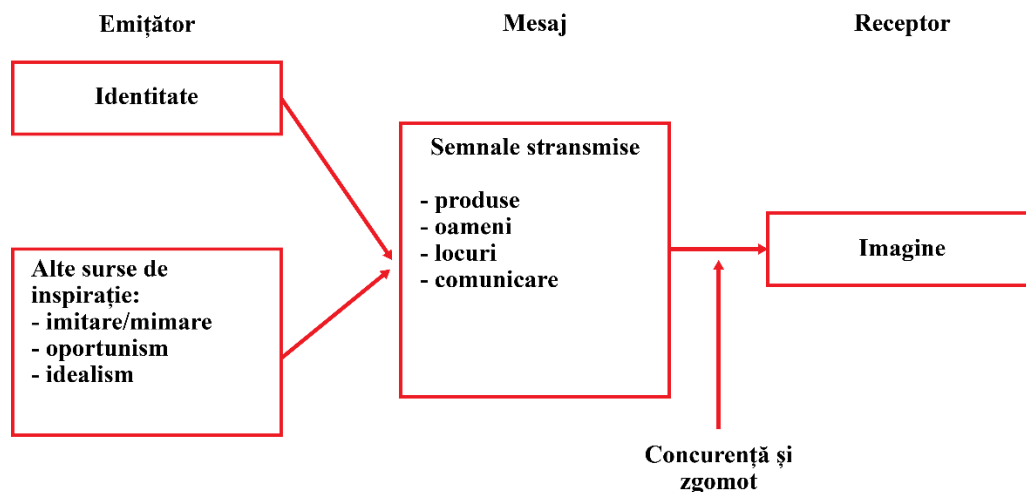


Figura 1.4. Imaginea companiei (de la identitate la imagine)

Sursa: adoptat de autor după Kapferer J. [59]

Din această optică, Hatch M. și Schultz M. susțin că identitatea organizațională este un produs auto-reflexiv al proceselor dinamice din cadrul culturii organizaționale [49]. Identitatea organizațională înrădăcinată în cultură oferă materialul simbolic în baza căroră se formează imaginea organizațională care ulterior este proiectat în exterior și se absoarbe în interior în cadrul sistemului cultural, care reflectă ce reprezintă organizația și ce face aceasta. Figura prezentată mai sus ilustrează atât influențele din interior, cât și cele din exterior ale identității organizaționale. În partea stângă a figurii este prezentată identitatea organizațională în raport cu influența din partea managementului de top, a viziunii și a eforturilor de leadership, cât și opiniile, convingerile formate despre organizație din partea membrilor din interior, formate în urma desfășurării activităților zilnice. În calitate de influențe din exterior, identitatea organizațională este comunicată mediului extern care formează anumite imagini ca răspuns al comunicărilor bazate pe identitate. Forma pe care o iau comunicările de genul dat pot fi diferite, pornind de la aparițiile neplanificate a managementului companiilor în spațiul media public până la organizarea amănunțită a strategiilor de comunicare, PR și publicitate corporativă. Experiența și interacțiunea directă cu compania de asemenea reprezintă o forță puternică în procesele de formare a imaginii.

Imaginea întreprinderii implică oferirea unei însemnătăți produse în exterior, însă acest proces influențează și procesele de formare a identității care au loc în interiorul întreprinderii. În primul rând, angajații întreprinderii sunt și membrii altor grupuri din exterior și din acest motiv este probabil ca imaginea și identitatea organizației va fi comparată, iar aceste comparații vor fi comunicate în cadrul întreprinderii.

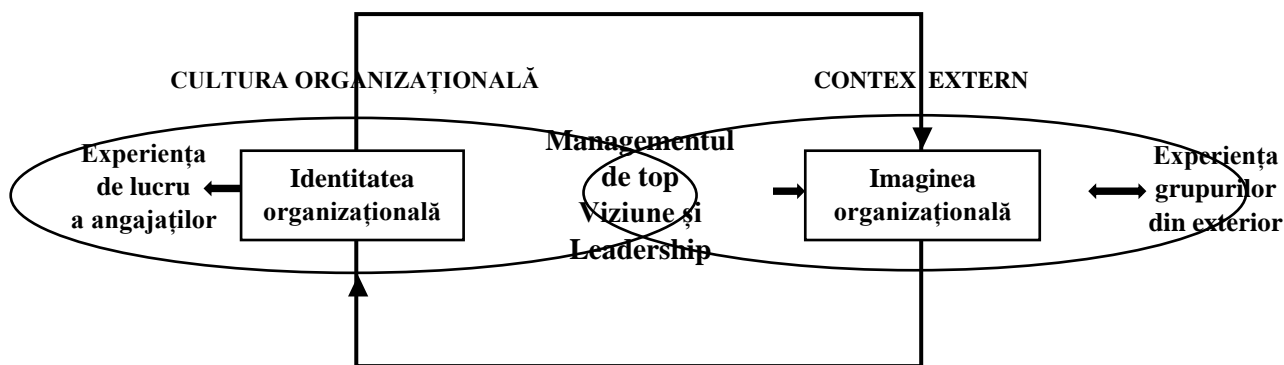


Figura 1.5. Modelul relațiilor dintre cultură, identitate și imagine organizațională

Sursa: elaborat de autor în baza Hatch, M., Schultz, M. [49]

În al doilea rând, felul în care angajații întreprinderii sunt percepuți de către consumatori, competitori și alți actori, poate influența identitatea organizațională atât timp cât aceștia se oglindesc pe ei înșiși în comentariile sau plângerile făcute la adresa organizației de către contactele din exterior. În urma acestei interacțiuni care are loc pe interior și exterior, are loc un feedback de la imagine către identitate. În al treilea rând, viziunea și leadership-ul este predispus influențelor din exterior prin grija acestora față de gestionarea imaginii întreprinderii. Afirmățiile, deciziile, și acțiunile pe care le ia echipa de management a companiei reies nemijlocit din îngrijorările din afară care pot afecta identitatea organizațională.

După Boulding, K., „o organizație nu poate fi percepută ca o colecție de fapte concrete, ci, mai degrabă, un amalgam de mesaje care sunt filtrate în mod constant de către sistemul de valori ai fiecărui individ care și-a format o imagine despre acesta” [22]. Aceasta nu înseamnă că imaginea pe care fiecare individ o are despre o organizație este una doar personală și subiectivă. În formarea unei imagini, tindem să credem că această imagine este împărtășită și de alți oameni din jur, care interacționează cu obiectul asupra căruia ne-am format o imagine. Reieșind din aceste argumente, Boulding K. concluzionează că dacă un grup de oameni împărtășesc aceeași imagine sau aceleași colecții de imagini asupra unei organizații, atunci, prin expunerea acestora la același set de mesaje care au menirea de a forma sau consolida o imagine, toți indivizii care și-au format acele imagini împărtășesc același sistem de valori. Orice imagine publică începe în mintea unui individ și devine publică odată ce aceasta este transmisă și distribuită mai departe. Astfel, cu toate că imaginea pe care un individ poate să o aibă este subiectivă, aceasta nu este neapărat privată sau individuală, după felul în care se relaționează cu alte imagini. În acest context, o organizație poate avea nu doar o singură imagine publică, ci mai degrabă o serie de imagini care depind de cultura și subcultura din care face parte. În acest sens, o sub-cultură poate fi definită ca un grup de oameni care împărtășesc o imagine publică. Schimbările care pot fi operate asupra imaginii depind în mare

măsură de abilitatea și potența comunicatorilor, iar arta convingerii constă în identificarea punctelor slabe din imaginea altora și utilizarea lor în comunicări bine încheiate și consolidate.

În concluzie, cultura formează contextul în cadrul căruia identitatea se formează, menține, adaptează și se schimbă. Managementul de top servește în calitate de simbol al identității organizaționale pentru a influența ceea ce angajații și alte părți interesate percep, simt și gândesc despre organizație. Deoarece managerii sunt participanți activi și reprezintă un simbol al culturii organizaționale, abilitatea acestora de a gestiona identitatea organizațională este posibilă și limitată de contextul cultural al organizației. Semnificațiile pe care aceștia încearcă să le comunice în termeni de strategie și viziune sunt prezentate în cadrul simbolurilor organizaționale. Privită prin prisma culturii, identității și imaginii, întreprinderea cu managerii ei trebuie să evalueze în mod continuu felul în care părțile interesate percep întreprinderea. Așa cum interesele părților interesate sunt diverse, la fel este și imaginea acestora cu privire la companie. Ținând cont de acest lucru, o companie nu are o singură personalitate, identitate și imagine, deoarece interesele tuturor părților interesate sunt fundamental diferite” [22]. Astfel, crearea și comunicarea imaginii companiei este o sarcină care nu trebuie să se rezume doar la departamentul de marketing și/sau relații publice. Imaginea întreprinderii reprezintă o construcție formată din impresiile ului public care sunt făcute pentru a corespunde unei părți interesate specifice. Drept urmare, imaginea unei companii este maleabilă și poate fi manipulată intenționat de către echipa de conducere pentru a se potrivi mai bine cu publicul extern. Orice activitate a companiei adaugă un grad de semnificație la tabloul general pe care publicul și-l formează despre companie. Indiferent de complexitatea structurii organizatorice, punctul de întâlnire dintre companie și consumator conturează asocierile deja formate care pot juca un rol decisiv în decizia de cumpărare. Dacă o întreprindere urmărește eficiența și eficacitatea, atunci această evaluare constantă a imaginii capătă o importanță și mai mare într-o perioadă în care delimitările interne și externe ale companiei sunt din ce în ce mai puțin vizibile. Această creștere a vizibilității impune un grad ridicat de transparență și cu cât este mai vizibilă o companie pe piață, cu atât acțiunile acesteia vor fi mai minuțios analizate.

1.2. Imaginea întreprinderii în contextul competitivității economice

Competitivitatea în rândul întreprinderilor este o realitate și acest fapt nu poate fi negat. Marea majoritate a companiilor care activează pe o piață, luptă pentru același consumator care însușește o serie de caracteristici derivate din contextul în care acesta își desfășoară activitatea. Utilizarea termenului de competitivitate economică prezintă o serie de perspective care încearcă să scoată în evidență utilitatea acestui termen. În cunoscutele sale lucrări asupra competitivității, Michael Porter abordează pe larg aspectul competitivității națiunilor în timp ce economistul

Krugman P., citat de Wint A., susține că „termenul de competitivitate nu are nici o valoare când acesta este aplicat la o economie națională, iar obsesia asociată cu competitivitatea este pe de o parte greșită, iar pe cealaltă, periculoasă” [109]. În acest context, argumentul lui Krugman P. pornește de la premisa că țările nu concurează între ele chiar dacă mulți economiști susțin contrariul. Atât Porter M., cât și Krugman P. respectă noțiunea, precum că competiția se remarcă preponderent la nivel de firmă. Referindu-ne la termenul de competitivitate economică, putem menționa o serie de definiții care descriu termenul, însă în linii mari, toate au la bază elementul productivității. Belostecinic G., Guțu C., și Bragoi D. menționează că „în literatura de specialitate, nu există, până în prezent, o opinie unică referitoare la conținutul noțiunii de competitivitate” [18]. În linii generale, aceștia definesc competitivitatea prin prisma următoarelor elemente:

- Capacitatea unei țări de a forma și asigura un mediu economic, social și politic care să susțină creșterea accelerată de valoare adăugată;
- Capacitatea de a obține un nivel înalt de productivitate pe baza utilizării inovative a resurselor umane, financiare și materiale;
- Capacitatea de a crea valoare pentru consumatorii din ce în ce mai sofisticăți și exigenți care sunt dispuși să plătească prețuri mai mari pentru o valoare percepută mai mare;
- Ansamblul instituțiilor, politicilor și factorilor care determină nivelul de productivitate al unei țări;
- Capacitatea întreprinderilor, industriilor, ramurilor, națiunilor de a asigura factorilor de producție un profit și un nivel de folosire crescut.

Oliver Cann, membru al bordului executiv al *Forumului Economic Global* caracterizează competitivitatea economică drept „setul de instituții, politici și factori care determină nivelul de productivitate al unei țări” [112]. Astfel, o economie competitivă este, sau cel puțin ar trebui să fie una productivă. Impactul pe care îl are o economie productivă asupra cetățenilor ei este că productivitatea duce la o creștere sustenabilă, și drept rezultat, la creșterea veniturilor cetățenilor care formează economia unei țări. O companie care atinge un oarecare nivel de succes pe piață, atrage cu sine și o competitivitate sporită. În condițiile unei piețe globale, lupta competitivă nu se rezumă doar la ceea ce produc întreprinderile în fabrici, ci și la alte elemente mai puțin tangibile care generează plus-valoare, cum ar fi publicitatea, ambalajul, comunicarea, care sunt părți componente ale imaginii. Provocarea cu care se confruntă companiile care activează într-un mediu competitiv, este cum ar putea acestea deveni mai competitive în comparație cu concurența.

Gray E. și Balmer J. înaintează un model operațional (fig. 1.6) în gestionarea imaginii întreprinderii în rezultatul căruia, întreprinderea obține anumite avantaje competitive. Conform acestui model, identitatea corporativă prezintă realitatea în care se regăsește o întreprindere și

reprezintă caracteristicile distincte ale organizației care formează esența acesteia. Gestionarea acestei identități presupune o interacțiune între strategia întreprinderii, cultura corporativă și structura organizațională. Interacțiunea care are loc în cadrul acestor factori rezultă în diferențierea companiei de restul competitorilor. Referindu-ne la comunicările corporative, acestea reprezintă suma tuturor mesajelor transmise de către companie atât din surse oficiale, cât și din surse mai puțin formale prin care compania comunică identitatea tuturor părților interesate. Așa cum s-a menționat anterior, imaginea și reputația se regăsesc în mintea receptorului. Imaginea corporativă reprezintă acea fotografie mentală a companiei întipărită în mintea audienței care interacționează cu compania. Aici includem totalitatea lucrurilor, stărilor care vin în mintea cuiva atunci când acesta interacționează cu compania.

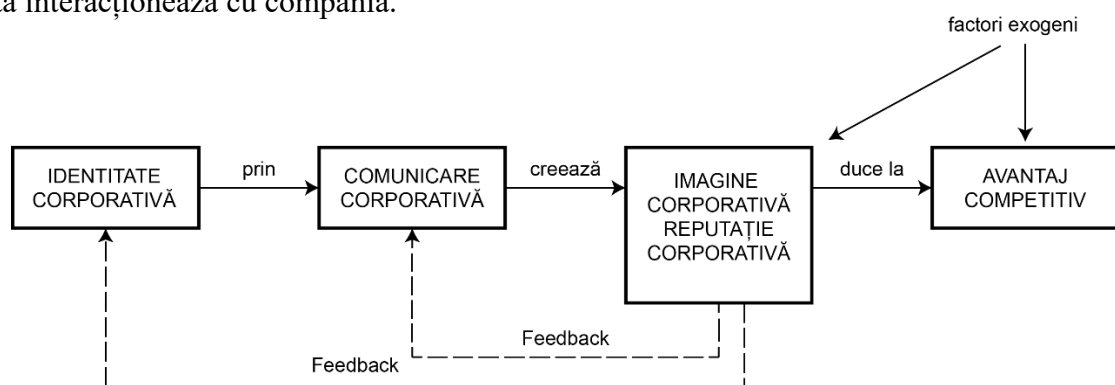


Figura 1.6. Modelul operațional de gestionare a imaginii întreprinderii

Sursa: elaborat de autor după Gary, E., Balmer J. [44]

Aceste elemente conceptuale sunt gestionate ținând cont de două obiective organizaționale. Primul se rezumă la crearea unei imagini dorite în rândul constituenților companiei, ceea ce presupune recunoașterea numelui companiei în rândul părților interesate. Al doilea obiectiv în gestionarea acestui proces ține de crearea unei reputații favorabile în mintea constituenților. Crearea unei imagini corporative proeminente poate fi creată mai rapid și mai ușor decât reputația. O imagine puternică poate fi construită printr-o campanie coordonată care se bazează pe elementele comunicării formale cum ar fi numele, logotipul, publicitatea corporativă și relațiile cu publicul. Reputația, de cealaltă parte necesită mai mult decât un efort eficace de comunicare și se bazează pe performanța consistentă și consecventă a companiei pe o perioadă lungă de timp. Orice întreprindere are o strategie competitivă care îi ghidează acțiunile pe care aceasta le întreprinde. Această strategie poate fi elaborată explicit, printr-un proces de planificare în care s-au implicat toate departamentele funcționale ale întreprinderii sau implicit, ca rezultat al activităților desfășurate în acele departamente.

În tentativa de a defini mediul competitiv în care activează o întreprindere, Michael Porter înaintază conceptul celor 5 forțe care formează mediul competitiv și prin analiza sistematică a

acestora, managementul unei companii poate să identifice care sunt aspectele-cheie în a deveni mai competitivi în industria din care aceștia fac parte. O primă sursă a concurenței în orice industrie ține nemijlocit de rivalitatea dintre companiile existente pe piață. Această rivalitate se accentuează în prezența următoarelor condiții:

- **concurența din cadrul industriei este echilibrată.** În condițiile în care nu există actori care să dețină o cotă de piață impunătoare, forțele sunt relativ echilibrate. Atunci când rivalitatea se intensifică, compania care urmărește creșterea cotei de piață trebuie să-și intensifice eforturile în lansarea produselor noi, în comunicările de marketing, elemente ce duc la cheltuieli considerabile. După Porter, profitabilitatea pe termen lung a unei companii denotă deținerea unor avantaje competitive [90].
- **Piața manifestă o creștere lentă.** Referindu-ne la ciclul de viață al produselor, odată ce acestea ajung la etapa de maturitate sau declin, piața se află într-o etapă de creștere lentă sau chiar stagnare. În aceste condiții, progresul pe care îl poate înzestra o întreprindere se face din contul scăderii progresului unui concurent de pe piață, ceea ce duce la o intensificare a rivalității.
- **Barierile de ieșire sunt înalte.** Dacă o companie întâmpină dificultăți în ieșirea de pe piața care a fost penetrată, atunci miza este una considerabilă iar succesul este foarte important. Investițiile mari pe care trebuie să le facă o companie pot crea anumite bariere atât fizice cât și psihologice de retragere.
- **Produsele nu sunt diferențiate considerabil.** Pe piețele unde consumatorii nu sesizează o diferență semnificativă între produse, unde calitatea intrinsecă și valoarea pe care o are produsul este similară, concurența capătă un caracter mai acerb. Motivul care stă la bază ține de costul mic al substituției consumatorului. Consumatorul nu are de pierdut nimic considerabil, în cazul în care acesta își schimbă preferințele și se orientează către un produs de substituție.
- **Costurile fixe sunt ridicate.** Costurile fixe mari, raportate la costurile variabile presupun generarea unor volume mai considerabile de vânzări pentru acoperirea acestora din contul economiilor de scară.

A doua forță ce sporește competitivitatea ține de amenințarea penetrării pieței. Pe lângă concurenții deja existenți pe piață, întreprinderile trebuie să țină cont și de noii veniți care ar putea concura pe piață. Noii intrați pe piață generează noi capacități și vin motivați ca să obțină o cotă de piață, lucru care pune presiune asupra prețurilor, costurilor și investițiilor necesare pentru a rămâne competitivi. Dacă noii intrați pe piață vin ca rezultat al proceselor de diversificare, aceștia pot utiliza capacitățile și resursele existente în restructurarea competiției. Porter susține că

amenințările asociate cu această categorie de concurenți plafonează potențialul de profit pe care îl poate avea industria [91]. Când amenințarea este înaltă, actorii care deja fac parte din industrie sunt forțați să scadă prețurile sau să sporească investițiile pentru a împiedica concurența.

Amenințarea de intrare în cadrul unei industrii depinde de barierele de intrare care sunt prezente și de reacția la care se pot aștepta noii intrați de la jucătorii deja stabiliți pe piață. Barierele de intrare sunt avantaje pe care jucătorii stabiliți pe piață le au în comparație cu noii veniți. Porter identifică 7 surse majore în consolidarea barierei de intrare: economii de scară pe partea ofertei, beneficii de scară din partea cererii, costurile de comutare a clienților, cerințele de capital, avantaje față de noii veniți pe piață, accesul inegal la canalele de distribuție și politica guvernamentală restrictivă.

A treia forță este reprezentată prin puterea furnizorilor. Un furnizor puternic obține o bună parte din valoarea creată prin solicitarea unor prețuri mai mari sau prin limitarea calității sau a spectrului de servicii prestate. Furnizorii puternici au capacitatea de a limita profiturile generate de o industrie dacă aceasta nu este în stare să includă aceste costuri mărite asupra propriilor prețuri. După Magretta J., puterea furnizorilor se manifestă printr-o serie de factori. Un prim factor este „dezechilibrul dintre puterea furnizorilor și a industriei către care acești furnizori vând” [75]. Un al doilea factor ține de dependența puternică a furnizorilor față de industrie în generarea veniturilor. Dacă un furnizor deservește mai multe industrii concomitent, atunci acesta nu va ezita să scoată un profit cât mai mare din fiecare industrie [75]. Pe de altă parte, dacă volumele furnizorilor depind în mare parte de o singură industrie, atunci furnizorii vor proteja industria prin oferirea unor prețuri rezonabile și prin susținerea anumitor activități precum cercetarea și dezvoltarea. De asemenea, companiile care fac parte dintr-o ramură a industriei se confruntă cu anumite costuri de comutare când se schimbă furnizorii. Cu cât complexitatea produselor furnizate este mai mare, cu atât mai dificilă este sarcina de comutare. Un alt aspect ține de disponibilitatea produselor substituibile. Dacă nu există un produs analog cu care compania poate înlocui produsul curent, atunci furnizorul deține avantajul.

Puterea cumpărătorilor este a patra forță care denotă rivalitatea în cadrul unei industrii. Un consumator puternic care reprezintă opusul furnizorilor puternici poate obține o valoare sporită prin diminuarea prețurilor, prin solicitarea unui nivel de calitate mai înalt sau deservire superioară, lucru care se răsfrânge asupra costurilor. Cumpărătorii sunt puternici dacă au puterea de a negocia în special atunci când sensibilitatea față de preț este ridicată. Toate aceste levieri sunt utilizate pentru scăderea prețurilor. Un grup de consumatori dispune de anumite pârghii de negociere în următoarele condiții:

- Există puțini cumpărători, sau cumpărătorii cumpără în volume mari în comparație cu mărimea unui singur furnizor. În industriile în care există costuri fixe mari, acest tip de cumpărător are o putere și mai mare.
- Produsele furnizate sunt standardizate sau nediferențiate. Dacă cumpărătorul are la dispoziție produse analogice, acesta întotdeauna poate merge la furnizorul care oferă cel mai mic preț.
- Cumpărătorul nu suportă anumite costuri de comutare.
- Cumpărătorul poate amenința furnizorul prin producerea proprie a bunurilor furnizate, dacă cel din urmă este prea profitabil.

Un grup de cumpărători este sensibil față de preț atunci când:

- Produsul pe care îl achiziționează reprezintă o parte semnificativă din structura costurilor sau bugetului de achiziții. În aceste condiții, cumpărătorul va căuta cea mai convenabilă ofertă și va negocia prețul considerabil.
- Grupul de cumpărători obțin profituri mici, nu dispun de suficiente mijloace circulante sau sunt presați să reducă costurile de achiziții.
- Calitatea bunurilor produse de către cumpărător este puțin afectată de produsul achiziționat de la furnizori. Atunci când calitatea produsului finit este puternic afectată de produsele furnizate, cumpărătorii tind să fie mai puțini sensibili față de preț.

Amenințarea produselor de substituție reprezintă a cincea forță. Produsele de substituție au o performanță identică sau similară cu produsele deja oferite pe piață. Când amenințarea produselor de substituție este mare, profitabilitatea industriei are de suferit, deoarece aceste produse sau servicii limitează potențialul de profit prin plafonarea prețurilor [90]. Dacă o industrie nu se distanțează de produsele de substituție printr-o performanță sporită, marketing, imagine, etc., aceasta va avea de pierdut la capitolul profitabilității sau chiar la potențialul de dezvoltare. Amenințarea produselor de substituție este mare când acestea oferă un compromis atractiv din punct de vedere preț – performanță față de produsul industriei și când costurile de comutare ale cumpărătorului pentru produsele de substituție sunt mici. Cu cât este mai bună valoarea relativă a bunului de substituție, cu atât este mai mic potențialul de profit al industriei.

Activitatea de marketing a unei întreprinderi are menirea să creeze valoare superioară pentru consumator, creând, astfel, niște relații profitabile cu acesta [21, p. 15]. Valoarea pe care o creează o întreprindere se manifestă prin tehnologii performante, deservire impecabilă, diferențiere la nivel de brand și altele. Resursele care contribuie la crearea acestor beneficii în contextul imaginii companiei pot fi: reputația impecabilă de care se bucură compania, un brand notoriu, sau angajații care pot servi pe post de ambascadori ai brandului. Orice întreprindere dispune de anumite resurse, dar nu toate sunt la fel de utile în crearea anumitor avantaje competitive. În baza

cercetărilor făcute asupra întreprinderilor, Graham J. ș.a., înaintează trei caracteristici (fig. 1.7) care odată suprapuse, duc la crearea unor avantaje competitive sustenabile.

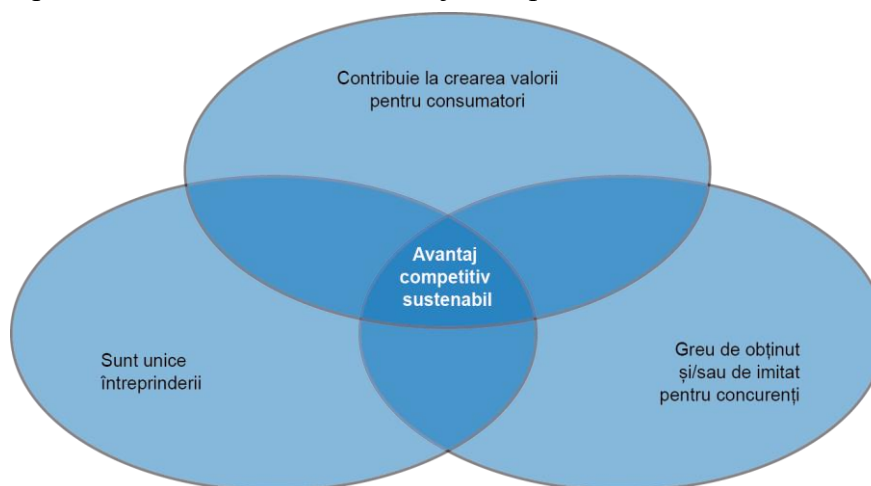


Figura 1.7. Caracteristicile resurselor creatoare de avantaj competitiv

Sursa: adaptat de autor în baza Graham, J., Nigel, F., Piercy, B. [46]

În ceea ce ține de *unicitatea* resurselor pentru întreprindere, putem menționa că nu toate resursele pe care le deține o întreprindere sunt unice. Anumite canale de distribuție pot fi folosite de mai mulți competitori, fapt care nu servește ca element de diferențiere. Însă acele resurse care sunt unice doar pentru întreprinderea în cauză, pot fi exploatate și transformate în avantaje competitive. La capitolul imitării, chiar și resursele care sunt unice pentru o întreprindere, pe termen lung se supun riscului imitării sau substituirii de către concurență. În acest context, Collins D. și Montgomery C. au elaborat scara imitării resurselor (fig. 1.8) care prezintă gradul imitării resurselor disponibile întreprinderii. În baza figurii 1.8 conchide că imaginea și reputația favorabilă de care se bucură întreprinderea în cadrul pieței reprezintă elemente care sunt dificil de imitat de către competitori și care rezultă în obținerea și deținerea unor avantaje competitive, manifestate prin imagine. În contextul comunicărilor de marketing, o întreprindere poate utiliza toate activele care au tangență cu imaginea pentru a obține o competitivitate sporită. Comunicările de marketing reprezintă cel mai convingător mesaj de vânzare, direcționat către consumatorul potențial. Aceasta trebuie să transmită mesajele despre produsele și serviciile întreprinderii, pe care compania intenționează să le trimită, într-un mod eficient și eficace. Pentru obținerea unor avantaje competitive cu impact pe termen lung, activele imaginii trebuie valorificate la maxim. Astfel, toate campaniile de comunicare și promovare a întreprinderii ar trebui să pornească de la managementul de top care înțelege cel mai bine compania din toate perspectivele. Un alt element ține de înțelegerea pe intern a imaginii companiei. Imaginea pe care publicul și-o formează față de companie rezultă din identitatea acesteia, care reprezintă unicitatea și realitatea care caracterizează compania și care este în strânsă legătură cu imaginea atât internă, cât și externă a companiei. Toate

formele de comunicare prin intermediul cărora o companie interacționează cu părțile interesate (*din engl. stakeholders*), au scopul de a transmite un mesaj, rezultatul căruia trebuie să fie perceperea unei identități și unei imagini pozitive și favorabile.

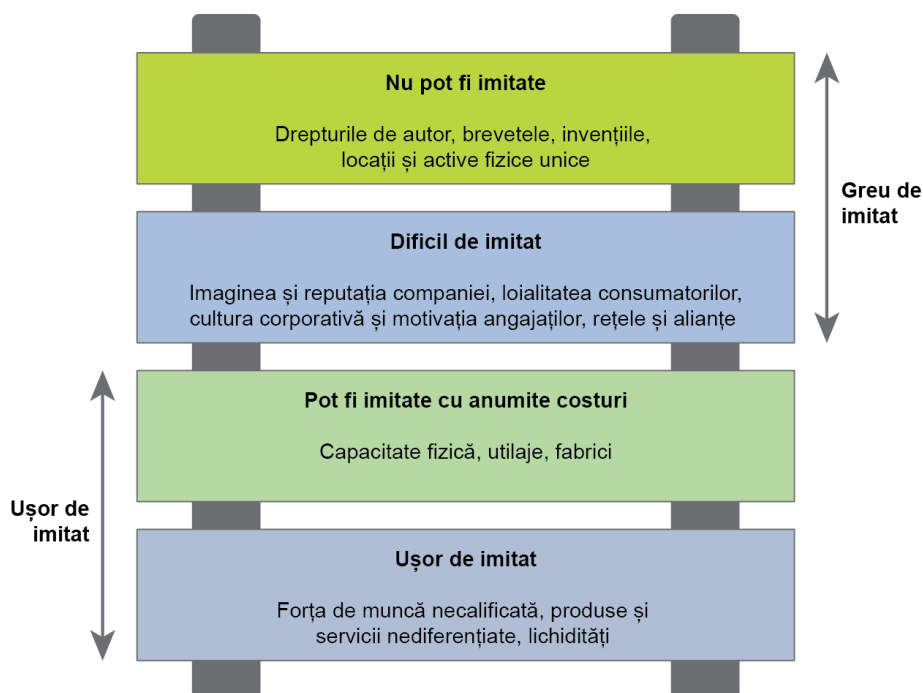


Figura 1.8. Scara imitării resurselor

Sursa: adaptare după Collins D., Montgomery C. [27]

Balmer, J. și Gray, E. înaintează ideea precum că activitatea de gestionare a imaginii companiei (care reprezintă o reflecție a identității acesteia), trebuie să fie nu doar preocuparea departamentului de marketing, ci al întregii companii, indiferent de structura ierarhică după care se conduce [15]. Autorii au înaintat zece forțe ale mediului care au contribuit la creșterea interesului față de gestionarea strategică a imaginii companiei, și anume: accelerarea ciclului de viață al produselor; de-reglementarea; programele de privatizare; creșterea concurenței în sectoarele publice și non-profit; creșterea competitivității în sectorul serviciilor; globalizarea și formarea zonelor de liber-schimb; fuzionările, achizițiile și de-investiriile; deficitul de personal înalt-calificat; așteptările sporite ale publicului față de responsabilitatea socială a întreprinderii; eliminarea barierelor care au existat între aspectele externe și interne ale companiei.

Referindu-ne la prima forță, și anume, accelerarea ciclului de viață al produselor, aceasta reprezintă un trend care, pe lângă altele, duce la apariția inovațiilor perturbatoare unde un produs care este în vogă astăzi, ajunge să fie absorbit de un altul, mâine. Acele companii care sunt înalt vizibile și se bucură de o reputație bună, dețin un avantaj competitiv la acest capitol, deoarece imaginea acestora aduce plus-valoare produselor „prin diminuarea incertitudinii din mintea

consumatorilor, comercianților și distribuitorilor” [104]. A doua forță, caracterizată prin dereglementare se referă la faptul că, prin diversificarea portofoliului de afaceri, companiile au posibilitatea de a concura în mai multe domenii. Balmer J. și Gray E. susțin că acest tip de diversificare „duce la știrbirea imaginii companiilor” [15]. Companiile care merg pe direcția diversificării au provocarea de a-și modifica personalitatea publică într-o manieră strategică și constructivă. Programele de privatizare, de asemenea își lasă amprenta asupra companiilor care odată trecute prin acest proces, se trezesc într-o criză de identitate. Aceste entități noi formate trebuie să parcurgă un proces riguros de consolidare a imaginii care să le permită să se diferențieze de restul competitorilor de pe piață. Creșterea concurenței și-a lăsat amprenta asupra majorității organizațiilor. Un exemplu relevant ar fi existența unui număr mare de universități care concurează pentru un număr finit (și în descreștere) de studenți care sunt în căutare de studii. Una dintre metodele cele mai proeminente, prin intermediul cărora universitățile concurează, este prin imaginea și, respectiv, reputația de care acestea se bucură. În aceeași ordine de idei, industria serviciilor atestă o creștere vertiginoasă a concurenței în ultimii ani, lucru care a dus la conștientizarea importanței strategice a imaginii. Un puternic avantaj competitiv pentru o companie care intenționează să-și extindă piața de desfacere poate fi imaginea și reputația. Companii precum Coca-Cola sunt exemple concludente care au demonstrat cât de ușor se poate integra o companie pe o piață nouă (în comparație cu companii mai puțin cunoscute) datorită imaginii puternice de care se bucură. Provocarea ce ține de acest nivel constă în investițiile considerabile pe care companiile trebuie să le facă în dezvoltarea și comunicarea unei identități globale. Fuzionările dintre companii este un alt trend care a schimbat în mod radical profilul de afaceri a multor companii. Atunci când companiile mai mici sunt achiziționate de companii mai mari și cu identități și imagini diferite, cele din urmă trebuie să manifeste o preocupare sporită față de felul în care sunt percepute de către public. Ținând cont de faptul că suntem parte a economiei cunoașterii, cheia succesului în a rămâne competitivi pentru o companie ține de abilitatea acesteia de a atrage și de a menține angajați calificați și motivați. O imagine favorabilă de care se poate bucura o companie poate juca un rol decisiv în consolidarea acestei abilități, deoarece poate avea o influență considerabilă asupra deciziei de a fi angajatul unei sau altei companii. Prin intermediul angajaților calificați, compania se poate poziționa diferit în raport cu concurența și poate comunica o imagine care are la bază astfel de elemente. Așteptările sporite pe care publicul le are față de responsabilitatea socială a întreprinderii sunt puternic evidențiate prin grija crescândă pe care consumatorii o manifestă față de performanța socială a diferitor entități economice. Studiile efectuate în vest arată că consumatorii nu sunt preocupați doar de impactul pe care producătorii comerciali îl au asupra mediului, ci și de dorința sau intenția acestora de a face un pas mai departe

întru reducerea impactului negativ pe care îl pot avea asupra societății. Pentru mulți antreprenori, această tendință reprezintă o adevărată oportunitate de a identifica compania cu o cauză și de a consolida o imagine care se preocupă de sustenabilitatea mediului înconjurător. Prin utilizarea ambalajelor ecologice, reciclarea și reutilizarea anumitor deșeuri, companiile își pot consolida preocuparea față de aceste aspecte ale societății. Într-un final, ceea ce cândva era o demarcare rigidă între aspectele interne și externe ale companiei, astăzi aceste rigidități pierd din ce în ce mai mult teren. Multe companii percep relațiile cu toate părțile interesate ca pe dimensiuni importante ale existenței acestora. Luând în considerație tendințele sus-menționate, managementul de top este într-o oarecare măsură silit să gândească strategic asupra identității și, ca rezultat, a imaginii care este comunicată către părțile interesate. Aceste elemente au implicat modificări considerabile asupra multor companii și reprezintă o amenințare asupra poziției strategice pe care o companie o deține. Pe de altă parte, factorii menționați pot servi și ca o oportunitate pentru o companie în a comunica o imagine clară care este o reflecție pozitivă a identității, care să ducă la formarea și consolidarea unei reputații solide. Odată ce preocuparea față de imagine nu trebuie abordată doar dintr-o perspectivă funcțională, ci una mai degrabă strategică, comunicarea trebuie să implice o arie de cuprindere mult mai mare.

Majoritatea strategiilor de succes în contextul unui mediu economic competitiv rezultă din consolidarea unor bariere care nu pot fi imitate ușor de către concurenți. După Porter M., „obiectivul oricărei afaceri constă în obținerea unui avantaj competitiv în raport cu ceilalți concurenți de pe piață” [90]. Odată ce o firmă deține un avantaj competitiv, aceasta va lupta pentru a-și menține poziția competitivă, lucru care îi va permite supraviețuirea pe o piață competitivă. Firma își menține avantajul competitiv atâta timp cât produsele și serviciile acesteia, și felul în care aceste sunt prestate, dețin acele atribute care corespund cu criteriile în baza cărora consumatorul achiziționează un oarecare produs.

O companie orientată pe formarea și menținerea unei imagini favorabile în rândul consumatorilor poate să se bucure de o loialitate sporită în rândul consumatorilor, vânzări mai mari în comparație cu concurența, profit sporit, abilitatea de a atrage noi consumatori și de asemenea, o forță de muncă mai bună. Astfel, compania proiectează o imagine favorabilă prin construirea unor relații puternice și de durată cu toate părțile implicate în procesul de creare a valorii. După Balmer J., înainte ca orice persoană să intre într-o colaborare de afaceri cu o companie, acesta, în primul rând, va evalua imaginea companiei vis-a-vis de percepția generală a publicului [14]. Conceptul de imagine se bazează pe recunoașterea faptului că clienții cumpără anumite produse și/sau servicii nu doar datorită calităților inerente pe care acestea le înglobează, dar și în urma unor presupuziții, prejudecăți față de compania care produce sau prestează serviciul dat.

În concluzie putem menționa că imaginea unei companii, dacă este înțeleasă și comunicată corespunzător poate servi drept sursă de avantaj competitiv. Imaginea reprezintă o reflecție a identității întreprinderii, de aceea, tot ceea ce face sau nu face întreprinderea creează o imagine care, odată pusă într-un cadru de timp, duce la formarea reputației. Toate aspectele imaginii pot comunica mesaje la nivel de convingeri, impresii sau percepții, iar convingerile pe care le are un consumator pot fi formate printr-un singur cuvânt sau nume. O reputație bună este rezultatul unei coagulări și alinieri între identitatea și imaginea companiei. Aceasta reprezintă o compilație a tuturor impresiilor care au fost formate de către publicul vizat. O imagine puternică și durabilă este consolidată prin identitatea companiei, prin coerența tuturor imaginilor percepute de către publicul țintă și prin asocierea identității întreprinderii cu imaginile pe care publicul le are despre aceasta. Multe din canalele de comunicare prin care oamenii își formează anumite semnificații sunt, de cele mai multe ori, ignorate de către conducerea companiilor. Aceste căi de transmitere sunt esențiale în modelarea unei imagini pozitive a companiei, care poate servi drept un avantaj competitiv puternic. Prin comunicările de marketing utilizate, departamentele de marketing responsabile trebuie să înainteze simboluri care vor comunica eficient mesajul, iar managementul companiei trebuie să încurajeze acest efort creativ și să conștientizeze că imaginea percepută este formată în urma tuturor interacțiunilor pe care cineva le are cu compania. Astfel, obținerea avantajelor competitive prin intermediul activelor intangibile, precum imaginea, necesită o abordare holistică, integrată în care să fie implicați toți angajații companiei, indiferent de poziție sau ordine în ierarhia companiei.

1.3. Instrumente și metode de măsurare a imaginii întreprinderii pe piață

Odată ce organizațiile devin din ce în ce mai preocupate de gestionarea imaginii corporative, acest lucru scoate în evidență faptul că există o puternică corelație între felul în care publicul percepe o organizație și eforturile de susținere și promovare a imaginii companiei. Unul din cei mai proeminenți formatori ai managementului, Peter Drucker, susținea că ceea ce nu poate fi măsurat, cu greu poate fi îmbunătățit [39]. În activitatea economică a întreprinderii, măsurarea lucrurilor care pot fi ulterior îmbunătățite se desfășoară prin intermediul cercetărilor de marketing. În acest context, Fotea I., Malancea I., și Neagoie D. susțin că cercetarea de marketing „este un element-cheie în întregul domeniul al informației de marketing, reprezentând legătura dintre consumator, client și public, pe de-o parte, și vânzător, pe de altă parte” [43 p. 19]. Cercetările de marketing îndeplinesc 3 funcții principale:

- Descriptivă: presupune colectarea de date și prezentarea unor afirmații bazate pe fapte, cum ar fi trendul vânzărilor într-un anumit domeniu, atitudinea consumatorilor față de un anumit produs și publicitatea aferentă acestuia [1].
- Diagnostic: presupune explicarea datelor și acțiunilor, precum impactul pozitiv sau negativ pe care schimbarea designului magazinului îl are asupra vânzărilor.
- Previzională: include procesul prin care cercetătorul va folosi cercetarea descriptivă și diagnosticul pentru a previziona rezultatele pe care le va genera o decizie planificată.

Rolul principal al cercetărilor de marketing constă în studierea pieței și oferirea de informații utile pentru luarea deciziilor din cadrul unei companii. Malhotra și Miller, citați de Fotea I., Malancea I. prezintă procesul cercetării de marketing ca fiind format din următorii pași [43, 48, 12]:

1. Definirea problemei de cercetare care trebuie să cuprindă următoarele aspecte: stabilirea obiectivelor, analiza mediului sau contextului problemei, natura problemei, alternativele decizionale cu consecințele fiecăreia, însoțite și de o analiză a riscului.
2. Stabilirea obiectivelor cercetării presupune enunțarea formală a acestora, având la bază prezumția că odată ce obiectivele vor fi atinse, factorul decizional va avea la dispoziție informația necesară rezolvării problemei de marketing.
3. Modelarea cercetării care Hair J. poate fi considerată un proces în sine care înglobează mai multe etape, cum ar fi definirea informației necesare, analiza datelor secundare, cercetarea calitativă, metodele de cercetare cantitativă, procedurile de măsurare și scalare, conceperea formularului de colectare a datelor, procesul de eșantionare și planul analizei datelor.
4. Colectarea datelor: are ca fundament modelarea corectă a cercetării și implică resurse importante, de la operatorii de teren în evaluarea eficienței și eficacității, până la estimarea și evitarea erorilor. Odată colectate, datele intră în procesul de editare, codare în vederea pregătirii pentru analizare.
5. Pregătirea raportului final care prezintă rezultatele cercetării într-o formă accesibilă factorilor decizionali.

În gestionarea imaginii întreprinderii este important de delimitat multitudinea de elemente ce definesc imaginea companiei și care sunt procesele care duc la formarea acesteia în mintea consumatorilor. Vishnyakova M. susține că imaginea întreprinderii are la bază două componente: cea descriptivă sau informativă, care cuprinde suma tuturor cunoștințelor despre companie, și cea relațională, care permite evaluarea și interpretarea imaginii [108]. Oamenii evaluează compania prin prisma experiențelor din trecut, a valorilor și a normelor sociale și morale la care aderă compania. În acest context, structura imaginii companiei presupune o ierarhie (fig. 1.9) unde fiecare nivel influențează atât elementele poziționate sus în ierarhie, cât și cele poziționate mai jos.

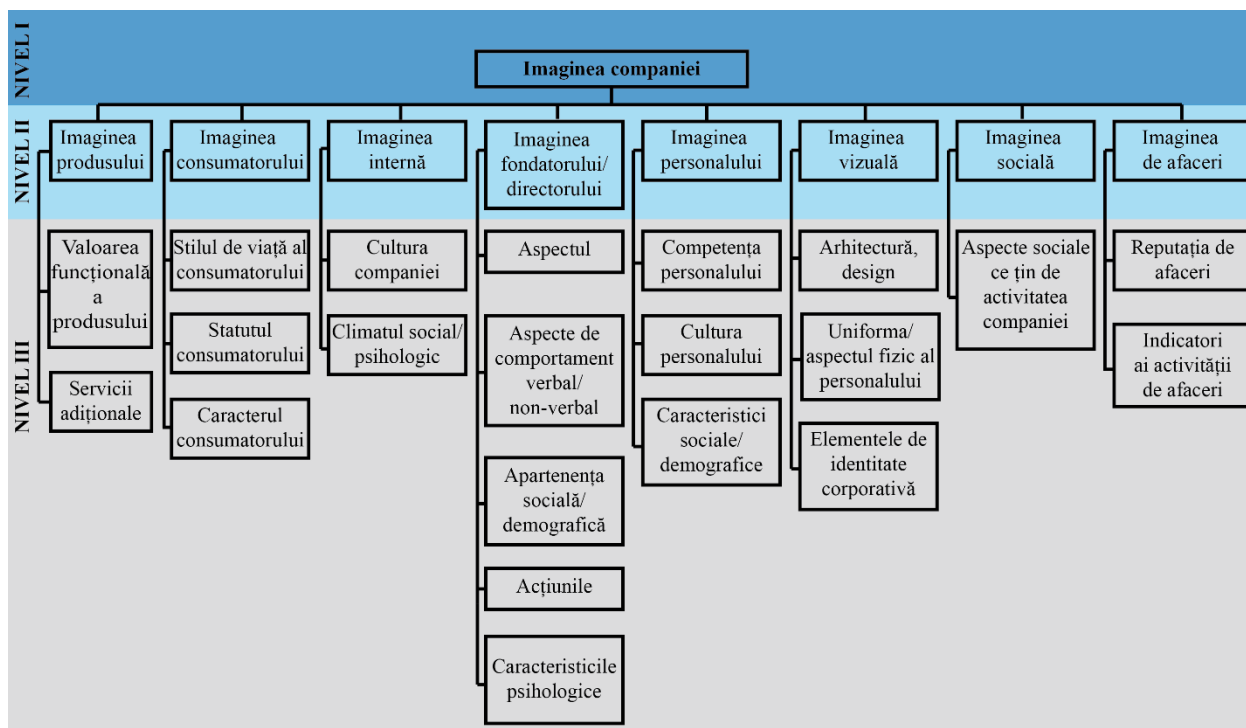


Figura 1.9. Structura ierarhică a imaginii companiei

Sursa: adaptat de autor după Vishnyakova M. [108]

Un prim pas în investigarea imaginii întreprinderii este cercetarea activelor nemateriale ale întreprinderii care includ și brandul. Această cercetare identifică și oferă posibilități de măsurare a ce semnifică compania pentru consumatori, inclusiv și elasticitatea în ce privește categoriile de produse și servicii ale companiei. Mai mult, cercetarea dată identifică categoriile în cadrul cărora consumatorul permite companiei să opereze. De regulă, astfel de studii sunt calitative cum ar fi focus-grupurile, interviurile aprofundate și mini-grupurile folosind următoarele tehnici: asocierile de cuvinte, cartografierea calitativă, clasarea companiilor între puncte de vedere contrastante, extensibilitatea mărcii și, de asemenea, identificarea atracției diferitelor concepte, așa cum se relaționează cu compania.

Referindu-ne la măsurarea imaginii întreprinderii, un aspect important este măsurarea asocierilor *de la* companie, cât și *către* companie. Un exemplu care ilustrează acest aspect poate fi: „Când spunem cuvântul *Mercedes*, ce ne vine în minte?” Care sunt asocierile pe care le obținem de la această marcă? „Când spunem mașini de lux, ce ne vine în minte?” Astfel suntem atrași *către* un brand. Cercetările calitative sunt un bun punct de pornire atunci când se cunosc puține lucruri despre întreprindere. Informațiile adunate în urma cercetărilor calitative trebuie să fie cuantificate pentru a dezvolta concepte de dezvoltare de succes. Atât răspunsurile deschise, cât și cele scalare trebuie luate în considerație. Putem apela la trei abordări care cuantifică asocierile companiei:

1. **Metoda numirii:** răspuns deschis. Consumatorului i se prezintă o serie de atribute după care i se cere să enumere o serie de companii/mărci care îi vin în minte. Prin intermediul acestei metode putem măsura ordinea și frecvența reamintirii.
2. **Metoda latenței:** răspuns închis. Consumatorului i se prezintă o serie de atribute sau categorii, urmate de denumire de companii/mărci. Consumatorul răspunde prin *da* sau *nu* pentru fiecare marcă, indicând dacă se asociază cu fiecare atribut sau categorie de produs. Calculatorul înregistrează cât timp i-a luat consumatorului să răspundă. Această metodă este mai eficientă când ne referim la categorii mai abstracte cum ar fi mâncare sănătoasă, servicii profesionale, divertisment.
3. **Întrebări scalare.** Metodele menționate mai sus pot fi completate cu întrebări scalare (acord/dezacord), sau perechi de afirmații opuse ce țin de atribute, beneficii sau personalitate.

Pentru a înțelege cum percep consumatorii o companie, e necesară examinarea celor mai recente și mai puternice experiențe pe care aceștia le-au avut cu compania în cauză. Acest lucru poate fi realizat prin intermediul următoarelor metode:

Testarea deservirii clienților. Deservirea consumatorilor are un impact considerabil asupra percepției companiei. Marketerii trebuie să verifice abordările deservirii cel puțin de câteva ori pe an prin testarea telefonică, online sau personal. Elementele ce trebuie luate în considerație sunt:

- cât de ușor și repede s-a oferit un răspuns la o întrebare s-au s-a soluționat o problemă?
- Există deservire 24/7?
- Cât timp a stat consumatorul pe linia de așteptare?
- Câți pași s-au parcurs până s-a obținut un răspuns favorabil?
- Cât de prietenos a fost reprezentantul companiei?

Testarea inundării/depravării. Această metodă presupune identificarea unei categorii de consumatori care folosesc produsele sau serviciile companiei foarte superficial și motivarea lor ca să folosească produsul/serviciul la fel de frecvent precum o fac utilizatorii activi pe o perioadă mai lungă de timp. Se identifică și utilizatorii activi și sunt rugați să se abțină de la utilizare pentru aceeași perioadă de timp. Ultimul grup va fi rugat să spună ce au folosit în loc de produs/serviciu pentru a obține același rezultat. Apoi, prin intermediul focus grupurilor, interviurilor aprofundate și personale se poate obține o înțelegere mai deplină a rolului pe care îl au produsele companiei în viața consumatorilor.

Tehnica ZMET (Zaltman Metaphor Elicitation Technique). Această tehnică de descoperire a percepțiilor consumatorilor despre companie a fost dezvoltată de Jerry Zaltman și Robin Higie

Coulter [102]. Tehnica dată combină neuro-biologia, psihanaliza, lingvistica și teoria artei pentru a scoate în evidență modelele de gândire care ghidează comportamentul de cumpărare al consumatorului. Metoda dată scoate în evidență faptul că consumatorul nu poate accesa și articula ușor motivațiile și comportamentele care stau la baza comportamentului pe care îl manifestă. Participanții la acest studiu sunt rugați să fotografieze sau să colecteze imagini care reprezintă într-o oarecare măsură marca în discuție. După această etapă, participanții revin și, prin intermediul interviurilor personale care implică povestiri, sortarea fotografiilor care se transformă în hărți mentale, răspund la o serie de întrebări, creează colaje și creează o imagine generală care scoate în evidență caracteristicile brandului. Odată evidențiate, aceste caracteristici pot servi drept puncte de reper în conceperea și modelarea mix-urilor de marketing și a strategiilor de segmentare. Tehnica dată are potențialul de a oferi o înțelegere mai atotcuprinzătoare a aspectelor de imagine, iar rezultatele obținute pot fi utilizate de asemenea și în examinarea extensiilor de brand și a strategiilor de re poziționare a companiilor [102].

Tehnici proiective. Deoarece chestionarea directă implică o serie de limitări prin faptul că oamenii nu întotdeauna sunt conștienți de motivațiile de bază, de regulă spun ceea ce vor să audă interlocutorii și se jonează să recunoască motivele adevărate, tehnicile productive pot ajuta la o înțelegere mai profundă a personalității companiei. În cadrul acestei metode se regăsesc tehnici cum ar fi: completează câmpul liber, asocieri de cuvinte, stereotipuri, etc.

Urmărirea imaginii corporative. Această tehnică măsoară schimbările la nivel de imagine a companiei în baza mai multor atribute. Tehnica dată pornește de la premisa că consumatorii au anumite experiențe cu compania în diferite feluri și este important de cuantificat frecvența și impactul acestor experiențe diverse asupra imaginii generale a companiei.

