



ROLUL MARKETINGULUI STRATEGIC ÎN ORGANIZAȚIA MILITARĂ

THE ROLE OF THE STRATEGIC MARKETING IN THE MILITARY ORGANIZATION

Lt.col.drd. Vasile BĂTINAȘ*

Marketingul, în general, și marketingul strategic, în special, au devenit în ultimii ani componente esențiale ale activității, nu numai pentru societățile comerciale, ci și pentru organizațiile nonprofit sau pentru cele guvernamentale. Principiile de promovare a firmelor și a produselor prin elementele mixului de marketing își găsesc o largă aplicabilitate și în rândul organizațiilor a căror scop nu este realizarea profitului, ci asigurarea unor produse nepalpabile, dar esențiale pentru buna funcționare a societății în ansamblu. Concret, referindu-mă la organizația militară, a cărei menire este de a asigura securitatea națională, aplicarea elementelor de marketing strategic poate duce la o mai bună percepție a activității pe care o desfășoară organizația militară în folosul societății.

Marketing, in general, and especially strategic marketing have recently become essential components of activity, not only for companies but also for nonprofit or the public organizations. Principles for promoting companies and products through marketing mix elements find wide applicability among organizations whose purpose is not achieving the profit but providing intangible products, essential to the functioning of society as a whole. Practically, referring to military organization, whose purpose is to ensure national security, the application of strategic marketing elements can lead to a better perception of the performance of the military organization for the benefit of the community.

Cuvinte-cheie: marketing; marketing strategic; organizație militară; promovare; relații publice.

Keywords: marketing; strategic marketing; military organization; advertisement; public relations.

Evoluțiile, din ultimii ani, din domeniile economic, social, politic, dar mai ales tehnologic au făcut ca organizațiile de diferite tipuri să fie nevoite să-și adapteze strategiile de marketing pentru a se situa cât mai bine în preferințele publicului-țintă. Operaționalizarea strategiilor de marketing implică adoptarea unor decizii de punere în practică a unor activități care derivă dintr-un plan strategic care să permită adaptarea organizației la modificările continue ale mediului în care operează.

Marketing și marketing strategic

Conceptul de *marketing* a suferit de-a lungul timpului o serie de ajustări, acesta devenind odată cu trecerea timpului tot mai cuprinzător. Astfel, în perioada anilor 1950, Asociația americană pentru

marketing definea marketingul ca fiind „ansamblul activităților implicate în traseul produselor de la producție la consum”. Mai târziu, în deceniul al optulea, Philip Kotler elaborează următoarea definiție: „Marketingul reprezintă analiza, organizarea, planificarea și controlul activităților, strategiilor și resurselor unei întreprinderi, care au o influență directă asupra clientului în vederea satisfacerii dorințelor și necesităților unor grupuri de clienți selecționați într-o manieră rentabilă”. Dinamica rapidă a acestui concept a făcut ca aceeași Asociație americană de marketing să elaboreze, în anul 2004, o altă definiție, mult mai apropiată de actualitate: „Marketingul constituie o funcție organizațională și o serie de procese pentru crearea, comunicarea și livrarea valorii către clienți, precum și pentru gestionarea relațiilor cu clienții în modalități care vin în avantajul organizației și a partenerilor ei”.

Termenul de *marketing strategic* caracterizează dimensiunea pe termen lung a marketingului, drept

* *Regimentul 50 Rachete Antiaeriene
„Andrei Mureșianu”*
e-mail: *vasibatinas@yahoo.com*



concepție a conducerii, în acest sens fiind stabilite obiectivele organizației și marketingului pe termen lung, ca și strategiile necesare pentru realizarea acestora³. În organizația militară, accentul se pune pe elaborarea unei strategii de utilizare a instrumentelor de marketing, fiind stabilită o concepție generală privind modul de acțiune a organizației, precum și identificarea unei strategii pe termen lung legată de modul de realizare a obiectivelor organizației. Marketingul strategic presupune modelarea acțiunilor viitoare concomitent cu crearea cadrului de planificare pe termen scurt.

