

Comunicarea integrată de marketing, sursă a creării avantajului competitiv

Integrated marketing communication, source of competitive advantage

Autor: Adelina Eugenia IVANOV

Abstract: Adaptarea continuă a organizației este necesară datorită modificărilor care intervin în nevoile și așteptărilor clienților, dar nu trebuie neglijate strategiile și eforturile concurenților pentru câștigarea unei poziții pe piețele-țintă ale organizației. Oricare element al mixului comunicațional poate deveni un punct decisiv al avantajului competitiv și poate contribui hotărâtor la atingerea obiectivelor competitive ale companiei pe piețele sale. Însă coerența demersurilor întreprinse de organizație este asigurată prin comunicarea integrată de marketing. Aceasta poate constitui un avantaj suficient de mare încât să facă diferența față de concurenți și care să poată fi menținut pe termen lung în condițiile schimbărilor înregistrate pe piețele pe care activează și ale acțiunilor concurenților.

Cuvinte cheie: comunicare de marketing, comunicare integrată de marketing, competitivitate, avantaj competitiv

Key words: marketing communication, integrated marketing communication, competitiveness, competitive advantage

Asupra acestui început de mileniu și-a pus amprenta accentuarea competitivității între participanții la actele de piață. Reprezentând o confruntare loială și deschisă între agenții economici, în dubla lor ipostază de vânzători și cumpărători, concurența constituie principala modalitate de satisfacere a intereselor actorilor vieții economice (Pop și Dumitru, 2001).

Obținerea și menținerea competitivității, atât la nivel național cât și internațional, depind necondiționat de capacitatea organizației de a crea avantajele competitive și de a le susține pe cele actuale.

Feurer și Chaharbaghi (1994) definesc competitivitatea astfel:

Competitivitatea este relativă și nu absolută. Depinde de valoarea clientului și a acționarilor, puterea financiară, care determină capacitatea de acțiune și a reacțiunii în mediul concurențial, de potențialul uman și cel tehnologic utilizate pentru implementarea modificărilor strategice necesare. Competitivitatea poate fi susținută numai în cazul în care este asigurat un echilibru adecvat între acești factori, care pot avea un caracter conflictual.

Conform lui Porter (2001), avantajul competitiv are la bază doi factori: costurile scăzute și diferențierea produsului, acesta putând fi încadrat în una din cele trei strategii: lider prin costuri, diferențierea și focalizarea. Costurile scăzute sunt obținute prin economii de scară și efectele învățării. Avantajele obținute prin diferențierea produsului derivă din capacitatea organizației de a oferi clienților produse superioare celor concurente.

Barney și Hesterby (2006) consideră că diferențierea produsului este o strategie prin intermediul căreia organizația încearcă să câștige un avantaj competitiv prin creșterea valorii percepute a produselor proprii comparativ cu valoarea percepută a produselor concurente. O dată crescută valoarea produselor, organizația poate pretinde un preț mai mare, aceasta ducând la creșterea încasărilor și generarea de avantaje competitive.

Avantajul competitiv este construit printr-un proces de influență socială și se bazează pe relații (Rindova și Fombrun, 1999). Acesta se creează greu, dar este și mai dificil să fie menținut pe termen lung. Pe de altă parte, mișcările concurenților și schimbările înregistrate pe piață pot acționa în sensul erodării rapide a avantajului competitiv obținut.

Pentru a menține avantajul concurențial, resursele și competențele strategice trebuie să îndeplinească cele patru *condiții ale durabilității* (Faulkner și Bowman, 2000), respectiv:

1. **Risc redus de însușire a activului strategic de către concurenți.** Acest risc se referă la gradul în care profiturile dobândite printr-un anumit activ strategic pot fi însușite de altcineva decât organizația pentru care au fost

dobândite. Cu cât acest lucru se poate întâmpla mai greu, cu atât mai mult acel activ va putea să susțină profiturile.

2. **Rezistență.** Modul curent de operare, competențele de esență și metodele lucrului în echipă pot și reușesc să supraviețuiască generațiilor trecătoare de produse. Reputația companiilor nu se degradează cu trecerea anilor atâta vreme cât ele nu cunosc un declin vizibil de imagine a caracteristicilor proprii de inovație, productivitate și calitate. Analog, numele mărcilor de frunte se dovedesc remarcabil de rezistente.
3. **Transferabilitate scăzută.** Cu cât resursele și competențele de esență se transferă mai ușor, cu atât este mai redusă durabilitatea avantajului concurențial.
4. **Risc redus de copiere.** Când competențele sau resursele nu pot fi transferate cu ușurință, este posibil, prin investiții adecvate sau simpla cumpărare a unor active similare de către un concurent, să se construiască un set de abilități aproape identic. Dacă se întâmplă acest lucru, compania originală nu mai deține niciun avantaj competitiv durabil și real. Cu cât este mai ușoară copierea, cu atât scade importanța strategică a resurselor și competențelor.

