

# MARKETING PROGRAM - UNDERLYING TOOL OF MILITARY PERSONNEL RECRUITMENT AND SELECTION ACTIVITY

**Mr. Mihai Bogdan ALEXANDRESCU**

## **Abstract**

*As in any battle, the strategy, the tactics (policies) the battle plan (marketing program), knowing and analyzing the situation, the land, the environment (market research) all these are absolutely necessary conditions to achieve the final objective. This paper presents the crucial role of marketing program in recruitment and selection system of human resource from the armed forces.*

**Key words:** *program de marketing, recrutare, selecție, resurse umane, personal military profesionalizat.*

Armata, ca organizație cu atribuții ample în domeniul apărării și securității naționale și nu numai, primește din partea societății resurse materiale, umane, financiare, informaționale ce se cer a fi utilizate cât mai eficient și în deplină concordanță cu scopurile și obiectivele stabilite pentru această instituție a statului.

Resursele umane fac parte din categoria resurselor puse la dispoziția armatei de către societatea în care organizația militară ființează pentru ca aceasta din urmă să-și poată îndeplini misiunile constituționale încredințate legal. La rândul lor, acestea dispun de un management specific, care „...reprezintă un complex de măsuri concepute interdisciplinar, cu privire la recrutarea personalului, selecția, încadrarea, utilizarea prin organizarea ergonomică a muncii, stimularea materială și morală, până la momentul încetării contractului de muncă”.<sup>63</sup>

**Problematica marketingului recrutării și selecției resurselor umane în armată** dobândește o semnificație deosebită, atât datorită schimbărilor semnificative și rapide din societatea românească, cât și a transformărilor structurale și de conținut ale instituției militare.

Armonizarea schimbărilor din mediul militar cu cele generate în domeniul marketingului resurselor umane este o sarcină permanentă și dificilă a celor cu responsabilități în acest domeniu de activitate. În plus, impactul progresului tehnic

---

<sup>63</sup> Petre Burloiu, *Managementul resurselor umane*, București, Editura Lumina Lex, Ediția a III-a , 2001, p.41

și al revoluției informaționale, cuplat cu cel al reformei din organismul militar asupra resurselor umane din armată se impune luat și el în calcul la derularea programelor de recrutare, selecție, formare, dezvoltare și utilizare a personalului militar și civil.

În același timp, integrarea României în Alianța Nord-Atlantică și aderarea la Uniunea Europeană exercită o influență semnificativă, sistematică și constantă asupra resurselor apărării, în general, și asupra resurselor umane din armată, mai ales. De aceea, întregul demers al celor cu responsabilități în domeniul gestionării resurselor umane din armată va avea permanent în vedere exigențele formulate de cele două organizații amintite anterior.

**Ca în orice bătălie, strategia, tacticile (politicile), planul de luptă (planul de marketing), cunoașterea și analizarea situației, a terenului, a mediului(cercetarea pieței) sunt condiții absolut necesare pentru atingerea obiectivului final.**

### **Planificarea strategică-element fundamental al marketingului militar**

Legătura extrem de apropiată dintre marketingul și managementul strategic, ca științe și ca domenii de activitate, este cel mai bine reprezentată de utilizarea unui factor comun, care generează o serie de aplicații specifice fiecărui domeniu.

Planificarea strategică reprezintă o activitate integrată în funcția de prevedere a managementului pe baza căreia întreprinderea acționează în vederea formulării implementării unei strategii<sup>64</sup>.

Aplicarea planificării strategice în întreprindere, se face la diferite niveluri:

- La nivel organizațional superior, având denumirea de plan strategic al întreprinderii ;
- La nivelul unității strategice de activitate având denumirea de plan al unității strategice de activitate;
- La nivel funcțional de marketing având denumirea de plan strategic de marketing sau plan strategic de produs.

**Strategia** este văzută drept plan de acțiune, stratagemă, model de comportament, poziție față de mediul extern al întreprinderii și, în același timp, perspectivă<sup>65</sup> (modalitate de reflectare a caracterului întreprinderii). Această orientare pe termen lung a întreprinderii, care îi conferă unicitate, trebuie să se caracterizeze prin<sup>66</sup>:

- Definierea clară a pieței țintă și a nevoilor acesteia;
- Dezvoltarea unei oferte specifice, calitativ superioară adresată pieței țintă;
- Dezvoltarea unei rețele care să distribuie oferta către piața țintă.

Putem grupa strategiile în două mari categorii<sup>67</sup>:

<sup>64</sup> Băcanu, B., Management strategic, Editura Teora, București, 1997, pag. 15-18

<sup>65</sup> Mintzberg, H., *The Rise and Fallof Strategic Planning*, Free Press, New York, 1994

<sup>66</sup> Kotler, Ph., *Marketing Insights from A to Z*, John Wiley & Sons Inc., New Jersey, 2003, pag. 172

<sup>67</sup> Sadler, Ph., *Strategic Management*, second edition, Kogan Page Limited, int. edition, 2003, pag. 25

1. **strategii la nivel superior**, care își propun să îndeplinească misiunea întreprinderii;
2. **strategii competitive**, care asigură și susțin avantajul competitiv al întreprinderii.