Deciziile de marketing sunt influențate de două componente majore, și anume: pe de o parte trebuie să țină cont de situația concretă a organizației, iar pe de altă parte de condițiile și rigorile consumatorului / cetățeanului. Aceste decizii de marketing nu se iau izolat, ci în strânsă corelație cu alte decizii majore ale organizației. În acest context, formularea unor obiective pe termen lung este o componentă importantă a concepției de marketing, care stabilește direcții de acțiune convergente în vederea îndeplinirii misiunii organizației. *Marketingul strategic* creează cadrul pentru planificarea operativă de marketing, care se realizează prin decizii tactice de marketing pe termen scurt.

Marketingul – cerință esențială pentru orice tip de organizație

Îmbunătățirea activității de marketing în organizațiile publice se poate realiza prin adoptarea și adaptarea instrumentelor de marketing pe care sectorul privat le utilizează pentru a spori eficiența lor. Între entitățile private și cele aparținând sectorului public există diferențe esențiale care fac ca anumite instrumente de marketing să nu poată fi utilizate în cadrul celor din urmă. În primul rând, în timp ce scopul firmelor private este acela de a obține și a maximiza profitul, organizația militară este menită să asigure securitatea națională, servind interesul cetățenilor săi. O altă deosebire fundamentală se referă la mediul în care aceste entități își desfășoară activitatea, astfel că firmele acționează, de regulă, într-un mediu concurențial, pe piețe competitive, în timp ce instituția militară nu este într-o competiție cu alte organizații cu același profil, însă este permanent preocupată de atingerea unor obiective și standarde de performanță impuse de misiunile pe care societatea, prin instrumentul

politic i le stabilește. În consecință, activitățile armatei sunt atent monitorizate de către publicul larg, în special prin mijloacele mass-media, mai ales în perioadele în care mediul de securitate internațional este instabil, așa cum este și perioada pe care o traversăm în prezent, în timp ce, în general, firmele nu beneficiază de o atenție deosebită din partea media. În sfârșit, o altă distincție importantă se referă la modul de finanțare a celor două categorii de instituții. Organizațiile militare sunt finanțate numai din bani publici, de la bugetul de stat, sumele alocate fiind uneori insuficiente pentru derularea în condiții optime a întregii activități, generând astfel anumite limitări, în timp ce societățile comerciale se finanțează atât din veniturile proprii obținute din activitățile comerciale, cât și din finanțările externe, obținute de pe piața de capital sau din sectorul bancar, pe baza unor planuri de afaceri viabile.

O eroare de percepție des întâlnită este înțelegerea eronată a noțiunii de marketing, care se confundă cu „promovarea” sau „publicitatea”, ceea ce-i oferă o imagine incompletă. Promovarea este numai una dintre componentele mixului de marketing, alături de produs, preț și distribuție. Orice organizație, fie că este publică sau privată, ar trebui să-și stabilească un plan de marketing al cărui principal obiect să fie acela de a produce rezultate pe care piața-țintă să le aprecieze. Dacă în sectorul privat deviza marketingului este „satisfacție și valoare pentru client”, în sectorul public aceasta este „satisfacție și valoare pentru cetățean”⁴. Astfel, dacă ne referim în mod particular la organizația militară, se pot stabili obiective care să fie susținute de un plan de marketing strategic coerent. Printre acestea ar putea fi:

- promovarea valorilor armatei și a tradițiilor militare;
- înțelegerea locului și rolului instituției militare în societate;
- atragerea sprijinului cetățenilor;
- îmbunătățirea satisfacției cetățenilor în legătură cu organizația militară;
- creșterea grijii cetățenilor față de mediu;
- respectarea în mai mare măsură a legii.