Un alt instrument pentru măsurarea imaginii companiei poate fi făcut prin intermediul **Coefficientului Reputației (CR)**. Metoda de măsurare a fost elaborată de către Harris-Fomburn și reprezintă o alternativă la metodele care măsoară imaginea companiei prin instrumentele menționate anterior. Această metodă utilizează un spectru mai variat de criterii și în procesul de măsurare sunt implicați angajații, investitorii și consumatorii care interacționează cu compania. Coeficientul este calculat în baza a 20 de atribute și a fost pentru prima dată publicat de către C. Fomburn, N. Gardberg și J. Sever în anul 2000 în cadrul *The Journal of Brand Management*. Modelul a fost elaborat în urma unor studii comprehensive pe bază de chestionar în diferite domenii ale economiei. Acesta urmărește să definească reputația pe care o are o companie în raport cu toate părțile interesate. Referindu-ne la fiecare dimensiuni în parte, putem scoate în evidență următoarele aspecte:

1. Apelul emoțional:
 - a. Simpatie: *am un sentiment bun față de companie.*
 - b. Încredere: *am încredere în această companie.*
 - c. Respect și admirație: *admir și respect această companie.*
2. Produse și servicii:
 - a. Garanție: *susține întru totul produsele și/sau serviciile.*
 - b. Inovare: *crează produse și servicii inovative.*
 - c. Calitate: *oferă produse și servicii de calitate.*
 - d. Valoare: *oferă produse și servicii care justifică prețul.*
3. Viziune și leadership:
 - a. Viziune care inspiră: *compania are o viziune clară pentru viitor.*
 - b. Leadership puternic: *are o conducere excelentă.*
 - c. Receptivitate: *observă și profită de oportunitățile oferite de piață.*
4. Mediul de lucru:
 - a. Bine organizat: *organizația se bucură de un management eficient.*
 - b. Angajator bun: *pare a fi o companie bună pentru care să lucrezi.*
 - c. Un mediu de lucru plăcut: *pare a fi o companie cu angajați buni.*
5. Responsabilitate socială:
 - a. Susține organizațiile de caritate: *susține cauzele bune.*
 - b. Prietenos cu mediul: *este o companie responsabilă față de mediu.*
 - c. Comportament moral responsabil: *menține standarde înalte în tratarea angajaților.*
6. Performanță financiară:
 - a. Rezultate bune: *din punct de vedere al profitabilității compania are rezultate bune.*
 - b. Risc scăzut: *este o companie în care se poate de investit.*
 - c. Competitivitate: *depășește concurența.*
 - d. Potențial de creștere: *pare a fi o companie cu potențial de creștere.*

În condițiile unui mediu de afaceri din ce în ce mai competitiv, activele tangibile de care dispune o companie nu mai sunt în stare să creeze un avantaj competitiv, astfel activele intangibile (nemateriale) capătă o importanță majoră. Astăzi, resursele naturale, financiare și infrastructura nu mai determină competitivitatea și datorită piețelor financiare și tehnologice, activele tangibile pot fi obținute relativ ușor. Însă de cealaltă parte, resursele umane, cultura, valorile organizaționale, imaginea și mărcile unei întreprinderi sunt active intangibile, care nu pot fi obținute de pe piețele formale, determină de fapt avantajul competitiv.

În urma studierii și analizării literaturii de specialitate cu privire la măsurarea imaginii întreprinderii și a metodelor utilizate, putem concluziona că în rândul specialiștilor și practicienilor din domeniu nu există un consens larg asupra modului în care să se desfășoare acest proces. Mai mulți cercetători, precum van Riel C., Flavian, Dowling, înaintează o multitudine de metode care, în esență, sunt fie de natură structurată, cum ar fi anchetele, sau nestructurate, precum tehnica ZMET, tehnicile proiective și altele. După van Riel C., „metoda utilizată va depinde în mare măsură de felul în care cercetătorul conceptualizează imaginea companiei, de scopul studiului, de metoda de colectare a datelor și de sarcina care trebuie îndeplinită în evaluarea unei companii” [93]. Ținând cont de aceste concluzii, în măsurarea imaginii companiilor, accentul trebuie pus pe metoda scării de atitudini, pe tehnicile de proiectare a chestionarului și pe de colectare a datelor. Astfel, cercetătorii aplică o gamă variată de instrumente și măsurători care să interpreteze asocierile care se regăsesc în mintea părților interesate. Absența unei metode universale, standardizate de măsurare a imaginii companiilor evidențiază faptul că diversitatea părților interesate necesită abordări personalizate. Astfel, în conceperea unor metode de măsurare a imaginii, cercetătorul trebuie să țină cont în primul rând de caracteristicile publicului, de scopul și natura cercetării, de identitatea vizuală a companiei și, nu în ultimul rând, de relațiile care există între tipurile de identitate.

1.4. Concluzii la capitolul 1

Cercetând aspectele teoretico-metodologice, privind imaginea și competitivitatea întreprinderii pe piață, putem concluziona că conceptul de imagine și identitate în activitatea de marketing joacă un rol crucial întru obținerea unor avantaje competitive de lungă durată care îi permit întreprinderii să se impună pe piață și să obțină o poziționare distinctivă în mintea consumatorului. Definită drept o reflectare de tip senzorial în mintea omenească sub forma unor senzații, percepții sau reprezentări, imaginea poate fi considerată un factor decisiv în evaluarea unei organizații. Sintetizând multitudinea de mesaje transmise de o întreprindere, consumatorul le oferă o însemnătate, creându-și astfel o imagine de referință. În literatura de specialitate, conceptul de imagine aplicat asupra întreprinderilor este pentru prima dată utilizat în 1953, fiind analizat și și comparat cu personalitatea umană. Evoluând de-a lungul anilor, conceptul de imagine s-a emancipat din domenii precum designul grafic, aspectul vizual corporativ al companiei și comunicările de marketing. În contextul curent, imaginea capătă o însemnătate și mai mare, deoarece tot ceea ce întreprinde sau nu întreprinde o companie pe piață afectează percepția, performanța și oferta acesteia.

Imaginea întreprinderii este strâns legată de identitatea companiei și este creată în urma proiectării acestei identități asupra părților interesate, cu scopul de a influența intenția de

cumpărare, disponibilitatea de a investi în companie sau dorința de angajare în cadrul acesteia. Identitatea companiei este formată din mai multe tipuri de identitate, ținând cont de publicul asupra căruia este proiectată și anume: actuală, comunicată, concepută, ideală și dorită. O primă viziune dominantă prin prisma căreia o companie proiectează o imagine favorabilă este identitatea vizuală, deoarece managementul unei companii poate ajusta, modifica și transforma aspectele vizuale care să modeleze această imagine. În procesul de modelare a imaginii, întreprinderea urmărește obținerea unor active care trebuie să însușească criteriul diferențierii față de concurență, să aibă o valoare psihică și materială, să poată fi transferată prin procese de licențiere/extindere de brand, să poată fi protejată prin lege și să fie ușor recunoscută și identificată în contextul concurențial.

Abordată prin prisma competitivității economice, imaginea întreprinderii este modelată și comunicată în scopul obținerii unor avantaje competitive. Pornind de la identitatea corporativă care prin intermediul comunicărilor de marketing creează și conturează imaginea companiei, această imagine duce la obținerea avantajelor competitive. Astfel, obiectivele organizaționale ale întreprinderii se rezumă atât la crearea unei imagini dorite în rândul constituenților companiei, cât și la crearea și menținerea unei reputații solide. Mediul competitiv în care activează compania poate fi înțeles în urma unei analize sistematice a celor cinci forțe ale lui Porter, iar avantajele competitive sustenabile de care se poate bucura o întreprindere trebuie să fie unice întreprinderii, să contribuie la crearea valorii pentru consumatori și să fie greu de obținut sau imitat de către concurenți. În acest context, una din concluziile de bază asupra imaginii ține de faptul că sunt active greu de imitat și servesc drept o bază solidă pentru o poziționare competitivă pe piață.

Analizând literatura de specialitate în ceea ce ține de măsurarea imaginii întreprinderii și a metodelor utilizate, putem menționa că la etapa actuală, în rândul specialiștilor și practicienilor nu există un consens asupra metodologiilor ce se cer a fi utilizate în acest proces. Metodele variază în dependență de natura structurată sau nestructurată a acestora, însă accentul primordial trebuie plasat pe scările de atitudine, pe proiectarea chestionarului și colectarea datelor. Absența unei metode universale de măsurare a imaginii scoate în evidență faptul că imaginea trebuie analizată și măsurată prin prisma părților interesate. Astfel, în cercetarea imaginii, cercetătorul trebuie să țină cont de caracteristicile publicului, de scopul și natura cercetării, de identitatea vizuală a companiei și de relațiile care există între cele cinci tipuri de identitate. În acest sens, în următorul capitol s-a studiat competitivitatea industriei ușoare din Republica Moldova prin prisma imaginii întreprinderilor din sectorul de confecții, în baza cărora s-a elaborat un model de analiză a imaginii întreprinderilor.

2. COMPETITIVITATEA INDUSTRIEI UȘOARE DIN REPUBLICA MOLDOVA PRIN PRISMA IMAGINII ÎNTREPRINDERILOR DIN SECTORUL DE CONFECȚII

2.1. Evoluțiile specifice industriei ușoare a Republicii Moldova

Industria ușoară reprezintă una din cele mai vechi și totodată prospere ramuri ale economiei naționale. Fiind parte componentă a industriei prelucrătoare, industria ușoară cuprinde genuri de activitate precum fabricarea produselor textile, și anume a articolelor tricotate și a covoarelor; fabricarea articolelor de îmbrăcăminte; producția articolelor din piele și fabricarea încălțămintei. Odată cu obținerea independenței care, nemijlocit, a dus la liberalizarea comerțului și privatizarea întreprinderilor, industria ușoară a atestat o creștere constantă în special după 2005, când au fost eliminate cotele asupra textilelor și articolelor tricotate de către Organizația Mondială a Comerțului (WTO). În prezent, sectorul dat numără aproximativ 540 de întreprinderi, conform datelor prezentate de către Ministerul Economiei și Infrastructurii pentru anul 2020 [81].

În Republica Moldova, industria textilă și cea de confecții a cunoscut o creștere constantă după cel de al II-lea Război Mondial, între anii 1947 și 1960 au fost pregătite și echipate primele fabrici de tricotare și croșetare în mai multe regiuni ale țării, precum or. Chișinău, Bender, Orhei ș.a. Întreprinderile din această ramură a economiei erau implicate în fabricarea țesăturilor pentru îmbrăcăminte, căptușeală, mobilă, tricotaje. Conform informațiilor oferite de Biroul Național de Statistică, în anul 1990, industria textilă și de confecții a Moldovei a produs: 214 milioane metri liniari de țesătură, 7,7 mii tone de fibre de lână, 31,6 mii tone de fibre de bumbac.

Odată cu trecerea la economia de piață, industria de confecții a Republicii Moldova a suportat pierderi considerabile. Legăturile de cooperare cu întreprinderile din fosta Uniune Sovietică au fost întrerupte, s-a redus foarte mult furnizarea de materie primă, iar piața, atât internă, cât și cea externă, s-a restrâns simțitor. Pe teritoriul țării au crescut vertiginos importurile de producție textilă ieftină din țări, precum Turcia și China. Volumul de producție înregistrate anterior s-a redus foarte mult și o bună parte din întreprinderi și-au sistat definitiv activitatea. Astfel, în anul 1995, aproximativ 10% din capacitatea de producție a țării era folosită pentru producerea articolelor din tricot, iar modernizarea și restructurarea întreprinderilor din această ramură se desfășura în condiții dificile [81]. După anii 90, acest sector industrial a trecut printr-un proces de modernizare și restructurare, drept rezultat al adaptării la economia de piață. În perioada anilor 2005-2009, dinamica volumului de producție a produselor textile și a îmbrăcăminte a fost una pozitivă. Odată cu criza economică mondială care a afectat puternic și Republica Moldova, în anii 2009-2010, volumul de producție a scăzut. La sfârșitul anului 2010, industria textilă și de confecții

atestă o nouă creștere, unde în 2013, volumul de producție a crescut de peste 2,7 ori [9]. Drept rezultat al acestei creșteri, industria textilă s-a situat în topul exporturilor cu cca 17% din totalul de export [47].

La nivel guvernamental, această ramură a industriei se află pe agenda dezvoltării strategice drept o ramură-cheie a economiei, datorită avantajelor semnificative și competitive prezente pe piața Republicii Moldova. Astfel, industria ușoară are o pondere de 20% din volumul exporturilor dintre care 86% sunt exportate în țările Uniunii Europene, iar 14% sunt consumate de către piața locală. Printre piețele de export cu cea mai mare pondere se numără țări, precum Italia, Germania, România, Austria, Franța, SUA, Marea Britanie, Belgia, Bulgaria, Olanda, Polonia, Grecia, cât și Comunitatea Statelor Independente. Branduri de renume, precum Versace, Armani, Prada, Dolce & Gabbana, Calvin Klein ș.a. își desfășoară activitățile de producere în Republica Moldova. Pe lângă contribuția semnificativă pe care o are la exporturi, industria ușoară susține o piață a muncii de 29,000 de muncitori [10]. Majoritatea locurilor de muncă sunt în zona rurală și preponderent ocupate de către femei. În anul 2016, acest sector a demonstrat cele mai semnificative creșteri ca volum de producție: textile (+32%), îmbrăcăminte (+15%). Din numărul total de întreprinderi, 28 fac parte din categoria companiilor mari, iar restul IMM-uri.

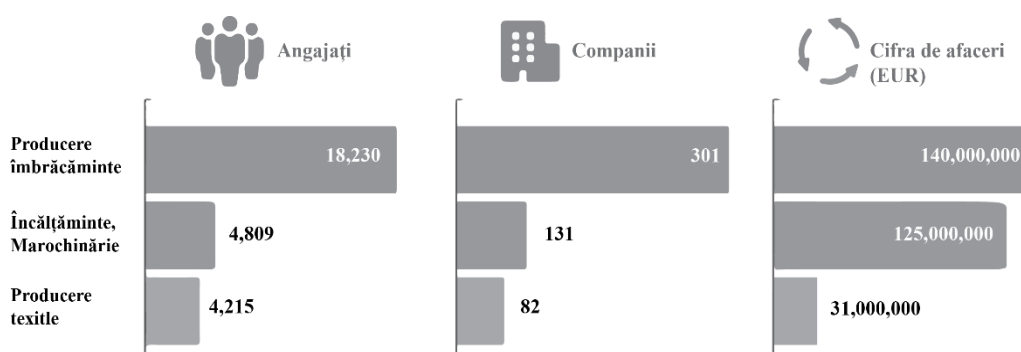


Figura 2.1. Structura industriei ușoare RM

Sursa: elaborat de autor în baza datelor Biroului Național de Statistică al Republicii Moldova, 2020

Republica Moldova în continuare rămâne o oportunitate atractivă pentru investiții în acest sector, odată ce procesele de producție sunt externalizate în țări cu costuri reduse. De asemenea, învecinarea cu Uniunea Europeană reprezintă un avantaj strategic pentru Republica Moldova în calitate de furnizor de textile și îmbrăcăminte pe piețele de consum. La nivel de distribuție geografică, 61% din întreprinderi se află în or. Chișinău și regiunea centrală a țării (Ialoveni, Orhei, Strășeni), 21% în partea de nord (Bălți, Soroca, Florești, Edineț, Râșcani, Sîngerei) și 18% în partea de sud a țării, inclusiv și UAT Găgăuzia.

Competitivitatea de care se bucură produsele textile fabricate în Republica Moldova sunt rezultatul produselor finite de o calitate înaltă, asigurate de sisteme moderne de control al calității, realizarea comenzilor în timp și livrarea rapidă către toate piețele de desfacere atât în UE, cât și în CSI. Conform biroului național de statistică al Republicii Moldova, sectorul este organizat în patru forme juridice: Societăți pe acțiuni (SA), societăți cu răspundere limitată (SRL), întreprinderi comune – investiții locale și capital străin și întreprinderi cu capital străin (ÎCS).

În cadrul acestui sector sunt prezente o serie de modele de afaceri, cum ar fi: *Cut & Make; Cut, Make, Trim; FOB; Mărci proprii și mărci private*. O bună parte din producătorii de articole vestimentare și încălțăminte au reușit să lanseze branduri proprii pe piața locală, iar unii depun eforturi pentru a-și extinde piața și în țările din vecinătate. De asemenea, la nivel de țară, Republica Moldova promovează brandurile naționale prin intermediul platformei comune „Din Inimă” care cuprinde aproximativ 60 de branduri locale. În ceea ce ține de sporirea valorii adăugate produselor fabricate în Moldova, mai multe modalități de colaborare au evoluat întru asumarea unei cote mai mari din lanțul valoric, cum ar fi achiziția materiei prime. Astfel, conform raportului *Invest in Moldova*, pentru anul 2018, elaborat de către Organizația pentru atragerea investițiilor și promovare a exporturilor în Republica Moldova, 78% din produsul finit generat de către această ramură a industriei este direcționat către export, iar 22% este orientat către piața locală prin mărcile proprii [87].

Un alt factor ce denotă competitivitatea industriei textilelor în Republica Moldova ține de forța de muncă. În cadrul acestui sector se găsește o forță de muncă calificată și activă. Un avantaj specific pentru Republica Moldova ține de coloritul național care înglobează naționalități, precum Români, Ruși, Ucraineni, Bulgari și alții, iar 80% din populația țării este multilingvă. Conform Agenției Naționale de Ocupare a Forței de Muncă, pentru anul 2020, populația activă din punct de vedere economic constituia 1,3 milioane de oameni [4]. Industria ușoară a țării se bucură de o forță de muncă înalt calificată datorită sistemului educațional care oferă atât studii profesionale, cât și de nivel universitar. Pe întreg teritoriul țării se regăsesc școli profesionale care pregătesc viitori croitori și tehnicieni, iar cei care doresc să avanseze în cunoștințe de nivel mai înalt, pot studia în cadrul catedrelor specializate ale mai multor universități din țară.

În ceea ce ține de costurile operaționale și taxele percepute în sector, Republica Moldova are o poziționare privilegiată în comparație cu țările din regiune. Conform datelor prezentate de Agenția de Investiții, pentru anul 2021, salariul mediu brut în sectorul de confecții a fost 415.05 EUR [4]. În comparație cu țările din vecinătate, salariile în Moldova sunt mai mari doar în comparație cu Ucraina. Forța de muncă de care dispune țara este caracterizată prin costuri mici și productivitate înaltă, elemente ce conferă o competitivitate sporită.

Industria textilelor este reprezentată în mare parte de către industria covoarelor cu o producție anuală aproximativă de 50 milioane EUR. Producătorii de covoare sunt preponderent orientați spre export. Cei mai mari doi jucători pe piață sunt Floare-Carpet și Moldabela. Întreprinderea Floare-Carpet este specializată în producerea covoarelor de lână, iar Moldabela în covoare de fibră sintetică și lână. 80% din materia primă este achiziționată din Noua Zeelandă, iar restul este cumpărată de pe piața locală. Ambele companii cuprind întreg lanțul valoric. Piața principală de export este Uniunea Europeană (80%), iar restul, 20%, o reprezintă piața locală.

Industria de confecții a beneficiat din plin de proximitatea geografică cu piața europeană. În ultimii cinci ani, confecțiile au reprezentat mai mult de jumătate din rulajul industriei ușoare. Confecțiile reprezintă una din cele mai vechi ramuri ale economiei naționale și rămâne în continuare competitivă, deoarece se bazează pe una din cele mai importante resurse disponibile în Moldova: forța de muncă competentă. Datorită poziționării geografice, Moldova este capabilă să livreze modă rapidă (din engl. *Fast Fashion*), ceea ce presupune că timp de o zi, bunurile pot fi livrate în Europa de Est și în două zile acestea ajung în Europa de Vest. Industria confecțiilor este competitivă și din punct de vedere al prețurilor, și menține standarde sociale și de muncă înalte. Proximitatea față de piața europeană oferă posibilitatea externalizării unor părți considerabile ale lanțului valoric.

În anul 2016, în Republica Moldova, erau înregistrate 336 companii producătoare de îmbrăcăminte, dintre care 19 sunt considerate companii mari, 118 sunt IMM-uri, iar 207 sunt micro-companii. Dintre acestea, 77% sunt companii private locale, 14% sunt companii cu capital străin, iar 8% - companii comune (Joint Ventures). Piața locală de consum este puternic competitivă, datorită bunurilor cu costuri foarte scăzute, importate din China. Pe lângă acest factor, populația țării nu este mare, iar salariile sunt mici. Cheltuielile anuale pe bunurile de consum sunt mai puțin de jumătate din cheltuielile țărilor din regiune. Pentru a produce la capacitate deplină, majoritatea producătorilor de articole din tricot sunt dependenți de exporturile către UE, CSI și Turcia. În 2017, aproximativ 90% din companii lucrau pe principiul C&M/CMT pentru export în UE. Specificul acestui tip de comenzi constă în faptul că producătorii nu trebuie să facă investiții considerabile pentru a obține astfel de comenzi. În plus, aceștia nu trebuie să achiziționeze materia primă, deoarece acest lucru este făcut de către partenerii externi. Datorită condițiilor favorabile din ultimii ani, mulți producători locali au câștigat o bogată experiență în formarea și dezvoltarea unei forțe de muncă înalt calificate care este capabilă să lucreze cu tehnologii noi și să producă articole de o calitate înaltă. Experiența care este căpătată de companiile locale, în colaborare cu marile branduri internaționale, poate fi utilizată întru obținerea unor avantaje competitive, mai întâi pe piața locală, apoi și pe cea internațională.

Începând cu anul 2005, în Republica Moldova a fost lansat proiectul *Creșterea Competitivității și Dezvoltarea Întreprinderilor* (CEED), finanțat de Agenția SUA pentru Dezvoltare Internațională (USAID), care a fost menit să sporească competitivitatea în cele mai promițătoare sectoare ale economiei. Obiectivele urmărite în cadrul acestui proiect au fost sporirea investițiilor și generarea locurilor de muncă prin formarea clusterelor competitive. Proiectul s-a desfășurat în două etape; prima a început în 2005, cu o durată de cinci ani și un buget de 8 milioane USD. În industria textilă și a îmbrăcăminte, proiectul CEED a sponsorizat o serie de seminare focusate pe reorientarea companiilor spre vânzarea produselor cu o valoare adăugată mare. Întreprinderile producătoare de articole vestimentare din Republica Moldova au trecut printr-un proces de optimizare a fluxurilor de producție și au implementat noi tehnologii menite să crească productivitatea, calitatea și viteza de producere. Conform auditului efectuat de către USAID în urma implementării proiectului, „majoritatea companiilor au demonstrat o creștere a productivității cu 12-15%” [105]. De asemenea, s-au înregistrat îmbunătățiri și la nivelul fluxului de producție și al controlului calității. Aceste îmbunătățiri, cuplate cu investițiile făcute de către companii în tehnologiile noi și asistența CEED în domeniul marketingului și promovării imaginii acestor întreprinderi, a dus la semnarea unor contracte pe piața internațională, profituri și salarii mai mari, și o satisfacție sporită în rândul angajaților. Companiile au fost susținute în dezvoltarea unei imagini de brand și în elaborarea unor planuri de promovare pe piața locală. Prin intermediul programului, companiile au beneficiat de asistență în utilizarea anumitor tehnici de marketing și vânzări, merchandising, planificarea magazinelor și potrivirea culorilor, pentru a întări imaginea produselor autohtone. Mai mulți producători și-au deschis propriile magazine în marile orașe ale țării, precum Chișinău, Bălți, și Cahul. Companii precum Tricon, Iuvas, Maicom, Vistline au lansat colecții de articole vestimentare sub marcă proprie.

Așa cum a fost menționat anterior, majoritatea companiilor din sectorul confecțiilor sunt în mare parte dependente de comenzile C&M venite din exterior, un proces cu o valoare adăugată nesemnificativă, care însă solicită întreaga forță de muncă. Astfel, creșterea competitivității și a profitabilității se bazează pe diversificarea industriei și dezvoltarea întreprinderilor orientate pe producerea articolelor vestimentare sub brand propriu. În acest context, aceste companii sunt angrenate în întreg lanțul valoric, pornind de la conceptul produsului, până la producere, marketing și vânzări. Companiile care au trecut prin proiectul CEED au fost forțate să preia controlul asupra brandingului și a proceselor de marketing. În prima etapă, s-au elaborat mărcile comerciale, fapt care a dus la crearea brand-book-urilor și ulterior la înregistrarea acestora. Aceste procese au dus la o serie de îmbunătățiri sistemice în activitatea de marketing a întreprinderilor de confecții. Au fost create branduri menite să comunice segmentelor țintă de consumatori, cu stiluri corporative,

care să reflecte imaginea de brand dorită, pe care compania dorește să o comunice, toate încadrate în strategii eficiente de marketing. Au fost consolidate departamentele de marketing ale companiilor care înțeleg importanța dezvoltării și implementării unor mix-uri de marketing, care să vizeze publicul țintă și să ducă la crearea și stimularea cererii.

Odată cu stabilirea și consolidarea elementelor fundamentale care să comunice imaginea companiilor producătoare de articole vestimentare locale, expunerea masivă a companiilor către publicul țintă este de o importanță colosală. Din acest motiv, pe parcursul anilor 2005-2010, peste 21 de companii care produc sub brand propriu au participat la diferite târguri și expoziții (tabelul 2.1). Având un plan de marketing bine pus la punct, cuplat cu tot instrumentarul necesar, companiile care și-au prezentat oferta în cadrul acestor expoziții au devenit mai notorii și, în urma acestor expoziții, au crescut vânzările prin semnarea unor contracte noi atât cu parteneri externi, cât și interni.

Tabelul 2.1. Participarea companiilor din RM la expoziții internaționale 2005-2010

Eveniment	Locația	Anul	Companiile participante
Săptămâna Republicii Moldova	București, România	2006	Dana, Flautex, Gabiny, Rada, Vasconi Textil
Ready to Show	Milan, Italia	2006	Mobile SRL
Domotex Exhibition	Hannover, Germania	2008	Filatura Ungheni, Moldabela
Surfaces Expo	Las Vegas, SUA	2008	Moldabela
Textillegprom	Moscova, Rusia	2008 2009	Artizana, Infinity, Intercentre Lux, Ionel, Iuvas, Mobile SRL, Noustil, Odema, Olympus, Portavita, Rumfelsia, Saltoianca, Steaua Reds, Tricon, Vestra, Vistline
Interselection	Paris, Franța	2009	Artizana, Iuvas, Mobile SRL, Odema Olga Ceban, Portavita, Saltoianca
CPM – Collection Premiere	Moscova, Rusia	2010	Artizana, Mobile SRL, Saltoianca

Sursa: elaborat de autor în baza U.S Agency for International Development [105]

În urma implementării primei etape a proiectului de consolidare a competitivității industriei ușoare din Republica Moldova, în special în sectorul de confecții, competitivitatea s-a materializat prin sporirea calității produselor ca rezultat al implementării tehnologiilor și proceselor de producție noi, s-au stabilit noi legături între companii și piața locală de desfacere, s-au format noi capacități de muncă și s-a îmbunătățit mediul de afaceri.

În concluzie putem susține că sectorul de confecții a beneficiat enorm de mult de pe urma poziționării geografice bune a Republicii Moldova în imediată proximitate de piața europeană. În ultimii cinci ani, rulajul din cadrul acestui sector reprezintă peste jumătate din rulajul întregii industriei ușoare. La etapa actuală, întreprinderile din Republica Moldova se bucură de o serie de

avantaje unice care și mai mult stimulează creșterea și dezvoltarea acestui sector. Un prim avantaj, așa cum a fost menționat și anterior, ține de satisfacerea condițiilor *Fast Fashion*, unde bunurile procesate pe teritoriul țării pot fi exportate în Europa în decurs de două zile. Un al doilea avantaj al acestui sector ține de competitivitatea din punct de vedere a prețurilor. Proximitatea față de piața Uniunii Europene oferă companiilor posibilitatea de externalizare a unor părți considerabile ale lanțului valoric către companii-partener din Republica Moldova, menținând standardele sociale și cele de securitate la locul de muncă. Conform biroului Național de Statistică, sectorul de confecții număra aproximativ 406 întreprinderi, dintre care, 20 pot fi considerate întreprinderi mari, 143 IMM-uri și 243 micro-întreprinderi. Din numărul total, 77% sunt companii locale, 14% sunt companii cu capital străin, iar 8% întreprinderi comune [20].

2.2. Competitivitatea sectorului de confecții în contextul competitiv al Republicii Moldova

În contextul în care globalizarea capătă un caracter mult mai proeminent, succesul de care se poate bucura o întreprindere atât în condițiile unei concurențe acerbe la nivel național, dar și la nivel internațional, depinde în mare măsură de abilitatea acesteia de a fi competitivă. Astăzi noțiunea de competitivitate reprezintă o preocupare centrală pentru toate țările lumii care concurează într-un context global. Cercetătorii Belostecinic G., Guțu C., Bragoi D., descriu competitivitatea sistemică prin intermediul a 4 nivele:

Competitivitatea produsului/serviciului: totalitatea caracteristicilor calitative și de preț a produsului care determină superioritatea acestuia față de produsele concurente întru satisfacerea unei nevoi concrete a consumatorului.

Competitivitatea întreprinderii: totalitatea caracteristicilor care denotă întreprinderea cum ar fi cota de piață, potențialul de producție, de realizare și dezvoltare întru realizarea obiectivelor și sarcinilor propuse de către managementul de vârf al întreprinderii.

Competitivitatea ramurii: capacitatea unei ramuri de a asigura un nivel comparativ înalt al veniturilor și salariilor, concurența pe piețele internațional prin utilizarea productivă a resurselor disponibile.

Competitivitatea țării: poziționarea țării atât pe piața internă, cât și pe cea externă reflectată prin indicatori care denotă situația și dinamica țării sub influența factorilor economici, politici, sociali, culturali, și altele.

Analiza competitivității la nivel de țară implică studierea termenului de competitivitate prin prisma ramurilor care formează economia acesteia, care implică atât piața internă, cât și pe cea externă. Referindu-ne la factorii care influențează mediul competitiv, globalizarea și a patra

revoluție industrială, au creat noi oportunități și schimbări perturbatoare în rândul economiilor și societăților. Forumul Economic Mondial este una din organizațiile cele mai proeminente în indexarea și analizarea competitivității la nivel global. Indicele Competitivității Globale (ICG) 4.0 oferă o imagine de ansamblu detaliată a factorilor care stimulează productivitatea, creșterea și dezvoltarea capitalului uman în contextul ultimei revoluții industriale. Acest indice are menirea de a măsura Factorul Total de Producție (FTP) (din engl. *Total Factor Productivity*), ca parte a creșterii economice, care nu poate fi explicată doar ca urmare a creșterii factorilor de producție [110]. Astfel, FTP poate fi interpretat prin cât de eficient sunt combinate unitățile precum munca și capitalul în generarea productivității.

Pentru anul 2019, raportul ICG plasează Singapore ca fiind țara cea mai competitivă. Singapore ocupă primele clasamente în domenii precum infrastructură, sănătate, piața muncii și dezvoltarea sistemelor financiare. În comparație cu anul 2018, când Republica Moldova era clasată pe poziția 88 din 140 de țări, în 2019, aceasta a urcat două poziții în clasament față de 2018 [111]. Indexul competitivității globale este format în baza a 12 parametri sau „piloni ai competitivității” și anume: instituțiile, infrastructura, adoptarea tehnologiilor informaționale de comunicare, stabilitatea macroeconomică, sănătate, abilitățile populației, piața produselor, piața muncii, sistemul financiar, dimensiunea pieței, dinamismul afacerilor și capacitatea de inovare. Astfel, Republica Moldova, cu o populație de 3,5 milioane locuitori, înregistrează un Produs Intern Brut (PIB) de \$ 3,217.7 pe cap de locuitor. Din datele Raportului Competitivității Globale pentru 2019, Republica Moldova în continuare se află la etapa de tranziție de la o dezvoltare în baza factorilor, la o dezvoltare care are la bază eficiența [111].

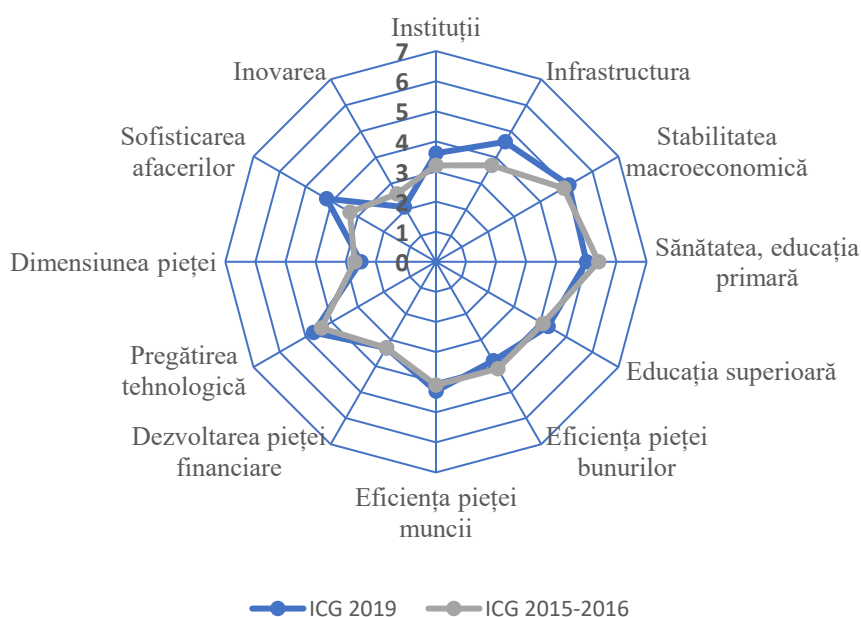


Figura 2.2. Evoluția pilonilor competitivității R.Moldova în anul 2019 față de 2015-2016
Sursa: elaborat de autor în baza World Economic Forum [110, 111]

Reieșind din figura prezentată mai sus (fig. 2.2), putem observa că în 2019 au fost înregistrate o serie de evoluții pozitive, preponderent în domenii precum instituții, infrastructură, stabilitate macroeconomică, pregătirea tehnologică și sofisticarea afacerilor. Referindu-ne la instituții, Republica Moldova a demonstrat o ușoară îmbunătățire a sistemului instituțional unde s-au făcut anumite modificări benefice a cadrului juridic și administrativ, lucru în urma căruia întreprinderile au de câștigat. Un alt salt destul de considerabil se atestă la capitolul infrastructurii unde scorul de 4.6 este mai mare cu aproape o unitate, în comparație cu 2015-2016 (3.7). Îmbunătățirile făcute la capitolul calității drumurilor, a canalelor de transportare a mărfurilor, permit companiilor să-și desfășoare activitățile economice cu costuri mai reduse. La pilonul *sofisticarea afacerilor* care reprezintă calitatea operațiunilor și strategiilor companiilor pe piață, Republica Moldova a atestat o evoluție pozitivă, clasându-se pe poziția 68/141 în comparație cu 115/144 în 2015. După WEF, sofisticarea afacerilor se caracterizează prin „strategii de marketing, branding, distribuție, procese avansate de producție și producerea de produse unice și sofisticate” [111]. La acest capitol, industria ușoară a Republicii Moldova a atestat mari progrese în ultimii 10 ani, reușind să se impună pe piața locală, iar producătorii cei mai bine poziționați au înregistrat succese și pe piețele externe (preponderent în România, Ucraina, și Federația Rusă). În pofida evoluțiilor pozitive la pilonii sus-menționați, Republica Moldova trebuie să ia o serie de măsuri de îmbunătățire în următoarele direcții:

- ***Eficiența pieței bunurilor*** – în 2019, Republica Moldova a atestat un declin la capitolul eficienței pieței bunurilor de la un scor de 4.1 în 2016, la 3.8 în 2019. Poziția joasă în raport cu acest pilon al competitivității denotă lipsa unei concurențe sănătoase pe piață care se datorează barierele din partea statului, și anume protecționismul și lipsa de cunoștințe, astfel încât satisfacerea cerințelor consumatorilor devine o sarcină tot mai dificilă pentru actorii implicați în procesul de creare a plusvalorii. O piață eficientă presupune existența unui mix comprehensiv de produse și servicii care reprezintă rezultatul acestei eficiențe.
- ***Dimensiunea și potențialul pieței*** – în 2019, Republica Moldova s-a clasat pe poziția 127 din 141 de țări cu un scor de 2.5, în comparație cu poziția 121 în 2015-2016 și cu un scor de 2.7. Problema pieței de desfacere este una stringentă, deoarece Republica Moldova are o piață de desfacere foarte mică unde producătorii locali sunt puși în situația de a-și diversifica piața de desfacere în vederea exploatării tuturor oportunităților disponibile companiilor moldovenești.
- ***Inovarea*** – în 2019, Republica Moldova a ocupat poziția 109 din 141. Din toți cei 12 piloni ai competitivității, la capitolul inovării, Republica Moldova are cel mai scăzut scor (2.1). Indicatorul dat este format din 3 sub-grupe: ***interacțiune și diversitate (0-100)***, ***cercetare și***

dezvoltare (0-100), și comercializare (0-100). Dintre toți sub-indicatorii incluși în grupul *interacțiune și diveritate*, Republica Moldova atestă o creștere la capitolul diversității forței de muncă (49.9 p.), co-invenții internaționale (4.0 p.) și colaborarea cu mai multe părți interesate (36.2). În rândul grupului *cercetare și dezvoltare*, Republica Moldova atestă cei mai slabi indicatori cu un scor de 21 din 100 puncte posibile. Lucrurile stau bine doar la capitolul publicațiilor științifice, fapt ce denotă că între lumea academică și cea practică există o discrepanță considerabilă. Doar 0.3% din PIB este direcționat spre cercetare și dezvoltare, iar la proeminența instituțiilor de cercetare, pentru 2019, Republica Moldova a înregistrat 0.00 puncte. La capitolul *comercializare*, înregistrăm un scor de 49.4 puncte din 100, unde 30.9 sunt atribuite gradului de sofisticare a cumpărătorului și 68.0 puncte sunt atribuite numărului de aplicații pentru mărci comerciale (553,47 mărci per 1 milion populație).

Cel mai mare scor obținut de Republica Moldova pentru 2019 (73 puncte) este la *stabilitatea macroeconomică*. Acest pilon este format din 2 subcategorii și anume: inflația și dinamica împrumuturilor. La capitolul inflației, Republica Moldova a înregistrat o inflație de 4.8% iar dinamica împrumuturilor pe o scară de la 0-100 este situată la 49.1.

În aspect regional (fig. 2.3), evoluția ICG a Republicii Moldova nu a înregistrat progrese semnificative în ultimii 5 ani. Mai degrabă, tendința a fost una crescătoare, Republica Moldova pierzând poziții, pornind de la poziția 82 în 2015, la 86 în 2019, ceea ce reprezintă coborârea în clasamentul competitivității globale cu 4 poziții.

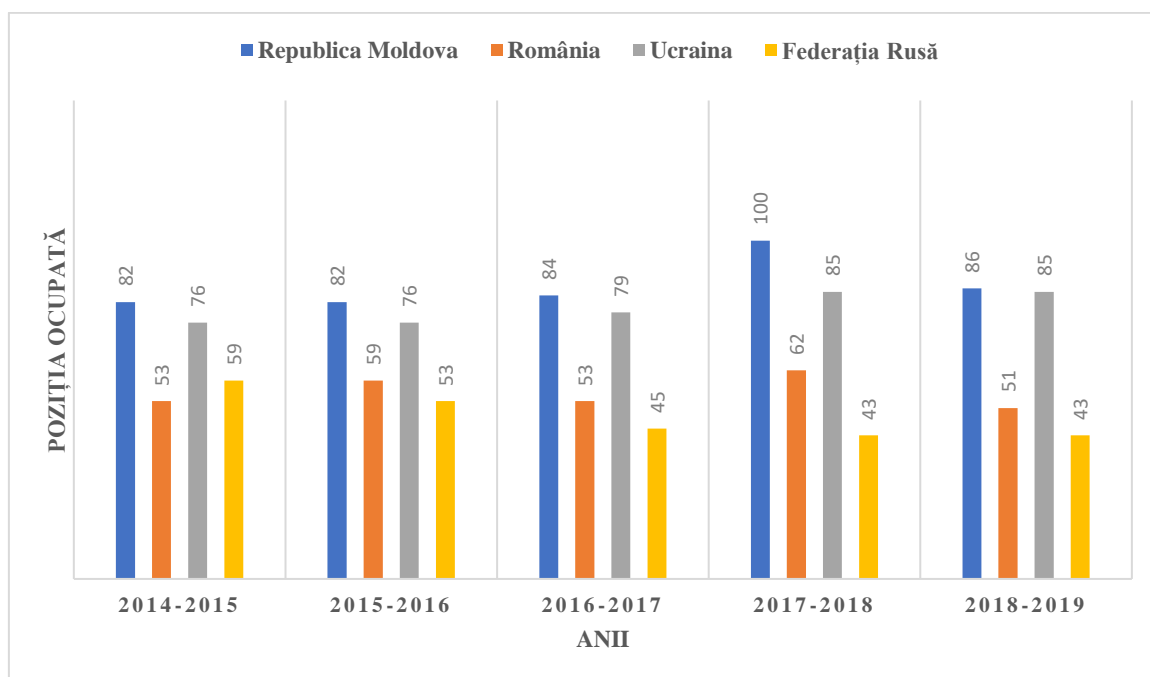


Figura. 2.3. Evoluția poziției competitive a RM în aspect regional, în perioada 2014-2019
Sursa: elaborat de autor în baza World Economic Forum [110, 111]

Observând tendințele, constatăm că Republica Moldova are cel mai jos clasament din regiune. Astfel, în 2019, România este plasată pe locul 51 (cu 35 poziții mai sus decât RM), ocupând poziția 85; iar Ucraina este clasată cu o poziție mai sus decât Republica Moldova. Cea mai bună poziție din regiune îi revine Federației Ruse, ocupând poziția 43 (cu 43 poziții mai sus decât RM).

Analizând pilonii competitivității Republicii Moldova în context regional (fig. 2.4), putem observa că în comparație cu țările vecine, Republica Moldova ocupă cele mai joase poziții la pilonul infrastructurii, educației, dimensiunii pieței și inovării. Cu toate că în ultimii 5 ani, pilonul infrastructurii Republicii Moldova a înregistrat anumite îmbunătățiri, fiind clasați nu la mare distanță de țările vecine, la capitolul dimensiunii pieței, situația este una precară. Ocupând poziția 127 din 141 posibile, Moldova se confruntă cu o mare problemă la capitolul realizării producției. Cea mai bine clasată țară la acest capitol este Federația Rusă, ocupând a 6-a poziție, urmată de România pe poziția 41 și respectiv Ucraina, care se clasează pe a 47-a poziție.

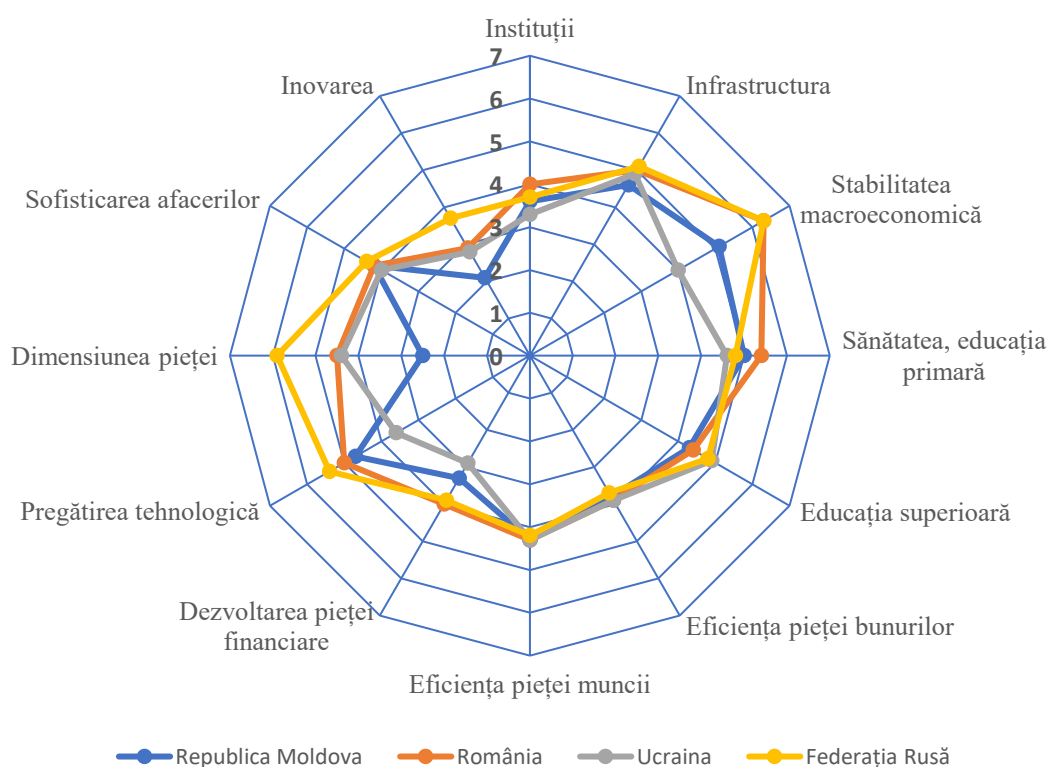


Figura 2.4. Analiza pilonilor competitivității RM față de țările vecine (anul 2019)

Sursa: prelucrat de autor în baza World Economic Forum [111]

Un progres remarcabil pe care l-a înregistrat Republica Moldova în ultimii 5 ani, ține de pilonul sofisticării afacerilor. Dacă în 2015, conform datelor ICG, Republica Moldova ocupa poziția 124 în clasament (mai mare decât media statelor CSI), ceea ce denota faptul că Republica Moldova încă se afla în perioada de tranziție, în 2019 Republica Moldova a urcat 56 poziții,

clasându-se pe locul 68 din 141. Republica Moldova a înregistrat progrese la toate elementele ce formează pilonul sofisticării afacerilor. S-au redus costurile de lansare a unei afaceri la fel ca și durata de timp necesară pentru a înregistra și primi aprobarea legală de funcționare. La acest capitol, Republica Moldova ocupă poziția 14 din clasamentul total, și astfel, putem concluziona că avem una din cele mai scurte perioade în care un antreprenor își poate lansa afacerea. De asemenea, cadrul legal la capitolul insolvenței afacerilor a trecut prin ajustări și eficientizări considerabile, ocupând locul 27 în acest clasament. Făcând o paralelă cu industria ușoară, apariția brandurilor autohtone care au presupus investiții considerabile în activitățile de marketing a întreprinderilor a impulsionat enorm de mult gradul de sofisticare a afacerilor. Drept rezultat, ofertele producătorilor locali au devenit mai competitive, astfel încât produsele fabricate în Moldova s-au bucurat de o creștere constantă a cererii.

Mediul de afaceri este un factor determinant în analiza competitivității unui sector al economiei sau a unei țări. Prin proiectul *Doing Business*, lansat începând cu anul 2002, Banca Mondială analizează companiile mici și mijlocii din 190 de economii și măsoară reglementările care se aplică acestor entități pe parcursul ciclului de viață [103]. Raportul oferă indicatori cantitativi asupra unor elemente esențiale precum lansarea unei afaceri, obținerea anumitor acte permise (autorizații de construcții, de funcționare, acte de înregistrare a proprietății, etc.) și soluționarea aspectelor ce țin de insolvența întreprinderilor. Conform raportului *Doing Business* pentru anul 2020 [103], Republica Moldova ocupă locul 48/190 cu un scor de 74.4 puncte. Raportul analizează 10 piloni ai mediului de afaceri: inițierea unei afaceri; obținerea autorizațiilor în construcții; obținerea energiei electrice; înregistrarea proprietății; obținerea creditelor; protejarea investitorilor minoritari; plata taxelor; comerțul exterior; semnarea contractelor; insolvența (închiderea afacerii).

Cel mai înalt scor obținut de către Republica Moldova pentru anul 2020 este la capitolul *inițierii unei afaceri*, ocupând poziția 13/190. Scorul obținut pentru acest pilon este de 95.7/100 și este format din numărul necesar de proceduri pentru inițierea unei afaceri, durata (nr. de zile), și costurile asociate cu înregistrarea companiei. Astfel, Moldova înregistrează o performanță bună și un progres considerabil în raport cu anii precedenți unde numărul de proceduri a fost redus la 3, care pot fi realizate în termen de 4 zile. În aspect regional, scorul Republicii Moldova este unul remarcabil, situat peste media regională și constituie 90.5 puncte, ocupând a 13-a poziție în clasament (tab. 2.2).

Tabelul 2.2. Analiza competitivității Republicii Moldova după facilitatea desfășurării afacerii în aspect Regional, anul 2020

Țara	Republica Moldova	România	Ucraina	Federația Rusă
Pilonii mediului de afaceri				
1. Inițierea Afacerii	13	91	61	40
2. Obținerea autorizațiilor în construcții	156	147	20	26
3. Obținerea energiei electrice	84	157	128	7
4. Înregistrarea proprietății	22	46	61	12
5. Obținerea creditelor	48	25	37	25
6. Protejarea investitorilor minoritari	45	61	45	72
7. Plata taxelor	33	32	65	58
8. Comerțul exterior	38	1	74	99
9. Semnarea contractelor	62	19	63	21
10. Închiderea afacerii (Insolvența)	67	56	146	57

Sursa: elaborat de autor în baza raportului băncii mondiale *Doing Business 2020* [103]

Referindu-ne la aspectele deficitare, în aspect regional Republica Moldova întâmpină cele mai mari provocări la domeniile legale ce țin de obținerea autorizațiilor de construcții, obținând locul 156 din 190. De asemenea, la capitolul obținerii creditelor, Republica Moldova ocupă cea mai joasă poziție în comparație cu țările vecine (48 din 190). Acest lucru se datorează în mare parte presiunilor care s-au exercitat asupra mediului bancar odată cu fraudă bancară care s-a produs în anii 2013-2015 și care s-a soldat cu dispariția a peste un miliard dolari americani din sistemul bancar moldovenesc. Acest lucru a înăspriț reglementările băncii naționale asupra băncilor comerciale, ceea ce a dus la îngreunarea accesului la resursele financiare menite să faciliteze activitatea mediului de afaceri. Tindem să menționăm că în 2014, Republica Moldova ocupa a 23-a poziție, cedând doar în fața Ucrainei, care era clasată pe poziția 17.

Piața muncii este un alt factor care joacă un rol esențial în sporirea competitivității. Analizând datele cu privire la indicatorii de reglementare a pieței muncii în aspect regional (fig. 2.5), pentru anul 2020, putem remarca faptul că Republica Moldova raportează un salariu minim lunar pentru un muncitor pe deplin angajat, în mărime de 147.2 USD, fiind al doilea cel mai mic salariu din regiune. Ucraina ocupă cea mai joasă poziție cu un salariu minim în valoare de 135.1 USD.

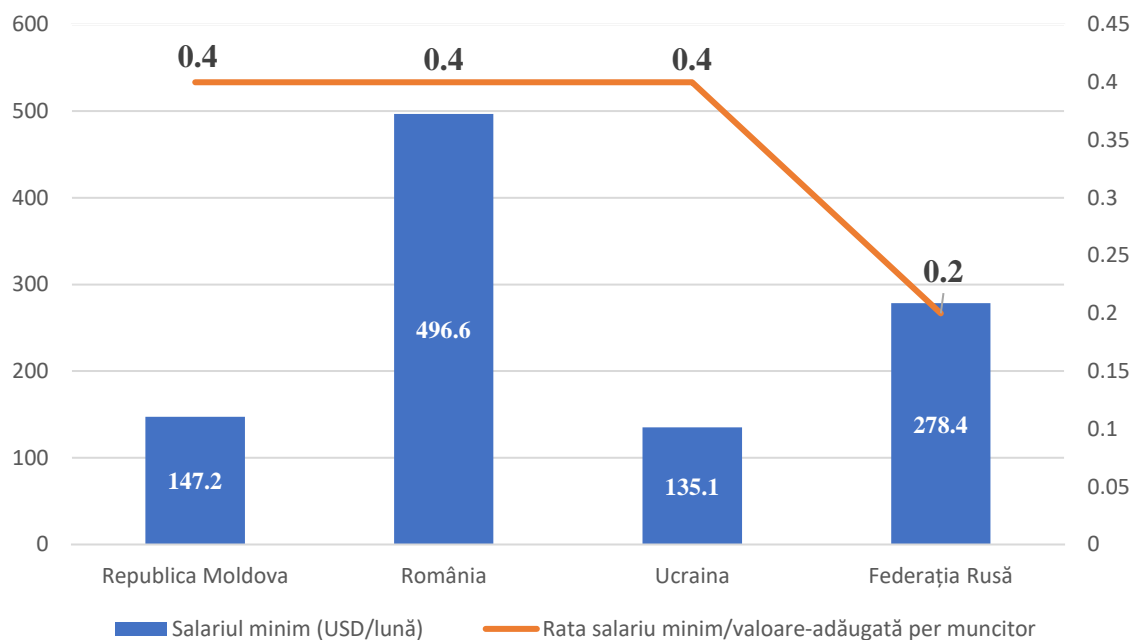


Figura 2.5. Analiza indicatorilor de reglementare a pieței muncii Republicii Moldova în aspect regional, 2020

Sursa: elaborat de autor în baza World Bank – Doing Business Report, 2020 [103]

România raportează un salariu minim de 3.37 ori mai mare decât Republica Moldova, iar în comparație cu Federația Rusă, Republica Moldova raportează un salariu de 1.89 ori mai mic. Analizând rata salariului minim în raport cu valoarea adăugată per muncitor, putem observa că atât Republica Moldova, cât și România, și Ucraina, au raportat valori identice pentru anul 2020. Cea mai mică valoare adăugată se raportează în Federația Rusă, fiind de două ori mai mică. În baza datelor oferite de către Biroul Național de Statistică în domeniul fabricării articolelor de îmbrăcăminte, pentru anul 2019, s-a înregistrat un salariu mediu lunar de 4534 MDL, care convertit în USD reprezintă cca. \$266 [20]. Astfel, în industria ușoară și, anume în domeniul fabricării articolelor vestimentare, salariul mediu este cu 119 USD mai mare decât salariul minim pentru un muncitor angajat pe deplin.

Unul din indicatorii utilizați în analiza specializării la nivel de țară în producerea bunurilor și serviciilor este indicatorul Avantajului Comparativ Relevant (ACR) care are la bază raportul dintre bunurile exportate și importate din/în țară. Fiind formulat inițial de către Bela Balassa în 1965, indicatorul sugerează că avantajul comparativ revelat în comerțul unei industrii este evaluat în baza cotei de piață a acelei industrii raportate la exporturile totale ale țării în raport cu exportul la nivel global [13]. Astfel, indicatorul ACR oferă un indicator al industriilor în care anumite țări pot avea un avantaj comparativ. De asemenea, ACR-ul este și o măsură a gradului de specializare a unei țări. Balassa B. a scos în evidență faptul că „competitivitatea este un parametru greu de măsurat din cauza lipsei de date comprehensive asupra factorilor de producție, și astfel, cea mai acceptată metodă de analiză indirectă o reprezintă ACR-ul, care relevă avantajul comparativ al

unei țări în baza datelor comerciale din trecut” [13]. Indicatorul relevă valori pozitive când țara analizată are un avantaj comparativ și valori negative atunci când nu se atestă prezența unui avantaj. În urma analizei dinamicii ACR a top cinci tipuri de articole de îmbrăcăminte din Republica Moldova, în anii 2016-2019 (tab. 2.3), putem concluziona că la primele trei poziții analizate, Republica Moldova are un avantaj comparativ relevant, deoarece toate valorile înregistrate sunt pozitive și sunt mai mari de 1. La costumele pentru femei, ACR-ul măsoară 0.766 și, respectiv, 0.569 la costumele pentru bărbați.

$$ACR_i^j = \frac{X_i^j - M_i^j}{X_i^j + M_i^j}$$

$$-1 \leq RCA \leq +1$$

Unde:

ACR_i^j – avantajul comparativ revelat al țării;

X_i^j – valoarea exportului bunului i din țara j spre o anumită țară;

M_i^j – valoarea importului bunului i din țara j spre o anumită țară.