O componentă esențială a planificării strategice o constituie, prin urmare, planificarea strategică de marketing, care reprezintă un proces complex ce cuprinde etape succesive operaționale, valori și ipoteze, în care pe baza situației existente a unei întreprinderi, se identifică și se stabilesc obiectivele de marketing ale acesteia, strategiile de marketing, se evaluează și se controlează gradul de realizare a obiectivelor propuse. În acest mod se poate considera că activitatea de marketing devine mai organizată, mai puțin improvizată, mai științifică îndeosebi datorită caracterului sistematic pe care aceasta trebuie să îl aibă.

Planificarea strategică reprezintă, deci procesul de creare și menținere a echilibrului strategic între obiectivele și posibilitățile organizației pe de o parte și ocaziile ivite pe o piață dinamică, pe de altă parte.

Rezultatele planificării strategice se constituie în generarea de planuri de marketing, care, în funcție de durata în timp se clasifică în planuri strategice și în planuri tactice (operaționale). Planul strategic acoperă o perioadă cuprinsă între trei și cinci ani, având în vedere cel puțin doi ani fiscali; planul tactic acoperă în mod detaliat acțiunile pe care trebuie să le realizeze întreprinderea, responsabilitatea acestora, sumele de bani necesare etc., pentru o perioadă scurtă de timp, de un an sau chiar mai puțin. În afara acestor tipuri de planuri, în cadrul literaturii de specialitate se menționează și existența planurilor care se desfășoară pe o perioadă foarte lungă de timp, de peste cinci ani ca întindere temporală, denumite planuri globale ale întreprinderii.

### **Fazele planificării strategice în marketingul militar**

Adoptarea de către o organizație a procesului planificării de marketing este condiționată de factori multipli, printre care cei mai importanți sunt:

- existența unei compatibilități între valorile intrinseci ale procesului de planificare în marketing și valorile fundamentale ale organizației;
- climatul și cultura organizațională;
- nivelul de maturitate atins în evoluția organizației.
- cunoașterea, înțelegerea și folosirea corectă a conceptelor și instrumentelor de marketing.

Planificarea de marketing are cele mai favorabile condiții în cadrul acelor firme care dispun de o flexibilitate mai ridicată, comparativ cu cele excesiv ierarhizate, care folosesc mecanisme adecvate de motivare a personalului, care promovează un climat de colaborare și care sunt puternic orientate către satisfacerea nevoilor clienților.

Realitatea din mediul economic arată că o serie de activități de planificare se pot realiza și în absența unui plan de marketing, fără a exista deci o planificare formalizată.

Orientarea multor firme către planificarea de marketing se justifică, fără îndoială, de avantajele pe care le oferă aceasta. În acest sens, cele mai importante **avantaje** sunt:

- planificarea duce la creșterea nivelului de motivație managerială și la o mai bună cooperare interdepartamentală;
- conduce la stabilirea unor obiective realiste;
- oferă o probabilitate mai mare de a identifica evoluțiile ulterioare probabile;
- asigură o mai mare capacitate de a face față schimbării;
- reduce la minimum reacțiile iraționale în fața neprevăzutului;
- permite o comunicare mai eficientă între membrii conducerii firmei;
- generează o gândire sistemică de perspectivă;
- asigură alocarea mai eficientă a resurselor organizației în funcție de oportunitățile pieței;
- oferă cadrul optim de control și revizuire, pe o bază continuă, a activităților desfășurate.

Experiența planificării strategice de marketing a conturat **etapele de bază**, relevante, general valabile pentru toate întreprinderile, care trebuie parcurse în cadrul procesului planificării strategice. Acestea sunt:

- ◆ analiza tendințelor interne și externe;
- ◆ analiza strategică;
- ◆ analiza SWOT și analiza problemelor;
- ◆ definirea obiectivelor;
- ◆ alegerea strategiei;
- ◆ planuri de acțiune;
- ◆ implementare;
- ◆ control și evaluarea performanțelor.

### **Programul de marketing–instrument de bază al desfășurării activității de marketing în serviciile de apărare**

Desfășurarea activităților de marketing cu eficiență ridicată presupune includerea lor într-un program de marketing care, prin conținut, mod de elaborare și punere în aplicare se constituie în instrument de bază al managementului firmei. În esență, programul de marketing în servicii nu diferă de cel utilizat în cazul bunurilor, conținutul și metodologia de elaborare fiind similare. Unele deosebiri apar însă în privința locului ocupat în cadrul managementului firmei, mai precis în realizarea funcției de planificare a acestuia și a conținutului fiecărei etape parcurse în elaborarea și operaționalizarea sa.