Așa cum este menționat în literatura de specialitate (Balaure et al., 2003), componentele ce definesc un produs pot fi grupate astfel:

- *componente corporale*, cuprinzând caracteristicile merceologice ale produsului și ambalajului său, determinate de substanța materială a acestora, precum și de utilitatea lor funcțională;
- *componentele acorporale*, incluzând elemente ce nu au corp material nemijlocit, cum sunt: munele și marca, instrucțiunile de utilizare, protecția legală prin brevet, prețul, orice alt serviciu acordat pentru produs;
- *comunicațiile* privitoare la produs, ce cuprind ansamblul informațiilor transmise de producător sau distribuitor cumpărătorului potențial cu scopul de a facilita prezentarea produsului și a întări argumentația emotivă sau rațională, ce stă la baza deciziei de cumpărare;

- *imaginea* produsului, semnificând sinteza reprezentărilor mentale de natură cognitivă, afectivă, socială și personală a produsului în rândul cumpărătorilor.

Oricare dintre aceste componente pot constitui surse ale creării avantajului competitiv. Însă nu este suficient a crea un produs bun, a stabili un preț atrăgător și a-l pune la dispoziția pieței, ci este nevoie de o comunicare permanentă între organizație și publicul său țintă. Comunicațiile de marketing reprezintă „vocea” întreprinderii, a mărcii, îndeplinind multe funcții pentru consumatori, printre care: pot afla cum și de ce se utilizează un produs, de către ce fel de persoană, unde și când, cine este producătorul, pot primi un stimulent sau o recompensă pentru a încerca sau a utiliza un produs. Pe de altă parte, organizațiile au posibilitatea de a-și asocia mărcile cu alte entități, comunicațiile de marketing contribuind și la dezvoltarea capitalului mărcii (Kotler și Keller, 2008).

Așa cum preciza Zyman și Brott (2008) „comunicarea cu clienții și consumatorii nu este o stradă cu un singur sens, unde numai tu trebuie să vorbești. Comunicarea cu clienții și consumatorii implică și foarte multă ascultare”. De aceea este foarte important ca organizația să afle de la clienți ce le place și ce nu le place cu privire la marca și produsele oferite, despre experiența pe care o au cu organizația și cum ar putea îmbunătăți această experiență, scopul comunicării fiind acela de a construi și menține relația cu clienții, respectiv consumatorii.

Pentru a realiza o comunicare eficientă, simpla informare a publicului vizat nu este suficientă. Poate că aceasta funcționa în trecut, însă astăzi asistăm la schimbări majore ale mediului de afaceri. Accentuarea competitivității între agenții economici, multitudinea mesajelor la care sunt expuși consumatorii, chiar lipsa timpului și permanentul sentiment de grabă, toate acestea determină creșterea importanței ce trebuie acordată comunicării de marketing.

Dacă multă vreme organizațiile utilizau instrumente ale comunicării unilaterale de tip Push pentru a influența pozitiv decizia de cumpărare a clientului, se poate observa o trecere spre comunicarea de tip Pull, proces în care organizația și clientul sunt parteneri egali de comunicare. Astfel, această comunicare individualizată influențează pozitiv orientarea spre clienți a organizației, aceasta din urmă având posibilitatea de a

obține informații despre nevoile clienților și să reacționeze direcționat și personalizat (Bruhn, 2001).

Elementele mixului promotional implică fie o comunicare directă, de cele mai multe ori față-în-față sau prin telefon, fie o comunicare indirectă, de exemplu prin intermediul televiziunii. În funcție de natura mesajului și contextul în care este transmis acesta, specialiștii în marketing pot opta pentru una dintre metode sau le poate folosi concomitent. În tabelul de mai jos (tabelul 1) sunt prezentate câteva caracteristici ale celor patru elemente ale mixului promoțional (Zikmund și d'Amico, 1993):

Tabelul 1. Caracteristici ale elementelor mixului promoțional

	Forța de vânzare	Publicitatea	Publicitatea neplătită	Promovarea vânzărilor
Tipul comunicării	Directă și personală	Indirectă și non-personală	Indirectă și non-personală	Indirectă și non-personală
Activitate regulată și recurentă	Da	Da	Nu-	Nu
Flexibilitatea mesajului	Personalizat	Uniformă și invariabilă	Depășește controlul direct	Uniformă și invariabilă
Feedback direct	Da	Nu	Nu	Nu
Control asupra conținutului mesajului	Da	Da	Nu	Da
Identificarea sponsorului	Da	Da	Nu	Da
Costul per contact	Ridicat	Scăzut spre mediu	Nu implică costuri directe	Variază

Sursa: Zikmund, W.G., d'Amico, M., *Marketing*, Fourth Edition, West Publishing Company, St. Paul, Minneapolis, 1993, p. 570.

