

CZU: 005.21:659.1

[https://doi.org/10.59295/sum11\(01\)2023_02](https://doi.org/10.59295/sum11(01)2023_02)

STRATEGIA COMPANIILOR DE PUBLICITATE EXTERIOARĂ ȘI CONTRIBUȚIA LA DEZVOLTAREA RAMURII

Iuliana DRĂGĂLIN

Universitatea de Stat din Moldova

Mariana RADOV

Academia de Studii Economice din Moldova

Fie că doriți să vă creșteți gradul de conștientizare a mărcii sau să vă îmbunătățiți profitul, articolul prezintă modalitatea cum strategiile de publicitate ar putea avea un impact asupra afacerilor și asupra dezvoltării ramurei. Procesul managementului strategic în ramura publicității are ca scop alinierea resurselor interne ale agenției de publicitate la schimbările de mediu în vederea dezvoltării avantajelor competitive. Magnitudinea acestei provocări este mare, deoarece arena acestui sector s-a schimbat în mod semnificativ.

O strategie de publicitate ajută la definirea rolului fiecărui membru al echipei în atingerea obiectivelor - fie că este vorba de conectarea cu un public țintă, atragerea clienților sau atingerea noilor cote de vânzări. Cea mai mare parte a muncii va cădea în sarcina departamentului de marketing al companiei, dar toată lumea, de la echipa de produs până la personalul de suport, poate ajuta compania să-și atingă obiectivele și să-și sporească profitul.

Cuvinte-cheie: *strategie, management, business, client, publicitate, întreprindere, serviciu, produs, consumator, organizație.*

THE STRATEGY OF OUTDOOR ADVERTISING COMPANIES AND THEIR CONTRIBUTION TO THE DEVELOPMENT OF THE SECTOR

Whether you want to increase your brand awareness or improve your bottom line, the article shows how advertising strategies can impact your business and industry growth. The process of strategic management in the advertising branch aims to align the internal resources of the advertising agency to environmental changes in order to develop competitive advantages. The magnitude of this challenge is great, as the arena of this sector has changed significantly.

An advertising strategy helps define each team member's role in achieving goals—whether it's connecting with a target audience, attracting customers, or reaching new sales quotas. Most of the work will fall to the company's marketing department, but everyone from the product team to the support staff can play a role in helping the company achieve its goals and increase its bottom line.

Keywords: *strategy, management, business, customer, advertising, enterprise, service, product, consumer, organisation.*

Originile managementului strategic în publicitate

Businessul publicitar ar fi fost imposibil fără două componente - agențiile de publicitate și beneficiarii lor care sunt companiile, organizațiile care fac publicitate produselor/serviciilor sale.

Primele agenții de publicitate au apărut în mijl. sec. XIX în SUA. Esența activității acestora se rezuma la cumpărarea spațiilor publicitare în diverse ziare și amplasarea publicității beneficiarilor (textele cu mesaje publicitare inițial erau elaborate de beneficiari). În primii ani ai sec. XX agențiile au început să creeze singure publicitate pentru beneficiarii săi, numărul și dimensiunea agențiilor fiind în creștere permanentă în raport cu eficiența campaniilor publicitare efectuate și transformându-se, treptat, în rețele de agenții diverse.

Originile managementului strategic în publicitate țin de anii 60 ai sec. XX și se manifestă în activitatea agențiilor de publicitate din Londra. Astfel, în 1968, agenția de publicitate „James Walter Thompson” (JWT) (care este considerată prima agenție de publicitate full service – cu ciclul complet - din lume) a organizat un departament special - „Account Planning” destinat planificării strategice în publicitate. Pe lângă aceasta, în opinia unor specialiști, consolidarea managementului strategic modern în ramura publicității a fost posibilă și datorită:

- ridicării nivelului de conștientizare a consumatorului și schimbării în așteptările clienților față de activitatea agențiilor de publicitate;
- importanței crescânde a componentei de planificare și necesității estimării eficienței campaniilor de publicitate efectuate;
- majorării volumului diversificat de informație cu care operează în activitatea lor agențiile de publicitate și necesității structurării acestei informații și utilizării ei oportune;
- creșterii importanței imaginii beneficiarilor de publicitate și a brandurilor acestora;
- intensificării concurenței atât între mărcile comerciale ale beneficiarilor, cât și între agențiile de publicitate de pe piață [7, pag. 5-6].

Procesul managementului strategic în ramura publicității are ca scop alinierea resurselor interne ale agenției de publicitate la schimbările de mediu în vederea dezvoltării avantajelor competitive. Magnitudinea acestei provocări este mare ca niciodată, deoarece arena acestui sector s-a schimbat în mod semnificativ. În prezent, s-a majorat numărul de agenții de publicitate și de rețele publicitare, s-au diversificat purtătorii publicitari și, pe lângă aceasta, globalizarea continuă să se extindă și să lichideze granițele geografice ale întreprinderilor. Astfel, tendințele majore ce modelează astăzi spațiul concurențial a publicității sunt:

- *Rețelele multiple de distribuție a informației publicitare.* Spre exemplu, intensificarea rețelelor sociale mărește importanța unei abordări la nivel de segmentare a produselor și serviciilor și de construire a unor relații pe termen lung advertiser-ii de acest tip.
- *Consumatorii produselor și serviciilor publicitare, care au în prezent mai multe opțiuni de alegere,* condiționează dezvoltarea acestora.
- *Dimensiunea întreprinderii* este un factor de importanță strategică, în condițiile globalizării. În rezultatul extinderii geografice a rețelelor publicitare crește și numărul concurenților.
- *Multitudinea preferințelor consumatorilor* oferă firmelor oportunități de segmentare și acces mai ușor noilor veniți pe piață. Totodată, această multitudine se traduce și în termenii unui pericol de fragmentare masivă a ramurii și de reducere a fidelității consumatorilor.
- *Tehnologiile informaționale* au condiționat schimbări esențiale în plan de conținut, forme și promovare a produselor și serviciilor și, prin urmare, au provocat schimbări în plan de reguli de concurență și de implementare a strategiilor inovatoare.
- *Complexitatea elaborării produsului/serviciului potrivit pentru segmentul potrivit în condițiile unei piețe pline de opțiuni* de alegere determină organizațiile să dezvolte strategii inteligente bazate pe cercetări de marketing (care să sporească cunoștințele lor despre consumatori), tehnologii de know-how și creativitate.
- Unii cercetători susțin că, în prezent, există o combinație a *transformărilor pe verticală dintre cele trei ramuri*: publicitate, telecomunicații și tehnologii informaționale, rezultată în cinci segmente orizontale care aduc valoare adăugată în plan de conținut, ambalare, prelucrare, transmitere și instrumente. Rezultatele obținute din activitatea acestor cinci segmente aduc o sinergie pentru toate ramurile mai degrabă, decât rezultatele obținute în cadrul fiecărei ramuri în parte [2].

Implementarea conceptelor de management strategic în agențiile de publicitate

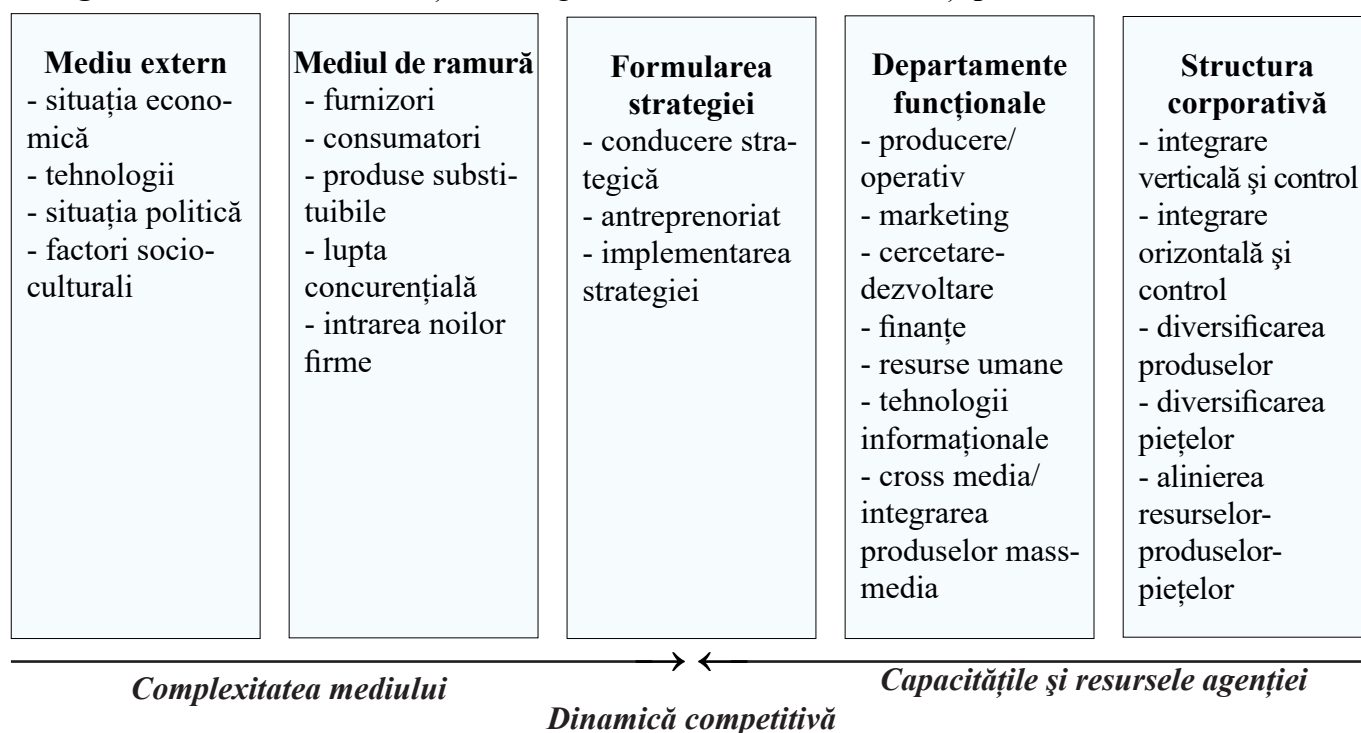
Deși unele dintre conceptele managementului strategic sunt aplicabile în acest sector de activitate, ele prezintă careva modificări. Spre exemplu, o strategie de diversificare a produselor poate îmbina elemente de modificare a conținutului acestora, de elaborare a unor inovații, precum și de utilizare în comun a unor resurse informaționale. În plus, din cauza importanței factorului cultural și social, precum și factorului legislativ-reglementar, multe dintre agenții în continuare preferă să opereze pe piețele locale, profitând de cunoștințele și relațiile de care dispun, iar din cauza eterogenității, caracteristicilor creative și non-standardizabile ale produselor/serviciilor publicitare, resursele intangibile sunt esențiale în construirea avantajelor competitive.