Tabelul 2.3. Dinamica avantajului comparativ relevant a top cinci tipuri articole de îmbrăcăminte din Republica Moldova în anii 2016-2019

Produce	Anii			
	2016	2017	2018	2019
Bluze, cămăși și bluze pentru femei sau fete (cu excepția tricotaajului sau croșetării și a vestelor) (6206)	1.459	1.752	1.918	2.091
Paltoane pentru femei sau fete, paltoane pentru mașini, pelerine, incl. jachete de schi, jachete de vânt, ... (6202)	1.34	1.246	1.389	1.055
Paltoane pentru bărbați sau băieți, paltoane auto, pelerine, incl. jachete de schi, jachete de vânt, ... (6201)	1.561	1.288	1.033	1.05
Costume pentru femei sau fete, ansambluri, jachete, sacouri, rochii, fuste, fuste împărțite, pantaloni, ... (6204)	0.716	0.809	0.749	0.766
Costume pentru bărbați sau băieți, ansambluri, jachete, sacouri, pantaloni, salopete, pantaloni scurți ... (6203)	0.823	0.659	0.639	0.569

Sursa: elaborat de autor în baza International Trade Center [55]

Competitivitatea sectorului de confecții al Republicii Moldova poate fi analizat și prin intermediul modelului „Celor 5 forțe ale competitivității” al lui Michael Porter, menționat în primul capitol al acestei lucrări. Rezultatele analizei (fig. 2.6) scot în evidență faptul că pe piața locală, concurența a devenit mult mai pronunțată în ultimii ani.

Referindu-ne la *riscul noilor intrări pe piață*, acesta este moderat. Desfășurarea activităților economice în acest domeniu presupun investiții relativ mici în comparație cu alte ramuri industriale. De asemenea, modernizarea și re tehnologizarea fabricilor care operează în

acest sector nu presupune investiții capitale majore. În ultimii 10 ani, au fost înregistrate peste 150 de companii noi, astfel că, în 2020, în Republica Moldova există peste 300 de companii care operează în sectorul de confecții. Republica Moldova dispune și de cel mai propice mediu de creare a IMM-urilor din regiune, cu cheltuieli și investiții mici. În ultima perioadă, s-au făcut investiții considerabile în dezvoltarea mărcilor proprii de către jucătorii deja stabiliți pe piață. Acest lucru a dus la o ușoară diferențiere a ofertei care implică investiții adiționale din partea noilor jucători pe piață. Datorită lipsei de asigurare a materiei prime necesare realizării produselor, a accesului tot mai anevoios al forței de muncă ieftine, barierele de intrare sunt destul de considerabile.

Amenințarea produselor substitut: luând în considerație realitățile pieței locale, cumpărătorii articolelor de confecții din Republica Moldova au avut acces la produse din afară, de multe ori cu performanțe mai slabe, dar care au fost însoțite de activități de marketing agresive și cu prețuri atractive, cu mult înaintea apariției pe piață a produselor autohtone. Porter susține că „amenințarea produselor substitut crește odată ce consumatorul/cumpărătorul are acces la produse care sunt mai ieftine și/sau mai calitative” [90]. Astfel, datorită liberalizării importurilor din țări, precum China, producătorii locali nu sunt în stare să facă față concurenței, iar brandurile locale nu se bucură de o mare loialitate în rândul consumatorilor, deoarece aceștia, având acces la produse analog care sunt confecționate în țări cu o forță de muncă și mai ieftină, cresc nivelul de așteptări de la producătorii locali atât la capitolul prețurilor, cât și la calitatea produselor. Un alt factor care accentuează amenințarea dată ține de o notorietate scăzută a brandurilor locale în rândul consumatorilor din Republica Moldova. Datorită bugetelor restrânse de marketing, companiile autohtone nu au capacitatea de a-și crește cota-de-voce (din engl. Share of voice), un indicator care arată cât de prezentă este o anumită companie în spațiul publicitar al țării care urmărește promovarea vânzărilor și creșterea cotelor de piață [23].

Puterea de negociere a clienților: cu cât este mai mare puterea clienților în a cere prețuri mai mici și/sau produse mai calitative, cu atât este mai greu pentru producători să obțină un profit. Conform datelor și analizelor efectuate de către Agenția de investiții din Moldova, sectorul de confecții este în mare parte orientat spre export unde pentru ultimii ani cota de export din totalul bunurilor fabricate este de 80% [81]. Astfel, clienții nu sunt doar consumatorii locali, dar și internaționali din țări, precum Italia, Germania, Franța, România, Austria. Făcând referință la nivelul de valoare adăugată al producătorilor locali (fig. 2.7) observăm că 80% îl constituie exportul de servicii (clienții internaționali beneficiază de utilajul și forța de muncă locală) precum CM (Cut and Make), CMT (Cut, Make, Trim), FOB (Free on Board).

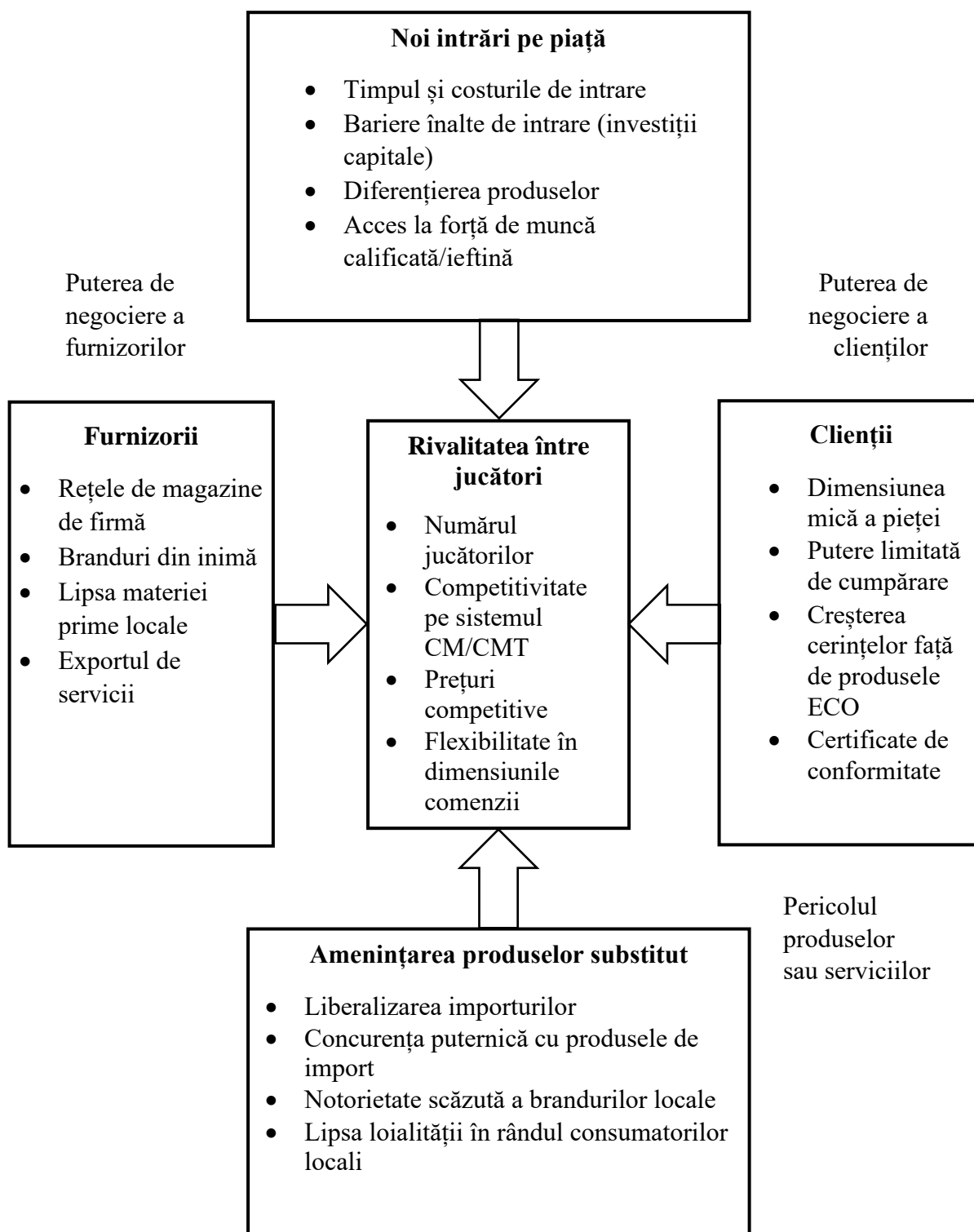


Figura 2.6. Analiza sectorului de confecții al RM prin intermediul modelului celor cinci forțe care dirijează concurența

Sursa: elaborat de autor

Doar 20% din bunurile produse cad sub categoria ODM (Original design manufacturing/private label) și OBM (Original brand manufacturing/ Own label). Aceste 20% sunt brandurile/mărcile proprii ale producătorilor locali care sunt comercializate pe piața locală. Specificul exportului de servicii presupune cea mai mică valoare-adăugată din partea producătorilor locali, lucru care duce

la un puternic dezechilibru al puterii de negociere a companiei. Clienții își pot schimba producătorii relativ ușor, negociind contracte mai favorabile. Astfel, un obiectiv major pentru industria de confecții ține de investirea în tehnologii și capacități de producere care să crească cota mărcilor proprii inițial pe piața locală, iar mai apoi, pe piața internațională.

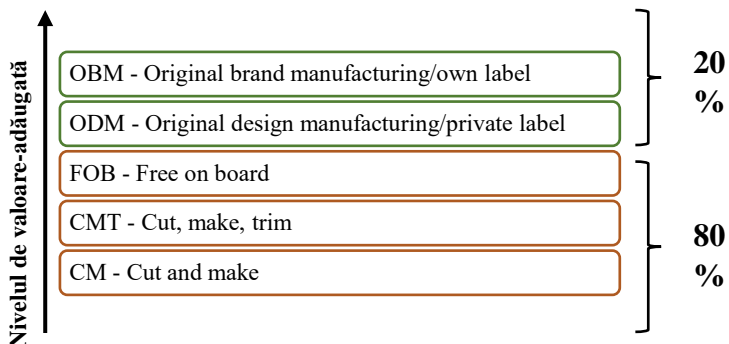


Figura 2.7. Ponderea modelelor de afaceri în industria ușoară din RM

Sursa: elaborat de autor în baza datelor Agenției de investiții din RM [81]

Eforturile depuse de către partenerii internaționali de dezvoltare a Republica Moldova în domeniul industriei de confecții au dus la adaptarea modelelor de afaceri a multor producători locali, prin introducerea mărcilor proprii. Dacă la începutul lui 2010, aproximativ 95% din activitățile companiilor locale se concentrau pe exportul de servicii (CM, CMT, FOB), un deceniu mai târziu, ponderea acestora atestă o tendință descendentă. Drept urmare, companiile locale sunt capabile să producă bunuri cu o valoare-adăugată mai mare, lucru care crește competitivitatea sectorului.

Furnizorii: referindu-ne la materia primă necesară sectorului de confecții, Gutium T. susține că „deși Republica Moldova este o țară agrară, aceasta nu dispune de o specializare în domeniul creșterii culturilor de in, cânepă, și/sau bumbac” [47]. Producătorii locali sunt rezervați asupra cultivării acestor plante datorită lipsei unei industrii de prelucrare care să preia materia primă de la agricultori și să o comercializeze companiilor de confecții. Din acest motiv, producătorii locali sunt nevoiți să importe materia primă, lucru care reduce din competitivitatea sectorului. La capitolul canalelor de distribuție, sub inițiativa „Branduri din Inimă”, dezvoltate și susținute de către USAID prin programele CEED și CEED-II, brandurile locale pot beneficia de suport și consultanță în conceperea mărcilor proprii care ulterior pot fi comercializate în diferite centre comerciale. Începând cu anul 2012, branduri precum Iuvas, Maicom, Vasconi și-au creat propriile canale de distribuție prin deschiderea magazinelor de firmă, în unele cazuri chiar cu acoperire națională. În domeniul prestării de servicii, clienții internaționali activează și pe post de furnizori, deoarece aceștia furnizează materia primă (croiul), iar companiile locale doar prestează servicii. Acest model de afaceri nu este unul sustenabil pe termen lung, din motivul că marii producători internaționali sunt într-un proces continuu de optimizare/reducere a cheltuielilor, iar

odată ce forța de muncă a Republica Moldova nu va fi suficient de ieftină, aceștia se vor orienta către alte țări.

Rivalitatea între jucători: începând cu anul 2010, industria de confecții din Republica Moldova a cunoscut o creștere pronunțată a volumelor de producție datorită creșterii cererii, în mod special pe piața externă. Pentru a satisface această cerere, numărul de întreprinderi care activează în acest domeniu a crescut cu cca. 60 de unități (fig. 2.8).

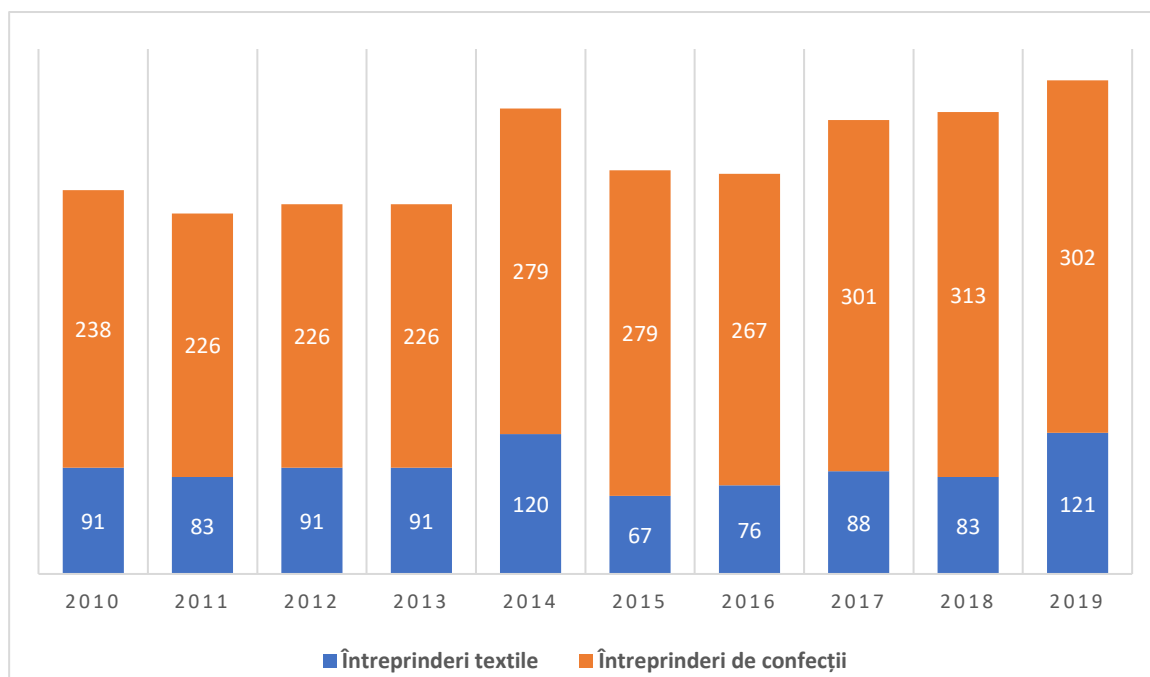


Figura 2.8. Dinamica numărului de întreprinderi textile și de confecții din Republica Moldova, 2010-2019

Sursa: prelucrat de autor în baza datelor Biroului Național de Statistică al RM [20]

Creșterea numărului de întreprinderi de confecții s-a datorat în mare parte creșterii cererii la serviciile CM, CMT, FOB, care sunt oferite clienților străini. Majoritatea fiind mici și mijlocii, întreprinderile de confecții dispun de flexibilitate la prelucrarea comenzilor mici cu termeni de livrare mai reduși. Astfel, pe sistemele CM, CMT și FOB, întreprinderile de confecții sunt competitive și atractive pentru clienții străini care urmăresc costuri mici, cuplate cu o calitate înaltă a serviciilor. În ceea ce ține de piața internă, aceasta este mică, cu o putere de cumpărare la fel de mică. Conform BNS, cheltuielile medii lunare de consum ale populației, în anul 2020, au constituit 2791,1 MDL (fig. 2.9), iar cota care revine procurării articolelor vestimentare este nesemnificativă.

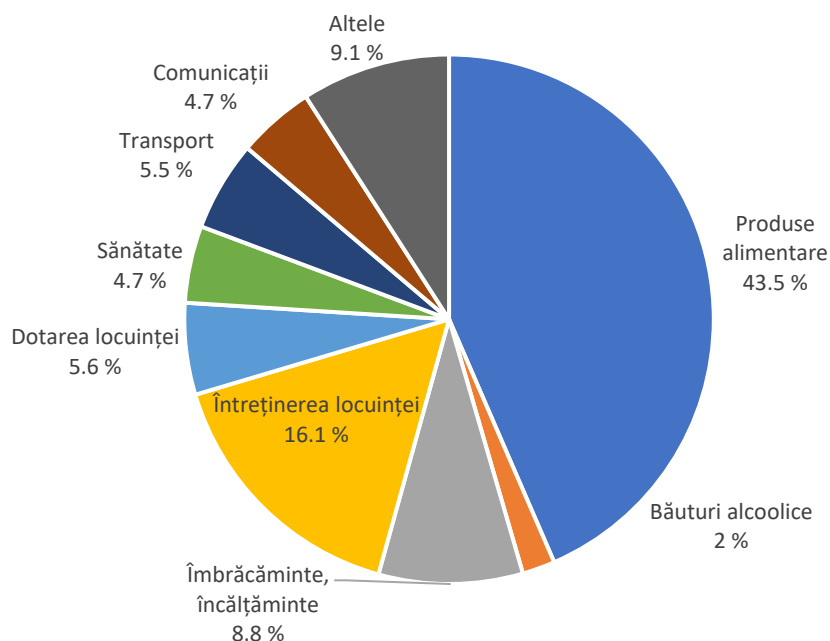


Figura. 2.9. Structura cheltuielilor de consum, anul 2020

Sursa: prelucrat de autor în baza datelor Biroului Național de Statistică al RM [20]

O bună parte din cheltuieli (43.5%) sunt destinate pentru necesarul de consum alimentar, 16.1% pentru întreținerea locuinței, iar 8,8% revin cheltuielilor pentru îmbrăcăminte și încălțăminte ceea ce constituie cca. 246 MDL. Această pondere denotă o putere de cumpărare relativ mică pe piața locală, constrângând posibilitățile companiilor. Analizând cifra de afaceri în comerțul cu amănuntul a produselor de îmbrăcăminte pentru anii 2018-2020 (tab. 2.4), observăm o evoluție pozitivă în anul 2019 după care o scădere destul de considerabilă care se datorează pandemiei COVID-19 care a avut un impact semnificativ atât asupra economiei globale, cât și asupra economiei Republicii Moldova.

Tabelul 2.4. Cifra de afaceri în comerțul cu amănuntul, îmbrăcăminte, 2018-2020

Grupul de mărfuri	Anii		
	2018	2019	2020
Produse de îmbrăcăminte	1,722,752,100 MDL	2,020,826,000 MDL	1,898,931,800 MDL

Sursa: prelucrat de autor în baza datelor Biroului Național de Statistică al RM [20]

În analiza industriei de confecții a Republicii Moldova poate fi utilizat modelul diamantului Porterian (fig.2.10) care permite analiza factorilor competitivității la nivel microeconomic. Acesta cuprinde următoarele elemente: strategia firmei, factorii de producție, condițiile cererii și industriile conexe.

Strategia firmei. Analizând evoluția întreprinderilor de confecții în ultimii ani, putem concluziona că există câteva companii model care urmăresc o strategie de dezvoltare bine definită, care se manifestă prin eforturi de diminuare a dependenței de exportul de servicii care la etapa actuală cuprinde aprox. 80% din activitatea acestora. Datorită suportului partenerilor internaționali, o bună parte din întreprinderile mai proeminente pe piața locală și-au sofisticat afacerile, încercând să concureze cu mărcile de import. Acest lucru a dus la crearea brandurilor proprii și ulterior, la dezvoltarea magazinelor de firmă care în cazul anumitor companii, se bucură de acoperire națională. O problemă majoră pentru brandurile locale ține de limitările pe care le are piața locală în termeni de dimensiune și putere de cumpărare. Având în vedere acești parametri pentru producătorii de articole vestimentare, piața locală nu este suficient de atractivă, încât să stimuleze investițiile menite să crească competitivitatea produselor.

Factorii de producție. În urma analizei competitivității factorilor de producție a întreprinderilor producătoare de articole vestimentare putem face câteva concluzii. Făcând parte dintr-o industrie care se bazează pe o manoperă destul de înaltă, companiile din sectorul dat au nevoie de o forță de muncă considerabilă. Cu toate că la etapa actuală, angajații din acest sector au un nivel de calificare suficient de ridicat, pentru creșterea și dezvoltarea ulterioară a afacerii, aceste companii au nevoie de forță de muncă adițională care la moment este în deficit. Deficitul este atât de ordin cantitativ, cât și calitativ, datorită incapacității școlilor profesionale de a pregăti specialiști de o calitate înaltă [47]. Având în dotare utilaj învechit, școlile profesionale nu fac față cerințelor curente care sunt așteptate de la un bun specialist în domeniu. De asemenea, timpul necesar de pregătire a unui specialist este mare, iar ca rezultat, specialiștii acestor școli nu corespund cerințelor întreprinderilor de confecții. Pe lângă insuficiența calitativă și cantitativă a specialiștilor, o altă problemă ține și de nivelul scăzut de motivare al personalului. Acest lucru duce la fluctuații mari în rândul angajaților, lucru care pune în dificultate abilitatea companiilor de a obține anumite avantaje competitive. Astfel, majoritatea factorilor competitivității au valori negative, iar avantajul competitiv de care dispun întreprinderile din acest sector au la bază costul redus al factorilor de producție, precum forța de muncă ieftină.

Condițiile cererii. Pe lângă faptul că avem o piață locală foarte mică, aceasta dispune și de o putere de cumpărare mică. Făcând referință la structura cheltuielilor de consum pentru anul 2020 (fig. 2.11), observăm că pentru îmbrăcăminte și încălțăminte, cetățeanul de rând alocă 246 lei lunar. Aceste realități îngreunează eforturile de marketing ale întreprinderilor, oferta cărora trebuie să concureze cu produsele de import, care fiind produse în țări cu factori de producție mai buni, limitează considerabil plafonul prețurilor. Branduri, precum Iuvas, Maicom, au investit resurse considerabile în dezvoltarea propriei rețele de distribuție, crescând astfel marja de profit.

Industria conexe. Dimensiunea industriilor conexe și de suport este definită prin prezența sau absența furnizorilor naționali și alte industrii conexe care sunt competitive pe plan internațional. Sectorul de confecții al Republicii Moldova este bine dezvoltat și în mare parte axat pe export. Cu scopul de a fi competitivi pentru clienții străini, companiile locale au investit în creșterea nivelului de tehnologizare. Asigurând contracte de lungă durată cu partenerii străini, companiile au investit și în dezvoltarea mărcilor proprii. Dacă în cazul exportului de servicii, companiile locale lucrează cu materia primă a clientului, în cazul mărcilor proprii, acestea sunt nevoite să importe o bună parte din materia primă din cauza capacității restrânse a industriei de prelucrare a textilelor.

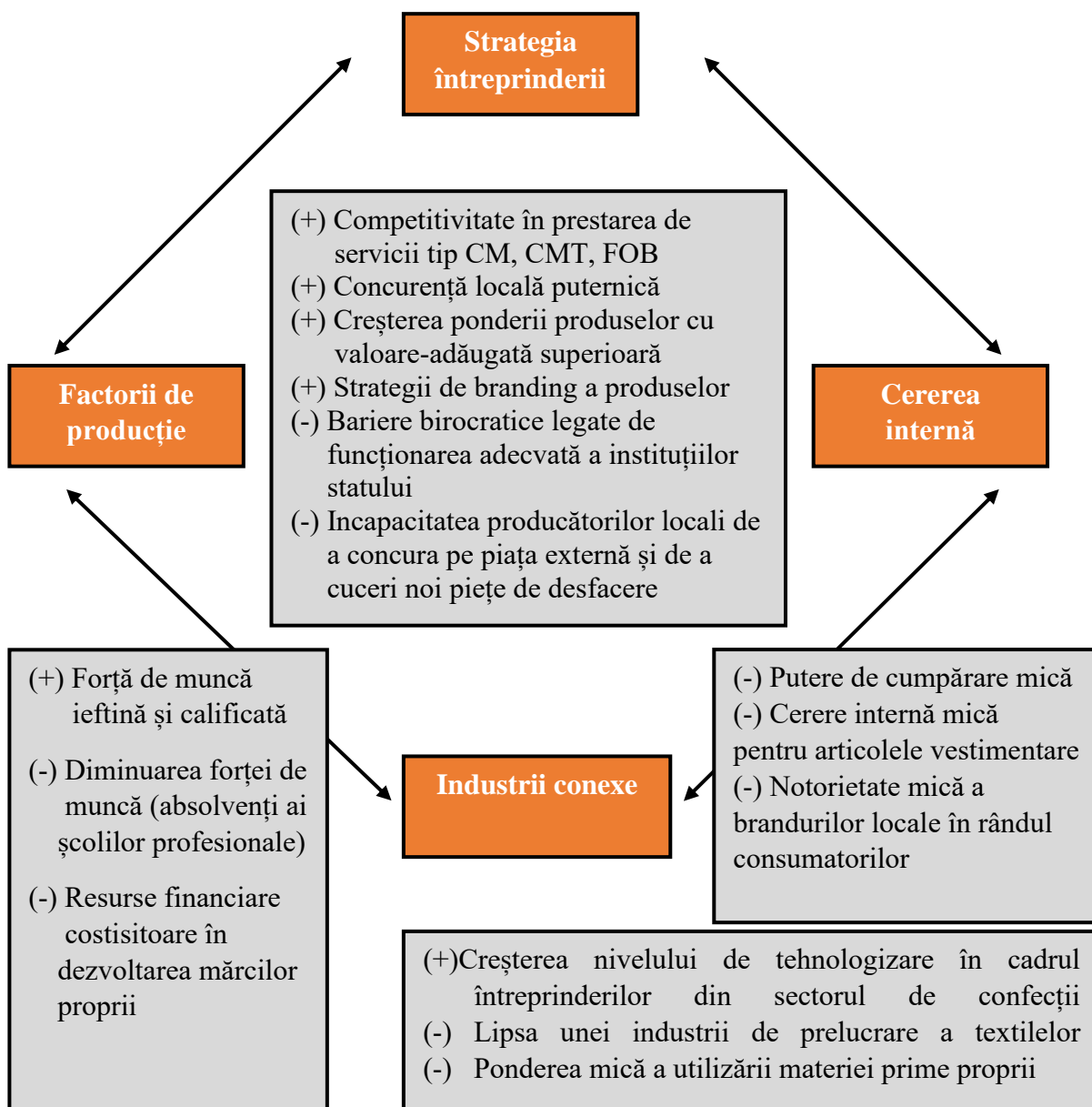


Figura 2.10. Analiza factorilor competitivității întreprinderilor de confecții din RM prin utilizarea Modelului Diamantului Porterian

Sursa: elaborat de autor

În contextul în care Forumul Economic Mondial definește competitivitatea drept multitudinea factorilor, politicilor și instituțiilor care determină nivelul de productivitate a unei țări și, prin urmare, nivelul de prosperitate care poate fi realizat de economia acesteia, economistul P. Krugman P. susține că termenul de productivitate poate fi aplicat doar întreprinderilor și nu țării per ansamblu [71]. Întreprinderile care nu pot face față concurenței (necompetitive) sunt eliminate din mediul de afaceri și dispar, însă o țară necompetitivă pe plan global nu poate să dispară. Astfel, competitivitatea este un proces condus de firme în rezultatul căreia o economie ajunge să fie considerată productivă. Statul și toate instituțiile care i se subordonează lucrează în tandem la sporirea productivității. La nivel de întreprindere, competitivitatea depinde de felul în care aceasta își asumă angajamente față de felul în care își poziționează produsele și/sau serviciile pe piață. Întreprinderea este competitivă atunci când aceasta reușește să obțină indicatori similari sau mai buni față de întreprinderile concurente. Drept rezultat, competitivitatea întreprinderii este determinată de competitivitatea produselor și/sau serviciilor cu care aceasta abordează piața. Dacă întreprinderea poate oferi produse de o calitate superioară la aceleași costuri sau o calitate egală la costuri mai mici și obține astfel o poziționare avantajoasă, acest lucru îi permite însușirea anumitor avantaje concurențiale pe termen lung.

La nivelul competitivității întreprinderilor, cercetări și analize aprofundate au fost făcute de către acad. Belostecinic G. care susține că „competitivitatea întreprinderii înseamnă cât de bine aceasta satisface cerințele consumatorilor în comparație cu alte întreprinderi care oferă produse și servicii similare și este determinată de un șir de factori care asigură succesul în vânzări” [17]. Printre factorii principali care denotă competitivitatea la nivel de întreprindere putem menționa: calitatea produselor, diversificarea producției, diferențierea produselor, producerea în proporții de masă, calitatea servirii, prețul, rentabilitatea producerii, productivitatea muncii, viteza desfășurării proceselor de inovare, proiectare, producere și livrare, flexibilitatea și adaptabilitatea, profesionalismul personalului, strategiile aplicate și eficiența planificării strategice. Cu referință la competitivitatea întreprinderilor, Baratkova N.N. susține că aceasta trebuie să cuprindă aspecte, precum eficiența funcționării capitalului material și competitivitatea asigurată de personal (fig. 2.11). Astfel, una din condițiile de bază pe care o întreprindere competitivă trebuie să le însușească ține de capabilitatea acesteia de a identifica schimbările pe plan extern, cât și pe plan intern, într-o adaptare rapidă a strategiei concurențiale a întreprinderii. În aceeași ordine de idei, acad. Belostecinic G., susține că competitivitatea întreprinderii are un impact direct asupra competitivității ramurii din care face parte întreprinderea și nemijlocit denotă cât de competitivă este țara în care aceasta activează. Aici necesită să precizăm faptul că competitivitatea țării are la bază competitivitatea produselor care sunt prezente pe o piață și care concurează pentru atenția

consumatorului și, eventual, decizia de cumpărare a acestuia. Astfel, succesul este determinat „de caracteristicile atribuite de întreprindere și eforturile de marketing ale acesteia” [17].

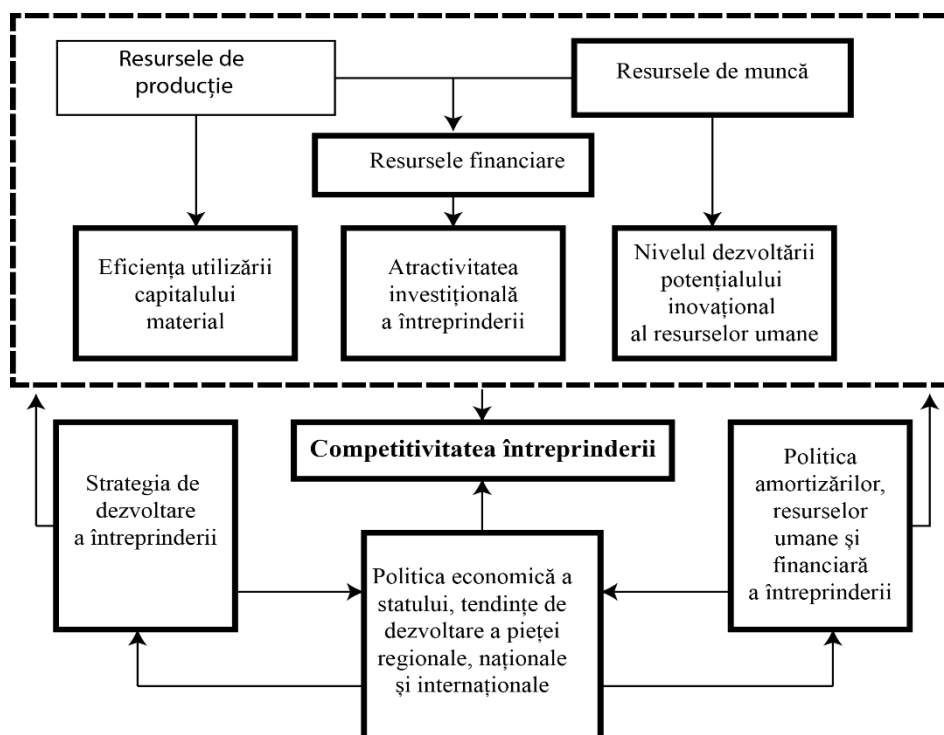


Figura 2.11. Aspectele competitivității întreprinderii

Sursa: elaborat de autor după Bartkova N., Krupina N. [113]

Astfel, competitivitatea întreprinderii poate fi apreciată prin cât de bine aceasta este capabilă să satisfacă cerințele consumatorului în comparație cu alte întreprinderi care oferă produse și/sau servicii similare. Indicatorii principali care pot fi luați în calcul la stabilirea competitivității întreprinderii sunt calitatea produselor (procesul tehnologic, controlul calității, gradul de calificare al angajaților), diversificarea producției (sortimentul, îmbunătățirea și modernizarea producției, etc.), diferențierea produselor întreprinderii (felul în care oferta diferă între competitori), abilități și capacități de producție în masă și economia la scară; calitatea deservirii (servicii pre și post-vânzare), prețul, rentabilitatea producerii, nivelul productivității muncii, caracterul inovațional al activității, gradul și capacitatea de implementare a inovațiilor în proiectare, producere și livrare, capacitatea întreprinderii de a se adapta la cerințele dictate de piață, nivelul profesional al personalului.

Avantajele concurențiale de care se poate bucura o întreprindere nu țin doar de competitivitate, din punct de vedere al prețului unde factorul determinat este costul de producție mai redus în raport cu concurența, dar și de productivitatea angajaților care contribuie la diminuarea costurilor care duc la creșterea competitivității. Conform acad. Belostecinic G., productivitatea poate fi abordată la trei niveluri, și anume:

1. **Productivitatea individuală**, care reprezintă eficiența sau randamentul angajatului, măsurată prin cantitatea de produse generată într-o anumită perioadă de timp. Aceasta este influențată de abilități, educație, experiență și utilizare profesionistă a utilajului și instrumentarului întreprinderii.
2. **Productivitatea organizațională**, cu impact asupra profitabilității și competitivității întreprinderilor prin costurile totale pe care aceasta le înregistrează. Productivitatea organizațională poate fi apreciată prin costul total al muncii pentru o unitate de produs, prin raportarea salariului mediu al lucrătorilor la nivelul productivității. Dacă o întreprindere plătește salarii mai mari angajaților, acest fapt se datorează unui nivel mai înalt al productivității.
3. **Productivitatea națională**, care presupune în primul rând, un nivel mai bun de trai la nivel de țară ca rezultat al capacității acesteia de a crea bunuri necesare comunității. În al doilea rând, o creștere a salariului mediu pe economie trebuie să se justifice printr-o productivitate sporită, de altfel acest lucru ar duce la inflație și ca rezultat, la scăderea puterii de cumpărare. Și, în ultimul rând, o rată scăzută a productivității asociată cu un nivel înalt al costului muncii pe unitate de produs și o competitivitate scăzută defavorizează produsele naționale pe piață.

De asemenea, productivitatea poate fi privită și ca un rezultat al calității produselor și serviciilor pentru că fără calitate, produsele nu pot fi comercializate pe piață, lucru care lovește nemijlocit în productivitatea întreprinderii. Privită prin prisma conceptului de marketing, competitivitatea întreprinderii poate fi redată prin atitudinea pe care o au angajații față de clientul care cumpără produsele sau serviciile firmei. Conceptul de marketing presupune că clientul este întotdeauna plasat pe primul loc și toată activitatea întreprinderii este menită să satisfacă nevoile și dorințele consumatorului într-o manieră profitabilă pentru ambele părți implicate [67].

Abordând aspectele de imagine ale întreprinderii, putem concluziona că o întreprindere care se bucură de o imagine favorabilă pe piață este capabilă să gestioneze mai eficient provocările legate de selectarea, angajarea, perfecționarea și motivarea angajaților, având acces la o bază de talent mai vastă. În aceeași ordine de idei, poziția concurențială pe care o firmă o are în cadrul pieței este determinată și de atitudinea consumatorilor față de produsele, și de serviciile acesteia. Factorii care necesită a fi luați în considerație sunt:

- *Condițiile de vânzare*: carduri de loialitate, posibilități de creditare, reduceri, rabaturi sezoniere, stimularea vânzărilor, reduceri speciale (2+1 gratis) etc.;

- *Rețeaua de desfacere*: amplasarea strategică a unităților de comerț și facilitarea accesului pentru consumatori, prezentarea gamei de produse în sala de vânzări, participarea la expoziții și alte evenimente naționale;
- *Deservirea post-vânzare*: condițiile de garanție, servicii adiționale asociate cu produsul achiziționat, piese de schimb, gestionarea corectă a reclamațiilor, etc.;
- *Publicitatea și promovarea*: felul în care se comunică imaginea pe care firma dorește să o aibă în rândul consumatorilor, cum sunt promovate produsele și cât de vizibile sunt acțiunile companiei în rândul consumatorilor vizați.

În concluzie, deși în literatura de specialitate asupra competitivității întreprinderii nu există o metodă universală și bine definită de evaluare a competitivității, prin analiza sectorului din care aceasta face parte, putem obține o imagine de ansamblu suficient de bine conturată. Analizând indicii competitivității globale în dinamică la nivel de țară, a modelului celor 5 forțe ale lui Porter și a modelului diamantului Porterian, putem observa dinamica competitivității sectorului de confecții din Republica Moldova. Ținând cont de faptul că lucrarea dată abordează subiectul imaginii ca factor de creștere a competitivității întreprinderilor din Republica Moldova, în următoarea parte a acestei lucrări se va desfășura o analiză axată preponderent pe poziția întreprinderii pe piață, activitatea de marketing și vânzări reflectată prin indicatori precum imaginea, notorietatea întreprinderii, fidelitatea clientelei, calitatea deservirii clienților, activitatea de publicitate și altele.

2.3. Imaginea percepută a întreprinderilor de confecții: cazul brandurilor IUVAS, MAICOM, VASCONI

Odată cu lansarea brandului umbrelă de țară – DININIMĂ, industria ușoară și în special sectorul de confecții a înregistrat un progres considerabil în creșterea volumelor de producere atât pentru export, cât și întru creșterea competitivității pe piața locală. Conform Asociației Patronale din Industria Ușoară (APIUS), la etapa actuală brandul umbrelă DININIMĂ care reprezintă identitatea națională din domeniul modei, întrunește peste 80 de producători autohtoni, unde o bună parte din ei și-au dezvoltat brandurile proprii, iar alții și-au dezvoltat propriile rețele de magazine prin intermediul cărora își comercializează produsele [10].

În 2018, sectorul de fabricare a articolelor de îmbrăcăminte, încălțăminte și accesorii a devenit lider la capitolul exporturilor, generând un volum al producției de 427 milioane USD, ceea ce reprezintă 16% din volumul total al exporturilor Republicii Moldova, 5% din Produsul Intern Brut și 30,000 locuri de muncă. Din cei peste 300 de producători autohtoni de articole vestimentare, 25% și-au adaptat modelele de afaceri pentru a atinge nivele mai ridicate de eficiență

și eficacitate, sporindu-și astfel competitivitatea. În ultimii 8-10 ani, mai mulți producători autohtoni au depus eforturi considerabile pentru a influența pozitiv imaginea pe care o au acestea pe piața locală.

Astfel, compania **IUVAS SRL**, companie de dimensiune mare, activează conform modelului de afaceri *marcă proprie*. Productivitatea/capacitatea acestei companii numără 25,000 – 30,000 unități pe lună, specializându-se pe următoarele tipuri de activități: vânzarea cu amănuntul a îmbrăcăminte, fabricarea articolelor de îmbrăcăminte și accesoriilor, fabricarea de articole de îmbrăcăminte pentru lucru, pulovere, veste și articole similare, fabricarea de articole tricotate și croșetate. Compania activează în domeniul industriei ușoare din anul 1998, fiind localizată în municipiul Chișinău. Fiind specializată în confecționarea produselor din tricot, compania urmărește producerea articolelor de calitate, ținând cont de cele mai noi tendințe ale modei. Conform informațiilor prezentate pe site-ul oficial (www.iuvas.com), compania este „una dintre cele mai cunoscute firme de tricotaje din Republica Moldova, caracterizându-se prin calitatea articolelor fabricate, a dotării tehnice, a personalului calificat și a prețurilor accesibile” [32]. La etapa actuală compania numără 360 de angajați, având ca fondator și director pe Vasiliu Iurie. Conform datelor prezentate de portalul Infobase (www.infobase.md), Iuvas SRL înregistrează următorii indicatori de performanță (tabelul 2.5):

Tabelul 2.5. Indicatorii de performanță Iuvas SRL, 2017-2020

Anii	Venitul din vânzări (MDL)	% din cifra de afaceri din comerțul produselor de îmbrăcăminte RM	Profit net (MDL)	Nr. de angajați
2017	98,510,000	-	21,670,000	241
2018	123,590,000	7,17%	25,560,000	269
2019	133,000,000	6,58%	20,110,000	270
2020	132,410,000	6,97%	28,610,000	244

Sursa: elaborat de autor în baza Infodebit Credit Report, BNS al RM [53, 20].

Compania a dezvoltat o rețea extinsă de magazine de firmă, acoperind majoritatea raioanelor republicii. Cea mai mare concentrație a magazinelor este în mun. Chișinău (13 filiale), iar restul 23, în afara capitalei.

Al doilea producător local inclus în analiză este compania **SC MAICAN-COM SRL** care are ca activitate de bază producerea și comercializarea articolelor vestimentare sub brandul Maicom. Este o companie de dimensiune medie care la fel activează după modelul de afaceri *marcă proprie*. Capacitatea de producție a acestei companii este de 25,000 – 30,000 articole, cu următoarele tipuri: lenjerie, îmbrăcăminte sportivă, textile pentru casă, îmbrăcăminte pentru femei, bărbați, copii. Compania activează pe piața Republicii Moldova din 1 iunie 2007, avându-l în

calitate de fondator și director pe Maican Victor. Întreprinderea se află în municipiul Chișinău. În baza informațiilor prezentate pe site-ul oficial al companiei (www.maicom.com), aceasta și-a început activitatea din dorința de a satisface nevoile consumatorilor prin oferirea articolelor de vestimentație de calitate, cu o gamă diversă și cu trăsături distincte [33]. La etapa actuală compania activează pe o suprafață de 1800 metri pătrați, având aproximativ 350 de angajați care dispun de spații de lucru bine amenajate cu utilaj performant. Pentru anii 2017-2020, întreprinderea a înregistrat următorii indicatori de performanță (tab. 2.6.).

Tabelul 2.6. Indicatorii de performanță SC MAICAN-COM SRL, 2017-2020

Anii	Venitul din vânzări (MDL)	% din cifra de afaceri din comerțul produselor de îmbrăcăminte RM	Profit net (MDL)	Nr. de angajați
2017	36,220,000	-	7,880,000	142
2018	45,420,000	2,63%	6,910,000	145
2019	56,330,000	2,78%	9,050,000	160
2020	52,150,000	2,74%	1,790,000	157

Sursa: elaborat de autor în baza Infodebit Credit Report, BNS al RM [54, 20].

Compania își comercializează produsele direct către consumator prin rețeaua magazinelor de firmă care la moment numără 33 de magazine, 18 unități comerciale se află în municipiul Chișinău, restul fiind amplasate în majoritatea centrelor raionale.

Marca comercială a celui de al treilea producător local inclus în analiză aparține societății comerciale **SC COJOCARI-GRUP SRL**, înregistrată în data de 30 mai, 2007. Reprezintă o companie de dimensiune mijlocie, specializată în producerea și comercializarea tricotajelor, costumelor sportive, lenjeriei pentru femei, bărbați copii. Conform informațiilor prezentate pe site-ul oficial al companiei (www.vasconi.md), producția întreprinderii se bucură de succes datorită confortului și calității acesteia. Compania vizează un spectru larg de consumatori de toate vârstele, punând un accent deosebit pe diversitatea sortimentului, gamelor de culori și a calității materiei prime alese [34]. Din toate cele trei companii incluse în analiză, întreprinderea COJOCARI-GRUP SRL are cea mai lungă istorie, fiind fondată în 1997 ca o afacere de familie care număra 7 lucrători. La etapa actuală, marca comercială Vasconi este una dintre cele mai cunoscute mărci din republică, caracterizându-se prin calitate și prețuri accesibile. Productivitatea întreprinderii este de 20,000 – 22,000 unități pe lună, înregistrând următorii indicatori de performanță pentru anii 2017-2020 (tab. 2.7).

Tabelul 2.7. Indicatorii de performanță SC COJOCARI-GRUP SRL, 2017-2020

Anii	Venitul din vânzări (MDL)	% din cifra de afaceri din comerțul produselor de îmbrăcăminte RM	Profit net (MDL)	Nr. de angajați
2017	14,960,000	-	673,200	101
2018	17,400,000	1,01%	1,010,000	100
2019	21,810,000	1,07%	2,190,000	116
2020	16,240,000	0,85%	1,070,000	112

Sursa: elaborat de autor în baza Infodebit Credit Report, BNS al RM [52, 20].

Compania este amplasată în orașul Chișinău și îl are în calitate de fondator și director pe Cojocari Constantin. Comercializarea produselor finite se face prin intermediul magazinelor de firmă care sunt amplasate în mun. Chișinău (13 filiale).

În analiza imaginii celor trei întreprinderi de confecții, s-a elaborat un chestionar, scopul căruia a fost studierea imaginii companiilor autohtone producătoare de articole vestimentare (cu accentul pe brandurile Iuvas, Maicom, și Vasconi) prin identificarea percepțiilor, atitudinilor, opiniilor și comportamentelor cumpărătorilor față de brandurile vestimentare moldovenești. Scopul studiului a fost de a identifica imaginea percepută pe care o are publicul față de companiile autohtone producătoare de îmbrăcăminte, de a studia imaginea acestora în cadrul pieței și de a identifica o serie de factori care pot duce la sporirea competitivității producătorilor autohtoni de articole vestimentare. Chestionarul a cuprins 33 de întrebări și a fost distribuit electronic, inclusiv și prin intermediul rețelelor de socializare Facebook/Instagram care conform datelor prezentate de portalul www.statista.com pentru luna ianuarie 2021, numără peste 1,634,000 de utilizatori activi în Republica Moldova [42]. Datele au fost colectate pe durata lunilor ianuarie-februarie 2021, perioadă în care în Republica Moldova a fost instituită stare de urgență în domeniul sănătății publice datorită pandemiei globale COVID-19. Chestionarul a fost completat de 252 respondenți. Datele colectate au fost ulterior procesate, validate și interpretate prin intermediul softului statistic IBM SPSS.

Astfel, la întrebarea „Cât de des mergeți la cumpărături pentru a achiziționa anumite articole vestimentare?” (tab. 2.8), 56% din respondenți au menționat că achiziționează articole vestimentare mai mult de 3 ori pe an, 31% merg la cumpărături de 2-3 ori pe an, iar 12.% cel puțin o dată pe an.

Tabelul 2.8. Frecvența achiziționării articolelor vestimentare

Valori	Frecvența (N)	%
Cel puțin 1 dată pe an	32	12.5
De 2-3 ori pe an	79	31.5
Mai mult de 3 ori pe an	141	56
Total	252	100

Sursa: elaborat de autor

Reieșind din datele prezentate în tabelul 2.8, putem concluziona că articolele vestimentare se achiziționează cu o frecvență suficient de ridicată, ținând cont de faptul că în Republica Moldova avem și iarnă și vară, ceea ce presupune o diversitate mai mare de articole vestimentare. Producătorii autohtoni pot elabora mai multe campanii de marketing pentru a stimula cererea de produse.

Cu intenția de a afla „Cât de important este brandul (marca) articolului vestimentar în luarea deciziei de cumpărare?” respondenților li s-a prezentat o scală de tip Likert, care oferă respondenților un set liniar cu 5 intervale, unde 1 reprezintă deloc important, iar 5 – foarte important. 38% din respondenți au dat o importanță medie mărcii (3) în luarea deciziei de cumpărare, 9,5% au menționat că marca/brandul nu are nici o importanță asupra deciziei de cumpărare (1), în timp ce 16% au menționat că marca este foarte importantă (5). Analiza descriptivă a răspunsurilor relevă o medie (\bar{x}) de 3.18, cu o abatere standard (s) – 1.16.

Tabelul 2.9. Importanța mărcii în luarea deciziei de cumpărare

Valori	Frecvența	%
1 – Deloc important	24	9.5
2 – Puțin important	39	15.5
3 – Neutru	96	38
4 – Important	53	21
5 – Foarte important	40	16
Total	252	100

Sursa: elaborat de autor

Operând tabelarea încrucișată a variabilelor gen și importanța mărcii în luarea deciziei de cumpărare (tab. 2.10), observăm că nu există diferențe semnificative între felul în care bărbații și femeile evaluează importanța mărcii în decizia de cumpărare.

Tabelul 2.10. Gen versus importanța mărcii în luarea deciziei de cumpărare

		Importanța mărcii					Total
		1 - Deloc important	2	3 (mediu)	4	5- Foarte important	
Gen	Feminin	10.7%	14.7%	37.3%	20.7%	16.7%	100.0%
	Masculin	7.9%	16.8%	39.6%	21.8%	13.9%	100.0%
Total		9.6%	15.5%	38.2%	21.1%	15.5%	100.0%

Sursa: elaborat de autor

La întrebarea „Care sunt factorii, în baza cărora luați decizia de cumpărare a unui articol vestimentar?”, respondenților li s-a prezentat o matrice, care pe orizontală conține variabilele: *notorietate, gama de produse, calitatea, imaginea brandului/mărcii, stilul, prețul, calitatea deservirii, amplasarea geografică, ambianța în cardul unității de comerț*, iar pe verticală – o scară a priorităților (în primul, în al doilea, și în al treilea rând). În urma analizării răspunsurilor (tabelul 2.11), pentru respondenți (în primul rând), cel mai important criteriu este calitatea produsului (194 răspunsuri), fiind urmat de preț, în al doilea rând (69 răspunsuri), și notorietatea producătorului, în al treilea rând (62 răspunsuri). În urma analizării răspunsurilor, putem remarca faptul că comportamentul de consum al cumpărătorilor de articole vestimentare din Republica Moldova se bazează în primul rând pe calitatea produsului, urmat de preț și, respectiv, notorietatea produsului. Din aceste rezultate putem deduce că consumatorii din Moldova atrag o atenție considerabilă notorietății producătorilor, astfel, producătorii autohtoni care nu au o poziționare distinctă în mintea consumatorului nu vor fi la fel de competitivi ca cei care investesc în imagine și comunicări de marketing.

Tabelul 2.11. Factorii de bază în luarea deciziei de cumpărare a unui articol vestimentar

Importanța \ Criterii	Calitate produs	Prețul	Calitatea deservirii	Notorietate	Imaginea brandului
În primul rând	194	41	18	13	9
În al doilea rând	50	69	19	39	21
În al treilea rând	28	44	27	62	15

Sursa: elaborat de autor

Pentru a afla atitudinea respondenților față de producătorii autohtoni, s-a prezentat o scală *Likert* unde 1 a reprezentat o atitudine foarte negativă, iar 5 una foarte pozitivă. Analizând datele (tabelul 2.12), putem observa că consumatorii au o atitudine bună față producătorii locali.

Tabelul 2.12. Atitudinea față de producătorii locali de articole vestimentare

Valori	Frecvența	%
1 – Foarte negativă	3	1.2
2 – Negativă	14	5.6
3 – Neutră	53	21.3
4 – Pozitivă	85	33.6
5 – Foarte pozitivă	97	38.3
Total	252	100

Sursa: elaborat de autor

Analiza descriptivă a datelor (tabelul 2.13) ne relevă $\bar{x} = 4.03$, și $s = 0.963$. Simetria datelor este de -0.757 , ceea ce reprezintă o asimetrie a datelor pe partea dreaptă a distribuției (fig. 2.14).

În urma analizării răspunsurilor putem deduce că, la etapa actuală, producătorii locali sunt priviți dintr-o optică pozitivă. Consumatorii sunt bine dispuși să achiziționeze articole vestimentare produse în republica Moldova. Aceste rezultate confirmă faptul că campaniile de marketing îndreptate spre susținerea producătorilor autohtoni sunt eficiente în predispunerea consumatorilor de a cumpăra articole fabricate local.

La întrebarea „Când sunteți în căutarea unui articol vestimentar, acordați atenție producătorilor autohtoni?”, respondenților li s-a oferit o întrebare de tip închis, cu două variante de răspuns (Da, Nu). Datele sunt prezentate în tabelul 2.14.

Tabelul 2.14. Acordarea atenției producătorilor autohtoni

Valori	Frecvența	%
Da	212	84.1
Nu	40	15.9
Total	252	100

Sursa: elaborat de autor

Rezultatele acestei întrebări confirmă concluziile deduse asupra întrebării anterioare. Majoritatea covârșitoare a respondenților (84.1%) au indicat că acordă atenție producătorilor locali. Astfel, ținând cont de faptul că 56% din respondenți achiziționează articole vestimentare mai mult de 3 ori pe an, producătorii locali sunt luați în considerație de majoritatea consumatorilor și, dacă

aceștia sunt capabili să ofere produse care să corespundă unui nivel înalt de calitate și la prețuri accesibile, cumpărătorii sunt dispuși să achiziționeze.

