



**UNIVERSITATEA „BABEȘ – BOLYAI” CLUJ-NAPOCA
FACULTATEA DE ȘTIINȚE ECONOMICE ȘI GESTIUNEA
AFACERILOR
DOMENIUL DE DOCTORAT: MARKETING**

REZUMATUL TEZEI DE DOCTORAT

**STUDIU
PRIVIND STRATEGIILE DE MARKETING
UTILIZATE PE PIAȚA DE LACURI ȘI VOPSELE DIN ROMÂNIA**

CONDUCĂTOR ȘTIINȚIFIC

Prof. Univ. Dr. Ioan Plăiaș

DOCTORAND

Simona Silvana (Gligor) Mărginean

CLUJ-NAPOCA

2015

CUPRINSUL REZUMATULUI TEZEI DE DOCTORAT

Cuvinte cheie

Introducere

Prezentarea sintetică a capitolelor tezei de doctorat

Capitolul 1: Metodologia cercetării

Capitolul 2: Strategia de marketing. Delimitări conceptuale

Capitolul 3: Tipologia strategiilor de marketing

Capitolul 4: Elaborarea strategiilor de marketing la firmele de pe piața de lacuri și vopsele din România

Capitolul 5: Tipologia strategiilor de marketing la firmele de pe piața de lacuri și vopsele din România

Concluzii

Bibliografie selectivă

CUPRINSUL TEZEI DE DOCTORAT

INTRODUCERE

CAPITOLUL 1: METODOLOGIA CERCETĂRII

- 1.1 Identificarea problemei, definirea scopului și a obiectivelor cercetării
- 1.2 Alegerea metodei și tipurilor de cercetare
 - 1.2.1 Metodologia cercetării documentare
 - 1.2.2 Metodologia cercetării cantitative
 - 1.2.3 Metodologia cercetării calitative
- 1.3 Etapele procesului de cercetare

CAPITOLUL 2: STRATEGIA DE MARKETING. DELIMITĂRI CONCEPTUALE

- 2.1 Definiții și perspective asupra conceptului de strategie
 - 2.1.1 Componentele strategiei
 - 2.1.2 Factorii de influență asupra strategiei unei firme
- 2.2 Perspective asupra planificării strategice de marketing
- 2.3 Etapele planificării strategice de marketing
 - 2.3.1 Definirea misiunii firmei
 - 2.3.2 Evaluarea situației firmei. Auditul de marketing. Instrumente de analiză
 - 2.3.3 Stabilirea obiectivelor preliminare și de performanță
 - 2.3.4 Elaborarea opțiunilor de dezvoltare strategică
 - 2.3.5 Implementarea planurilor și programelor de marketing
 - 2.3.6 Monitorizarea și control a planurilor și programelor implementate

CAPITOLUL 3: TIPOLOGIA STRATEGIILOR DE MARKETING

- 3.1 Strategii generice
 - 3.1.1 Strategia costurilor minimale
 - 3.1.2 Strategia diferențierii
 - 3.1.3 Strategia de concentrare
- 3.2 Strategii în funcție de poziția concurențială
 - 3.2.1 Strategiile liderului
 - 3.2.2 Strategiile challengerilor
 - 3.2.3 Strategiile urmăritorilor
 - 3.2.4 Strategiile firmelor mici
- 3.3 Strategii la nivelul mixului de marketing
 - 3.3.1 Strategii de produs

3.3.1.1 Strategii în funcție de ciclul de viață comercială al produsului

3.3.1.1.1 Strategii în etapa de lansare a produsului pe piață

3.3.1.1.2 Strategii de marketing în etapa de creștere

3.3.1.1.3 Strategii de marketing în etapa de maturitate

3.3.1.1.4 Strategii de marketing în etapa de declin

3.3.2 Strategii de preț

3.3.3 Strategii de distribuție

3.3.4 Strategii de promovare

3.3.4.1 Elementele procesului de comunicare

3.3.4.2 Etapele implementării unei strategii de comunicare eficientă

3.3.4.3 Tipologia strategiilor promoționale

CAPITOLUL 4: ELABORAREA STRATEGIILOR DE MARKETING LA FIRMELE DE PE PIAȚA DE LACURI ȘI VOPSELE DIN ROMÂNIA

4.1 Analiza mediului de marketing al pieței de lacuri și vopsele din România

4.1.1 Analiza mediului extern: macromediul de marketing

4.1.1.1 Mediul demografic și influențele potențiale asupra pieței de lacuri și vopsele din România

4.1.1.2 Mediul economic și influențele potențiale asupra pieței de lacuri și vopsele din România

4.1.1.3 Mediul natural și influențele potențiale asupra pieței de lacuri și vopsele din România

4.1.1.4 Mediul tehnologic și influența asupra pieței de lacuri și vopsele din România **Error! Bookmark not**

4.1.1.5 Influențele mediului politic asupra evoluției pieței de lacuri și vopsele din România

4.1.1.6 Mediul cultural și influențele potențiale asupra pieței de lacuri și vopsele din România

4.1.2 Analiza mediului extern: micromediul de marketing

4.1.2.1 Firma Caparol

4.1.2.2 Concurența

4.1.2.3 Publicul

4.1.2.4 Furnizorii principali ai firmei Caparol

4.1.2.5 Distribuitorii principali ai firmei Caparol

4.1.2.6 Prescriptorii

4.1.2.7 Clienții. Cercetarea privind comportamentul clienților pe segmentul de bricolaj (DIY). Cercetarea privind comportamentul clienților din piața organizațională

4.1.3 Analiza mediului intern al firmei Caparol

4.1.3.1 Resursele și competențele firmei Caparol

- 4.1.3.2 Analiza potențialului firmei Caparol
- 4.1.3.3 Analiza punctelor tari și a punctelor slabe ale firmei Caparol
- 4.2 Formularea obiectivelor de marketing ale firmei Caparol
- 4.3 Evaluarea și selectarea segmentelor țintă la firma Caparol
- 4.4 Formularea strategiei de marketing a firmei Caparol
- 4.5 Elaborarea planurilor și programelor de marketing în cadrul firmei Caparol
- 4.5 Implementarea și controlul programelor de marketing la firma Caparol

CAPITOLUL 5: TIPOLOGIA STRATEGIILOR DE MARKETING LA FIRMELE DE PE PIAȚA DE LACURI ȘI VOPSELE DIN ROMÂNIA

5.1 Strategii generice (modelul Porter)

5.1.1 Analiza rivalității între concurenții care operează în domeniu. Cercetarea mediului concurențial la nivelul pieței de lacuri și vopsele din România

5.1.2 Analiza intrărilor de noi competitori, din perspectiva gradului de amenințare pe care îl prezintă aceștia

5.1.3 Analiza gradului de amenințare al unor produse de substituție

5.1.4 Analiza capacității de negociere a clienților

5.1.4.1 Clienții din piața de piața organizațională

5.1.4.2 Piața consumatorilor finali. Achizițiile prin intermediul magazinelor sau al showroom-urilor de specialitate

5.1.5 Analiza capacității de negociere a furnizorilor

5.1.6 Strategiile generice ale firmelor din industria de lacuri și vopsele din România

5.2 Strategii în funcție de poziția concurențială

5.3 Strategii la nivelul mixului de marketing

CONCLUZII

ANEXE

Anexa 1: Chestionar cercetare nr 1

Anexa 2: Acord de valorificare a datelor

Anexa 3: Chestionar cercetare nr 2

BIBLIOGRAFIE

CUVINTE CHEIE

Strategie, planificarea strategică, planuri și programe de marketing, mediu de marketing, criză, riscuri și amenințări, resurse și competențe, potențial strategic, obiective de marketing, segmentare, bugetare, comportamentul clienților, piața organizațională, comerț cu amănuntul, programe de fidelizare a clienților.

INTRODUCERE

Abordarea temei „Studiu privind strategiile de marketing folosite pe piața de lacuri și vopsele din România“ într-un context marcat de incertitudine la nivel economic, politic și social reprezintă o provocare, în special prin prisma demersului de a realiza o privire de ansamblu a mediului de marketing și urmării evoluției în timp a companiilor analizate.

Alegerea temei a fost influențată de absența unor abordări sistematice de marketing la nivelul firmelor din industria materialelor de construcții, aspect remarcat de-a lungul celor zece ani de experiență practică în domeniu. În plus, dacă facem o paralelă între etapele dezvoltării marketingului și viziunea de dezvoltare a managerilor din România, considerăm că predomină optica de producție alături de optica de vânzare, cărora li se adaugă o politică de rezolvare a problemelor curente ale firmei.

Preocuparea pentru strategie vine în urma experienței profesionale acumulate, de-a lungul căreia mi-am pus întrebarea: „care este motivul pentru care firmele reușesc sau nu?”, alături de analiza motivelor care stau la baza succesului sau insuccesului în piață. Studiul literaturii de specialitate, în încercarea de a identifica soluții și răspunsuri, modele strategice care trebuie urmate de companii, în activitatea de marketing, m-a condus înspre alegerea temei de față, „Studiu privind strategiile de marketing utilizate pe piața de lacuri și vopsele din România”. Contextul economic traversat de România a accentuat preocuparea pentru strategie, alături de identificarea impactului pe care factorii din mediul de marketing precum și alegerile realizate de firme în raport cu utilizarea sau nu a unor modele care au drept scop adaptarea lor la mediu, conduc la obținerea rezultatelor dorite.

