

DIFERENȚIEREA - AVANTAJ COMPETITIV AL ÎNTREPRINDERILOR COMERCIALE

¹Dr., conf. univ., Ion PANFIL, ²Dr., conf. univ., Profira CRISTAFOVICI

^{1,2}Academia de Studii Economice a Moldovei
Republica Moldova, Chișinău, Bănulescu Bodoni, 61
Telefon: +373 22 22 41 28; web-site: www.ase.md

Abstract

Each commercial enterprise has a certain competitive position on the market, depending on its size, resources, objectives, commercial strategy, etc. However, effective positioning on the market and achievement of objectives set is determined by the competent and visionary choice of traders for supply and demand strategies, continuous adaptation to the market segments' changes and exigencies and competitive advantages being at stake. What are the market trends and how do commercial enterprises adapt to these tendencies through differentiation represents the subject of this research. In this article, the author highlights current trends related to the business activity and differentiation methods applied by the commercial enterprises in the country and from abroad.

Key words: competitive advantage, differentiation, performance.

JEL CLASSIFICATION: M31, M10

În prezent trăim într-o societate de consum, în care este chiar mai dificil să vinzi, decât să produci. Iată de ce pentru întreprinderea cu activitate de comerț funcția comercială este fundamentală. În condițiile economiei de piață importanța funcției comerciale se menține, deoarece satisfacerea necesităților populației este posibilă doar în condițiile vânzării. Vânzarea mărfurilor, parte componentă a funcției comerciale, regrupează o serie de operații de natură economică și tehnică:

- identificarea clienților (cunoașterea cererii) pentru o formare corespunzătoare a ofertei;
- fixarea prețurilor de vânzare, ținând seamă de costuri, cerere, concurență, legislație ;
- alegerea formelor de vânzare astfel, încât să se aigure vânzări maxime;
- dezvoltarea tehnicilor de vânzare în concordanță cu specificul activității, dar și tendințelor pieței;
- promovarea imaginii firmei și a produselor comercializate;
- asigurarea procesului logistic către clienți.

De asemenea, această funcție include activitățile de negociere și încheiere a contractelor, pregătire a lor, livrarea mărfurilor, etalarea acestora în sala de vânzare, încasarea banilor. Totodată, activitatea de vânzare nu poate face abstracție de utilizarea tehnicilor promotionale: utilizarea broșurilor, cataloagelor, publicații, amplificarea relațiilor publice ș.a. Vânzarea presupune identificarea nevoilor consumatorilor, a segmentelor de piață, planificarea și formarea sortimentului comercial, desfacerea mărfurilor. Toate acestea determină performanța întreprinderii comerciale și se răsfrâng asupra poziției ei pe piață.

Vânzarea mărfurilor către consumatorii finali se poate realiza print-o mare varietate de soluții tehnice, organizatorice, juridice. Un rol important revine detaliilor și stilurilor independente (magazinele de retail), unităților reprezentanțe ale producătorilor sau cum se mai numesc magazinele de firmă, marilor distribuitori de tipul cash and carry (Metro, Carrefour), centrelor comerciale, mall-urilor, magazinelor de proximitate (vecinătate) etc. Toate tipurile... întâlnite pe piață luptă pentru a atrage și menține cumpărători. În funcție de talia întreprinderii și de natura activității, vânzarea diferă de la o unitate la alta, menținându-se însă ca o condiție vitală pentru orice unitate comercială.

