



Program cofinanțat din Fondul Social European
Programul Operațional Capital Uman 2014 – 2020,
Cod SMIS 123975

Axa prioritară 6 – Educație și competențe

Domeniul major de intervenție 10.ii. Îmbunătățirea calității și eficienței și accesul la învățământul terțiar și a celui echivalent în vederea creșterii participării și a nivelului de educație, în special pentru grupurile defavorizate

Numele beneficiarului UNIVERSITATEA TEHNICĂ "GHEORGHE ASACHI" DIN IAȘI

Titlul proiectului: Dezvoltarea culturii antreprenoriale a studenților de la inginerie și arhitectură prin crearea unei rețele de centre de pregătire în antreprenariat-AntreprenorIng

Curs de competențe antreprenoriale

AFACERI DIGITALE

Elaborat de:

- 1. Arădoaie Sebastian Teodor- IEEIA**
- 2. Asiminicesei Oana Maria-IEEIA**
- 3. Oana Cristina Beniugă-IEEIA**
- 4. Brânzilă Marius Ciprian-IEEIA**
- 5. Comșa Ciprian- ETTI**
- 6. Dosoftei Constantin Cătălin -AC**
- 7. Dragomir Alin-IEEIA**
- 8. Haba Cristian- Gyözö-IEEIA**

Coordonator:

Responsabil formare cadre didactice,

Prof.univ.dr.ing. Sarmasanu-Chihai Constantin

Structura cursului

1. Setul de Competențe dobândite în urma finalizării cursului de **Afaceri digitale**
2. Obiectivele cursului de competente antreprenoriale **Afaceri digitale**
3. Conținutul cursului de competente antreprenoriale **Afaceri digitale**

1. Setul de competențe dobândite în urma finalizării cursului de Afaceri digitale

1.1. Competențe profesionale dobândite în urma finalizării cursului de Afaceri digitale

CP 1- Acumularea de cunoștințe din perspectiva istorică domeniului antreprenoriatului

CP2 - Dezvoltarea capacității de utilizare a teoriilor, conceptelor și modelelor relevante ale domeniului

CP 3- Acumularea de cunoștințe în privința implementării unor inițiative antreprenoriale

CP 4 - Dezvoltarea capacității de realizare a unor planuri/proiecte de antreprenoriat pe baza elementelor teoretice dezvoltate la curs

CP 5 - Acumularea de cunoștințe privind importanța comunicării într-un proces antreprenorial

CP 6 - Să cunoască tipurile, metodele și tehnicile de comunicare

CP 7 - Utilizarea cunoștințelor teoretice pentru identificarea unor oportunități antreprenoriale în mediul digital

CPS1 - Dezvoltarea abilităților de prelucrare digitală a diverselor conținuturi/resurse

CPS2 - Dezvoltarea competențelor de comunicare digitală

1.2. Competențe transversale dobândite în urma finalizării cursului de Afaceri digitale

CT 1- Dezvoltarea unei atitudini profesionale față de mediul de afaceri prin cunoașterea rolului capacității antreprenoriale

CT 2- Crearea unei imagini de ansamblu sistemică și dinamică asupra antreprenoriatului ca proces și din punctul de vedere al poziționării acestui tip de activitate în mediul de afaceri online

CT 3 - Stimularea încrederii și a motivației de a lucra în echipe multidisciplinare

CTS 1 - Dezvoltarea unei culture digitale

2. Obiectivele cursului de competente antreprenoriale - Afaceri digitale

2.1. Obiectivul general

Cursul propune însusirea de către studenți a conceptelor, abordărilor, metodelor și tehnicilor privind dezvoltarea și implementarea activităților de tip antreprenorial. De asemenea

urmărește aprofundarea cunoștințelor teoretice și practice cu în ceea ce privește marketingul digital, precum și cunoștințe privind tehnologiile web utilizate în mediul de afaceri digital.

Obiectivul general al acestui curs este inițierea studenților în domeniul antreprenoriatului aplicat în domeniul afacerilor digitale în contextul schimbărilor profunde ce au loc în mediul de afaceri datorat exploziei tehnologiilor informaționale și a aplicării acestora în tot mai multe domenii de activitate umană.

Disciplina Afaceri digitale I urmărește:

- conștientizarea nevoii de dezvoltarea a abilităților din domeniul afacerilor digitale;
- formarea unor atitudini, conduite și capacități antreprenoriale pentru a propune, crea și dezvolta o afacere în domeniul digital.

2.2 Obiective specifice

Dezvoltarea gândirii sintetice și comparative, a simțului critic în analizarea materialelor din mediul online. Dezvoltarea creativității pentru realizarea de produse în concordanță cu specificul mediului online. Familiarizarea cu rolurile și activitățile specifice muncii în echipă și distribuirea de sarcini pentru nivelurile subordonate, cu ajutorul noilor tehnologii din media digitală online.

Disciplina Afaceri digitale urmărește:

- Înțelegerea modului în care tehnologia afectează/schimbă peisajul mediului de afaceri din țară și din lume și a rolului pe care aceasta îl joacă în dezvoltarea unei noi realități economice;
- Înțelegerea și însușirea noilor concepte de afaceri, generate de criza vechiului sistem și de schimbările profunde pe care dezvoltarea tehnologiei informației le produce;
- Însușirea și înțelegerea dinamicii și a oportunităților de afaceri ce apar în domeniul afacerilor digitale, atât pentru organizațiile existente, cât și pentru cele noi
- Adaptarea elementelor de bază ale unei afaceri, cum ar fi acelea de buget, finanțare, marketing, venituri, cheltuieli etc. la specificul unei afaceri digitale
- Dobândirea unor abilități de management, precum planificare, organizare, conducere, delegare, negociere, management de proiect, etică în afaceri etc.
- Conceperea și implementarea unui plan pentru o companie ce dorește să pătrundă în domeniul afacerilor digitale astfel încât să aducă noutate, inovație, și să fie sustenabilă din punct de vedere;
- Însușirea, înțelegerea și aplicarea unor noi modele de afaceri specifice domeniului afacerilor digitale;

- Dobândirea unei experiențe practice prin crearea unui model de afacere digitală proprie dezvoltat pe durată cursului.

3. Conținutul cursului de competente antreprenoriale Afaceri Digitale

1. Antreprenoriat-trecut și prezent. Economia digitală - Societatea informațională
Antreprenor/Antreprenoriat-Concepte generale
2. Calitățile și abilitățile unui antreprenor de succes. Gândire și comportament antreprenorial.
3. Surse de finanțare pentru o idee de afaceri. Etapele autorizării unei afaceri în România
4. Despre inovare ca proces suport în antreprenoriat
5. Introducere în comportamentul consumatorului. Comportamentul consumatorului digital
6. Luarea deciziilor consumatorilor
7. Teorii și metode de cercetare pentru explicarea comportamentului consumatorilor
8. Marketingul traditional versus marketingul digital
9. Avantajele și dezavantajele marketingului digital
- 10.E-BUSINESS - Concepte.. Stadiile și caracteristicile derulării unei afaceri electronice. Avantajele unei afaceri electronice
- 11.E-COMMERCE – Noțiuni generale. Modele/ Infrastructura/Tipuri de site-uri. Modalități de plată în mediul online
- 12.Securitatea în sistemele de tip e-business. Politici, servicii și mecanisme de securitate.
- 13.Aplicații practice. Studiu de caz

AFACERI DIGITALE I

Semenstrul I

Antreprenoriat-trecut și prezent. Economia digitală - Societatea informațională Antreprenor/Antreprenoriat- Concepte generale

1.1. Antreprenoriat - Scurt istoric

Antreprenoriatul reprezintă un proces ce constă în identificarea și urmărirea unei oportunități de afaceri, în scopul valorificării acesteia.

Antreprenoriatul a început să fie recunoscut în timpul monarhului francez Ludovic al XIV-lea a care obișnuia să afirme că *„burghezii și meșteșugarii vor deveni artizanii bogăției”*.