În continuare, vom prezenta câteva aspecte ale aplicării conceptelor de management strategic în publicitate, după cum urmează:

Resurse și produse. Resursele intangibile, după cum s-a menționat, sunt esențiale, iar dezvoltarea tehnologică schimbă permanent gradul de substituibilitate a diferitor tipuri de produse și strategiile de firmă necesită să fie evaluate în primul rând pornind de la preferințele consumatorilor.

Factorii de influență a strategiei. Teoreticienii moderni propun un sistem de factori care afectează formularea și implementarea strategiei în industriile de mass-media și publicitate, format din variabile exogene și endogene, care servesc drept cadru analitic în cercetarea-dezvoltarea strategiei la întreprindere (Fig. 1).

Figura 1. Factorii de influență a strategiei în ramurile mass-media și publicitate.



Sursa: adaptat de autori după [1].

Factorii exogeni, cum ar fi situația economiei și gradul de dezvoltare tehnologică, afectează interacțiunea dintre preferințele consumatorilor, produsele substituibile, relațiile dintre furnizori-cumpărători, lupta concurențială și amenințările potențialilor concurenți, având, în cele din urmă, un impact asupra comportamentului strategic al unei firme din ramură.

Pe lângă aceasta, factorii de conducere strategică, antreprenoriat și dinamică concurențială oferă sistemului prezentat o utilitate pentru analiza comportamentului strategic existent și planificarea performanței pe viitor. Dinamica competitivă, în cadrul acestui sistem, se referă la atingerea unor performanțe superioare în comparație cu cele ale concurenților care se datorează capacității de a reacționa rapid la schimbările factorilor dați, dar și de a avea influență asupra lor.

Nivelele managementului strategic. Procesul strategic implică diferite niveluri de complexitate, precum și angajamente de resurse, variind de la nivelul micro al strategiilor departamentelor funcționale (cum ar fi elaborarea unei campanii de publicitate) la nivel de strategii de business (spre exemplu, dezvoltarea competențelor de bază pe o piață specifică – diferențiere sau strategia liderului prin costuri) și la nivel de strategii corporative (spre exemplu, care se ocupă cu diversificarea unităților strategice ale corporației).

Strategiile corporative în ramura publicității moderne abordează mai multe probleme multidimensionale, cum ar fi fuziunile sau achizițiile, precum și diversificarea geografică, care sunt puternic dependente de condițiile mediului extern internațional și regional.

Diversificarea. În opinia noastră, caracteristicile integrate ale produselor publicitare conduc la un mediu de piață în care diversificarea geografică și de produs sunt esențiale. Factorii socio-culturali și legislativi-reglementari, dependența de industria telecomunicațiilor și infrastructură determină agențiile să-și diversifice produsele pe piețele locale sau regionale, profitând de cunoștințele și relațiile de care dispun în regiunile respective.

Fuziuni și achiziții. Multe companii publicitare pot avea competențe/activități de bază atractive, cum ar fi proprietatea asupra unui know-how de valoare sau canale speciale de vânzare/distribuție, însă au lipsă de a putea beneficia de pe urma acestor resurse unice. Fuziunile și achizițiile oferă oportunitatea de a obține o putere de piață mai mare prin creșterea dimensiunilor firmei, de a reduce barierele la intrarea pe piață sau de a avea capacitatea de a investi în noi produse.

Rețele și alianțe strategice. Industria publicității se numără printre primele după practica de formare a alianțelor și rețelelor strategice datorită caracterului public al produselor și serviciilor din ramură, datorită legăturii strânse cu tehnologiile informaționale și datorită practicilor de globalizare a principalilor beneficiari. Motivația constă în a obține acces la informații, resurse, a reduce costurile și transmite riscurile legate de activitate, schimbul de cunoștințe, precum și în elaborarea standardelor pentru ramură, alinierea resurselor pentru proiecte complexe etc¹.

Strategii internaționale. Mai multe companii importante au contribuit la dezvoltarea pieței mondiale a publicității, majorând eficiența informației publicitare, sporind atractivitatea ramurii și crescând cererea pentru investiții în acest domeniu al economiei în multe țări. Totodată, tendința saturării acestei industrii în unele dintre țările înalt dezvoltate a condiționat ieșirea unor companii de publicitate mari pe piețele din țările în curs dezvoltare.

Astfel, considerăm că ramura modernă a publicității își consolidează tendințele de diversificare, colaborare și internaționalizare într-un mod specific, determinat de infuzia sporită a tehnologiilor digitale și diversificarea preferințelor consumatorilor. Firmele publicitare se confruntă cu o nevoie tot mai mare să fie mai puțin dependente de practica anterioară strategică și să opteze pentru dezvoltarea unei game extinse de servicii și produse, ce ar permite o concurare multilaterală (inclusiv pe diverse arii geografice). Pe acest fundal, managementul strategic trebuie să se contureze pe practici de creștere a eficienței, transmitere și partajare a riscurilor și resurselor, inovații și calitate în vederea asigurării atingerii avantajelor competitive deziderate.