Din cunoștințele noastre, în literatura de specialitate nu există studii empirice care să abordeze subiectul strategiilor de marketing pe piața de lacuri și vopsele din România. Datorită politicilor de confidențialitate, firmele nu permit accesul la informații legate de activitatea de marketing în general, și chiar mai puțin la date despre obiective, planificare de marketing sau strategii urmate. În plus, din experiența noastră, funcțiile marketingului care, din punct de vedere al literaturii de marketing, preced producția și comercializarea produselor (respectiv studiul pieței, alegerea pieței sau a segmentelor țintă, conceperea produselor, fixarea prețului, alegerea canalelor de distribuție și elaborarea strategiei de comunicare) sunt relativ puțin dezvoltate în practică. În ceea ce privește modelele de planificare strategică și de marketing utilizate de companiile studiate, suntem în măsură să remarcăm absența în practică a unei activități structurate, așa cum este indicat în literatura de specialitate, la nivelul firmelor din piața materialelor de construcții ceea ce ne permite să afirmăm că în activitatea de marketing predomină componenta operațională, marcată de planificarea bugetară și calendaristică a acțiunilor prevăzute în planul de marketing anual.

Industria materialelor de construcții este, pentru economia unei țări, un domeniu strategic prin prisma resurselor umane și materiale angrenate, prin contribuția tangibilă la creșterea calității vieții dar mai ales datorită impactului său asupra Produsului Intern Brut. Datorită provocărilor înregistrate în mediul economic internațional, în special sub influența crizei financiare instalate în Statele Unite în anul 2007, care s-a extins ulterior și în Europa, evoluția acestui domeniu industrial este departe de a fi previzibilă. România nu a fost ocolită de turbulențele înregistrate în mediul economic internațional al ultimului deceniu, indiferent că ne referim la evoluțiile tehnologice, la schimbările culturale sau la evoluțiile economice. Presiunile transferate companiilor producătoare, managerilor și departamentelor de marketing au crescut exponențial după anul 2009. Lacurile și vopselele sunt o componentă importantă a materialelor de construcție. Piața de lacuri și vopsele a fost afectată în mod semnificativ de recesiune, între anii 2009 – 2014, înregistrând scăderi în volumele de producție precum și la nivelul rezultatelor financiare înregistrate de firmele din domeniu. În acest context, concurența puternică și intensificarea luptei pentru supraviețuire impun specialiștilor de marketing rigoare și pragmatism pentru a construi strategii de succes pentru companiile lor.

Pe parcursul prezentei teze de doctorat, am urmărit elaborarea și prezentarea unui cadru

teoretic și metodologic necesar demersurilor pentru analiza strategiilor de marketing utilizate de principalii jucători de pe piața de lacuri și vopsele din România. În alegerea temei lucrării de față, am luat în considerare următoarele:

- Declinul pieței de lacuri și vopsele, atât în raport cu perioada cercetată (2005 – 2014) cât și în raport cu activitatea înregistrată în țările Uniunii Europene,
- Reducerea semnificativă a bugetelor de marketing la principalii jucători de pe piața de lacuri și vopsele din România,
- Experiența proprie privind lipsa preocupării pentru studiul structurat al pieței, la nivelul principalilor competitori din piață,
- Intensificarea concurenței precum și preocuparea principalilor jucători de a-și păstra cota de piață atinsă înainte de instalarea crizei financiare,
- Perspectivele limitate de dezvoltare a pieței, care provin din reducerea investițiilor statului în proiecte de infrastructură,
- Lipsa consistenței unor programe guvernamentale care aveau ca obiectiv stimularea creșterilor de volume la nivelul întregii industrii a materialelor de construcții prin finanțarea unor proiecte de infrastructură, clădiri publice, investiții în reabilitări termice a blocurilor de locuit sau reabilitări și consolidări de clădiri istorice.

PREZENTAREA SINTETICĂ A CAPITOLELOR TEZEI DE DOCTORAT

Urmărind obiectivele de cercetare, teza de doctorat cu titlul “Studiu privind strategiile de marketing utilizate în industria materialelor de construcții din România“ se împarte în cinci capitole și concluzii.

Capitolul 1, cu titlul “Metodologia cercetării” face referire la problematica și obiectivele cercetării, aria de acoperire, alegerea metodei și tipurilor de cercetare și etapele procesului de cercetare.

Capitolul 2, cu titlul “Strategia de marketing. Delimitări conceptuale“ și **capitolul 3**, cu titlul “Tipologia strategiilor de marketing“, utilizează cercetarea documentară pentru a stabili nivelul actual al cunoașterii în domeniul strategiilor de marketing. Am urmărit evoluția marketingului și a conceptului de strategie, din perspectivă istorică, cu scopul de a surprinde preocuparea pentru influențarea mediului și utilizarea unor elemente de

strategie provenite din domeniul militar sau politic și translatate cu succes în mediul economic. Procesul de planificare strategică este analizat din prisma relației pe care marketingul o are cu viziunea, misiunea și valorile firmei și cultura organizațională, cu componenta operațională pe care companiile o abordează în activitatea curentă și cu provocările legate de bugetare și analiza performanțelor de marketing.

Capitolul 4 cu titlul “Elaborarea strategiilor de marketing la firmele de pe piața de lacuri și vopsele din România“ este o cercetare extinsă care își propune să aducă elemente noi în chestiuni deja cunoscute, prin prisma evoluțiilor din mediul de marketing. Analiza mediului de marketing evidențiază schimbările care perturbă îndeplinirea obiectivelor companiilor supuse cercetării. Studiul realizat la firma Caparol se sprijină atât pe o cercetare documentară a datelor secundare despre mediul de marketing și evoluția principalelor firme concurente, cât și pe o cercetare calitativă și o cercetare pe bază de interviu de grup. Aceste cercetări au ca rol, determinarea profilului consumatorului de lacuri și vopsele și a aspectelor care influențează decizia de cumpărare precum și modificarea comportamentului consumatorilor în urma recesiunii.

În **capitolul 5**, cu titlul “Tipologia strategiilor de marketing la firmele de pe piața de lacuri și vopsele din România“, prezentăm o analiză cantitativă pe bază de chestionar prin care am urmărit definirea mediului concurențial de pe piața de lacuri și vopsele din România. De asemenea, am realizat un studiu, după modelul propus de Kotler, la firma Caparol, care are în vedere analiza potențialului firmei. În capitolul 5, urmărim dimensiuni ale utilizării strategiilor de marketing în piața de lacuri și vopsele din România, prin prisma studiului realizat la Caparol în raport cu primii patru producători de lacuri și vopsele. Prin intermediul metodei diagnosticului strategic al mediului concurențial, model propus de Porter pe baza conceptului de avantaj competitiv, am realizat analiza elementelor strategiilor generice, strategiilor în funcție de poziția concurențială și a strategiilor la nivelul mixului de marketing, identificate la firmele supuse cercetării.

În “Concluzii“ sunt prezentate rezultatele obținute ca urmare a analizelor efectuate în teză, care aduc elemente de noutate în chestiuni cunoscute. De asemenea, sunt prezentate implicațiile cercetării la nivel teoretic și managerial, limitele cercetării precum și direcții viitoare de cercetare.

CAPITOLUL 1. METODOLOGIA CERCETĂRII

Scopul principal al prezentului studiu este identificarea strategiilor de marketing utilizate de companiile din piața de lacuri și vopsele din România, în vederea atingerii obiectivelor propuse. Atingerea obiectivului general presupune îndeplinirea mai multor obiective derivate, printre care:

- Identificarea factorilor din mediul extern care influențează performanța companiilor din industria de lacuri și vopsele din România;
- Analiza modului de adaptare a companiilor la factorii de mediu, sub raportul strategiilor implementate de companiile studiate;
- Analiza mediului intern al Firmei Caparol, din perspectiva capacității de mobilizare, adaptare și atingere a obiectivelor de marketing urmărite;
- Stabilirea rolului consumatorilor în formularea politicilor de marketing în cadrul companiilor analizate.

În absența unor cercetări structurate asupra pieței materialelor de construcții din România, cu precădere a pieței de lacuri și vopsele, considerăm că demersul nostru științific aduce elemente de noutate care pot fi utilizate în fundamentarea deciziilor de marketing, precum și a deciziilor la nivel strategic pentru întreg sectorul de activitate menționat.

Cercetările realizate vizează analiza mediului concurențial din piața de lacuri și vopsele din România precum și cercetarea percepției reprezentanților de vânzări privind comportamentul de cumpărare și atitudinilor clienților pe segmentul de bricolaj. Studiul motivațiilor și atitudinilor consumatorilor români de lacuri și vopsele și au ca scop explicarea comportamentelor publicului țintă. Aceste două cercetări au fost precedate de o cercetare documentară primară și secundară asupra influențelor mediului asupra comportamentului consumatorilor, din punct de vedere demografic, economic, politic și cultural, fiind identificate caracteristici care definesc consumatorul român de materiale de finisaj, precum și evoluția stilului de cumpărare, dat fiind perioada de aproape zece ani pe care se întinde analiza noastră.

CAPITOLUL 2. STRATEGIA DE MARKETING. DELIMITĂRI CONCEPTUALE

Demersul științific continuă cu abordarea conceptuală a strategiei. Literatura de specialitate din domeniul economic este foarte bogată în definiții și abordări asupra strategiei firmei în general și a strategiei de marketing în particular. În acest capitol am prezentat o selecție a abordărilor privind strategia de marketing, a relației sale cu strategia organizației și cu planificarea strategică de marketing.

O trecere în revistă a literaturii de specialitate cu privire la strategie și planificare strategică de marketing urmărește evoluția conceptului în timp precum și diferențele între diferitele abordări și „școli” constituite în jurul conceptului de strategie. De asemenea, am urmărit cu predilecție modul în care școlile de gândire strategică adresează legătura dintre nivelul conceptual al strategiei și aspectele operaționale, respectiv planificarea strategică de marketing utilizată în activitatea economică.

Strategia trebuie privită ca o formulă pentru modul în care firma trebuie să acționeze în mediul concurențial, cum trebuie să-și formuleze scopurile și ce politici sunt necesare pentru a-și atinge scopurile. Aderăm astfel la abordarea lui Michael Porter (1980), autorul școlii de gândire strategică cunoscută în literatura de specialitate ca „Scoala analizei strategice a industriilor și a concurenței”, pornind de la argumentul că strategia se referă la poziția competitivă, la diferențiere în mintea clientului, la adăugarea valorii prin intermediul unui mix de activități diferite de cele utilizate de competitori.