Într-o economie concurențială, întreprinderile pot supraviețui și se pot lupta doar, dacă sunt capabile să răspundă în modul cel mai corespunzător nevoilor pieței. Pentru a răspunde cerințelor diferitelor categorii de consumatori este necesară identificarea nevoilor și dorințelor lor, motivațiilor

și atitudinilor lor reale pentru ca, apoi, să se stabilească produsele sau serviciile cele care vor forma oferta magazinului. Din momentul stabilirii pe o piață, întreprinderea comercială trebuie să efectueze o cercetare continuă a pieței în scopul cunoașterii permanente a segmentelor de piață pe care se situează și determinării pe baza informațiilor deținute a oportunităților, care vor fi valorificate prin definirea opțiunilor strategice în vederea atingerii obiectivelor sale. Conform opiniei lui Ph. Kotler,³¹ definirea opțiunilor strategice poate avea patru alternative:

- nondiferențiere – întreprinderile comerciale nu țin seama de diferențele existente pe piață, oferind produse și servicii care răspund necesităților și exigențelor pieței în întregime sau celui mai mare segment;

- diferențiere – întreprinderea comercială concepe oferte distinctive pentru diferite segmente de cumpărători;

- concentrare – comerciantul se specializează, concentrându-și eforturile pe unul sau câteva segmente înguste sau nișe;

- personificare – constă în adaptarea ofertei la necesitățile specifice ale clienților individuali.

Prin strategia de diferențiere întreprinderea comercială se va concentra asupra obținerii unei performanțe superioare, care îi asigură poziția de lider pe piață. Obiectivul diferențierii constă în:

- ✚ propunerea unui sortiment mai larg, format din produse diferențiate (eterogene) și noi și prin aceasta, creșterea continuă a dimensiunilor piețelor;

- ✚ inovarea continuă a bunurilor și serviciilor produse și comercializate, capabile să satisfacă o gamă mai largă și mai sofisticată a necesităților;

În funcție de variabilele de diferențiere pe care vor miza, întreprinderile comerciale pot opta pentru mai multe alternative strategice de diferențiere:

- ❖ diferențierea sortimentului de bază – se referă la dimensiunile gamei sortimentale (profundime, lărgime, lungime, armonie), caracteristicile produselor, care formează sortimentul comercial, performanță, conformanță, durabilitate, fiabilitate și mentenanță, facilități de întreținere);

- ❖ diferențierea prin produse și/sau servicii de susținere – constă în oferirea produselor tactice, complementare sortimentului de bază, unor produse care atrag în mod special cumpărătorii. De asemenea, serviciile care se acordă înaintea, în timpul și după vânzare pot fi un atu pentru comercianți. În acest caz este necesar echipament complementar și auxiliar pentru organizarea activității comerciale și deservirea clienților;

- ❖ diferențierea prin personalul comercial – se referă la caracteristicile profesionale ale personalului comercial: competența, gradul de încredere în acesta, accesibilitate, serviabilitate, entuziasm, seriozitate, receptivitate, curtoazie etc.;

- ❖ diferențierea prin canalele de distribuție – se referă la parametrii de acoperire, experiență competentă și de performanță ai canalelor proprii de distribuție;

- ❖ diferențierea prin imagine – se referă la simbolurile, logoul, culorile, atributele de identitate ale întreprinderii comerciale, designul și arhitectura interioară, climatul și confortul psihologic pe care îl formează, imaginea de sine a personalului comercial și congruența dintre aceasta și imaginea de sine a segmentelor de piață țintă, capacitatea de comunicare și de soluționare a problemelor clientului.

În ultimii ani piața bunurilor de consum în Republica Moldova se caracterizează prin diversitate sortimentală, deschiderea de noi magazine, consolidarea pozițiilor ocupate de lanțurile Fidesco, Linella, Rogob, Furshet, Metro ș.a. Crește numărul magazinelor deschise cât mai aproape de consumator, ceea ce corespunde unei tendințe manifestate și în alte țări³² (Polonia, România) în legătură cu crizele economice și creșterea importanței factorului timp pentru consumator. Totodată se observă că magazinele frecvent sunt pustii, mulți comercianți și-au restrâns activitatea, s-au

³¹ Kotler, Ph. Managementul marketingului. București: Editura Teora, ediția aIV, 2006, pag. 415-417; ISBN: 1-59496-025-9

