

**MANAGEMENTUL IDENTITATII DE MARCĂ ȘI REBRANDING-UL**

**NECULAI DANIEL**

**UNIVERSITATEA DUNĂREA DE JOS, GALAȚI  
FACULTATEA DE ȘTIINȚE ECONOMICE**

## Diferențierea – sursă de avantaj competitiv

Diferențierea ofertei de piață față de cele ale concurenților este preocuparea de bază a companiilor care își pun la treabă imaginația și vin cu noutăți în materie de servicii și garanții, recompense speciale pentru utilizatorii fideli, facilități pentru clienți și ocazii în care să se simtă bine. Dacă au succes, unii concurenți vor începe să le copieze oferta de piață, ceea ce înseamnă că majoritatea avantajelor concurențiale nu durează foarte mult. Așadar, companiile trebuie să imagineze constant noi atribute și avantaje care adaugă valoare ofertei, pentru a se bucura de atenția și interesul consumatorilor care au la dispoziție numeroase posibilități de alegere și se lasă influențați de preț. Dacă ea va reuși să-și diferențieze oferta în mod eficient, va putea să practice și un preț mai mare, în virtutea valorii superioare a acesteia.

### Instrumente de diferențiere

O companie trebuie să încerce să-și diferențieze oferta. Există patru moduri de diferențiere a unei oferte. Firma poate crea valoare oferind ceva mai bun, mai nou, mai rapid sau mai ieftin.

- „Mai bun” înseamnă că oferta firmei respective satisface într-o măsură mai mare nevoile consumatorilor decât ofertele concurenților săi. Aceasta implică, de obicei, o minimă îmbunătățire a produsului existent.

- „Mai nou” înseamnă oferirea unei soluții inexistente până în acel moment și implică asumarea unor riscuri mai mari decât în cazul unor simple îmbunătățiri a produsului, dar și posibilitatea unui câștig mai mare.

- „Mai rapid” înseamnă reducerea timpului de livrare sau de execuție corespunzător cumpărării sau utilizării unui produs sau serviciu.

- „Mai ieftin” se referă la oferirea unui produs similar la un pret mai mic.

Diferențierea constă în acțiunea de concepere a unui set de diferențe relevante pentru a deosebi oferta companiei de ofertele concurenților. Numărul posibilităților de diferențiere variază în funcție de domeniul de activitate economică.

### Strategii de diferențiere

Toate elementele pot fi diferite într-o anumită măsură. Dar nu toate diferențele dintre mărci au relevanță sau valoare. O diferențiere merită să fie promovată numai în măsura în care îndeplinește următoarele criterii:

- Este importantă. Diferența este formată într-un mod distinctiv.
- Este superioară. Diferența este superioară altor moduri de a obține avantaje.
- Este preemțională. Diferența nu poate fi copiată cu ușurință de concurență.
- Este accesibilă. Cumpărătorul își poate permite să plătească diferența.
- Este profitabilă. Compania va constata că rentează să introducă diferența.

Fiecare firmă trebuie să-și elaboreze o poziție distinctivă pentru oferta sa de piață.

Companiile au la dispoziție cinci strategii de diferențiere:

#### 1. Diferențierea prin produse se poate face:

- a. pe bază de atribute fizice: performanță, stil, design, constanță, durabilitate, fiabilitate, reparabilitate.
- b. pe baza serviciilor care însoțesc produsul: prin livrare rapidă, convenabilă sau foarte atentă; prin instalare, reparații; servicii de instruire a clienților, servicii de consultanță (date, sistemul informațional, serviciul de asistență).

Produsele în formă materială se deosebesc mult între ele din punct de vedere al potențialului de diferențiere. Astfel, găsim produse care nu permit decât un grad minim de variație, dar la care este posibilă o oarecare diferențiere și produse capabile de o diferențiere extrem de pronunțată (automobile, clădiri comerciale, mobilier). În acest caz parametrii de proiectare pe care vânzătorul îi alege sunt: forma, atribute caracteristice, performanță calitativă, conformitate calitativă, durabilitate, fiabilitate, reparabilitate, stil și design.