Henry Mintzberg (1984) propune în lucrarea sa “The Rise and Fall of Strategic Planning” o definiție a strategiei prin intermediul a cinci definiții, identificate din sinteza abordărilor teoretice ale momentului și reflectând practica organizațiilor (Băcanu, 2014). Strategia poate fi un plan, o păcăleală (stratagemă), un model de comportament, o perspectivă sau o poziție. Cum toate cuvintele utilizate pentru a defini strategia încep cu litera ”p” (plan, ploy, pattern, perspective, position), modelul definițional este cunoscut sub denumirea de „5P”. Toate aceste variante pot fi aplicabile, având în vedere că organizațiile își elaborează planuri pentru viitor și în același timp, conduita lor trecută dă naștere la tipare de acțiune. Astfel ia naștere strategia *intenționată* și strategia *realizată*. Intențiile care se materializează pe deplin pot fi denumite strategii *deliberate*, iar cele care nu se materializează, strategii *nerealizate*. Strategia *emergentă* desemnează aspectele care, deși materializate în realitate, nu erau intenționate (Mintzberg, 2000: 41-42).

Autorii C. K. Prahalad și G. Hamel (1990) sunt teoreticienii „Școlii resurselor și competențelor strategice”, care privește reușita strategiei unei organizații prin perspectiva modului în care aceasta își utilizează judicios resursele, prin prisma utilizării competențelor sale.

În opinia noastră, viziunea lui Chamberlain (2010) este cea mai apropiată conceptului de strategie, așa cum este ea aplicată și utilizată în cadrul firmelor. Ca și la Quinn (1980), strategia este un plan pregătit de către conducerea unei organizații, în vederea atingerii scopurilor și misiunii sale, aspect prezentat anterior de Steiner (1979). Viziunea lui Porter este mai apropiată de conceptul de strategie din domeniul militar, în timp ce Chamberlain are în vedere limitarea conceptuală a strategiei la organizație și mediul în care acționează aceasta. În acest sens se exprimă și autori români precum Nicolescu (1996), sau Zorlențan și alții (1998), care asociază strategia managerială cu stabilirea obiectivelor majore ale organizației pe termen lung, evaluarea resurselor disponibile și formularea opțiunilor de acționare pentru atingerea acestora, cu scopul obținerii avantajului competitive și adaptării organizației la mediu. Marketingul strategic este o artă și o știință, după Lee și alții (1994), ce caracterizează organizații de mari dimensiuni, cu un plan care vizează în mod deliberat atingerea unei stări, necesitatea unui interval lung de timp pentru atingerea acestei stări, un caracter integrator și unitar, prin raportare la toate elementele care contribuie la obținerea “stării” dorite și la prezența unui manager general care să o conceapă, să o avizeze și să fie responsabil de derularea sa (Băcanu, 2014).

Considerăm că viziunea specialiștilor din mediul academic asupra strategiei trebuie completată și cu elementele practice, aplicabile la nivel managerial. Existența în paralel a unor perspective variate asupra strategiei își are originea în varietatea întâlnită în activitatea economică, în toate domeniile de activitate, în modul de gestionare a firmelor, în cultura locală și națională, în presiunilor din plan politic și social care modelează la nivel decizional activitatea managerială.

CAPITOLUL 3. TIPOLOGIA STRATEGIILOR DE MARKETING

Motivul pentru care firmele reușesc sau nu este, în opinia lui Porter (1991), întrebarea centrală în domeniul strategiei. „Această întrebare a preocupat domeniul strategiei de la începuturile sale, cu cinci decenii în urmă. Cauzele succesului sau eșecului unei firme înglobează toate celelalte întrebări care au fost ridicate. Strategia este indisolubil legată

de probleme precum: diferențele dintre firme, cum se comportă acestea, cum aleg strategiile, precum și modul în care sunt gestionate strategiile”. Strategiile generice, strategiile în funcție de poziția concurențială și strategiile la nivelul mixului de marketing reprezintă tot atâtea modele care au drept scop construirea unei legături între opțiunile firmei în ceea ce privește industria, poziționarea și configurarea activităților și rezultatele dorite. În opinia lui Porter (1991), alegerile corecte depind de poziția firmei în piață, care poate fi evaluată în mod sistematic prin intermediul lanțului său valoric, în raport cu concurența, evaluată prin același lanț valoric, în contextul mai larg care depinde de o înțelegere aprofundată a structurii industriei.

Porter (1980) consideră că strategia se referă la două decizii manageriale: direcția în care trebuie să se îndrepte firma și cum să ajungă acolo. În anul 1991, Porter completează această definiție generală pe baza conceptului de avantaj competitiv: „avantajul competitiv se naște din valoarea pe care firma o creează pentru cumpărătorii săi, care depășește costul firmei de a crea acea valoare. Valoarea este ceea ce cumpărătorii sunt dispuși să plătească, și valoarea superioară provine din oferirea de prețuri mai mici decât concurenții pentru prestații echivalente sau furnizarea de beneficii unice, care compensează un preț mai mare. Prezența unor segmente în cadrul pieței, cu particularități în privința sortimentelor și calității articolelor solicitate de cumpărători, precum și evidențierea unor obiceiuri de cumpărare obligă firma să adopte anumite variante strategice, cunoscute în literatura de specialitate și sub denumirea de „alternative de poziție” (Mâlcome, Vorzsack: 1976). Aceste alternative mai poartă denumirea de „marketing nesegmentat”, „marketing segmentat” sau „marketing selectiv”, în timp ce Florescu (1997) le clasifică astfel: „strategie nediferențiată”, „strategie diferențiată” și „strategie concentrată”. Noi vom utiliza terminologia propusă de Porter, respectiv strategia costurilor minimale (cost leadership, în original) și strategia de diferențiere.

După unii autori, strategiile generice sunt în număr de două, respectiv conducere prin costuri și diferențiere. Alți autori adaugă și o a treia, strategia de concentrare, explicată tot în raport cu primele două (Balaure:2002). Porter însuși se reeră la cele două opțiuni care generează avantaj competitiv (Porter, 1997:7) sau la cele trei strategii generice (Porter, 2001:43). De asemenea, Colin Campell-Hunt (2000:1) analizează teoria strategiei competitivității generice a lui Porter, iar ca sursă a avantajului competitiv sunt indicate strategiile de cost și diferențiere. Noi considerăm

important să prezentăm și strategia de concentrare, alături de strategia costurilor reduse și a diferențierii, ca și componentă a strategiilor generice dezvoltată de literatura de specialitate.

Ori de câte ori pe o piață există mai multe firme care vând sau cumpără aceeași marfă, între ele se va manifesta o anumită rivalitate (Gherasim, 1995: 68). Între firmele care își dispută aceeași piață, există mai multe surse de apariție sau de intensificare a concurenței, după Gherasim (1995): lipsa unor firme care să-și dorească intrarea pe piața respectivă, posibilitatea furnizorilor de a influența lupta concurențială, puterea clienților în negocieri sau existența unor înlocuitori pe piață. Este o reformulare a modelului celor cinci forțe concurențiale propus de Michael Porter (1980), respectiv: rivalitatea existentă între firmele cu același profil de activitate, amenințarea creată de pătrunderea pe o piață a unor noi concurenți, amenințarea creată de produsele sau serviciile de substituție, puterea de negociere a furnizorilor și puterea de negociere al cumpărătorilor (consumatorilor).

Identificarea concurenților efectivi ai unei firme alături de identificarea concurenței potențiale, sunt aspecte care nu trebuie neglijate (Porter: 1991). După Hunt (2012), concurența potențială se poate manifesta la patru niveluri (în funcție de gradul de substituibilitate al unui produs): la nivelul firmelor care oferă un produs sau serviciu asemănător, pe aceeași piață și la același nivel al prețului (Ex. Cola Cola și Pepsi Cola), la nivelul tuturor firmelor care fabrică același produs (ex. băuturi răcoritoare), la nivelul firmelor care satisfac aceeași nevoie (ex. setea) și la nivelul firmelor care produc aceeași clasă de produse (ex. Alimente).

Cunoașterea concurenților efectivi și potențiali, precum și a grupurilor strategice (formate din mai multe firme care activează în același sector) este foarte importantă pentru înțelegerea strategiilor acestora. În anul 1994, Kotler și Armstrong (2001: 665) au grupat opțiunile strategice ale unei firme în funcție de cota sa de piață. Kotler (2001) împarte firmele după rolul pe care îl joacă pe piața țintă, respectiv cel de conducere, provocare, urmărire sau de servire a nișelor de piață, unde o firmă poate fi: liderul pieței, challengerul, următorul sau jucătorul de nișă (specialist).

În cazul pieței de lacuri și vopsele din România, primii cinci producători dețin aprox. 55% din valoarea producției totale, urmați de aprox. 170 de producători mici și medii și 110 importatori (conform studiului Interbiz, 2013).

Conceptul de marketing mix reprezintă orientarea activității de marketing a firmei, în funcție de resursele interne și de condițiile pieței, prin combinarea într-un tot unitar, coerent, sub forma unor programe, a elementelor politicii de produs, preț, de distribuție și promovare (Brunner, 1989). Pornind de la resursele firmei, în limitele profilului în care firma s-a specializat, modalitățile de realizare a contactelor firmei cu piața și a antrenării resurselor sale cu scopul îndeplinirii obiectivelor sale de piață, profesorul Neil H. Borden definește conceptul de marketing mix (Florescu, 1997: 287). Delimitarea conținutului mixului de marketing s-a realizat de către Jerome McCarthy (1968) prin gruparea tuturor instrumentelor aflate la dispoziția firmei în jurul celor patru piloni ai activității de marketing: produsul, prețul, distribuția (plasamentul) și promovarea, respectiv cei 4P.