De-a lungul timpului mai multe instituții naționale și internaționale având ca principală activitate studierea mediului și a comportamentului antreprenorial au definit *antreprenorul* astfel:

„Un antreprenor este o persoană care, pe baza unor clauze și condiții contractuale, se obligă să presteze în favoarea altei persoane și organizații, diverse lucrări (industriale, de construcții, etc.), în schimbul unei recompense dinainte stabilite. De obicei, aceste lucrări sunt părți componente ale unui proiect” - Răspunderea pentru întregul proiect îi aparține antreprenorului principal. Contractul prin care antreprenorul se obligă față de beneficiar să execute un anumit proiect se numește contract de **”antrepriză”**

*„Antreprenorul care contractează cu subantreprenori părți din lucrarea pentru care s-a angajat față de beneficiar, se numește **antreprenor principal**”*- această este mai puțin cuprinzătoare, dar introduce concepte noi privind activitatea unui antreprenor.

Conform DEX, expresia **„antreprenor”** este de proveniență franceză și pune accent pe funcția primară a antreprenorului: *„**antreprenor**, ~oare smf [At:(a. 1852) URICARIUL III, 248/26 / Pl:~i, ~oare / E: fr **entrepreneur**] 1-2 Persoană care execută anumite lucrări sau servicii (publice ori particulare) Si: întreprinzător 3 (Spc) Întreprinzător de construcții publice.”*

În sensul modern al economiei de piață, un antreprenor este un agent economic care adoptă un comportament activ și novator, care acceptă deliberat riscuri financiare pentru a dezvolta proiecte noi.

În acest sens, un număr semnificativ de societăți acordă o mare atenție și recunoaștere antreprenorilor, în mare parte și datorită aportului pe care îl aduc aceștia la evoluția mediului antreprenorial și a influenței pe care o au asupra indicatorilor macroeconomici.

Recunoaștera valorii antreprenorilor – prin antreprenor înțelegându-se un concept foarte asemănător cu cel cunoscut astăzi – datează încă din secolul al XVIII-lea în Franța, când economistul *Richard Cantillona* asocia asumarea de riscuri în economie cu antreprenoriatul.

În Anglia, în jurul aceleiași perioade Revoluția Industrială își făcea simțită prezența, iar antreprenorii beneficiază de primele oportunități de a juca un rol din ce în ce mai vizibil în transformarea și valorificarea resurselor; se înregistrează primele influențe asupra indicatorilor macroneconomici.

Antreprenoriatul este definit ca fiind procesul de inițiere a unei afaceri. Astăzi, antreprenorii sunt definiți ca fiind pietrele de temelie ale unei economii capitaliste de succes.

Dar unde a început antreprenoriatul?

Care au fost primii întreprinzători?

1.1.1. Începuturile antreprenoriatului și a comerțului

Primii antreprenori au apărut în urmă cu aproape 20.000 de ani. Prima tranzacție cunoscută între oameni a avut loc în **Noua Guinee acum 17.000 de ani**, unde localnicii fac schimb de *obsidian* (un pahar vulcanic prețios pentru utilizarea în instrumente de vânătoare) pentru alte bunuri necesare - cum ar fi uneltele, piei și mâncare. Acest tip de troc reprezintă un beneficiu general pentru tribul lor.

Antreprenoriatul timpuriu a continuat de milenii. Triburile fac schimburi și comercializează bunuri din diferite părți ale regiunilor respective.

Prima schimbare mare în antreprenoriat a avut loc în timpul **Revoluției Agricole**, care a avut loc acum aproximativ 12.000 de ani.

Oamenii au început să domesticească plante și animale. În loc să fie nevoiți să se plimbe, să le hrănească și să vâneze în diferite regiuni pe tot parcursul anului, populațiile umane ar putea să rămână staționari într-o singură locație și să ocupe terenul.

Beneficiile aduse de antreprenoriatul timpuriu:

- ✓ Aceasta a fost o schimbare fundamentală a istoriei umane;
- ✓ Satele și orașele au început să se dezvolte în apropierea unor terenuri fertile;
- ✓ Nu mai era nevoie ca toți cei din comunitate să fie implicați direct în producția de alimente;
- ✓ A fost mai eficient să permită unui număr mai mic de fermieri să gestioneze producția de alimente, în timp ce restul populației s-a concentrat asupra altor sarcini;

- ✓ Specializându-se în diferite profesii, membrii comunității ar putea să vândă bunuri de valoare pentru hrană, aceștia erau cei mai vechi antreprenori în civilizația umană;
- ✓ Fermierii puteau să crească mai multă hrană decât au nevoie pentru a-și susține familiile, astfel, ei vindeau mâncarea în plus unui producător de haine, iar familia fermierului nu mai era nevoită să-și facă propriile haine;

În timp, acești specialiști au devenit din ce în ce mai buni în domeniile lor de specializare unice. Trucurile din comerț vor fi transmise prin familii, ritmul inovației a crescut. Pe măsură ce specialiștii au devenit din ce în ce mai buni la rolurile lor unice, au adus beneficii sporite pentru întreaga comunitate. Orașele și orașele au crescut pentru a include mii de oameni. Surse de hrană fiabile au încurajat oamenii să-și construiască așezări și case permanente. În jurul acestor structuri permanente au apărut diferite instituții sociale, inclusiv centre religioase, instanțe și piețe. Aceasta a oferit noi oportunități de afaceri pentru antreprenori să exploreze. Odată cu trecerea timpului, au început să apară noi domenii de specializare, antreprenorii timpurii lucrau în domenii precum: ceramică, dulgherie, lână , zidărie, etc.

Nivelul de trai a continuat să crească. Antreprenorii au fost constant în fruntea inovației. Dacă ar trebui rezolvată o problemă, acești antreprenori timpurii au recunoscut că ar putea profita soluționând acea problemă

1.1.2. Extinderea rutelor comerciale începând cu anul 2000 î.Hr.

Între Revoluția Agricolă și 2000 î.H., orașele au început să apară în întreaga lume. Ariile timpurii ale civilizației au fost concentrate în jurul râurilor, în special în Nil, Tigris, Eufrat, Indus, Yellow și Yangtze.

Până în anul 3.000 î.Hr., orașele din Sumeria (Irak modern) au conținut zeci de mii de oameni. Orașul Uruk, găsit pe malurile Eufratului, adăpostea 50.000 de oameni în aceeași cantitate de spațiu care ar fi sprijinit anterior doar un singur trib de vânători-culegători.

Pe măsură ce orașele au apărut în întreaga lume, spiritul antreprenorial a avut un rol important. Antreprenorii încă se specializează în toate posibile și au început să-și dea seama că profiturile ar putea fi obținute prin tranzacționarea între orașe și culturi. ***Calea de comerț internațională corectă ar putea face un antreprenor foarte bogat.***

Comercializarea armelor a fost deosebit de importantă în acele vremuri timpurii. Fierul a fost descoperit în jurul anului 2000 î.en, iar civilizațiile care controlau fierul au reușit să domine alte civilizații. Acest lucru ar duce la primile imperii din lume.

Antreprenorii care au putut să vândă mărfuri militare care au creat imperii au fost recompensați în mod justificat pentru munca lor. Astfel, unii dintre cei mai de succes antreprenori timpurii au comercializat mijloacele de război din întreaga lume.

Desigur, rutele comerciale erau mai mult decât resurse și bunuri brute. Acestea au fost, de asemenea, despre idei și tehnologii. În acest fel, antreprenorii au fost responsabili pentru răspândirea ideilor din întreaga lume.