În același timp, marketingul nu trebuie perceput ca un mijloc de manipulare. Utilizarea elementelor mixului de marketing trebuie să se bazeze pe date și fapte concrete și reale, nu pe construirea unei imagini false, care să inducă o percepție greșită în rândul populației. Abordarea de marketing trebuie

centrată pe cetățean, fiind o abordare sistemică, pornind de la analiza situației, stabilirea obiectivelor, segmentarea pieței, stabilirea publicului-țintă, efectuarea studiilor /cercetărilor de marketing, poziționarea mărcii (organizației), alegerea unei combinații strategice de instrumente de marketing, realizarea unei evaluări și stabilirea bugetului și a planului de implementare. Aplicând un astfel de algoritm în cadrul instituției militare acesta va avea ca efect transformarea armatei dintr-o entitate tradiționalistă netransparentă, într-una modernă, cu un contact puternic cu cetățenii, bazându-se pe calitatea și profesionalismul personalului și promovarea unei imagini transparente, fără a afecta confidențialitatea informațiilor care nu sunt destinate publicului larg.

Planificarea strategică de marketing

Planificarea strategică de marketing are o importanță deosebită, având în vedere evoluțiile rapide și de multe ori imprevizibile ale mediului înconjurător al oricărei organizații. Importanța planificării strategice de marketing în organizația militară devine tot mai accentuată pe măsură ce tendințele din mediul de securitate din zonă, dar și schimbările profunde din cadrul societății generează incertitudini ale viitorului, iar factorii de decizie trebuie să găsească soluții rapide de adaptare la aceste evoluții. Aceste soluții necesită decizii strategice. La nivelul organizațiilor, deciziile strategice au în vedere patru direcții fundamentale⁵:

- orientarea pe termen lung a evoluției organizației;
- definirea, în dinamică a structurii organizației;
- corelarea activităților organizației cu evoluțiile din mediul înconjurător în vederea optimizării oportunităților și minimizării amenințărilor;
- corelarea activităților organizației cu resursele și posibilitățile existente în cadrul mediului exterior.

Planificarea strategică de marketing constă dintr-un proces care pleacă de la stabilirea unor obiective și strategii pe termen lung la nivelul organizației, care să asigure o relație durabilă între resursele proprii și mediul exterior, favorabilă dezvoltării și atingerii scopului său fundamental. Planificarea strategică are rolul de a diminua

riscurile de apariție a erorilor și de a plasa organizația într-o poziție din care să poată anticipa schimbarea, să fie în măsură să reacționeze rapid la aceasta în scopul obținerii unei poziții avantajoase, asigurând pe termen lung o evoluție pozitivă a organizației. Procesul de planificare strategică de marketing asigură pașii necesari pentru luarea în considerare a tuturor elementelor necesare pentru analiza, stabilirea strategiei și implementarea instrumentelor de marketing în vederea îndeplinirii obiectivelor propuse. Etapele acestui proces de planificare sunt evidențiate în figura 1.

Strategia de marketing

Strategia de marketing are la bază segmentarea pieței, stabilirea publicului țintă, poziționarea organizației în raport cu ceilalți concurenți și stabilirea elementelor mixului de marketing. Pentru *Armată*, ca organizație guvernamentală, nu există o segmentare reală a pieței, deoarece „piața” căreia i se adresează este formată din toți cetățenii țării, care se constituie ca public-țintă. În același timp, nefiind pe o piață concurențială nu este nevoie să se poziționeze în raport cu alte organizații concurente, astfel că cel mai important element al strategiei de marketing se axează pe stabilirea mixului de marketing.

Elementele mixului de marketing se referă la modalitatea în care sunt antrenate resursele organizației și la proporțiile în care acestea se combină pentru a atinge obiectivele propuse. Componentele mixului de marketing se evidențiază prin instrumentele la care firma / organizația apelează în contact cu clienții / publicul-țintă. Specialiștii în domeniu au ajuns la un numitor comun în definirea conținutului mixului de marketing, prin gruparea tuturor instrumentelor aflate la dispoziție în patru mari grupe: produsul, prețul, distribuția și promovarea. Prin conceptul de mix de marketing se poate înțelege orientarea activității de marketing a organizației, plecând de la resursele interne și condițiile externe, prin combinarea variabilă, sub forma unor „planuri coerente a elementelor politicii de produs, de preț, de distribuție și de promovare”⁸.