Astăzi, instrumentele mixului comunicațional nu mai sunt abordate în mod distinct, ci sunt concepute programe comunicaționale complexe, ceea ce asigură coerența demersurilor comunicaționale. În formularea mesajului ce urmează a fi transmis, trebuie să se țină seama de o serie de caracteristici esențiale ale acestuia (Libaert, 2009): coerența, capacitatea de a fi deosebit de celelalte mesaje, înțelegerea, vizibilitatea, durabilitatea și adaptabilitatea. Organizația comunică cu diferite categorii de public, de aceea este foarte important controlul asupra coerenței dintre mesajele

transmise. De exemplu, unei companii care comunică despre prețurile sale mici, cu greu i se poate atribui o imagine de prestigiu sau de lux.

Pe de altă parte, multitudinea de mesaje emise de companiile concurente face necesară diferențierea mesajului astfel încât acesta să fie remarcat, memorat și atribuit. De aceea, o formulare simplă și concisă a mesajului va face ca acesta să fie mai ușor de înțeles.

Ca urmare a cerințelor manifestate în plan comunicațional, a apărut conceptul de comunicare integrată de marketing, termen popularizat prin intermediul lucrării *Integrated marketing communication: Pulling it together and making it work* (Schultz, Tannenbaum și Lauterborn, 1993).

Astfel, comunicarea integrată de marketing (Schultz și Schultz, 2004) este definită ca „procesul prin care companiile își sporesc veniturile, aliniind obiectivele de comunicare cu obiectivele la nivelul corporației”. Conceptul își are rădăcinile încă din anii 1980, când companiile din Statele Unite ale Americii erau divizate și funcționau ca centre de profit. Însă problema integrării activităților de afaceri a fost pusă în discuție la scurt timp după terminarea celui de-al Doilea Război Mondial, în Europa și Japonia. Într-o economie ce avea să devină globală, era necesar ca organizațiile să fie competitive dincolo de granițe și barierele atât geografice și culturale, cât și interne.

Există trei factori care au adus în prim-plan comunicarea integrată de marketing:

- Dezvoltarea și utilizarea tehnologiilor digitale în toate domeniile de activitate
- Utilizarea mărcilor ca cel mai important instrument de diferențiere
- Multinaționalizarea și globalizarea afacerilor

Larry Percy (2008) consideră că punctul-cheie al comunicării integrate de marketing este planificarea, procesul de planificare strategică vizând, în principal, identificarea audienței, stabilirea unui set de obiective de comunicare, alegerea tehnicilor de comunicare ce vor fi utilizate.

Încă din anii '90 era recunoscută importanța comunicării integrate de marketing, fiind considerată singura modalitate de a susține avantajul competitiv (Schultz, Tannenbaum și Lauterborn, 1993; Popescu, 2003). Principalul argument este

controlul limitat pe care îl deține organizația asupra volumului imens de informații privitoare la produs/marcă/organizație de care beneficiază consumatorii.

În ultimii 20 de ani, schimbări importante și-au pus amprenta asupra vieții economico-sociale, atât pentru consumator cât și pentru organizație, de aceea conceptul de comunicarea integrată de marketing trebuie reconsiderat având în vedere următoarele aspecte (Kitchen și Schultz, 2009):

- ✓ Trecerea de la o comunicare de tip Push spre comunicarea de tip Pull, proces în care consumatorul deține puterea asupra mesajelor transmise, el având posibilitatea de a obține informații prin intermediul Internetului, a rețelelor sociale, blogurilor etc.
- ✓ Datorită noilor tehnologii informaționale și comunicaționale, consumatorii au posibilitatea de a interacționa între ei, organizația nemaifiind singura sursă de informare
- ✓ Rolul și importanța mărcii în comunicarea integrată de marketing, ca sursă a avantajului competitiv strategic
- ✓ Provocarea impusă de măsurarea și evaluarea rezultatelor comunicațiilor integrate de marketing, întrucât consumatorii, și nu managerii, sunt cei care integrează instrumentele de comunicare
- ✓ Înțelegerea modului în care funcționează integrarea demersurilor comunicaționale ale organizației, astfel încât să se poată obține sinergia

Concluzii

Articolul încearcă să evidențieze importanța pe care o are pentru organizație deținerea unui avantaj competitiv, obținerea poziției profitabile este posibilă doar dacă organizația își creează cel puțin un astfel de avantaj față de concurență. Tot ceea ce întreprinde o companie, de la campanii de promovare la proiectarea ambalajelor și distribuție, se răsfrânge asupra mărcilor sale. De aceea este necesară menținerea atenției asupra intensificării concurenței, prețurile mici practicate de alți competitori putând convinge o parte din consumatori să cumpere produsele lor. Managementul organizațiilor care urmăresc crearea și valorificarea avantajelor competitive trebuie să știe și să respecte faptul că acestea trebuie să dispună de caracteristici distincte (Barney și Hesterby, 2006):