Mixul de marketing a fost definit ca un grup de variabile endogene, aflate sub controlul firmei, respectiv o „compoziție” de elemente la care recurge firma pentru atingerea poziției dorite (Shipp și Lamb, 1996, Hill și Sullivan: 1997). Florescu (1997: 288) precizează că produsul și promovarea sunt într-adevăr controlate de firmă, însă prețul poate fi impus din afară (de către concurență, autorități de reglementare etc.), iar pentru distribuția produselor se utilizează în general sistemele disponibile în cadrul pieței.

Alcătuirea mixului de marketing și poziția ocupată de fiecare din elementele sale componente depind de posibilitățile firmei și de solicitările pieței (Shipp și lamb, 1996). Cele patru componente ale mixului nu reprezintă, în viziunea lui Florescu (1997: 289) instrumente singulare, ci ansambluri de instrumente axate pe câte un element central. Nota caracteristică a mixului de marketing va fi dată de piață, iar accentul va cădea pe prima și cea mai importantă componentă a mixului – produsul – principalul mijloc de comunicare al firmei cu piața. Hunt (2010:80) consideră că poziția și ordinea de importanță a celor patru elemente variază în funcție de condițiile concrete ale implementării mixului, de specificul strategiei în slujba căruia este pus.

CAPITOLUL 4. ELABORAREA STRATEGIILOR DE MARKETING LA FIRMELE DE PE PIAȚA DE LACURI ȘI VOPSELE DIN ROMÂNIA

Piața vopselelor este o piață complexă și importantă din punct de vedere economic; vopselele și lacurile oferă protecție suprafețelor pe care sunt aplicate, fără a uita de componenta estetică și de creșterea calității vieții prin realizarea unor ambiente reprezentative, fie că vorbim de destinații de afaceri sau de amenajarea spațiilor de locuit.

Fiecare aplicație necesită un anumit tip de vopsea, în funcție de performanțele așteptate și de procesul de vopsire. Expunerea la substanțe naturale ca oxigenul, apa, sarea sau dioxidul de carbon, produce ruginirea fierului, corodarea aluminiului și putrezirea lemnului. Produsele de vopsitorie au caracteristici diferite, în funcție de destinație : segmentul casnic, reprezentat de vopselele decorative reprezintă aproximativ 75% din totalul pieței de vopsele și lacuri alături de segmentul industrial: auto (original și revopsire), ambalaje metalice, mobilă, avioane, camioane, transport public, echipamente electrice și electrocasnice, vapoare, industria metalurgică etc., cu o pondere de 25%.

Industria vopselelor din România a evoluat considerabil între anii 2000 - 2014, de la o structură formată în cea mai mare parte din întreprinderi mici și mijlocii autohtone, la una care cuprinde multe companii mari internaționale alături de mici producători. În același timp, la nivelul întregii ramuri industriale, s-au investit sume importante în programe de cercetare și dezvoltare, în echipamente noi, pentru a crește siguranța și a proteja sănătatea consumatorilor, dar și pentru protecția mediului. Produsele de vopsitorie au calități superioare pentru protecția suprafețelor și impact redus asupra mediului. Procesul de producție și aplicațiile industriale sunt automatizate, devenind astfel mai sigure și mai eficiente (Studiu InterBiz, 2013) . Evoluția firmelor din piața de lacuri și vopsele din România este determinată de o multitudine de factori care țin de structura pieței și de impactul mediului de marketing, respectiv de un ansamblu de agenți și de forțe susceptibile a afecta modul în care firmele își dezvoltă schimburile pe piață (Apetrei, 2009).

În acest capitol am prezentat evoluția componentelor mediului de marketing într-un interval de timp de zece ani, între anii 2004 – 2014, cu scopul de a identifica factorii din mediul extern care influențează performanța companiilor din piața lacurilor și vopselelor din România precum și de a analiza capacitatea de adaptare la mediu a principalilor jucători din piață.

Primul obiectiv secundar, ce urmărește identificarea factorilor din mediul extern care influențează performanța companiilor care evoluează pe piața de lacuri și vopsele din România, este atins în capitolul 4. Analiza continuă a mediului de marketing, în special a mediului extern, este o necesitate primară esențială pentru adaptarea deciziilor manageriale și anticiparea tendințelor pieței. La nivelul pieței de lacuri și vopsele din România, se manifestă o serie de factori specifici, care influențează semnificativ acest sector de activitate.

Mediul demografic este un indicator al evoluției populației unei țări. Este esențială adaptarea strategiilor și așteptărilor de marketing la evoluția populației. În cazul României, trebuie abordat cu realism fenomenul migrației, atât în raport cu necesitatea construcției sau renovării locuințelor în raport cu populația activă, evaluarea potențialilor clienți, cât și la nivelul meșterilor care lucrează pe șantiere, având în vedere necesitatea evaluării permanente a acestora și investirea în programe de training și popularizare a produselor și a modului de aplicare al acestora.

Mediul economic. Din perspectiva analizei care aduce elemente ce acoperă evoluția sectorului construcțiilor pe o perioadă de 30 de ani, apare o perspectivă neașteptată care echilibrează evoluțiile prezente din domeniu. Criza financiară (declanșată în România în anul 2008) are un caracter tranzitoriu și este determinată de influențe la nivel global. Urmărind evoluția ciclică a industriei, trebuie remarcată importanța strategiilor pe termen lung, care permit companiilor producătoare să vadă dincolo de „acum”, și să previzioneze o dezvoltare sustenabilă a afacerii lor în timp.

Mediul natural. România are o tradiție a ignorării valorii resurselor din mediul natural, precum și a exploatării lor în mod necugetat. Producătorii români recurg încă la materii prime din import, în timp ce companii multinaționale își deschid în România operațiuni de valorificare a resurselor naturale (ex. producătorii de ciment). În special datorită volatilității climatului financiar, identificarea unor furnizori de materii prime la nivel local poate reprezenta un avantaj competitiv esențial, pe termen lung.

Mediul tehnologic. Remarcăm că abia recent, datorită condițiilor impuse de statutul nostru de membru al Uniunii Europene, România a adoptat o legislație care limitează utilizarea echipamentelor vechi de producție precum și producerea emisiilor de compuși organici volatili (în industria de lacuri și vopsele), ceea ce reprezintă o veste bună pentru mediu și pentru sănătatea populației. Acest lucru limitează practic accesul în piață al produselor neconforme, produse cu tehnologii și utilaje învechite, presupune eliminarea din piață a producătorilor mici precum și consolidarea poziției unor producători cu capacități de producție moderne.

Mediul politic. Recomandăm o analiză realistă a măsurilor luate de guvern, cu scopul identificării potențialului acestora pentru firmele de ape piața de lacuri și vopsele. În special la nivelul legislației referitoare la reabilitarea termică a blocurilor vechi, firmele care oferă produse cu un nivel calitativ ridicat au avut un acces limitat la acest tip de lucrări, datorită preferinței pentru produsele cu prețuri mici, alături de probleme la

încasarea facturilor. În acest caz, o oportunitate a devenit practic o amenințare pentru firmele producătoare.

Mediul cultural este extrem de important în determinarea comportamentului de cumpărare al unei populații, dar și în evaluarea de produs. Companiile nu analizează suficient, din experiența noastră, influența acestuia la nivel psihologic, asupra așteptărilor, dorințelor și viziunii clienților despre locuința lor. Mediul cultural din România are, conform psihologilor și sociologilor studiați, câteva particularități care favorizează producătorii de materiale de finisaj. Ne referim în special la produsele de finisaj interior de calitate, cu o optică aparte. În schimb, anumite trenduri introduse de companiile multinaționale, respectiv importate de pe piețe externe și-au dovedit eșecul (exemplul gamelor de vopsele gata colorate pentru copii). Crearea unui „ambiant favorabil cumpărării” nu mai este apanajul magazinelor de lux, ci devine un factor esențial pentru atragerea clienților chiar și în domeniul materialelor de finisaj. Vechiul comerț stradal este înlocuit de Showroom-uri și Concept Center-uri unde clientul are acces la o paletă de servicii pe lângă produsele achiziționate.

Al doilea obiectiv secundar, ce urmărește analiza mediului intern al firmei Caparol din perspectiva capacității de mobilizare, adaptare la mediu și atingere a obiectivelor de marketing urmărite, a fost atins în capitolul 4 al tezei, prin analiza resurselor și competențelor firmei Caparol, alături de analiza potențialului firmei, respectiv analiza SWOT.

Analiza capacității comerciale a firmei Caparol permite identificarea a trei slăbiciuni la nivelul Politicii de preț, Distribuției și Promovării, care indică modul în care compania a ales să traverseze o perioadă de incertitudine la nivelul mediului de afaceri din România (sub aspectul reducerii bugetului de marketing și limitarea capacității companiei de a susține campanii de promovare a produselor și brandului Caparol). Privind înspre punctele tari ale companiei (Reputația firmei, Calitatea produsului, Calitatea serviciilor, Capitalul de inovație), acestea sunt în mare parte obținute datorită apartenenței la grupul Caparol. Calitatea serviciilor este un punct forte construit în totalitate de echipa din România, de-a lungul a 11 ani de eforturi ale angajaților Caparol, cărora li se alătură echipele partenerilor de distribuție (prin faptul că reprezintă în teritoriu compania și prestează mai departe servicii către clienții lor). Din perspectivă analizei capacității financiare, putem afirma că procesul de ajustare a valorilor în funcție de risc, care a avut loc pe piețele financiare și industriale internaționale în anii 2010 și 2011 a afectat

performanța acestora, influențând astfel piața bunurilor de consum și piețele bunurilor industriale din România, conducând la o incertitudine crescută cu privire la evoluția economică în viitor. Analiza capacității productive relevă un atu important al firmei, datorat unui amplu program de investiții pentru mărirea și modernizarea acesteia. Analiza capacității organizatorice relevă faptul că apartenența la Grupul Caparol alături de relația excelentă cu furnizorii de materii prime a asigurat un climat de stabilitate și un management echilibrat care a permis firmei să traverseze fără probleme perioada de recesiune dintre anii 2008-2010. Analiza oportunităților și amenințărilor din mediul extern relevă necesitatea armonizării în permanență a capacității și potențialului firmei cu oportunitățile și amenințările din mediul extern. Astfel, în urma analizei principalelor forțe din macromediu (demografia, mediul economic, mediul tehnologic, politic, natural, cultural) și componentelor micromediului (clienții, concurenții, canalele de distribuție, furnizorii) compania trebuie să-și armonizeze obiectivele cu capacitatea de a urmări îndeplinirea acestora.