Cele patru elemente – produsul, prețul, distribuția și promovarea sunt variabile, fiind, în general, combinate în diferite proporții. Deși combinarea instrumentelor de marketing este decisă de către organizație, aceasta nu poate manevra în

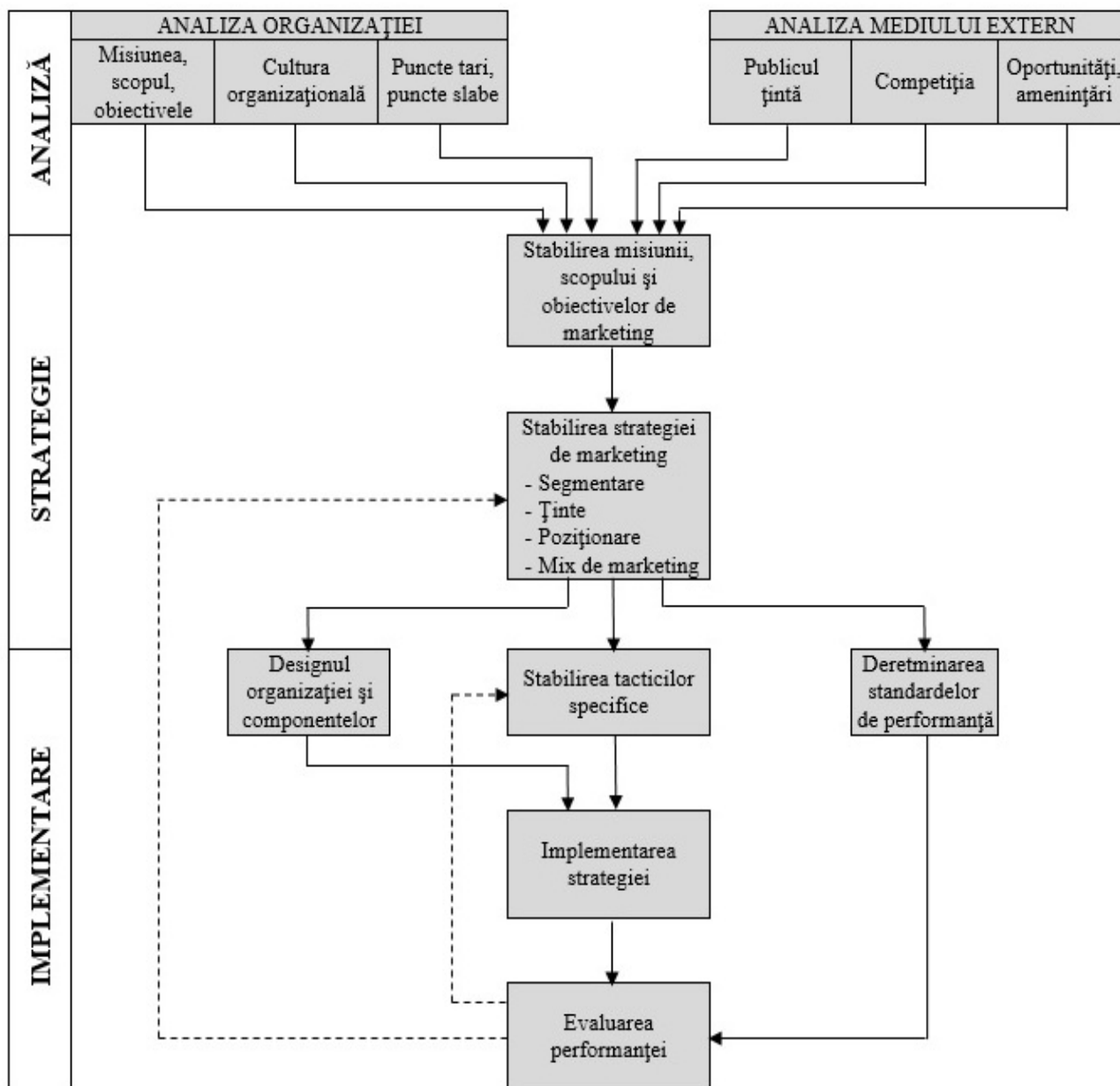


Fig. 1 Procesul de planificare a marketingului strategic al organizației⁷

aceeași măsură toate cele patru variabile. Produsul și promovarea sunt elementele care pot fi manevrate cel mai ușor de către organizație, însă prețul și distribuția au o natură aparte. Astfel, specific organizației militare, prețul nu intră în categoria mixului de marketing, însă produsul, promovarea și distribuția sunt elementele care se pot lua în considerare.