Multe produse pot fi diferențiate prin formă, respectiv mărimea, conturul sau structura lor fizică. Majoritatea produselor pot fi oferite cu diverse atribute caracteristice, care suplimentează funcționalitatea de bază a produsului.

#### 2. Diferențierea prin personalul angajat

Diferențierea prin oameni impune ca firma să-și aleagă foarte atent personalul de contact cu clienții și să-l instruiască foarte bine. Companiile pot să-și creeze un avantaj concurențial prin aceea că personalul lor este mai bine instruit decât cel al concurenților. Un personal mai bine instruit prezintă șase caracteristici distincte:

- a. competență - dețin abilitățile și cunoștințele profesionale necesare;
- b. curtoazie - sunt prietenoși, respectuoși și atenți să nu-și jignească interlocutorul;
- c. credibilitatea - sunt demni de încredere; seriozitate - prestează serviciul în mod consecvent și fără greșeli;

- d. receptivitate - reacționează prompt la solicitările și problemele ridicate de client;
- e. comunicare - se străduiesc să-l înțeleagă pe client și să comunice clar cu acesta.

### 3. Diferențierea prin imagine

Imaginea unei companii sau mărci trebuie să comunice avantajele distinctive și poziția produsului în cauză. Simbolurile pot asigura un grad ridicat de recunoaștere a mărcii și de diferențiere a imaginii. Compania și-ar putea consolida reputația mărcii în jurul imaginii unei persoane faimoase. Unele companii sunt asociate cu o culoare sau combinații de culori. Simbolurile alese, caracterele și celelalte elemente de imagine trebuie comunicate prin publicitate care să exprime personalitatea mărcii respective.

Cumpărătorul reacționează diferit la imaginea companiei și la cea a mărcii. Trebuie făcută însă distincția între identitate și imagine.

**Identitatea** cuprinde modurile prin care o companie caută să se delimiteze sau să se poziționeze pe ea însăși ori produsul pe care îl comercializează.

**Imaginea** este modul în care publicul percepe compania sau produsele acesteia. Imaginea suferă influența a mulți factori independenți de voința companiei. Imaginea poate avea o existență proprie, dincolo de puterea de control a companiei. O imagine eficientă realizează trei lucruri. Mai întâi, stabilește trăsăturile caracteristice ale produsului și propunerea valorică făcută cumpărătorului. În al doilea rând, comunică această trăsătură într-un mod distinctiv, în așa fel încât produsul să nu fie confundat cu produsul concurent. În al treilea rând, transmite o forță emoțională specifică reprezentării mentale.

Identitatea înseamnă „ce sau cine este în realitate compania sau brandul”. Imaginea este diferită de identitate, ea însemnând percepția audienței asupra brandului sau companiei. De asemenea, identitatea nu este nici din punct de vedere metodologic, nici din punct de vedere semantic un sinonim, al reclamei sau un accesoriu al acesteia, ci un set de elemente (abstracte și concrete, strategice și tactice, vizuale și verbale) care determină în mod perpetuu și fundamental orientarea și conținutul reclamei.

Identitatea se exprimă în două moduri principale:

- prin comunicarea și designul de brand sau corporativ
- prin personalitatea brandului sau companiei.

Comunicarea și designul înglobează majoritatea elementelor concrete, palpabile ale identității (de la foi cu antet până la arhitectură), în timp ce personalitatea sumează personalitățile individuale ale membrilor organizației (pentru corporații) sau trăsăturile de caracter și valorile asumate (pentru branduri).

Pentru ca imaginea să aibă efectele scontate, trebuie să fie comunicată prin toate canalele de comunicare disponibile și prin toate ocaziile de contact al cumpărătorului cu marca.

**Brand managementul** desemnează un sistem organizat de operațiuni având ca scop crearea și acumularea de valoare netă pentru brand. Brand managementul este astăzi departe de a fi doar reclamă, promovare, vânzări, relații publice sau corporate affairs. În organizațiile de succes pe plan global care au în portofolii brandurile cele mai performante, brand managementul nu mai este o simplă activitate anexă în departamentul de marketing sau cel de vânzări. El este un sistem și implică o metodologie, instrumente și cunoștințe care îl transformă în una din principalele căi de punere în practică a modelului de management al afacerilor centrat pe brand (brand-centric business management).