Al treilea obiectiv secundar, legat de stabilirea rolului consumatorilor în formularea politicilor de marketing în cadrul companiilor analizate a fost urmărit în cadrul capitolului 4, prin realizarea unei ample analize la nivelul profilului consumatorului de lacuri și vopsele, din perspective companiei Caparol. Cele trei cercetări realizate, respectiv cercetarea Profilului consumatorilor de produse Caparol și atitudinile grupurilor țintă pe segmentul B2C, cercetarea Comportamentului de cumpărare și atitudinile clienților care cumpără din magazinele DIY și Cercetarea Modificărilor comportamentului de cumpărare la nivelul clienților Caparol pe segmentul B2B au stat la baza formulării politicii de marketing a companiei Caparol, și a implementării unui set de măsuri dintre care: realizarea proiectului de fidelizare a meșterilor și aplicatorilor, sub denumirea Caparol Club, lansarea unei linii de produse sub brand Caparol destinată segmentului de costuri și calitate redusă, crearea unor mecanisme promoționale având la bază comercializarea unor volume mari de produse, măsuri care au contribuit la îndeplinirea obiectivelor firmei, sub aspectul consolidării relației cu consumatorii (în special la nivelul meșterilor și aplicatorilor de produse Caparol) precum și cu distribuitorii de produse Caparol.

În ceea ce privește stabilirea rolului consumatorilor în formularea politicilor de marketing ale companiilor din piața de lacuri și vopsele, au fost identificate trei categorii de consumatori vizați de producătorii de lacuri și vopsele, respectiv: clienții B2B (firmele de construcții, developerii imobiliari sau companiile private), clienții ocazionali (cumpără

prin intermediul magazinelor, reprezentanțelor și showroom-urilor de prezentare) și clienții de retail (persoanele fizice și juridice care fac achiziții de materiale de construcții prin intermediul rețelelor de bricolaj). În același timp, potențialul de dezvoltare al pieței din mediul rural preocupă firmele, prin construirea unei rețele de distribuție cu accent pe micii comercianți locali, cu scopul de a acoperi aceste zone, care însumează aproape 50% din totalul construcțiilor și renovărilor din România, deci o piață extrem de importantă. Creșterea ponderii magazinelor de bricolaj reprezintă avantaje însemnate pentru clienți, cu referință la puterea de negociere, oferta mai bogată și interesul mai mare al furnizorului pentru a-și promova produsele. Oferta de mărci proprii a magazinelor cu profil Do-it-Yourself reprezintă o concurență importantă pentru brandurile din piață, mai ales sub aspectul prețului și al spațiului la raft. Datorită nivelului redus de trai, obiectivul consumatorilor este să achiziționeze o vopsea care să înfrumusețeze pe moment aspectul locuinței. Ca răspuns, producătorii de materiale de finisaj au introdus în paleta de produse și articole de calitate medie spre scăzută cu care speră să concureze mărcile proprii din lanțurile DIY.

CAPITOLUL 5. TIPOLOGIA STRATEGIILOR DE MARKETING LA FIRMELE DE PE PIAȚA DE LACURI ȘI VOPSELE DIN ROMÂNIA

Acest subcapitol are ca obiectiv investigarea strategiilor utilizate de firmele din piața materialelor de construcții. Schimbările produse în mediul de marketing din România după anul 2008 au impus reevaluarea obiectivelor și a strategiilor de marketing utilizate de jucătorii din piața de lacuri și vopsele. Analiza mediului concurențial la nivelul pieței de lacuri și vopsele din România are la bază o cercetare cantitativă de tip descriptiv bazată pe răspunsurile a 64 de producători din piața de lacuri și vopsele din România. Cercetarea cantitativă este completată de o cercetare documentară proprie care are la bază date secundare externe, respectiv studii realizate de firme de cercetare de piață, site-urile organizațiilor de producători din industria materialelor de construcții, date statistice publicate de autoritățile române de statistică și prognoză, studii ale Băncii Naționale a României, precum și intervenții ale producătorilor de materiale de construcții pentru a descrie principalele componente ale mediului concurențial la nivelul pieței de lacuri și vopsele din România.

Considerăm că cercetarea are un caracter de noutate prin evidențierea unor aspecte noi în practica de marketing a firmelor din piața materialelor de finisaj în construcții. De asemenea, sub aspectul analizei mediului concurențial, a rivalității concurenților care operează în domeniu, a intrării de noi competitori sau a analizei produselor de substituție, acest capitol aduce elemente de originalitate utile pentru validarea deciziilor manageriale.

Al patrulea obiectiv secundar, respectiv analiza modului de adaptare a companiilor la factorii de mediu, sub raportul strategiilor implementate de companiile studiate a fost urmărit la nivelul analizei mediului concurențial din piața de lacuri și vopsele din România, analizei strategiilor generice, analizei strategiilor de marketing în funcție de poziția concurențială și analizei strategiilor la nivelul mixului de marketing. Evaluarea dimensiunii utilizării acestor strategii în România, de către companiile care activează în piața materialelor de construcții este realizată printr-o analiză empirică extinsă la nivelul strategiilor identificate la primii cinci producători de lacuri și vopsele din România. Am urmărit atât tipologia strategiilor utilizate de firmele supuse cercetării (respectiv strategii generice, strategii în funcție de poziția concurențială și strategii la nivelul mixului de marketing), cât și realizarea unui diagnostic strategic al mediului concurențial unde introducem o cercetare cantitativă pe bază de chestionar. Datele rezultate sunt completate de analiza rivalității dintre concurenții care operează în piața de lacuri și vopsele din România, analiza intrării de noi competitori, analiza gradului de amenințare ale produselor de substituție și a capacității de negociere a clienților și furnizorilor.

CONCLUZII

Acest capitol prezintă concluziile și recomandările noastre, în urma cercetărilor realizate la nivelul tezei de doctorat cu titlul „Studiu privind strategiile de marketing utilizate pe piața de lacuri și vopsele din România”. Pornind de la aceste obiectivele de cercetare asumate, pe baza studiului literaturii de specialitate și a cercetării empirice, s-au desprins următoarele concluzii:

- sub aspectul dimensiunii utilizării strategiilor generice, la nivelul celor cinci companii analizate, nu putem identifica o strategie generică unică așa cum este descrisă în teorie, însă există elemente din strategiile generice care se regăsesc la nivelul firmelor menționate. Am constatat că predomină strategia costurilor scăzute, fapt explicat prin necesitatea companiilor de a se adapta la piață în condiții

de recesiune;

- sub aspectul strategiilor în funcție de poziția concurențială, putem remarca aderarea companiilor studiate la un set de obiective comune care au în vedere creșterea poziției dominante în piață precum și creșterea pieței totale;
- în raport cu strategiile la nivelul mixului de marketing analizate în subcapitolul 5.3, remarcăm o activitate intensă pe componentele de produs și preț, caracteristică perioadelor de contracție economică;
- în ceea ce privește impactul factorilor din mediul de marketing, am constatat prezența unor factori specifici pentru piața de lacuri și vopsele, care sunt în măsură să influențeze semnificativ atât evoluția cererii în piață (aspectele demografice legate de fenomenul de migrație și scăderea natalității), evoluția prețurilor la produsele finite (printr-o exploatare mai eficientă a reuserselor naturale cu impact asupra prețului materiilor prime), cât și evoluția pozitivă a cererii pentru produse cu valoare adăugată mare (prin exploatarea factorilor care se manifestă în mediul cultural, cu impact asupra așteptărilor, dorințelor și viziunii clienților despre locuința proprie);
- în ceea ce privește capacitatea de mobilizare, adaptare și atingere a obiectivelor urmărite, la nivelul companiei Caparol și a celor patru companii concurente studiate, am identificat caracteristici comune, dintre care menționăm tendința valorificării influenței pe care o au meșterii și aplicatorii asupra clienților relativ la achiziția de produse de finisaj, fapt confirmat de studiul percepției reprezentanților de vânzări privind comportamentul de cumpărare și atitudinilor clienților pe segmentul de bricolaj;
- sub aspectul stabilirii rolului consumatorilor în formularea politicilor de marketing în cadrul companiilor analizate, am remarcat un nivel de cunoaștere ridicat al așteptărilor și preocupărilor clienților, atât a celor din piața organizațională, cât și din comerțul cu amănuntul. Am identificat preocupări pentru stimularea achizițiilor clienților din pieța organizațională, însă am constatat absența unor strategii care să aducă valoare adăugată clienților vizați. Predomină preocuparea pentru strategiile legate de preț și anumite strategii la nivelul produsului care presupun selecție sau diversificare sortimentală, care vizează reducerea semnificativă a costurilor, atât a celor de producție, cât și a costurilor de ambalare și stocare a produselor, în concluzie companiile aleg să privească în

interior, și mai puțin înspre piața în ansamblul ei și spre satisfacerea nevoilor consumatorilor. Aceleași tendințe se manifestă și în comerțul cu amănuntul, unde creșterea presiunilor pe componenta preț care au ca efect practicarea unor prețuri de aliniere pe baza unor obiective care au în vedere supraviețuirea și mai puțin fructificarea avantajelor din piață. Satisfacerea nevoilor consumatorilor este o preocupare constantă doar sub aspectul politicii de preț practică de toate cele cinci companii studiate.