Perspectivile managementului strategic în publicitate

Conform agenției de cercetare în publicitate „Future Exploration Network” (SUA) [5, pag. 6-7] perspectivele managementului strategic în publicitate se axează pe:

- *Îmbinarea elementelor valorice.* Există 6 elemente necesare creării strategiilor de publicitate care oferă valoare adăugată beneficiarilor: standarde (planificarea strategiilor), relații (lucrurile cu clienții), comunicare (coordonarea, colaborarea cu organele mass media, instituții publice), interfețe (producerea purtătorilor și imaginilor de publicitate, deservirea, mentenanță), concepte (elaborarea mesajelor publicitare, alegerea mijloacelor etc.) și servicii (amplasarea publicității, analiza eficienței, cercetări de piață etc.). Fiecare dintre aceste elemente aparte oferă valoare unei strategii de publicitate pentru beneficiar, însă, doar prin îmbinarea tuturor acestor elemente se poate realiza o creștere a valorii finale unei campanii de publicitate realizate.

- *Tehnica scenariilor.* Tehnica scenariilor este unul dintre instrumentele cele mai puternice pentru elaborarea strategiei de dezvoltare pe termen lung a unei agenții de publicitate. Tehnica include: definirea obiectivelor strategice, identificarea factorilor schimbării și elementelor critice de incertitudine, stabilirea parametrilor de influență, crearea multiplelor scenarii, testarea strategiilor în cadrul scenariilor planificate, generarea de noi alternative strategice, delimitarea unei strategii de bază și acțiunilor respective.

- *Teoria jocurilor.* Strategiile agențiilor de publicitate sunt tot mai des supuse provocărilor. Jucătorii din această ramură sunt nevoiți să dea răspunsuri competitive cât mai rapide la schimbările pieței și intensificarea concurenței, iar alegerile strategice necesită să fie implementate în timp scurt și oportun. Astfel, aici teoria jocurilor este unul dintre cele mai relevante instrumente de planificare strategică și presupune analiza și planificarea evoluției reacțiilor de răspuns a tuturor participanților față de modificările pieței.

- *Repoziționarea* (i.e. pe timp de criză), care este actuală mai cu seamă pentru mediul turbulent ac-

¹ Bailey & Shan, 1995; Gulati, Nohria, & Zaheer, 2000; Hitt et al., 2001; Kale, Singh, & Perlmutter, 2000; Stuart, 2000; Williams, 1992, 1998.

tual și care se referă la: definirea poziției companiei de publicitate (care este valoarea adăugată pe care o așteaptă beneficiarul, care sunt resursele necesare de care dispune compania, cine oferă resursele pe care nu le are etc.), redefinirea poziției (care sunt factorii schimbării pentru fiecare dintre resursele identificate, cum se schimbă poziția pe care o are compania având în vedere toate schimbările?), re poziționarea (creșterea capacităților interne, alianțe strategice, outsourcing-ului pentru unele activități etc).

Contribuția la dezvoltarea ramurii de publicitate exterioară (asociații și alianțe)

În dezvoltarea oricărei ramuri a economiei naționale este foarte importantă unificarea eforturilor participanților sau operatorilor din ramură în asociații profesionale pentru promovarea intereselor sale profesionale și investițiilor realizate pe piețele autohtone, precum și pentru elaborarea standardelor industriei respective, crearea și ameliorarea unui cadru pentru autoreglementare.

În SUA, spre exemplu există Asociația Americană a Agențiilor de Publicitate Exterioară (OAAA), fondată în 1891, care este dedicată promovării, protejării și dezvoltării intereselor ramurii prin: crearea Codului Industriei de Publicitate Exterioară din SUA, promovarea campaniilor sociale regulate, lansarea Concursului național de premii pentru calitate, creativitate și inovare OBIE AWARDS, suport informațional cu date statistice privind evoluția trimestrială a ramurii și oferirea prognozelor pentru dezvoltarea ulterioară etc.

În Europa practic în fiecare țară există asociații de acest tip. Iată câteva dintre ele: Asociația Agențiilor de Publicitate din Bulgaria, Asociația pentru Publicitate și Comunicare din Franța – AACC, Institutul Practicienilor în Publicitate din Irlanda, Institutul Practicienilor în Publicitate din Marea Britanie – IPA, Asociația Agențiilor de Publicitate din Letonia etc.

O asociație importantă, de rang internațional în domeniul publicității exterioare este Asociația Internațională de Panotaj (ISA), care sprijină, promovează și **îmbunătățește** vizual această industrie prin: crearea oportunităților educaționale și de promovare pentru producerea, furnizarea și utilizarea panotajului stradal; asistență și promovarea intereselor membrilor săi în domeniul reglementării legislative și colaborare cu autoritățile publice; organizarea anuală a expoziției internaționale în domeniul ISA International Sign Expo.