Unele dintre rutele comerciale populare la acea vreme au inclus:

- ✓ Comercializarea sării din Africa de-a lungul Imperiului Roman;
- ✓ Tehnologii de tranzacționare precum fabricarea hârtiei chineze în întreaga lume;
- ✓ Comercializează orez din China în toată Asia;
- ✓ Comercializează cafea, lămâi și portocale din Arabia în Europa;
- ✓ Tranzacționează idei complexe precum sistemul de numere arabe în Europa (acest lucru a avut loc în anul 1200 datorită unui comerciant italian numit Leonardo Fibonacci);
- ✓ Comercializează praful de pușcă (o combinație de carbon, sulf și azotat de potasiu) din China în alte părți ale lumii;

1.1.3. Antreprenoriatul și apariția banilor

Una dintre evoluțiile cheie din istoria antreprenoriatului (și în istoria umană) a fost invenția banilor

Înainte de inventarea banilor, comerțul aveau loc prin sistemul de troc. Limitele sistemului de troc erau cunoscute drept „**coincidență a dorințelor**”, bineînțeles, acest comerț și antreprenoriat era extrem de limitat în istoria timpurie. Moneda a schimbat toate acestea. Unele dintre cele mai vechi forme de monedă s-au găsit în Irakul antic, sub formă de inele de argint și bare de argint.

Începând cu anul 2000 î.e.n., au fost descoperite forme precece de bani. Aceste forme de bani au fost numite specii și s-au schimbat pe scară largă în întreaga lume: unele culturi au folosit cochilii, de exemplu, în timp ce altele au folosit frunze de tutun, margele sau roci mari rotunde, în timp au apărut banii de hârtie și monedele.

Moneda le-a oferit antreprenorilor câteva lucruri importante:

- ✓ A facilitat comerțul pe distanțe lungi;
- ✓ A acționat ca mijloc de schimb;
- ✓ Aceasta a oferit o modalitate antreprenorilor de a stoca valoare;

- ✓ Evident, moneda a schimbat soarta antreprenoriatului pentru totdeauna;

1.1.4. Înăbușirea neașteptată a inovației

Nu a fost o veste bună pentru antreprenori în această perioadă. Mulți antreprenori și-au înăbușit invențiile și inovațiile. Înainte de avansarea comercianților și a exploratorilor, mulți oameni s-au încruntat cu acumularea de capital. Inovația a fost adesea - perplex - blocată în întreaga lume. Există chiar și exemple în care antreprenorii vizionari și-au înăbușit invențiile, deoarece nu au fost considerați benefici pentru societate.

„La începutul istoriei capitalismului, ideea câștigului monetar a fost uluită și rușinată de mulți. Practica uzurii, perceperea dobânzii la împrumuturi, a fost interzisă de Biserica creștină. Locurile de muncă au fost atribuite după tradiție și caste. Inovația a fost înăbușită și eficiența a fost redusă cu forță, uneori pedepsită cu moartea. În Anglia secolului al XVI-lea, când producția de masă din industria țesăturii a început pentru prima dată, breslei au protestat. Regele a ridicat în afara legii un atelier eficient care conținea două sute de țesuri și măcelarii și brutarii pentru muncitori, sub pretextul că o astfel de eficiență reduce numărul de locuri de muncă disponibile.”

Cu toate acestea, această perioadă a dat naștere la unele dintre cele mai influente tehnologii din lume, inclusiv **moara de vânt, fabrica de hârtie, ceasul mecanic, harta și presa de imprimare**, printre multe altele. A deschis calea pentru viitorii antreprenori să utilizeze inovația pentru a valorifica tendințele în creștere.

1.1.5. Antreprenoriatul și începuturile pieței în perioada medievală

Începând cu perioada medievală, piețele au devenit tot mai populare. Populațiile mai mari au nevoie de piețe mai mari de unde ar putea achiziționa alimente, îmbrăcăminte, servicii și alte lucruri importante. Revoluția populației începând cu 1470 a solidificat legătura pieței cu antreprenoriatul.

Evoluții importante care au avut loc în antreprenoriat în această perioadă:

- ✓ Banca a crescut până la noi culmi și complexități, deoarece proprietarii de întreprinderi mici au avut nevoi mai mari de finanțare;
- ✓ Sistemul de breaslă s-a extins, oferind meșterilor calificați și altor antreprenori o modalitate de a-și organiza afacerea împreună, de a reglementa calitatea bunurilor produse și de a dezvolta reputația pentru anumite bunuri din orașele din Europa medievală;

- ✓ Antreprenorii au putut să achiziționeze bunuri din străinătate, să transforme aceste produse în produse finite și apoi să vândă acele bunuri pentru un profit la o scară mai largă ca niciodată.

1.1.6. Mercantilism, exploratori și lumea nouă din 1550 până în 1800

Perioada cuprinsă între 1550 și 1800 a dat naștere **filozofiei mercantilismului**. Urmașii acestei filozofii credeau că în lume există doar o cantitate fină de bogăție. Bogăția și valoarea unei țări s-a bazat exclusiv pe cât de multă comoară și aur ar putea obține și pe câte alte exporturi ar putea vinde în comparație cu importurile. „Descoperirea” lui Columb a Lumii Noi în 1492 a schimbat din temelii spiritul antreprenorial. Idealurile mercantiliste combinate cu o vastă lume nouă pentru a descoperi exploratorii timpurii unii dintre cei mai bogați antreprenori. În această perioadă, antreprenorii erau cunoscuți mai mult ca **negustori și exploratori** decât ca antreprenori. Acești indivizi ar strânge capitalul, ar asuma riscuri și ar stimula creșterea economică (la fel ca antreprenorii din ziua de azi). Mulți văd această perioadă ca începuturile capitalismului. Unele dintre avansurile cheie ale acestei perioade au fost legate de bunurile și materialele readuse din noua lume. Importurile de argint din Lumea Nouă, de exemplu, au alimentat comerțul extins peste Oceanul Atlantic. Mai târziu, aurul ar oferi o motivație similară.

Un alt avans cheie în antreprenoriat în această perioadă au fost avansurile contabile ale lui Luca Pacioli. Pacioli a creat principii standardizate pentru urmărirea conturilor unei firme. Aceste principii vor fi ulterior folosite de exploratorii și comercianții din epocă.

1.1.7. Antreprenoriat în anii 1800. Dezvoltarea de mașini și piețe

Mulți oameni consideră că ultimii 200 de ani de antreprenoriat sunt alimentați de „**mașini și piețe**”. Capitalismul a devenit mai înrădăcinat în societățile din întreaga lume. Teoriile capitalismului s-au consolidat în lucrarea **lui Adam Smith, din 1776**, o anchetă asupra naturii și cauzelor bogăției națiunilor, unde a distrus ideea de mercantilism. În schimb, el a susținut că interesul de sine a fost forța motrice în societățile din întreaga lume.

Astfel, antreprenorii din această perioadă au putut acționa în interes propriu, îmbunătățind în același timp societatea în ansamblu. Robert L. Heilbroner explică această teorie în *The Worldly Philosophers*: „*Un bărbat care să permită interesului său de a fugi cu el va constata că concurenții au alunecat pentru a-și lua comerțul; dacă plătește prea mult*

pentru bunurile sale sau dacă refuză să plătească la fel de mult ca toată lumea pentru lucrătorii săi, se va găsi fără cumpărători într-un caz și fără angajați în celălalt. "

Astfel, concurența pieței reglementează interesul de sine și duce la un tip de antreprenoriat care alimentează inovația, îmbunătățește nivelul de viață și crește bogăția națiunilor.

1.1.8. Epoca industrială și Antreprenoriatul

Revoluția industrială a marcat încă o schimbare profundă în istoria antreprenoriatului. Începând cu secolul al XVIII-lea, antreprenoriatul s-a mutat de la producția la scară mică în orașele mici la producția pe scară largă din orașele mari. Două lucruri au alimentat această schimbare fundamentală a antreprenoriatului, inclusiv:

- ✓ **Disponibilitatea producției de energie:** întreprinderile nu mai erau restricționate de energia pe scară mică alimentată de vânt (care depindea de vreme) sau de apa care scade (care depindea de locație). În schimb, se putea baza pe tehnologii precum electricitatea, aburul, motorul cu ardere internă, locomotivă, automobil și ulei. Acest lucru le-a oferit mijloacele de a face fabrici pe scară largă.
- ✓ **Disponibilitatea muncii:** populațiile enorme au început să se mute în orașele Revoluției industriale începând din anii 1700. Acest lucru le-a oferit antreprenorilor o serie mare de forță de muncă ieftină cu care să lucreze.