Într-o arhitectură de brand, identitatea are în general rolul de a gira brandul pe care îl reprezintă, fie prin asocierea cu noțiuni și valori asumate de brand, fie prin legătura explicită cu o linie (un grup) din care respectivul brand face parte. Asocierea cu valorile brandului (ca și cu alte elemente ale platformei de brand) se face prin exprimarea lor implicită și/sau explicită în componentele verbale sau vizuale ale identității.

Pe lângă funcția pur expresivă, **identitatea de brand** explică mai mult sau mai puțin detaliat, mai subtil sau mai direct, elementele care definesc brandul, recurgând în mod inerent la asocieri cu alte elemente, preexistente. Pentru a îndeplini acest rol, identitatea are nevoie de coerență, de o legătură strânsă și armonioasă între elementele care o compun, pe de altă parte, și între ea însăși și asocierile evocate, pe de altă parte.

Identitatea coerentă poate fi deci considerată unul din principalele mijloace prin care se realizează asocierile de brand, în scopul de a garanta, a exprima sau a explica brandul.

În concluzie, identitatea este un element esențial pentru notorietatea brandului, influențează calitatea percepută a brandului, contribuie la asocierile de brand, exprimă și proiectează audiența brandului. Orice interacțiune cu brandul sau referința la acesta conțin în mod obligatoriu un element de identitate.

Identitatea este un instrument important pentru notorietate, calitatea percepută, asociațiile făcute cu brandul și fidelizarea față de brand. Valoarea netă a brandului este însă generată și întreținută tocmai de aceste elemente: fidelitate, notorietate, calități percepute și asocieri, la care se adaugă patentele și canalele de distribuție.

Scopul managementului de brand este crearea și acumularea de valoare netă, iar identitatea coerentă, consecventă și consistentă este un instrument important în această activitate, întrucât este decisiv implicată în patru din cele cinci elemente care generează valoare netă pentru brand.

## Imaginea și estetica – instrumente strategice

Importanța esteticii în viața clienților asigură organizațiilor posibilitatea de a li se adresa printr-o varietate de experiențe senzoriale - ceea ce aduce beneficii atât consumatorilor, cât și organizațiilor, prin satisfacția și loialitatea clienței. Orice organizație, din orice sector de activitate, pentru orice bază de clienți, lucrativă sau non-profit, guvernamentală sau privată, consumatoare, industrială sau furnizoare de servicii, poate beneficia de utilizarea estetică.

### Rolul esteticii

Estetica este un instrument de diferențiere. Managementul strategic al identității mărcii și corporației este parte integrantă din managementul general, marketingul strategic și managementul mărcii. Rezultatele sunt reprezentate de estetica firmei sau a mărcii, cum ar fi însemne și simboluri atractive, vizuale sau vizând alte simțuri, care reprezintă organizația și mărcile sale în mod adecvat și care îi încântă pe clienți prin experiențe senzoriale.

Concentrarea asupra mesajelor senzoriale a evoluat din două faze de început ale marketingului: faza de atribute/beneficii și faza de promovare a mărcii. Există încă multe organizații care își promovează încă produsele folosind aceste abordări inițiale.

### Beneficiile oferite de estetică

- estetica creează fidelitate
- estetica permite stabilirea unor prețuri superioare
- mesajul estetic răzbate prin amalgamul informațional
- permite protejarea de atacurile concurenței
- estetica poate reduce costurile și poate mări productivitatea

### Elemente de bază ale identității

Elementele de imagine pe care o companie le utilizează pentru a-și exprima personalitatea diferă în funcție de domeniul în care aceasta activează.