În ultimii ani, pe piața internațională de publicitate exterioară s-a majorat tendința de creare a alianțelor strategice, datorită avansării procesului de globalizare a acestei industrii și, în special, datorită dorinței agențiilor de publicitate de a extinde numărul său de clienți și de a le oferi o gamă diversificată de servicii. Vom da câteva exemple de alianțe strategice:

- *Anul 2001. Germania.* Pentru a-și realiza strategia de creștere pe piața germană, filiala companiei americane „SFX” și-a unit eforturile cu compania germană „EPM Media AG”.
- *Anul 2001. Rusia.* Agenția „Ogilvy & Mather” s-a asociat cu agenția creativă „Propaganda” pentru a efectua o campanie de publicitate pentru beneficiarul „Indesit” pe mijloacele de transport.
- *Anul 2006. Coreea.* Pentru a intra pe piața de publicitate exterioară din această țară, compania de publicitate „Clear Channel Outdoor” a intrat într-o alianță strategică cu „GIIR” – o altă companie mare de publicitate.
- *Anul 2009. România.* Companiile de publicitate în ascensoare „Elevate Media” (București) și „IQ Communication” (Iași) au anunțat un parteneriat prin care au urmărit să obțină acoperire națională și audiențe relevante. Acoperirea celor două rețele-partenere depășește 25 de orașe din toate regiunile țării și 3.000 de ascensoare.
- *2021 SUA.* Aplicația Tinder și aplicația de taximetrie Lyft și-au unit forțele în acest an pentru a le permite utilizatorilor Tinder să cheme un taxi celor care le corespund. Utilizatorii trebuie doar să acceseze secțiunea „Explorare» din aplicația Tinder, unde pot cumpăra o cursă Lyft pentru o persoană cu care se potrivesc. Și, înainte de a vă îngrijora, ar fi util să știți că nu primesc niciun detaliu despre adresa destinatarului, iar acesta poate, de asemenea, să refuze cursa dacă dorește.
- *2021 SUA.* Tripadvisor și Reckitt îi ajută pe consumatori să se simtă în siguranță când călătoresc și mănâncă în oraș. Curățenia a fost o preocupare majoră în acest an, datorită pandemiei. Așadar, parteneriatul dintre Tripadvisor și Reckitt (marca care produce Lysol) nu putea fi mai relevant și nici mai oportun. Site-ul de recenzii și comparare a călătoriilor și-a unit forțele cu marca de produse de curățare

și dezinfectare pentru a ajuta la educarea furnizorilor de cazare și a restaurantelor cu privire la cele mai bune practici, precum și pentru a distribui kituri de dezinfectare și igienizare Lysol special concepute prin intermediul unui portal de comerț electronic. Dar, pe lângă faptul că îi ajută pe furnizorii Tripadvisor, parteneriatul este o modalitate excelentă de a-i ajuta pe consumatori să se simtă în siguranță, într-un efort de a-i determina să înceapă din nou să călătorească și să mănânce în oraș.

Revizuirea gândirii strategice prin prisma contribuției la dezvoltarea ramurii

Deoarece oricare întreprindere în prezent se prezintă drept un sistem deschis, considerăm că este de datoria ei să-și pună scopul de a contribui la dezvoltarea acestei ramuri, și nu doar din motivul că se află în strânsă interdependență de ciclul de viață al ramurii și structura ei, ci și de aceea că, odată cu încadrarea în economia națională, întreprinderea poartă o responsabilitate în fața întregii țări pentru aportul său la dezvoltarea economică. Astfel, este necesar de a armoniza misiunea firmei cu scopul de a proteja și contribui la dezvoltarea ramurii prin implicarea proprietarilor, managerilor și întregului personal în procesul de obținere a eficienței, competitivității și valorii adăugate din activitatea sa, mai ales pe timp de criză [6].

În această abordare, se propun câteva întrebări necesare unei gândiri strategice, printre care: cele legate de mediul intern (abilități și competențe pe tipurile de activităților de bază și celor auxiliare conform lanțului de valori), de mediul ramural (influența consumatorilor, lupta concurențială, produse substituibile, furnizori, intrarea noilor firme pe piață) și de mediul extern (contextul economic, politic-legislativ, socio-cultural și tehnologic care influențează ramura).

În contextul acestor întrebări, propunem revizuirea conceptului de gândire strategică prin adăugarea următoarelor întrebări legate de **contribuția la dezvoltarea ramurii**:

- *care este aportul firmei în dezvoltarea ramurii* (spre exemplu, acțiunile de responsabilitate socială pe care le-a efectuat firma și în urma cărora a sporit încrederea consumatorilor în produsele fabricate în ramură etc.);
- *cum s-ar putea reflecta implicarea firmei la dezvoltarea ramurii în misiunea companiei;*
- *cum se poate face contribuția respectivă* (care este viziunea firmei asupra contribuției sale, obiective specifice, strategii, cultura și instruirea angajaților în acest sens etc.);
- *ce strategii sunt necesare a fi în conformitate cu standardele ramurii;*
- *ce tipuri de colaborări strategice se pot realiza cu concurenții, clienții, furnizorii pentru a îndeplini obiectivul de contribuție;*
- *ce valoare adăugată se poate crea în rezultatul acestui aport; care vor fi beneficiile de pe urma implementării strategiilor de contribuție etc. ?*

Lista cu întrebări poate să continue în dependență de profilul și dimensiunea întreprinderilor, important este că aceste întrebări denotă faptul că firma nu acționează ca un simplu concurent pe piață, ci ca un lider, care are grijă de ramura în care operează și care știe să facă ajustări oportune pentru a-și menține imaginea dată.