Prin următoarea întrebare s-a urmărit aflarea gradului de cunoaștere a mărcilor/brandurilor de îmbrăcăminte autohtone. Respondenților li s-a prezentat o scală de tip Likert, unde 1 denotă lipsa cunoașterii brandurilor autohtone, iar 5 - o cunoaștere foarte bună. Rezultatele sunt afișate în tabelul 2.15.

Tabelul 2.15. Gradul de cunoaștere a brandurilor vestimentare autohtone

Valori	Frecvența	%
1 – deloc cunoscute	5	2
2	25	9.9
3 - mediu	69	27.4
4	104	41.3
5 – foarte cunoscute	49	19.4
Total	252	100

Sursa: elaborat de autor

Făcând referință la analiza statistică descriptivă (tab. 2.16) putem menționa că brandurile autohtone sunt suficient de bine cunoscute în rândul consumatorilor cu $\bar{x} = 3.66$, iar $s = 0.966$. Având o asimetrie a datelor de -0.488 , constatăm o concentrare a datelor în partea dreaptă a distribuției (fig. 2.15). Acest lucru ne confirmă că brandurile autohtone sunt cunoscute destul de bine, ceea ce denotă faptul că consumatorii sunt receptivi la comunicările de marketing. Operând tabelarea încrucișată a variabilelor mediu de trai (rural/urban) și gradul de cunoaștere a brandurilor autohtone (tab. 2.17) se relevă o cunoaștere mult mai mare a acestor branduri în mediul urban. Aceste date sunt reprezentate și în formă vizuală (fig. 2.16).

Tabelul 2.17. Mediul de trai versus gradul de cunoaștere a brandurilor autohtone

		Importanță brand				
		1 - Deloc cunoscute	2	3	4	5- Foarte cunoscute
Mediul de trai	Rural	40%	24%	30.4%	28.4%	22.9%
	Urban	60%	76%	69.6%	71.6%	77.1%
Total		100%	100%	100%	100%	100%

Sursa: elaborat de autor

O explicație a acestui fapt se datorează unui grad mai mare de expunere față de comunicările de marketing, inclusiv, și prin faptul că în orașe, prezența fizică a magazinelor de firmă a producătorilor autohtoni este mai pronunțată.

Pentru aflarea gradului de conștientizare a mărcii, respondenților li s-a adresat o întrebare neasistată, de tip deschis, în care au fost rugați să menționeze denumirile a trei mărci memorizate. Această întrebare permite aflarea gradului de conștientizare a mărcii și de asemenea, care mărci se poziționează pe prima, a doua și respectiv a treia poziție în mintea consumatorului (din engl. *Top of Mind*). Pentru aflarea gradului de conștientizare a mărcii putem apela la metoda asistată și cea neasistată. Rezultatele au fost obținute prin metoda neasistată (tab. 2.18), ceea ce presupune că respondenților nu li s-au oferit anumite indicii sau variante de răspuns.

Tabelul 2.18. Rechemare neasistată – top 15 mărci de îmbrăcăminte autohtone

Denumirea mărcii	Frecvența	%	TM 1*	TM 2	TM 3
1. Iuvas	190	31.9	118	55	16
2. Maicom	136	22.9	32	70	30
3. Vasconi	61	10.3	5	26	30
4. Ionel	56	9.4	26	13	16
5. Zorile	34	5.7	7	10	14
6. Tricon	20	3.4	3	5	11
7. Bombonici	16	2.7	3	3	7
8. Georgette	15	2.5	8	6	1
9. Ponti	15	2.5	2	3	8
10. Vistline	12	2.0	5	5	2
11. Alina Bradu	11	1.8	5	1	5
12. Hermina	9	1.5	1	5	3
13. Mallena	9	1.5	0	7	2
14. Maxikids	7	1.2	1	0	4
15. Artizana	4	0.7	0	1	3
Total	N = 595	100%	19,8%	11,7%	5%

Sursa: elaborat de autor

Analizând datele, putem conchide că din cele 15 mărci incluse în analiză, doar trei mărci depășesc nivelul de 10%. Astfel, pe prima poziție se clasează marca Iuvas, unde 31.9% din respondenți au indicat această marcă (pentru 19,8% din respondenți, marca Iuvas ocupă prima poziție în topul atenției). A doua poziție îi revine mărcii Maicom cu 22.9% (11,7% din respondenți au marca Maicom pe poziția a doua în topul atenției) urmată de Vasconi cu 10.3% unde pentru 5% din

respondenți, marca ocupă a treia poziție în mintea consumatorului. Restul mărcilor nu au depășit pragul de 10%. În baza răspunsurilor oferite de respondenți, putem concluziona că avem 2 jucători care dețin peste 50% din cota de voce. Acest lucru denotă faptul că companiile date sunt activ implicate în activități de marketing și publicitate. La întrebarea „În opinia dvs., cât de importante sunt următoarele criterii în alegerea unui producător autohton de articole vestimentare?”, respondenților li s-a prezentat o matrice formată din **7 criterii** (imaginea, reputația, calitatea, stilul, prețul, amplasarea geografică, autenticitatea produselor) cu o scală a importanței formată din **3 intervale** (foarte important, important, puțin important). Rezultatele sunt prezentate în tabelele 2.19, 2.20.

Tabelul 2.19. Importanța criteriilor imagine, reputație, calitate, stil, preț, amplasare geografică, autenticitate

Criteria	Importanța	Frecvența	%
Imaginea producătorului	Foarte important	40	15.9%
	Important	139	55.2%
	Puțin important	73	29.0%
Reputația producătorului	Foarte important	88	34.9%
	Important	135	53.6%
	Puțin important	29	11.5%
Calitatea produselor (stofa, țesăturile, etc.)	Foarte important	228	90.5%
	Important	18	7.1%
	Puțin important	6	2.4%
Stilul (gama de culori, forme, texturi, modele)	Foarte important	150	59.5%
	Important	91	36.1%
	Puțin important	11	4.4%
Prețul accesibil al produselor	Foarte important	164	65.1%
	Important	77	30.6%
	Puțin important	11	4.4%
Amplasarea reușită a unităților de comerț	Foarte important	66	26.2%
	Important	135	53.6%
	Puțin important	51	20.2%
Autenticitatea produselor (unice, originale, etc.)	Foarte important	91	36.1%
	Important	110	43.7%
	Puțin important	51	20.2%

Sursa: elaborat de autor

Criteriaul „**calitatea produselor (stofa, țesăturile, etc.)**” a fost considerat cel mai important criteriu, unde pe scala importanței, 90.5% din respondenți au indicat ca fiind *foarte important*. Analizând datele descriptive unde $\bar{x}=0.12$, iar $s=0.391$, atestăm o asimetrie puternică în partea stângă a distribuției (3.476). Al doilea criteriu ca importanță a fost **prețul accesibil al produselor**,

fiind selectat de 65.1% din respondenți. Pentru acest criteriu: $\bar{x}=0.39$, $s=0.572$, și asimetria 1.137. A treia poziție este deținută de criteriul **stil (gama de culori, forme, texturi, modele)**, unde 59.5% din respondenți au indicat acest criteriu ca fiind foarte important. Statistica descriptivă a acestui criteriu oferă următoarele date: $\bar{x}=0.45$, $s=0.580$, asimetria = 0.883.

Următoarea întrebare din sondaj a fost „Despre care din următoarele branduri de îmbrăcăminte ați auzit?”. În acest caz, întrebarea a fost una asistată, respondenților oferindu-li-se o listă cu denumiri de mărci/branduri cu posibilitatea de a oferi răspunsuri multiple. În întrebarea de tip închis, respondenților li s-a prezentat o listă cu 10 mărci, iar sumarul răspunsurilor este prezentat în tabelul 2.21. Ținând cont de felul în care a fost construită întrebarea, s-au obținut 1413 răspunsuri. Astfel, de marca Iuvas au auzit 96% din respondenți, fiind urmat de Maicom cu 92.9% din respondenți. Marca de îmbrăcăminte Ionel s-a poziționat pe locul 3, fiind recunoscută de 92.1% din respondenți. Toți producătorii autohtoni incluși în listă au obținut un oarecare număr de voturi, însă doar primele cinci clasate au obținut peste 50%.

Tabelul 2.21. Rechemare asistată – 10 mărci de îmbrăcăminte autohtone

Denumirea mărcii	Frecvența	% din respondenți	% din răspunsuri
1. Iuvas	242	96	17.1
2. Maicom	234	92.9	16.6
3. Ionel	232	92.1	16.4
4. Vasconi	206	81.7	14.6
5. Vitalie Burlacu	145	57.5	10.3
6. MaxiKids	99	39.3	7.0
7. Hermina	81	32.1	5.7
8. Vistline	70	27.8	5.0
9. Mallena	66	26.2	4.7
10. Vasilini	38	15.1	2.7
Total	N = 1413	252	100%

Sursa: elaborat de autor

Începând cu întrebarea nr. 10, sondajul s-a focusat pe analiza mărcilor Iuvas, Maicom și Vasconi. La întrebarea „Cât de cunoscute vă sunt următoarele branduri/companii?”, respondenților li s-au prezentat mărcile: Iuvas, Maicom și Vasconi, asociate cu o scală *Likert* formată din 5 intervale (1 – nu cunosc; 5 – foarte cunoscut). În comparație cu rechemarea neasistată, cunoașterea unei mărci presupune și o oarecare interacțiune cu marca și nu doar expunerea la anumite comunicări de marketing. În urma analizării datelor (tab. 2.21), putem concluziona că tendințele

observate la începutul studiului se păstrează. Pentru marca Iuvas $\bar{x}=3.31$, iar $s=0.944$. Urmărind distribuția datelor (fig. 2.17) putem remarca asimetria datelor în partea stângă a distribuției (-1.277). 57.1% din respondenți (tab. 2.22) au indicat că cunosc foarte bine marca.

Cu referință la marca Maicom, de asemenea constatăm o asimetrie a datelor (fig. 2.18) în partea stângă a distribuției (-0.965), dar mai puțin pronunțată în comparație cu marca Iuvas (-1.277). Astfel, $\bar{x}=3.05$, iar $s=1.044$, ceea ce presupune o dispersie mai mare a datelor în raport cu marca Iuvas. Conform datelor prezentate în tabelul 2.24, 43.3% din respondenți au menționat că cunosc foarte bine această marcă, cu 13.8% mai puțin decât marca Iuvas. Pentru a treia marcă inclusă în studiu (Vasconi), observăm cea mai puțin pronunțată asimetrie a datelor (fig. 2.19), cu o valoare de -0.482. Analizând tendința centrală, unde $\bar{x}=2.51$, iar $s=1.289$, putem conchide că marca Vasconi este cea mai puțin cunoscută dintre mărcile incluse în studiu. După cum putem observa în tabelul 2.25, 29% din respondenți au indicat că cunosc foarte bine această marcă, în timp ce 9.9% au menționat că nu o cunosc. Marca Vasconi a obținut cel mai mare procentaj în cadrul variabilei „1 – nu cunosc”. Pentru marca clasată pe a doua poziție (Maicom), acest procentaj este de 2.8%, iar în cazul mărcii Iuvas, doar 1.6% din respondenți au menționat că nu cunosc brandul.

La întrebarea „Care din următoarele atribute considerați că se potrivesc acestor branduri/companii?”, respondenților li s-a prezentat o matrice formată din variabilele Iuvas, Maicom și Vasconi, pe orizontală și o listă de atribute pe verticală, pentru a fi asociate. Atributele incluse în întrebare au fost: *accesibil, calitativ, esențial, ieftin, modern, inovativ, comod, la modă, popular, extravagant, expresiv, necesar, stilat, Premium, practic, demodat*. Prin intermediul acestei întrebări s-a urmărit studierea felului în care aceste branduri sunt percepute de către respondenți, fapt ce ar permite identificarea atributelor în baza cărora se poziționează acestea pe piață.

În urma compilării și sortării datelor (tab. 2.25, fig. 2.12), putem observa că pentru toate cele trei branduri, atributele cu cele mai mari ponderi sunt accesibilitatea, calitatea, comoditatea și practicitatea. La capitolul accesibilitate, marca Iuvas a obținut cel mai mare procentaj (18%), urmată de Maicom cu 16% și Vasconi cu 15% respectiv. Ținând cont de aceste rezultate, putem menționa că în rândul respondenților, nu au existat diferențe considerabil semnificative asupra felului în care aceste branduri sunt percepute din perspectiva accesibilității. Totuși, corelând aceste date cu atributul „ieftin” unde marca Iuvas a obținut cel mai mare procentaj (8%), putem concluziona că dintre cele trei mărci analizate, marca Iuvas este percepută ca fiind mai ieftină.

Tabelul 2.25. Atribute asociate – Iuvas, Maicom, Vasconi

Atribute \ Brand	Iuvas		Maicom		Vasconi	
	N	%	N	%	N	%
Accesibil	107	18	77	16	52	15
Calitativ	97	16	76	16	50	15
Esențial	23	4	15	3	13	4
Ieftin	47	8	27	6	17	5
Modern	37	6	29	6	24	7
Inovativ	37	6	29	6	24	7
Comod	81	13	71	15	45	13
La modă	22	4	17	4	16	5
Popular	36	6	26	5	12	4
Extravagant	0	0	0	0	5	1
Expresiv	3	0	6	1	7	2
Necesar	34	6	30	6	22	7
Stilat	21	3	20	4	17	5
Premium	4	1	4	1	4	1
Practic	56	9	52	11	28	8
Demodat	3	0	0	0	4	1
Total	608	100%	479	100%	340	100%

Sursa: elaborat de autor

Referindu-ne la atributul calității, constatăm că acesta este cel puțin dispersat, unde practic nu există diferențe statistice semnificative între mărci. Brandurile Iuvas și Maicom au obținut același procentaj (16%), fiind urmate de Vasconi cu 15%. În cazul acestor companii, atributul calității poate fi interpretat drept un punct de paritate, fiind urmat de toți cei 3 competitori. Keller susține că „punctele de paritate sunt acele elemente care nu țin de un brand anume, ci sunt împărtășite de alte branduri concurente” [63]. Acestea pot fi de trei tipuri: categoriale, competitive, și corelaționale. Tipul *categoriale* reprezintă condițiile necesare, dar nu neapărat suficiente, care să determine un potențial consumator să ia în considerație marca. Acestea înglobează cerințele minime pe care un produs generic trebuie să le cuprindă la un anumit nivel.

Pe de altă parte, punctele de paritate *competitive* sunt acele asocieri care sunt menite să neghe punctele de diferență ale competitorilor. Astfel, dacă un brand poate atinge pragul de rentabilitate în domeniile în care brandurile concurente caută să obțină un avantaj, iar pe lângă aceasta, să dețină

avantaje competitive și în alte domenii, atunci brandul dispune de o poziție competitivă foarte avantajoasă. Punctele de paritate *corelaționale* reprezintă asocierile negative, care reies din existența altor asocieri pozitive pentru brand. Astfel, provocarea marketingului ține de faptul că multe dintre atributele sau beneficiile care formează punctele de paritate sau de diferență ale unui brand sunt invers relaționate, deoarece, conform principiilor poziționării, dacă consumatorul percepe brandul ca fiind bun la un lucru, acesta nu poate fi bun și la opusul acestuia (ex. ieftin – calitativ). Astfel, atributul „calității” poate fi considerat un punct de paritate de tip categorial, fiind o necesitate pentru brandurile concurente în acest sector.

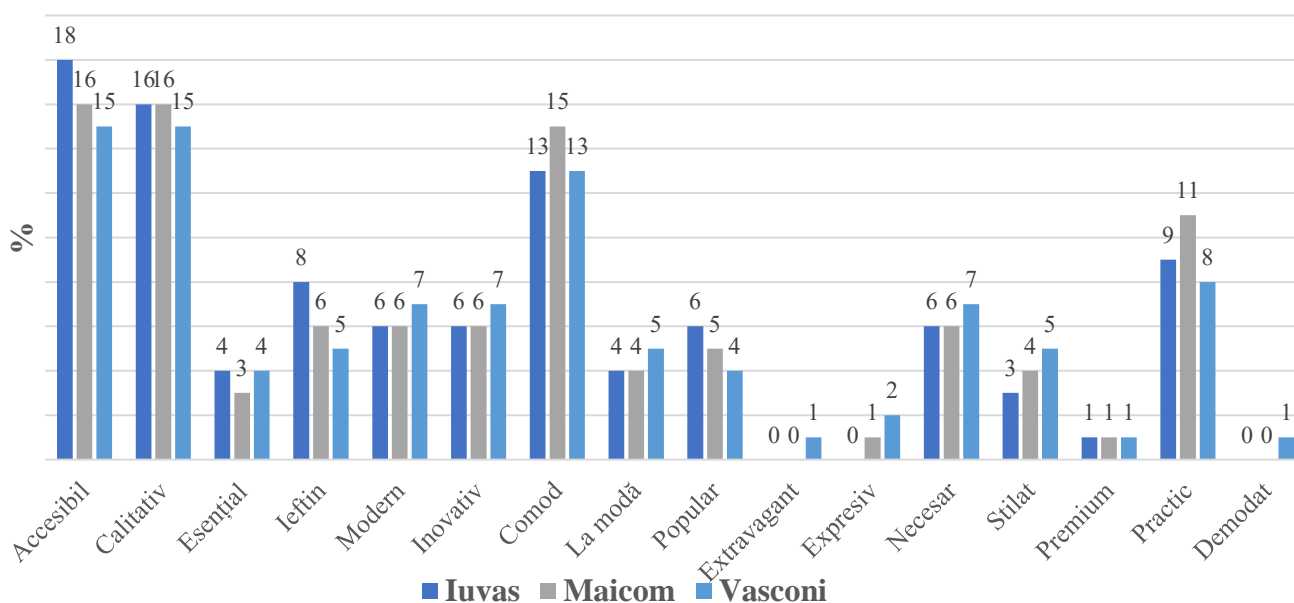


Figura 2.12. Ponderea atributelor asociate mărcilor Iuvas, Maicom, Vasconi

Sursa: elaborat de autor

În privința punctelor de diferență, constatăm o diferență de 2 puncte procentuale pentru brandul Maicom la atributul „comoditate” (15%), iar la atributul „practic”, Maicom a obținut 11%, fiind urmat de Iuvas cu 9%, și Vasconi cu 8%. În urma analizării acestor trei mărci, prin intermediul atributelor menționate mai sus (tab. 2.24), putem constata că mărcile studiate nu dețin o poziționare distinctă în mintea consumatorului.

La întrebarea „În ultimul an, ați achiziționat anumite produse de la brandurile menționate mai jos?”, respondenților li s-a prezentat întrebarea în formă închisă, variabilele fiind „Da” și „Nu”. În urma analizării datelor (tab. 2.26), observăm că brandul de îmbrăcăminte Iuvas a fost cel mai achiziționat (76.6%), urmat de brandul Maicom, achiziționat de 60.3% din respondenți, iar pe a treia poziție, s-a clasat brandul Vasconi, unde 27% din respondenți au indicat că au achiziționat articole vestimentare în ultimul an. Analizând gama de produse a celor trei mărci incluse în studiu, putem menționa că între Iuvas și Maicom nu există diferențe semnificative în ceea ce privește

asortimentul. În cazul mărcii Maicom, oferta acesteia include o specializare mai îngustă în categoria produselor pentru femei, cu anumite articole care nu se regăsesc în gama mărcii Iuvas.

Marca Vasconi este marca cea mai puțin achiziționată de către respondenți (27%), iar acest lucru se datorează și faptului că produsele pot fi achiziționate doar în or. Chișinău, în timp ce magazinele de firmă a mărcilor Maicom și Iuvas sunt prezente în majoritatea centrelor raionale din Republica Moldova, fapt ce sporește posibilitatea achiziționării.

Tabelul 2.26. Achizitii în ultimul an – brandurile Iuvas, Maicom, Vasconi

Brand \ Variabile	Iuvas		Maicom		Vasconi	
	N	%	N	%	N	%
Da	193	76.6	152	60.3	68	27.0
Nu	59	23.4	100	39.7	184	73.0
Total	252	100%	252	100%	252	100%

Sursa: elaborat de autor

Prin întrebarea „Dacă ați cumpărat anumite produse, care a fost cecul mediu (suma de bani cheltuită) pentru produsele achiziționate?”, s-a urmărit aflarea unei informații mai detaliate despre cumpărăturile făcute în cadrul magazinelor de firmă ale mărcilor: Iuvas, Maicom și Vasconi, unde respondenții au fost rugați să bifeze un răspuns (mai puțin de 200 MDL; 200-400 MDL; peste 400 MDL). Analizând datele (tab.2.27), observăm că în cazul mărcii Iuvas, 43.4% din respondenți au indicat că cecul mediu s-a situat între 200 și 400 MDL. Pentru 41.5% din respondenți, cecul mediu a fost de peste 400 MDL. În cazul mărcii Maicom, majoritatea respondenților (47.3%), au cheltuit între 200-400 MDL. Ponderea celor care au cheltuit peste 400 MDL în ultimul an este mai mică decât la marca Iuvas, 28.5% din respondenți indicând această sumă. Majoritatea respondenților care au achiziționat anumite produse de marcă Vasconi (44.4%), au cheltuit mai puțin de 200 MDL. 31.6% au cheltuit între 200-400 MDL și 24.1% au cheltuit peste 400 MDL.

Tabelul 2.27. Cecul mediu pentru achiziția articolelor vestimentare a mărcilor Iuvas, Maicom, Vasconi (în ultimul an)

Marca	Suma	N	%
IUVAS	Mai puțin de 200 MDL	32	15.1
	200-400 MDL	92	43.4
	Peste 400 MDL	88	41.5
	Total	214	100%
MAICOM	Mai puțin de 200 MDL	45	24.2
	200-400 MDL	88	47.3
	Peste 400 MDL	53	28.5
	Total	186	100%

VASCONI	Mai puțin de 200 MDL	59	44.4
	200-400 MDL	42	31.6
	Peste 400 MDL	32	24.1
	Total	133	100%

Sursa: elaborat de autor

În continuarea studiului, respondenții au fost rugați să aprecieze mărcile Iuvas, Maicom și Vasconi în baza atributelor **preț, calitate, sortiment, deservire, ordine/atmosferă și imagine**, oferindu-li-se posibilitatea de a-și poziționa răspunsul pe o scală de tip Likert. Valoarea medie a răspunsurilor pentru mărcile sus-menționate (fig. 2.13) arată în felul următor:

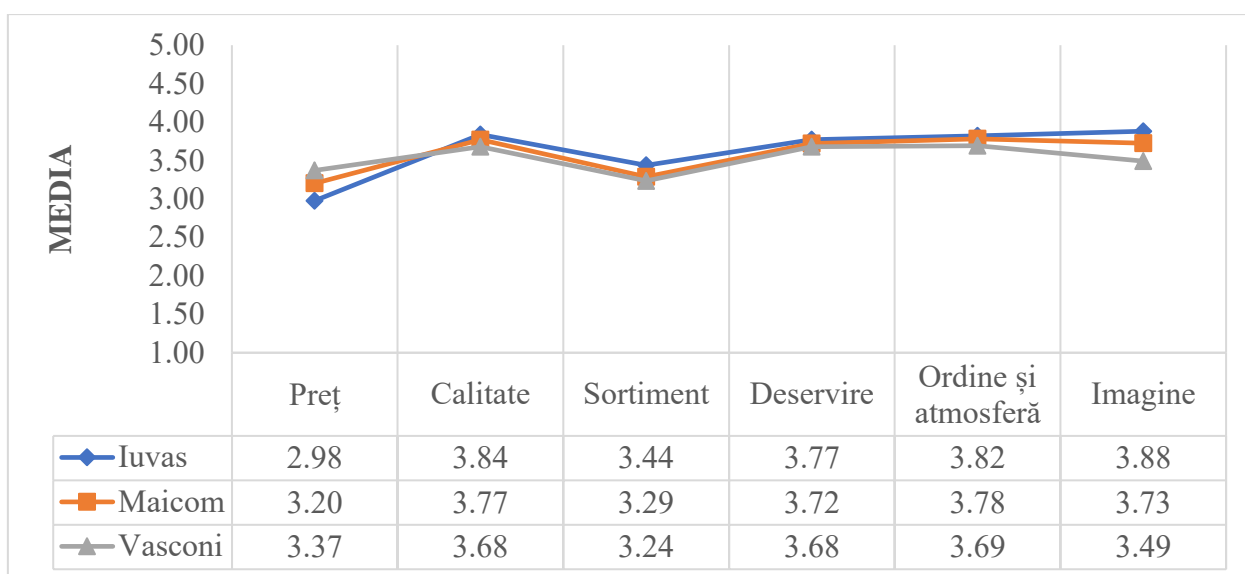


Figura 2.13. Evaluarea atributelor preț, calitate, sortiment, deservire, ordine și atmosferă, imagine pentru mărcile Iuvas, Maicom, Vasconi

Sursa: elaborat de autor

Efectuând analiza descriptivă a datelor pentru marca Iuvas, obținem $\bar{x} = 2.98$, iar $s = 0.951$. Astfel, în percepția consumatorilor, prețurile pentru produsele mărcii Iuvas sunt considerate medii, obținând o distribuție a datelor aproape simetrică (-0.18). În cazul mărcii Maicom, rezultatele obținute la capitolul prețurilor nu diferă semnificativ în raport cu marca analizată anterior. Maicom a obținut o medie statistică de 3.20, și o abatere standard de 0.863. Asimetria datelor este ne semnificativ pozitivă (0.124), cu o concentrare ne semnificativă a datelor în partea dreaptă a distribuției. Ca și în cazul mărcii Iuvas, la capitolul prețurilor, marca Maicom obține o distribuție a datelor relativ simetrică. Statistica descriptivă a variabilei prețurilor pentru marca Vasconi ne relevă $\bar{x} = 3.37$, iar $s = 0.904$. Distribuția datelor este relativ simetrică cu o ușoară înclinare ne semnificativă spre dreapta (0.027). Interpretând datele pentru mărcile Iuvas, Maicom și Vasconi, putem concluziona că la capitolul prețurilor, toate cele trei mărci au prețuri similare. Observăm că

nici o marcă nu este percepută ca având prețuri mici (1), la fel ca și prețuri mari (5). Astfel, putem conchide că aceste companii abordează strategii de preț orientate pe paritatea competitivă, metoda ce presupune stabilirea prețurilor conform prețurilor competitorilor [59].

Analizând variabila calității, observăm că mărcile incluse în studiu sunt percepute ca fiind calitative cu valori medii similare. Marca Iuvas a obținut cel mai mare procentaj (34.4%) la intervalul 5 (produs calitativ). Cel mai mare procentaj obținut de marca Maicom (31.6%) este la intervalul 4. Brandul Vasconi a obținut cel mai mare procentaj la intervalul 3 (32.7%). Ca și concluzie, la atributul calității putem menționa cu fermitate că mărcile autohtone incluse în studiu dețin un nivel bun de calitate al produselor, neexistând diferențe semnificative din punct de vedere statistic între acești concurenți. Conform rezultatelor, nici la capitolul sortimentului nu se observă diferențe semnificative între mărci. Toate cele 3 companii dispun de o gamă de produse similare, neexistând (cel puțin în percepția consumatorilor) o marcă percepută ca având un sortiment mare sau mic care să acopere anumite nevoi mai specifice.

La întrebarea „Cum apreciați calitatea deservirii în rândul angajaților?” respondenților li s-a prezentat o scală cu cinci intervale, unde 1 reprezintă inacceptabil, 3 – mediu, iar 5 – peste așteptări. Analizând răspunsurile (fig. 2.13), putem observa că media răspunsurilor nu diferă semnificativ între mărcile studiate. Astfel, \bar{x} pentru Iuvas = 3.77, Maicom = 3.72, iar Vasconi = 3.68. La capitolul calității deservirii, respondenții au apreciat-o ca fiind peste medie, fapt ce denotă un efort suficient de considerabil din partea companiilor în a deservi consumatorii.

Deoarece ordinea și atmosfera din unitățile de comerț cu interacționează consumatorul joacă un rol important în formarea imaginii, respondenții au fost rugați să-și plaseze răspunsul pe o scală Likert, unde 1 reprezintă nesatisfăcător, iar 5 – excelent. Datele denotă o apreciere similară în rândul respondenților, neexistând diferențe statistic semnificative între mărci.

Următoarea întrebare din studiu s-a concentrat pe identificarea anumitor asocieri care pot exista pentru fiecare dintre cele trei companii incluse în studiu. Conceptul asocierilor de brand a fost studiat în profunzime de autori precum Keller K., Aaker D., Kotler P. ș.a.. Cu intenția de a înțelege asocierile în contextul de marketing, există consensul precum că asocierile de brand/marcă sunt cauzate predominant de către impresiile vizuale, unde „2/3 din stimulii senzoriali care ajung la creierul uman sunt de tip vizual, iar 1/3 sunt rezervați pentru alte tipuri de impresii senzoriale, precum gustul, mirosul, sunetul, etc.” [83].

Conform modelului asocierilor lui Aaker, asocierile de brand reprezintă suma tuturor lucrurilor asociate cu un brand, întipărite în memorie. Astfel, afirmația lui Aaker presupune că aceste asocieri s-au format în trecut și ele nu pot include asocieri, așteptări, dorințe, vise sau alte elemente din viitor, ceea ce, de fapt, se pliază cu ceea ce reprezintă imaginea unei companii în

mintea consumatorului. De asemenea, Aaker înaintea 11 tipuri de asocieri posibile, și anume: *atribute ale produsului, elemente intangibile, beneficiile consumatorului, prețul relativ, aria geografică/țara, competitorii, clasa de produse, stil de viață/personalitate, persoană/celebritate, utilizator/consumator și utilizare/aplicare.*

Cu intenția de a identifica asocierile caracteristice pentru brandurile Iuvas, Maicom și Vasconi, respondenților li s-a adresat următoarea întrebare: „Cu ce se asociază aceste branduri pentru dumneavoastră?”. Asocierile au fost: **performanță, căldură, familie, moldovenesc, autenticitate, eleganță, rafinament, expresivitate, unitate, accesibilitate, pasiune, perseverență, dragoste, comoditate.**

Analizând răspunsurile (fig. 2.14), putem conchide că în cazul celor trei mărci, asocierea cu cea mai mare frecvență a răspunsurilor este „Moldovenesc” unde brandul Iuvas a obținut 62 voturi, Maicom – 52, și Vasconi – 43. În cazul mărcilor Iuvas și Maicom, a doua asociere cu cea mai mare frecvență a răspunsurilor este „Familie”, unde 57 respondenți au optat pentru această asociere în cazul mărcii Iuvas și 42 pentru marca Maicom.

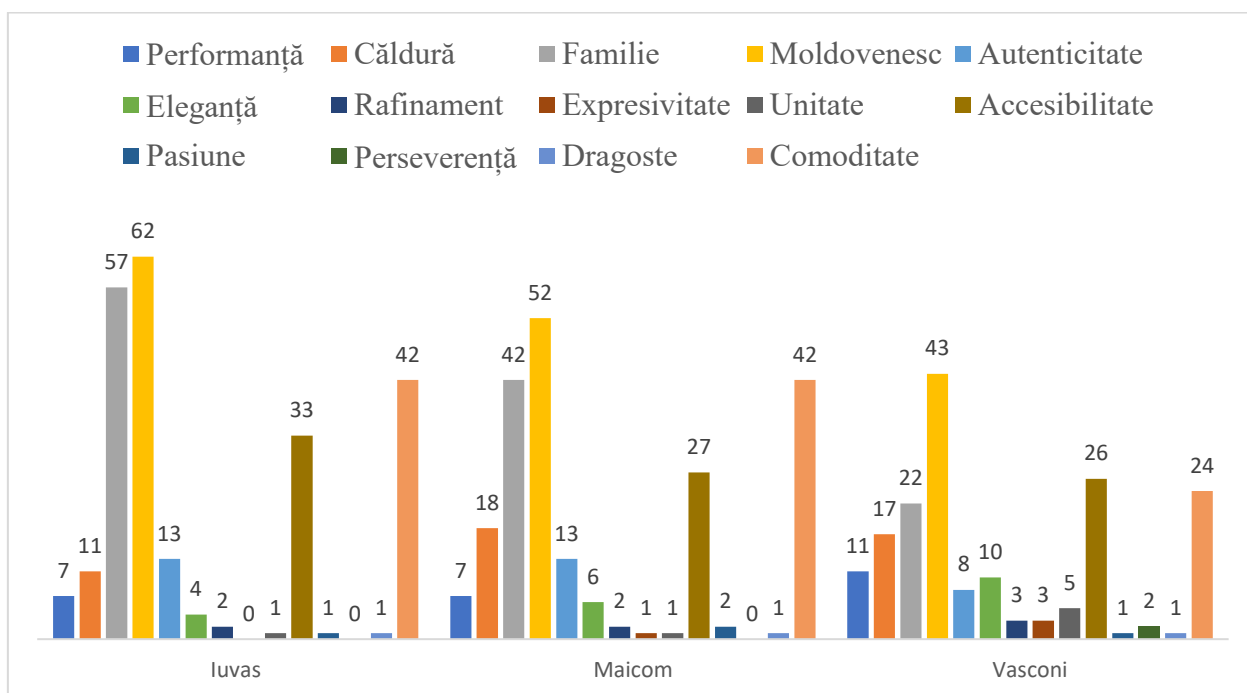


Figura 2.14. Asocierile de brand pentru mărcile Iuvas, Maicom, Vasconi

Sursa: elaborat de autor

Cu referință la marca Iuvas, se observă o diferență de 5 puncte între atributul *Moldovenesc* (primul clasat) și *Familie*, fapt ce denotă felul în care compania se poziționează pe piață prin comunicările de marketing, sloganul mărcii fiind „Cu drag pentru familie”. În comparație cu marca Iuvas, Maicom pune accentul pe produsul local, fabricat în Moldova, utilizând sloganul „Haine de Moldova”, care se regăsește oriunde este afișat logoul companiei. Brandul Vasconi utilizează

sloganul „Confecții din tricotaj - Fabricat în Moldova. Făcut pentru confort. Iubit pentru stil”. În cazul acestei mărci, asocierile au o distribuție mai uniformă unde pe prima poziție se află *Moldovenesc* – 43 voturi; pe a doua poziție: *Accesibilitate* – 26 voturi; pe a treia poziție: *Comoditate* – 24 voturi. Trebuie menționat faptul că pentru asocierea *Eleganță*, marca Vasconi a înregistrat cel mai mare scor (10), fiind urmată de Maicom cu 6 voturi, și Iuvas cu 4 voturi. De asemenea, la capitolul *Expresivitate* marca Vasconi este unica care a acumulat 3 voturi. Analizând răspunsurile, putem conchide că în rândul respondenților, mărcile Iuvas și Maicom sunt percepute într-o oarecare măsură la fel, marca Vasconii evidențiindu-se prin asocieri, precum *rafinament*, *expresivitate*, și *unitate*.

La întrebarea „Cum apreciați imaginea acestor branduri/companii?” respondenților li s-a prezentat o scală cu 5 intervale unde 1 reprezintă o imagine slabă, iar 5 – o imagine foarte bună. Analizând răspunsurile (tab. 2.28), constatăm că brandul Iuvas înregistrează cea mai mare medie a răspunsurilor ($\bar{x} = 3.88$), fiind urmat de Maicom ($\bar{x} = 3.72$) și Vasconi ($\bar{x} = 3.49$).

Operând tabelarea încrucișată a variabilelor *apreciere imagine* și *venit* (tab. 2.29), observăm că în cazul respondenților care au indicat un venit lunar de peste 10,000 MDL, toate cele 3 mărci studiate au înregistrat o medie mai joasă la variabila imaginii. Astfel, pentru marca Iuvas $\bar{x} = 3.54$, Maicom = 3.20, și Vasconi = 3.00.

Cele mai înalte medii sunt înregistrate în următoarele categorii de venit:

- Iuvas: 6001-8000 MDL ($\bar{x} = 4.14$);
- Maicom: 8001-10000 MDL ($\bar{x} = 3.98$);
- Vasconi: mai puțin de 2000 MDL ($\bar{x} = 3.77$).

Tabelul 2.29. Tabelarea încrucișată a variabilelor venit, apreciere imagine pentru mărcile Iuvas, Maicom, Vasconi

Venit \ Apreciere imagine		Iuvas	Maicom	Vasconi
Mai puțin de 2000 MDL	Media	3.86	3.91	3.77
	Abaterea std.	.889	1.306	1.020
	Asimetria	.790	1.706	1.041
	Kurtosis	-.844	.298	-1.230
2001-4000 MDL	Media	3.94	3.75	3.44
	Abaterea std.	1.014	1.078	1.268
	Asimetria	1.028	1.161	1.609
	Kurtosis	-.953	-1.343	-1.033
4001-6000 MDL	Media	3.81	3.89	3.76
	Abaterea std.	.967	.906	.955
	Asimetria	.935	.821	.911
	Kurtosis	.982	1.665	.654

Continuarea tabelului

6001-8000 MDL	Media	4.14	3.91	3.67
	Abaterea std.	.766	.739	1.123
	Asimetria	.587	.546	1.262
	Kurtosis	-1.238	-.461	.289
8001-10000 MDL	Media	4.05	3.98	3.63
	Abaterea std.	.815	.963	1.310
	Asimetria	.664	.928	1.715
	Kurtosis	-1.485	.243	-.107
Peste 10000 MDL	Media	3.54	3.20	3.00
	Abaterea std.	1.219	1.077	1.155
	Asimetria	1.486	1.161	1.333
	Kurtosis	-.286	-.107	-.711
Total	Media	3.88	3.73	3.49
	Abaterea std.	.987	1.026	1.179
	Asimetria	.974	1.052	1.390
	Kurtosis	.356	.127	-.445

Sursa: elaborat de autor

Pentru a afla care ar fi probabilitatea că respondenții ar recomanda produsele acestor companii unei rude sau unui prieten, s-a utilizat o scală cu 11 intervale, unde 0 a reprezentat *foarte puțin probabil*, iar 10 *foarte probabil*. Scorul pe care îl obține o companie în baza evaluării răspunsurilor respondenților este cunoscut sub denumirea de *Net Promoter Score (NPS)* care după Chernev A. poate fi considerat „o metrică populară menită să măsoare marketingul de la gură la gură (din engl. word-of-mouth) vizavi de companie sau produsele acesteia” [26]. Indicatorul NPS urmărește crearea unei culturi organizaționale focusată pe câștigarea loialității consumatorilor, pe de o parte, și inspirarea și entuziasmarea angajaților în accelerarea profitabilității companiei, pe cealaltă parte. Această metodă de măsurare a fost dezvoltată de către Fred Reichheld în 2003 și a dus la crearea unei modalități noi de a măsura cât de bine își tratează o organizație oamenii cu care aceasta interacționează, cât de abilă este aceasta în generarea unor relații care au la bază loialitatea. Reichheld a publicat metodologia indicatorului NPS în *Harvard Business Review*, în luna decembrie, 2003, și din acel moment, acesta a devenit unul din cei mai des utilizați indicatori mențiți să măsoare satisfacția consumatorilor. Articolul a fost intitulat „The One Number You Need to Grow” în care Reichheld F. susținea că „companiile cheltuie foarte mult timp și bani pe instrumente complexe, menite să aprecieze gradul de satisfacție în rândul consumatorilor” [92], însă, în opinia lui, companiile măsurau greșit. Cel mai bun indicator al unei creșteri solide pe termen lung, de obicei poate fi măsurat printr-o singură întrebare: „Ai recomanda această companie unui prieten?”. Din perspectiva lui Reichheld F., loialitatea reprezintă dorința unei persoane (consumator, angajat, prieten) de a investi sau de a face un sacrificiu personal cu scopul

de a întări o relație [92]. Pentru un consumator, acest lucru poate însemna păstrarea relației cu furnizorul care îl tratează bine și cu respect, și îi oferă valoare pe termen lung chiar dacă prețul pe care consumatorul îl plătește nu este cel mai bun de pe piață pentru o anumită tranzacție.

Astfel, loialitatea unui consumator reprezintă mult mai mult decât simpla achiziție repetată a unor produse sau servicii. În anumite cazuri, consumatorul este constrâns în a achiziționa repetat anumite produse de la același furnizor, deoarece barierele de ieșire sunt prea mari, circumstanțele nu sunt potrivite, sau consumatorul este pur și simplu indiferent. Adevărata loialitate afectează în mod direct profitabilitatea și competitivitatea întreprinderii. Chiar dacă un consumator obișnuit nu este întotdeauna profitabil pentru companie, alegerea acestuia de a rămâne dedicat (loial) unei companii anume, duce la reducerea costurilor de achiziție a consumatorilor pentru această companie în parte. Astfel, un consumator loial este predispus să vorbească compania de bine prietenilor, rudelor, sau colegilor. După Reichheld F., „o astfel de recomandare reprezintă unul din cei mai buni indicatori ai loialității datorită sacrificiului pe care îl face consumatorul în recomandarea companiei” [92]. Atunci când un consumator recomandă un lucru, acesta nu doar indică faptul că a primit valoarea economică scontată a bunului procurat, ci își pune în joc și reputația. Respectiv, o persoană este gata să riște cu reputația ei doar în cazul în care aceasta a experimentat un grad puternic de loialitate.

Adresând această întrebare consumatorilor, aceștia își pot poziționa răspunsul pe o scară din 10 trepte, iar scorul obținut reprezintă procentajul consumatorilor care pot fi considerați promotori (cei care optează pentru scorul 9 și 10), minus procentajul consumatorilor care sunt considerați detractori (cei care oferă un scor între 0 și 6). Popularitatea metricei NPS se datorează simplității și ușurinței înțelegerii întrebării. Răspunsurile se grupează în trei clustere, fiecare fiind caracterizată de atitudini diferite față de companie și ca rezultat, de comportamentul diferit care este strâns legat de valoarea economică, pe care persoanele îl manifestă.

Promotorii (9-10) sunt considerați fanii loiali și entuziaști ai companiei. Ei sunt gata să recomande compania prietenilor, rudelor, colegilor. Probabilitatea că promotori vor rămâne consumatori de lungă durată și în timp vor crește coșul de consum în companie este mult mai mare în comparație cu celelalte clustere. Aproximativ 80% din recomandările de care se bucură o companie sunt corelate cu persoanele care oferă un scor de 9 sau 10. Promotorii sunt clienții cu care angajații lucrează ușor, fără tensiuni și conflicte.

Pasivii (7-8) sunt considerați persoane pasiv satisfăcute, deoarece, pe moment, aceștia sunt relativ satisfăcuți. Achizițiile repetate și predispoziția de a recomanda compania, în medie, este cu 50% mai redusă în raport cu promotorii. Recomandările acestui grup sunt de regulă calificate ca fiind

mai lipsite de pasiune și entuziasm. În cazul pasivilor, dacă comunicările de marketing ale competitorilor le captează atenția, aceștia sunt mai predispuși să încerce și produsul lor.

Detractorii (0-6) sunt consumatorii nemulțumiți și nefericiți în raport cu compania. Aproximativ 80% de marketing negativ este generat de către consumatorii care se încadrează în acest grup. În cazul detractorilor, rata de dezabonare și dezertare este mult mai mare. Din punct de vedere contabil, aceștia pot părea profitabili însă criticile și atitudinile negative au un impact profund asupra reputației companiei. Aceștia descurajează clienții noi și de-motivează angajații.

Ținând cont de faptul că scorul obținut reprezintă procentajul promotorilor (9-10) minus procentajul detractorilor (0-6), indicatorul NPS poate și trebuie monitorizat în mod regulat, nu doar la nivel de companie, ci și la nivel de punct de comerț, produs, angajat, sau echipă. Rezultatul contribuie la o focusare mult mai bună pe obiectivul bivariat care urmărește atât crearea promotorilor, cât și diminuarea detractorilor. Frecvența răspunsurilor pentru cele trei mărci studiate (fig. 2.15) scoate în evidență promotorii, pasivii, și detractorii.

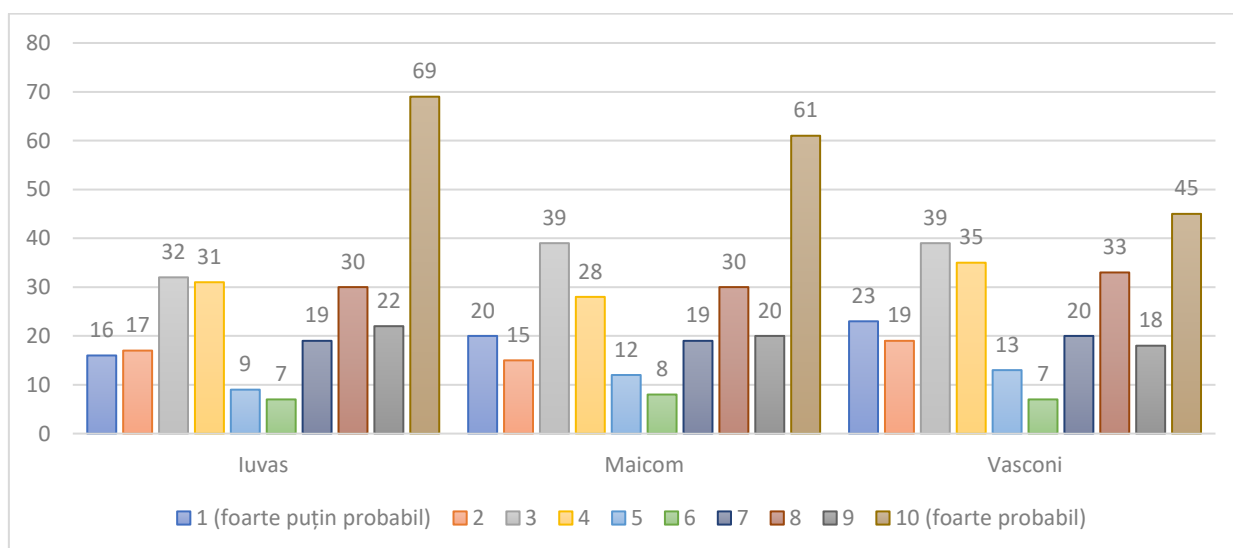


Figura 2.15. Probabilitatea recomandării produselor mărcilor Iuvas, Maicom, Vasconi unei rude sau unui prieten

Sursa: elaborat de autor

Pentru marca **Iuvas**, avem următorul procentaj obținut pentru cele trei categorii:

- **Detractori:** 44.44% ($112/252 \cdot 100$)
- **Pasivi:** 19.44% ($49/252 \cdot 100$)
- **Promotori:** 36.11% ($91/252 \cdot 100$)
- **NPS:** -8 (36 – 44)

Maicom:

- **Detractori:** 48.41% (122/252*100)
- **Pasivi:** 19.44% (49/252*100)
- **Promotori:** 32.14% (81/252*100)
- **NPS:** -16 (32 – 48)

Vasconi:

- **Detractori:** 53.97% (136/252*100)
- **Pasivi:** 21.03% (53/252*100)
- **Promotori:** 25% (63/252*100)
- **NPS:** -29 (25 – 54)

În urma calculării scorului NPS pentru toate cele trei mărci incluse în studiu putem conchide că toate mărcile au înregistrat un scor negativ. Cel mai bun scor este înregistrat de către marca Iuvas (-8), fiind urmată de Maicom cu un scor de -16, și Vasconi cu cel mai mic scor înregistrat (-29). Per general, un scor pozitiv care se încadrează între valorile 0 și 30, poate fi considerat un scor bun [92]. Deoarece în republica Moldova nu avem o organizație care se ocupă de compilarea NPS pe industrie și/sau domenii de activitate, nu avem un punct de reper pentru a compara performanța. Conform portalului *SurveyMonkey* care are acces la peste 150,000 organizații din toată lumea, Gitlin J. a calculat o medie NPS de +32 [45].

Astfel:

- Prima cuartilă (25% din organizații cu cele mai slabe rezultate) înregistrează un NPS mai jos de zero.
- Mediana NPS este de +44 (jumătatea organizațiilor au un scor fie mai mic sau mai mare).
- A patra cuartilă (25% din organizații cu cele mai bune rezultate) înregistrează de la 72 puncte în sus.

Ca și concluzie, putem menționa că toate cele trei mărci au de depus un efort considerabil în îmbunătățirea acestui scor. Cu un NPS negativ, o companie e nevoită să investească mai multe resurse în activitățile de marketing pentru a achiziționa consumatori noi, fapt ce reduce competitivitatea acesteia pe piață. Ținând cont de faptul că cota de voce depinde de cât de activă este o companie în comunicările de marketing, următoarea întrebare din studiu a urmărit dacă mărcile Iuvas, Maicom și Vasconi au lăsat anumite impresii în mintea respondenților. La întrebarea „Ați urmărit anumite mesaje de promovare/comunicare din partea acestor companii în ultima lună?”, respondenților li s-au prezentat trei răspunsuri posibile: *da, nu, nu-mi amintesc*. Studiind frecvența răspunsurilor (tab. 2.30), constatăm că 31.7% din respondenți au indicat că au

urmărit comunicări de marketing pentru marca Iuvas, 22.2% pentru marca Maicom și 11.5% pentru Vasconi. În cazul acestei întrebări, variabila „Nu” a obținut cele mai mari frecvențe (42.5% - Iuvas, 51.6% Maicom, 57.1% Vasconi). Un procentaj semnificativ din respondenți au optat pentru variabila „Nu-mi amintesc” (25.8% - Iuvas, 26.2% - Maicom, 31.3% - Vasconi). Interpretând răspunsurile, putem concluda că aceste mărci autohtone nu dețin o cotă de voce semnificativă în rândul respondenților.

Tabelul 2.30. Urmărirea comunicărilor de marketing pentru mărcile Iuvas, Maicom, Vasconi (în ultima lună)

Marca	Variabile	N	%
IUVAS	Da	80	31.7
	Nu	107	42.5
	Nu-mi amintesc	65	25.8
	Total	252	100%
MAICOM	Da	56	22.2
	Nu	130	51.6
	Nu-mi amintesc	66	26.2
	Total	252	100%
VASCONI	Da	29	11.5
	Nu	144	57.1
	Nu-mi amintesc	79	31.3
	Total	252	100%

Sursa: elaborat de autor

Următoarea întrebare a avut ca bază întrebarea precedentă, unde respondenții au fost rugați să indice mediul prin care au urmărit mesajele de promovare/comunicare în cazul în care au răspuns „Da” la întrebarea precedentă. Variabilele prezentate au fost: *publicitate stradală, radio, internet/rețele de socializare, TV, tipărituri (flyere, ziare, cupoane, și altele)*. Frecvența răspunsurilor (tab. 2.31) ne relevă faptul că cel mai popular mediu de comunicare îl constituie internetul și/sau rețelele de socializare. Analizând mediile de comunicare prin intermediul cărora mărcile Iuvas, Maicom și Vasconi se promovează, constatăm că aproximativ 30% din respondenți au indicat publicitatea stradală (32.8% - Iuvas, 37.5% - Maicom, 40.8% - Vasconi). Promovarea prin intermediul radio-ului a înregistrat cele mai mici frecvențe, unde pentru mărcile Iuvas și Vasconi, doar doi respondenți au indicat acest mediu, iar în cazul mărcii Maicom, un singur respondent a menționat acest lucru. Trebuie menționat faptul că sondajul s-a desfășurat în perioada lunii februarie 2021 și perioada de referință la care s-au raportat respondenții a fost ultima lună. Constatăm că internetul și/sau rețelele de socializare reprezintă mediul cel mai popular prin intermediul căruia companiile expediază comunicările de marketing. 54.2% din respondenți au

indicat acest mediu pentru marca Iuvas, 46.4% pentru marca Maicom, și 41.8% pentru Vasconi. Unul dintre motivele principale pentru care internetul și rețelele de socializare au căpătat această pondere, se datorează popularității și accesibilității acestui mediu. Din acest motiv, observăm că publicitatea televizată are o pondere mult mai mică în comparație cu internetul, deoarece costurile de publicitate TV sunt mai mari, iar la acestea se mai adaugă și costurile de producție a spoturilor publicitare care implică investiții considerabile.

Tabelul 2.31. Mediul mesajelor de promovare/comunicare pentru mărcile Iuvas, Maicom, Vasconi

Marca	Variabile	N	%
IUVAS	Publicitate stradală	43	32.8
	Radio	2	1.5
	Internet/rețele socializare	71	54.2
	TV	11	8.4
	Tipărituri (flyere, ziare, ...)	4	3.1
	Total	131	100%
MAICOM	Publicitate stradală	42	37.5
	Radio	1	0.9
	Internet/rețele socializare	52	46.4
	TV	11	9.8
	Tipărituri (flyere, ziare, ...)	6	5.4
	Total	112	100%
VASCONI	Publicitate stradală	40	40.8
	Radio	2	2.0
	Internet/rețele socializare	41	41.8
	TV	9	9.2
	Tipărituri (flyere, ziare, ...)	6	6.1
	Total	98	100%

Sursa: elaborat de autor

Ca și concluzie, constatăm că două medii de comunicare au cea mai mare popularitate în cazul acestor mărci și anume internetul/rețelele de socializare și publicitatea stradală. Așa cum s-a menționat în prima parte a acestui capitol, acești producători autohtoni dispun de o rețea de magazine de firmă destul de dezvoltată și însăși magazinele acționează și pe post de publicitate stradală unde pe fațadele magazinelor observăm elementele de design corporativ care caracterizează producătorul (logo-ul, sloganul, stilul, paleta de culori, etc.).

La întrebarea „În ultimul an, percepția dumneavoastră față de brandurile Iuvas, Maicom și Vasconi a suferit modificări?” respondenților li s-au oferit trei variante de răspuns cu următoarele descrieri:

- *Modificări negative – imagine nefavorabilă;*
- *Neutre – nu am perceput schimbări;*
- *Modificări pozitive – imagine favorabilă.*

Analizând frecvența răspunsurilor (tab. 2.32) constatăm că în rândul respondenților nu s-au produs anumite modificări considerabile. În cazul mărcii Iuvas, 68.3% din respondenți au indicat faptul că nu au perceput careva schimbări. Pentru marca Maicom, 75.4% din respondenți au optat pentru varianta neutră, iar Vasconi obține cel mai mare procentaj (83.3% din respondenți au indicat că nu au perceput schimbări).