Se pot distinge patru categorii majore de elemente de identitate:

- Proprietățile
- Produsele
- Prezentările
- Publicațiile

Pentru firmele din domeniul serviciilor informatice, elementele de bază din categoria Proprietăților sunt clădirile, birourile, spațiile de vânzare cu amănuntul și vehiculele campaniei. Printe elementele de bază din categoria Produselor se numără aspecte sau atribute specifice ale bunului sau serviciului. Prezentările sunt elementele exterioare ale serviciului, cum ar fi forma de prezentare a acestuia, etichetele de proveniență și etichetele de preț sau mediul de servire, locurile de amplasare și înfățișarea angajaților. Publicațiile includ materialele promoționale, publicitatea, cărțile de vizită și obiectele de papetărie. Elementele de bază pot fi subdivizate la rândul lor.

Elementele de identitate pot să difere considerabil în funcție de tipul organizației. Pentru organizația Romania Data Systems, elementele cheie de identitate din categoria Publicațiilor sunt broșurile, cărțile de vizită, rapoartele anuale și publicitatea firmei.

În gestionarea mijloacelor de promovare a expresiilor corporative se pot distinge două strategii pe care instituțiile le adoptă: „metoda extinderii” și „metoda concentrării”. Metoda extinderii maximizează posibilitățile de atingere a segmentelor țintă, având cea mai mare probabilitate de a atinge o gamă diversă de clienți. Prin metoda concentrării sunt selectate spre evidențiere doar anumite elemente care să creeze identitatea., lăsându-le pe celelalte neatinsse. Se poate afirma că Romania Data Systems a ales să dezvolte o strategie de concentrare, prin conceperea și punerea în aplicare a unor elemente de imagine distincte pentru domeniul serviciilor informatice.

Elementele estetice sunt încorporate în elementele de identitate. Estetica corporativă și de marcă este creată prin intermediul unor atribute și simboluri primare, care, luate împreună, alcătuiesc stiluri și teme. O analiză a identității organizației trebuie să înceapă cu cel mai înalt nivel ale celor patru P, trecând apoi prin nivelurile intermediare ale elementelor identitare de bază pentru a ajunge la punerea în evidență a elementelor estetice cheie.

Organizația poate opta între a fi consecvent sau a varia elementele de imagine pe care le utilizează. Opțiunea între consecvență sau varietate se referă la gradul în care elementele estetice din diverse elemente de bază ar trebui să fie aceleași sau diferite. Alegerea între consecvență și varietate influențează impresiile pe care le primesc clienții în legătură cu compania și cu produsele sau serviciile sale. Varietatea duce la percepția de flexibilitate, dar, în același timp, transmite impresia de dezordine și lipsă de identitate. Consecvența creează impresia unei imagini bine administrate, însă poate fi interpretată și ca rigiditate. Aceasta din urmă este și direcția pe care a urmat-o RDS.

Consecvența crește posibilitatea de a ajunge la clienții țintă în mod eficient. Având în vedere că, consumatorii sunt zilnic bombardați cu sute de elemente de identitate, verbale și vizuale, ei nu pot observa și acorda atenție tuturor manifestărilor unei identități corporative sau de marcă. În consecință, ei aleg să se concentreze asupra unora, celelalte fiind ignorate. De asemenea, pot apărea unele erori de memorie (clienții nu își amintesc o culoare, o formă sau un slogan publicitar) sau confuzii (confundă cu cel al competitorilor). Așadar, expresiile consecvente cresc șansele ca identitățile exprimate să fie reținute corect.

### Tipuri de identitate

Se disting trei tipuri de identități. Unele firme folosesc același nume și aceeași siglă, aceleași însemne și elemente estetice pentru toate departamentele și mărcile lor. Aceasta constituie o **identitate monolitică**, în care organizația este marca.

Dacă o companie este cunoscută prin numele și estetica sa numai de către clienții industriali, iar consumatorilor finali le este cunoscută numai prin mărcile sale, atunci compania se exprimă cu ajutorul **identității de marcă** („branded identity”).

Înte aceste două extreme există mai multe variante combinate de relaționare, o companie putând selecta, de exemplu, gradele de susținere acordate diverselor departamente și mărci. În acest caz, spunem că organizația folosește o structură de **identitate garantată** („endorsed identity”).