Structura mixului de marketing, locul ocupat de fiecare component al său, depinde de posibilitățile organizației, de condițiile de mediu intern și extern, de viziunea și capacitatea de realizare a celei mai bune combinații de instrumente de către factorii

de decizie. Numărul de combinații posibile este foarte mare, de aceea este foarte dificil să se aleagă combinația, proporțiile și acțiunile potrivite pentru asigurarea unei strategii de marketing eficiente și eficiente. Optimizarea eforturilor de alegere a variantei potrivite are ca obiectiv stabilirea unei soluții care minimizează eforturile necesare pentru a obține efectul maxim așteptat⁹.

Producele unei organizații pot să fie sau să nu fie obiecte palpabile, produsul fi denumit ca fiind „orice lucru care poate fi oferit pe o piață pentru a satisface o nevoie”¹⁰, acesta putând fi un bun material, un program, un serviciu, o

experiență, un eveniment, o persoană, un loc, o organizație, o informație, o idee sau un concept. Elaborarea strategiei de produs presupune analiza unui set de variabile, cum ar fi calitatea, designul, caracteristicile, opțiunea, denumirea, precum și modul de prezentare.

Marca este un element important, în ecuația unui produs, de multe ori, la fel de important ca produsul în sine. Marca este un nume, un termen, un semn, un simbol sau design, ori o combinație a acestor elemente care-l identifică pe cel care livrează un produs. Imaginea mărcii se referă la păreri, sentimentele și atitudinea efectivă pe care consumatorii, cetățenii, publicul-țintă, în general, le au față de marcă. *Armata*, ca marcă a statului român, este o marcă extrem de valoroasă și apreciată. Dacă ne raportăm la ultimele sondaje de opinie, conform unui studiu realizat în perioada 09-14 iulie 2015, de către institutul INSCOP Research, la comanda cotidianului *Adevărul*, Armata se situează pe primul loc în încrederea românilor, 75% dintre respondenți declarând în luna iulie că au încredere multă și foarte multă în această instituție, comparativ cu 74,3% în luna aprilie¹¹.

Strategiile de *distribuție* se bazează pe decizii referitoare la locul, momentul și modul în care clientul / publicul-țintă va accesa oferta, precum și la canalul de distribuție.

Așa cum aminteam anterior, *prețul* nu intră în categoria elementelor mixului de marketing specifice organizației militare. Cu toate acestea, se pot face anumite simulări atât pe baza unor modele matematice, dar și plecând de la experiențe ale altor state, care să cuantifice, în valoare a produsului intern brut, efectul degradării mediului de securitate sau dimpotrivă, efectul consolidării acestuia. Plecând de la anumite scenarii posibile se pot face estimări realiste care, în final, să fie utile în deciziile strategice luate la nivelul politico-militar cel mai înalt.

Campaniile de *promovare* sunt constituite din comunicări cu caracter persuasiv, dar pot include și comunicări cu caracter informativ sau educativ. Prin promovare, publicul-țintă are acces la cele mai relevante informații despre organizație și despre produsul pe care aceasta îl oferă. Strategia de comunicare a unei organizații cuprinde o combinație de publicitate, vânzare personală, promovare a vânzărilor, relații publice și marketing direct.

Activitățile de promovare specifice organizației militare nu accesează toate cele cinci componente

ale promovării, ci se axează în special pe activitatea de relații publice, cea de publicitate și cea de marketing direct.