În cele din urmă, aceste forțe puternice ale pieței ar da naștere unora dintre cei mai mari antreprenori și inovatori din lume. America a jucat un rol deosebit de important în această perioadă, dând naștere unor antreprenori precum Andrew Carnegie, J. Morgan, John D. Rockefeller, Frank Kenan și Henry Ford.

1.1.9. Antreprenoriatul după cel de-al doilea război mondial

După al doilea război mondial, antreprenoriatul a început să se schimbe din câteva motive diferite. În primul rând, cel mai important, economia a fost din ce în ce mai globală și a devenit mai globală la fiecare deceniu. Mijloace mai bune de transport și comunicare au făcut ușor pentru antreprenori să vândă produse și servicii unei audiențe globale. Economii masive precum America nu-și mai permiteau să se concentreze doar pe vânzarea produselor către piețele americane.

Au existat, de asemenea, factori microeconomici, precum numărul deținătorilor de mașini. În special în America, proprietatea mașinii a făcut mai importantă existența de

autostrăzi între marile orașe. Pe măsură ce autostrăzile deveneau mai importante, erau necesare restaurante unde oamenii puteau mânca în timp ce călătoresc. Acesta este mediul în care antreprenori ca Ray Kroc și-au făcut milioane. Kroc a creat un restaurant standard, care reduce costurile, servind un număr limitat de articole pentru bărbați. Apoi, a replicat acel model. Alte companii care au prosperat în această perioadă au inclus General Electric, companii de avioane precum Lockheed, IBM și Holiday Inns.

Alte țări din întreaga lume au înregistrat creșteri similare în creștere după cel de-al doilea război mondial. Japonia, de exemplu, a devenit una dintre cele mai mari economii ale lumii prin exploatarea unei populații mari disponibile pentru salarii ieftine. Germania a cunoscut o traiectorie similară.

1.1.10. Antreprenoriatul Modern

Astăzi, antreprenorii sunt **elementul de viață** al economiilor din întreaga lume. Chiar și în economiile de comandă precum China, antreprenorii sunt apreciați pentru contribuțiile lor la economie și sunt încurajați să inoveze pentru a concura cu companii din întreaga lume.

Economia globală - combinată cu infrastructura și comunicațiile moderne - a introdus o nouă eră de concurență în lumea antreprenoriatului. Nu mai concurezi cu antreprenori din tribul tău, oraș, sat sau oraș: concurezi cu antreprenori din întreaga lume.

Mulți dintre acești antreprenori pot accesa mijloace de producție mai ieftine decât dvs. S-ar putea să aibă un acces mai bun la resursele brute de forță de muncă ieftină, de exemplu. Acest lucru a făcut ca antreprenoriatul modern să fie mai provocator - și probabil mai satisfăcător - decât oricând.

Încă de la începuturile istoriei, antreprenoriatul a fost întotdeauna condus de forțele pieței cunoscute sub numele de **ofertă și cerere**.

Antreprenorii timpurii din Revoluția agricolă au satisfăcut nevoile fermierilor, oferindu-le instrumente și adăpost. În schimb, au primit mâncare care le-ar putea hrăni familiile.

Pe măsură ce anii au trecut, mijloacele de antreprenoriat s-au schimbat dramatic, dar motivele fundamentale ale antreprenoriatului au rămas aceleași.

Peste tot în lume, antreprenorii au apărut pentru a face față cererii prin furnizarea de ofertă. Au inovat și au inventat tehnologii noi pentru a rezolva probleme pe care nimeni nu le-a rezolvat până acum.

În același timp, concurența a asigurat că interesul propriu al antreprenorului nu produce un impact negativ general asupra societății. Concurența împiedică întreprinzătorii să supraîncărcă pentru bunuri sau salariați cu plata, de exemplu.

Aceste structuri fundamentale ale antreprenoriatului nu se vor schimba în curând. Din acest motiv, antreprenorii vor continua să aibă un loc special în societate și vor continua să fie găsiți în fruntea inovației.

1.2. Economia digitală - Societatea informațională

1.2.1. Era digitală

Era digitală oferă noi oportunități pentru inovare și creștere economică. Secolul 21 este un secol al informației (parafrazându-l pe W.S. Churchill, *”cine are informația – deține și puterea”*).

Revoluția digitală nu este doar un simplu concept, ci este realitatea zilelor noastre și suntem toți sub imperiul ei de la individ la nivel național și global, fie că ne dorim sau nu.

Revoluția informațională nu doar că a crescut accesul la resurse, dar a și concentrat resurse. Evident că există acum mai multe resurse la dispoziția unui număr cu mult mai mare de indivizi dar, gradul de concentrare a acestor resurse s-a accentuat.

Lumea în care trăim astăzi nu mai e aceeași cu lumea în care, mulți dintre noi ne-am născut.

Astăzi suntem mereu preocupați să răspundem la telefon, la WhatsApp, la e-mail, să răspundem și să comentăm pe rețelele de socializare, să căutăm permanent informații, să ne documentăm, folosim din ce în ce mai puțin bibliotecile clasice și folosim bibliotecile virtual, nu mai ascultăm muzică la casetofon, magnetofon, pick-up, ci direct de pe YouTube, urmărim filme și emisiuni prin intermediul platformelor online, cumpărăm bilete de avion și efectuăm check-in de acasă din fața calculatorului sau de pe telefonul mobil, plătim taxele și serviciile prin intermediul telefonului mobil, rezervăm bilete la spectacole prin intermediul telefonului mobil, planificăm vacanțele prin intermediul telefonului mobil, facem cumpărăturile online, practic, toată viața noastră depinde de tehnologia digitală.

1.2.2. Piața digitală în Europa

Una dintre deciziile cele mai importante ale Uniunii Europene (UE) a fost crearea Pieței Unice.

A actualizat constant obiectivul de a dezvolta piața unică prin programe generale, prin inițiative separate sau sectoriale, cum ar fi **Piața Unică Digitală (PUD)**.

Pentru UE, PUD reprezintă un prim pas spre dobândirea statutului de actor digital global și recuperarea decalajelor față de Statele Unite ale Americii (SUA) și Asia, iar pentru statele membre reprezintă ocazia transformării și adaptării la contextul economic și social ce caracterizează era informațională.

Din această perspectivă, PUD constituie o oportunitate de recuperare accelerată a decalajelor economice și sociale pentru state a căror integrare europeană trebuie aprofundată, după cum este și cazul României.

Participarea la PUD a țării noastre nu trebuie să constituie numai un obiectiv în sine, ci un mijloc de dezvoltare a economiei digitale naționale, mai ales în contextul în care PUD este mai degrabă în curs de realizare, decât într-o etapă decisivă.

De asemenea, trebuie ținut cont că inițiativa PUD este una de tip top-down, ceea ce poate explica unele întârzieri în implementare în rândul statelor membre, având în vedere momentele transpunerii în legislația națională a prevederilor europene, precum și crearea cadrelor necesare pentru dezvoltarea economiei și a societății.

Strategia europeană pentru **Piața Unică Digitală** urmărește mai multe direcții principale:

- **competențele digitale**
- **digitalizarea industriei și a serviciilor**
- **arii critice de politici pentru dezvoltarea economiei digitale și nevoia de a face față provocărilor cibernetice**

Tranziția spre o economie digitală reprezintă viziunea principală în cadrul strategiei menționate, care la rândul ei reprezintă o resursă pentru **creștere economică, competitivitate, inovare, creare de locuri de muncă și progres social**.