Organizațiile cu identitate monolitică au departamente specializate care desfășoară activități strâns legate între ele. Identitățile monolitice se întâlnesc cel mai des la conglomeratele industriale sau la companiile de servicii comerciale. Într-o situație de achiziție, firma cumpărătoare are numai de câștigat din adoptrea identității firmei cumpărate. În timp apare totuși un dezavantaj: identitatea devine amorfă- compania poate să reprezinte orice, nu mai reprezintă nimic sau începe să fie înclinată numai spre anumite activități. În aceste cazuri, compania poate lua decizia de a trece la o nouă formă de identitate.

Companiile cu o identitate de marcă, întâlnite în industria bunurilor de consum preambalate, nu stabilesc pe piață identități de marcă remarcabile. Compania-mamă este puțin cunoscută de consumatori, deoarece identitatea sa nu este prezentă pe piață. Elementele de identitate sunt intens folosite pentru mărci (ambalaje atrăgătoare, etichete, materiale promoționale, reclame), dar foarte puțin pentru compania-mamă. Uneori, identitatea de marcă a fost creată intenționat sau prin achiziționarea unor mărci cu un enorm capital de marcă pe piață. Firma poate decide crearea unei mărci de sine stătătoare, în cazul în care imaginea acesteia nu ar avea nimic de câștigat din conexiunea cu compania-mamă sau fiindcă se dorește vizarea unor segmente de piață diferite.

Identitățile garantate sunt hibrizi ale tipurilor ideale de identitate monolitică și de marcă. Foarte adesea, ele furnizează ceea ce are mai bun fiecare. În cazul unei identități garantate, compania este cea care are de câștigat din identificarea mărcii și viceversa (de exemplu, acest tip de identitate este folosit de către General Electric și de către companiile din industria modei –Armani, Versace etc).

### Poziționarea estetică

Estetica nu este folosită numai pentru a exprima structura unei organizații. O altă activitate centrală din cadrul managementului expresiilor este efortul de a arăta ce anume face organizația, care sunt valorile și misiunea asumată, adică „personalitatea interioară” a organizației.

Wally Olins, expert în identitate corporativă, afirmă că o corporație poate proiecta în exterior patru aspecte interioare:

1. cine suntem
2. ce facem
3. cum facem
4. unde vrem să ajungem

Aceste elemente alcătuiesc poziționarea fundamentală a unei organizații. Sarcina cheie a unei strategii estetice constă în exprimarea acestei poziționări corporative sub formă de poziționare estetică.

Olins se limitează la organizație ca întreg, definind diversele fațete ale personalității unei organizații. Managementul identității nu se ocupă însă numai de organizații, ci și de mărci. Marca este compusă din atribute și trăsături și este produsă în urma unui proces sau, în cazul unui serviciu, planificată.

Obiectivul managementului expresiilor este acela de a exprima „personalitatea interioară” a organizațiilor și mărcilor prin intermediul elementelor de identitate selectate. Adesea, însă, ele nu se potrivesc perfect: „personalitatea unei organizații sau caracterul unei mărci nu sunt reprezentate corespunzător în cadrul diverselor elemente de identitate care

constituie fața publică a unei organizații sau mărci. Aceste nepotriviri sunt numite decalaje de reflectare („projection gaps”). Apariția unor astfel de decalaje poate avea la origine mai multe motive: managerii companiei care aleg elemente de identitate nepotrivite pentru a exprima organizația sau marca; neglijarea și neutilizarea unui element de identitate esențial; alegerea unui mod eronat de exprimare.

### **Planificarea estetică a elementelor de identitate**

Procesul care transformă “personalitatea” unei organizații în fața sa publică este planificarea estetică a elementelor de identitate. Procesul de planificare începe cu selectarea membrilor echipei. Această echipă trebuie să urmeze anumite proceduri pentru a fi eficientă și a îndeplini anumite sarcini.