Strategii de firmă care pot contribui la dezvoltarea ramurii

Strategii de preț. În opinia noastră, o întreprindere poate să aleagă strategia prețurilor mici, aducând o contribuție în ramură prin mărirea numărului de clienți, sau prețurilor mari, contribuind prin valoare adăugată înaltă, inovare, calitate etc. Firma poate hotărî să aplice strategiile respective pe o piață sau doar pe un segment, în dependență de poziția desiderată și obiectivele strategice.

strategii ofensive și defensive. Contribuția la dezvoltarea ramurii mai poate fi în funcție de reacționarea la schimbările mediului (adaptare sau catalizare). O strategie defensivă poate presupune o contribuție prin perfecționarea calității produselor/serviciilor, studierea preferințelor consumatorilor. O strategie ofensivă poate contribui prin dezvoltarea standardelor la nivel de ramură sau elaborarea propunerilor legislative.

Strategii de mobilizare pe timp de criză. În opinia noastră, mobilizarea strategică ocupă un loc aparte în reacțiile de răspuns la schimbările mediului în condiții de criză, deoarece necesită o rapiditate și operativitate imediată în plan experiență, resurse și cercetări, pe care le posedă doar unele dintre firme, capabile să aducă în acest caz o contribuție ramurii prin scoaterea acesteia din impas. Mobilizarea stra-

tegică eficientă ar trebui să treacă prin: implicare și organizare (i.e. formarea echipei, care să elaboreze și să administreze implementarea strategiilor anti-criză, conștientizarea aportului companiei la depășirea crizei); transformare strategică (i.e. analiza ramurii, revizuirea strategiilor și ajustarea lor la condițiile crizei); continuitatea mobilizării strategice (creșterea intensității și participării la procesul de mobilizare strategică prin implicarea a cât mai multe întreprinderi, schimb de experiență și studierea celor mai bune practici, difuzarea problemelor cu care se confruntă ramura printre societatea civilă prin intermediul companiilor sociale, conferințe etc.) [3].

Strategii de globalizare. Atunci când o companie iese pe piețe internaționale, contribuția la dezvoltarea ramurii este evidentă (mărirea dimensiunilor pieței, volumului de vânzări, experiență nouă adusă pe piață etc.). Strategiile de globalizare pot să se axeze pe avantaje competitive unice, crearea firmelor sau chiar rețelelor locale pentru fiecare regiune geografică sau crearea unor centre de administrare în regiunile unde se obțin cele mai mari avantaje competitive, crearea de alianțe și alte tipuri de colaborări strategice, bazate pe sinergie etc.

Strategii sociale. În opinia noastră, esența acestora este fundamentată pe stabilirea unor relații amicale cu asociațiile și organizațiile locale și contribuirea la dezvoltarea acestora prin susținerea inițiativelor în sfera socială pentru a ridica imaginea ramurii și a întreprinderii în special, și ridicarea nivelului de viață în societate [4]. Important este că esența acestor strategii dezvoltă necesitatea lor în vederea atingerii unui grad mai performant al competitivității și creării unei imagini valoroase a ramurii nu doar pe piața națională, ci și pe arena mondială.

Publicitatea exterioară include orice reclamă vizibilă în afara casei consumatorului. Aceasta cuprinde adesea panouri publicitare, afișe și alte forme de semnalizare, deși există mai multe modalități de comunicare pe domeniul public.

Multe eforturi de publicitate exterioară sunt concepute în mod expres pentru orașe (și pentru populația lor enormă), dar care sunt unele dintre cele mai eficiente metode de publicitate exterioară în general? Și cum ar putea fi utilizate în mod diferit în diverse contexte?

Publicitatea este o metodă de comunicare cu consumatorii și potențialii clienți; ea îi informează pe oameni despre mărcile dumneavoastră și utilitatea lor, demonstrând în același timp lumii că produsele sau serviciile dumneavoastră există. Într-o economie de piață liberă, succesul publicității este esențial pentru supraviețuirea unei companii. Publicitatea exterioară este eficientă pentru comercializarea bunurilor dumneavoastră în anumite zone geografice. Publicitatea exterioară este o strategie de a ajunge la o bază mare de clienți atunci când aceștia sunt plecați de la casele lor.

Publicitatea exterioară nu se limitează doar la panourile publicitare strălucitoare. Dacă doriți să investiți în publicitatea exterioară, atunci iată numeroase reclame exterioare în care puteți investi pentru a ajunge la clienți.

Promovarea strategiilor de contribuție la dezvoltarea ramurii în companie

Implementarea cu succes a strategiilor depinde de aportul fiecărui angajat la acest proces, de aceea este foarte importantă promovarea strategiei pe întreg personalul întreprinderii prin:

- *Crearea culturii corporative* pentru susținerea strategiilor de contribuție prin instituirea unor valori, standarde, principii respective și crearea unei atmosfere, care să ofere lucrătorului de rând posibilitatea sesizării importanței sale în crearea aportului la dezvoltarea ramurii.
- *Ridicarea nivelului de responsabilitate al angajaților.* O cultură organizațională puternică permite atragerea și menținerea angajaților talentați, iar rodul muncii lor este consolidat în imaginea înaltă a companiei, în atragerea noilor segmente de clienți și în personal de înaltă performanță.
- *Cultura flexibilă.* Eliminarea conflictului dintre strategie și cultură prin monitorizarea regulată a climatului organizațional și, după caz, revizuirea corelației dintre cultură și strategie în vederea schimbării uneia dintre ele/ambelor, ținând cont de scopurile principale ce vizează contribuția la dezvoltarea ramurii.
- *Formare și instruire continuă* - elaborarea unui sistem eficient de dezvoltare a competențelor profesionale ale angajaților, bazat pe evaluarea performanțelor și necesităților de dezvoltare. Antrenarea angajaților în grupuri de lucru, prin care se stimulează creativitatea, inițiativa și autoevaluarea profesională a lor.