³² <http://incomemagazine.ro/articles/apune-era-hipermarketurilor-magazinele-de-proximitate-noul-boom-pentru-retailerii> (accesat 14.10.2017)

reprofilat ca urmare a mutațiilor în comportamentul de cumpărare și crizei economice, creșterii costurilor legate de activitatea comercială. De și prețul de achiziție al produselor a ramas relativ constant în ultimii ani, costurile de promovare, re tehnologizare, dezvoltare și extindere a bazei tehnico-materiale s-au majorat. Respectiv, la multe produse prețul de vânzare este perceput ca unul înalt de o bună parte a populației, care are venituri scăzute. În aceste condiții cumpărătorii încearcă soluții alternative pentru a-și satisface necesitățile: cumpără produse de mâna a doua, migrează după cumpărături în țările vecine, cumpără online, în timpul campaniilor promoționale. În aceste condiții magazinele trebuie să scoată în evidență avantajele propriilor oferte. Cumpărătorii trebuie să sesizeze diferența, să simtă prestigiul, stilul, mândria unui produs national, raportul preț/calitate optimă, faptul că este pus în valoare, ajutat de ofertant.

De și magazinele au mai multe probleme, avantajul de diferențiere este resimțit tot mai mult, atât pe plan local, cât și international. O analiză realizată de Argo Real Estate Opportunities Fund (ARGO), unul dintre cei mai mari proprietari de parcuri de retail și centre comerciale din Romania a arătat, că retailerii, care în urma anilor de criză, au schimbat radical modul de selecție, dispunere și prezentare a mărfurilor, vor depăși perioada dificultăților economice globale cu mult mai ușor și vor înregistra rezultate financiare cu mult mai bune, decât cei care se axează prioritar pe reducerile de prețuri³³.

În prezent majoritatea întreprinderilor comerciale din Republica Moldova optează pentru diferențiere, cu excepția unui număr mic de întreprinderi care aplică strategia de concentrare pe segmente speciale (pâine fără gluten, haine pentru femei gravide, îmbrăcăminte pentru segmentul de elită ș.a.), dar și în cadrul acestora se valorifică avantajul de diferențiere. Care sunt principalele elemente prin care se diferențiază magazinele în prezent? Din punctul nostru de vedere comerțul independent mizează pe câteva variabile:

- sortimentația adaptată – magazinele mari îmbină eficient sortimentul produselor alimentare și celor nealimentare, au deschis săli de alimentație (Elat, Unic, Jambo ș.a); întreprinderile industriale fabrică și magazinele comercializează tot mai multe mărci locale, cu stil național, (de exemplu, s-a deschis magazinul DIN INIMĂ de tip boutique și a fost lansat prin investiții comune dintre cele mai importante branduri de confecții din Moldova: Ionel, Georgette, Julia Allert, Premiera Donna și Sekana);
- servicii comerciale - magazinele mari oferă servicii de adaptare a articolelor vestimentare, de consultanță, ambalare etc., de și considerăm că în această direcție întreprinderile au rezerve de perfecționare;
- practicarea unor promoții în procesul de vânzare a produselor, de și practica demonstrează că numărul mare de promoții dăunează grav retailerilor³⁴;
- amenajarea spațiului comercial și merchandisingul – în ultimii ani se observă o îmbunătățire a acestor activități, ceea ce crește atractivitatea întreprinderilor comerciale locale;
- utilizarea instrumentelor de fidelizare a clienților – puține întreprinderi au programe de fidelizare bine definite și sesizate de cumpărători, de și multe magazine , preponderent mari, practică oferirea cardurilor de client (de reduceri). Calitatea, diversitatea produselor și serviciilor, grija față de client și soluționarea problemelor acestuia sunt factori importanți de fidelizare.