Procesul de formulare a strategiei estetice începe cu o analiză a “personalității” corporației sau cu o analiză a caracterului mărcii, în cazul unui proiect de promovare a mărcii. Orice strategie estetică este sortită eșecului fără o înțelegere clară a misiunii și a opticii propuse, a personalității și a competențelor de bază. Nici o strategie estetică pentru promovarea mărcii nu poate reuși fără o înțelegere clară a calităților mărcii și a măsurii în care acestea pot fi extinse în conștiința consumatorilor.

Această parte a procesului necesită o analiză internă și externă a punctelor tari și slabe ale organizației, prin folosirea unor modele de portofoliu, analize de creștere, analize valorice sau alte instrumente ale managementului general. De asemenea, ea necesită realizarea unui audit extern și intern al identității corporative.

După analiza prealabilă se formulează declarația de poziționare care este utilizată în managementul esteticii. Declarația de poziționare estetică trebuie să fie simplă și să ofere direcționare și coordonare managementului esteticii.

O manifestare publică (sigla, de exemplu) nu este, de obicei, suficientă pentru a proiecta o poziționare estetică sau pentru a semnaliza o schimbare. Companiile se folosesc de expresii multiple, dar consecvente. Organizația trebuie, însă, să decidă care sunt cele mai adecvate elemente pentru a-și exprima poziționarea și care este modalitatea optimă de alocare a resurselor între aceste elemente.

### **Factori motori în managementul identității**

Motivațiile pentru crearea unor noi sigle și simboluri de marcă sau pentru actualizarea celor existente nu sunt totdeauna de natură structurală (determinate de diviziuni, fuziuni, achiziții etc). Există o mare varietate de motive care acționează ca factori majori în managementul identității.

#### **1. Loialitatea scăzută sau diminuarea cotei de piață**

Organizațiile sau mărcile care se confruntă cu o scădere de loialitate sau cu o creștere a numărului de defecte trebuie să stabilească ce înseamnă identitatea lor pentru clienți și modul în care identitatea va putea îmbunătăți nivelul de loialitate al acestora. Imaginile de marcă valoroase sunt create prin intermediul unei estetici atractive și bine organizate strategic. Fără o identitate clară, nu poate exista atracție, nici prețuri mai mari și nici posibilități de fidelizare.

#### **2. Imaginea depășită**

Managementul preventiv al identității poate preveni crizele de identitate. Dacă este neglijată actualizarea identității pot fi provocate asocieri nedorite cu imaginea organizației sau a mărcii.

#### **3. Imagine inconsecventă**

Pentru a nu crea o impresie generală de învechit sau de dezordine, imaginea sau identitatea trebuie menținute pe piețele-țintă similare.

#### **4. Produse, sortimente și servicii noi**

Elaborarea de noi produse, soluții sau linii de produse și servicii necesită decizii în materie de creare a identității.

#### **5. Schimbarea din peisajul competițional**

Intrarea unor noi competitori pe o piață înseamnă apariția de noi identități. Orice organizație trebuie să evalueze modul în care identitatea proprie interacționează și se raportează la cele ale competitorilor, realizându-se în acest fel o monitorizare a „competiției estetice”.

#### **6. Schimbări ale caracteristicilor clientului**

Atitudinile și modelele comportamentale se pot schimba în timp, impunând schimbări de identitate. Această schimbare este impusă mai ales în cazul organizațiilor și mărcilor destinate unor anumite segmente demografice.

#### **7. Intrarea pe piețe noi**

Pentru companiile care intră pe piețele noi (interne sau externe) sau care își largesc obiectul de activitate este necesar să se determine dacă trebuie create imagini noi, asemănătoare sau identice.

#### **8. Resurse mai mari**

Pe măsură ce organizațiile au la dispoziție mai multe resurse, acestea trebuie să acorde mai multă atenție identității.

### **Managementul identității**

Managementul identității este un domeniu mult mai vast decât managementul mărcii. Managementul mărcii sau produsului se concentrează exclusiv asupra vânzării unei mărci ca produs de sine stătător, o imagine de marcă puternică ajutând produsul.