La nivel European, realizarea PUD reprezintă o prioritate a Comisiei Europene, și are stabilite următoarele obiective:

- ❖ asigurarea unui acces mai bun la bunurile și serviciile digitale;
- ❖ crearea condițiilor adecvate pentru dezvoltarea rețelelor și a serviciilor digitale;
- ❖ crearea unei economii și a unei societăți digitale europene;

1.2.2.1. Politici pentru îmbunătățirea participării la PUD

Strategiile politice privind îmbunătățirea participării la PUD, sunt următoarele:

- ❖ Infrastructura TIC, serviciile digitale și comunicații - factori decisivi de creștere economică și dezvoltare, motor al dezvoltării sociale și economice;
- ❖ Cadrul legal și cel de reglementare - inclusiv domeniile adiacente, legi privind domeniul TIC;
- ❖ Strategia "e-commerce" ca factor cheie în PUD (lipsește);
- ❖ Soluții de plată electronică și de suport al mecanismelor de funcționare al PUD (livrare, garantare, protecție consumator);
- ❖ Logistică și infrastructură de comerț și transport, reglementări și costuri;
- ❖ Accesul la finanțare pentru firmele mici, IMM-uri, pentru cei prezenți pe piețele digitale;
- ❖ Dezvoltarea competențelor și a deprinderilor TIC pentru persoane și firme, [1].

Structura piramidală de sinteză a PUD-ului se bazează pe o triadă într-o funcționare sinergică între „*economia digitală, infrastructurile suport, comunicațiile aferente*”. Pe această structură interdependentă sunt cartografiate și întrepătrunse piețele digitale efective, guvernate de cele ale serviciilor administrative ale statului digital.

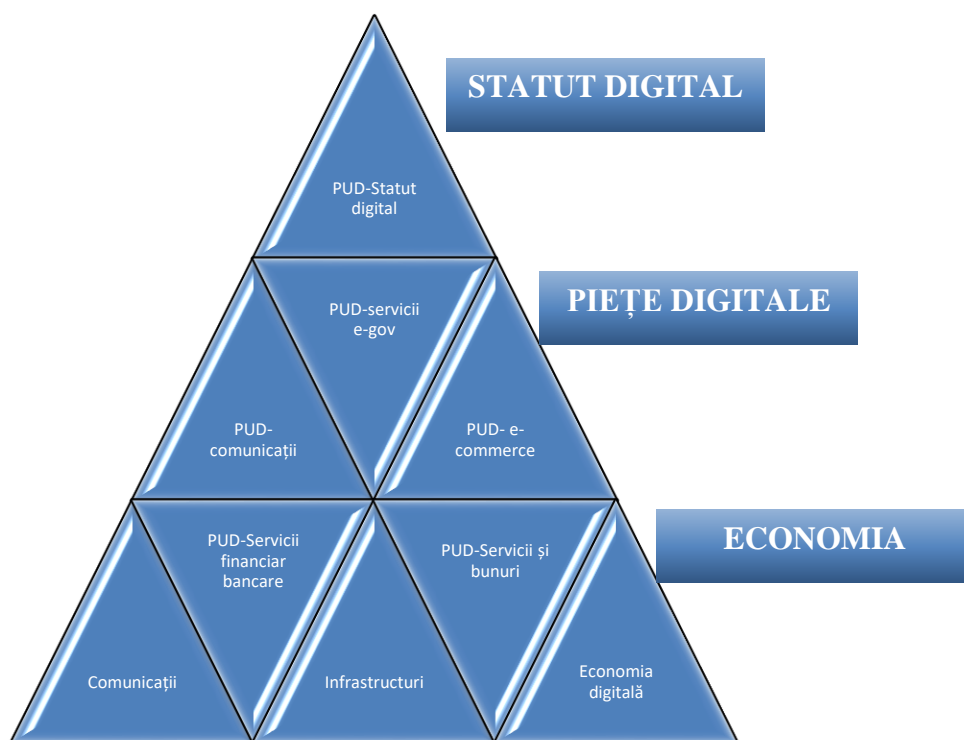


Fig. 1.1. Structura piramidală a PUD-ului

1.2.2.2. Piața digitală în plan național

Participarea României la Piața Unică Digitală, reprezintă o oportunitate pentru statul român dar atrage după sine o expunere la unele riscuri comerciale și tehnice, la cerințe privind

protecția proprietății intelectuale, la protecția împotriva atacurilor cibernetice și protecția identității electronice, inclusiv la cele privind efectuarea plăților și schimburilor de marfă sau servicii, respectiv asigurarea calității.

Din perspectiva economiei și a societății digitale, România ocupă o poziție marginală în cazul celor mai mulți indicatori ce alcătuiesc indexul compozit DESI (Digital Economy and Society Index). România se confruntă în continuare cu deficiențe semnificative în ceea ce privește dezvoltarea societății, economiei, educației și serviciilor digitale.

La nivel național conceptul de Piață Unică Digitală este regăsit în Strategia Națională privind Agenda Digitală 2020, a României cu precădere în primul domeniu de acțiune: *eGuvernare, Interoperabilitate, Securitate Cibernetică și al treilea, e-Commerce, Cercetare, Dezvoltare și Inovare în TIC*, fiind o prioritate transcendentă tuturor domeniilor strategiei. *Pilonul III – Încredere și Securitate*, din strategia europeană, este prevăzut pentru cele patru domenii ale strategiei pentru România.

Strategia grupează viitoarele activități pentru implementare într-un cadru de interoperabilitate pe trei direcții:

- ✓ schimbul securizat de informații;
- ✓ arhitectura de interoperabilitate;
- ✓ evaluarea implicațiilor de natură TIC ale noilor propuneri la nivelul UE (propuneri legislative, operative, colaborative, comerciale etc).

Strategia Națională privind Agenda Digitală 2020 are în atenție mai multe obiective cheie generale:

- ❖ cadrul de implementare pentru informatizarea serviciilor publice, convergența digital;
- ❖ realizarea interoperabilității serviciilor la nivel național și European;
- ❖ trecerea către o economie digitală;

1.2.3. Societatea informațională

Societatea informațională sau **societatea digitală** este acea societate în care crearea, distribuția, utilizarea informației are un impact semnificativ în mediul economic, politic, social, cultural etc.

În ultimul deceniu utilizarea produselor tehnologiei informației și comunicațiilor a înregistrat o dinamică accentuată. Astfel, dacă la începutul anilor 2000 bandă largă era abia în fază incipientă, în 2010, 62,7% dintre întreprinderile cu 10 salariați și peste utilizau astfel de conexiuni.

Caracteristicile societății informaționale:

- ✓ Societatea informațională evoluează din societatea actuală;
- ✓ Noile tehnologii se vor regăsi în multe aspecte ale vieții de zi cu zi, fără a se înregistra însă o revoluție informațională. Evoluția normală este introducerea TIC pornind de la necesitățile și oportunitățile existente și nu invers;
- ✓ Tehnologia trebuie văzută ca o cale de dezvoltare și optimizare a activității umane, prin evitarea determinismului tehnologic;
- ✓ Dezvoltarea societății informaționale trebuie să aibă un profund caracter antropocentric, deși motivațiile organizațiilor au, cu preponderență, un caracter etnocentric;
- ✓ Internet-ul este emanația societății informaționale fiind, deopotrivă, sursă de documentare dar și de inspirație. Imperfecțiunile sale tehnologice și relative la societate vor trebui eliminate în viitor pentru ca Internet-ul să constituie paradigma altor sisteme similare, mai performante.

Principalele probleme de rezolvat se referă la:

- ✓ legislația muncii;
- ✓ drepturile de autor;
- ✓ creșterea nivelului de cunoștințe al populației;
- ✓ dezvoltarea infrastructurii informaționale;
- ✓ găsirea de noi forme și noi reguli ale procesului educațional și ale instituțiilor implicate;
- ✓ atenuarea impactului asupra dispersării geografice și al transportului forței de muncă;
- ✓ asigurarea condițiilor de implicare a populației în procesul de creare și dezvoltare a societății informaționale.

Implementarea societății informaționale necesită o cooperare strânsă între mediile academice, guvernamentale și de afaceri. Cercetarea universitară ar putea fi cheia succesului în implementarea noilor tehnologii la nivel global, organizațional și individual.

Societatea informațională sau societatea digitală este acea societate în care crearea, distribuția, utilizarea informației are un impact semnificativ în mediul economic, politic, social, cultural etc.