Tabelul 2.32. Schimbarea percepției vizavi de mărcile Iuvas, Maicom, și Vasconi (în ultimul an)

Marca	Variabile	N	%
IUVAS	Modificări negative	11	4.4
	Neutre	172	68.3
	Modificări pozitive	69	27.4
	Total	252	100%
MAICOM	Modificări negative	7	2.8
	Neutre	190	75.4
	Modificări pozitive	55	21.8
	Total	252	100%
VASCONI	Modificări negative	5	2.0
	Neutre	210	83.3
	Modificări pozitive	37	14.7
	Total	252	100%

Sursa: elaborat de autor

Cu referință la modificările pozitive (imagine favorabilă) constatăm că pentru marca Iuvas, 27.4% din respondenți au indicat acest răspuns; 21.8% au indicat modificări pozitive în cazul mărcii Maicom, și 14.7% pentru marca Vasconi. De asemenea, 4.4% din respondenți au indicat modificări negative pentru marca Iuvas, 2.8% pentru marca Maicom, și 2% pentru Vasconi. Făcând o totalizare, putem conchide că în ultimul an, mărcile incluse în studiu nu au lansat anumite campanii de comunicare și promovare menite să influențeze imaginea acestor producători și ca rezultat, să schimbe felul în care aceștia sunt percepuți de către consumatori.

Următoarea întrebare adresată respondenților a fost: „Considerați că brandurile autohtone pot concura cu cele de import (internaționale)?” și respondenților li s-a oferit posibilitatea de a răspunde prin intermediul a trei variabile: *Da, Nu, alt răspuns*. Analiza răspunsurilor (tab. 2.33) ne prezintă un tablou promițător în care majoritatea covârșitoare a respondenților (83.7%) au

indicat că brandurile autohtone sunt în stare să concureze cu cele de import. Doar 16.3% din respondenți au optat pentru variabila „Nu”.

Tabelul 2.33. Abilitatea brandurilor autohtone de a concura cu brandurile de import (internaționale)

	Frecvența	%	% Cumulat
1. Da	211	83.7	83.7
2. Nu	41	16.3	100
Total	252	100.0	

Sursa: elaborat de autor

Oferindu-li-se și alternativa unui răspuns deschis, unii respondenți au indicat următoarele:

- *Poate doar la calitate și preț;*
- *Modele neatractive, preț ridicat;*
- *Varietate mică, culori sumbre, textură groasă, se usucă greu, nu sunt comode;*
- *Doar în cazul în care își vor evalua producția și vor întreprinde schimbări;*
- *Au potențial, dar trebuie mai mult interes din partea companiilor;*
- *Anumite categorii de produse (pijama, lenjerie, îmbrăcăminte pentru casă);*
- *Nu, din cauza costurilor mari de producție;*
- *Da, dacă ar îmbunătăți modelele, impresia e că se produc aceleași modele din an în an fără schimbări;*
- *Ar fi dificil din cauza lipsei economiilor de scară. Raportul preț/calitate la produsele străine e deseori mai bun;*
- *Doar dacă se vor remarca prin ceva calitativ, autentic și prestigios;*
- *Consider că este complicat, dar la moment, doar dorința de a susține producătorul local ar fi principalul argument și prețul accesibil.*

Contextul este unul foarte favorabil pentru producătorul autohton, unde consumatorul este deschis să susțină dezvoltarea durabilă a acestuia. În cazul mărcilor incluse în studiu, potențialul de creștere este unul mare și care poate fi valorificat prin alinierea strategiilor la cerințele consumatorului modern.

Cu dorința de a identifica și criteriile în baza cărora producătorii autohtoni pot face față concurenței din exterior, respondenților li s-a adresat o întrebare auxiliară unde s-a prezentat o listă de criterii care să fie incluse în două cadrane: 1 – fac față (sunt competitivi), și 2 – nu fac față (nu sunt competitivi). Criteriile au fost: *calitate, stil, preț, imagine, servirea, varietate, urmărirea trendurilor, acoperire geografică.*

Astfel, cu referință la criteriile în baza cărora producătorii autohtoni sunt considerați ca fiind competitivi de către respondenți, top 3 criterii sunt: **calitate** (59.5%), **preț** (58.7%), și **stil** (31.3%). Pe de altă parte, cele top 3 criterii în baza cărora producătorii autohtoni nu fac față sau nu sunt competitivi sunt: **stil** (31.7%), **varietate** (29.7%), și **urmărirea trendurilor** (24.6%). Reieșind din aceste răspunsuri, constatăm că producătorii autohtoni pot oferi consumatorilor un produs calitativ la un preț accesibil (în raport cu concurența din afară) însă întâmpină anumite deficiențe la capitolul stilului, varietății și urmării tendințelor. Așa cum s-a menționat și mai devreme, consumatorul din Republica Moldova este în căutarea unor articole vestimentare cu mai multă personalitate și mai autentice.

În încheierea studiului, s-au colectat datele demografice a respondenților. În ceea ce ține de vârstă (tab. 2.34), observăm că 32.9% din respondenți s-au încadrat în categoria de vârstă 26-35 ani; 26.6% - 36-45 ani; 16.3% - 18-25 ani; 13.1% - 46-55 ani; și 11.1% din respondenți au indicat peste 55 ani.

Tabelul 2.34. Distribuția pe vârste a respondenților

Vârsta	Frecvența	%	% Cumulat
18-25 ani	41	16.3	16.3
26-35 ani	83	32.9	49.2
36-45 ani	67	26.6	75.8
46-55 ani	33	13.1	88.9
Peste 55 ani	28	11.1	100.0
Total	252	100.0	

Sursa: elaborat de autor

La capitolul veniturilor (tab. 2.35) 24.2% din respondenți au indicat un salariu lunar de peste 10,000 MDL, fiind urmați de 22.6% care au indicat un salariu între 6001 și 8000 MDL.

Tabelul 2.35. Distribuția veniturilor în rândul respondenților

	Frecvența	%	% Cumulat
Mai puțin de 2000 MDL	22	8.7	8.7
2001-4000 MDL	32	12.7	21.4
4001-6000 MDL	37	14.7	36.1
6001-8000 MDL	57	22.6	58.7
8001-10000 MDL	43	17.1	75.8
Peste 10000 MDL	61	24.2	100.0
Total	252	100.0	

Sursa: elaborat de autor

Analizând statistica descriptivă a variabilei veniturilor (tab. 2.36), observăm o medie de 2.99 și o abatere standard de 1.609. Ținând cont de faptul că avem o asimetrie negativă (-.328) constatăm o concentrare a datelor în partea dreaptă a distribuției.

În ceea ce ține de ocupația respondenților (tab. 2.47) constatăm că 34.1% activează într-o instituție privată, 26.2% sunt angajați într-o instituție de stat, 8.3% sunt studenți, 8.3% - antreprenori, 5.6% - pensionari, 4.4% - neangajați în câmpul muncii la data completării chestionarului, și 13.1% sunt liberi profesioniști.

Tabelul 2.37. Ocupația în rândul respondenților

	Frecvența	%	% Cumulat
Angajat într-o instituție privată	86	34.1	34.1
Angajat într-o instituție de stat	66	26.2	60.3
Student	21	8.3	68.7
Antreprenor	21	8.3	77.0
Pensionar	14	5.6	82.5
Neangajat (șomer)	11	4.4	86.9
Liber profesionist	33	13.1	100.0
Total	252	100.0	

Sursa: elaborat de autor

Conform statutului familial, 23.8% din respondenți au indicat celibatar(ă), 67.5% au indicat opțiunea căsătorit și 8.7% divorțat. Cu referință la mediul de trai, 27.7% au indicat mediul rural și 72.3% mediul urban. La întrebarea „Care sunt cele mai înalte studii obținute?”, 52.4% au indicat studii universitare, 31.3% studii post-universitare, 9.9% au indicat o pregătire profesională și 6.3% diplomă de bacalaureat. Distribuția pe sexe a respondenților care au participat la studiu este de 59.9% în rândul femeilor și 40.1% bărbați.

În concluzie, în urma analizei și măsurării imaginii întreprinderilor de confecții și anume a mărcilor Iuvas, Maicom și Vasconi, constatăm că imaginea companiilor reprezintă o piatră de temelie în activitatea de marketing și este o determinantă importantă în ceea ce ține de influențarea comportamentului consumatorului. Înțelegând imaginea companiei prin prisma asocierilor pe care consumatorii le au în mintea lor vizavi de companie, putem obține o înțelegere mai aprofundată a felului în care compania poate influența aceste asocieri și percepții în dorința de a crea relații de lungă durată cu consumatorii.

2.4. Concluzii la capitolul 2

În concluzie, în urma analizării competitivității industriei ușoare din Republica Moldova prin prisma imaginii întreprinderilor de confecții, remarcăm o creștere considerabilă a eforturilor producătorilor locali de îmbrăcăminte în a deveni mai competitivi, în a oferi o producție cu o valoare-adăugată superioară pe piață. Având un rol strategic, sectorul de confecții a trecut printr-un proces de revitalizare, menit să crească competitivitatea și eficiența producătorilor din acest sector, care în rezultat, a dus la creșterea vânzărilor și investițiilor în acest sector. Pentru producătorii de articole vestimentare, competitivitatea trebuie să fie manifestată atât pe piața locală, cât și pe cea internațională. Fiind cel mai mare angajator al femeilor din Moldova, un lider la capitolul exporturilor, sectorul de confecții a demonstrat un progres apreciabil și pe piața locală. Ca rezultat al sporirii eforturilor de marketing din partea producătorilor locali de articole vestimentare, s-a observat o deschidere bună din partea consumatorilor care au demonstrat o atitudine pozitivă față de aceștia. Într-un mediu de afaceri dinamic unde concurența este într-o continuă creștere, o întreprindere trebuie să identifice și să exploreze toate căile posibile pentru a-și îmbunătăți competitivitatea.

Analizând evoluția industriei ușoare în R. Moldova și, anume, sectorul de confecții, putem concluziona că acest sector al economiei este unul dinamic și la etapa actuală numără peste 540 de întreprinderi. Odată cu lansarea proiectului *Creșterea Competitivității și Dezvoltarea Întreprinderilor (CEED)* care a urmărit sporirea competitivității în cele mai promițătoare sectoare ale economiei republicii, sectorul de confecții a înregistrat un progres remarcabil în utilizarea tehnicilor de marketing și vânzări și în special în formarea și consolidarea imaginii întreprinderilor ce fac parte din acest sector. În ultimii 5 ani, rulajul sectorului dat a constituit peste jumătate din rulajul industriei ușoare. În acest context, întreprinderile din R. Moldova se bucură de o serie de avantaje unice cum ar fi exportarea rapidă a produselor în Europa și o forță de muncă competitivă și accesibilă. Totuși, provocările sectorului țin de dependența față de comenzile de tip Cut & Make, proces ce contribuie doar cu 20% la plus-valoarea produsului. Pentru a fi competitivi pe piața locală și cea internațională, producătorii locali de articole vestimentare trebuie să preia controlul deplin asupra întregului lanț valoric și în special asupra brandingului și a proceselor de marketing.

Referindu-ne la competitivitatea întreprinderilor, putem concluziona că deși în literatura de specialitate nu există o metodă universal acceptată care să evalueze competitivitatea acestora, analizând sectorul de confecții per ansamblu, obținem o imagine de ansamblu bine conturată. Analiza indicilor competitivității globale în dinamică la nivel de țară, ne relevă faptul că R. Moldova înregistrează cele mai slabe performanțe la capitolul infrastructurii, a dimensiunii pieței

și la capitolul inovării. Aplicând modelul celor 5 forțe ale lui Porter asupra sectorului de confecții, concluzionăm că mediul este unul competitiv, iar obținerea avantajelor competitive depind în mare măsură de abilitatea companiilor de a asigura întreg lanțul valoric.

Analiza imaginii întreprinderilor s-a efectuat asupra brandurilor: Iuvas, Maicom și Vasconi. În ultimii 10 ani, acești producători au depus eforturi considerabile pentru a influența pozitiv imaginea pe care o au aceste companii pe piața locală. Utilizând metoda chestionarului în rândul consumatorilor, s-a studiat imaginea acestor companii identificând percepțiile, atitudinile, opiniile și comportamentele cumpărătorilor față de brandurile vestimentare moldovenești. Astfel, în urma interpretării datelor putem concluziona că atitudinea față de brandurile autohtone este una foarte favorabilă, respondenții cunosc brandurile autohtone și sunt gata să achiziționeze produsele dacă acestea satisfac o serie de criterii, printre care: calitatea produselor, stilul, prețul și imaginea producătorului. Una din concluziile cele mai importante în urma studierii acestor trei competitori este că într-o oarecare măsură toți sunt percepuți la fel, unde cele mai predominante asocieri de brand sunt: moldovenesc, familie, comoditate și accesibilitate. Toate cele 3 companii incluse în studiu au înregistrat un scor NPS negativ ceea ce evidențiază faptul că aceste companii trebuie să depună un efort considerabil în îmbunătățirea deservirii, a gamei de produse, și a modelelor. Analizând imaginea companiei prin prisma asocierilor pe care le au consumatorii, obținem o înțelegere aprofundată a felului în care compania trebuie să-și elaboreze strategia și mix-urile de marketing, elemente ce sunt abordate în următorul capitol al acestei lucrări care prezintă strategii sustenabile menite să consolideze competitivitatea întreprinderilor, utilizând conceptul imaginii.

3. STRATEGII SUSTENABILE DE DEZVOLTARE ȘI CONSOLIDARE A COMPETITIVITĂȚII ÎNTREPRINDERILOR PRIN IMAGINE

3.1. Rolul brandingului și al comunicărilor integrate în dezvoltarea imaginii întreprinderii

În articolul *The Importance of Corporate Brand Personality Traits to a Successful 21st Century Business* publicat în volumul 14 al revistei *Journal of Brand Management*, Keller și Richey susțin că „în contextul creșterii sporite și constante a competitivității în rândul companiilor, succesul nu poate fi atribuit doar produselor și serviciilor pe care o companie le oferă” [62]. Astfel, în sec. XXI, succesul unei companii va depinde atât de ce face compania, cât și de ce reprezintă aceasta. Dintr-o perspectivă istorică, identitatea unei companii reprezintă o reflecție a ceea ce aceasta a făcut în trecut. Astăzi, această perspectivă își schimbă cursul, unde „cine sunt” devine mai important decât „ce fac”. În abordarea imaginii unei companii, e necesar de făcut o distincție între produse și compania în sine. Ținând cont de faptul că imaginea unei companii reiese și reprezintă o reflecție a identității acesteia, când ne referim la conceptul de personalitate, putem spune că acesta se aplică atât la produse, cât și la companie în sine, cu anumite particularități specifice. Din perspectiva lui Keller K., o modalitate prin care compania se distinge în raport cu produsele acesteia ține de faptul că „compania înglobează un spectru mult mai vast de asocieri posibile” [63]. În raport cu compania, publicul poate invoca asocieri în baza oamenilor și relațiilor pe care aceștia le pot forma, dezvolta cu compania, lucru care nu se aplică în raport cu produsele companiei. Valorile, inițiativele și cauzele care sunt susținute de o companie, de asemenea, sunt elemente care țin de identitatea și credibilitatea companiei. Drept urmare, trăsăturile de caracter, sau personalitatea unei companii, sunt mult mai complexe decât cele ale unui produs. Personalitatea companiei poate fi definită în termeni de atribute, sau caracteristici umane, care au menirea să reflecte valorile, cuvintele și acțiunile angajaților, atât individuale, cât și colective. O companie care urmărește succesul și performanța, trebuie să-și gestioneze corespunzător personalitatea expusă în public care odată interpretată, devine imaginea companiei. Personalitatea trebuie să reflecte acele valori în baza cărora compania se diferențiază și se poziționează în raport cu concurența. Între trăsăturile caracteristice organizației și interpretarea pe care și-o face publicul vis-a-vis de aceasta trebuie să fie o legătură directă. Astfel, solidificând acele trăsături ale personalității care definesc compania și care reies din valorile în baza cărora aceasta operează, o companie se poate bucura de un avantaj competitiv, sustenabil în raport cu concurența.

O companie poate identifica și urmări mai multe asocieri pe care aceasta le consideră valoroase în mintea consumatorului sau altor părți interesate pentru a-și diferenția oferta. Putem menționa elemente precum atributele produsului, beneficiile sau atitudinile urmărite, oamenii și

relațiile, programele și valorile. Indiferent de felul în care aceste valori sunt implementate, imaginea companiei va depinde într-o măsură semnificativă de produsele sau serviciile acesteia, de acțiunile pe care le întreprinde și de maniera în care se adresează consumatorilor. Ținând cont de faptul că personalitatea reprezintă un element-cheie al imaginii companiei, personalitatea este percepută prin imagine, adică prin acele caracteristici percepute de către consumatori sau cei care utilizează nemijlocit produsul. Din această optică, personalitatea produsului este privită ca o metodă prin care consumatorul își poate exprima imaginea de sine actuală sau ideală.

Imaginea companiei se axează mult mai mult pe felul în care sunt percepuți angajații, atât top managementul, cât și cei care nemijlocit interacționează cu consumatorii. Personalitatea companiei reflectă valorile, acțiunile și afirmațiile tuturor angajaților care fac parte din ea. O metodă utilă prin care putem caracteriza dimensiunile personalității companiei, ține de trilaterala atitudinilor (fig. 3.1), care conține partea afectivă (sentimente), cognitivă (gânduri), și determinativă (acțiuni). Astfel, din perspectiva lui Keller K. și Richey K., trăsăturile caracteristice ale companiilor de succes în sec. al XXI-lea pot fi grupate în baza acestor trei dimensiuni, și anume *inima, trupul, și cugetul* [62]. Aceste dimensiuni reflectă cele trei trăsături distincte ale personalității, care pot servi drept ghid pentru companie în direcția influențării felului în care este văzută de către părțile interesate.

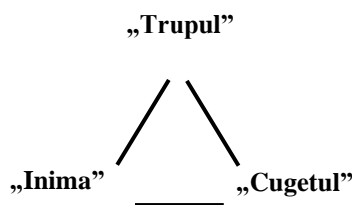


Figura 3.1. Personalitatea companiei

Sursa: adaptat de autor după Keller, K., Richey, K. [62].

- „Inima” companiei cuprinde pasiunea și compasiunea. Compania trebuie să manifeste entuziasm (pasiune) pentru consumatori și pentru piața în care activează și, de asemenea, față de angajați, acționari și alți membri ai comunității în care operează compania.
- „Mintea” implică alte 2 trăsături, și anume *creativitatea și disciplina*. O companie de succes trebuie să fie creativă prin diversitatea metodelor prin care deservește consumatorii și acaparează piața, în același timp adoptând o doză considerabilă de disciplină care asigură acțiuni consecvente și corespunzătoare în întreaga companie.
- „Trupul” este format din *agilitate și colaborare*. Compania trebuie să posede gradul necesar de agilitate care îi va permite să acționeze prompt la schimbările care au loc pe piață și să

înglobeze și implicarea participativă care asigură buna funcționare a tuturor elementelor ce formează compania.

Inima organizației, este caracterizată prin *pasiune și compasiune* și presupune că o companie de succes trebuie să aibă angajați care să manifeste pasiune față de toate elementele ce formează compania. Astfel, pasiunea manifestată de către angajați trebuie să se reflecte asupra afacerii, asupra industriei și asupra produselor pe care aceștia le fabrică. La fel de importantă este și pasiunea pe care angajații o manifestă față de clientela companiei. Conștientizând faptul că, angajații sunt elementul esențial și central al oricărei companii, angajații trebuie să manifeste o dorință considerabilă de a susține compania în eforturile ei de dedicare față de consumatori. Grija față de consumatori se poate manifesta prin diferite programe de loialitate, prin îmbunătățirea servirii angajaților și prin a răspunde la nevoile manifestate de ei, atunci când compania lansează un produs nou. Grija față de comunitate poate fi demonstrată prin responsabilitatea social-corporativă sau anumite inițiative de marketing causal care au potențialul unui impact considerabil în rândul părților interesate ale companiei. Și nu în ultimul rând, o companie de succes trebuie să manifeste grijă față de mediul în care operează prin diferite inițiative sau programe menite să reducă consumul de resurse, diminuând astfel gradul de poluare al mediului. Pasiunea oferă stimulul intern de care au nevoie angajații și care după Keller K. și Richey K. „, trebuie temperat printr-o grijă față de ceilalți, prin compasiune” [62].

Mintea, formată din *creativitate și disciplină* implică faptul că orice afacere de succes trebuie să fie creativă, dar în același timp, și disciplinată. Abordarea provocărilor dintr-un mediu puternic competitiv, este posibilă prin creativitate, care la rândul ei presupune anumite compromisuri care trebuie întreprinse. Keller K. și Richey K. înaintează o serie de compromisuri (fig. 3.2) de care o companie trebuie să țină cont la nivel strategic, tactic, financiar și organizațional.

Referindu-ne la provocările și compromisurile de ordin strategic, tensiuni pot apărea în luarea unor decizii menite să consolideze sau să îmbunătățească performanța produsului vis-a-vis de crearea și consolidarea unei imagini atractive. Fiecare decizie în parte presupune abilități și competențe diferite. O altă mare provocare ține de promovarea vânzărilor în raport cu activitățile de consolidare și îmbunătățire a imaginii de brand. Autorii Les Binet și Peter Field în raportul intitulat „The long and the Short of It – balancing short and long-term marketing strategies” elaborat la comanda Institute of Practitioners in Advertising, din Londra și publicat în 2013, abordează acest subiect, în detaliu. Având acces la o vastă bază de date despre campaniile de marketing desfășurate în Marea Britanie în ultimii ani, autorii compară impactul pe care îl au campaniile de scurtă durată asupra strategiilor de marketing pe termen lung. Descoperirile făcute

de către aceștia relevă o serie de pericole atunci când merge vorba despre evaluarea și aprecierea succesului pe termen scurt și presupunerea că același succes se va aplica și pe termen lung.

Strategic

- Păstrarea consumatorilor curenți vs. Achiziționarea consumatorilor noi.
- Extinderea brandului vs. Fortificarea brandului
- Performanța produsului vs. Imaginea produsului
- Puncte de paritate vs. Puncte de diferență

Tactic

- Strategie de atragere vs. Împingere
- Continuitate vs. Schimbare
- Imagine clasică vs. Imagine contemporană
- Imagine independentă vs. Imagine universală

Financiar

- Obiective pe termen scurt vs. Obiective pe termen lung
- Generare vânzări vs. Consolidare de brand
- Tactici măsurabile vs. Tactici nemăsurabile
- Maximizarea calității vs. Minimizarea costurilor

Organizațional

- Global vs. Local
- De sus în jos vs. De jos în sus
- Personalizare vs. Standardizare
- Intern vs. Extern

Figura 3.2. Compromisuri în marketing la nivel strategic, tactic, financiar, organizațional
Sursa: adaptat de autor după Keller, K., Richey, K. [62].

După Binet L. și Field S., „felul în care efectele pe termen lung sunt generate, diferă radical de felul în care acestea sunt produse pe termen scurt” [19]. Cu toate că efectele de pe urma unei strategii pe termen lung, produce în rândul ei și anumite efecte pe termen scurt, opusul acestora nu este adevărat, deoarece efectele pe termen-lung nu reprezintă o simplă acumulare a rezultatelor pe termen-scurt. În urma analizei minuțioase a multor campanii desfășurate în Marea Britanie, s-a constatat că „o succesiune a campaniilor de scurtă durată, axate pe generarea unor răspunsuri, inclusiv cele cu caracter promoțional, nu au același succes în comparație cu o campanie de lungă durată, menită să consolideze brandul, imaginea unei companii și care urmărește anumite îmbunătățiri în termeni de ani și nu de zile” [19]. Astfel, creșterea volumelor poate fi foarte rapid. Însă efectele acestei strategii asupra prețurilor va avea o amprentă mult mai pronunțată. O creștere optimă a profitului pe termen lung depinde enorm de mult de această dimensiune, iar ca rezultat, o focusare pe termen scurt nu va maximiza profitabilitatea companiei pe termen lung. Motivul care stă la baza acestor concluzii ține de faptul că strategiile de maximizare a volumului pe termen scurt diferă foarte mult de strategiile care minimizează elasticitatea prețului pe termen lung. Pentru a

reuși în ambele direcții, e necesar un echilibru între activitățile de consolidare a imaginii de brand (termen-lung) și activarea vânzărilor (termen-scurt). Luată la superlativ, o campanie trebuie să pornească de la premisa că este în stare să înglobeze elementul de consolidare a imaginii cu elemente de activare cum ar fi campaniile care urmăresc generarea unui răspuns. În urma cercetărilor făcute, s-a observat faptul că acele campanii care au avut cele mai bune rezultate pe termen-lung în termeni de profit și creștere a cotei de piață, au arătat cele mai slabe rezultate la capitolul generării unor răspunsuri pe termen-scurt. Același lucru poate fi spus și invers: campaniile care au generat cele mai bune răspunsuri pe termen scurt, au avut performanțe foarte slabe pe termen lung. Astfel, o succesiune de campanii de marketing orientate pe activarea vânzărilor (termen-scurt) nu vor genera același nivel de succes în raport cu campaniile de lungă durată, menite să aducă îmbunătățiri anuale. Lupta pe care departamentele de marketing trebuie să o ducă ține de balansarea corectă a acestor două obiective care, într-o oarecare măsură nu se completează reciproc. Odată cu creșterea popularității instrumentelor de marketing online, accentul a căzut din ce în ce mai mult pe canalele care pot genera rezultate imediate, cuplate cu metrice și alte date statistice relevante. Campaniile de activare a consumatorilor nu au un impact consolidator asupra imaginii companiei pe termen lung. Din perspectiva financiară, una din cele mai ușoare modalități de a crește (activa) vânzările unei companii este prin reducerea prețurilor, însă, dacă această practică este utilizată în exces, va duce la erodarea imaginii companiei unde produsele acesteia pot fi considerate ca fiind ieftine. Compromisurile de ordin organizațional, precum personalizarea, versus standardizarea, de asemenea, joacă un rol important. Pe de o parte, avem consumatorii care doresc produse și servicii croite după propriile nevoi, iar pe cealaltă, avem compania, unde, din punct de vedere a optimizării costurilor, îi este mult mai rentabilă producerea unor articole vestimentare standardizate decât personalizate.

Marea provocare în acest context ține de obținerea unor sinergii între cele două dimensiuni, lucru care este posibil datorită soluțiilor creative și imaginative care pot fi generate în interiorul companiei. O companie de succes trebuie să fie disciplinată și prin maniera în care își dezvoltă/extinde afacerea, care uneori presupune anumite compromisuri la capitolul creativității. Keller K. și Richey K. susțin că „chiar dacă încurajarea creativității într-o companie este necesară, această creativitate trebuie încurajată până la o anumită măsură” [62]. O companie de succes trebuie să se axeze pe competențele-cheie, prin stabilirea unor priorități care să ofere o direcție tuturor angajaților firmei în termeni de obiective de afaceri urmărite.

Agilitatea și colaborarea formează „trupul” companiei. Urmând succesul, o companie trebuie să posede agilitatea și să livreze valoare adăugată consumatorilor în pofida dinamicii schimbătoare care se atestă pe piață. Mediul de marketing a suferit mari schimbări în ultima

perioadă, iar odată cu dezvoltarea accelerată a inteligenței artificiale (AI), realitățile de mâine vor fi total diferite de cele de astăzi. Se schimbă comportamentele consumatorilor, strategiile competitive, legislația și alte lucruri care vor avea un impact profund asupra succesului unei întreprinderi. În acest context, gestionarea eficientă a imaginii companiei necesită strategii proactive, menite să îmbunătățească capitalul de brand al companiei în pofida tuturor provocărilor care se abat asupra organizației. Compania trebuie să fie în stare să meargă înainte și să utilizeze spre avantajul ei toate oportunitățile noi care le oferă piața. Inovațiile, care sunt atât de necesare pentru o organizație, necesită o doză puternică de agilitate care să-i asigure companiei un progres continuu în direcția potrivită. În privința colaborării, putem menționa faptul că o companie de succes trebuie să încurajeze colaborarea în rândul angajaților și să creeze o atmosferă de colaborare cu toți partenerii ei de afaceri. Un obiectiv esențial în activitatea de marketing ține de dezvoltarea unor relații puternice, de lungă durată, cu toate părțile interesate ale companiei care, fie în mod direct sau indirect, vor afecta succesul tuturor activităților de marketing ale acesteia. Pe intern, o companie trebuie să consolideze o cultură care încurajează colaborarea inter-departamentală, unde angajații benevol exploatează aceste oportunități, iar prin aceasta, compania se poate bucura de agilitate în depășirea provocărilor de afaceri. Pe extern, o companie de succes trebuie să dezvolte în mod continuu o rețea de parteneri care contribuie cu anumite active și competențe complementare, care au principii și valori sănătoase și prin care se pot obține efecte de sinergie. Colaborările de succes se datorează unui marketing relațional puternic și autentic care cultivă relațiile potrivite cu colaboratorii potriviți. În activitatea de marketing, acești colaboratori sunt consumatorii, angajații, partenerii de marketing (furnizori, distribuitori, agenții, canale, etc.), și instituțiile financiare (acționari, investitori, analiști). Marketingul relațional oferă potențialul unor operațiuni care decurg într-o manieră eficientă și livrează soluții superioare. Kotler susține că „obiectivul marketingului relațional constă în consolidarea unei rețele de marketing, prin intermediul căreia se desfășoară relații mutual-benefice” [68].

Astfel, personalitatea pe care o are o companie începe cu angajații acesteia, care dau viață acestei personalității și care, în esență, formează imaginea companiei. Aceasta poate să înglobeze acele valori și atribute ale personalității în angajații ei prin stabilirea unor valori promovate în rândul organizației, prin investirea în procesele de recrutare și instruire a personalului, prin comunicarea onestă și deschisă a obiectivelor urmărite de către companie și prin ascultarea consumatorilor. Pentru majoritatea companiilor, angajații reprezintă „fața” companiei în ochii consumatorului și, din acest motiv, întruchiparea personalității companiei, și ca rezultat imaginea acesteia este un imperativ. Dacă toate elementele ce formează o companie acționează cu inima, mintea și sufletul, atunci compania va fi mult mai bine poziționată în atingerea succesului.

Byron Sharp susține că „rolul central al unui departament de marketing constă în planificarea și livrarea creșterii, iar toate inițiativele de marketing trebuie justificate prin prisma potențialului de creștere” [97]. Obsesia față de această creștere rezultă din costurile fixe substanțiale pe care majoritatea companiilor le au, iar profitabilitatea poate să crească odată cu creșterea vânzărilor. Însă, creșterea cotei de piață în condițiile actuale reprezintă o sarcină dificilă. La etapa actuală, piețele sunt mai competitive ca niciodată, iar majoritatea companiilor depun eforturi considerabile doar pentru a-și menține cota curentă de piață. Încercând să explice diferența dintre brandurile mari și cele mici, Sharp înaintează o lege fundamentală a dimensiunii unui brand, care presupune că brandurile mari au o bază de consumatori mari [97]. Volumele de vânzări ale unui brand depind de 2 elemente:

1. numărul de cumpărători ai brandului;
2. frecvența de cumpărare a acestora.

Referindu-ne la conceptul comunicărilor integrate de marketing, Doorley J. susține că acest concept reprezintă „managementul tuturor comunicărilor de marketing venite din partea companiei, menite să construiască relații pozitive cu consumatorii și alte părți interesate” [37]. Comunicarea integrată de marketing (CIM) reprezintă rezultatul multor cercetări derulate pe parcursul a mai multor ani, de către academicieni și profesioniști din domeniul marketingului care au urmărit îmbunătățirea eficacității și impactului activităților de marketing. Având, pe de o parte reputația companiei, iar pe cealaltă, activitățile de branding, gestionarea reputației companiei necesită punerea în practică a ideilor, practicilor și măsurilor menite să susțină și să întărească felul în care compania este percepută de către părțile interesate [77]. Activitatea de branding, pe de altă parte, este disciplina care se ocupă de definirea și gestionarea unui set complex de atribute, valori, caracteristici, și caracter al produselor și serviciilor oferite de către o companie. Astfel, formarea, consolidarea reputației și activitatea de branding depind în mare măsură de același lucru: adoptarea unei perspective de lungă durată, o înțelegere atotcuprinzătoare a consumatorului și dezvoltarea unor relații de încredere de lungă durată. Integrarea acestor două dimensiuni este esențială în alinierea brandului companiei (care reiese din produsele și serviciile acesteia) cu reputația companiei, care reprezintă reflecția valorilor, a caracterului și a capacităților organizaționale. Fombrun, citat de Doorley, susține că o companie dezvoltă o reputație bună „atât prin crearea, cât și prin proiectarea unui set de valori pe care consumatorii îl percep ca fiind unic” [37, p. 67].

În contextul curent, orice companie care dorește să se bucure de un avantaj competitiv pe piață trebuie să își concentreze activitatea pe crearea și oferirea unor soluții care răspund la nevoi de care potențialul consumator încă nu e conștient. Crearea soluțiilor necesită o rețea întregă de

resurse organizaționale care comasate împreună ar trebui să genereze un produs de care consumatorul are nevoie. Drept urmare, aceste soluții pot fi sustenabile doar în cazul în care există o interacțiune și o potrivire între companie și consumatori în toate punctele de atingere și/sau interacțiune. O altă provocare ține de menținerea aceluși avantaj competitiv care se află într-o strânsă legătură cu conceptul de brand, care reprezintă mediul utilizat de marketeri pentru a oferi o semnificație setului complex de atribute, valori, caracteristici ale produselor și serviciilor companiei. Astfel, obiectivul brandingului nu constă doar în diferențierea produselor companiei de cele ale concurenților, ci și în crearea unor preferințe care pot duce la menținerea avantajului competitiv. Arhitectura unui brand reprezintă rezultatul unei înțelegeri atotcuprinzătoare a comunicărilor care îl fac pe consumator să cumpere. Înțelegând de ce consumatorii cumpără un produs, arhitectura brandului oferă o direcție în selectarea acelor combinații de ordin emoțional și funcțional care pot genera cea mai solidă intenție de cumpărare. În această ordine de idei, arhitectura de brand oferă un cadru de marketing strategic care trebuie să fie vizibil în întreaga organizație, succesul depinzând de crearea unei reputații coerente care are la bază comunicarea bidirecțională, care susține arhitectura și evidențiază importanța alinierii tuturor angajaților companiei cu scopul, misiunea și viziunea acesteia. Puterea brandului reprezintă funcția acestei alinieri; cu cât cei din afară cred, gândesc și simt la fel cu cei din interior (angajații), cu atât este mai puternic brandul. Acest lucru presupune o deschidere și o transparență din partea organizației. Transparența nu presupune doar abilitatea celor din afară să perceapă organizația, ci oferă oportunitatea de a reflecta atitudinea potrivită, receptivitatea, dependența, credibilitatea și încrederea unei organizații care susține marketingul acesteia. Doorley susține că conceptul comunicărilor integrate de marketing se subordonează în mare parte departamentului de marketing. Înglobând o perspectivă mai atotcuprinzătoare, Doorley înaintează ideea comunicărilor integrate care presupun „o comunicare dinamică focusată nu doar pe realizarea planului de marketing, ci pe întreaga activitate operațională a companiei, aliniind astfel brandul cu reputația companiei” [37].

Odată ce activitatea de marketing presupune generarea de *leaduri* (potențiali consumatori), care odată trecuți prin pâlnia de vânzări a companiei rezultă în clienți efectivi, atunci rolul comunicărilor integrate de marketing implică mesaje clare, consistente, menite să susțină realizarea obiectivelor de marketing ale companiei. Prin elaborarea mix-urilor de marketing care au la bază segmentarea consumatorilor, marketerii apelează la comunicările integrate de marketing în scopul comunicării acelor puncte de diferențiere ale brandului. Însă, ținând cont de faptul că imaginea pe care o are un consumator sau potențial consumator vizavi de o companie nu derivă doar din comunicările de marketing care urmăresc stimularea vânzărilor, ci și din suma tuturor

percepțiilor, interacțiunilor care adunate în timp creează reputația unei companii, atunci comunicarea integrată presupune o agendă organizațională mai largă. Astfel, comunicarea unei companii trebuie să fie integrată astfel, încât aceasta să susțină atât latura comunicărilor de marketing, cât și laturile care cuprind întreaga organizație. În articolul din Harvard Business Review, intitulat *Reputation and its Risks*, Eccles R., Newquist S., și Schatz R. susțin că conducerea de vârf a unei companii cunoaște importanța reputației companiei. Astfel, „companiile care au o reputație puternică au capacitatea de a atrage angajați mai talentați, sunt percepute ca oferind mai multă valoare, care în majoritatea cazurilor se traduce în prețuri premiale” [41]. Consumatorii acestor companii sunt mai loiali și cumpără o gamă mai vastă de produse și servicii. Cântărind atât de mult, reputația unei companii care este strâns legată de o imagine favorabilă în rândul consumatorilor, reprezintă un activ nematerial care trebuie gestionat cu mare atenție. După Eccles R., Newsquist S., și Schatz R., majoritatea companiilor nu se descurcă prea bine în ceea ce ține de managementul reputației și a riscurilor asociate cu pierderea acestei reputații [41]. Acestea au tendința de a-și focusa energia în gestionarea amenințărilor care se pot răsfrânge asupra reputației deja când aceste amenințări sunt la suprafață. O astfel de abordare nu reprezintă o metodă de gestionare a riscurilor, ci mai degrabă un management al crizelor (o abordare reactivă, scopul căreia constă în reducerea daunelor provocate de criză). În mediul puternic competitiv în care se află majoritatea companiilor, integrarea comunicărilor în activitatea de marketing nu este suficientă. Această integrare trebuie să cuprindă activitățile de publicitate, relații publice, deservirea consumatorului și alte lucruri prin intermediul cărora compania poate crea relații. Conceptul comunicărilor integrate la nivel de companie implică trei componente: leadership, viziune și cultură.

Abordând componenta *leadership-ului*, schimbările semnificative care au avut loc în ultimii 10-15 ani, au modificat felul în care se desfășoară comunicarea în cadrul companiilor. Modelul de comunicare de sus în jos nu mai este relevant și este catalogat ca o comunicare unilaterală, după cum Schultz Don, legendarul marketer, susținea că „managerii seniori încep să înțeleagă că un consumator este câștigat, păstrat sau pierdut în baza experienței acestuia cu brandul. Iar aceste experiențe nu reies doar din produse și servicii, ci și din interiorul companiei” [96]. Altfel spus, angajații reprezintă brandul, iar puterea brandului depinde de angajații bine informați și pregătiți care interacționează cu consumatorii. Fiind o țară cu o economie în curs de dezvoltare, companiile din Republica Moldova nu excelează la capitolul creării unei plus-valori care să delecteze consumatorii. De la obținerea independenței și 20 de ani mai târziu, conceptul de marketing a fost „naturalizat” în cadrul departamentelor companiilor, iar toată activitatea de marketing se rezumă la acest departament. Atât în vest, dar mai ales în spațiul est-european,

abordarea unde structura organizatorică tradiționalistă denotă responsabilitățile fiecărui departament, în vârf cu directorul executiv, la mijloc cu managementul și jos cu angajații din prima linie care interacționează cu consumatorul, este depășită de realitate. Keller înaintea o inversare a acestei piramide (fig. 3.3) unde în vârf se află consumatorii, fiind urmați de angajații din prima linie care interacționează, deservesc și satisfac nevoile și dorințele consumatorilor [63]. După aceștia urmează managementul de mijloc, responsabil de susținerea angajaților din prima linie, astfel încât aceștia să opereze la cel mai înalt nivel. La bază se află managementul de top, rolul căruia este de a angaja și susține managerii de nivel mediu. Toți actorii care formează aceste nivele trebuie să interacționeze în mod personal cu consumatorii, cunoscând, servind, și depășind așteptările acestora. Odată cu dezvoltarea și expansiunea tehnologiilor digitale, consumatorii care sunt din ce în ce mai bine informați, ajung să aibă așteptări diferite de la companiile cu care aceștia interacționează. Pe lângă conectare, satisfacere și delectare, consumatorul zilei de astăzi așteaptă ca companiile cu care interacționează să asculte și să răspundă la doleanțele acestuia.

Conform rezultatelor studiului făcut asupra mărcilor Iuvas, Maicom și Vasconi, constatăm că, deși imaginea acestor branduri este pozitivă, toate 3 suferă la capitolul ascultării și răspunsului la doleanțele consumatorilor. Fiind întrebați dacă consideră că aceste branduri sunt în stare să concureze cu brandurile internaționale, o bună parte din respondenți au menționat că gama de produse oferită la moment este neactuală, neatractivă, într-o varietate mică, cu culori sumbre, etc. iar când aceste doleanțe sunt comunicate angajaților din prima linie, aceștia susțin că de ei nu depinde nimic, și doleanțele consumatorilor în puține cazuri ajung la conducerea de top a companiei.

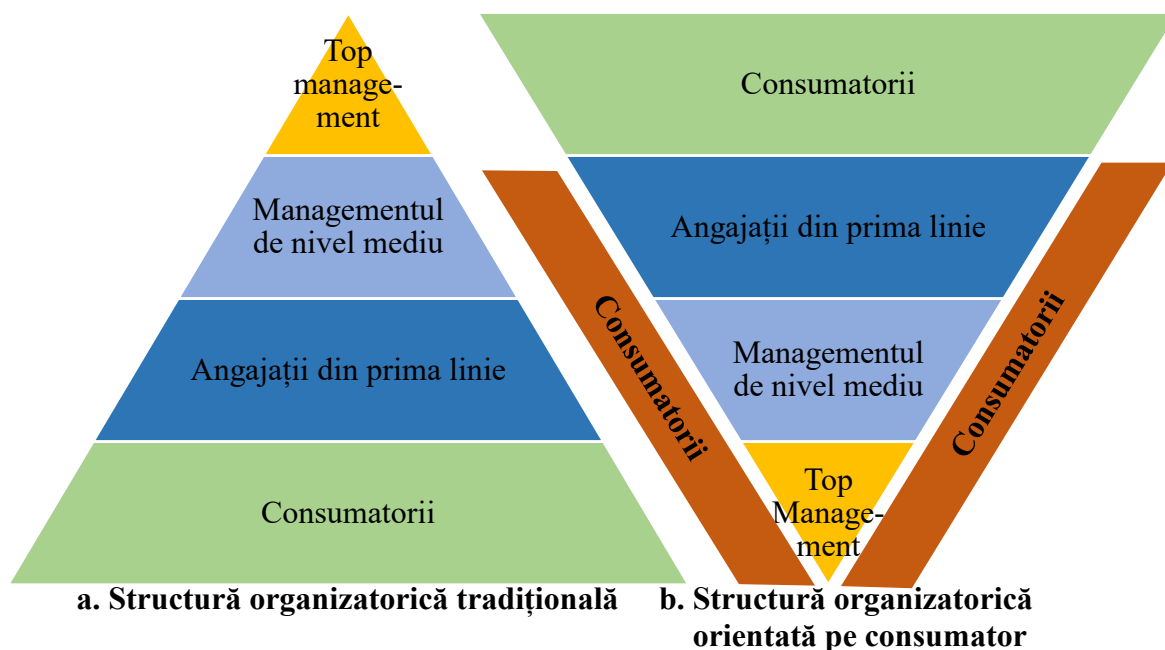


Figura 3.3. Organizație tradițională versus Organizație modernă

Sursa: elaborat de autor după Kotler P., Keller K. [69].

În aceste condiții, comunicarea tradițională (de sus în jos) și-a pierdut impactul și eficacitatea, deoarece ordinele primite astfel nu implică inima și mintea angajatului care trebuie să o execute. Trebuie să existe un dialog, iar acesta trebuie să pornească de la managementul de top. Legendarul director executiv al companiei General Electric, Jack Welch, citat de Doorley J., într-un discurs din 1987, spunea că „comunicarea adevărată este o atitudine, un mediu. Este cel mai interactiv proces dintre toate procesele care se desfășoară într-o companie și necesită ore nenumărate de interacțiune. Necesită mai multă ascultare decât vorbire și este un proces interactiv constant, orientat spre crearea consensului” [37, p. 129].

A doua componentă, **viziunea**, reprezintă harta de parcurs pentru fiecare angajat în companie și reprezintă punctul de referință în luarea deciziilor. În mod tradițional, viziunea ține în mare parte de top-management și de felul în care managerii din vârful organizației sunt în stare să o disemineze în cadrul următoarelor nivele ierarhice. Însă când vorbim de o comunicare integrată de marketing, viziunea unei companii care se conturează și se clarifică de jos în sus, are un impact transformator asupra imaginii companiei, prin transmiterea unor mesaje coerente și consistente prin întreg instrumentarul de care dispune. În contextul dinamic în care ne aflăm, multe din ideile inovative menite să creeze plus-valoare nu vin de la top-management ci mai degrabă din rândul angajaților din prima linie care au o înțelegere atotcuprinzătoare a capacităților companiei. Cunoscând care sunt nevoile consumatorilor prin interacțiunea cu aceștia, angajaților cărora li se oferă oportunitatea de a acționa în baza unei viziuni comune, împărtășite de către toți membrii organizației, pot genera o plus-valoare semnificativă. Viziunea reprezintă elementul care oferă direcție și propulsează organizația înainte prin claritate, scop și de multe ori se produce printr-o conversație simplă între un angajat și un client. În Marketing 4.0, de la tradițional la Digital, Kotler P. face referință la schimbările de marketing care au loc în contextul consumatorilor conectați. Acesta susține că globalizarea creează un câmp de lucru mai echitabil unde competitivitatea companiilor nu va mai depinde de dimensiunea acestora, de țara de origine sau de avantajele din trecut. Astfel, companii locale, de dimensiuni mici, vor avea șansa să concureze cu companiile mari, globale unde eventual, nu va exista o singură companie care să domine asupra altora [68]. În contextul noilor realități de marketing, o companie ajunge să fie mai competitivă dacă reușește să relaționeze cu comunitățile de consumatori și parteneri în co-crearea bunurilor.

Cea de a treia componentă, **cultura**, reprezintă levierul pe care îl are o companie la dispoziție în procesul de transformare. Schein, citat de Doorley J. susține că conceptul culturii este cel mai de folos atunci când ne ajută să înțelegem problemele ascunse și complexe ale unei organizații [37]. Cultura este elementul care explică de ce oamenii se opun schimbării, de ce departamentele întâmpină probleme de comunicare și de ce oamenii raționali, aparent se comportă

irațional. Crearea unui mediu eficace de comunicare integrată menit să se preocupe de un mediu schimbător reprezintă o provocare care abordează realitățile culturii organizaționale. Cultura organizațională poate avea un efect constructiv sau distructiv asupra organizației. Companiile cu o cultură puternică au un fundament solid în generarea suportului pentru ideile, strategiile și inițiativele care creează valoare. De asemenea, cultura oferă membrilor organizației ce o adoptă un compas moral în baza căruia să se evalueze comportamentul personal care să aibă un impact pozitiv asupra companiei [37]. Astăzi, companiile nu mai pot percepe comunicarea ca pe un megafon prin intermediul căruia liderii transmit mesajele pe care ei le consideră importante. Într-o companie cu o cultură transformatoare, comunicarea nu are loc de sus în jos, mai ales când ne referim la elemente cu adevărat importante, unde oamenii nu mai pot urmări orbește instrucțiunile care li se prezintă. Comunicarea ajunge să fie filtrată prin sistemul de convingeri al fiecărei persoane și ajunge să fie afirmată fie respinsă atunci când este discutată cu alți membri ai organizației. Astăzi, mai mult ca oricând, oamenilor nu le este greu să recunoască și să aprecieze organizațiile de succes, atunci când la bază există o cultură focusată pe generarea plus-valorii. Astfel, ținând cont de paralelele care există între reputație și brand, natura schimbătoare a marketingului și elementele centrale necesare în crearea unei comunicări integrate reușite, obținem fundamentul pentru consolidarea instrumentelor și practicilor care creează o comunicare integrată eficientă într-o organizație.

Cu privire la conceptul comunicărilor integrate, e necesar de făcut o distincție între comunicările companiei și cele de marketing. Odată ce comunicările de marketing sunt focusate pe potențialul consumator, utilizând canale media plătite în livrarea mesajelor, atunci comunicarea la nivel de companie este mult mai comprehensivă și înglobează un spectru de audiențe mult mai mare, cu un accent deosebit pus pe comunicarea cu angajații. Comunicarea la nivel de companie nu este limitată doar la canalele media plătite, iar relațiile publice (PR) joacă un rol deosebit. Van Riel, citat de Percy L., definește acest tip de comunicare drept „o fuziune între marketing, management și comunicare organizațională” [89], în timp ce Balmer J. și Gray E. (p. 83) înaintează un spectru și mai larg, numindu-l „Comunicarea totală a companiei” [15] formată din trei nivele ale comunicării (primar, secundar, și terțiar). Astfel, Balmer J. și Gray E., înaintează un model adaptat al comunicărilor companiei intitulat „noul model al comunicărilor companiei” (fig. 3.4). Acest model trebuie adaptat realităților și condițiilor în care se află o companie și în dependență de acești factori, anumite elemente ale modelului trebuie excluse/ignoreate dacă acestea nu corespund realităților în care se regăsește compania. Utilizarea acestui model oferă suport și asistență managerilor în câteva direcții:

- Stabilirea priorităților conform grupurilor ce formează factorii interesați și a campaniilor de comunicare;
- Selectarea celor mai eficiente canale de comunicare pentru atingerea acestor grupuri;
- Aprecierea efectului de disonanță asupra eforturilor de comunicare, cauzat de factori precum originea, industria și partenerii de afaceri;
- Conștientizarea complexității sarcinii de concepere a campaniilor de comunicare.

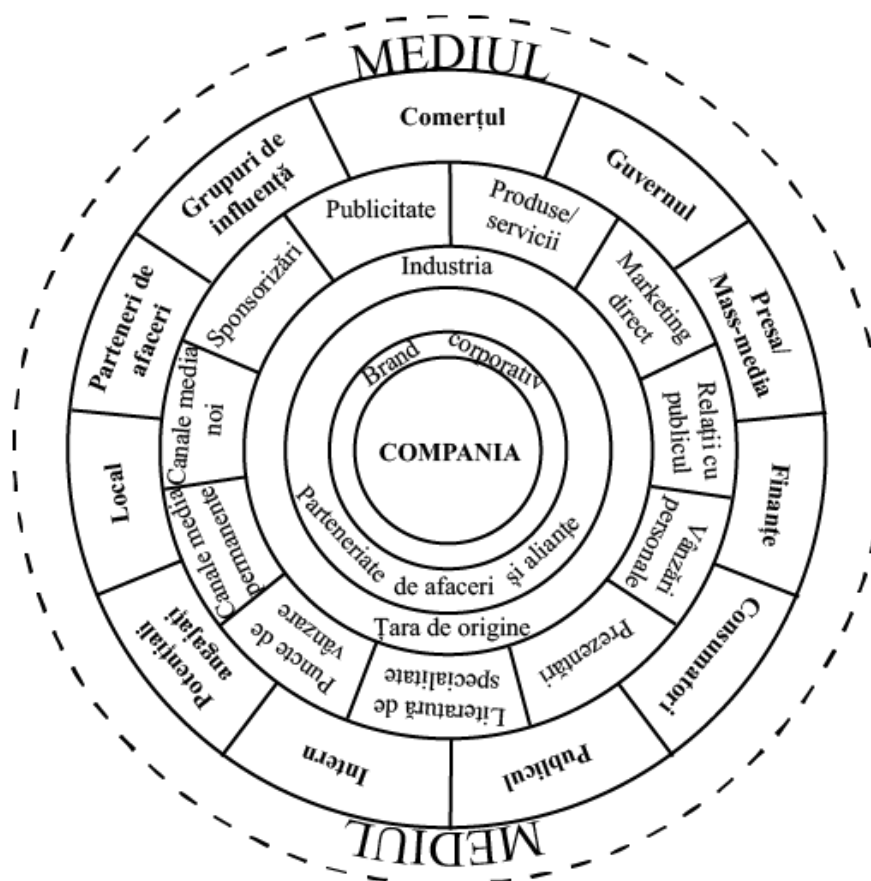


Figura 3.4. Noul model al comunicărilor companiei

Sursa: adaptat de autor după Balmer J., Gray E. [15].

În elaborarea propriului model al comunicărilor, întreprinderea trebuie să țină cont de următoarele aspecte: în primul rând, aceasta trebuie să identifice care sunt părțile interesate cu care interacționează (nivelul terțiar: consumatorii, publicul, grupurile de influență, angajații, etc.). În al doilea rând, să elaboreze o listă care să conțină toate canalele de comunicare disponibile prin intermediul cărora întreprinderea poate interacționa cu părțile interesate. Următoarea etapă presupune ierarhizarea părților interesate, în funcție de impactul pe care acestea îl au asupra performanței întreprinderii. În al patrulea rând, conducerea întreprinderii trebuie să identifice care sunt cele mai potrivite și relevante canale de comunicare pentru părțile interesate în funcție de poziția ierarhică ocupată. În al cincilea rând, întreprinderea care elaborează un model al comunicării trebuie să țină cont de efectul pe care imaginea industriei și țara de origine îl au asupra

acesteia. Imaginea per ansamblu a industriei și a țării, formează contextul în care compania își desfășoară activitatea. Ultimul aspect presupune incorporarea promisiunii de brand în toate comunicările întreprinderii care rezultă din imaginea dorită.

