

AMELIORAREA IMAGINII ÎNTREPRINDERII PRIN UTILIZAREA UNUI CADRU OPERAȚIONAL DE GESTIONARE STRATEGICĂ A IMAGINII

CZU: [339.138+005.21]:658.14/.15

DOI: <https://doi.org/10.52673/18570461.22.4-67.06>

Doctorand Iurie MALANCEA

E-mail: iurie@outlook.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8514-8052>

Academia de Studii Economice din Moldova

IMPROVING THE COMPANY'S IMAGE THROUGH THE USE OF AN OPERATIONAL STRATEGIC IMAGE MANAGEMENT FRAMEWORK

Summary. In order to continuously improve the competitiveness of the enterprise through the use of non-tangible assets, the paper discusses and proposes an operational framework for the strategic image management, which comprises three levels and is based on four steps aimed at strengthening and improving the company's image so that the enterprise's non-tangible assets serve as a source of sustainable competitive advantage. By going through all the stages, beginning with determining and defining the company's identity and ending with its continuous improvement, the image of the company is enhanced, strengthened, and communicated in a way that gives it both short and long-term competitive advantages.

Keywords: marketing, image, audit, alignment, competitiveness, competitive advantage, strategies, indicators.

Rezumat. În vederea îmbunătățirii continue a competitivității întreprinderii prin utilizarea activelor nemateriale, în articol se abordează și se propune un cadru operațional de gestionare strategică a imaginii, care cuprinde trei nivele și are la bază patru etape menite să fortifice și să îmbunătățească imaginea companiei astfel încât activele nemateriale ale întreprinderii să servească drept sursă de avantaj competitiv sustenabil. Prin parcurgerea tuturor etapelor, pornind de la determinarea și definirea identității întreprinderii și încheind cu îmbunătățirea continuă a activității acesteia, imaginea companiei este ameliorată, fortificată și comunicată într-o manieră ce-i conferă avantaje competitive atât pe termen scurt, cât și pe termen lung.

Cuvinte-cheie: marketing, imagine, audit, aliniere, competitivitate, avantaj competitiv, strategii, indicatori.

INTRODUCERE

Strategiile de gestionare a imaginii de regulă sunt implementate pentru a promova imaginea dorită a companiei, astfel încât aceasta să se diferențieze de competitori. 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” [1, p. 357]. Imaginea întreprinderii, care reprezintă reflecția identității sale sau ceea ce reprezintă compania ca atare este creată prin proiectarea identității cu scopul de a influența intenția de cumpărare, disponibilitatea de a investi sau dorința de angajare în cadrul acesteia [2, p. 218]. În urma sintetizării tuturor mesajelor transmise de o întreprindere, consumatorul le oferă o însemnătate, creându-și astfel o imagine de ansamblu la care face referință atunci când are tangențe cu întreprinderea dată. Prin urmare, întreprinderile trebuie să depună un efort considerabil în gestionarea imaginii, aceasta fiind elementul cheie în menținerea încrederii din partea publicului.

Cercetările efectuate de către C. Simoes ș.a., scot în evidență faptul că variabile precum imaginea reduc riscul și contribuie la mărirea cotei de piață. De asemenea, s-au identificat legături puternice între imaginea companiei și performanța ei de-a lungul istoriei. Astfel, literatura de specialitate susține ideea precum că managementul eficient al imaginii oferă întreprinderilor posibilitatea obținerii avantajelor competitive [3, p. 157]. În contextul competitivității unei întreprinderi care, după G. Belostecinic ș.a. arată „cât de bine aceasta satisface cerințele consumatorilor în comparație cu alte întreprinderi care oferă produse și servicii similare” [4], imaginea joacă un rol decisiv, deoarece atributele ei sunt calitatea și diferențierea produselor, calitatea servirii, profesionalismul personalului și a.

Când imaginea este abordată dintr-o perspectivă temporală relativ scurtă, ea 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 în vederea formării, menținerii și controlului imaginii sale. Acest plan susține eforturile de poziționare a companiei prin fortificarea imaginii.