Modalități de colaborare strategică în vederea contribuției la dezvoltarea ramurii de publicitate exterioară

Există câteva tipuri principale de colaborare strategică, care, după părerea noastră, pot fi relevante pentru a exercita o contribuție comună la dezvoltarea ramurii date, după cum urmează:

- *licențierea* (utilizarea dreptului de autor, mărcii comerciale, patentei);
- *co-producerea* (i.e. producerea unor rețele de purtători de publicitate complexe);
- *contractarea managementului* (un partener strategic oferă know-how-ul de management, iar celălalt partener contribuie cu fondurile necesare proiectului);
- *franciza* (acordarea de licențe pentru anumite activități cu furnizarea adițională a asistenței în management, marketing și suport tehnologic);
- *joint-venture* (societăți mixte - asociație de întreprinderi constituită pentru a realiza un anumit proiect de afacere în condiții de independență economică și acoperă diverse operațiuni, care încep de la operațiuni de tip „fuziune” la cooperarea în vederea realizării unor activități specifice, precum cercetarea - dezvoltarea, producerea sau distribuția);
- *leasingul* (transferul dreptului de folosință a unor mijloace contra cost pe termen mediu și lung, fiind un eficient mijloc de promovare a vânzărilor și în special a exporturilor);
- *outsourcing-ul* (transferul de către o companie a unor procese de afaceri sau anumitor funcții de producere în serviciul unei alte companii specializate în domeniu);
- *companii multinaționale* (formă de cooperare internațională, bazată pe mecanismul de participare la capitalul social și /sau pe alte metode de control corporativ).

Un loc aparte îl ocupă colaborările de tipul *alianțelor strategice* (colaborare dintre firme, în care resursele, capacitățile și competențele de bază ale firmelor sunt îmbinate pentru a obține rezultate mai performante decât cele individuale). Contribuțiile aduse în dezvoltarea ramurii prin alianțele strategice sunt diverse: ridicarea eficienței industriei prin perfecționări în calitate, reducere de costuri și promovarea inovațiilor, extinderea diversificării produselor din ramură sau creșterea nivelului de expertiză și experiență a firmelor etc.

Pe lângă modelele menționate, colaborarea strategică poate exista sub alte forme pe care le considerăm oportune pentru ramura analizată:

- *asociații profesionale în domeniu* (asociație a întreprinderilor dintr-o ramură în formă de organizații non-comerciale, unde fiecare participant își păstrează identitatea și independența). Contribuția întreprinderilor prin acest tip de colaborare este directă, deoarece scopul acestor tipuri de colaborări presupune a priori ameliorarea condițiilor de activitate în ramură, promovarea produselor și serviciilor și participarea la elaborarea propunerilor legislative etc.
- *parteneriat de benchmarking* (acord pentru realizarea unor studii comparative comune în domeniul activității fiecăruia dintre participanții și pentru acordarea asistenței reciproce în dezvoltarea ulterioară a activităților lor). În această formă contribuția este realizată prin schimbul comun de practici și metode eficiente cu impact integrat asupra ridicării competitivității și productivității în ramură. Tot aici pot fi integrate și cercetările în domeniul crizei - câteva întreprinderi pot să colaboreze în vederea strategiilor de monitoring sau de prevenire a crizei (elaborarea prognozelor; cercetarea modificărilor în preferințele clienților și dinamica prețurilor furnizorilor etc.) și în vederea strategiilor de eliminare/diminuare a urmărilor crizei (elaborarea schemelor de optimizare a amplasării purtătorilor de publicitate, elaborarea propunerilor de modificare a legislației existente, schimbul de experiență în privința acțiunilor anticriză, crearea grupelor anticriză, organizarea meselor rotunde, conferințelor, seminarelor de profil și invitarea specialiștilor din ramurile adiacente pentru schimb de opinii [3]).
- *clustere* (o formă de asociere pe un anumit domeniu a firmelor, furnizorilor, industriilor și instituțiilor cu care sunt în legătură aflate pe același teritoriu geografic). Beneficiile pot fi obținute prin atragere de finanțări (investitori, donatori), acumulare de experiență și cunoștințe etc. Clusterelor se răsfrâng pe întreaga ramură și pornesc o serie de procese de dezvoltare economică și în mod indirect, și dezvoltări sociale.
- *parteneriate sociale* – pentru industria publicității este extrem de importantă realizarea unei

contribuții comune a întreprinderilor prin promovarea campaniilor sociale în rândurile cercurilor de afaceri și societății în întregime. Colaborarea în acest sens permite creșterea eficienței activităților de promovare prin acoperirea unor suprafețe mari de publicitate și creează condiții pentru reducerea costurilor și îmbunătățirea imaginii întreprinderilor participante și ramurii în general.