Un instrument deosebit de important al promovării, utilizat în mare măsură de către instituția militară, îl reprezintă activitatea de relații publice, care contribuie substanțial la crearea unor relații bune cu diferitele categorii de public, prin obținerea unei mediatizări favorabile, prin construirea unei bune imagini a organizației în percepția publicului sau prin gestionarea eficientă și reducerea efectelor negative produse de zvonuri sau alte evenimente defavorabile instituției. Relațiile publice pot avea un impact puternic asupra publicului, în condițiile unor costuri relativ scăzute. Informațiile pe care organizațiile le difuzează prin intermediul structurilor de relații publice sunt preluate și de alte canale media care răspândesc informațiile către publicul larg. În unele cazuri, personalul care se ocupă de domeniul relațiilor publice se concentrează doar pe comunicare, care nu este întotdeauna corelată cu obiectivele de marketing strategic ale organizației, fapt care generează desincronizări între îndeplinirea acestor obiective și mesaje transmise de către structurile de relații publice.

Strategiile de comunicare ale structurilor de relații publice trebuie să se axeze atât pe informarea publicului intern, cât și a publicului extern. În organizația militară, publicul intern este constituit din personalul militar activ și în rezervă, personalul civil, precum și membrii familiilor acestora și se poate realiza prin mass-media militară, produse audiovizuale sau multimedia, buletine informative sau informări realizate de către personalul de relații publice. Scopul informării interne este de pune la dispoziția publicului intern un flux permanent și nedistorsionat de informații generale și militare care le influențează viața personală, viața de familie și cariera, dar în același timp și de a fi în măsură, ca în mod individual, să contribuie la efortul comun de a crește prestigiul și de a îmbunătăți permanent imaginea instituției militare.

Publicul extern este, în principal, format din marele public (cetățenii țării, mass-media civilă, organizații nonguvernamentale), care este interesat în ce măsură instituția militară asigură siguranța acestora; autoritățile publice centrale și locale; agenți economici; și nu în ultimul rând, mediul internațional (presa internațională, guvernele



străine). Pentru realizarea informării publicului extern, organizația militară are la dispoziție o gamă extrem de variată de soluții: acordarea de interviuri și declarații de presă, organizarea de conferințe de presă și briefinguri, elaborarea de comunicate de presă, răspunsuri la solicitările privind informațiile de interes public, organizarea de vizite în instituțiile militare, organizarea de zile ale porților deschise, invitații de participare la activități de instrucție, activități culturale, sportive și aniversări, vizite în zonele de dislocare ale contingentelor românești din teatrele de operații, întâlniri informale, informarea prin internet (prin intermediul site-urilor oficiale sau a rețelelor de socializare).

Procesul de planificare a unei strategii active de relații publice permite organizației să dețină un permanent control asupra mesajelor esențiale pe care vrea să le transmită în spațiul public și în același timp să reacționeze prompt în situații de criză mediatică, inerente oricărei entități. Situațiile de criză trebuie tratate cu maximă responsabilitate, deoarece acestea au un impact major asupra percepției publicului și pot genera distorsiuni în ceea ce privește realitatea. În literatura de specialitate există două abordări privind managementul crizelor mediatice¹²: o abordare pe termen lung și una pe termen scurt. Abordarea pe termen lung presupune ca structurile de relații publice să fie permanent pregătite pentru a face față crizelor mediatice. În acest sens, este foarte importantă cultivarea unor bune relații cu instituțiile mass-media care pot prelua mesajele transmise de către purtătorii de cuvânt. Concomitent, liderii formali trebuie instruiți asupra modului de abordare a relației cu media în aceste situații. Aceasta înseamnă dezvoltarea unei atitudini ce presupune ca membrii mass-media să nu fie priviți ca „inamici”, ci mai degrabă ca profesioniști care încearcă să-și facă meseria cât mai bine. De aceea, antrenarea liderilor prin susținerea unor conferințe de presă, interviuri sau punerea acestora în diverse situații ipotetice joacă un rol important în pregătirea rezolvării crizelor mediatice.