Procesul de gestionare a imaginii demarează mult mai înainte de conceperea și crearea atributelor ei vizuale precum logoul, sloganul, paleta de culori utilizată, stilul unităților de comerț etc. Acesta pornește de la viziunea și misiunea companiei, care ar trebui să se reflecte în leadership-ul și în cultura ei. 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 oglindește modul în care compania își desfășoară activitatea, cum utilizează resursele financiare, materiale, umane. De asemenea, identitatea corporativă reprezintă sistemul canalelor de comunicare, simbolurile, elementele, culorile, siglele ce reliefează personalitatea companiei. Identitatea corporativă trebuie să reflecte viziunea și misiunea companiei. Odată cu definirea caracterului, compania urmează să decidă felul și modul în care va comunica aceste aspecte grupurilor țintă. Modul în care se comunică și rezultatul interpretării comunicărilor de marketing reprezintă imaginea concepută (*conceived* – eng.) a companiei.

METODELE APLICATE

La elaborarea articolului, autorul a studiat un șir de surse teoretice și practice. Printre metodele de cercetare utilizate figurează analiza și sinteza literaturii de specialitate în domeniul imaginii și competitivității, precum și deducția și inducția logică. Autorul a elaborat un chestionar menit să analizeze alinierea de marketing a întreprinderii, pe care l-a aplicat asupra întreprinderii IUVAS SRL din Chișinău (martie 2022) și a conceput un cadru operațional de gestionare strategică a imaginii care are patru etape de bază și înglobează atât managementul companiei, cât și factorii interesați.

REZULTATE ȘI DISCUȚII

Comunicarea organizațională se caracterizează prin faptul că are în centrul atenției mai multe grupuri de interes între care 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 publi-

ce, comunicarea cu angajații și recrutarea, comunicarea internă, relațiile cu mass-media, publicitatea corporativă și comunicarea de mediu.

S. Afanasiev afirmă că o imagine corporativă pozitivă, care este creată prin intermediul comunicărilor de marketing, este o condiție necesară pentru dezvoltarea durabilă a unei companii [5]. Imaginea pozitivă a companiei servește drept avantaj competitiv, deoarece poate conduce la reducerea sensibilității față de preț, ceea ce presupune posibilitatea obținerii unor profituri mai mari 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 substituit. De asemenea, imaginea puternică facilitează accesul companiei la diverse resurse de ordin financiar, uman, și/sau informațional. După S. Afanasiev, „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” [5]. 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 constituie garanția unui sistem puternic per ansamblu, diminuând avantajele individuale.

În Republica Moldova, companiile abordează imaginea reactiv sau proactiv. Companiile cu o abordare reactivă consideră că atunci când 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 reală. Astfel, problema imaginii companiilor deseori exprimă 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 afectează constant competitivitatea întreprinderii care eventual poate rezulta în dispariția acesteia de pe piață.

În vederea creșterii continue a competitivității întreprinderii printr-o abordare proactivă a imaginii, se propune un cadru operațional de gestionare strategică a imaginii întreprinderii (figura 1), care are la bază patru etape, menite să fortifice și să îmbunătățească imaginea companiei astfel încât activele de