Identitatea creează imaginea companiei și a mărcii. În afară de identitatea unei organizații sau a unei mărci există multe alte activități de marketing care contribuie la imagine cum ar fi:

- sponsorizările
- relațiile publice
- gestionarea situațiilor de criză
- publicitatea pledantă

Toate aceste activități influențează imaginea publică și reputația unei mărci, a unei companii și a valorii acțiunilor sale pentru investitori. În contrast cu aceste alte acțiuni, managementul identității se referă la componentele vizuale care vizează alți senzori.

Estetica este o sursă foarte puternică pentru impresiile pe care clienții le au despre o organizație sau o marcă. O identitate puternică bazată pe estetică trebuie, așadar, să reprezinte punctul de plecare în eforturile menite să câștige și să păstreze clienții.

Identitatea este din ce în ce mai mult folosită în mod strategic. Nucleul dur de management al identității este crearea unei estetici a corporației (sau a mărcii) care să exprime caracterul organizației (sau al mărcii) prin elemente atractive de identitate. Aceste expresii dau naștere unor experiențe predictibile, satisfăcătoare pentru clienții și de natură să clădească relații stabile.

Managementul esteticii ar trebui să înceapă cu o temeinică analiză a stării de fapt pentru fiecare aspect al imaginii vizuale și senzoriale a companiei sau a mărcii. Această analiză urmărește înțelegerea clară a identității pe care organizația dorește să o proiecteze pentru ea și pentru mărcile sale în produsul estetic prezentat (expresiile sale specifice) și a modului în care clienții percep produsul estetic curent al organizației (impresiile clienților).

Printre problemele cheie ale managementului expresiilor se numără:

- determinarea nivelului adecvat de analiză pentru managementul identității;
- selectarea și structurarea elementelor de identitate în așa fel încât să ilustreze structura organizației, cu departamentele componente și rolul mărcilor sale;
- exprimarea caracteristicilor interne ale firmei sau cu ce anume se ocupă și ce valori reprezintă, prin diverse elemente de identitate;
- determinarea amplitudinii cu care ar trebui să fie administrate identitatea și imaginea;
- alegerea gradului adecvat de coerență și varietate între elementele de identitate.

## **Rebranding-ul**

Brand-ul reprezintă un ansamblu de atribute tangibile și intangibile simbolizate printr-o marcă comercială (nume/logo) care, exploatate, creează influență și valoare.

Rebranding-ul reprezintă modificarea elementelor definitorii, ale simbolurilor asociate sau a modului de exploatare și comunicare a unui brand, cu scopul de a modifica percepția anumitor publicuri.

Ca orice prezență insolită, rebrandingul este cunoscut mai degrabă ca un subiect monden, în loc să fie înțeles cu adevărat și aplicat eficient. Iar acest lucru nu se întâmplă doar în presa scrisă, la TV, sau pe forumurile online, ci și în comunitatea profesioniștilor de marketing sau advertising. Peste tot, rebrandingul devine un subiect la modă, care trezește critici aprinse, presupuneri contrariante, zvonuri malițioase. Fiecare simte nevoie să aibă o opinie despre acest fenomen, chiar dacă de cele mai multe ori discuțiile se limitează la ceea ce e evident pentru publicul larg—o schimbare de nume sau de logo, sau o campanie nouă de advertising.

Ce ar trebui să fie îngrijorător e că acest proces nu este doar tratat superficial, ci de cele mai multe ori este superficial.

Multe dintre procesele de rebranding ale ultimilor ani în România ating doar vârful icebergului, fiind doar o cosmetizare a logo-ului sau a materialelor de comunicare. Dacă pentru publicul unui brand de tip consumer cosmetizarea poate fi uneori considerată suficientă, fiind în cele mai multe cazuri o revitalizare impusă de ciclul de viață al produsului, nu la fel stau lucrurile în cazul brandurilor corporatiste (sau organizaționale). În această situație, rebrandingul este un proces de schimbare mult mai amplu, care implică toate componentele organizației, și care ar trebui să aibă nu doar un rol estetic, ci și unul funcțional. Așa cum arătam mai sus, este o încercare de adaptare a comunicării la evoluția motorului organizațional. Un proces secvențial, urmărind un proces continuu, parțial controlabil.