Prin cele trei cercetări empirice realizate, am fost în măsură să constatăm următoarele:

- Cercetarea care vizează modificarea comportamentului de cumpărare din piața organizațională constată: creșterea cererii de produse ieftine, în volume mari, cu scopul finalizării în parametri de preț redus a lucrărilor contractate de marii dezvoltatori imobiliari, interesul pentru obținerea de produse de finisaj simple și ieftine și suport pentru instruirea aplicatorilor în șantier, achiziția unor produse dispartate (proces ce reduce costurile prin combinarea unor elemente cu preț mai mic în locul unui sistem complet, profesional, cu un preț mai mare), risc crescut prin prisma întârzierii plăților și a numeroaselor falimente.
- Cercetarea care studiază percepția asupra comportamentului de cumpărare a clienților din comerțul cu amănuntul, evidențiază multiplicarea numărului de magazine și a gamelor de produse de finisaj, alături de scăderea ocaziilor de informare asupra produselor specifice, datorită reducerii ponderii comunicării de marketing. Cele mai importante concluzii care se desprind din cercetarea noastră sunt:
 - cel mai important factor care influențează decizia de cumpărare este prețul. Clienții sunt dispuși să accepte diferite nivele de compromis, pentru a obține un preț mai mic: acceptă un produs de calitate redusă, achiziționează un brand necunoscut sau un produs cu un aspect nestandardizat;
 - cel mai puțin important factor care influențează decizia de cumpărare: brandul;
 - percepția asupra calității este legată de asocierea unei calități ridicate cu originea germană a produsului, în detrimentul produselor locale;
 - acțiunile de marketing la punctul de vânzare scad ca importanță;
 - designul produselor are o importanță redusă;

- calitatea și durabilitatea produsului în timp - componente ale achiziției doar la nivel declarativ.
- Cercetarea mediului concurențial constată preocupările respondenților pentru: servirea clienților pe segmentul piața organizațională prin alocarea de echipe specializate (vânzători și tehnicieni), preocuparea pentru îmbunătățirea relațiilor cu distribuitorii, mărirea capacitățile de producție, pentru a face față cererilor mari de produse la preț redus, preocuparea pentru ecologizare și pentru dezvoltarea unor game de produse „personalizate” pentru consumatorii mari (ex. pentru firme de construcții cu proiecte de anvergură).

CONTRIBUȚII LA CUNOAȘTEREA GENERALĂ

Considerăm că atât viziunea noastră asupra temei cât și rezultatele obținute vor contribui considerabil la extinderea sferei de cercetare. La nivelul abordărilor teoretice și conceptuale, aportul adus la îmbunătățirea cunoașterii în domeniu se manifestă prin:

- definirea și clarificarea unor concepte de bază cu privire la planificarea strategică de marketing și tipologia strategiilor de marketing,
- identificarea și prezentarea factorilor din mediul de marketing care influențează activitatea companiilor din domeniul analizat precum și elaborarea unor concluzii cu privire la măsurile recomandate pentru creșterea performanței companiilor, în contextul dat,
- stabilirea importanței unei abordări strategice de marketing cu precădere într-un context economic marcat de recesiune, prin extragerea din literatura de specialitate a abordărilor unor autori consacrați.

În contextul actual, cercetarea noastră cu titlul „Studiu privind strategiile de marketing folosite pe piața de lacuri și vopsele din România” este valoroasă la nivel științific, sub aspectul dezvoltării cunoașterii, având meritul de a realiza o prezentare structurată a strategiilor utilizate de companiile dintr-un sector de activitate relevant. Originalitatea tezei este dată de cercetările realizate și exemplificările practice utilizate pentru validarea cunoașterii teoretice fundamentale.

IMPLICAȚII MANAGERIALE

Din experiența acumulată în cei 12 ani de practică managerială, considerăm că o construcție de marketing trebuie să înceapă cu structurarea cunoașterii la nivel teoretic, consolidată de o bază practică solidă pe baza unor studii relevante. Teza noastră are un puternic caracter practic cu un suport teoretic furnizat de cercetarea documentară. De asemenea, lucrarea de față prezintă caracteristicile unui diagnostic, sub două aspecte:

- prin dezvăluirea preocupărilor consumatorilor și a participanților la actul de vânzare (producători, manageri, reprezentanți de vânzări) într-o perioadă de recesiune economică prelungită,
- prin abordarea provocărilor cu care se confruntă companiile precum și a reacțiilor acestora (sub aspectul strategiilor de marketing utilizate) în fața factorilor din mediul de marketing care influențează atingerea obiectivelor acestora.

Din punct de vedere managerial, rezultatele obținute în cadrul acestei lucrări se constituie într-un sprijin real în luarea deciziilor manageriale, aducând o contribuție valoroasă în activitatea practică a companiilor din piața de lacuri și vopsele din România.

LIMITE ALE CERCETĂRII ȘI DIRECȚII DE DEZVOLTARE VIITOARE

Datorită politicilor de confidențialitate, companiile de pe piața materialelor de construcții din România se feresc să permită accesul la informații legate de activitatea lor de marketing și chiar mai puțin la date despre obiective, planificare de marketing sau strategii prin care intenționează să atingă rezultatele dorite. O altă limită a lucrării este dată de faptul că cercetările realizate au la bază un eșantion redus, care reflectă percepția unor categorii de public (reprezentanții de vânzări, distribuitorii sau managerii unor companii din piața de lacuri și vopsele) asupra fenomenelor studiate. Realizarea unei cercetări a consumatorilor, pe un eșantion reprezentativ la nivel național, este dificilă, prin prisma considerentelor de ordin logistic și financiar implicate. Realizarea cercetării asupra consumatorilor din mediul urban este o altă limită a cercetării. Dacă ne raportăm la caracteristicile demografice ale populației României, 44 % din populația României (conform recensământului din anul 2011) locuiește în mediul rural.

Direcțiile viitoare de cercetare pornesc în mod automat de la limitele enumerate anterior. Cercetările documentare și aplicative realizate precum și limitele demersului de cercetare

constatate adaugă noi elemente problematicii studiate și noi direcții de cercetare pe viitor:

1. Realizarea unei cercetări asupra profilului consumatorului din mediul rural, cu studierea unui eșantion reprezentativ la nivel național, și evidențierea aspectelor specifice la nivel regional, poate aduce noi contribuții la dezvoltarea temei;
2. Extinderea cercetării realizate în piața de lacuri și vopsele din România la nivelul pieței materialelor de construcții precum și utilizarea unor eșantioane extinse, reprezentative la nivel național poate aduce informații valoroase și poate utiliza experiența obținută în cadrul cercetării efectuate;
3. Extinderea ariei de cercetare la nivel internațional sub două aspecte: studierea mediului de marketing cu scopul anticipării unor evoluții potențiale ale mediului care vor influența și România, și analiza mixului de marketing la companiile care activează pe piețele internaționale anticipând eventuale intrări ale acestora pe piața din România poate aduce noi informații atât la nivel conceptual și teoretic, cât și la nivel operațional, în vederea fundamentării unor decizii manageriale.

Prin prisma aspectelor semnalizate, considerăm că este importantă dezvoltarea unor colaborări între mediul academic și agenții economici, cu scopul conceperii unor modele de analiză care să permită realizarea unor cercetări de piață structurate, care să contribuie la o mai bună înțelegere a fenomenelor care se manifestă în piață.

BIBLIOGRAFIE SELECTIVĂ

1. Ansoff H. I. (1988) Strategie du developpement de l'entreprise (Corporate strategy), Ed. Les Editions d'Organisation, Paris
2. Appiah-Adu K., Morgan E. R., Katsikeas S. C. (1996) Diagnosing organisational planning benefits: the efficacy of planning formalisation, Journal of strategic marketing 4, 221-238
3. Baker M.(1997), Marketing, Editura Științifică și Tehnică, București
4. Balaure V. (Coord.,2002) Marketing, editia a 2-a revăzută și adăugită, Editura Uranus București
5. Baldauf A., Cravens W. D., Piercy F. N. (2001) Examining Business strategy, sales management and salesperson antecedents of sales organization effectiveness, Journal of Personal Selling and sales management XXI, nr. 2, 109-122
6. Bayus B. L., Mehta R. (1995), A Segmentation Model for the Targeted Marketing of Consumer Durables, Journal of Marketing Research, Volumul XXXII nr. 4
7. Băcanu, B. (2014) Tehnici de analiză în managementul strategic, Editura Polirom, Iasi
8. Becker J. (1998) Marketing – Konzeption. Grundlagen des strategischen Marketing-Management, Ed. Vahlen, Munchen
9. Belch, G. E., & Belch, M. A. (2003). Advertising and promotion: An integrated marketing communications perspective. The McGraw– Hill.
10. Blundel-Wignall A., Atkinson P. Și Se-Hoon L. (2009) Dealing with the Financial Crisis and Thinking about the Exit Strategy, Financial Market Trends, vol. 1, pag. 1-18
11. Bogdan A. (2011) Branding pe frontul de Est. Despre reputație împotriva curentului, București, Ed. Brandient, București
12. Bokkerink M., Gostelie E., Marci S., Ruijs E., Wouter-Jan S., (2007) The Relentless Advantage Of Private Label: Strategies To Compete, publicat de site-ul www.bcg.com
13. Bovee L. , Thill J. V. (1992) Marketing, Ed. McGraw-Hill, New York
14. Brown D. și Hayes N. (2008) Influencer Marketing: Who really influences your customers?, Ed. Butterworth-Heinemann