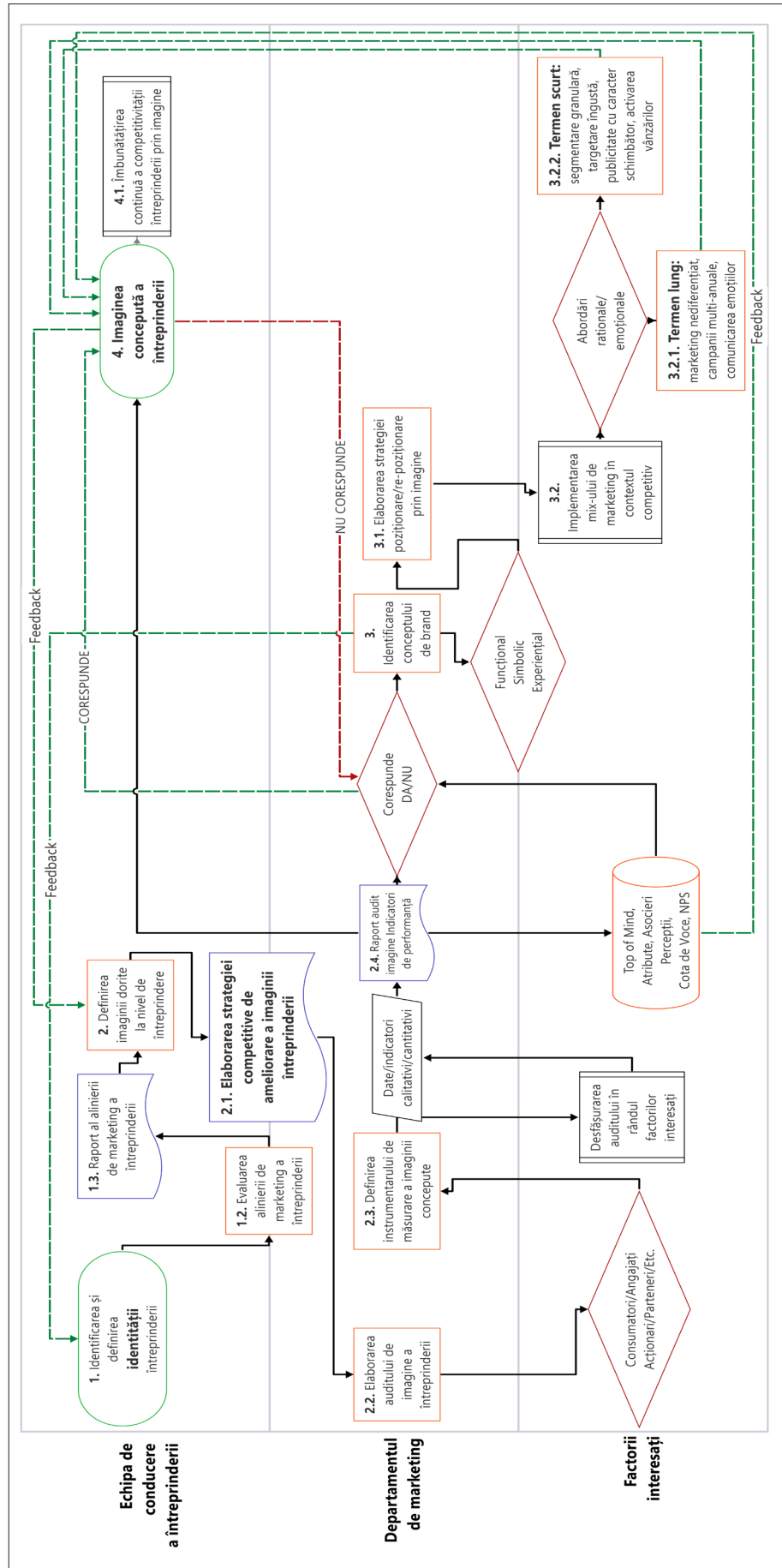


Figura 1. Cadrul operațional de gestionare strategică a imaginii.

Sursa: elaborat de autor.

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-i conferă o însemnătate (imagine concepută). Procesul începe cu identificarea și definirea identității întreprinderii și se 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 fost stabilită, urmează o evaluare a alinierii de marketing a întreprinderii, misiune 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

(tabelul 1). Evaluarea poate fi efectuată prin intermediul chestionarelor distribuite în rândul angajaților 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 percepută.

Alinierea de marketing a întreprinderii IUVAS SRL, și anume alinierea dintre managementul de top și departamentul de marketing este prezentată în tabelul 1.

În urma analizării gradului de aliniere între managementul de top și specialistul de marketing, putem concluziona că la capitolul alinierea de marketing întreprinderea IUVAS SRL nu și-a epuizat nici pe departe potențialul. Din punctul de vedere al companiei, di-

Tabelul 1

Evaluarea alinierii de marketing a întreprinderii IUVAS SRL

Criteria de evaluare	Evaluator directorul întreprinderii	Evaluator specialist în marketing
Orientarea întreprinderii (se bifează trei criterii cele mai importante)		
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		
Foarte mic		
Mic		
Mediu		
Mare		
Foarte mare	+	+
Realizarea activităților de marketing		
De către director		
De către șeful departamentului de marketing	+	
De către persoanele 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 de 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		
Deloc utile		
Puțin utile		
Medie		
Destul de utile		
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 baza chestionarului efectuat la compania IUVAS SRL.

rectorul de marketing este responsabil de marketing, în timp ce specialistul de rând în marketing consideră că aceasta intră în atribuțiile administrației. Diferența de percepție poate crea confuzii și reduce din eficiența departamentului. În plus, directorul de marketing este la curent cu cercetările de marketing din cadrul întreprinderii despre care specialistul de rând nu este la curent, ceea ce sugerează o lipsă de comunicare în echipă. Aceasta poate îngreuna progresul eforturilor de marketing. Se evidențiază astfel domeniile în care departamentul de marketing s-ar putea perfecționa printr-o aliniere strategică cu obiectivele companiei. Se recomandă ca întreprinderea să deponă eforturi pentru a clarifica atribuțiile și responsabilitățile în cadrul departamentului de marketing, precum și pentru a îmbunătăți comunicarea pentru a crește eficiența eforturilor de marketing.