Balmer denotă că în rândul specialiștilor de comunicare se observă o accelerare a acceptării nevoii de integrare a comunicărilor la nivel de companie, iar acest lucru implică și felul cum se va efectua această integrare. Una dintre provocările de bază ale integrării comunicărilor la nivel de companie ține nemijlocit de conceptul de țintire (*din engl. targeting*). În companiile mari predomină departamentele de comunicare specializate, cu responsabilități specifice, pentru părți interesate specifice, cum ar fi consumatorii, acționarii, angajații, sindicate, guvern, media, etc.. Una dintre lacunele acestei abordări ține de faptul că indivizii care interacționează cu o anumită companie invariabil aparțin mai multor grupuri și categorii de părți interesate. În anumite cazuri este posibil ca o persoană să fie consumator, acționar, angajat, membru al unui sindicat și un jurnalist amator care întreține un blog. Aceste lucruri evidențiază nevoia integrării comunicărilor la nivel de companie. Aberg, citat de Percy L., susține că toate activitățile de comunicare a companiei trebuie să fie integrate și înaintează patru motive care denotă eficiența acestei integrări: în primul rând, integrarea este crucială pentru procesele de control, apoi în persuadare, integrare și nu în ultimul rând, informare [89]. Prin intermediul acestei integrări, misiunea și viziunea unei companii pot fi atinse pe piață. Van Riel susține că consistența și consecvența comunicărilor la nivel de companie poate fi atinsă prin utilizarea unor puncte comune de pornire (*din engl. CSP - Common Starting Points*) [106]. Abordarea lui Van Riel reprezintă un exemplu integrativ, interdisciplinar care înglobează strategia, identitatea și imaginea companiei. Procesul presupune implicarea reprezentanților din toate cele trei domenii care să asigure un grad de consecvență a tuturor comunicărilor care vin dinspre companie. Atingerea acestui grad de consecvență poate fi realizat prin intermediul conceptului istoriilor corporative durabile (*din engl. Sustainable Corporate Story*). Conceptul dat reprezintă prezentarea unei narațiuni comprehensive despre întreaga organizație, începând cu originile acesteia și viziunea, și încheind cu misiunea. Aceste narațiuni nu doar că sunt autentice, dar și memorabile în rândul diferitelor părți interesate. Pe lângă faptul că oferă consecvență și un mesaj unitar în toate comunicările organizației, acestea ajută organizația să se diferențieze atât la nivel de organizație, cât și la nivel de produse și servicii. Van Riel înaintează patru criterii care trebuie să stea la baza acestor istorii:

1. Istoriile trebuie să fie realiste (bazate pe identitatea organizației cu caracteristici distinctive și durabile);
2. Relevante (generează valoare adăugată pentru părțile interesate);
3. Receptive (permit o comunicare dinamică, simetrică, în două sensuri);

4. Sustenabile (capabile să satisfacă diversele cerințe ale părților interesate-cheie, precum și obiectivele organizației).

Elaborarea istoriei corporative reprezintă un proces care are la bază cinci etape. În primul rând, compania trebuie să se poziționeze pe piață cât mai eficient posibil. Așa cum am observat în cazul companiilor de confecții incluse în acest studiu, acestea au o poziționare similară atât la capitolul revendicării de brand, cât și la sortimentul produselor, care în rezultat, conferă o imagine similară, lipsită într-o oarecare măsură de o identitate organizațională. În al doilea rând, managementul companiei trebuie să se implice în identificarea imaginii *actuale* care denotă felul în care este percepută compania în prezent, și imaginea *ideală*, care arată spre ce tinde compaia. În sectorul de confecții, majoritatea companiilor care s-au evidențiat în ultimii ani au beneficiat de eforturile susținute de brandul-umbrelă „Din Inimă” rolul căruia a fost creșterea imaginii companiilor autohtone, astfel încât acestea să devină mai competitive pe piața locală și ulterior, și pe cea internațională. Deși eforturile depuse până în acest moment trebuie apreciate la justa lor valoare, viitorul companiilor care și-au luat avânt în ultimii ani depinde de felul în care își vor diferenția oferta față de concurență și de felul în care își vor comunica imaginea dorită în rândul tuturor părților interesate. A treia etapă ține de stabilirea reputației companiei. Una dintre observațiile care reies din studiu țin de faptul că, deși consumatorii din Republica Moldova sunt deschiși față de articolele de îmbrăcăminte autohtone, oferta și experiența pe care cele trei companii o prezintă consumatorilor, cu greu este recomandată de către aceștia. Ținând cont de faptul că scorul NPS denotă procentajul consumatorilor care sunt mulțumiți de companie și de produsele pe care aceasta le oferă, astfel încât ei sunt gata să recomande compania rudelor și prietenilor, putem susține că un scor mare denotă o bună reputație. Apelând la definiția acestui termen, reputația presupune o părere publică favorabilă (sau defavorabilă) despre cineva sau ceva, sau felul în care o companie este cunoscută și/sau apreciată. Cea de a patra etapă se rezumă la crearea istoriei corporative. Aceasta trebuie să articuleze pe cât de clar posibil promisiunea centrală a companiei, să ofere dovezi precum că această promisiune este livrată și să stabilească tonul potrivit al comunicărilor. A cincea etapă ține de punerea în practică a acestei istorii care să aibă la bază acele puncte comune de pornire, și anume: strategia, identitatea, și imaginea companiei. Ultima etapă presupune o monitorizare și evaluare continuă a eforturilor de comunicare și ajustarea instrumentarului tactic.

Având în vedere aceste directive strategice, comunicarea integrată ține de aranjarea celor trei nivele de comunicare (comunicare la nivel de management, comunicarea de marketing, și comunicarea organizațională) într-un mix comunicațional holist și integrat. Comunicarea de management vizează nemijlocit membrii organizației. În cadrul acestei categorii, comunicările au

rolul de a da directive, controla, conștientiza și motiva membrii, unde managerii urmăresc să asigure o viziune și o încredere comună și astfel să producă schimbări. Comunicarea de marketing este focusată pe utilizatorul final sau pe cei implicați în deciziile de cumpărare. Obiectivele principale țin de conștientizarea și stimularea unui interes față de produsele și serviciile companiei. Aceasta implică organizarea câtorva instrumente de comunicare care pot fi controlate cum ar fi publicitatea, promovarea vânzărilor, PR-ul, marketing direct, ambalare. Aceste activități cad sub incidența și influența departamentelor de marketing.

Comunicarea organizațională se caracterizează prin faptul că are în centrul atenției mai multe grupuri de interes iar între aceste grupuri există o relație de interdependență. Acționarii, angajații, guvernele, furnizorii și mass-media fac parte din grupurile de interes. În plus, comunicarea organizațională cuprinde o multitudine de funcții de comunicare la nivel corporativ, cum ar fi relațiile cu investitorii, relațiile publice corporative, afacerile publice, comunicarea cu angajații și recrutarea, comunicarea internă, relațiile cu mass-media, publicitatea corporativă și comunicarea de mediu. Afanasiev S. susține că o imagine corporativă pozitivă care este creată prin intermediul comunicărilor de marketing reprezintă o condiție necesară pentru o dezvoltare durabilă a unei companii [3]. Imaginea pozitivă a unei companii servește drept avantaj competitiv, deoarece poate duce la reducerea sensibilității față de preț, ceea ce presupune posibilitatea obținerii unor profituri mai considerabile în raport cu concurența. În aceeași măsură, imaginea protejează compania de atacurile concurenților și întărește poziția companiei pe piață în ceea ce ține de produsele substitut. De asemenea, imaginea puternică facilitează accesul companiei la diverse resurse de ordin financiar, uman, și/sau informațional. După Afanasiev S., „imaginea companiei reprezintă atât un instrument, cât și un obiect de conducere care reprezintă rezultatul activității unei companii pe piață și activitatea integrată de comunicare, orientată către grupurile-țintă” [3]. Gestionarea acestui proces se desfășoară preponderent prin intermediul comunicărilor de marketing, iar compania care comunică această imagine trebuie să o facă focusat, pe fiecare grup-țintă în parte. Crearea imaginii unei companii pe piață trebuie să se desfășoare în concordanță cu obiectivele strategice și prin intermediul comunicărilor integrate de marketing. Ținând cont de faptul că fiecare mediu de comunicare își are propriile avantaje și dezavantaje, sistemul de integrare reprezintă garanția unui sistem puternic per ansamblu, diminuând avantajele individuale.

În Republica Moldova, companiile abordează imaginea reactiv sau proactiv. Companiile care manifestă o abordare reactivă consideră că odată ce imaginea este în ochii privitorului (sau grupului țintă), aceasta este un atribut extern, care poate fi ușor modificat sau cosmetizat. O astfel de abordare este una superficială și odată ce aparențele sunt date la o parte, consumatorul se confruntă cu imaginea concepută, reală. Afanasiev S. susține că „intervențiile plastice” nu tratează

cauza, iar companiile nu de puține ori au nevoie și de terapie, iar în anumite cazuri chiar și de intervenții chirurgicale [3]. Astfel, problema imaginii companiilor deseori reprezintă manifestarea exterioară a crizelor și provocărilor interioare și a rolului și locului pe care îl are compania în mediul competitiv în care se află, și în societate, per ansamblu. Fiind tratate superficial de către conducere, aceste aspecte duc la o reducere constantă a competitivității întreprinderii care eventual poate rezulta în dispariția acesteia de pe piață.

În vederea îmbunătățirii continue a competitivității întreprinderii printr-o abordare proactivă a imaginii, se înaintează un cadru operațional de gestionare strategică a imaginii întreprinderii (fig. 3.5) care are la bază 4 etape, menite să fortifice și să îmbunătățească imaginea companiei astfel încât activele de imagine să servească drept sursă de avantaj competitiv sustenabil. Acest cadru operațional urmărește o aliniere a strategiei de marketing între echipa de conducere a întreprinderii, departamentul de marketing și factorii interesați, care interpretează activitatea companiei și îi conferă o însemnătate (imagine concepută). Procesul începe cu identificarea și definirea identității întreprinderii și încheie cu o imagine concepută a întreprinderii care este în mod continuu evaluată, ajustată și îmbunătățită.

Prima etapă implică întreaga echipă de conducere/management a întreprinderii și urmărește definirea identității întreprinderii cu care aceasta dorește să fie asociată pe piață. Odată ce identitatea dorită a întreprinderii a fost stabilită, urmează o evaluare a alinierii de marketing a întreprinderii, activitate care revine departamentului de marketing și care urmărește gradul de aliniere de marketing în rândul conducerii de top a întreprinderii, a departamentului de marketing și angajaților companiei (anexa nr. 3). Evaluarea dată poate fi efectuată prin intermediul chestionarelor distribuite în rândul angajaților întreprinderii, prin organizarea focus-grupurilor formate din reprezentanții tuturor departamentelor și structurilor din cadrul întreprinderii, sau prin utilizarea interviurilor aprofundate. Informațiile obținute sunt sintetizate într-un *raport al alinierii de marketing a întreprinderii* care va servi drept punct de pornire în definirea imaginii dorite prin prisma căreia întreprinderea dorește să fie privită. Alinierea de marketing a întreprinderii Iuvas SRL, și anume alinierea dintre directorul de producție și specialistul de marketing este prezentată în tabelul 3.1.

Tabelul 3.1. Evaluarea alinierii de marketing a întreprinderii Iuvas SRL

Criteria	Evaluator	Director	Specialist marketing
Orientarea întreprinderii (3 cele mai importante direcții)			
Nevoile consumatorului		+	+
Optimizarea costurilor		+	
Creșterea vânzărilor		+	+
Îmbunătățirea calității produselor			
Formarea unei imagini favorabile			+
Creșterea competitivității			
Menținerea unui climat favorabil			
Creșterea productivității muncii			
Creșterea exporturilor			
Rolul activității de marketing în atingerea succesului			
1. Foarte mic			
2. Mic			
3. Mediu			
4. Mare			
5. Foarte mare		+	+
Realizarea activităților de marketing			
De către director			
De către șeful departamentului de marketing		+	
de către persoane abilitate de conducere			+
de către o firmă specializată			
Numărul de persoane implicate în activitatea de marketing			
1 persoană		+	
2-5 persoane			+
6-10 persoane			
11-20 persoane			
Mai mult de 20 persoane			
Nivelul de integrare a marketingului cu alte funcții ale întreprinderii			
Lipsa integrării			
Integrare eficientă între marketing și vânzări			+
Integrare performantă cu toate funcțiile întreprinderii		+	

Activitățile de marketing desfășurate în prezent		
Analize și studii de piață	+	-
Studierea și analiza concurenței	+	-
Analiza vânzărilor	+	+
Evaluarea imaginii întreprinderii	+	+
Identificarea unor noi segmente de piață	-	-
Colectarea datelor economice generale (producere, marketing, vânzări, etc.)	-	-
Cercetarea, dezvoltarea și asimilarea produselor/serviciilor noi	+	-
Urmărirea gradului de satisfacție în rândul consumatorilor	+	+
Activități de publicitate și promovare a vânzărilor	+	-
Elaborarea strategiei de marketing a întreprinderii	-	-
Elaborarea planurilor și programelor de marketing	-	-
Evaluarea periodică a rezultatelor activității de marketing	-	+
Orizontul planurilor de marketing:		
3 luni		
6 luni		
1 an	+	+
3 ani		
5 ani		
mai mult de 5 ani		
De către cine sunt elaborate strategiile/planurile de marketing?		
o persoană		
o echipă	+	+
un departament		
întreaga organizație		
o firmă specializată		
Utilitatea informațiilor de marketing în luarea deciziilor		
1. Deloc utile		
2. Puțin utile		
3. Mediu		
4. Destul de utile		
5. Foarte utile	+	+
Când a fost realizată ultima cercetare de marketing?		
Recent		
Câteva luni în urmă	+	
Mai mult de un an în urmă		
Câțiva ani în urmă		

Direcțiile în care s-au realizat sau se realizează cercetări:		
Studierea cererii de mărfuri	+	+
Analiza concurenței	-	+
Cercetarea consumatorilor	-	-
Analiza tendințelor asupra produselor	+	+
Analiza cotei de piață	-	-
Cercetarea produselor concurente	-	-
Gradul de satisfacție în rândul consumatorilor	-	-
Analiza politicii de preț	+	+
Analiza percepției companiei în rândul consumatorilor, angajaților, etc.	-	-
Previziunea vânzărilor	-	-
Randamentului activităților de marketing	-	-
Analiza poziționării întreprinderii	-	-
Analiza eficienței activităților de promovare	-	+
Analiza mijloacelor și metodelor eficiente de promovare	+	-
Controlul asupra activităților de marketing:		
Lipsește		
Se întreprind unele activități		
se efectuează în mod permanent	+	+
Dinamica bugetului de marketing:		
A crescut considerabil		
A crescut nesemnificativ		
S-a menținut la același nivel	+	+
S-a redus nesemnificativ		

Sursa: elaborat de autor

În urma evaluării alinierii de marketing a întreprinderii, echipei de conducere a întreprinderii îi revine rolul de a analiza ariile și domeniile în care nu există aliniere, să utilizeze informațiile obținute în urma stabilirii identității întreprinderii și să definească imaginea dorită pe care aceasta dorește să o comunice factorilor interesați.

A doua etapă continuă cu strânsa colaborare între echipa de conducere și departamentul de marketing și implică *elaborarea strategiei competitive de ameliorare a imaginii întreprinderii*. Sarcina departamentului de marketing constă în elaborarea unui audit al imaginii întreprinderii în rândul factorilor interesați (consumatori, acționari, parteneri, angajații ș.a.). Departamentul de marketing definește instrumentarul de măsurare a imaginii concepute și desfășoară auditul în rândul factorilor interesați. Acest proces rezultă în obținerea datelor, indicatorilor calitativi și cantitativi în baza cărora se va genera un raport al auditului imaginii care reflectă printre altele indicatori precum *top of mind, atribut, asocieri, percepții, cota de voce, scorul NPS*, și altele.

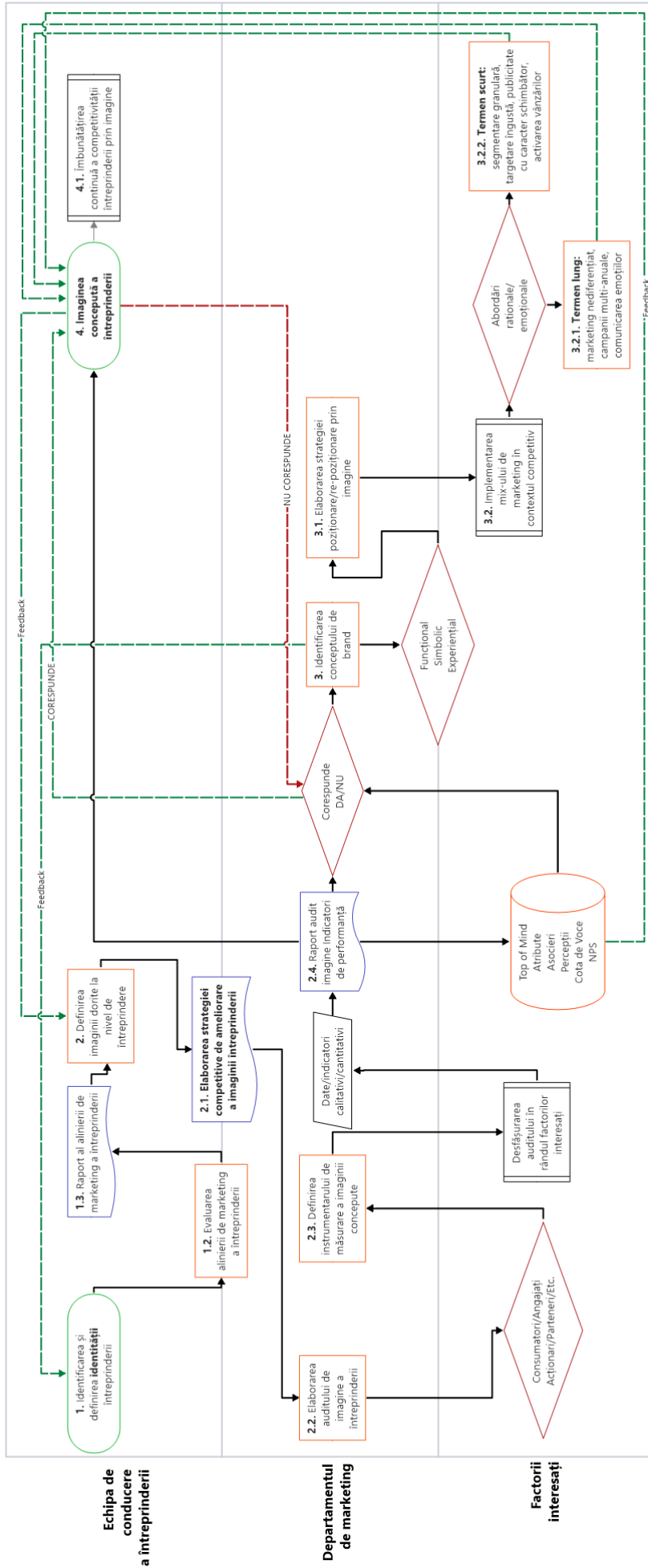


Figura 3.5. Cadrul operațional de gestionare strategică a imaginii
Sursa: elaborat de autor

Acest audit reflectă imaginea concepută a întreprinderii în rândul factorilor interesați iar echipei de marketing îi revine rolul de a analiza și compara imaginea dorită cu imaginea concepută a întreprinderii. Deoarece orice companie care desfășoară careva activități pe piață are o imagine concepută, aceasta trebuie să analizeze dacă între ceea ce se urmărește și ceea ce efectiv se obține există anumite discrepanțe. În cazul în care discrepanțe nu sunt, atunci compania continuă să monitorizeze și să îmbunătățească competitivitatea întreprinderii prin imagine. Dacă discrepanțe există și imaginea concepută nu corespunde cu cea dorită, întreprinderea recurge la următoarea etapă din cadrul operațional.

A treia etapă presupune identificarea unui concept de brand în baza căruia compania dorește să se poziționeze pe piață. Acesta poate fi unul funcțional, simbolic sau experiențial, în dependență de domeniul de activitate și tipurile de produse și/sau servicii pe care le oferă compania. Conceptul de brand trebuie ales în dependență de factorii interesați și acesta trebuie să ducă la elaborarea unei strategii de poziționare/re-poziționare prin imagine. Strategia dată reprezintă fundamentul pe baza căruia se elaborează și implementează mix-ul de marketing al întreprinderii în contextul competitiv. Instrumentarul de marketing pe partea de promovare și comunicare trebuie aplicat ținând cont de obiectivele strategice ale întreprinderii atât pe termen scurt, cât și pe termen lung. Pe *termen scurt*, întreprinderea urmărește o abordare targetată, utilizând segmente înguste, publicitate cu caracter schimbător, toate urmărind activarea vânzărilor și creșterea volumelor. Pe *termen lung*, marketingul întreprinderii presupune o abordare nediferențiată, cu campanii multi-aniuale care nu urmăresc activarea vânzărilor, ci mai degrabă comunicarea emoțiilor, menită să formeze anumite asocieri, percepții de lungă durată în mintea factorilor interesați.

Așa cum s-a menționat anterior, procesul de gestionare a imaginii companiei începe mult mai înainte de conceperea și crearea atributelor vizuale ale companiei precum logoul, sloganul, paleta de culori utilizată, stilul unităților de comerț, etc. Acesta începe cu viziunea, misiunea companiei care ar trebui să se reflecte în leadership-ul și în cultura companiei. În urma determinării viziunii și misiunii companiei, reiese identitatea corporativă sau personalitatea companiei, caracteristici tangibile care se manifestă prin cultura corporativă, valorile și normele comportamentale în cadrul organizației. Identitatea corporativă definește și stilul organizațional care reprezintă modul în care compania își desfășoară activitatea, cum utilizează resursele financiare, materiale, umane în activitatea sa. De asemenea, identitatea corporativă reprezintă sistemul canalelor de comunicare, simbolurile, elementele, culorile, siglele care reflectă personalitatea companiei. Identitatea corporativă trebuie să reflecte viziunea și misiunea companiei. Odată cu definirea caracterului, compania trebuie să decidă felul și modul în care va

comunica aceste lucruri cu grupurile țintă. Modul în care se comunică și rezultatul interpretării comunicărilor de marketing reprezintă imaginea companiei.

3.2. Strategii de dezvoltare a imaginii întreprinderii

Industria ușoară a Republicii Moldova și în special ramura de confecții care reprezintă cel mai puternic pilon al industriei, în ultimii 20 de ani a trecut printr-o perioadă de tranziție care evidențiază depășirea unor etape întru sporirea competitivității întreprinderilor ce fac parte din acest sector. Astăzi, toate procesele necesare producerii articolelor vestimentare fac parte dintr-un sistem complex, dinamic care nu se limitează doar la granițele unui stat sau a unei țări. Pentru țara noastră, sectorul de producere a îmbrăcăminte este foarte important, deoarece acest sector al economiei se bucură de cele mai mari cote de export, pe de o parte, și companiile care fac parte din acest sector reprezintă unii din cei mai mari angajatori, de cealaltă parte. Specificul companiilor care operează în acest sector ține de asigurarea unor lanțuri de creare a plus valorii care implică muncă manuală tradițională, tehnologii sofisticate de producere și strategii de marketing moderne. Majoritatea companiilor de confecții din republica Moldova operează în regim LOHN (din engl. Outward Processing Trade) care presupune prestarea de servicii pentru branduri de îmbrăcăminte internaționale unde companiile locale sunt responsabile doar de o mică parte a întregului proces de producție. Aceste companii exportă temporar articolele vestimentare nefinisate în Moldova pentru a fi procesate, țesute, croite și apoi reimportate. Astfel, prin regimul LOHN, companiile locale sunt responsabile de părțile de producere cele mai prost plătite cum ar fi munca de confecționare care are cea mai mică valoare-adăugată.

Odată cu implementarea proiectului de creștere a competitivității și dezvoltării întreprinderilor (CEED) cu susținerea USAID, sectorul de confecții al Republicii Moldova a trecut printr-un amplu proces de revitalizare. Dacă în anul 2005, activitatea în regim LOHN genera 95% din producția sectorului, atunci în 2014, ponderea a scăzut cu 15%. Majoritatea brandurilor de confecții din Republica Moldova au beneficiat de un transfer de imagine ca rezultat al revitalizării acestui sector al economiei. Atunci când la nivel de țară o industrie este puternică și bine poziționată pe piață, identitatea acesteia promovează similarități în raport cu strategiile și misiunile companiilor care fac parte dintr-o anumită industrie. Acest lucru duce la o similaritate destul de pronunțată în rândul companiilor, lucru ce poate fi confirmat și în cazul companiilor Iuvas, Maicom, și Vasconi. Deoarece consumatorii au așteptări specifice de la companiile care fac parte dintr-o industrie, aceste așteptări constrâng companiile să dezvolte produse similare, iar ca rezultat, acestea ajung să fie similare. Astfel, identitatea industriei contribuie semnificativ la formarea identității companiilor care operează într-o industrie.

Strategiile durabile care pot propulsa o companie către obținerea unui avantaj competitiv sustenabil, trebuie să înglobeze o serie de caracteristici. Referindu-ne la companie per-ansamblu, un avantaj competitiv sustenabil, după Hooley trebuie să aibă trei caracteristici principale. Acestea trebuie să fie unice firmei în cauză, trebuie să fie greu de replicat sau copiat de către competitori, și nu în ultimul rând, trebuie să contribuie la crearea plus-valorii pentru consumatori [46].

Procesul de creare a plus valorii poate fi direct și se manifestă printr-un nivel tehnologic superior, deservire mai bună, o diferențiere semnificativă asupra felului în care este perceput brandul și disponibilitatea nemijlocită a produsului. Resursele care contribuie la aceste beneficii implică dotările tehnologice ale firmei, angajații echipați și motivați și desigur, brandingul, imaginea și reputația de care se bucură compania în rândul consumatorilor. Aceste resurse au un impact direct asupra procesului de creare a valorii și din acest motiv, trebuie tratate cu cea mai mare seriozitate de către companiile care urmăresc obținerea avantajelor competitive sustenabile.

Michael Porter a identificat două căi principale întru crearea avantajelor competitive. Prima presupune dominarea industriei din perspectiva costurilor (din engl. *cost leadership*). Această dominare se realizează prin obținerea economiilor de scală care reprezintă unul din cei mai importanți factori în reducerea costurilor. Experiența și efectele de învățare, de asemenea, joacă un rol important în reducerea costurilor, deoarece angajații devin foarte eficienți în urma repetării operațiunilor. Cea de a doua strategie generică a lui Porter are la bază diferențierea. Pentru majoritatea companiilor din Republica Moldova și în special pentru companiile care activează în sectorul de confecții, strategia diferențierii este una mult mai fezabilă, ținând cont de constrângerile cu care se confruntă acest sector al economiei. Diferențierea reprezintă factorii, procesele, elementele și componentele care dau firmei un caracter și o identitate unică. Diferențierea unei companii se manifestă prin felul în care produsele, strategiile de preț, canalele de distribuție, de promovare, și brandingul acesteia se diferă de produsele concurenților. În acest sub-capitol ne vom referi cu precădere la diferențierea companiei prin intermediul imaginii și a brandingului. Poziționarea presupune plasarea consumatorului în centrul activității unei companii, astfel încât compania să ocupe un loc distinct în mintea consumatorului. Odată cu apariția conceptului de marketing, în anii 50 și-a făcut apariția și conceptul ofertei unice de vânzare (din engl. *Unique Selling Proposition USP*) care are la bază elementul diferențierii. Theodore Levitt împreună cu Rosser Reeves susțineau că „diferențierea este una din cele mai importante activități strategice și tactice în care companiile trebuie să fie implicate” [73]. Astfel, o companie trebuie să prezinte/comunice care sunt acele beneficii unice ale produselor sau serviciilor acesteia care permit companiei să se evidențieze (diferențieze) din multitudinea de companii concurente. Referindu-ne la diferențiere prin brand și imagine, accentul trebuie să cadă pe stabilirea și formarea unor legături

emoționale cu compania în cauză. Imaginea bună de care se bucură o companie are potențialul de a stimula achizițiile prin faptul că simplifică procedurile decizionale ale consumatorilor. Una din legăturile cele mai evidente dintre imagine și satisfacție este calitatea. O companie care este percepută ca oferind produse de calitate va avea mai puțini consumatori nemulțumiți și profituri mai mari care se transferă într-un avantaj competitiv. Un grad înalt de satisfacție în rândul consumatorilor de asemenea, se materializează într-o imagine favorabilă, deoarece generează marketing de tip *word-of-mouth*. Deoarece imaginea reprezintă felul în care o companie este percepută de către publicul ei, formarea și modelarea acesteia se realizează prin intermediul relațiilor cu publicul și a întregului instrumentar de marketing de care dispune compania (publicitate, promovare, propagandă, comunicare).

Transmiterea sau comunicarea imaginii către o piață țintă reprezintă una din activitățile fundamentale ale marketingului. O comunicare bine pusă la punct contribuie la stabilirea poziționării companiei pe piață, beneficiind de o diferențiere în raport cu concurența. Ținând cont de aceste implicații, gestionarea imaginii pe termen lung reprezintă o activitate crucială pentru toate companiile care urmăresc obținerea și menținerea unui avantaj competitiv. Imaginea companiei nu reprezintă doar un fenomen perceptual care este influențat doar de comunicările companiei, ci și percepția consumatorului care se formează în urma înțelegerii per ansamblu a tuturor activităților legate de branding în care este implicată compania. Aaker D. susține că „strategiile de poziționare și de re-poziționare care abordează aspectele imaginii companiei, de regulă nu oferă anumite direcții asupra felului în care imaginea poate fi gestionată pe termen lung” [2]. În schimb, pe termen scurt, factorii de piață precum nevoile curente ale consumatorilor și strategiile concurenților stau la baza gestionării imaginii companiei. Deoarece deciziile ce țin de poziționare și re-poziționare sunt luate în urma unei analize situaționale (SWOT), aceste decizii nu au o orientare strategică. Astfel, în procesul de elaborare a strategiilor de dezvoltare a imaginii întreprinderilor, e necesară o abordare pe termen lung, cu un cadru operațional corespunzător. Dezvoltarea și gestionarea imaginii companiei necesită o coordonare a activităților de comunicare cu restul activităților de vânzare. Park W., Bernard J., și Macinnis D. înaintează un cadru operațional, intitulat Managementul Conceptului de Brand (fig. 3.6) (din engl. Brand Concept Management – BCM) care presupune planificarea, implementarea și controlul aspectelor ce țin de imagine, pe tot parcursul existenței companiei. Conceptul de brand al unei companii reprezintă acea semnificație care este derivată din nevoile fundamentale ale consumatorului care pot fi funcționale, simbolice și experiențiale. Astfel, selectarea conceptului înainte de penetrarea unei piețe stabilește granițele strategiilor de poziționare și drept urmare, influențează imaginea percepută a companiei.

Odată ce conceptul inițial a fost selectat, acesta este gestionat pe parcursul a trei faze: lansare, elaborare, și fortificare. Prin identificarea conceptului de brand, o companie obține măsurile prin care imaginea poate fi dezvoltată, menținută și controlată.

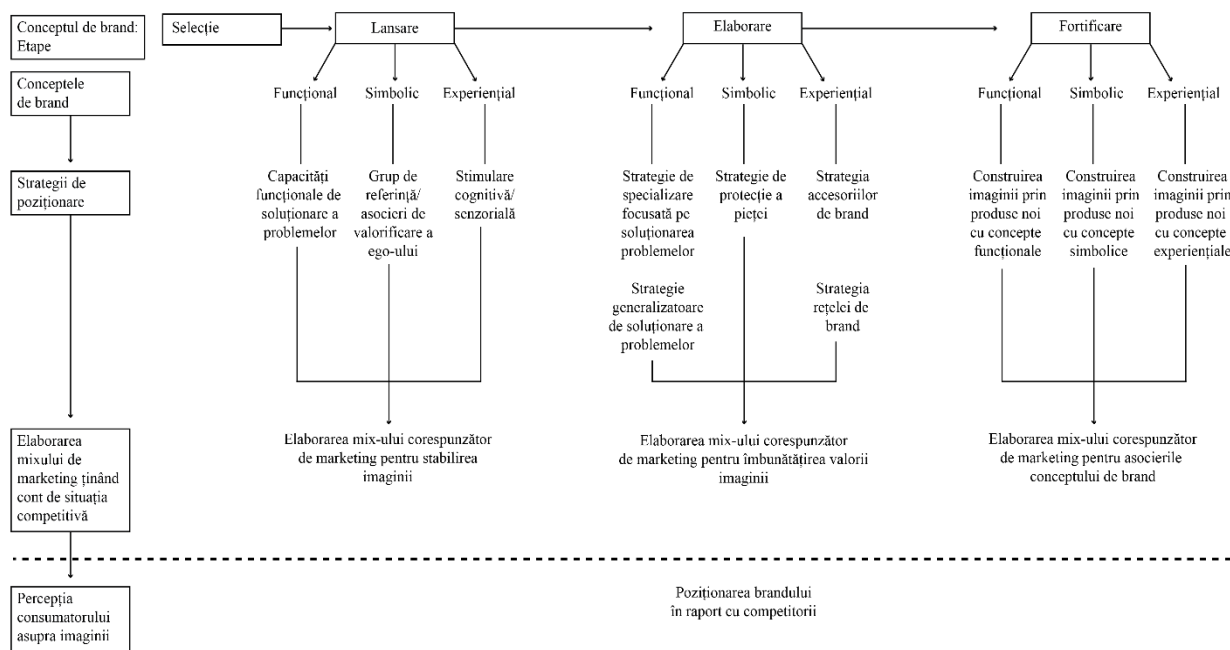


Figura 3.6. Managementul Conceptului de brand – cadrul strategic operațional

Sursa: adaptat de autor după Park W., Bernard J., Macinnis D. [88]

Prima decizie strategică ține de selectarea conceptului de brand. Un factor important care influențează procesul de selecție sunt nevoile consumatorului. Așa cum s-a menționat anterior, *nevoile funcționale* sunt acelea care motivează spre căutarea produselor care rezolvă anumite probleme de consum. O companie a cărei concept de brand este definit prin prisma nevoilor funcționale va fi axată pe soluționarea nevoilor de consum generate din exterior.

Nevoile simbolice sunt definite prin intermediul dorințelor pentru produse care satisfac nevoile din interior cum ar fi nevoia de apartenență, semnalizare a statutului, proclamarea ego-ului, autodepășirii, etc. Cercetările asupra comportamentului consumatorului și al consumului scot în evidență o relație importantă între nevoile simbolice și consum. Astfel, o companie cu un concept de brand simbolic este concepută în așa fel, încât să se asocieze cu imaginea individului sau a grupului de referință.

Nevoile experiențiale sunt definite prin prisma dorințelor pentru produse care oferă o plăcere senzorială, varietate sau o stimulare cognitivă. Companiile care înglobează acest concept de brand sunt orientate spre satisfacerea nevoilor de stimulare și/sau varietate.

Deoarece imaginea reprezintă o percepție conturată în mare măsură de către marketeri, atunci produsele unei companii, teoretic, pot fi poziționate printr-o imagine fie funcțională, simbolică, sau experiențială. Majoritatea companiilor oferă un amalgam de beneficii care aparțin acestor trei

categorii, fiind posibil ca produsele acestea să apeleze la două concepte simultan însă pe termen lung, acest lucru duce la conturarea unei imagini generice, care nu se diferențiază. Fiecare concept necesită utilizarea unor strategii specifice de poziționare pe termen lung. O companie ce înglobează mai multe concepte simultan, comunică o poziționare inconsecventă care duce la o imagine actuală precară. Pe lângă aceasta, o astfel de companie se va confrunta cu dificultăți în gestionarea imaginii, deoarece, aflându-se într-un mediu competitiv, aceasta nu va putea face față competitorilor focuși pe un singur concept (fie funcțional, simbolic, sau experiențial). În ceea ce ține de consumatorii care interacționează cu o companie care înglobează mai multe concepte simultan, aceștia vor întâmpina dificultăți în procesul de identificare cu ceea ce semnifică compania. Drept urmare, compania devine mai puțin competitivă din punct de vedere al imaginii, deoarece costurile de implementare a strategiilor de poziționare vor crește considerabil la etapele de lansare, elaborare și fortificare.

Referindu-ne la etapa de lansare a cadrului operațional BCM, aceasta cuprinde un set de activități menite să stabilească imaginea și poziționarea companiei pe piață la etapa de lansare. Imaginea aleasă trebuie să se încadreze în limitele conceptului de brand selectat și să fie influențată de prezența unei nișe pe piață. La această etapă, mixul de marketing îndeplinește două sarcini înrudite care au un impact asupra imaginii. Prima sarcină ține de comunicarea imaginii unde fiecare element al mixului afectează deducțiile pe care și le formează consumatorii despre companie, din care și rezultă imaginea actuală. A doua sarcină presupune derularea activităților tranzacționale care implică eliminarea barierelor care pot apărea în procesul de achiziții. Relațiile dintre aceste două sarcini sunt interactive, deoarece imaginea facilitează realizarea unor sarcini operaționale care sporesc predispunerea consumatorului de a depăși aceste bariere, care în rezultat facilitează desfășurarea eficientă a sarcinii de comunicare. Atunci când elementele mixului de marketing sunt consecvente cu sarcinile de comunicare pe de o parte, și cu sarcinile operaționale de cealaltă parte, putem vorbi de o comunicare integrată. Una dintre deficiențele majore ale companiilor din Republica Moldova în ceea ce ține de activitatea de marketing se regăsește anume în această lipsă de sincronizare. Deoarece activitatea de marketing se rezumă în mare parte doar la un departament și doar cei din departament sunt responsabili de elaborarea mixurilor de marketing, rezultatele generate de multe ori nu se pliază cu sarcinile operaționale și nu rezultă în obținerea unor efecte de sinergie. Dacă mix-ul de marketing coordonează cu succes atât activitățile de comunicare cât și cele operaționale, atunci avantajul competitiv al companiei va fi mult mai vizibil pe piață. Pentru companiile care se află la etapa de lansare, dezvoltarea unei imagini care ulterior să poată fi extinsă cu ușurință și logic, reprezintă o sarcină crucială. Fără o planificare minuțioasă la această etapă, eforturile vor fi sabotate odată cu tranziționarea la următoarea etapă.

Pe parcursul etapei de elaborare, strategiile de dezvoltare trebuie focusate pe sporirea imaginii, astfel încât superioritatea percepută în raport cu concurența să poată fi stabilită și susținută. Deoarece mediul competitiv este unul dinamic și într-o continuă evoluție, activitatea de sporire a valorii percepute este esențială. Odată cu creșterea concurenței care duce la replicarea strategiilor de dezvoltare a celor deja stabiliți pe piață, abilitatea consumatorilor de a distinge caracteristicile individuale ale brandurilor scade considerabil, fapt observat în rândul brandurilor Iuvas, Maicom și Vasconi. Astfel, strategiile companiilor se rezumă la politicile de preț și la capacitatea de extindere a lanțurilor de distribuție. Strategiile implementate la etapa de elaborare presupun modificarea mix-urilor de marketing. Fiind plasate în cadrul operațional MCB, strategiile sunt ghidate de conceptul de brand, iar imaginea care rezultă se pliază logic cu conceptul de brand și reprezintă o extensie logică a imaginii inițiale. Printr-o astfel de abordare, se evită posibilele ineficiențe care pot apărea atunci când schimbarea de imagine nu este ancorată în cadrul operațional. Prin planificarea activităților de poziționare la etapa de selectare a conceptului, întreprinderile pot opera modificările de sine stătător fără a veni cu răspunsuri reactive la presiunile care sunt exercitate de către competitori. Această abordare precede conceptul de re poziționare, deoarece această decizie este determinată de condițiile curente în care se află compania. Deși elaborarea imaginii la această etapă presupune ajustarea imaginii concepute, aceasta nu ar trebui să fie o plecare de la conceptul inițial. La fel ca și în faza de lansare, elementele mix-ului de marketing la etapa de elaborare vor fi mai eficiente în sporirea valorii imaginii atunci când sunt consistente cu obiectivele operaționale și de comunicare care se completează reciproc. Etapa de fortificare presupune consolidarea eforturilor, scopul cărora este de a stabili o legătură între o imagine elaborată a unui brand și alte branduri care pot aparține companiei. Odată ce portofoliul de produse al companiei crește, beneficiul mai multor produse cu o imagine similară întăresc imaginea per ansamblu a companiei. Etapa de fortificare nu se aplică tuturor companiilor, deoarece decizia de dezvoltare a produselor noi ține cont de capacitatea unei companii de a produce mai multe produse și de mediul competitiv în care aceasta se află. Astfel, o companie care nu este capabilă din punct de vedere financiar să producă și să comercializeze mai multe produse va fi incapabilă să implementeze o strategie de fortificare. Prin implementarea acestui cadru operațional, managementul companiei este capabil să determine înainte de intra pe piață, care vor fi strategiile de poziționare la fiecare etapă (lansare, implementare, fortificare). Având această planificare strategică, compania poate dezvolta resursele necesare pe durata parcurgerii etapelor, astfel încât să poată fi implementată o strategie de poziționare la etapa de fortificare.

Imaginea companiei trebuie privită prin prisma tuturor părților interesate care interacționează cu compania. O imagine corporativă bună reprezintă o sursă importantă de avantaj

competitiv care întreține abilitatea companiei de a crea valoare pe termen lung. Deși resursele disponibile organizației precum accesul la procese tehnologice sofisticate pot deveni irelevante în urma inovațiilor perturbatoare, imaginea favorabilă a unei companii nu este susceptibilă la astfel de transformări. Majoritatea companiilor de succes au reușit să-și mențină buna reputație pe perioade îndelungate de timp. O imagine superioară oferă companiilor o serie de avantaje care se pot materializa într-o politică preferințială a prețurilor, un moral mai bun în rândul angajaților și o performanță financiară mai bună. Astăzi, organizațiile nu mai pot fi privite prin prisma modelului convențional, format din intrări și ieșiri, care este unidirecțional și nu acaparează toate părțile care formează organizația. Donaldson T. și Preston L. au elaborat un model al companiei care are la bază teoria părților interesate. Între companie și părțile interesate (Clienți/consumatori, comunități, angajați, asociații, furnizori, guvern, investitori și grupuri politice) trebuie să existe un feedback permanent, unde toate părțile implicate interacționează cu compania având interese legitime ce țin de obținerea anumitor beneficii [36].

Când ne referim la elaborarea strategiilor de dezvoltare a imaginii companiilor, acestea trebuie să meargă mână în mână cu tot ceea ce reprezintă managementul părților interesate. Imaginea companiei reprezintă un activ foarte valoros pentru companie și acesta ar trebui să fie gestionat dintr-o perspectivă strategică. Cadrul operațional pentru gestionarea activelor imaginii este oferit de către managementul părților interesate. Rezultatul aducerii acestor două concepte împreună, ar trebui să fie un cadru operațional care să fie capabil să examineze legăturile dintre practica managementului părților interesate și atingerea acelor obiective de performanță la nivel de companie. Multidimensionalitatea imaginii ce reprezintă una din caracteristicile fundamentale ale acestui concept reprezintă esența managementului imaginii companiei. Elaborarea strategiilor de imagine a întreprinderii nu trebuie să fie o activitate care se rezumă doar la departamentul de marketing. Ținând cont de caracterul multidisciplinar însoțit de acest concept, între imaginea întreprinderii și părțile interesate menționate mai sus există o legătură care înglobează mai multe dimensiuni, iar fiecare din aceste dimensiuni reiese din relațiile dezvoltate cu elementele ce formează părțile interesate. Deoarece imaginea companiei trebuie gestionată prin prisma managementului părților interesate, Suh Y. înaintează un cadru operațional integrativ denumit *Modelul capitalului relațional* (fig. 3.7) care cuprinde o varietate de elemente ce înglobează imaginea companiei cum ar fi conștientizarea publică, favorabilitatea, personalitatea corporativă, reputația corporativă și percepțiile ce țin de anumite comportamente corporative.

Referindu-ne la conștientizarea publică ca și parte componentă a imaginii, aceasta reprezintă gradul în care compania este cunoscută în spațiul public. Reprezentând rezultatul gradului de expunere al unei companii în public, după Suh, această dimensiune a imaginii „este o

percepție care nu reprezintă rezultatul unor deliberări gândite, fabricate” [100]. Astfel, acest concept de conștientizare diferă de conceptul psihologic al conștientizării, care presupune ceva favorabil, mai presus de memorie.

Al doilea element al modelului, favorabilitatea, denotă atitudinea față de companie și nu are la bază anumite cunoștințe factuale care să denote atitudinea ca fiind favorabilă sau nefavorabilă. Favorabilitatea poate fi extrapolată și la nivel de industrie unde putem analiza atitudinea publicului interesat față de companiile care formează industria. Reieșind din studiul asupra imaginii companiilor producătoare de articole vestimentare din Republica Moldova, putem concluziona că la nivel de industrie, atitudinea consumatorilor față de articolele vestimentare autohtone este una mai mult decât favorabilă dar din moment ce focusul cade pe experiența aparte pe care clienții au avut-o cu anumite companii (ex. Iuvas, Maicom, Vasconi), atunci, favorabilitatea nu este suficientă pentru a deduce anumite concluzii concludente asupra imaginii companiilor în parte. Abordând reputația, imaginea și managementul impresiilor, Bromley D. susține că favorabilitatea reprezintă un sub-factor al imaginii corporative, strâns legat de reputația companiei. Privit din punct de vedere comercial, este considerat drept resursă organizațională [24].

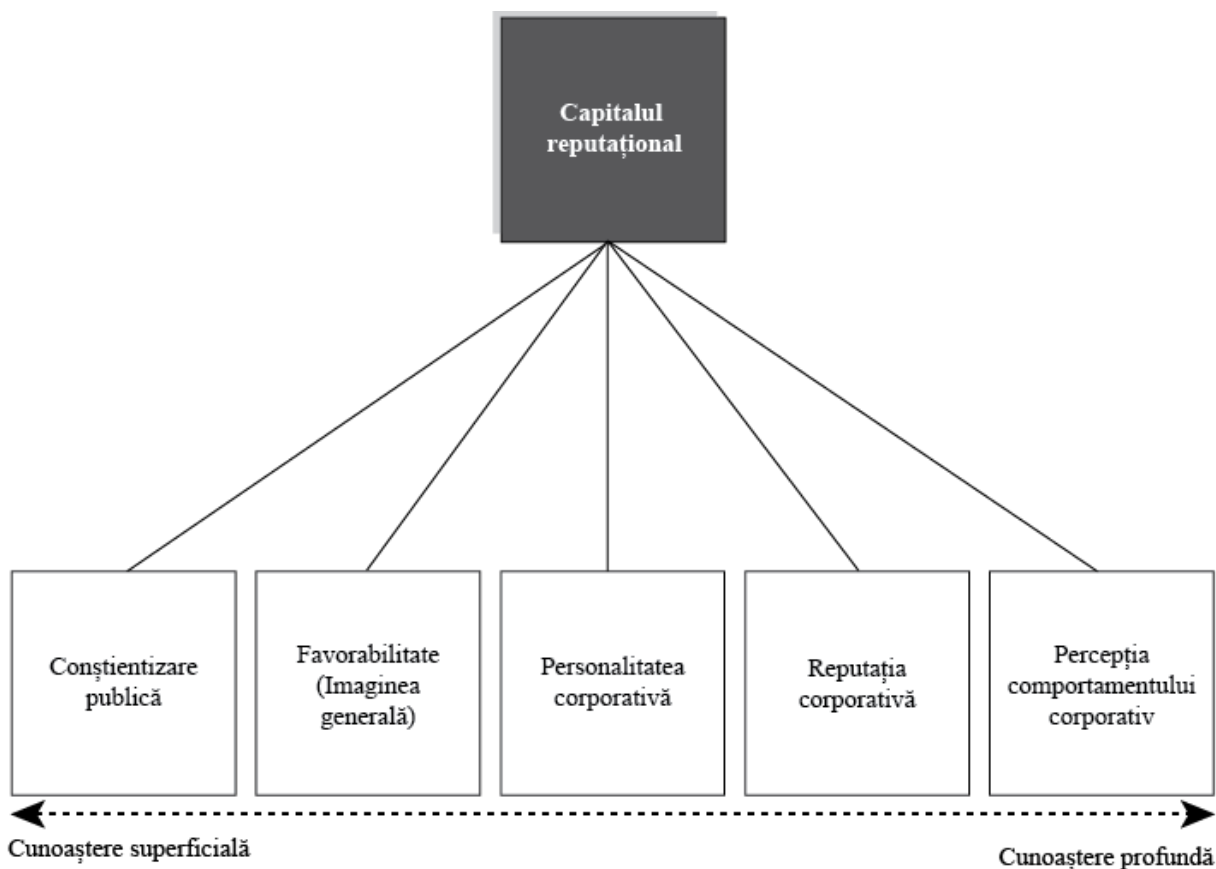


Figura 3.7. Modelul Capitalului Relațional

Sursa: adaptat după Suh Y. [100]

Ținând cont de natura schimbătoare și de contextul în care consumatorul interacționează cu compania, această evaluare nu poate servi drept criteriu general de apreciere a atitudinii față de o organizație.

Referindu-ne la al treilea element al modelului, conceptul de imagine poate fi folosit intersanjabil cu conceptul de personalitate corporativă. Prin personalitatea corporativă se subînțelege calea sau metoda de percepere a companiei prin dimensiuni similare cu cele utilizate în evaluarea personalității unui individ. Reputația corporativă ce formează al patrulea element este definită drept percepția generală a publicului față de performanța întreprinderii, datorită abilității acesteia de a satisface nevoile și interesele publicului. După Robinson, reputația corporativă a companiei trebuie să fie evaluată în baza atributelor specifice și tehnice precum gradul de inovare al companiei, calitatea managementului, responsabilitatea socială și de mediu, abilitatea de a atrage, dezvolta, și menține angajați talentați, calitatea produselor și serviciilor [94].

Percepția comportamentului corporativ ce denotă cel mai intens grad de cunoaștere al organizației, reprezintă ultimul element al modelului capitalului reputațional. Nigh D. și Cochran P., susțin că percepția unui comportament specific al întreprinderii este cu siguranță diferită de alți factori reputaționali, deoarece aceasta este sensibilă la context și probleme și de asemenea, este relativ tranzitorie [85]. Pe termen lung, această percepție se poate contopi cu reputația corporativă. Deoarece o problemă în cadrul întreprinderii poate fi definită ca un decalaj între așteptările unei părți interesate cu privire la comportamentul corporativ și percepțiile aceleiași părți interesate cu privire la comportamentul real, atunci percepția comportamentului corporativ specific este strâns legată de felul în care compania gestionează și soluționează problemele. Astfel, fiecare element al modelului capitalului reputațional explică factori și directive strategice unice în gestionarea imaginii corporative. Acest model oferă un cadru operațional care ilustrează necesitatea coordonării și integrării activităților de management al imaginii corporative de către toți managerii care fac parte dintr-o organizație.

3.3. Strategii de ameliorare a imaginii în politica de marketing a întreprinderii

Strategiile de gestionare a imaginii de regulă sunt implementate pentru a comunica imaginea dorită a companiei, astfel încât aceasta să se diferențieze de competitori, însă dacă sunt abordate dintr-o perspectivă temporală relativ scurtă, acestea oferă puțin spațiu de manevră în activitatea de gestionare și menținere a unei imagini consistente și consecvente în timp. Drept urmare, un concept de brand care este elaborat în concordanță cu mediul intern și extern și este gestionat pe parcursul tuturor etapelor prin care trece o companie, îi permite acesteia să elaboreze un plan strategic întru formarea, menținerea și controlul imaginii companiei. Acest plan susține

eforturile de poziționare a companiei prin fortificarea imaginii. În procesul de implementare a strategiilor competitive, managementul companiei trebuie să se facă o diferențiere clară între cele trei concepte (funcțional, simbolic și experiențial), deoarece strategiile care vor fi implementate la etapele de lansare, elaborare și fortificare sunt dependente de conceptul de bază. Astfel, o strategie de poziționare care este potrivită în gestionarea unui brand cu atribute funcționale poate fi nepotrivită pentru un brand care are atribute simbolice sau experiențiale. Implementarea acestor strategii prin intermediul mix-ului de marketing depinde de asemenea de situația competitivă în care se află companiile. Făcând referință la brandurile vestimentare autohtone studiate, putem susține că toate au pornit având la bază un concept funcțional.

Strategii de ameliorare la etapa de lansare

Coordonarea elementelor mix-ului de marketing în stabilirea imaginii și a poziției pe piață este o activitate esențială pentru toate conceptele de brand. Pentru companiile cu concepte funcționale, elementele mixului trebuie să evidențieze aspecte ce țin de performanța funcțională a produselor companiei și de soluționarea anumitor probleme cu care se confruntă consumatorii. La această etapă, mix-ul trebuie să comunice diferențele de performanță în raport cu concurența. Pentru companiile cu concepte simbolice, elementele mix-ului de marketing trebuie coordonate astfel încât să evidențieze relația brandului cu apartenența de grup sau identificarea de sine. La această etapă, activitățile operaționale și de comunicare în poziționarea companiilor cu concepte simbolice diferă semnificativ de companiile cu concepte funcționale. Activitățile de comunicare trebuie centrate pe informarea consumatorilor vizați, cât și pe cei ne vizați întru crearea conștientizării și preferințelor pe ambele segmente. Activitățile operaționale trebuie focusate pe reducerea barierelor tranzacționale pentru consumatorii vizați, totodată maximizând barierele tranzacționale către consumatorii ne vizați. Acest lucru poate fi realizat printr-o politică de preț superioară. O altă tactică, după Martineau P. este de a îngreuna accesul la produsele de brand prin limitarea canalelor de distribuție doar la acele arii care sunt vizitate de consumatorii vizați [79]. Anderson R., și Jolson M. susțin că o companie poate exprima o imagine simbolică prin promovare, unde utilizarea anumitor bariere lingvistice pot reduce comprehensibilitatea publicității în rândul consumatorilor ne vizați [7]. O imagine simbolică mai poate fi realizată și în baza caracteristicilor de brand unde dimensiunea și forma brandului limitează utilizarea acestuia doar la consumatorii vizați. Pentru companiile care înglobează concepte experiențiale, strategiile de trebuie să comunice efectul brandului asupra satisfacției senzoriale sau a stimulării cognitive, care trebuie evidențiate atunci când se concepe mixul de marketing.