- *trebuie să se sprijine pe valori, resurse și competențe distincte ale organizației*
- *trebuie să fie substanțial, adică să fie suficient de mare încât să facă diferența față de concurenți*
- *trebuie să fie sustenabil, să poată fi menținut pe termen lung în condițiile schimbărilor înregistrate pe piețele pe care activează organizația și ale acțiunilor concurenților*
- *trebuie să fie dinamic. Puține avantaje competitive pot fi menținute neschimbate pentru perioade mai lungi, de aceea e necesar ca organizația să fie în măsură să creeze avantaje viitoare mai repede decât pot concurenții săi să le imite sau să le anuleze pe cele pe care le posedă în mod curent.*

Tot mai mulți specialiști în marketing au înțeles rolul deosebit de important pe care îl are comunicarea în viața economică-socială a organizației, întrucât nu este suficient să crezi un produs bun, să stabilești un preț atrăgător și să-l pui la dispoziția pieței. Comunicarea stă la baza legăturii sociale, ceea ce sintetizează ideea teoreticienilor, îndeosebi a lui Paul Watzlawick (Prutianu, 2008), *că nu putem să nu comunicăm*. De aceea, este nevoie de o comunicare permanentă între organizație și publicul său țintă, iar coerența demersurilor întreprinse de organizație este asigurată prin comunicarea integrată de marketing.

Conceptul de comunicare integrată de marketing se află la începuturile sale, întrucât în adoptarea și implementarea acestuia sunt întâmpinate o serie de dificultăți: de la predarea în mediul academic (Edmiston-Strasser, 2009), formarea specialiștilor în comunicare, existența unor probleme de natură organizatorică, evaluarea impactului colectiv al unui program CIM, până la stabilirea locului pe care îl ocupă în activitatea de ansamblu a unei organizații.

Bibliografie

Balaure, V., (coord.) (2002). *Marketing*. Ediția a II-a, Ed. Uranus, București.

Barney, J.B. și Hesterby, W.S. (2006). *Strategic Management and Competitive Advantage*. Pearson Education, New Jersey.

- Bruhn, M. (2001).** *Orientarea spre clienți – temelia afacerii de success.* Ed. Economică, București.
- Edmiston-Strasser, D.M. (2009).** An Examination of Integrated Marketing Communication in U.S. Public Institutions of Higher Education. *Journal of Marketing for Higher Education*, 19:142-165.
- Faulkner, D. și Bowman, C. (2000).** *Elemente de strategie concurențială.* Ed. Teora, București.
- Feurer, R. și Chaharbaghi, K. (1994).** Defining competitiveness: a holistic approach. *Management Decision*, 32/2
- Kitchen, P.J. și Schultz, D.E. (2009).** IMC: New horizon/false dawn for a marketplace in turmoil?. *Journal of Marketing Communication*, vol. 15, nos. 2-3, 197-204.
- Kotler, Ph. și Keller, K.L. (2008).** *Managementul marketingului.* Ediția a V-a, Ed. Teora, București.
- Libaert, T. (2009).** *Planul de comunicare: cum să-ți definești și să-ți organizezi strategia de comunicare.* Ed. Polirom, Iași.
- Percy, L. (2008).** *Strategic Integrated Marketing Communication.* Oxford, England: Oxford University Press
- Pop, N.Al. și Dumitru, I. (2001).** *Marketing internațional.* Ed. Uranus, București.
- Popescu, I.C. (2003).** *Comunicarea în marketing – concept, tehnici, strategii.* Ediția a II-a, Ed. Uranus, București.
- Porter, M-E. (2001).** *Avantajul concurențial: Manual de supraviețuire și creștere a firmelor în condițiile economiei de piață.* Ed. Teora, București.
- Prutianu, Ș. (2008).** *Tratat de comunicare și negociere în afaceri.* Ed. Polirom, Iași.
- Rindova, V. și Fombrun, C. (1999).** Constructing competitive advantage: the role of firm-constituent interactions. *Strategic Management Journal*, 20(8).
- Schultz, D.E. și Schultz, H.F. (2004).** *IMC, the next generation: five steps for delivering value and measuring financial returns,* McGraw-Hill, New York.
- Schultz, D.E., Tannenbaum, S.I. și Lauterborn, R.F. (1993).** *Integrated marketing communication: Pulling it together and making it work,* NTC Publishing Group, Illinois.
- Zikmund, W.G. și d’Amico, M. (1993).** *Marketing,* Ed a IV-a, Editura West Publishing Company, St. Paul, Minneapolis.

Zyman, S. și Brott, A. (2008). *Sfârșitul advertisingului așa cum îl știm noi*, Ed. Publica, București.