15. Brunning R. E. și Lockshin S. L. (1994), Marketing role in generating organizational competitiveness, Journal of Strategic Marketing 2, 163-187
16. Buchman I. (2009) Materiale de construcții, Ed. Politehnică, Timișoara, 2009
17. Bucklin L. P. (1966) A Theory of Distribution Channel Structure, Berkeley Institute of Business and Economic Research, Univ. California
18. Bucklin R. E., Gupta S., Siddarath S., (1998) Determining Segmentation in Sales Response across Consumer Purchase Behavior, Journal of Marketing Research, Volumul XXXIV, nr. 2
19. Cătoiu I. (coord., 2002) Cercetări de marketing, Ed. Uranus, București
20. Cernat, C. și Muscalu, E. (2000) Managementul serviciului în transporturi, Editura Universității „Lucian Blaga” Sibiu
21. Chamberlain G. Paul. (2010) Understanding Strategy, Ed. CreateSpace, Charleston.
22. Chandler A. (1993) Strategie, structure, decision, identite în vol. STRATEGOR, Paris, Ed. Dunod
23. Chelcea S. (2001) Tehnici de cercetare sociologică, Ed. SNSPA, București
24. Chernatony L., Daniels K. și Johnson G. (1993) Competitive Positioning Strategies Mirroring Sellers and Buzers Perceptions, Journal of strategic marketing 1, 229 – 248
25. Cialdini R. (2008) Influence: Science and Practice, Ed. Pearson Education, Boston
26. Clark M. (2011) Five Lessons in Succesful Customer Management, Henley University, disponibil online pe www.henley.reading.ac.uk
27. Clow, K. E. (2007). Integrated advertising, promotion, and marketing communications. Pearson Education India.
28. Corin, L. (2009), Recesiunea și comportamentul de consum, Revista Cariere, nr. 150
29. Cravens W. David, Piercz F. Nigel, Prentice Ashley, Developing market driven product strategies, Journal of Pruduct and Brand management vol. 9 nr. 6
30. Daft R. (2012), Organization Theory and Design, Ed. Cengage Learning, Mason
31. Davis M. (2010), Developing and managing products to improve performance in growth and recessionary markets, www.deloitte.com

32. Davis P (2011), Sustainability, responsibility and governance: the challenges of leading an organisation in complex times, Henley University, disponibil online pe www.henley.reading.ac.uk
33. Day G. S. (1992) Marketing's Contribution to Strategy Debate, apărut în Journal of the Academy of Marketing Science 20, 321-329
34. Dehoziere M. W. (1976) The Marketing Communication Process, Ed. McGraw Hill
35. Dobrescu P. , (2000) Geopolitică și relații internaționale. Curs Universitar, Bucuresti, Ed. SNSPA
36. Doyle P., și Hooley G. J., (1992) Strategic Orientation and Corporate Performance, International Journal of Business research 9, 59-73
37. Drucker P. (1960), The Shame of Marketing, apărut în Marketing Communications, nr. 60
38. Drucker P. (1974) Management: Tasks, Responsibilities, Practices, Ed. Harper Row, New York
39. Dubois P-L, Jolibert A. (1989) Le Marketing. Fondaments et pratique, Ed. Economica, Paris
40. Dumitru I (2007) Strategii de poziționare utilizate în marketingul strategic, consultat online pe <http://www.edumark.ase.ro>
41. Fayol H. (1949) General and Industrial Management, Ed. Pitman, Londra
42. Fellner W. (1984) Average-Cost Pricing and the Theory of Uncertainty, Journal of Political Economy Vol. 56, No. 3 (Jun., 1948), pp. 249-252
43. Florescu C., (1997) Marketing, Ed. Independența economică București
44. Gagro D. (2012) Gaining Market Shares, European Coating Journal nr. 1, pag 16-17
45. Greenly G. E., Managerial Perceptions of Marketing Planning, apărut în Journal of Marketing Studies nr. 24, pag. 575-601, 1988.
46. Grewal R., Anindita C., și Amit S. (2010), Governance Mechanisms in Business-to-Business Electronic Markets, Journal of Marketing Vol. 45 ,45–62
47. Gummesson, E. (1987) The new marketing. Developing long-term interactive relationships, Long Range Planning , 20 (4) , 10 – 20 .
48. Hambrick D. (1983) An empirical typology of mature industrial-product environments. Academy of Management Journal 26, 213-30

49. Harris C. L. (1996) The Impediments to Initiate Planning, Journal of Strategic marketing 4, 129-142
50. Hart N. (1998) Marketingul industrial, Ed. Codecs, București
51. Henderson B. (1981), The Concept of Strategy, publicat de site-ul www.bcg.com, 1981
52. Hill E., O'Sullivan T. (1997) Marketing, Editura Antet, Oradea
53. Hitchcock L., Lebard P.(2009), Be Bold, Stay Strategic. Structural Cost Cutting In Marketing, publicat de www.deloitte.com
54. Hofer C., (1975) Toward a Contingency Theory of Business Strategy, Academy of Management Journal 18, 784-810
55. Hofer G., Schendel D., Daft R. (1978) Management, Ed. The Dryden Press, New York
56. Holm O. (2006) Integrated marketing communication: from tactics to strategy, Corporate Communications: An International Journal, Vol. 11 Iss: 1, pp.23 – 33
57. Hoohlez G. J. Și Lynch J. E. (1985) How UK Advertisers Set Budgets, International Journal of Advertising 4, pag. 223-231
58. Hooley și alții, (1992) Generic marketing strategies, International Journal of Research in Marketing 9, 75-89
59. Hult T. G. Și Ketchen D. J. (2001) Does Market Orientation Matter? A Test of the Relationship between Positional Advantage and Performance, apărut în Strategic Management Journal, vol. 22, pag. 899-906
60. Hunt S. D, (2012)The evolution of resource-advantage theory: Six events, six realizations, six contributions, Journal of Historical Research in Marketing, Vol. 4 Iss: 1 pp. 7 – 29
61. Hunt, S. D. (2010). Doctoral seminars in marketing theory: For incorporating the history of marketing practice and thought. Journal of Historical Research in Marketing, 2, 443–456, DOI:10.1108/17557501011092484
62. Huo I. , Mckinley W. (1992) Nation as a Context For Strategy: The Effects of National Characteristics on Business Level Strategies , apărut în Management International Review, Vol. 32, nr. 2, pag. 103-113
63. Jenkins M. și McDonald M. (1996) Market Segmentation: Organizational Archetypes and Research Agenda, European Journal of Marketing vol 31, pag. 17-32

64. Jobber D. (1994), Advertising Budgets: How Industrial Good Companies Decide, Management Decision 18, pag. 276-281
65. Joshi A. și Hanssens D. M.(2010), The Direct and Indirect Effects of Advertising Spending on Firm Value, Journal of Marketing Vol. 74, 20–33
66. Judd V. C (1987) Differentiate with the 5th P: People, Industrial marketing Management, vol. 16, pag. 241-247
67. Kalika M. (1996)Management strategique de l'Organisation, Vuibert Editions, Paris
68. Kamakura W. A., Wedel M. (1995), Life Styled Segmentation with Tailored Interviewing, Journal of Marketing Research, Volumul XXXII, nr. 3
69. Kaplan, B. , Maxwell, J. (2005)Qualitative Research Methods for Evaluating Computer Information Systems, Evaluating the Organizational Impact of Healthcare Information Systems, Health Informatics, 2005, Part I, pp. 30-55
70. Keller E. și Berry J. (2003) The Influentials, Ed. Free Press, New York
71. Kent R. A. (1986) Faith in the four Ps: an Alternative, Journal of Marketing Management, vol. 2, nr. 2, pag. 145-154.
72. Kirca A.H și alții (2005) Market Orientation: a Meta-Analytic Review and Assessment of Its Antecedents and Impact on Performance, Journal of Marketing, vol. 69, pag. 24-41
73. Kitchen, P. J., Brignell, J., Li, T., & Jones, G. S. (2004). The emergence of IMC: a theoretical perspective. *Journal of Advertising Research*, 44(01), 19-30.
74. Kohli, A. K. și Jaworski B. J., (1990) Market Orientation: the Construct. Research Propositions and Managerial Implications, Journal of Marketing 54, 1-18
75. Koksall M.H. și Ozgul E. (2007), The Relationship Between Marketing Strategies and Performance in an Economic Crisis, Marketing Intelligence and Planning vol. 25., nr. 4
76. Kotler P., (2001) Managementul marketingului, București, Editura Teora
77. Kozinets R. V., Kristine de V., Andrea C.W., și Sarah J.S.W. (2010), Networked Narratives: Understanding Word-of-Mouth Marketing in Online Communities, Journal of Marketing Vol. 74, 71–89
78. Lam S. K., Ahearne M., Ye Hu, și Schillewaert N. (2010), Resistance to Brand Switching When a Radically New Brand Is Introduced: A Social Identity Theory Perspective, Journal of Marketing Vol. 74 , 128–146

79. Lamey L., Barbara D. and others (2007), How Business Cycles Contribute to Private Label Success, Journal of Marketing, volume 71, pag. 1-15
80. Lancaster G., Massingham L. și Ashford R., (2002) Essentials of Marketing, Editura McGrawHills, Berkshire
81. Lane S. și Clewes D. (2000) The Implementation of Marketing Planning: a case Study in Gaining Commitment at 3M(UK) Abrasives, Journal of Strategic Marketing 8, 225-239
82. Lavidge, R. J. și Steiner G. A. A Model for Predictive Measurements of Advertising Effectiveness, Journal of Marketing 25, 4 (1961): 59-62.
83. Lee, K. S., Chng P. L. și Wee C.H. (1994), The Art and Science of Strategic Marketing: Synergizing Sun Tzu's Art of War with Game Theory, apărut în Journal of Strategic Marketing 2, pag. 49-60
84. Lei D., Capon N., Hulbert M. J., Farlez U. J. (2001) Corporate Diversification, Strategic Planning and Performance in Large Multiproduct Firms, Journal of Strategic Marketing 2, 81-111
85. Leppard W. J. și McDonald M. (1991) Marketing Planning and Corporate Culture: a Conceptual Framework which Examines Management Attitudes in the Context of Marketing Planning, Journal of Marketing Management vol 7, pag. 213-235
86. Levitt T. (1960) The Marketing Myopia, apărut în Harvard Business Review, Ed. Iulie-August, pag. 45-56
87. Levitt T. (1986) The Marketing Imagination, Ed. Free Press, New York
88. Lukic R. (2011), The Effect of Private Brands on Business Performance in Retail, in Economia, Seria Management, Vol 14, issue 1
89. Maddock R. C., Fulton R. L. (1996) Marketing to the Mind, Quorum Books, Londra
90. Mateescu, B.(2012) Societatea românească, încotro? , Revista Cariere, anul 9, nr. 187, pag. 18-21
91. Mâlcome P., Vorzsak A., Vorzsak M., (1976) Strategii de marketing, Editura Junimea, Iași
92. McCarthy J. (1968) Basic Marketing. A Managerial Approach, Ed. Homewood, Dorsey
93. McDonald M. (1989) Marketing Plans: How to Prepare Them, How to Use Them, Ed. Butterworth Heinemann, Oxford