Strategii de ameliorare la etapa de implementare

Unul din elementele importante în gestionarea imaginii companiei ține de îmbunătățirea continuă a valorii brandului odată ce acesta a fost lansat pe piață. Strategia de ameliorare care corespunde etapei de implementare reprezintă o continuare a eforturilor de poziționare, care rezultă din etapa de lansare, cu un accent pe adaptarea mixului de marketing conform schimbărilor care apar pe piață. Astfel, Park W. înaintează două strategii de pentru companiile cu concepte funcționale [88]. Prima strategie ține de o specializare îngustă pe soluționarea problemelor, iar a doua implică o abordare mai generalistă, orientată pe soluționarea problemelor. Referindu-ne la strategia de specializare, aceasta îmbunătățește oferta de valoare a unei companii cu concept funcțional prin asocierea cu rezolvarea anumitor nevoi specifice. Strategia de specializare focusată pe soluționarea problemelor are scopul de a reduce numărul competitorilor doar la cei care oferă beneficii și produse similare. Specializarea nevoilor în cadrul unei categorii de produse este eficientă atunci când nivelul de cunoaștere al consumatorilor devine ridicat, oferind posibilitatea companiei de a-și concentra eforturile spre un segment mai îngust, cu un potențial de profit mai mare. Pe termen lung însă, specializarea companiei pe soluționarea problemelor nu va proteja compania de presiunile competitorilor. O companie care are un portofoliu cu mai multe branduri care acoperă nevoi specifice va fi vulnerabilă față de companiile care oferă un singur brand care satisface aceste nevoi. Astfel, specializarea pe produse reprezintă un pas important însă intermeidar în procesul de management pe termen lung a imaginii unei companii care abordează un concept funcțional. Prin urmare, această strategie va trebui înlocuită cu una care oferă consumatorilor beneficii multiple de-a lungul situațiilor de utilizare.

A doua strategie urmează într-o manieră logică specializarea. Obiectivul acesteia este de a face brandul util în situații de consum care anterior, n-au fost luate în considerație. Deoarece un brand este prezentat ca acoperind mai multe nevoi, acesta are un avantaj competitiv asupra brandurilor poziționate pe satisfacerea nevoilor specifice. Adoptarea unei strategii multi-brand care presupune mai multe branduri care servesc același scop general nu este cea mai potrivită pentru companiile care au un concept funcțional. Oferirea mai multor branduri care sunt utilizate în diferite situații dar care au aceleași funcții comune oferă mai puțină valoare consumatorilor, expunând compania la un nivel de concurență mai mare.

O strategie de ameliorare pentru un brand care înglobează un concept simbolic este de a menține asocierile formate cu grupul sau imaginea de sine. Astfel, strategiile utilizate la etapa de implementare se centrează pe protejarea segmentului de piață vizat/țintit prin a îngreuna consumul pentru consumatorii nevizați (ex. oameni pentru care imaginea grupului de referință este inconsistentă). Eforturile la etapa de implementare trebuie să fie o extensie a eforturilor etapei de

lansare. Park W. descrie această strategie drept o ecranare a pieței (din engl. Market shielding), deoarece aceasta menține exclusivitatea brandului printr-un marketing continuu direcționat atât spre segmentele vizate și nevizate pe partea cererii, cuplat cu activități de demarketing către segmentele nevizate pe partea ofertei [88]. Această strategie este diferită de cea ce Kotler P. numește demarketing selectiv, deoarece imaginea este comunicată segmentului nevizat într-o manieră prin care brandul este dorit, dar inaccesibil [66]. Scopul principal al strategiei de ecranare a pieței este de a menține imaginea și poziționarea companiei pe piață prin utilizarea tuturor elementelor mix-ului de marketing. Menținerea imaginii este o activitate dificilă ținând cont de presiunile competitive și cele de a crește profiturile pe termen scurt. Însă, menținerea acestei imagini este singura cale de a prelungi viața unui brand care aderă unui concept simbolic. Deși, la nivel de obiective, gestionarea eficientă a presiunilor concurenței și menținerea profitului sunt activități importante, metodele prin care se realizează acest lucru nu ar trebui să fie bazate pe strategii care subminează eficacitatea imaginii dorite (ex. Reducerile de preț, promoțiile, extinderea canalelor de distribuție), ci mai degrabă pe strategii care întăresc imaginea actuală. Companiile cu un concept experiențial, care mizează pe stimularea senzorică încurajează frecvența consumului, însă un nivel mare de consum poate slăbi imaginea experiențială atunci când consumul nu este controlat. Pentru brandurile funcționale impactul este unul mai puțin considerabil, deoarece brandurile continuă să satisfacă nevoile funcționale. Pentru conceptul experiențial se pot utiliza două strategii de poziționare. Oferirea accesoriilor de brand este una din metodele care poate fi utilizată în menținerea unui nivel dorit de stimulare, totodată, menținând sub control sațietatea. Această strategie presupune lansarea unor accesorii care pot fi utilizate în conjuncție cu brandul. Din perspectiva poziționării, această strategie sporește valoarea conceptului de brand prin crearea unor produse satelit complementare. A doua strategie ține de realizarea unei rețele de branduri, unde fiecare brand oferă un tip diferit de stimulare. Utilizarea unei strategii de rețea presupune că strategia de poziționare și elementele de marketing în mod explicit sunt focusate pe disponibilitatea mai multor alternative. Astfel, utilizarea strategiei multi-brand este favorabilă, deoarece reduce din nivelul de sațietate, încurajând schimbul între branduri. Utilizată în contextul brandurilor experiențiale, această strategie încurajează canibalizarea, însă după Park, în acest context canibalizarea este dorită, deoarece ajută la menținerea consumatorilor în companie, totodată reducând din gradul de sațietate față de un brand anume [88].

Strategii de ameliorare la etapa de fortificare

Scopul fortificării conceptului de brand constă în întărirea și împuternicirea imaginii elaborate prin exinderea semnificației acesteia la produsele din afara categoriei inițiale. În acest context, strategiile de ameliorare pentru produsele noi trebuie să evidențieze legătura acestora cu

conceptul și imaginea inițială. Obiectivul constă în crearea unei imagini atotcuprinzătoare, consecventă cu conceptul de bază, care adună împreună imaginile individuale de brand. Odată realizată, putem vorbi de o imagine la nivel de întreprindere, care cuprinde toate fațetele a ceea ce denotă imaginea. Astfel, anumite schimbări drastice asupra unui element al imaginii pot avea un impact considerabil asupra imaginii per ansamblu. Prin intermediul mix-ului de marketing, compania creează legătura dorită între brandurile noi și imaginea dorită.

Principii călăuzitoare în gestionarea imaginii pe termen lung

În ultimii 20 de ani, descoperirile din domeniul psihologiei au dus la o adevărată revoluție. Binet L. susține că vechiul model al gândirii unde creierul este perceput drept o mașinărie procesatoare de informații care ia decizii preponderent în baza faptelor și doar puțin influențat de emoții a fost înlocuit de un model care se potrivește mai bine cu comportamentul manifestat de oameni [19]. Cercetările empirice efectuate asupra acestui domeniu demonstrează în repetate rânduri cât de iraționale sunt deciziile oamenilor unde cercetătorii din domeniul neuroștiințelor au demonstrat că emoțiile umane sau manifestarea acestora reprezintă principalii factori determinanți ai comportamentului. Noul model susține că majoritatea deciziilor umane sunt luate automat, cu puțină gândire conștientă datorită scurtăturilor mentale. Aceste scurtături au la bază sentimentele umane și experiența fiecărui individ, care înlocuiesc deciziile complexe care implică cântărirea în interpretarea faptelor, cu decizii simple, emoționale. Daniel Kahneman, autorul cărții *Gândire rapidă, gândire lentă*, câștigător al premiului Nobel în domeniul psihologiei explică acest model prin prisma a două sisteme. Sistemul 1 este un sistem automatizat, emoțional și rapid, iar sistemul 2 este lent, solicitant, și meticolos [56].

Modelul înaintat de Kahneman D. este de mare folos în înțelegerea felului în care oamenii iau decizii vis-a-vis de branduri. Binet L. utilizează analogia teoriei iceberg (fig. 3.8) pentru a evidenția importanța fiecărui sistem în luarea deciziilor. Conform modelului, sistemul nr. 1 reprezintă majoritatea invizibilă, în timp ce sistemul nr. 2 este minoritatea vizibilă în baza căreia se iau deciziile. Fiind motivat de emoții și sentimente, sistemul nr. 1 este cel care procesează asocierile de brand care au fost transmise de-a lungul timpului prin comunicările de marketing. Legăturile neuronale între brand și alte asocieri mentale nu se realizează peste noapte, însă, odată ce sunt comunicate pe parcursul timpului, acestea pot avea un impact considerabil asupra deciziilor de cumpărare. Astfel, sistemul nr. 1 stimulează preferințele pe termen lung în materie de brand, unde oamenii tind să graviteze către brandurile cu care se relaționează mai bine fără a implica gândirea complexă în acest proces. Mai mult, influența sistemului nr.1 are și un efect considerabil de amorsare când consumatorul se află în punctul de achiziție, acolo unde sistemul nr. 2 va avea o implicație considerabilă. Acesta din urmă va procesa informația rațională a produsului

Marketingul influențează consumatorii prin intermediul ambelor sisteme. Referindu-ne la **mesajele raționale**, compania face apel la sistemul nr.2 care implică o atenție sporită și un interes considerabil în momentul expunerii. Cea mai mare eficiență se obține anume prin mesajele raționale care sunt transmise cât mai aproape de momentul achiziționării, sau prin intermediul unor mecanisme de răspuns. Astfel de campanii livrează cele mai scurte răspunsuri la campaniile promoționale axate pe vânzări. Însă, din cauza faptului că astfel de mesaje nu se întipăresc prea mult în mintea consumatorului, neacordându-le atenție odată ce a avut loc achiziția, efectele acestor campanii sunt de scurtă durată și au un impact foarte nesemnificativ asupra imaginii de brand a companiei, a percepțiilor asociate cu aceasta și asupra elasticității prețurilor. Practicate pe termen lung, astfel de comunicări de marketing nu dau randament. Pe cealaltă parte, comunicările de marketing pot fi desfășurate prin incorporarea sistemului nr. 1 care are la bază **amorsarea emoțională** și care implică un grad mult mai redus de atenție și implicare activă. Comunicările de acest tip au un impact mai modest asupra impulsivității vânzărilor pe termen scurt, însă, din cauza că stările și sentimentele care au fost comunicate prin mesajele emoționale se întipăresc mai bine decât cele raționale, randamentul pe termen lung al acestora este mai bun. Din acest motiv, efectele campaniilor care au la bază amorsarea emoțională nu influențează doar consumatorii vizați, ci și pe consumatorii potențiali. Expunerea repetată duce la înrădăcinarea și acumularea efectelor emoționale care în rezultat stimulează vânzările pe termen lung și reduc elasticitatea prețurilor, elemente ce conferă unei companii avantaje competitive sustenabile. Utilizate în tandem (fig. 3.9), acestea produc un bun randament pe termen lung al investițiilor în marketing.

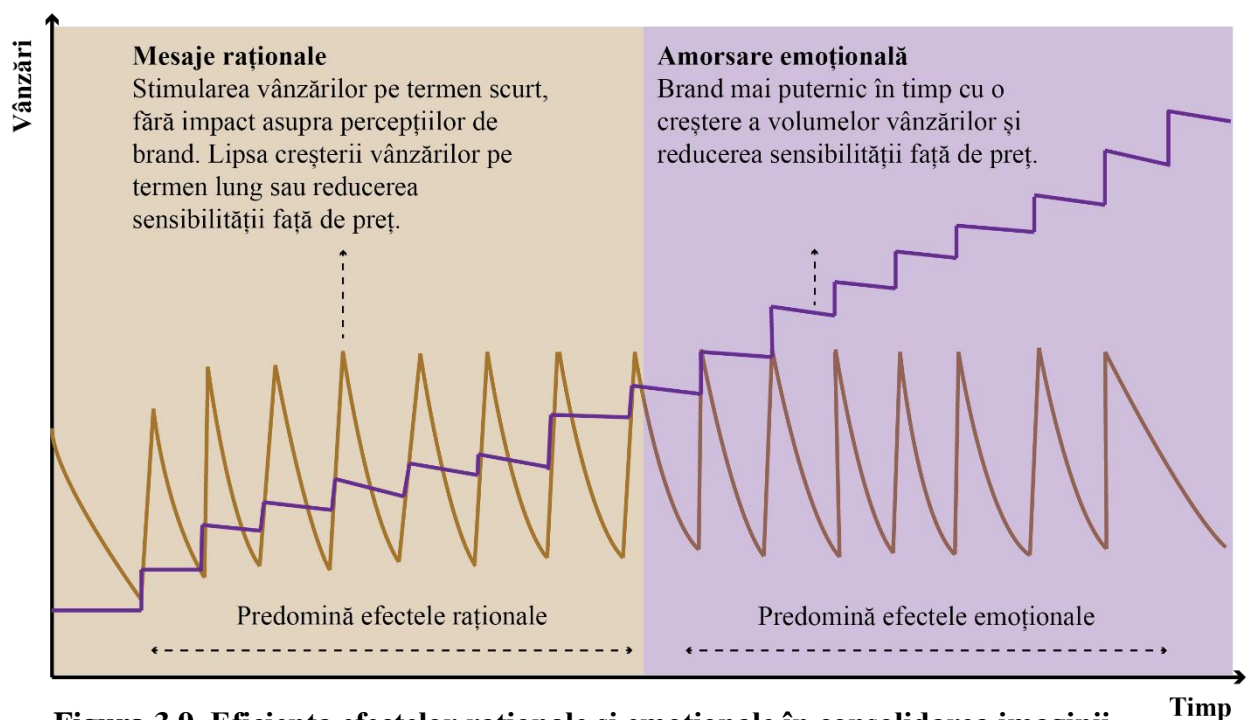


Figura 3.9. Eficiența efectelor raționale și emoționale în consolidarea imaginii

Sursa: elaborat de autor după Binet L., Field P. [19]

Conform datelor prezentate de către IPA, campaniile care au la bază amorsarea emoțională generează rezultate și pe termen scurt, ceea ce nu se aplică și în cazul campaniilor cu mesaje raționale, efectele cărora nu au impact pe termen lung. Cu certitudine, utilizarea mesajelor emoționale în scopul obținerii efectelor pe termen scurt sunt mult mai puțin eficiente decât mesajele raționale, însă, referindu-ne la avantajul competitiv care, după Porter, reprezintă deținerea unei poziții profitabile și sustenabile pe piață în raport cu concurența, atunci o companie trebuie să opereze cu ambele strategii, prioritizând campaniile emoționale. În contextul marketingului online, multe companii își măsoară succesul în baza efectelor imediate, cum ar fi traficul pe site-ul web și tranzacțiile înregistrate, însă acest tip de analiză este părtinitor și nu va ține cont de efectele de lungă durată care reies din campaniile axate pe consolidarea imaginii de brand.

Provocarea care trebuie înfruntată de companiile care doresc să aibă un avantaj competitiv pe piață ține de echilibrarea acestor două sisteme și de indentificarea indicatorilor care vor ajuta la monitorizarea progresului prin oferirea unui panou de control echilibrat. Referindu-ne la metricile care măsoară impactul pe termen scurt, vânzările instantanee sau aproximativ-instantanee reprezintă un bun indicator. Astfel, comunicările de marketing care au la bază mesaje raționale, prin repetiție și expunere continuă, pot influența vânzările pe parcursul zilelor, săptămânilor și lunilor. Datele IPA susțin că efectul campaniilor din sistemul nr. 2 au un impact cu o durată de aproximativ 6 luni, dar așa cum se observă în fig. 3.10, acestea nu se acumulează în timp. Evaluând impactul comunicărilor de marketing pe o perioadă de aproximativ 6 luni de zile, campaniile de activare (sistemul nr. 2) au un impact mai considerabil. Dacă succesul vânzărilor este măsurat într-o perioadă mai mică de 6 luni, atunci datele vor favoriza tacticile de comunicare cu efecte pe termen scurt. Astfel, activitățile de marketing care urmăresc consolidarea imaginii companiei și augmentarea brandului necesită a fi măsurate pe o perioadă de cel puțin 6 luni, în timp ce campaniile de activare ar trebui evaluate pe termen scurt (câteva zile, săptămâni). Metrici, precum profitul și cota de piață a companiei, care sunt măsurate de la an la an, sunt asociate cu efectele de lungă durată. Binet susține că cea mai bună metrică în evaluarea rezultatelor pe termen lung este elasticitatea prețului. Acest indicator este strâns legat de profitabilitatea companiei și manifestă schimbări doar pe termen lung. În baza acestui indicator, o companie poate măsura eficacitatea și eficiența strategiilor menite să consolideze imaginea și brandul. Panoul de bord care urmărește eficiența atât pe termen scurt, cât și pe termen lung, trebuie să conțină următorii indicatori (fig. 3.10):

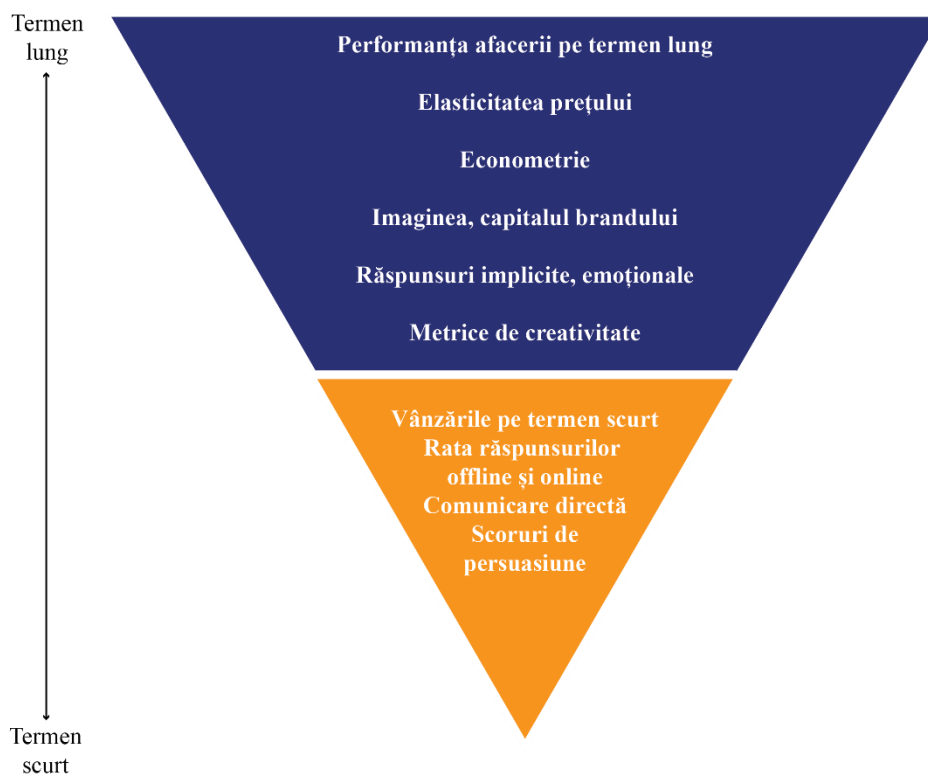


Figura 3.10. Indicatorii de măsurare a eficienței pe termen scurt și lung
 Sursa: elaborat de autor după Binet, Field [19]

Drept urmare, conceptul de brand trebuie să fie abordat prin prisma unei investiții pe termen lung, care trebuie ajustată corespunzător condițiilor de pe piață, astfel încât acesta să ducă la obținerea unor avantaje competitive pe termen lung.

3.4. Concluzii la capitolul 3

În concluzie, eforturile angrenate în construirea imaginii întreprinderii nu țin doar de departamentul de marketing sau de eforturile acestuia, ci mai degrabă acoperă întreaga activitate a companiei. Acea reflecție de tip senzorial care definește termenul de imagine este definită prin calitate, preț, disponibilitatea produsului, încrederea, nivelul deservirii, istoria companiei, reputația acesteia, și eventual publicitatea care chiar dacă nu are o influență asupra calității producției sau a prețului, este capabilă să contureze o prezentare a produsului și a companiei, consumatorului final. Orice companie care a interacționat cu anumite părți interesate (ex. consumatori), și-a comunicat imaginea, iar consumatorul și-a făcut concluziile. Astfel, eforturile și investițiile implicate în formarea și consolidarea imaginii sunt mai mult decât justificate prin efectul negativ pe care îl poate avea imaginea atunci când compania nu oferă atenție și importanță acestui aspect. O abordare strategică asupra brandingului și a utilizării comunicărilor integrate de marketing în consolidarea imaginii întreprinderii duc la un rezultat pozitiv care se materializează într-o profitabilitate mai mare în raport cu concurența și care în esență denotă competitivitatea acesteia pe piață.

În elaborarea strategiilor de dezvoltare a imaginii care pot direcționa compania spre obținerea unor avantaje competitive sustenabile, companiile trebuie să se focuseze pe aspecte unice, greu de replicat și care contribuie la procesul de creare a plus-valorii pentru consumatori. Avantajele competitive se pot obține prin două direcții: dominarea costurilor sau strategia de diferențiere. Pentru companiile din Moldova, strategiile de diferențiere sunt mai fezabile și scot în evidență contribuția marketingului în obținerea acestora. Comunicarea imaginii reprezintă una din activitățile fundamentale ale marketingului și aceasta implică următoarele decizii strategice: identificarea și definirea identității întreprinderii; evaluarea alinierii de marketing; definirea imaginii dorite; elaborarea unei strategii competitive de ameliorare a imaginii întreprinderii, auditul imaginii întreprinderii; identificarea conceptului de brand; selectarea unui concept de brand; identificarea tipurilor de nevoi pe care compania intenționează să le satisfacă (funcționale, simbolice, experiențiale), și implementarea mix-urilor corespunzătoare de marketing la etapele de lansare, elaborare, fortificare. Imaginea companiei trebuie privită prin prisma tuturor părților interesate și reprezintă o sursă importantă de avantaj competitiv, părțile interesate fiind guvernul, investitorii, grupurile politice, clienții/consumatorii, comunitățile, angajații, asociații și furnizori. Elaborarea strategiilor de imagine nu reprezintă o activitate care se rezumă doar la departamentul de marketing. Astfel, modelul capitalului relațional care cuprinde o varietate de elemente cum ar fi conștientizarea publică, favorabilitatea, personalitatea, reputația și percepțiile trebuie luate în considerare în procesul de elaborare. Coordonarea și integrarea activităților de management al imaginii la nivel superior va duce la eliminarea decalajelor ce pot exista între imaginea dorită și cea actuală, contribuind astfel la obținerea unor avantaje competitive sustenabile.

Pe măsură ce ce nevoile consumatorilor și piața per ansamblu se schimbă, elaborarea conceptului de brand capătă o importanță deosebită. Prin strategiile de poziționare la etapa de elaborare, managementul companiei poate transmite o imagine consecventă, unică în raport cu concurența, care să influențeze în mod direct performanța financiară a companiei, lucru ce denotă un puternic avantaj competitiv. Ulterior, imaginea poate fi reîntărită la etapa de fortificare prin extinderea acesteia către noi produse complementare. Astfel, o dezvoltare inițială reușită a imaginii poate avea un efect de lungă durată atât asupra ciclului de viață a unui brand, fapt ce presupune un volum constant de vânzări, cât și asupra altor produse ale întreprinderii. Imaginea noilor produse împluternicesc imaginea brandului elaborat, obținându-se efecte de sinergie.

Odată ce imaginea este lansată, elaborată și fortificată, costurile asociate cu lansarea noilor produse de către companie sunt mai mici, iar timpul necesar de a trece de la etapa de lansare la cea de elaborare este mai scurt. Prin implementarea unui astfel de cadru operațional în rândul companiilor, acestea își sporesc viabilitatea brandului pe piață. Într-un final, consumatorul este cel

care poate pune capăt existenței unui brand dacă conceptul acestuia nu mai prezintă interes și valoare. Atunci când valoarea conceptului de brand se schimbă, compania are două alternative. Prima alternativă este de a schimba conceptul de brand care nemijlocit duce la repositionarea companiei. Schimbarea conceptului este o sarcină dificilă, deoarece necesită modificarea percepțiilor puternic înrădăcinate în mințile consumatorilor. A doua alternativă este de a elimina brandul de pe piață și de a introduce un nou brand al cărui concept este consistent cu tendințele actuale de pe piață.

CONCLUZII GENERALE ȘI RECOMANDĂRI

Fiind parte componentă a activității de marketing, imaginea a căpătat o importanță din ce în ce mai mare, ajungând să fie implementată și adaptată în majoritatea domeniilor de activitate a companiilor. Această investigație privind utilizarea conceptului de imagine ca factor de creștere a competitivității întreprinderii pe piața Republicii Moldova subliniază importanța și actualitatea elaborării și implementării strategiilor competitive menite să diferențieze și să poziționeze distinctiv compania în mintea consumatorului. Evoluția și importanța imaginii se datorează companiilor care în urma îmbunătățirii imaginii, au ajuns să domine piața prin ocuparea unui loc distinct în mintea consumatorului. Având o mulțime de companii care desfășoară activități similare, comercializează produse și prestează servicii similare, imaginea pe care acestea o reflectă și o promovează reprezintă o soluție bună pentru diferențierea ofertei. Indiferent dacă o face conștient sau inconștient, prin însăși activitatea pe care o desfășoară în cadrul pieței, o companie este plasată într-un cadru de referință de către consumatorul care utilizează produsele sau serviciile acesteia. Dacă companiile abordează imaginea într-o manieră inconștientă, având o atitudine reactivă la tot ceea ce se întâmplă în jurul lor, atunci acest lucru are un impact negativ asupra performanței și competitivității întreprinderii. Scopul urmărit prin gestionarea imaginii întreprinderii se regăsește în comunicarea strategică și intenționată a unei imagini dorite care să reflecte identitatea întreprinderii și care odată implementată, să confere întreprinderii un avantaj competitiv sustenabil. Rezultatele cercetării date demonstrează atingerea scopului propus, unde **problema științifică soluționată** rezidă în clarificarea, sortarea și ordonarea conceptelor de imagine și în elaborarea și implementarea unor strategii de dezvoltare și consolidare a imaginii companiilor din Republica Moldova, fapt ce contribuie la aplicarea conceptelor de marketing întru sporirea competitivității companiilor pe piață.

Astfel, în vederea sintezei obiectivelor propuse în lucrarea de față:

1. Au fost identificate și delimitate abordările conceptuale ale conceptelor de imagine și identitate prin evidențierea tuturor părților componente, cum ar fi: brandingul corporativ, imaginea, reputația, comunicarea, comunicările corporative totale, personalitatea corporativă, identitatea corporativă/identificarea organizațională, cultura corporativă, leadership-ul, strategia corporativă, arhitectura organizațională și identitatea vizuală. În încercarea de a defini toate elementele și caracteristicile imaginii, se propune definirea imaginii companiei ca o *construcție formată din impresiile unui public, făcute pentru a corespunde unei anumite audiențe. Acest lucru implică automat*

faptul că imaginea unei companii poate fi manipulată intenționat de către echipa de conducere pentru a fi mai potrivită publicului extern (subcapitolul 1.1).

2. Conceptul imaginii a fost examinat ca sursă de avantaj competitiv, în cazul în care acesta este înțeles și comunicat corespunzător. Obținerea avantajelor competitive prin intermediul activelor intangibile, precum imaginea, necesită o abordare holistică și integrată în care să fie implicați toți angajații companiei, indiferent de poziția ierarhică (subcapitolul 1.2).
3. Au fost identificate și precizate instrumentele și metodele de măsurare a imaginii. În baza acestei analize, s-a constatat lipsa unei metodologii specifice care să direcționeze măsurarea imaginii, și a fost evidențiat un șir de principii călăuzitoare în procesul elaborării metodologiei proprii de măsurare a imaginii întreprinderii precum:
 - Caracteristicile publicului;
 - Identificarea metodelor corespunzătoare publicului vizat;
 - Abordarea personalizată a factorilor interesați;
 - Specificul identității vizuale a întreprinderii;
 - Interdependența dintre tipurile de identitate existente (subcapitolul 1.3).
4. Analiza competitivității Republicii Moldova în contextul concurențial global și regional a permis identificarea punctelor forte și a amenințărilor cu care se confruntă în special companiile din industria ușoară. Pilonii competitivității economice a Republicii Moldova au fost analizați în dinamică, fiind identificate domeniile care necesită eforturi sporite în vederea îmbunătățirii (subcapitolele 2.1, 2.2).
5. Au fost delimitate și analizate particularitățile competitivității sectorului de confecții prin prisma imaginii la nivel de ramură și companie. Sectorul de confecții al Republicii Moldova a fost analizat prin intermediul modelului celor cinci forțe, care dirijează concurența, identificându-se rivalitatea între jucători, puterea de negociere a furnizorilor, puterea de negociere a clienților, noii intrați pe piață și pericolul produselor substitut. Factorii competitivității întreprinderilor de confecții din Republica Moldova au fost analizați și prin utilizarea Modelului Diamantului Porterian (subcapitolul 2.2). Rezultatele analizei au permis identificarea oportunităților menite să sporească competitivitatea sectorului, în general, și a companiilor, în particular.
6. În special, a fost cercetată și evaluată imaginea brandurilor autohtone Iuvas, Maicom și Vasconi, fiind evidențiată situația curentă a acestor branduri prin prisma imaginii percepute și elementele ce necesită a fi îmbunătățite în vederea elaborării strategiilor

de marketing și conceperii mix-urilor de marketing care să răspundă nevoilor consumatorilor (subcapitolul 2.3).

7. A fost elaborat un cadru operațional de gestionare a imaginii format din patru etape care facilitează elaborarea strategiilor competitive de dezvoltare a imaginii întreprinderilor din Republica Moldova, accentuând rolul branding-ului și a comunicărilor integrate de marketing. A fost propus un concept holist ce ține de personalitatea companiei (inima, mintea și trupul companiei), unde compania trebuie să manifeste entuziasm pentru consumatori, să fie creativă, disciplinată, agilă și deschisă spre colaborare. A fost promovată o schimbare de perspectivă asupra structurii organizatorice tradiționale, în capul listei fiind consumatorul și nevoile acestuia. S-a demonstrat că managementul imaginii reprezintă un proces care pornește de la selectarea unui concept general de brand (funcțional, simbolic, experiențial), care ulterior este lansat, implementat și fortificat în timp. La fel, a fost propus un set de principii călăuzitoare în gestionarea imaginii companiei pe termen lung precum:

- Conștientizarea impactului pe care automatizarea procesului decizional îl are asupra deciziilor de cumpărare;
- Schimbarea focusului de pe mesajele raționale menite să stimuleze/activeze vânzările pe termen scurt, pe o amorsare emoțională, care urmărește consolidarea imaginii de brand pe termen lung, prin crearea unor asocieri emoționale cu brandul;
- Măsurarea și evaluarea sistematică imaginii percepute și a capitalului de brand;
- Analiza/monitorizarea în dinamică a elasticității prețului, drept indicator al performanței întreprinderii pe termen lung. (subcapitolele 3.1, 3.2, 3.3).

În concordanță cu rezultatele cercetării, propunem următoarele **recomandări** de ordin practic:

1. *Întreprinderilor din Republica Moldova*: fiecare companie care activează pe piață dispune de o imagine în mintea consumatorului, care poate fi bună, dacă compania o gestionează proactiv, și rea, dacă este gestionată reactiv. Pentru a utiliza la maxim beneficiile gestionării corecte a imaginii, companiile trebuie să facă o analiză retrospectivă a elementelor ce formează identitatea acesteia, să utilizeze aceste elemente în procesul de elaborare a strategiilor de poziționare și re-poziționare a companiei pe piață, să monitorizeze constant felul și modul în care sunt percepute de către părțile interesate.

2. *Asociației Patronale a Industriei Ușoare*: să țină cont de specificul (identitatea) fiecărei companii care urmează a fi promovată sub brandul-umbrelă *Din Inimă*. La etapa actuală, reieșind din rezultatele studiului asupra mărcilor: Iuvas, Maicom și Vasconi, constatăm că toate acestea duc lipsă de o imagine distinctă în mintea consumatorului, fiind asociate în mare măsură cu aceleași atribute, în urma transferului de imagine dinspre brandul-umbrelă. Manifestarea identității întreprinderilor sub brandul-umbrelă *Din Inimă*, îi revine fiecărui brand în parte și această manifestare trebuie să rezulte într-o imagine percepută bună. Astfel, considerăm că *Asociația patronală a industriei umbrelă* trebuie să elaboreze anumite criterii de eligibilitate care să fie îndeplinite de întreprinderile care doresc să beneficieze de o expunere mai mare pe piață, odată ce fac parte din acest brand-umbrelă.
3. *Întreprinderilor de confecții*: să fie pro-active și să simtă „pulsul” consumatorului. Definind marketingul drept o relație mutual-avantajoasă dintre consumator și companie, consumatorul este mai mult decât dispus să ofere feedback constructiv în ceea ce ține de produsele companiei, iar tot ceea ce trebuie să facă compania este să asculte. De asemenea, recomandăm implementarea cadrului operațional de gestionare a imaginii la nivel de companie, care va rezulta în îmbunătățirea continuă a competitivității întreprinderii.
4. *Specialiștilor și consultanților în Marketing*: în elaborarea campaniilor și comunicărilor de marketing, să mențină un echilibru „sănătos” între cele două sisteme sau abordări prin care se solicită un răspuns din partea consumatorului (sistemul rațional și emoțional). Odată cu afirmarea marketingului online și a instrumentelor sofisticate de măsurare a răspunsurilor, specialiștii în marketing acordă prioritate stimulării vânzărilor pe termen scurt (sistemul nr. 2) care are un impact nesemnificativ asupra percepțiilor de brand, lucru care duce la o lipsă a creșterii vânzărilor pe termen lung. Astfel, ghidarea emoțională (sistemul nr. 1) cu un accent pe termen lung va duce la un brand mai competitiv, cu o imagine percepută mai bună, cu o creștere „sănătoasă” a vânzărilor, manifestată printr-o reducere a sensibilității față de preț în rândul consumatorilor.
5. *Departamentelor de marketing și conducătorilor acestor departamente*: fiind purtătorii de cuvânt ai consumatorilor, membrii acestor departamente au obligația morală de a insufla această atitudine în rândul tuturor departamentelor organizației. Imaginea companiei este rezultatul tuturor interacțiunilor consumatorului cu compania. Un departament de marketing care activează după principiul „Clientul este

rege” trebuie să comunice tuturor membrilor organizațiilor că tot ceea ce se petrece în cadrul acesteia este marketing. Imaginea concepută a întreprinderii depinde în mare măsură de eforturile care sunt depuse de personalul din cadrul acestui departament.

Limitele și direcții viitoare de cercetare. Teza dată prezintă o sintetizare a conceptelor de imagine care pot contribui la creșterea competitivității întreprinderii pe piață. În cadrul tezei, imaginea este studiată prin prisma consumatorului, care reprezintă doar unul din multitudinea de elemente ce definesc o parte interesată. Analiza și măsurarea imaginii companiilor din perspectiva angajaților companiei poate constitui un subiect actual în cercetările ulterioare. Cercetarea brandului companiei ca și activ nematerial al companiei prin identificarea metodelor de măsurare și estimare a valorii bănești/materiale a brandului ar reprezenta un alt subiect actual pentru Republica Moldova. De asemenea, o studiere aprofundată a sensibilității față de preț în rândul companiilor ar scoate în evidență randamentul și impactul direct pe care îl au activitățile de marketing asupra companiei și imaginii percepute a acesteia, în condițiile în care restul variabilelor sunt relativ identice. În acest scop pot fi folosite metode de cercetare specifice *neuromarketingului*, bazate pe măsurarea reacțiilor mintale la diverse stimulente din exterior. Într-un final, compilarea și actualizarea sistematică a indicatorului Net Promoter Score, în rândul companiilor, la nivel de țară, industrie și sector, poate evidenția necesitatea intensificării eforturilor de marketing în Republica Moldova.

BIBLIOGRAFIE

1. AAKER, D., KUMAR, A., GEORGE, S. Marketing Research 10th edition, New York: Wiley, 2009, p.72
2. AAKER, D., Managementul capitalului unui brand. Cum să valorificăm numele unui brand. București: Brandbuilders, 2006. ISBN 973 86481 1 4
3. AFANASIEV, S. Формирование корпоративного имиджа как основная составляющая PR-стратегии, 2003 [online] [citată 02.02.2021]. Disponibil: <https://www.twirpx.com/file/665651/>
4. Agenția Națională de Ocuparea Forței de Muncă. Rapoarte anuale ©2020 [citată 21.10.2020]. Disponibil: https://www.anofm.md/view_document?nid=19174
5. Agenția Națională de Investiții a Republicii Moldova. Rapoarte anuale ©2021 [citată 20.02.2022]. Disponibil: <https://www.invest.gov.md/ro/sectors/tafl>
6. ALBERT, S., WHETTEN. D., Organizational Identity în Organizational Images and Memeber Identification, Administrative Science Quarterly, 1994
7. ALVESSON, M. Organization: from substance to image. Organization Studies, 1990, vol. 11.
8. ANDERSON, R., JOLSON, M. Technical Wording in Advertising: Implications for Market Segmentation, în Journal of Marketing, 1980, vol. 44 p. 57-66
9. ANDREWS, K., The Concept of Corporate Strategy, Homewood: Irwin, 1980
10. Asociația patronală din industria ușoară, DININIMA ©2020 [citată 16.11.2020]. Disponibil: <https://www.apius.md/#dininima>
11. BACKER, M., BALMER, J., Visual identity: trappings of substance? European Journal of Marketing, 1997, vol. 31 p. 366-382
12. BALAURE, V., ș.a. Marketing, București: Uranus, 2000
13. BALLASA, B., NOLAND, M. Revealed Comparative Advantage in Japan and the United States, Journal of International Economic Integration, 1989, vol. 4/2
14. BALMER, J., Corporate Branding and Connoisseurship, Journal of General Amnagement, 1995, vol. 21/1
15. BALMER, J., GRAY, E. Corporate brands: what are they? what of them?, în European Journal of Marketing, 2003, ISSN: 0309-0566
16. BALMER, J., GREYSER, S., Revealing the Corporation: perspectives on identity, image, reputation, corporate branding, and corporate-level marketing, London: Routledge, 2003, ISBN 0203422783
17. BELOSTECINIC, G. Calitatea, productivitatea și evaluarea competitivității întreprinderii, în Business și administrare, 2006 [citată 16.10.2020]. Disponibil: https://ibn.idsi.md/sites/default/files/imag_file/Calitatea%20productivitatea%20si%20evaluarea%20competitivitatii%20intreprinderii_0.pdf
18. BELOSTECINIG, G., GUȚU, C., BRAGOI, D., Competitivitatea Republicii Moldova: unele tendințe și provocări în culegere de articole științifice ale conferinței științifice internaționale Competitivitate și inovare în economia cunoașterii, Chisinau, 2020, ISBN 978 9975 75 985 4
19. BINET, L., FIELD, P. The long and the short of it: balancing short and long-term marketing strategies. Institute of Practitioners in Advertising, London, 2013

20. Biroul Național de Statistică. Banca de date statistice Moldova, ©2022 [citat 15.10.2021].Disponibil:
https://statbank.statistica.md/PxWeb/pxweb/ro/30%20Statistica%20sociala/30%20Statistica%20sociala_03%20FM_SAL010_serii%20anuale/SAL010100.px/table/tableViewLayout1/?rxid=5aad211e-2f63-43c6-9796-f49f4cefe6cf
21. BOTEZAT, E., **MALANCEA, I.**, Bazele marketingului, București: Editura Economică, 2017, ISBN 978 973 709 811 5
22. BOULDING, K., The Image: knowledge in life and society, Michigan: Ann Arbor, 1961
23. BREDAVA, A. Share of Voice: what it is, why it matters & how to measure it, în SearchEngine Journal, ©2020 [citat 17.10.2020]. Disponibil:
<https://www.searchenginejournal.com/share-of-voice/359752/>
24. BROMLEY, D. Reputation, image, and impression management, Chichester:Wiley, 1993
25. BURMANN, C., ș.a., Identity-Based Brand Management, Wiesbaden: Springer Gabler, 2018, ISBN 978-3-658-13560-7
26. CHERNEV, A. Strategic Marketing Management 8th edition, Chicago: Cerebellum Press, 2014, ISBN 978 1 936572 19 9
27. COLLINS, D., MONTGOMERY, C., Corporate Strategy: resources and the scope of the firm, Chicago: McGraw-Hill, 1997
28. DAVIES, G., Corporate Reputation and Competitiveness, London: Routledge, 2003
29. DAVIES, G., The Corporate Brand: dealing with multiple stakeholders, în Journal of Marketing Management, vol. 23, 2007, p. 75-90
30. DE CHERNATONY, L., Brand management through narrowing the gap between brand identity and brand reputation, Journal of Marketing Management, 1999, Vol. 15.
31. DE CHERNATONY, L., HARRIS, F. Corporate branding and corporate brand performance, European Journal of Marketing, 2001, Vol. 35.
32. Despre Iuvas [online] [citat 18.11.2020]. Disponibil:
https://iuvas.com/index.php?route=information/information&information_id=4
33. Despre Maicom [online] [citat 18.11.2020]. Disponibil: <https://maicom.com/despre-companie>
34. Despre S.R.L. Cojocari-Grup [online] [citat 18.11.2020]. Disponibil:
<http://www.vasconi.md/despre-noi/>
35. Dicționarul explicativ al limbii Române. [online]. 2021. [citat 18 iun. 2021]. Disponibil:
<https://dexonline.ro/definitie/imagie>
36. DONALDSON, T., PRESTON, L. The Stakeholder theory of the Corporation: concepts, evidence and implications în The Academy of Management Review, 1995, vol. 20 p. 65-91
37. DOORLEY, J., GARCIA, H. Reputation Management the key to Successful public relations and corporate communication, New York: Routledge, 2007, ISBN 0 415 97471 2
38. DOWLING, G., Developing Your Company Image into a Corporate Asset, Long Range Planning, 1993, vol. 26/2
39. DRUCKER, P., The Effective Executive revised edition, New York: Harper Collins, 2017
40. DUTTON, J., DUKERICH, J. Keeping an eye on the mirror: image and identity in organizational adaptation. Academy of Management Review, 1991, vol. 34
41. ECCLES, R., NEWQUIST, S., SCHATZ, R. Reputation and its risks, în Harvard Business Review, ©2007 [citat 16.12.2019]. Disponibil: <https://hbr.org/2007/02/reputation-and-its-risks>

42. Facebook users in Moldova from september 2018 to January 2021 [online] [citat 02.02.2021]. Disponibil: <https://www.statista.com/statistics/1029907/facebook-users-moldova/>
43. FOTEA, I., MALANCEA, I., NEAGOIE, D. Cercetări de Marketing, București: Editura Economică, 2019, ISBN 978 973 709 865 8
44. GARY, E., BALMER, J., Managing Corporate image and corporate reputation, Long Range planning, 1998, vol. 31
45. GITLIN, J. What is a good Net Promoter Score? And how does it vary across industries? [online] [citat 02.02.2020]. Disponibil: <https://www.surveymonkey.com/curiosity/what-is-a-good-net-promoter-score/>
46. GRAHAM, J., NIGEL, F., PIERCY, B., Marketing Strategy & Competitive Positioning, London: Prentice Hall, 2017
47. GUTIUM, T. Industria ușoară a Republicii Moldova: evoluția, competitivitatea, prognosticul, în International Conference on Theoretical and Applied Practices, 2017
48. HAIR, J., BUSH, R., ORTINAU, D. Marketing Research in a Digital Information Environment 4th edition, New York: McGraw-Hill Irwin, 2009, p.50
49. HATCH, M., Schultz, M., Relations between organizational culture, identity and image, European Journal of Marketing, 1997, vol. 31
50. HATCH, M., The Dynamics of Organizational Culture, Academy of Management Review, 1993, vol. 18/4
51. HOWARD, S., Corporate Image Management: a marketing discipline for the 21st century, Oxford: Elsevier, 1999, ISBN 0 7506 4594 6
52. Infodebit Credit Report, Raport financiar societatea comercială COJOCARI-GRUP S.R.L. ©2020 [citat 18.11.2020]. Disponibil: https://www.infodebit.md/?raport_financiar=1&idnp=1007600035356
53. Infodebit Credit Report, Raport financiar societatea comercială IUVAS S.R.L. ©2020 [citat 18.11.2020]. Disponibil: https://www.infodebit.md/?raport_financiar=1&idnp=1003600045603
54. Infodebit Credit Report, Raport financiar societatea comercială MAICAN-COM S.R.L. ©2020 [citat 18.11.2020]. Disponibil: https://www.infodebit.md/?raport_financiar=1&idnp=1007600035909
55. International Trade Center, Trade Map, ©2020 [citat 16.10.2020]. Disponibil: <https://www.trademap.org/Index.aspx>
56. KAHNEMAN, D. Gândire rapidă, gândire lentă, București: Publica, 2012, ISBN 978 606 8360 15 7
57. KAPFERER, J., Corporate brand and organizational identity în Corporate and Organizational Identities, London: Routledge, 2003
58. KAPFERER, J., The New Strategic Brand Management. Philadelphia: Kogan Page, 2008. ISBN 978 0 7494 5085 4
59. KARANDEEP, S. What is Competitive Parity and its key advantages in Marketing, ©2019 [online] [citat 25.11.2020]. Disponibil: <https://www.marketingark.com/competitive-parity.html>
60. KELLER, K., AAKER, D., Corporate level Marketing: The impact of credibility on corporate brand extensions, Corporate Reputation Review, 1998, vol 1/4
61. KELLER, K., Conceptualizing, Measuring, and Managing Customer-Based Brand Equity. Journal of Marketing Research. 29th Edition, p1-22, 1991.

62. KELLER, K., RICHEY, K. The Importance of Corporate Brand Personality Traits to a Successful 21st Century Business, în *Journal of Brand Management*, 2006, Vol. 14 (pp. 74–81).
63. KELLER, K., *Strategic Brand Management: building, measuring and managing brand equity*, Harlow: Pearson Education, 2013, ISBN 978 0 273 77941 4
64. KENNEDY, A., LACZNIAK, G., Conceptualisations of the consumer in marketing thought, *European Journal of Marketing*, 2016, vol. 50
65. KENNEDY, S. Nurturing corporate images: total communication or ego trip. *European Journal of Marketing*, 1997, ISSN: 0309-0566
66. KOTLER, P. *My Adventures in Marketing: the autobiography of Philip Kotler*, Idea Bite Press, 2017, ISBN 978 0990576761
67. KOTLER, P., ARMSTRONG, G. *Principles of Marketing 15th edition*, Essex: Pearson Education, 2014, ISBN 978 0 273 78699 3
68. KOTLER, P., KARTAJAYA, H., SETIAWAN, I. *Marketing 4.0 Moving from Traditional to Digital*, Hoboken: John Wiley & Sons, 2017, ISBN 978 1 119 34106 2
69. KOTLER, P., KELLER, K. *Marketing Management Global Edition*, Essex: Pearson Education, 2016, ISBN 978 1 292 09262 1
70. KOTLER, P., KELLER, K. *Marketing Management 14th ed.* New Jersey: Prentice Hall, 2012. ISBN 978 0 13 210292 6
71. KRUGMAN, P. Competitiveness: a dangerous obsession, *Foreign Affairs*, 1994, vol. 73 p. 28-44
72. LEE, C., *Corporate Identity as Strategic management Communication: a Working Framework*, în *Contemporary Thoughts on Corporate Branding and Corporate Identity Management*, London: Palgrave MacMillan, 2008
73. LEVITT, T., REEVES, R. *The Marketing Imagination*, New York: Free Press, 1986, ISBN 0029191807
74. LYN, R., KIM, C., *Creating Images and the Psychology of Marketing Communication*, New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, 2006
75. MAGRETTA, J., *Understanding Michael Porter The essential guide to competition and strategy*, Harvard Business Review Press, 2012, ISBN 978 1 4221 6059 6
76. MALANCEA, I., Poziționarea companiilor prestatoare de servicii profesionale în Republica Moldova, Conferința Internațională Științifico-Practică Eurasian Business Conference, ediția 1, Chișinău, 2017 ISBN 978 997 55 38145, p.73-88
77. MALANCEA, I., The Role of Identity and Image in the Context of Integrated marketing Communications, Conferința Internațională Științifico-Practică Eurasian Business Conference, ediția 2 Innovations and Technologies in a Digital World: from Threats to Opportunities, Chișinău, 2020 ISBN 978 9975 339124, p.109-121
78. MALANCEA, I., The role of Identity in the formation of Image, Simpozion Științific Internațional al Tinerilor Cercetatori, Ediția 16, Chisinau, 2018
79. MARTINEAU, P. The personality of the retail store, în *Harvard Business Review*, 1958, vol. 36, p.47-55
80. MELEWAR, T. C., Determinants of the corporate identity construct. *Journal of Marketing Communications*, 2003, vol. 9, ISSN: 1466-4445
81. Ministerul Economiei și Infrastructurii RM. Comunicate de presă ©2020 [citată 21.09.2020]. Disponibil: <https://mei.gov.md/en/advanced-page-type/comunicate-de-presa>

82. MITCHELL, A., Models of Memory: Implications for Measuring Knowledge Structure. *Advances in Consumer Research*, 9th Edition, 1982 (p.946)
83. MOUTOUSSIS, K. Theoretical issues on sensory perceptions - approaches from philosophy, psychology and neuroscience în *Frontiers in Psychology*, 2017, ISSN 16641078
84. NAPOLES, V., *Corporate Identity Design*, New York: Van Nostrand Reinhold, 1988
85. NIGH, D., COCHRAN, P. Issues in management and the multinational enterprise în *Management International Review*, 1987, vol. 27
86. OLINS, W., *The Corporate Personality: An Inquiry into the Nature of Corporate Identity*, London: Design Council, 1978
87. Organizația de Atragere a Investițiilor și Promovare a Exportului Moldova. Biblioteca electronică ©2020 [citat 21.10.2020]. Disponibil: <http://dcfta.md/biblioteca-electronica>
88. PARK, W., BERNARD, J., MACINNIS, D. Strategic Brand Concept-Image Management în *Journal of Marketing*, 1986, vol. 50 p.135-145
89. PERCY, L. *Strategic Integrated Marketing Communications*, Oxford: Elsevier, 2008, ISBN 978 0 7506 7980 0
90. PORTER, M., *Competitive Strategy: techniques for analyzing industries and competitors*. New York: The Free Press, 1980. ISBN 0 684 84148 7
91. PORTER, M., *On Competition* New Jersey: Harvard Business Review Press, 2008. ISBN 978 1422126967
92. REICHHELD, F. The one number you need to Grow, în *Harvard Business Review*, ©2003 [citat 16.10.2019]. Disponibil: <https://hbr.org/2003/12/the-one-number-you-need-to-grow>
93. RIEL, C., BALMER, J., *Corporate Identity: the concept, its measure and management*, în *European Journal of Marketing*, 1997, vol. 31
94. ROBINSON, E. America's most admired companies în *Fortune Magazine*, 1997
95. SCHMITT, B., *From Image to Experience*, în *Creating Images and the Psychology of Marketing Communication*, New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, 2006
96. SCHULTZ, D., TANNENBAUM, S., LAUTERBORN, R. *Integrated Marketing Communications: putting it together & making it work*, Lincolnwood: NTC Publishing Group, 1993, ISBN 0 8442 3363 3
97. SHARP, B. *How Brands Grow: what marketers don't know*, Oxford University Press, 2014, ISBN 978 0 19 557356 5
98. SIMOES, C., DIBB, S., FISK, R. P., *Managing corporate identity: an internal perspective*, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 2005, vol. 33
99. STUART, H. The Effect of Organizational Structure on Corporate identity management, *Corporate Reputation Review*, 1999, vol. 2/2
100. SUH, Y. The Role of Relational Social Capital and Communication in the Relationship Between CSR and Employee attitudes în *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 2016, p. 410-423
101. TANKOVIC, A., *Interrelationship of Corporate Identity, Corporate Image and Corporate Reputation*. 2015. ICOSD, Slovenia
102. The Association for Consumer Research, *Using the Zaltman Metaphor Elicitation Technique to Understand Brand Images*, 1994, [citat 03.10.2019]. Disponibil: <https://www.acrwebsite.org/volumes/7644/volumes/v21/NA-21>

103. The World Bank, Doing Business 2020 [citat 06.10.2020]. Disponibil: <https://www.doingbusiness.org/en/reports/global-reports/doing-business-2020>
104. TROUT, J., RIVKIN, S. Difereniază-te sau mori: cum să supraviețuiești în epoca actuală a concurenței. București: Brandbuilders, 2006. ISBN 10 973 87488 7 9
105. U.S Agency for International Development, Building competitive industries in Moldova: CEED Final Report, 2010
106. VAN RIEL, C. Principles of Corporate Communications, London: Prentice Hall, 1995
107. VINCENT, B., ZALTMAN, G., Hearing the Voice of the Market: competitive advantage through creative use of market information, Watertown: Harvard Business School Press, 1991, p.79
108. VISHNYAKOVA, M., Концепция формирования имиджа компании, Маркетинг, 2003
109. WINT, A., Competitiveness in Small Developing Economies, Kingston: University of the West Indies Press, 2003
110. World Economic Forum, The Global Competitiveness Report 2016-2017, Geneva, 2016, ISBN 978 944835 040
111. World Economic Forum, The Global Competitiveness Report 2019, Geneva, 2019, ISBN 978 2 940631 025
112. World Economic Forum, What exactly is economic competitiveness?, 2017, [citat 02.07.2019]. Disponibil: <https://www.weforum.org/agenda/2017/09/what-is-economic-competitiveness/>
113. БАРТКОВА, Н., КРУПИНА Н. Уровень конкурентоспособности предприятия как базовый результат эффективности использования ресурсов în Вопросы Управления, 2014, vol. 4