Societatea informațională sau societatea digitală este acea societate în care crearea, distribuția, utilizarea informației are un impact semnificativ în mediul economic, politic, social, cultural etc. Tehnologia informației se dezvoltă pretutindeni, dar potențialul său legat de creșterea economică, de ocuparea forței de muncă, de inovare și, în primul rând, de

îmbunătățirea calității vieții cetățenilor europeni nu a fost încă exploatat pe deplin. Prin urmare, una din principalele priorități ale Secțiunii pentru transporturi, energie, infrastructură și societatea informațională (TEN), în domeniul digital, este punerea în aplicare a Strategiei privind piața unică digitală și, împreună cu aceasta, crearea unei piețe unice digitale funcționale.

De asemenea, securitatea cibernetică reprezintă și ea o preocupare de prim rang. Incidentele de securitate cibernetică provoacă zilnic pagube economice considerabile, atât pentru întreprinderile europene, cât și pentru economie, în general, și subminează încrederea cetățenilor și a factorilor economici în societatea digitală. Alte subiecte importante abordate de CESE, atât prin intermediul avizelor, cât și al contactelor directe cu părțile interesate, sunt:

- ✓ educația în domeniul digital;
- ✓ atractivitatea domeniului digital pentru femei;
- ✓ consecințele digitalizării pentru condițiile de muncă;
- ✓ accesibilitatea și protecția utilizatorilor, în special în cazul copiilor și al persoanelor cu handicap;

Dezvoltarea rapidă a tehnologiei informației în ultimii ani a avut un impact crescând asupra societății și a economiei globale, aducând în prim plan schimbări fundamentale ale modelelor de producție și distribuție, condițiilor comerciale, ocupării forței de muncă și vieții cotidiene.

La începutul unui nou mileniu, economia mondială se afla într-un proces de trecere de la societatea predominant industrială la un nou set de reguli – societatea informațională, care conduce la apariția a ceea ce se numește noua economie.

Premisele trecerii la societatea informațională sunt dictate de dinamica foarte puternică a noii economii, în care tehnologiile digitale fac tot mai facile și mai ieftine accesarea, procesarea, stocarea și transmiterea informațiilor. Acest volum imens de informații disponibile creează oportunități de exploatare a lor prin crearea de noi produse și servicii, prin dezvoltarea de noi activități și sporirea numărului de locuri de muncă.

Noua economie, specifică societății informaționale, transformă informația digitală în valoare economică și socială, creând noi industrii, modificându-le pe cele existente și afectând profund viața tuturor cetățenilor.

De asemenea, premisele trecerii la societatea informațională rezidă și în caracteristicile acesteia, care sunt exprimate din mai multe puncte de vedere, de la global spre individual:

- ✓ din punct de vedere politic, societatea informațională este una democratică;

- ✓ din punct de vedere administrativ, ofera posibilitati de dezvoltare pentru afaceri si administratie publică;
- ✓ din punct de vedere social, oferă populației acces facil la educație prin dezvoltarea infrastructurii informaționale și de comunicații;
- ✓ din punct de vedere juridic, modifică natura muncii, creând conditii pentru desfășurarea activităților specifice erei informaționale;
- ✓ din punct de vedere economic, determină creșterea potențialului de afaceri și a productivității muncii;
- ✓ din punct de vedere cultural, este o societate bazată pe cunoaștere, asigurând consacrarea valorilor umane (tradiție, religie, relații interumane etc.);
- ✓ din punct de vedere individual, permite valorificarea inteligenței cu investitii mici.

Aceste premise nu exclud aparitia unor probleme legate, în primul rând, de adaptare a individului (si, în general, a societatii) la conditiile noii economii. O adaptare mai rapidă poate fi construită pe baza sporirii încrederii individului în organizatie și societate, odată cu dobândirea abilităților necesare pentru accesarea informațiilor și utilizarea eficientă a acestora.

Evoluția tehnologică constituie originea unei societăți informaționale bazate pe independența socio-temporală a activității umane, care să ofere multiple posibilități economice, sociale și politice, a căror anticipare poate fi însă, inevitabil, o problemă.

În ciuda dificultăților privind analiza inevitabilelor probleme care pot apărea, s-a stabilit un consens general privind trecerea societății moderne spre era informațională.

Predecesorii noștri au prevăzut că în viitor societatea va deveni o societate a telecomunicațiilor, a întreprinderilor virtuale, a teleactivităților bazate pe comunicare electronică și acces facil și gratuit la informație.

Avantajele dezvoltării societății informaționale:

- ❖ Dezvoltarea ultimelor tehnologii conduc la creștere economică și la creare de locuri de muncă (companiile legate de Internet totalizeaza astazi peste 6 milioane de locuri de muncă directe, fără a ține cont de efectele considerabile ale angajării indirecte);
- ❖ Dezvoltarea tehnologiilor digitale, în contextul muncii flexibile, al piețelor de capital și al reducerii impedimentelor de ordin legislativ în calea concurenței, conduce la creșterea productivității și oferă posibilitatea unei dezvoltari economice de lunga durată, puternica și neinflaționistă;
- ❖ De asemenea, această dezvoltare economică trebuie armonizată cu promovarea moștenirii culturale, îmbinând cultura digitală cu avantajele telecomunicațiilor.

Cercetatorii, oamenii de afaceri și politicienii au nevoie de “know how” pentru a transforma activitățile care influențează principalele valori legate de muncă, religie, relații interumane, petrecere a timpului liber etc.

Munca în societatea informațională

Trecerea la societatea informațională face ca să se modifice și tipul de muncă și a organizațiilor, care se dezvoltă odată cu societatea și constituie mecanismul principal al evoluției. Obiectul muncii nu mai este de mult dependent doar de un anumit domeniu, munca fiind totodată și informație.

Munca se dovedește a fi tot mai discreționară. Munca de rutină a devenit un lucru rar, impunându-se tot mai mult munca colectivă, iar diviziunea individuală a muncii nu mai poate asigura desfășurarea tuturor activităților.

Evoluția nu implică faptul ca munca informațională colectivă este rezervată doar profesioniștilor sau serviciilor specializate. Această activitate este prezentă și în mediul productiv unde producția, controlul calității, gestiunea stocurilor și managementul organizației generează multiple fluxuri informaționale.

Introducerea noilor tehnologii informaționale și de comunicații poate implica și riscuri, în sensul ca angajații se pot simți amenințați.

Într-adevăr, tehnologia informației poate schimba modul de gândire, cultura organizațională, poate influența valoarea aptitudinilor și astfel, poate da naștere la rezistență.

Individul în societatea informațională

Nu este clar ce avantaj al erei informaționale se adresează individului. Importanța informației va influența diviziunea socială odată cu societatea bazată pe cunoștințe și acces la informație, Tehnologia informației va afecta starea socială actuală prin deschiderea accesului la informație a populației (zone greu accesibile, persoane cu dizabilități fizice, etc). Vor fi create noi structuri sociale, formate din cei care nu au capacitatea mintală sau aptitudinile necesare pentru prelucrarea informației în procesul muncii (șomerii erei digitale).

Societatea informațională presupune o cerere mare de forță de muncă calificată (populația fiind nevoită să învețe cum să lucreze cu informația). O mare parte a populației nu va corespunde cerințelor de resurse umane ale economiei informaționale, (analfabeta funcțional-acest analfabetism informatic va constitui o nouă problemă a societății informaționale).

Societatea informațională oferă individului posibilitatea de a recepționa informații din diverse domenii și a angaja dezbateri (democrație cibernetică), vor spori și responsabilitățile democratice individuale ce conduc la exprimare a opiniilor personale.

Tehnologia informației va permite oamenilor folosirea de noi “canale” pentru comunicarea socială, indivizii vor face schimb de informații pe diverse domenii de interes comun.

Imaginea pesimistă a unei societăți în care indivizii comunică și interacționează exclusiv prin mediul virtual nu trebuie să devină niciodată reală, deoarece inițiativele din domeniul ”virtual working” au arătat că lipsa contactelor sociale poate primejdi întregul program de implementare a societății informaționale.

Tehnologia informației va permite, prin noile căi complementare, posibilitatea de a comunica și a lucra. Indivizii vor fi capabili să aleagă cel mai convenabil mediu în concordanță cu scopul acțiunii lor, cu partenerii de interacțiune, cu necesarul de informație etc., în multe cazuri optând pentru comunicarea directă.