Deși recunoscută ca o componentă importantă a activității de management, planificarea (programarea) este utilizată pe scară redusă în domeniul marketingului serviciilor. Explicația trebuie căutată atât în tinerețea acestui domeniu cât și în specificul său. Într-adevăr, suprapunerea funcțiilor de marketing, prestație, vânzări (comercială) și de personal face dificilă, în practică, separarea activităților de marketing și includerea lor în programe distincte, în special la nivelul conducerii

operative. În acest caz programul de marketing este comun cu cel de prestație, existența sa rezumându-se la orientarea către piață a activităților operative și la includerea unor activități specifice marketingului: de promovare, cercetări de marketing, forme de vânzare.

Suprapunerea funcțiunii de marketing cu cea operativă și de personal are conotații și la nivelul managementului superior regăsindu-se în definirea misiunii firmei și obiectivelor strategice generale, componente incluse deopotrivă în cadrul managementului și marketingului strategic. Alcătuind contextul strategic al fundamentării programului de marketing aceste elemente constituie prima etapă a elaborării sale.

În situația în care firma nu utilizează încă planul ca instrument de conducere a proceselor și activităților sale, misiunea firmei și obiectivele strategice vor fi incluse ca parte integrantă a programului de marketing. În caz contrar, când ele sunt deja parte a planului general al firmei, etapa urmărește doar revederea și eventual orientarea lor către piață.

O astfel de orientare asigură programului de marketing și celorlalte activități un loc central în cadrul planificării strategice.

Particularitățile programării activității de marketing în servicii sunt evidențiate însă în gradul cel mai înalt de structura programului care ia în considerare conținutul marketingului serviciilor. În consecință, etapele programului și mai ales activitățile concrete care fac obiectul acestuia vor fi desfășurate cu luarea în considerare a cerințelor marketingului extern, marketingului interactiv și a celui intern. În același timp, în structură vor fi reflectate corespunzător particularitățile mix-ului: produs global, produs parțial, prețul produsului oferit, respectiv livrat, promovat și distribuția corespunzătoare și așa mai departe.

O serie de particularități apar și în legătură cu responsabilitatea realizării activităților programului. Astfel activitățile corespunzătoare marketingului interactiv intră în atribuțiile personalului operativ. Practic suprapunerea funcțiunii operative cu cea de marketing apare la acest nivel, activitățile de marketing fiind incluse în programe comune cu cele operative.

Activitățile marketingului extern apar în responsabilitatea unor compartimente aflate de regulă la nivelul managementului superior: marketing, relații cu clienții, vânzări, promovare.

Elaborarea și operaționalizarea programului de marketing în servicii presupune parcurgerea unor etape în cadrul cărora se reflectă atât unitatea marketingului, acestea fiind similare cu cele din cadrul bunurilor cât și specificul serviciilor, conținutul fiecărei etape fiind adaptat particularităților acestora.

La fel ca într-o acțiune de luptă, agresivitatea și elementul surpriză sunt, de asemenea hotărâtoare. Pentru a continua comparația, am putea asemăna campania de recrutare cu un război psihologic, pentru că, în ultimă instanță, se bazează pe influențarea populației-țintă în scopul obținerii unui anumit răspuns. Câștigă cel care a transmis mesajul potrivit, prin mijlocul cel mai eficient.

Ca urmare, metodele și instrumentele de recrutare se diversifică și se perfecționează continuu, iar programele de marketing devin din ce în ce mai complexe și mai flexibile pentru a ține pasul cu evoluția pieței.

De aceea, armata nu poate rămâne în afara acestor realități și tendințe, ea trebuie să dezvolte permanent strategii de marketing ale recrutării capabile să plaseze și să prezinte profesia militară pe piața ofertelor profesionale ca marcă atractivă și bine definită.

## **Bibliografie**

1. Băcanu, B., Management strategic, Editura Teora, București, 1997,
2. Burloiu, P., *Managementul resurselor umane*, București, Editura Lumina Lex, Ediția a III-a , 2001,
3. Dumitru, I. : *Marketing strategic – o abordare în perspectiva globalizării*, Editura Uranus, București, 2004;
4. Mintzberg, H., *The Rise and Fallof Strategic Planning*, Free Press, New York, 1994,
5. Kotler, Ph., *Marketing Insights from A to Z*, John Wiley & Sons Inc., New Jersey, 2003,
6. Sadler, Ph., *Strategic Management*, second edition, Kogan Page Limited, int. edition, 2003,
7. \*\*\* *Buletinul Direcției Management Resurse Umane* nr. 13, Managementul Resurselor Umane în Armata României, anul VI, București, 2004.