Comunicarea schimbărilor are totuși loc în salturi, mai mult sau mai puțin decalat față de evoluția reală a organizației și a brandului organizațional. Nimic surprinzător—chiar și cele mai dinamice organizații au o viteză de reacție în comunicare inferioară vitezei schimbărilor.

Există două moduri în care rebrandingul poate fi folosit:

- reactiv, al amatorului
- proactiv, al profesionistului

Modelul reactiv este unul pe cât de omniprezent, pe atât de riscant. Dinamica schimbărilor din mediul intern și cel extern duce la o nevoie resimțită a organizației de a-și comunica identitatea actualizat. Se iau măsuri, implementând un brand nou sau modificat. Fiind totuși un proces de durată, de multe ori la sfârșitul acestuia se constată că organizația deja nu mai este conformă într-o măsură oarecare cu noul brand lansat în procesul de rebranding.

Această deficiență este agravată de modul sezonier, sporadic, în care se desfășoară activitățile de brand management în cadrul organizațiilor, de cele mai multe ori cu resurse umane interne minime și cu ajutor ocazional și limitat din partea unor firme de consultanță externe (agenții de advertising, de PR, de branding sau design etc.).

Există însă și un sens proactiv al rebrandingului, a cărui înțelegere poate transforma acest demers dintr-un act formal, pasiv, într-un excelent catalizator al schimbării organizaționale, indiferent de motivul care a inițiat schimbarea. Rebrandingul proactiv surprinde și sintetizează caracterul aspirațional, evoluția viitoare, nu prezentă, a brandului. Este o ocazie excelentă de a ralia publicurile interne la această evoluție, implicând întreaga organizație în procesul de construire a brandului propriu și minimizând rezistența internă la schimbare.

Următoarea întrebare care se pune este: “De ce rebranding?”. Răspunsul la aceasta întrebare poate fi înțeles analizând diferite modificări, aspecte, avantaje/dezavantaje și chiar diferite probleme cu care se confruntă organizația, care dorește să adopte acest proces de rebranding, după cum urmează:

#### **Modificări ale structurii operaționale**

1. Fuziuni și achiziții
2. Separări
3. Restructurări
4. listare la bursă

#### **Modificări în ofertă**

1. extinderea ofertei
2. restrângerea ofertei

#### **Aspecte ale mediului intern**

1. Probleme de cultură organizațională
2. Probleme de loialitate
3. Schimbarea echipei manageriale
4. Evoluția organizației
5. Rezultate financiare slabe

#### **Deficiențe în managementul de brand**

1. Deficiențe ale identității verbale
2. Deficiențe ale identității vizuale
3. Deficiențe ale arhitecturii de brand
4. Deficiențe ale strategiei de comunicare

#### **Schimbări la nivelul pieței**

1. Globalizare
2. Dereglementare
3. Intratrarea pe noi piețe
4. Creșterea competiției
5. Creșterea rolului organizației

#### **Schimbări ale gustului public**

1. Imagine învechită
2. Revitalizare

#### **Probleme de reputație**

1. Asocieri negative
2. Scandaluri publice

#### **Probleme de imagine**

1. Nespecificitate
2. Percepții transculturale
3. Probleme de diferențiere



4. Probleme de notorietate
5. Confuzii
6. Imagine învechită

**Probleme juridice**

1. Conflicte de proprietate intelectuală
2. Probleme de protejare a mărcii

## BIBLIOGRFIE

1. [www.grapefruit.ro](http://www.grapefruit.ro)
2. [www.rdsnet.com](http://www.rdsnet.com)
3. [www.bizcity.ro](http://www.bizcity.ro)
4. Bernd Schmidt, Alex Simonson, „Estetica în marketing-Managementul strategic al mărcilor, identității și imaginii”, Editura Teora, București, 2002
5. Michael E. Porter, „Strategie concurențială-Manual de supraviețuire și creștere a firmelor în condițiile economiei de piață”, Editura Teora, București, 2001