Totodată putem constata că practica internațională a întreprinderilor comerciale prospere pune la dispoziția comercianților un număr mare și variat de posibilități de diferențiere, între care:

- **diversitate sortimentală** bazată pe cererea clienței, incluzând **produse unice**, care nu se regăsesc la concurenți;
- **oferte neconvenționale:** în magazine se organizează un colț dedicat ceaiurilor aromate și medicinale, semințelor sau fructelor confiate, siropurilor sau uleiurilor, obiectelor care pot reprezenta idei pentru mici cadouri etc.

³³ Reducerile de pret dauneaza retailerilor. Vor renunta la promotii? - analiza (18 Martie 2013),

<http://www.ziare.com/prețuri/reduceri/reducerile-de-pret-dauneaza-retailerilor-vor-renunta-la-promotii-analiza-1224953>(accesat 14.10.2017)

³⁴ ibidem

- **diferențierea prin servicii** cât mai complete și mai deosebite;
- **zone speciale (verde, eco sau bio, „vie,, :** presupune organizarea zonelor produselor proaspete (fructe, legume), pe ște viu, produse bio ș.a., care sunt un motiv convingător pentru a atrage și menține clienții;
 - **produse pentru copii:** se include în sortiment mezeluri, paste făinoase, ceaiuri, articole de papetărie etc.;
 - **produsele speciale:** se oferă cu ocazia diferitor evenimente, tradiții, sărbători;
 - **recunoasterea fidelității:** un cupon cu reduceri pentru cumpărătorii fideli, un produs cadou la anumite sume de achiziție, un produs simbolic oferit cu ocazia unor zile speciale, sesiuni de degustări vor spori fidelitatea;
 - **flexibilitatea programului magazinului:** disponibilitatea de vânzare este un alt element de diferențiere prin care se stimulează frecvența cu care cumpărătorii vizitează magazinul;
 - **2-3 oferte promoționale:** se efectuează la produse la care proprietarul poate obține discounturi bune prin achiziționarea unor cantități mai mari. De asemenea, ofertele trebuie să aibă o anumită argumentare;
 - **surprinderea cumpărătorilor** cu acțiuni care ies din comun și care să îi determine instantaneu să achiziționeze produsele - shopper marketing-ul (a oferi un simplu pahar cadou);
 - **atitudine binevoitoare și entuziasm** în relațiile cu cumpărătorul: cumpărătorii memorează atitudinea și emoțiile pe care le transmite personalul comercial, formând o legătură strânsă cu magazinul;
 - **dezvoltarea parteneriatelor** cu furnizorii;
 - **metode moderne de vânzare** etc.

CONCLUZIE

Orice întreprindere comercială - magazin mic de proximitate, supermarket sau hypermarket, are nevoie, înainte de toate, de o identitate clară și diferită în raport cu concurenții, care să se fixeze u șor și cât mai puternic în mintea consumatorului, în a șa fel, încât să devină unic în percepția acestuia. Avantajul competitiv de diferențiere asigură întreprinderilor comerciale o imagine și poziție distinctă pe piață, rezultate financiare mai înalte și cumpărători fideli. Pentru a- și menține performanța întreprinderile comerciale trebuie să identifice și implementeze elementele de diferențiere în concordanță cu cerințele și tendințele pieței, precum și obiectivele trasate. Deoarece concurenții pot imita elementele de diferențiere este important ca întreprinderile comerciale să fie capabile să aplice o strategie de inovare prin diferențiere continuă.

BIBLIOGRAFIE

1. Kotler, Ph. Managementul marketingului. București: Editura Teora, ediția aIIY, 2006, pag. 415-417; ISBN: 1-59496-025-9
2. <http://incomemagazine.ro/articles/apune-era-hipermarketurilor-magazinele-de-proximitate-noul-boom-pentru-retaileri> (accesat 14.10.2017)
3. Reducerile de pret dauneaza retailerilor. Vor renunta la promotii? - analiza (18 Martie 2013), <http://www.ziare.com/preturi/reduceri/reducerile-de-pret-dauneaza-retailerilor-vor-renunta-la-promotii-analiza-1224953>(accesat 14.10.2017)