Concluzie

Marketingul, în general, și marketingul strategic, în special, joacă un rol important în orice organizație, încusiv în organizația militară. Strategia de marketing combină elementele mixului de marketing în proporții variabile astfel încât să fie identificată formula adecvată care, cu eforturi

minime să conducă la rezultate maxime. Efortul de promovare și de menținere la cote înalte a unei imagini pozitive a instituției militare, precum și de informare a publicului larg despre locul și rolul Armatei în societate nu poate fi complet doar prin acțiunea liderilor formali și a structurilor de relații publice, ci presupune un efort colectiv al întregului personal al instituției. Acest efort presupune acțiuni pe două direcții: o direcție coordonată de către structurile responsabile care pleacă de la definirea scopului și a obiectivelor pe termen lung ale organizației și pe baza acestora crearea unui plan strategic de marketing care să fie implementat, monitorizat și ajustat permanent și o altă direcție care presupune crearea unei mentalități de marketing în rândul membrilor organizației prin cunoașterea principiilor fundamentale ale marketingului, cultivate prin practică, și formarea unei atitudini, a unei stări de spirit privind apartenența fiecărui individ la organizația militară.

NOTE:

1 P. Amerein, D. Barczyk, R. Evrard, F. Rohard, B. Siband, P. Weber, *Manual de marketing strategic și operațional*, Editura Teora, București, 2002, p. 3.

2 *Ibidem*.

3 Lisa M. Keefe, *What is the meaning of 'marketing'?*, Marketing News; 9/15/2004, Vol. 38 Issue 15, pp. 17-18, <http://www.johnstockmyer.com/enmu/mktg1.htm>

4 Arcadie Hinescu, Daniela Arcadia Hinescu, *Marketing strategic*, Editura Napoca Star, Cluj-Napoca, 2007, p. 20.

5 Philip Kotler, Nancy Lee, *Marketing în sectorul public*, Editura Meteor Press, București, 2008, p. 20.

6 Arcadie Hinescu, Daniela Arcadia Hinescu, *Marketing strategic*, Editura Napoca Star, Cluj-Napoca, 2007, p. 241.

7 Alan R. Andreasen, Philip Kotler, *Strategic marketing for nonprofit organizations*, Seventh Edition, Editura Pearson Education, Londra, 2008, p. 65.

8 Laura Bacali, *Marketing – mix*, Atelierul de multiplicare al Universității Tehnice, Cluj-Napoca, 1997, p. 15.

9 Gheorghe Minculete, *Marketing*, Editura UNAp „Carol I”, București, 2007, pp. 117-119.

10 Philip Kotler, Nancy Lee, *Marketing în sectorul public*, Editura Meteor Press, București, 2008, p. 39.

11 <http://www.inscop.ro/29-iulie-2015-infomm-sondaj-armata-si-jandarmeria-primele-doua-locuri-in-topul-inecrederii-romanilor/>

12 Alan R. Andreasen, Philip Kotler, *Strategic marketing for nonprofit organizations*, Seventh Edition, Editura Pearson Education, Londra, 2008.

BIBLIOGRAFIE

Amerein P., Barczyk D., Evrard R., Rohard F., Siband B., Weber P., *Manual de marketing strategic și operațional*, Editura Teora, București, 2002.



Andreasen R. Alan, Kotler Philip, *Strategic marketing for nonprofit organizations*, Seventh Edition, Editura Pearson Education, Londra, 2008.

Armstrong Gary, Kotler Philip, *Principiile marketingului*, Ediția a IV-a, Editura Teora, București, 2008.

Bacali Laura, *Marketing – mix*, Atelierul de multiplicare al Universității Tehnice, Cluj-Napoca, 1997.

Hinescu Arcadie, Hinescu Daniela Arcadia, *Marketing strategic*, Editura Napoca Star, Cluj-Napoca, 2007.

Keefe M. Lisa, *What is the meaning of 'marketing'?*, Marketing News; 9/15/2004, Vol. 38 Issue 15, p.17-18, <http://www.johnstockmyer.com/enmu/mktg1.htm>

Kotler Philip, Lee Nancy, *Marketing în sectorul public*, Editura Meteor Press, București, 2008

Minculete, Gheorghe, *Marketing*, Editura Universității Naționale de Apărare „Carol I”, București, 2007.

<http://www.inscop.ro/29-iulie-2015-infomm-sondaj-armata-si-jandarmeria-primele-doua-locuri-in-topul-increderii-romanilor>