94. McDonald M. (1991) Strategic Marketing Planning: A State of the Art Review, www.cranfield.ac.uk
95. McDonald M. (1996) Strategic Marketing Planning: Theory, Practice and Research Agenda, Journal of Marketing Management vol 12, pag. 5-27
96. McDonald M. (2001) International Marketing Planning, European Journal of Marketing, vol. 16, pag. 3.32
97. McDonald M., (1996) Strategic Marketing Planning, Kogan Publishing, London
98. McDonald M.,(1994) Planning the marketing function, apărut în The Marketing Book, Oxford
99. Mercier P. și Stalk G., 2011, The Coming Infrastructure Crisis. Is Your Supply Chain Ready? , disponibil online pe www.bcgperspectives.com
100. Millman A. F. (1983) Războiul prețurilor, publicat în Quarterly Review of Marketing
101. Mindak W. A și Fine S. (1981) A fifth P: Public Relations, apărut în cartea Donnelly J. H. și George W. R., Marketing of Services, American marketing association, Chicago, pag. 71-73
102. Mintzberg H. (1993) The Fall and Rise of Strategic Planning, articol publicat de Harvard Business Review, Ian-febr 1994
103. Mintzberg H. (2000) The Fall and Rise of Strategic Planning, Editura Prentice Hall, New York
104. Mintzberg H., Ahlstrand B., and Lampel J. (1998) Strategy Safari. A Guided Tour Through the Wilds of Strategic Management, Editura Free Press, New York
105. Mintzberg H., Lampel J., Quinn J. B., Ghoshal S. (2003) The Strategic process: Concepts, Contexts, Cases, Ed. Pearson Education, Harlow
106. Mintzberg, H., (1984) Crafting Strategy, apărut în Harvard Business Review, 65 (4), Iulie-August
107. Money K. și Hillenbrand C (2011) Beyond reputation measurement: Using reputation to create value, Henley University, disponibil online pe www.henley.reading.ac.uk
108. Moorman I., Rust T. R (1999), The Role of Marketing, Journal of Marketing, vol. 63, Ediție specială 1999, pag. 180-197.
109. Morgan E. Robert, McGuinness Tony și Thorpe R. Eleri (2000) The Contribution of Marketing to Business Strategy Formation: a Perspective on Business Performance Gains, Journal of Strategic Marketing 8, 341-362

110. Morozan C. (2009) Dimensions and perspectives of the new media, Studies of Science and Culture (17/2009)
111. Moussavi F. și Evans B (1993) Emergence of Organizational Attribution: the Role of a Shared Cognitive Schema, Journal of Management 19, 79-95
112. Narver, J.C. și Slater, S. (1990) The effect of a marketing orientation on business profitability, Journal of Marketing 54, 20-35
113. Nelson, Ph. (1970), Information and Consumer Behavior, Journal of Political Economy, vol. 78, nr. 2, pag. 311-329
114. Nickels W. C. și Jolson M. A. (1976) Packaging, the fifth P in the Marketing Mix, Advanced management Journal, pag. 13-21
115. Nicolescu O. ,Verboncu I., (1999) Management, Ed. a 3a, Editura Economică, București
116. Nicolescu O.,Verboncu I., (2007)Managementul organizației, Ed. Economică, București
117. Olteanu V. (2007) Management și marketing, Ed. Ecomar, București
118. Paina N., Pop M. D., (1998) Politici de marketing, Editura Presa Universitară Clujeană, Cluj Napoca
119. Payne C.M.A. și Ballantyne D. (1991) Relationship Marketing: Bringing Quality, Customer Service and Marketing Together, Ed. Butterworth-Heinemann, Oxford
120. Peck H., Payne A., Martin C. și Clark M.,(1999) Relationship Marketing: Strategy and Implementation, Butterworth-Heinemann
121. Peter, J. P., Olson, J. C., & Grunert, K. G. (1999). Consumer behavior and marketing strategy (pp. 329-48). London: McGraw-Hill.
122. Peters T., Waterman R. (1983) Le Prix de l'Excellence, Ed. Intereditions, Paris
123. Pickton, D., & Broderick, A. (2001). Integrated marketing communications, Ed. Financial Times Prentice Hall.
124. Piercy F. N., Cravens D. W., Morgan A. N. (1998) Salesforce Performance and Behavior Based Management Processes in Business-to-business Sales Organizations, European Journal of Marketing, Vol 32, p. 79-100
125. Piercy N. and Morgan N. A.(1990), Organizational context and behavioral problems as determinants of the effectiveness of the strategic marketing planning process, apărut în Journal of Marketing Management nr. 6, 127-143

126. Piercy Nigel (a) (1987) Management Information Systems: The Technology Challenge, Ed. Nichols Publishing Co., New York
127. Piercy Nigel, Coord (b), (1987) Strategy and Computers: Information Systems as Competitive Weapons, Ed. Dow Jones Irwin., Homewood
128. Pop M. C. (2005) Implicațiile pieței asupra planificării strategice de marketing, Risoprint, Cluj Napoca
129. Pop N. Al. (1994) Marketing, Ed. Didactică și Pedagogică, București
130. Pop N. Al. (coord.) (2000) Marketing strategic, Editura Economică București
131. Porter M. E. (1991) Towards A Dynamic Theory Of Strategy, Strategic Management Journal, Vol. 12, 95-117
132. Porter M. E., (2001) Strategie concurențială, Ed. Teora, București
133. Porter M. E., (1980) Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitions, Editura Free Press, New York
134. Prahalad C. K., Hamel H. (1990) The Core Competence of the Corporation, Harvard Business Review, Ediția mai-iunie 1990
135. Pride W. , Ferrell O. (1991) Marketing, Ed. Houghton Mifflin
136. Quinn J. B. (1980) Strategies for change: logical incrementalism, R. D. Irwin, Homewood
137. Read S., Dew N., Sarasvathy S. D., Michael S., și Wiltbank R. (2009), Marketing Under Uncertainty: The Logic of an Effectual Approach, Journal of Marketing Vol. 73, 1-18
138. Richards T.J., Hamilton S. F. and Patterson P. M. (2010), Spatial Competition and Private Labels, in Journal of Agricultural and Resources Economics 35 (2): 183-208
139. Roma, P. and Giovanni P. (2010) Generic Advertising, Brand Advertising and Price Competition: An Analysis of Free-Riding Effects and Coordination Mechanisms, Review of Marketing Science, Volume 8, Issue 1: 1-26
140. Saker J. și Smith J. (1997) Towards Culture-driven Strategic Marketing: the Use of Participatory Action Research, Journal of Strategic Marketing, volumul 5, pag. 127-141
141. Sasu C. (2006) Abordarea strategică a marketingului integrat, Analele Univ. Alexandru I. Cuza, Tomul LII/LIII, pag. 117-122
142. Sasu, C., Andrieș, R. (2003) Comunicarea integrată de marketing, Editura F&F International,

143. Shannon C., Weaver W. (1962) The Mathematical Theory of Communication, Ed. University of Illinois Press
144. Shipp H. S. și Lamb W. C. (1996) The effect of Selected Environmental Variables on the Marketing mix/SBU Performance Relationship, Journal of Strategic Marketing 4, 143-162
145. Slater F. Stanley (1995) Issues in Conducting Marketing Strategy Research, Journal of Strategic Marketing 3, 257-270
146. Smith, Ken G., Curtis M. Grimm, and Martin J. Gannon.(1992) Dynamics of competitive strategy. Sage Publications, Inc
147. Smith, P. R., & Taylor, J. (2004) Marketing communications: an integrated approach. Kogan Page Publishers.
148. Steiner G. (1979) Strategic Planning, Ed. Free Press, New York
149. Tadjewski M., Jones D.G. B (2014), Historical research in marketing theory and practice: a review essay, Journal of Marketing Management, 30:11-12, 1239-1291, DOI: 10.1080/0267257X.2014.929166
150. Tanwar R. (2013) Porter's Generic Competitive Strategies, IOSR Journal of Business and
151. Thomas M. J., (1998)Manual de marketing, Editura Codecs, București
152. Thomas, M.J. (1993) Marketing – in Chaos or Transition?, in D. Brownlie (ed.), Rethinking Marketing, Coventry-Warwick Business School Research Bureau , pp. 114 – 123
153. Tyagi, R. K. (2006) Store Brand Strength Review of Marketing Science, Volume 4, Issue 1 : 1-16
154. Van Cuilenburg J. J., Scholten O., Noomen G. W. (2000) Știința comunicării, Ed. Humanitas, București
155. Vizjak A., (2011) Formule de succes pentru următorul deceniu: companii care au învins criza, Ed. Publica, București
156. Vorzsak A. (1979) Marketingul exporturilor complexe, Ed. Politica, București
157. Vorzsak A., Plăiaș I., Pop M.D., Mureșan A.(2000) Marketing, Editura Risoprint , Cluj-Napoca, 2000
158. Zaltman G. (2007) Cum gândesc consumatorii, Ed Polirom, Iași
159. Zorlențan T., Burduș E., Căprărescu G. (1998) Managementul organizației, Ed. Economică, București