Odată cu evaluarea alinierii de marketing a întreprinderii, echipei de conducere a întreprinderii îi revine sarcina de a analiza ariile și domeniile în care nu există aliniere, de a utiliza informațiile obținute în urma stabilirii identității întreprinderii și de a defini imaginea 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 (consu-

matori, 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 ce reflectă, printre altele, indicatori precum *top of mind*, *atribute*, *asocieri*, *percepții*, *cota de voce*, *scorul NPS* și altele. Auditul reflectă imaginea concepută a întreprinderii în rândul factorilor interesați, iar echipei de marketing îi revine sarcina de a analiza și compara imaginea dorită cu imaginea deja modelată a întreprinderii. Deoarece orice companie care desfășoară activități pe piață are o imagine dispune deja de o imagine, aceasta trebuie să analizeze dacă între ceea ce se urmărește și ceea ce efectiv se obține există discrepanțe. În cazul când discrepanțe nu sunt, atunci compania continuă să monitorizeze și să îmbunătățească competitivitatea întreprinderii prin imagine. Dacă discrepanțe există și imaginea 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 își propune să se poziționeze pe piață. Acesta poate fi unul funcțional, simbolic sau experiențial, în funcție de domeniul de activitate și tipurile de produse și/sau servicii pe care le oferă compania. Conceptul de brand trebuie ales în raport cu factorii interesați și urmează să culmineze cu elaborarea unei strategii de poziționare/repoziți-

onare prin imagine. Strategia dată reprezintă fundamentul pe care se elaborează și implementează mixul 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 multianuale care nu urmăresc activarea vânzărilor, ci mai degrabă comunicarea emoțiilor, menită să formeze anumite asocieri, percepții de lungă durată în mintea factorilor interesați. Ultima etapă presupune îmbunătățirea continuă a competitivității întreprinderii prin imagine cu ajutorul activelor nemateriale care sunt utilizate într-o manieră strategică.

CONCLUZII

Eforturile angrenate în construirea imaginii întreprinderii nu țin doar de departamentul de marketing, 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 servirii, istoria companiei, reputația acesteia, și eventual publicitatea care chiar dacă nu are o influență asupra calității producției sau a prețului, este capabilă să schițeze o prezentare a produsului și a companiei consumatorului final. Orice companie care a interacționat cu anumite părți interesate (de exemplu 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 contribuie 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 îmbunătățire a imaginii care pot direcționa compania spre obținerea unor avantaje competitive sustenabile, companiile trebuie să se focalizeze pe aspecte unice, greu de replicat și care contribuie la procesul de creare a plusvalorii pentru consumatori. Avantajele competitive se pot obține pe două căi: dominarea costurilor sau strategia de diferențiere. Pentru companiile din Moldova, strategiile de diferențiere sunt mai fezabile și scot în evidență contribuția marketingului. Comunicarea imaginii reprezintă una dintre 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; 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 mișurilor corespunzătoare de marketing.

Elaborarea strategiilor de ameliorare a imaginii nu se rezumă doar la departamentul de marketing. Prin coordonarea și integrarea activităților de management al imaginii la toate nivelele, acestea vor conduce la eliminarea decalajelor ce pot exista între imaginea dorită și cea existentă, contribuind astfel la obținerea unor avantaje competitive sustenabile.

BIBLIOGRAFIE

1. Kotler P., Keller, K. Marketing Management Global Edition, Essex: Pearson Education, 2016. 714 p.
2. Kapferer J. The New Strategic Brand Management. Philadelphia: Kogan Page, 2008. 576 p.
3. Simoes C., Dibb S., Fisk R.P. Managing corporate identity: an internal perspective, in: Journal of the Academy of Marketing Science, 2005, vol. 33, pp. 153-168.
4. Belostecnic 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. 804 p.
5. Afanasiev S. Formirovanie korporativnogo imidzha kak osnovnaya sostavlyayushchaya PR-strategii, [online] <https://www.twirpx.com/file/665651/> (consultat: 08.11.2022).