De asemenea, tehnologia informației și comunicațiilor (TIC) va permite indivizilor să se adapteze diferitelor ipoteze sociale (familie, religie, muncă, petrecerea timpului liber, responsabilități civice etc.), ducând la o creștere a personalității individului (dar ar putea fi o amenințare la intimitatea individului). Astfel, problemele etice și legislative nu sunt deloc de neglijat având în vedere informațiile nocive accesibile prin Internet, referitoare la pornografia infantilă, activitățile teroriste, tehnicile de asasinat, metodele de suicid, etc.

Educația în societatea informațională

O dată cu introducerea pe scară largă a educației prin intermediul societății informaționale, este posibil să conducă la o scădere semnificativă a șomajului prin redistribuirea forței de muncă excedentare pe ramurile și zonele geografice deficitare din acest punct de vedere.

Se va înregistra o deschidere și o dezvoltare a zonelor rurale izolate. Culegerea și schimbul electronic de date vor conduce la reducerea masivă a serviciilor poștale clasice. Multimedia introduce o flexibilitate fără precedent în educația clasică, odată cu independența de spațiu și timp a activității de învățare

Disponibilitatea informației și rolul comunicării în rețelele locale și globale vor conduce la apariția unei varietăți de facilități legate de procesul educațional, precum:

- ✓ individul își va putea rezolva problemele utilizând informația disponibilă;
- ✓ individul poate accesa informații necesare pentru cunoașterea lumii înconjurătoare (geografie, istorie, civilizație, cultura etc.);
- ✓ indivizii pot comunica indiferent de distanță;
- ✓ materialul didactic poate fi găsit și utilizat ușor prin accesarea mediilor digitale;
- ✓ individul își poate organiza activitatea mai eficient, fără constrângeri de program;

Rețelele multimedia se dovedesc a fi o soluție viabilă pentru rezolvarea problemei educaționale a populației dispersate și izolate geografic, fiind înlăturat transportul fizic la școală, universitate sau centru de pregătire. Tehnologia informației poate înlătura barierele în educația adulților, permițându-le acestora să urmeze un proces de învățământ fără a-și întrerupe viața profesională sau particulară.

Tehnologia Informației suport pentru Societatea Informațională

Analizând factorii cheie ce definesc societatea informațională, se observă că tehnologia informațiilor și comunicațiilor (TIC) constituie motorul funcțional al unei implementări corecte a acesteia și al trecerii spre noua eră a economiei digitale.

Economia digitală trebuie înțeleasă în sensul transformării activităților economice clasice, prin utilizarea facilităților specifice tehnologiei informației (prelucrarea și stocarea informație, accesarea, etc). În acest context, pot fi formulate cel puțin trei modalități de descriere a noii economii:

- ✓ economie digitală
- ✓ economie de rețea
- ✓ economie bazată pe informație

În prezent, TIC reprezintă cel mai important sector industrial al tranziției de la societatea bazată pe producția de masă, spre societatea informațională caracterizată de globalizare, flexibilitate și mobilitate. Impactul unic al TIC constă în rolul pe care acesta îl joacă pentru transformarea economiei și a societății ca întreg. Tehnologiile și rețelele globale de comunicații transformă activitățile economice, conducând la creșterea productivității muncii, la crearea de noi oportunități economice și la apariția de noi locuri de muncă.

Aceasta perspectivă este valabilă atât pentru țările dezvoltate și foarte dezvoltate precum se pretează și economiilor mai puțin dezvoltate, unde se încadrează și România, numai în condițiile existenței unui cadru legislativ permisiv pentru exploatarea noilor oportunități.

Dezvoltarea din ultimii ani a industriei TIC a fost una exponențială, poate cea mai spectaculoasă în istoria schimbărilor industriale. Revoluția telecomunicațiilor conduce la diminuarea prețurilor serviciilor de telecomunicații și a echipamentelor. Organizațiile și persoanele fizice se bucură de servicii noi și de calitate superioară, precum: instalare rapidă a liniilor de telecomunicații; servicii de informații mai eficiente; dezvoltarea centrelor de apeluri; servicii de transferare a apelurilor, etc.

Se estimează că industriile TIC se dezvoltă cu cel puțin 5% mai repede decât alte sectoare, având o contribuție majoră la creșterea economică globală. Volumul imens de

informații schimbă modul de funcționare al piețelor, ducând la restructurarea activităților economice și la deschiderea de noi oportunități prin exploatarea informațiilor disponibile.

În ceea ce privește economia este de menționat că susținătorii economiei digitale acordă o atenție deosebită descentralizării activităților, ceea ce conduce la organizații și piețe flexibile. Adepții economiei bazate pe informație susțin și argumentează faptul că noile tehnologii informaționale și de comunicații reprezintă o schimbare la fel de importantă ca și alte mari descoperiri tehnologice din istoria societății industriale (precum motorul cu abur, electricitatea sau motorul cu ardere internă).

1.3. Antreprenorul

Antreprenorul sau întreprinzătorul poate fi mai puțin familiarizat cu terminologia și teoria economiei de piață, dar foarte atent la tot ce îl înconjoară, devine elementul pivotant într-o lume în care parcă mai mulți îi sunt potrivnici decât susținători, reușește să satisfacă nevoi, să creeze valoare adăugată, să obțină profit, să dea de lucru la oameni, să susțină societatea în aspirațiile sale. Tot antreprenorii, sau întreprinzătorii, reprezintă eroii *“mitului american”* sau de oriunde, omul de succes, care pentru intuiția, ambiția, curajul și clarviziunea acțiunilor întreprinse are de toate: poziție, avere, respect și considerație.

Antreprenorul este persoana care știe cel mai bine că într-o economie de piață, cel care are o idee bună și o valorifică corespunzător câștigă, cine are o idee rea poate pierde și acest proces trebuie derulat practic, bazat bineînțeles pe cunoștințe pe care și expunerile viitoare caută să le prezinte sintetic.

1.3.1. Antreprenor-Definiții

În ceea ce privește termenul de antreprenor, sunt prezentate în continuare câteva definiții:

Definiția 1: Antreprenorul este persoana care identifică oportunitatea unei afaceri, își asumă responsabilitatea inițierii acesteia și obține resursele necesare pentru începerea activității.

Definiția 2: Antreprenorul este persoana care își asumă riscurile conducerii unei afaceri.

Definiția 3: Antreprenorul este cel care gestionează resursele necesare funcționării unei afaceri bazate pe inovație.

Definiția 4: Antreprenorul este o persoană fizică autorizată sau o persoană juridică care, în mod individual sau în asociere cu alte persoane fizice autorizate sau cu persoane juridice, organizează o societate comercială în vederea desfășurării unor fapte și acte de comerț, în

scopul obținerii de profit prin realizarea de bunuri materiale, respectiv prestări de servicii, din vânzarea acestora pe piață, în condiții de concurență.

Antreprenorul este o persoană care inițiază și derulează un set de activități caracterizate de risc și inovare cu scopul de a obține satisfacții materiale și personale.

Termenii de „întreprinzător” și „întreprindere” au fost explicați, definiți și prin Legea Nr.133/1999 pentru a fi corect utilizați în compararea întreprinderilor, atât în aplicarea actului respectiv, cât și în statistici și alte reglementări legale. Astfel:

- ✓ *„Întreprinzătorul este o persoană fizică autorizată sau o persoană juridică care, în mod individual sau în asociere cu alte persoane fizice autorizate sau cu persoane juridice, organizează o societate comercială, denumită în continuare întreprindere, în vederea desfășurării unor fapte și acte de comerț”.*
- ✓ *„Prin întreprindere se înțelege orice formă de organizare a unei activități economice, autonomă patrimonială și autorizată potrivit legilor în vigoare să facă acte și fapte de comerț, în scopul obținerii de profit prin realizarea de bunuri materiale, respectiv prestări de servicii, din vânzarea acestora pe piață, în condiții de concurență”.*

1.4. Antreprenoriat

Termenul antreprenorial provine din cuvântul francez care se scrie la fel iar antreprenor, conform dex-ului, reprezintă persoana care conduce o antrepriză. Prin analizarea etimologiei acestui termen se sesizează următoarele:

- ✓ Printre primii cercetători în domeniul economiei ce a utilizat termenii de antreprenor și antreprenoriat este Richard Cantillon (1680-1734) spunând că este un domeniu care generează profit, dar poate oricând să primească noii veniți care urmăresc profitul potențial ce poate fi generat. De la Cantillon până în zilele noastre antreprenoriatul este asociat cu asumarea riscului.
- ✓ Incertitudinea poate fi descrisă ca *”suma tuturor pericolelor potențiale din jurul nostru percepute sau nu”*. Altfel spus, incertitudinea este *”expresia caracterului incomplet, aproximativ, al informațiilor cu privire la factorii de influență conjugată și la consecințele acțiunii lor în timp și spațiu”*.