ANEXE

Anexa 1. Distribuția datelor pe scale atitudinale

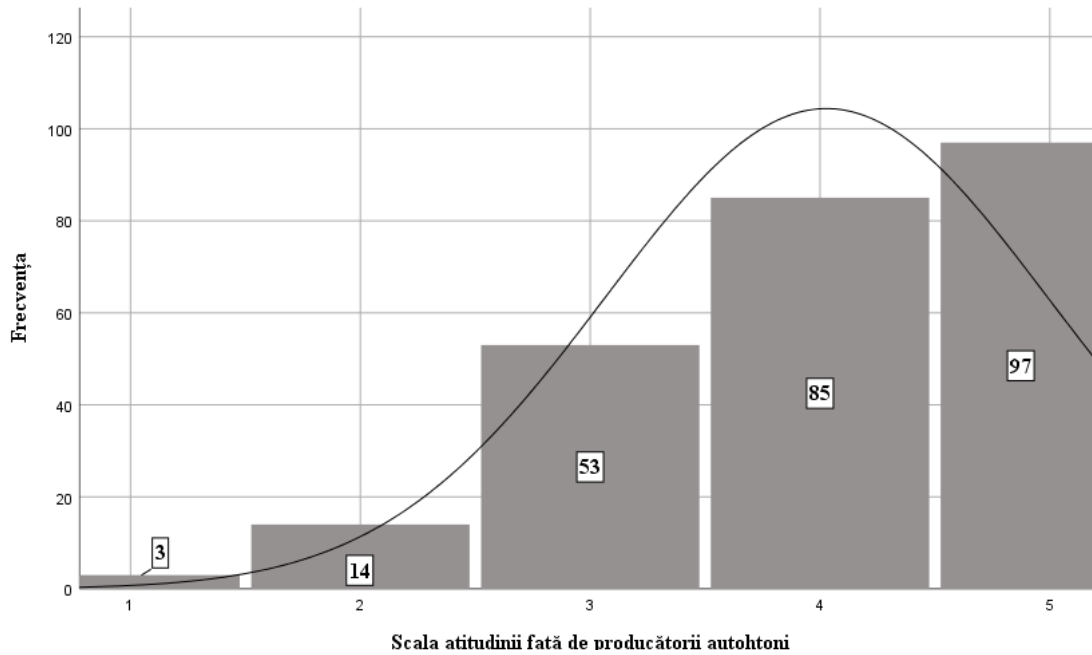


Figura 2.14. Distribuția datelor pe scala atitudinii cumpărătorilor față de producătorii autohtoni

Sursa: elaborat de autor

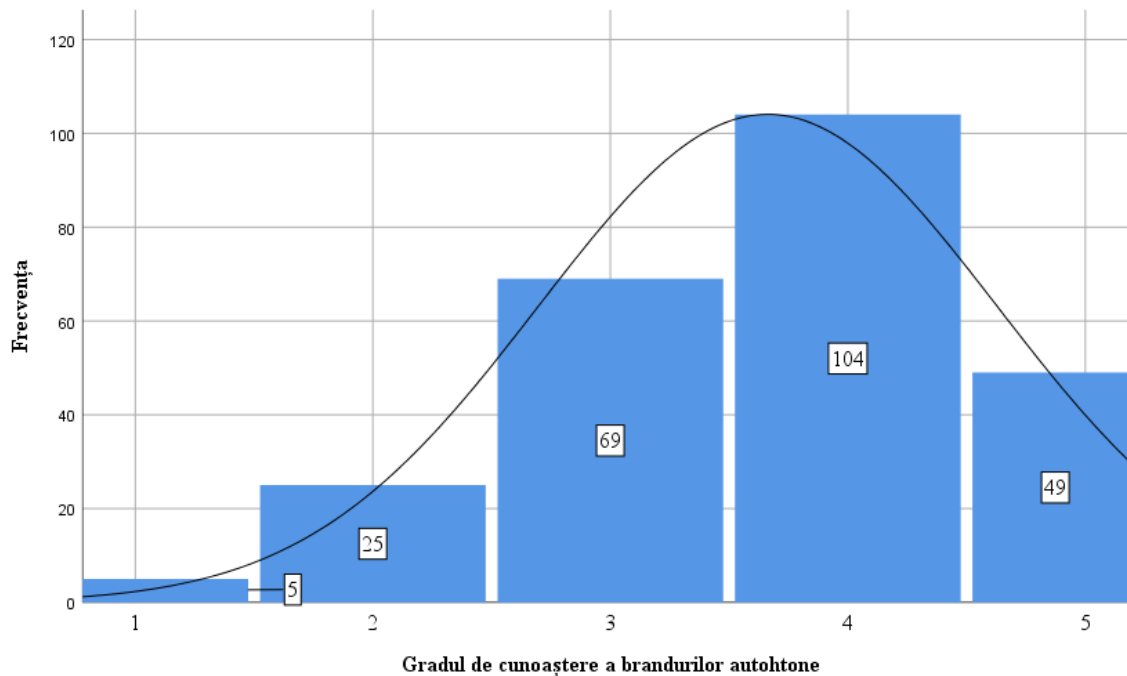


Figura 2.15. Distribuția datelor pe scala gradului de cunoaștere a brandurilor autohtone

Sursa: elaborat de autor

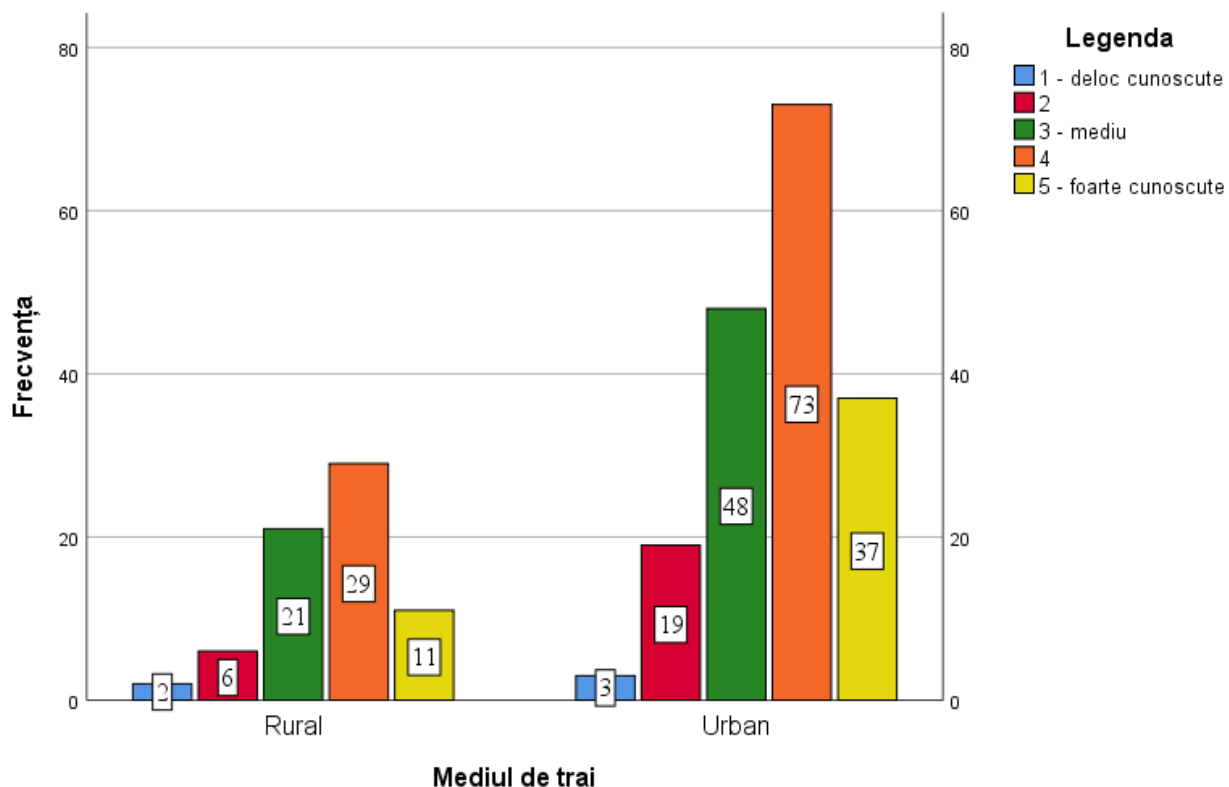


Figura 2.16. Distribuția datelor pe scala gradului de cunoaștere a brandurilor autohtone în raport cu mediul de trai

Sursa: elaborat de autor

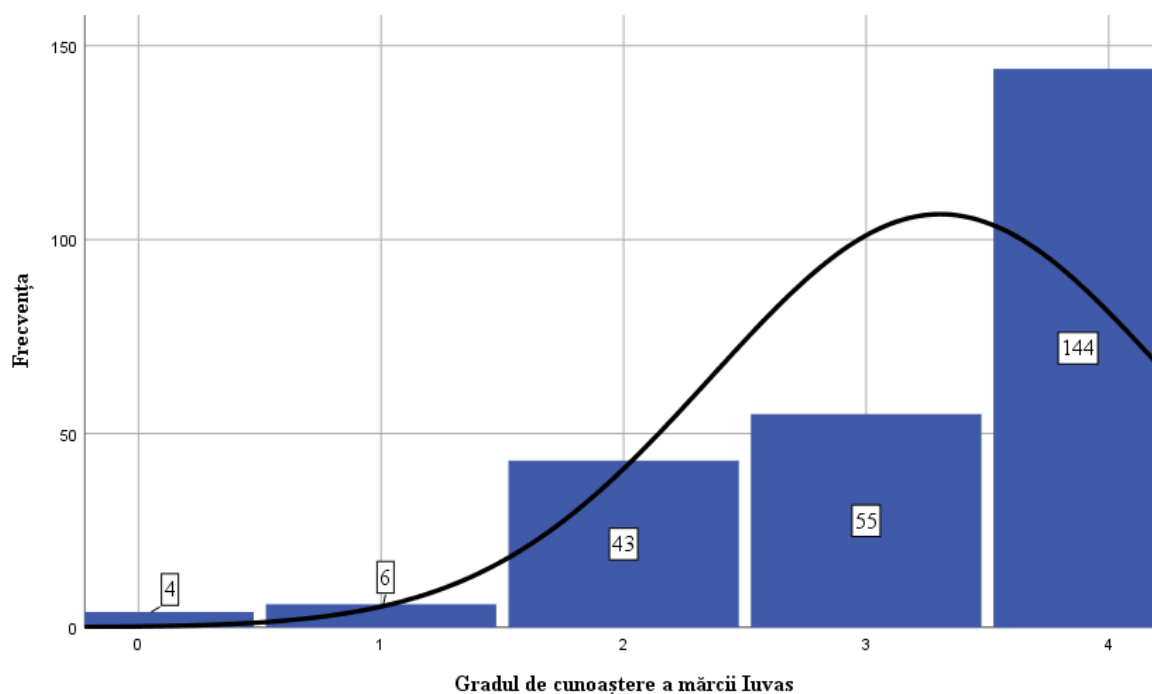


Figura 2.17. Distribuția datelor pe scala gradului de cunoaștere a brandului Iuvas

Sursa: elaborat de autor

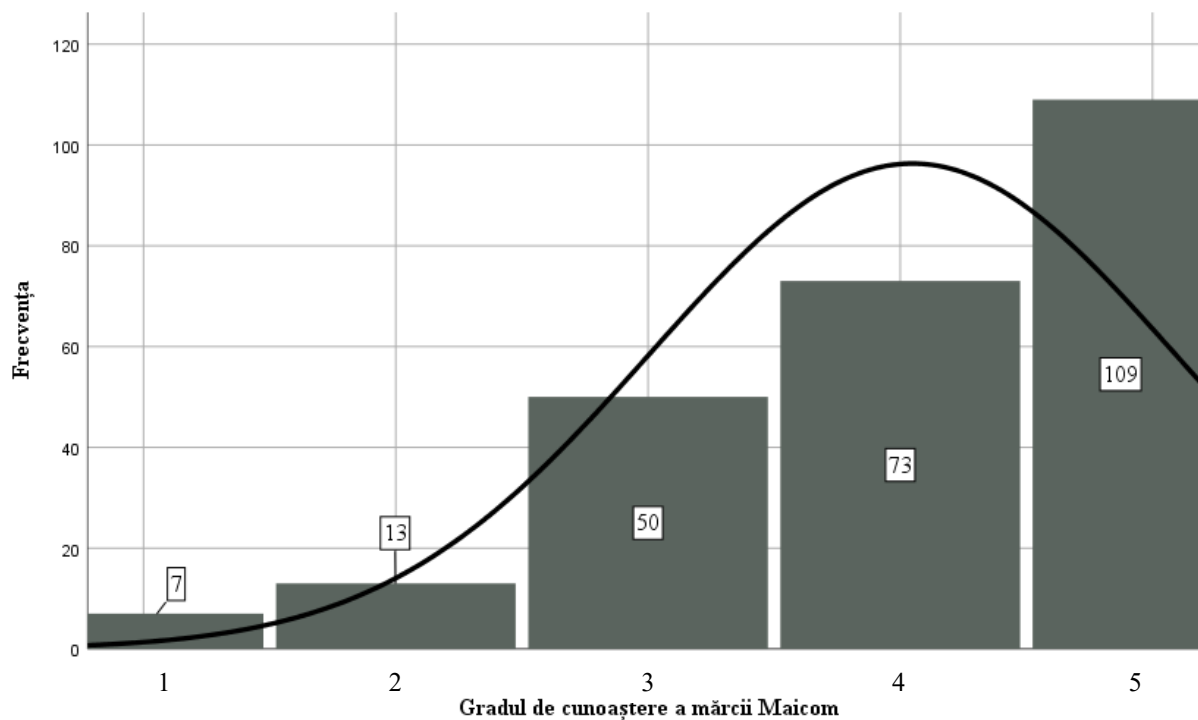


Figura 2.18. Distribuția datelor pe scala gradului de cunoaștere a mărcii Maicom

Sursa: elaborat de autor

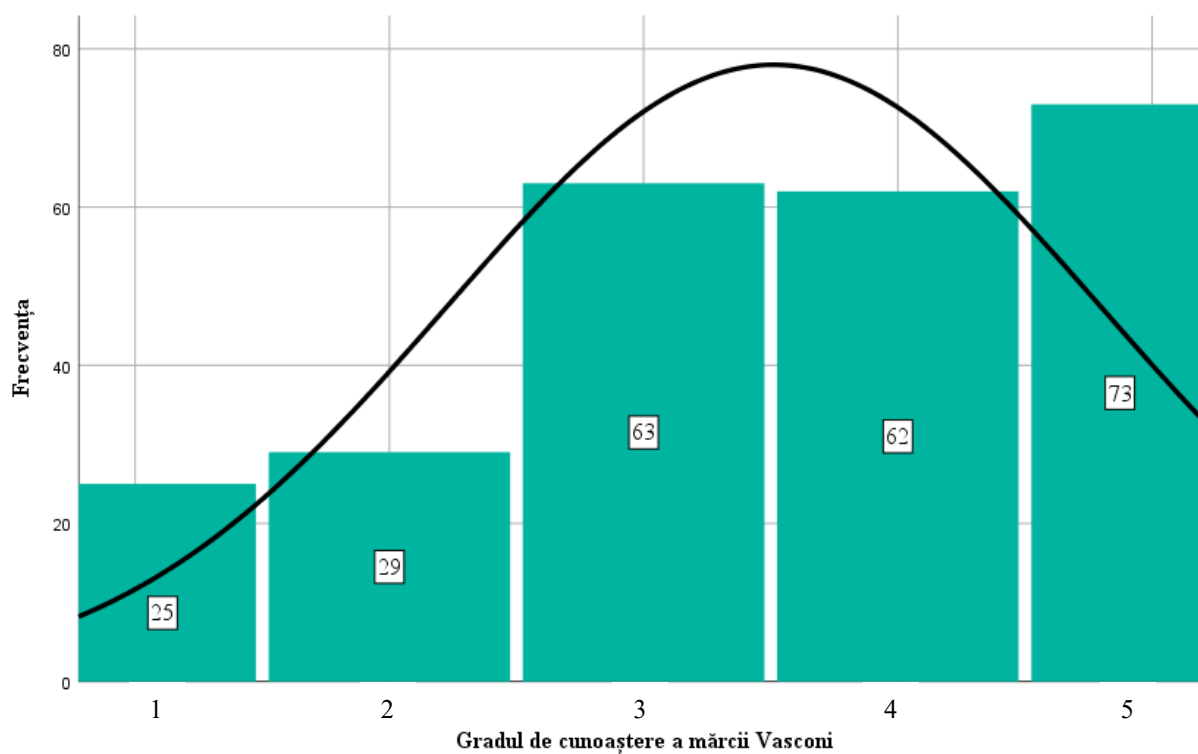


Figura 2.19. Distribuția datelor pe scala gradului de cunoaștere a mărcii Vasconi

Sursa: elaborat de autor

Anexa 2. Tabele

Tabelul 2.13 Statistica descriptivă a atitudinii față de producătorul autohton

Frecvența	Valide	252
	Lipsă	0
Media		4.03
Abaterea standard		.963
Simetria datelelor		-.757
Abaterea standard a asimetriei		.153
Kurtosis		-.026
Abaterea standard Kurtosis		.306

Sursa: elaborat de autor

Tabelul 2.16. Statistica descriptivă – gradul de cunoaștere a brandurilor locale

Frecvența	Valide	252
	Lipsă	0
Media		3.66
Abaterea standard		.966
Asimetria datelor		-.482
Eroarea standard a asimetriei		.153
Kurtosis		-.163
Eroarea standard Kurtosis		.306

Sursa: elaborat de autor

Tabelul 2.20. Statistica descriptivă a criteriilor: imagine, reputație, calitate, stil, preț, amplasare geografică, autenticitate

Criteriu	N	Media (\bar{x})	Ab. std. (s)	Asimetria
Imaginea producătorului (brand bine cunoscut)	252	1.13	.658	-.145
Reputația producătorului	252	.77	.641	.255
Calitatea produselor	252	.12	.391	3.476
Stilul (gama de culori, modele, forme, etc.)	252	.45	.580	.883
Prețul accesibil al produselor	252	.39	.572	1.137
Amplasarea reușită a unităților de comerț	252	.94	.680	.074
Autenticitatea produselor	252	.84	.735	.259

Sursa: elaborat de autor

Tabelul 2.22. Statistica descriptivă a gradului de cunoaștere a mărcilor Iuvas, Maicom, Vasconi

Marca	IUVAS	MAICOM	VASCONI
N			
Valide	252	252	252
Lipsă	0	0	0
Media	3.31	3.05	2.51
Abaterea standard	.944	1.044	1.289
Asimetria	-1.277	-.965	-.482
Eroarea standard a asimetriei	.153	.153	.153
Kurtosis	1.113	.341	-.800
Eroarea standard Kurtosis	.306	.306	.306

Sursa: elaborat de autor

Tabelul 2.23. Gradul de cunoaștere a mărcii Iuvas

	Frecvența	%	% Cumulat
1. Nu cunosc	4	1.6	1.6
2. Puțin cunoscută	6	2.4	4.0
3. Moderat cunoscută	43	17.1	21.0
4. Bine cunoscută	55	21.8	42.9
5. Foarte cunoscută	144	57.1	100.0
Total	252	100.0	

Sursa: elaborat de autor

Tabelul 2.24. Gradul de cunoaștere a mărcii Maicom

	Frecvența	%	% Cumulat
1. Nu cunosc	7	2.8	2.8
2. Puțin cunoscută	13	5.2	7.9
3. Moderat cunoscută	50	19.8	27.8
4. Bine cunoscută	73	29.0	56.7
5. Foarte cunoscută	109	43.3	100.0
Total	252	100.0	

Sursa: elaborat de autor

Tabelul 2.28. Statistica descriptivă a aprecierii imaginii brandurilor Iuvas, Maicom, Vasconi

Marca	IUVAS	MAICOM	VASCONI
N			
Valide	252	252	252
lipsă	0	0	0
Media	3.88	3.73	3.49
Abaterea standard	.987	1.026	1.179
Asimetria	-.762	-.613	-.532
Eroarea standard a asimetriei	.153	.153	.153
Kurtosis	.356	.127	-.445
Eroarea standard Kurtosis	.306	.306	.306

Sursa: elaborat de autor

Tabelul 2.36. Statistica descriptivă a variabilei venit

Variabila	N	Min.	Max.	(\bar{x})	(s)	Asimetria	Kurtosis
Venit	252	0	5	2.99	1.609	-.328	-1.004

Sursa: elaborat de autor

Anexa 3. Chestionar de evaluare a alinierii de marketing a întreprinderii

Chestionar de evaluare a alinierii de marketing a întreprinderii

Ancheta dată are menirea de a evalua activitatea de marketing a întreprinderii întru identificarea unor direcții care să dezvolte competitivitatea întreprinderii pe piață, utilizând instrumentarul de marketing. Răspunsul dvs. va fi utilizat doar în scopuri științifice. Vă mulțumim frumos pentru colaborare și vă dorim mult succes.

1. Numele și Prenumele respondentului:

2. Postul ocupat:

Mark only one oval.

- Director
- Administrator
- Manager departament de marketing
- Specialist din cadrul departamentului de marketing
- Other: _____

3. În organizarea activității întreprinderii, pe prim-plan este pusă orientarea către:
(vă rugăm să bifați 3 din cele mai importante)

Check all that apply.

- Nevoile consumatorilor
- Optimizarea costurilor
- Creșterea vânzărilor
- Îmbunătățirea calității produselor
- Formarea unei imagini favorabile a întreprinderii
- Creșterea competitivității produselor
- Menținerea unui climat psihologic favorabil în colectiv
- Creșterea productivității muncii
- Creșterea exporturilor

4. Considerați rolul activității de marketing în asigurarea succesului întreprinderii pe piață ca fiind:

Mark only one oval.

- Foarte mare
 Mare
 Mediu
 Mic
 Foarte mic

5. Există în cadrul întreprinderii Dvs. un departament specializat de marketing?

Mark only one oval.

- Da
 Nu
 Intenționăm să creăm

6. Activitatea de marketing în cadrul întreprinderii se realizează:

Mark only one oval.

- de către directorul întreprinderii
 de către șeful departamentului de marketing
 de către unele persoane abilitate în acest sens de conducerea superioară a întreprinderii
 de către o firmă specializată prestatoare de servicii de marketing
 Other: _____

7. Personalul care desfășoară activități de marketing în cadrul întreprinderii este în număr de:

Mark only one oval.

- lipsește
 1 persoană
 2-5 persoane
 6-10 persoane
 11-20 persoane
 mai mult de 20 persoane

8. Care din afirmațiile de mai jos caracterizează cel mai bine integrarea activităților de marketing cu alte funcții ale întreprinderii dvs.?

Mark only one oval.

- Vânzările și alte funcții ale marketingului sunt puțin integrate la nivel de companie, ceea ce duce la apariția unor conflicte
- Între activitatea de marketing și vânzări există o integrare bună, ceea ce duce la un nivel ridicat de eficiență.
- Marketingul este bine integrat cu toate funcțiile întreprinderii (cercetare-dezvoltare, proiectare, aprovizionare, producere, finanțe, vânzare, etc.), oferind întreprinderii un nivel ridicat de performanță

9. Indicați din lista de mai jos, activitățile de marketing desfășurate în prezent în cadrul întreprinderii dvs.:

răspuns multiplu

Check all that apply.

- Analize și studii de piață (ale cererii, ofertei, nevoilor consumatorilor)
- Studierea și analiza concurenței
- Analiza vânzărilor
- Evaluarea imaginii întreprinderii pe piață
- Identificarea unor noi piețe sau segmente de piață
- Colectarea datelor economice generale referitoare la producere, marketing, vânzări, etc.
- Cercetarea, dezvoltarea și asimilarea unor produse sau servicii noi
- Urmărirea gradului de satisfacție în rândul consumatorilor
- Activități de publicitate și promovare a vânzărilor (Marketing online, participări la târguri/expoziții)
- Elaborarea strategiei de marketing a întreprinderii
- Elaborarea planurilor și programelor de marketing
- Evaluarea periodică a rezultatelor activității de marketing

Other: _____

10. În activitatea de marketing a întreprinderii dvs. prioritate se acordă:

Check all that apply.

	Deciziilor referitoare la produs	Deciziilor referitoare la prețuri	Deciziilor referitoare la distribuție	Deciziilor referitoare la promovare
În primul rând	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
În al doilea rând	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
În al treilea rând	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
În al patrulea rând	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

11. În ce măsură se practică în cadrul întreprinderii Dvs. planificarea activității de marketing și elaborarea planurilor de marketing prin intermediul cărora se realizează strategia întreprinderii?

Mark only one oval.

- lipsește
- se planifică foarte puțin
- se elaborează planuri trimestriale cu caracter tactic (stimularea vânzărilor, campanii promoționale, etc.)
- se elaborează planuri anuale cu caracter strategic și tactic
- se elaborează planuri de perspectivă (2-5+ ani)
- Other: _____

12. Care este orizontul planurilor de marketing?

Mark only one oval.

- 3 luni
- 6 luni
- 1 an
- 3 ani
- 5 ani
- mai mult de 5 ani

13. Cine este implicat în elaborarea planurilor/strategiilor de marketing?

Mark only one oval.

- o persoană concretă
- o echipă
- un departament
- întreaga organizație prin departamente specifice
- se apelează la serviciile unor firme specializate
- Other: _____

14. Există în cadrul întreprinderii un sistem structurat de acumulare, prelucrare și stocare a informațiilor de marketing?

Mark only one oval.

- există și activează în mod eficient
- există, dar nu activează în mod eficient
- intenționăm să creăm
- lipsește

15. În ce măsură informațiile de marketing (cu referire la piață, clienți, concurenți etc.) sunt utile în luarea deciziilor în cadrul întreprinderii?

Mark only one oval.

- | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
|-------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|--------------|
| Deloc utile | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | Foarte utile |

16. Când a fost realizată în cadrul întreprinderii ultima cercetare de marketing (cu referință la consumatori, produse, imagine, factori care influențează decizia de cumpărare, concurenți, etc.)?

Mark only one oval.

- Recent
- Câteva luni în urmă
- Mai mult de un an în urmă
- Câțiva ani în urmă
- Nu am realizat astfel de cercetări

17. Indicați direcțiile principale în care s-au realizat sau se realizează în prezent cercetări de marketing în cadrul întreprinderii dvs.
răspuns multiplu

Check all that apply.

- Studierea cererii de mărfuri
- Analiza concurenței
- Cercetarea consumatorilor
- Analiza tendințelor asupra produselor
- Analiza poziției întreprinderii (cotei de piață)
- Cercetarea produselor concurente
- Analiza gradului de satisfacție în rândul consumatorilor
- Analiza politicii de preț
- Analiza percepției companiei în rândul părților interesate (consumatori, angajați, parteneri, etc.)
- Previțiunea vânzărilor pe piețe și grupe de produse
- Analiza randamentului activităților de marketing a întreprinderii
- Analiza poziționării întreprinderii pe piață
- Analiza eficienței activităților de promovare
- Analiza mijloacelor și metodelor eficiente de promovare

18. În ce măsură, în cadrul întreprinderii, se efectuează controlul asupra activităților de marketing și analiza eficienței și a rentabilității?

Mark only one oval.

- lipsește
- se întreprind unele activități
- se efectuează în mod permanent
- Other: _____

19. În ultima perioadă, bugetul de marketing al întreprinderii a înregistrat următoarea dinamică:

Mark only one oval.

- A crescut considerabil
- A crescut, dar ne semnificativ
- S-a menținut la același nivel
- S-a redus, dar ne semnificativ
- S-a redus considerabil

This content is neither created nor endorsed by Google.

Google Forms

Anexa 4. Chestionar pentru studierea imaginii companiilor producătoare de articole vestimentare din Republica Moldova

Studiu asupra imaginii companiilor producătoare de articole vestimentare din Republica Moldova

Acest chestionar urmărește studierea imaginii companiilor autohtone producătoare de articole vestimentare prin identificarea percepțiilor, atitudinilor, opiniilor și comportamentelor cumpărătorilor față de brandurile vestimentare moldovenești.

Scopul studiului este de a identifica imaginea percepută pe care o are publicul și alte părți interesate față de companiile autohtone producătoare de îmbrăcăminte; de a studia imaginea acestor companii în cadrul pieței; și de a identifica anumiți factori ce ar duce la sporirea competitivității producătorilor autohtoni. Vă mulțumim frumos pentru timpul și răspunsul acordat.

* Required

1. 1. Cât de des mergeți la cumpărături pentru a achiziționa anumite articole vestimentare? *

Check all that apply.

- Cel puțin 1 dată pe an
 De 2-3 ori pe an
 Mai mult de 3 ori pe an

2. 2. Cât de important este brandul (marca) articolului vestimentar în luarea deciziei de cumpărare? *

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	
Deloc important	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Foarte important

3. 3. Care sunt factorii în baza cărora luați decizia de cumpărare a unui articol vestimentar? *

Check all that apply.

	Notorietatea producătorului	Gama largă de produse	Calitatea produsului	Imaginea brandului (mărcii)	Stilul	Prețul	Calitatea deservirii în unitățile de comerț	An ge c
În primul rând (un singur răspuns)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
În al doilea rând (un singur răspuns)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
În al treilea rând (un singur răspuns)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

4. 4. Cum ați aprecia atitudinea dvs. față de producătorii locali de articole vestimentare? *

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	
1 (foarte negativă)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	5 (foarte pozitivă)

5. 5. Când sunteți în căutarea unui articol vestimentar, acordați atenție și producătorilor autohtoni? *

Check all that apply.

Da

Nu

Other: _____

6. 6. Cât de cunoscute vă sunt brandurile de îmbrăcăminte autohtone?

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	
Deloc cunoscute	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Foarte cunoscute

7. 7. Care sunt primele 3 mărci de îmbrăcăminte autohtone care vă vin în minte?

8. În opinia dvs., cât de importante sunt următoarele criterii în alegerea unui producător autohton de articole vestimentare? *

Mark only one oval per row.

	Foarte important	Important	Puțin important
Imaginea producătorului (brand bine cunoscut pe piață)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Reputația producătorului	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Calitatea produselor (stofa, țesăturile, îmbinările, etc.)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Stilul (gama de culori, forme, texturi, modele, etc.)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Prețul accesibil al produselor	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Amplasarea reușită a unităților de comerț	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Autenticitatea produselor (produse unice, originale, cu personalitate)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

9. Despre care din următoarele branduri de îmbrăcăminte ați auzit? (Răspuns multiplu) *

Check all that apply.

- Maicom
- Zorile
- Vasilini
- MaxiKids
- Iuvas
- Vitalie Burlacu
- Hermina
- Mallena
- Vasconi
- Vistline

10. 10. Cât de cunoscute vă sunt următoarele branduri/companii: *

Mark only one oval per row.

	Nu cunosc	Puțin cunoscută	Moderat cunoscută	Bine cunoscută	Foarte cunoscută
Iuvas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Maicom	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vasconi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

11. 11. Care din următoarele atribute considerați că se potrivesc acestor branduri/companii?

Check all that apply.

	Accesibil	Calitativ	Esențial	Ieftin	Modern	Inovativ	Comod	La modă	Pop
Iuvas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Maicom	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Vasconi	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

12. 12. În ultimul an, ați achiziționat anumite produse de la brandurile menționate mai jos? *

Check all that apply.

	Da	Nu
Iuvas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Maicom	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Vasconi	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

13. 13. Dacă ați cumpărat anumite produse, care a fost cecul mediu (suma de bani cheltuită) pentru produsele achiziționate?

Check all that apply.

	Mai puțin de 200 MDL	200 - 400 MDL	Peste 400 MDL
Iuvas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Maicom	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Vasconi	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

14. 14. Cum apreciați prețul produsului achiziționat?

Mark only one oval per row.

	1 (mic)	2	3 (mediu)	4	5 (mare)
Iuvas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Maicom	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vasconi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

15. 15. Cum apreciați calitatea per ansamblu a produsului achiziționat?

Mark only one oval per row.

	1 (produs necalitativ)	2	3	4	5 (produs de calitate)
Iuvas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Maicom	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vasconi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

16. 16. Cum apreciați sortimentul de produse?

Mark only one oval per row.

	1 (varietate mică)	2	3 (mediu)	4	5 (varietate mare)
Iuvas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Maicom	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vasconi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

17. 17. Cum apreciați calitatea serviciului în rândul angajaților?

Mark only one oval per row.

	1 (inacceptabil)	2	3 (mediu)	4	5 (peste așteptări)
Iuvas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Maicom	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vasconi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

18. 18. Cum apreciați ordinea și atmosfera generală în punctele de comerț?

Mark only one oval per row.

	1 (nesatisfăcător)	2	3	4	5 (excelent)
Iuvas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Maicom	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vasconi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

19. 19. Cu ce se asociază aceste branduri pentru dvs.?

Mark only one oval per row.

	Performanță	Căldură	Familie	Moldovenesc	Autenticitate	Eleganță	Rafinament
Iuvas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Maicom	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vasconi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

20. 20. Cum apreciați imaginea acestor branduri/companii? *

Mark only one oval per row.

	1 (slabă)	2	3	4	5 (foarte bună)
Iuvas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Maicom	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vasconi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

21. 21. Care este probabilitatea că ați recomanda produsele acestor companii unei rude sau unui prieten? *

Mark only one oval per row.

	1 (Foarte puțin probabil)	2	3	4	5	6	7	8	9
Iuvas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Maicom	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vasconi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

22. 22. Ați urmărit anumite mesaje de promovare/comunicare din partea acestor companii în ultima lună? *

Mark only one oval per row.

	Da	Nu	Nu-mi amintesc
Iuvas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Maicom	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vasconi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

23. 23. Dacă ați urmărit mesaje de promovare/comunicare, vă rugăm să indicați mediul:

Mark only one oval per row.

	Publicitate stradală	Radio	Internet/rețele de socializare	TV	Tipărituri (flyere, ziare, cupoane, etc.)
Iuvas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Maicom	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vasconi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

24. 24. În ultimul an, percepția dvs. față de aceste branduri a suferit modificări? *

Mark only one oval per row.

	Modificări negative - imagine nefavorabilă	Neutre (nu am perceput schimbări)	Modificări pozitive - imagine favorabilă
Iuvas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Maicom	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vasconi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

25. 25. Considerați că brandurile autohtone pot concura cu cele de import (internaționale)? *

Check all that apply.

Da

Nu

Other: _____

26. 26. În baza căror criterii considerați că producătorii autohtoni fac sau nu fac față concurenței din exterior?

Check all that apply.

	Calitate	Stil	Preț	Imagine	Deservire	Varietate	Urmărirea tendențelor (trendurilor)	Acoș geog
Fac față (sunt competitivi)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Nu fac față (nu sunt competitivi)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

27. 27. În ce categorie de vârstă vă încadrați? *

Check all that apply.

18-25 ani

26-35 ani

36-45 ani

46-55 ani

Peste 55 ani

28. 28. Vă rugăm să indicați categoria de venit în care vă încadrați: *

Check all that apply.

- Mai puțin de 2000 MDL
- 2001 - 4000 MDL
- 4001 - 6000 MDL
- 6001 - 8000 MDL
- 8001 - 10000 MDL
- Peste 10000 MDL

29. 29. Vă rugăm să indicați ocupația: *

Check all that apply.

- Angajat într-o instituție privată
- Angajat într-o instituție de stat
- Student/elev
- Antreprenor
- Pensionar
- Neangajat (șomer)
- Liber profesionist (Freelancer)

30. 30. Starea civilă: *

Check all that apply.

- Celibatar(ă) / Locuiesc singur(ă)
- Căsătorit(ă)
- Divorțat(ă) / văduv(ă)

31. 31. Mediul de trai: *

Check all that apply.

- Rural
- Urban

32. 32. Care sunt cele mai înalte studii obținute? *

Check all that apply.

- Pregătire profesională
- Diplomă de bacalaureat
- Studii universitare
- Studii post-universitare

33. 33. Sex: *

Check all that apply.

- Feminin
- Masculin

34. Dacă doriți să primiți rezultatele cercetării, vă rugăm să indicați o adresă de email. Vă mulțumim pentru timpul și răspunsul acordat.

This content is neither created nor endorsed by Google.

Google Forms

Anexa 5. Certificat de implementare a rezultatelor științifice în cadrul întreprinderii Iuvas SRL

•iuvas

SC „IUVAS” SRL
MD 2023, mun. Chișinău
str. Meșterul Manole 9
(+373 22) 47 80 29
iuvassrl@mail.ru • iuvas.com

CERTIFICAT DE IMPLEMENTARE A REZULTATELOR CERCETĂRILOR ȘTIINȚIFICE

propuse în teza de doctor în științe economice elaborată de Lurie Malancea, cu titlul
Imaginea ca factor de creștere a competitivității întreprinderii pe piață.

Prin prezentul certificat se confirmă valoarea practică a cercetărilor științifice realizate de dl Lurie Malancea în cadrul tezei de doctor în științe economice și aplicarea acestora în vederea creșterii competitivității întreprinderii Iuvas SRL.

Analiza imaginii concepute a întreprinderii Iuvas SRL, cadrul operațional de gestionare strategică a imaginii întreprinderii precum și strategiile de ameliorare a imaginii pe termen scurt și pe termen lung, prezintă un interes deosebit întru eficientizarea strategiilor de marketing care rezultă în sporirea competitivității întreprinderii.

Concluziile și recomandările înaintate de dl Lurie Malancea au un caracter aplicativ, practic, și pot contribui semnificativ la sporirea competitivității întreprinderii pe piață.

Director de producție, IUVAS SRL

Lilia Cotorobai

21.04.2022



c/f 1003600045603, TVA 0401356 | cont bancar: AGRNM2X481,
BIC: AGRNMD2X481 | IBAN: MD47AG000000022512157242

Anexa 6. Certificat de implementare a rezultatelor științifice în cadrul Instituției Religioase Universitatea Divitia Gratiae

UNIVERSITATEA DIVITIA GRATIAE

str. Alexandru Hâjdeu 94, Chișinău
MD-2001, Republica Moldova
Tel/fax (+373)22541357,
(+373)22549832
E-mail: info@uni-dg.md



DIVITIA GRATIAE UNIVERSITY

Alexandru Hâjdeu St. 94, Chișinău
MD-2001, Republic of Moldova
Tel/fax (+373)22541357,
(+373)22549832
E-mail: info@uni-dg.md

CERTIFICAT DE IMPLEMENTARE A REZULTATELOR CERCETĂRILOR ȘTIINȚIFICE

propuse în teza de doctor în științe economice elaborată de Iurie Malancea, cu titlul
Imagina ca factor de creștere a competitivității întreprinderii pe piață

Acest certificat confirmă valoarea cercetărilor științifice realizate de dl Iurie Malancea în cadrul tezei de doctor în științe economice și aplicarea acestora în vederea implementării în activitatea de relații publice și comunicări a universității Divitia Gratiae.

Conceptele, abordările și instrumentarul descrise în lucrare cu referire la imagine și competitivitate, metodele de analiză și interpretare a datelor și strategiile care pot fi utilizate în procesul consolidării imaginii au fost implementate în cadrul departamentului de relații publice și comunicări și și-au demonstrat aplicabilitatea și caracterul practic în procesul de elaborare a unei strategii de poziționare. De asemenea, în urma aplicării principiilor strategice de dezvoltare a imaginii, instituția pe care o reprezintă și-a îmbunătățit randamentul investițiilor în marketing.

Rector al IR Universitatea Divitia Gratiae



Serghei Namesnic

26.07.2021

Anexa 7. Certificat de implementare a rezultatelor științifice în cadrul companiei de consultanță Advanced Consulting SRL

www.aconsulting.md



CERTIFICAT DE IMPLEMENTARE A REZULTATELOR CERCETĂRILOR ȘTIINȚIFICE

propusă în teza de doctor în științe economice elaborată de Iurie Malancea, cu titlul
Imaginea ca factor de creștere a competitivității întreprinderii pe piață

Prin prezentul certificat se confirmă valoarea cercetărilor științifice realizate de dl Iurie Malancea în cadrul tezei de doctor în științe economice și aplicarea acestora în vederea implementării în activitatea de training și consultanță.

Abordările, instrumentele, metodele descrise în lucrare, în special *Modelul de analiză a imaginii întreprinderii în Republica Moldova* precum și *elaborarea și implementarea strategiilor competitive în consolidarea imaginii companiilor*, prezintă un interes deosebit în sporirea competitivității întreprinderilor mici și mijlocii din țară în urma eficientizării strategiilor și activităților de marketing.

Rezultatele științifice și recomandările practice înaintate de dl Iurie Malancea au un caracter practic, aplicativ și actual și vor contribui semnificativ la sporirea competitivității întreprinderilor pe care le consultăm în cadrul seminarelor, atelierelor de lucru, și a consultațiilor, în parteneriat cu Institutul de Dezvoltare al Afacerilor și cu organizația elvețiană COM International.

Director Advanced Consulting SRL

Dr. Igor Prisac

29.07.2021



str. Alexandru Hâjdeu, 94, Chișinău 2001
Tel: (+373) 22 541030; Mob: 068213355
Email: info@aconsulting.md

DECLARAȚIA PRIVIND ASUMAREA RĂSPUNDERII

Subsemnatul, Malancea Iurie, declar pe răspundere personală că materialele prezentate în teza de doctorat sunt rezultatul propriilor cercetări și realizări științifice. Conștientizez că, în caz contrar, urmează să suport consecințele în conformitate cu legislația în vigoare.

Malancea Iurie

Data: 22.04.2022

CURRICULUM VITAE



Curriculum Vitae



Informații personale

Numele / Prenumele

MALANCEA, Iurie

Adresa

Str. Bucuriei 10, ap. 37, MD-2080, Chișinău, Republica Moldova

Telefon

Mobil:

(+373) 69460334

E-mail

Personal: iurie@outlook.com, Muncă: iurie.malancea@tcmi.edu

Naționalitatea

Moldova

Data nașterii

18.05.1988

Genul

Masculin

Domeniu profesional

Relații Publice, comunicare, formator, consultant, lector în marketing

Experiența profesională

Data
Ocupația sau funcția deținută
Principalele activități și responsabilități

Din Ianuarie 2020 până în prezent

Formator pentru organizația COM International

- Implicat în traininguri/seminare pe teme de Marketing, Management

Numele și adresa angajatorului
Tipul de întreprindere sau sector

COM International, Bodengasse 14, CH-3076 Worb, Elveția
Dezvoltarea afacerilor, Dezvoltare comunitară

Data
Ocupația sau funcția deținută
Principalele activități și responsabilități

Din Octombrie 2014 până în prezent

Consultant, formator

- Implicat în organizarea de traininguri/seminare de afaceri, consultanță și vânzări.

Numele și adresa angajatorului
Tipul de întreprindere sau sector

Advanced Consulting SRL, Alexandru Hajdeu 94, Chișinău, Republica Moldova
Business Consulting

Data
Ocupația sau funcția deținută
Principalele activități și responsabilități

Din Martie 2013 până în 2020

Lector/asistent în cadrul programului de Management la Universitatea Divitia Gratiae

- Asistență în cadrul departamentului (organizare, coordonare, evaluare)

Numele și adresa angajatorului
Tipul de întreprindere sau sector

Instituția Religioasă Universitatea "DIVITIA GRATIAE" str. A. Hajdeu 94, Chișinău, Republica Moldova
Educație

Data
Ocupația sau funcția deținută
Principalele activități și responsabilități

Din noiembrie 2012 până în februarie 2013

Agent de turism/vânzări pentru International Travel Network, Chișinău, Republica Moldova

- Agent de vânzări implicat în furnizarea de servicii de transport aerian.

Numele și adresa angajatorului
Tipul de întreprindere sau sector

ITN I.C.S Bulgara 33/1, Chișinău 2001, Republica Moldova
Turism

Data
Ocupația sau funcția deținută
Principalele activități și responsabilități

Din septembrie 2010 până în mai 2012

Coordonator program

- Coordonarea unui program școlar IT pentru tineri

	<ul style="list-style-type: none"> ○ Dezvoltarea și stabilirea unui curriculum pentru ○ studenților implicați în domeniul informaticii/cunoștințelor. ○ Predarea informaticii pentru studenți. ○ Întreținerea departamentului IT.
Numele și adresa angajatorului	EABI, Vatici, Republica Moldova
Tipul de întreprindere sau sector	Educație
Data	Din mai 2009 până în septembrie 2009
Ocupația sau funcția deținută	<i>Manager de peisagistică</i>
Principalele activități și responsabilități	Proiectarea și întreținerea peluzelor de proprietăți rezidențiale și comerciale
Numele și adresa angajatorului	VDDA Landscaping LLC. Covington, GA, Statele Unite ale Americii
Tipul de întreprindere	Peisagistică
Data	Din mai 2008 până în septembrie 2008
Ocupația sau funcția deținută	<i>salvamar, întreținere piscine</i>
Principalele activități și responsabilități	Asigurarea funcționării în condiții de siguranță a piscinei și a vizitatorilor acesteia
Numele și adresa angajatorului	USA Pool Management Inc. Roswell, GA, Statele Unite ale Americii
Tipul de întreprindere sau sector	Servicii
Educație	
Data	Din Noiembrie 2016 până în prezent
Calificarea obținută	Studii Doctorale în Marketing și Logistică
Principalele materii/ competențe profesionale acoperite	Branding, managementul imaginii corporative, managementul reputației, managementul marketingului, avantaj competitiv, audit de marketing
Instituția	Academia de Studii Economice a Moldovei, str. Bănulescu-Bodoni 61, MD-2005, Chișinău, RM. www.ase.md
Data	Din septembrie 2014 până în iunie 2016
Calificarea obținută	<i>Diplomă de Master în Marketing Management</i>
Principalele materii/ competențe profesionale acoperite	Managementul marketingului, Strategii de stabilire a prețurilor, Tehnici de negociere în afaceri, Strategii concurențiale, Marketing direct, Managementul calității, Audit de marketing, Planificare media
Instituția	Academia de Studii Economice a Moldovei, str. Bănulescu-Bodoni 61, MD-2005, Chișinău, RM. www.ase.md
Data	Din septembrie 2007 până în iulie 2010
Calificarea obținută	<i>Licențiat în studii economice, Program: Administrarea afacerilor</i>
Principalele materii/ competențe profesionale acoperite	Management, Managementul resurselor umane, Microeconomie, Macroeconomie, Management financiar, Contabilitate, Vânzări, Marketing, Statistică, Științe politice, Compoziție engleză etc.
Instituția	Universitatea de Stat din Moldova, str. Alexei Mateevici 60, MD-2009, Chișinău, Republica Moldova. www.usm.md
Data	Din octombrie 2007 până în iulie 2011
Calificarea obținută	<i>Licențiat în Administrarea Afacerilor</i>
Principalele materii/ competențe profesionale acoperite	Marketing, Contabilitate, Vânzări, Management financiar, Management, Economie, Statistică, Științe politice, Compoziție engleză, Management IT, Dreptul afacerilor, Etica afacerilor, Antreprenoriat etc..
Instituția	Keiser University, 1500 NW 49 th St. Fort Lauderdale, FL 33309, Statele Unite ale Americii. www.keiseruniversity.edu

Data	Din septembrie 1995 până în mai 2007
Calificarea obținută	<i>Certificat de studii generale, Bacalaureat la engleză, română, istorie, geografie</i>
Instituția	Liceul „Nicolae Iorga”, str. Valea Crucii 4/1, Chișinău, Republica Moldova

Certificări și instruirii

Data	25-27 aprilie 2017
Studii	Dezvoltarea strategiei de export
Numele și tipul de organizație care asigură formarea:	Institutul de Export și Comerț Internațional, Marea Britanie (www.export.org.uk), și Banca Europeană pentru Reconstrucție și Dezvoltare (www.ebrd.com/small-business-support.html), Chișinău
Data	17 - 20 februarie 2016
Studii	Formare de formatori
Numele și tipul de organizație care asigură formarea:	Partners Worldwide Ltd./Kingdom Paradigm LLC
Data	25-26 noiembrie 2016
Studii	Certificare Persdog în profilarea personalității
Numele și tipul de organizație care asigură formarea:	Persdog România, www.persdog.com
Data	22-23 ianuarie 2015
Studii	Branding
Numele și tipul de organizație care asigură formarea:	Swiss Consulting Group SCG AG/Advanced Consulting LLC Consultanță în afaceri
Data	20-21 noiembrie 2014
Studii	Formare de formatori
Numele și tipul de organizație care asigură formarea:	Swiss Consulting Group SCG AG/Advanced Consulting LLC Consultanță în afaceri
Data	30 octombrie - 5 aprilie 2014
Studii	Instrumente avansate de management (management strategic, optimizarea producției, managementul inovației, vânzări, managementul riscului)
Numele și tipul de organizație care asigură formarea:	Swiss Consulting Group SCG AG/Advanced Consulting LLC Consultanță în afaceri
Data	De la 15 noiembrie 2012 la 4 februarie 2013
Studii	<i>Vânzări, Sisteme globale de distribuție</i>
Numele și tipul de organizație care asigură formarea:	International Travel Network, str. Bulgara 33/1, MD-2004, Chișinău, Republica Moldova. www.itncorp.com
Data	De la 20 mai la 12 iunie
Studii	Certificare de prim ajutor, CPR
Numele și tipul de organizație care asigură formarea:	Crucea Roșie Americană, Roswell, GA, Statele Unite ale Americii.

Afilieri/ Recunoașteri

- 1) Formator internațional pentru COM Internațional din ianuarie 2020 (Elveția)
- 2) Director PR și Comunicare IR Universitatea Divitia Gratiae, din Iunie 2020
- 3) Coordonator local în Moldova pentru Institutul TCMI, din 2019 (Austria)
- 4) *Formator Swiss Create în Moldova și Asia Centrală, din februarie 2016*
- 5) Colaborator în proiecte de dezvoltare a IMM-urilor în Moldova și Asia Centrală în cadrul Institutului de Dezvoltare a Afacerilor al UDG (Republica Moldova)

Aptitudini și competențe personale

Limba maternă

Alte limbi

Auto-evaluare

Nivel european (*)

Rusă

Engleză

Română

Înțelegere				Vorbire				Scriere	
Ascultare		Citire		Participare la conversație		Discurs oral			
C2	Utilizator experimentat	C2	Utilizator experimentat	C2	Utilizator experimentat	C2	Utilizator experimentat	B2	Utilizator independent
C2	Utilizator experimentat	C2	Utilizator experimentat	C2	Utilizator experimentat	C2	Utilizator experimentat	C2	Utilizator experimentat

Aptitudini și competențe sociale

- Aserțiv
- Minuțios
- Bun ascultător
- Emfatic
- Simț al umorului
- Prietenos
- Punctual
- Adaptabil

Aceste abilități au fost obținute în timpul experienței de muncă.

Competențe și aptitudini organizatorice

- leadership (Responsabil pentru coordonarea unei echipe de 7 persoane)
- Lucrător organizat (în îndeplinirea sarcinilor solicitate în timp util)
- Inițiator în soluționarea problemelor

Aceste abilități au fost obținute în timpul experienței de muncă.

Aptitudini și competențe tehnice

- echipament tehnic/informativ
- Design în Photoshop; bun în operarea programelor precum: Corel DRAW, Adobe Premiere, Adobe After Effects.

Aceste abilități au fost obținute în timpul experienței de muncă..

Competențe și aptitudini informatice

- Eficient în lucrul cu programe precum Microsoft Office (Word, Excel, PowerPoint, Access etc.)
- Utilizator independent de design grafic și desen (Photoshop, CorelDraw, Adobe InDesign, Illustrator, Premiere)

Aptitudini și competențe artistice

- Desen

Alte aptitudini și competențe

- Hobby-uri: sport, citit, călătorii, ascultat muzică.

Permis de conducere

Categoria "B" (autoturism – din 8/06/2006)

Informații suplimentare

Publicații științifice și teze:

- 1) Articol: Iurie Malancea. Imaginea brandurilor autohtone Iuvas, Maicom și Vasconi prin prisma indicatorului Net Promoter Score. În: Revista Științifică „Economică” Nr.3(117), 2021, p.62-70, ISSN 1810-9136. B Category. Disponibil: https://ibn.idsi.md/ro/vizualizare_articol/140209#
- 2) Articol: Iurie Malancea. Instrumente și metode de măsurare a imaginii întreprinderii pe piață. În: Revista de Știință, Inovare, Cultură și Artă „Akademos” Nr.3(62), 2021, p.61-70, ISSN 1857-0461. B Category. Disponibil: https://ibn.idsi.md/ro/vizualizare_articol/140209#
- 3) Articol: Iurie Malancea. The Role of Branding and Integrated Communications in Strengthening Corporate Image. În: Научный журнал «ИННОВАЦИОННЫЕ НАУЧНЫЕ ИССЛЕДОВАНИЯ» Nr. 12-2(14) 2021, p.291-301, ISSN 2713-0010. Disponibil: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=47690919>
- 4) Manual: Ioan Fotea, Daniel Neagoie and Iurie Malancea. Cercetări de marketing. București: Editura Economică, 2019, 220p.
- 5) Articol: Iurie Malancea. The Role of Identity and Image in the Context of Integrated Marketing Communications. În: Innovations and Technologies in a Digital World: from Threats to Opportunities. International Scientific-practical Conference – Eurasian Business Conference, Second Edition, 2019, Chisinau: UDG, 2020, pp. 109-122.
- 6) Articol: Iurie Malancea. The Role of Identity in the Formation of Image. În: International Scientific Symposium of young Researchers. 16th Edition. April 27-28, 2018 Chisinau: ASEM, pp.91-97
- 7) Manual: Elena-Aurelia Botezat și Iurie Malancea. Bazele marketingului. București: Editura Economică, 2017, 299 p.
- 8) Articol: Poziționarea companiilor prestatoare de servicii profesionale în Republica Moldova. Conducere prin valori – o soluție pentru succes. Chișinău. 1 aprilie, 2017. 284p.
- 9) Teză de Master în Managementul Marketingului: Malancea Iurie "Alternative Strategice de poziționare a întreprinderii pe piață" Chisinau 2016. Academia de Studii Economice a Moldovei, Facultatea de Marketing și Logistică.
- 10) Teză de absolvire în Administrarea Afacerilor : Iurie Malancea "The Importance of Performance Evaluation" Ft. Lauderdale, Florida 2011. Keiser University, Administrarea afacerilor.
- 11) Teză de licență în științe economice : Malancea I. "Evaluarea performanțelor angajaților în cadrul organizației" Chișinău 2010. Teza de Licență, Universitatea de Stat din Moldova. Facultatea de Științe Economice.