Strategia servește drept bază pentru o politică realistă care va fi aplicată tuturor ofertelor de publicitate exterioară. Ea se bazează pe o examinare a reactivității diferitelor locații față de structurile publicitare și identifică restricțiile și oportunitățile pentru amplasarea acestor structuri. De asemenea, aceasta specifică de structuri sunt permise ca elemente de publicitate exterioară.

Concluzii

Publicitatea exterioară contribuie la crearea avantajelor competitive și este una dintre ramurile importante pentru economiile naționale, datorită influenței sale asupra mediilor de informare, concurenților, consumatorilor și cercurilor de afaceri, contribuției la micșorarea pierderilor și menținerea poziției companiilor pe piață, și datorită impactului pe plan macroeconomic.

Particularitățile pieței de publicitate exterioară sunt reflectate în: standarde înalte de calitate și creativitate, diversitatea complexă a serviciilor/produselor, a manifestării concurenței și beneficiarilor, dificultatea evaluărilor cantitative privind structura și dinamica pieței, reducerea formalizării în stabilirea prețurilor, neomogenitatea și netransferabilitatea majorității serviciilor, existența unor bariere la pătrunderea pe piață și limitarea transparenței. Nivelul de dezvoltare a pieței de publicitate exterioară este determinat de nivelul de extindere a spectrului de purtători publicitari în domeniu, intensificarea concurenței și complexitatea desfacerii, progresul tehnico-științific, globalizarea businessului și suprasaturarea mediilor de informare cu publicitate.

Publicitatea exterioară promovează atât produsele, cât și serviciile unei companii. Având în vedere că clienții își petrec majoritatea timpului în afara casei, este o abordare de marketing de mare succes. Scopul publicității este de a atrage noi clienți prin utilizarea unei campanii de marketing eficiente.

Procesul managementului strategic în ramura publicității se prezintă drept unul complex, care are în vedere nu doar stabilirea obiectivelor și strategiilor, dar și racordarea acestora la strategiile și obiectivele beneficiarului în condiții de diversificare, fuziuni și achiziții, colaborare și internaționalizare într-un mod specific, determinat de infuzia sporită a tehnologiilor digitale și diversificarea preferințelor consumatorilor. În consecință, firmele se confruntă cu o nevoie tot mai mare de a fi mai puțin dependente de practica anterioară de management strategic și să opteze pentru dezvoltarea unei game extinse și diverse de noi servicii și produse, ce ar permite o concurare multilaterală. Pe acest fundal, plin de abundență și riscuri, perspectivele managementului strategic în publicitate se axează pe: îmbinarea elementelor valorice în vederea creării valorii adăugate, utilizarea tehnicii scenariilor, teoriei jocurilor și re poziționării pe timp de criză.

La cele mai mari agenții de publicitate din lume managementul strategic este axat în primul rând pe factorul uman și modificările în comportamentul consumatorilor. Pe lângă aceasta, se acordă importanță flexibilității strategiilor datorită implicării companiilor în inovații și cercetare, diversificării permanente a portofoliului, precum și promovării sinergiei între toate filialele acestor companii pentru menținerea pozițiilor pe piață.

În dezvoltarea ramurii analizate este foarte importantă unificarea eforturilor firmelor în asociații profesionale și alianțe strategice în vederea unirii resurselor, capacităților și competențelor sale de bază pentru a obține rezultate performante. Un aport semnificativ îl aduc și concursurile, conferințele și expozițiile naționale și internaționale (prin facilitarea stabilirii unor relații noi, promovarea imaginii companiilor și transferul de cunoștințe) și strategiile de integrare socială (prin crearea și proiectarea valorilor etice și spirituale în comunitate).

Referințe:

1. CHAN-OLMSTED S. „Competitive strategy for media Firms: strategic and brand management in changing media markets”, Lawrence Erlbaum Associates, New Jersey, 2006.
2. YOFFIE D. „Competing in the age of digital convergence”, Harvard Business School, 1997.

3. RADOV MARIANA, drd. „Criza ramurii: timpul creării strategiilor de grup (sectorul publicității exterioare)”, Simpozionul internațional al tinerilor cercetători (ediția 7), ASEM, Chișinău, 2009.
4. RADOV MARIANA, drd. „Dezvoltarea publicității exterioare sociale prin prisma managementului strategic”, Conferința Internațională **științifică** „Creșterea economică – prioritatea națională în contextual integrării în Uniunea Europeană”, USM, Chișinău, 2008.
5. COLLECTIVE OF AUTHORS FUTURE EXPLORATION NETWORK, „Future of media report: 2008”, San Francisco, July 2008.
6. RADOV MARIANA, drd., „Rethink for revive: branch framework”, Studia universitas, USM, Chisinau, October 2009.
7. КРЫЛОВ А. „Стратегическое планирование в рекламе”, Рынок рекламы России, № 8, стр. 17-19, 2001.

Date despre autori:

Iuliana DRĂGĂLIN, doctor în economie, Universitatea de Stat din Moldova.

ORCID: 0000-0002-4846-7887

Mariana RADOV, doctorandă, Academia de Studii economice din Moldova.

ORCID: 0000-0003-4288-3473

Prezentat la 15.03.2023