Antreprenoriat = afacere

Conform unei definiții răspândite pe scară largă, antreprenoriatul, într-un sens restrâns, se referă la actul de creare a unei afaceri pentru a genera profit, prin identificarea sau chiar crearea unei necesități și răspunsul la aceasta prin intermediul noii întreprinderi. Acest

mod de definire a termenului consideră că este legat de crearea, lansarea și desfășurarea unei noi afaceri, împreună cu riscurile implicate, în scopul profitului. Prin urmare, se convine de comun acord că antreprenorul este aproape sinonim cu omul de afaceri.

Antreprenoriat = transformarea unei oportunități în capital

Domeniul economiei ne oferă un sens mai larg pentru acest termen. Din această perspectivă, un antreprenor este definit de abilitatea de a găsi și de a acționa în funcție de oportunități pentru a transforma invențiile, tehnologia sau situațiile în produse noi și inovații viabile din punct de vedere comercial.

La începutul secolului al XIX-lea, economistul francez Jean-Baptiste Say a formulat, de asemenea, o definiție mai largă a antreprenoriatului, spunând că acesta *"conferă resurselor economice productivitate și randament mai mari"*.

Antreprenoriat = inovare și antreprenoriat social

Făcând un pas mai departe în domeniul mentalului antreprenorial, constatăm că antreprenoriatul poate fi de asemenea înțeles ca un tip special de gândire care permite inovarea sau chiar revoluționarea unui anumit domeniu, piață sau industrie.

Potrivit economistului austriac Joseph Schumpeter, din anii 1930, *„un antreprenor este o persoană care este dispusă și capabilă să transforme o nouă idee sau invenție într-o inovație de succes”*. Astfel, antreprenoriatul dincolo de economie și dincolo de afaceri este o atitudine, un set de caracteristici care nu sunt neapărat transformate în capital.

Aici apare antreprenoriatul social, înțeles ca o întreprindere al cărei scop principal este de a aduce schimbări sociale pozitive, mai degrabă decât de a face un profit, potrivit dicționarului Macmillan. Trecerea treptată spre antreprenoriatul social a avut loc recent și acest tip de întreprindere devine modelul preferat al generațiilor mai tinere care încearcă să facă o schimbare pozitivă în lume, în loc de a câștiga pur și simplu profit.

Antreprenoriat = inovare și antreprenoriat social

Există definiții ale spiritului antreprenorial pentru fiecare nivel și încă se dezbate dacă termenul ar trebui să fie legat de un anumit tip de afacere sau ar trebui să permită un spectru mai larg de semnificații. Cu toate acestea, unele definiții se pot aplica întregului spectru, de la proprietar de companie, la un anumit tip de gândire, cum ar fi cea formulată de profesorul Howard Stevenson, care predă studii de antreprenoriat la Harvard Business School, potrivit căruia *”spiritul antreprenorial reprezintă urmărirea oportunităților dincolo de resursele disponibile”*. Această afirmație poate fi considerată o definiție cu spectru larg deoarece implică elemente cheie ale antreprenoriatului: abilitatea de a vedea oportunități acolo unde

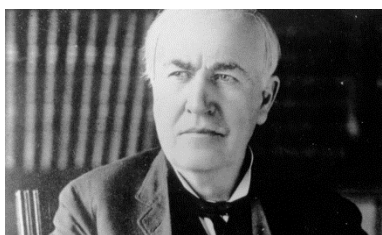
alții văd doar probleme; asumarea de riscuri; creativitate și o minte deschisă în găsirea de resurse dincolo de cele disponibile imediat.

Se poate trage o concluzie prin amintirea unui articol din revista Forbes, care spune: *”Suntem toți antreprenori. Este un mod de gândire, nu un model de afacere.”*

1.5. Antreprenori de succes

1.5.1. Marii antreprenori mondiali

Thomas Edison



Thomas Edison este autorul a nu mai puțin de 1093 de invenții, toate brevetate cu succes. Nu e de mirare că a primit titlul de „cel mai mare inventator american” – la fel de bine se poate spune că este unul dintre cei mai mari inventatori mondiali, unul care a transformat vieților oamenilor în mod

real, așa cum au făcut-o, la vremea lor, marile invenții antice, precum roata.

Născut în statul american Ohio, Edison a fost parțial surd încă din perioada adolescenței, însă acest lucru nu l-a împiedicat să devină operator de telegraf și să inventeze lucruri legate de această activitate.

Primul brevet l-a obținut pentru mașina electromagnetică de înregistrat voturi (1868) dar cea mai mare realizare a lui a fost, fără-ndoială, becul cu filament.

Levi Strauss



Invenția lui e purtată astăzi de către milioane de oameni- clasicii blugi. Levi Strauss a fost cel care a înființat prima companie ce a produs jeanși pe scară largă. După ce s-a mutat în San Francisco, la jumătatea secolului 19, Strauss s-a asociat cu Jacob Davis pentru a produce un nou model de pantaloni pentru muncitori. Mulțumită boom-ului social din zona

Californiei, cauzat de goana după aur dar și de revoluția industrială, Levi Strauss & Co. a avut o mulțime de clienți în decursul a 30 de ani.

În 1902, anul morții lui Levi, compania lui acumulase un profit de 164 milioane de dolari, sumă enormă pentru acea vreme.

Walt Disney



Semnul distinctiv al oricărui antreprenor de succes este abilitatea acestuia de a reveni în urma faptului că ideile i-au

fost respinse. Este și cazul lui Walt Disney, care a fost inițial concediat din poziția de ilustrator la Pesmen-Rubin Commercial Art Studio, pe motiv că e netalentat. Moment în care a trebuit să-și caute propriul drum. În următorii trei ani, Disney s-a mutat la Hollywood și a început să producă desene animate de scurt metraj, pentru distribuitorii de filme. În 1928, el a



creat marele succes al vremii, Steamboat Willie. De aici, gloria a venit ca un tsunami, culminând cu înființarea companiei Walt Disney care a devenit rapid liderul industriei de divertisment.

Ray Kroc

Ray Kroc a fost bărbatul care a crezut într-o idee fixă: faptul că o companie care producea burgeri, creată de doi frați, poate fi transformată într-un succes fenomenal.

După ce a servit pe front, în primul Război Mondial, Kroc a trecut prin mai multe job-uri până la jumătatea anilor 50, când lucra ca agent de vânzări în domeniul electrocasnicelor. Atunci i-a cunoscut pe Richard și Maurice McDonald, care patronau un restaurant ce vindea hamburgeri, despre care Kroc a simțit imediat că poate fi o afacere de succes. S-a aliat cu cei doi și a deschis, în franciză, primul McDonald's, în Des Plaines, Illinois.

Steve Jobs



Alături de fondatorul Microsoft, Bill Gates, Steve Jobs a revoluționat industria computerelor. Povestea lui este impresionantă și a fost descrisă în autobiografia scrisă de Walter Isaacson. Steve Jobs a fost adoptat însă acest lucru nu l-a împiedicat să devină unul dintre cei mai de succes oameni din lume. A terminat liceul în 1972 iar primul său job a fost ca tehnician la compania de computere Atari. Doi ani mai târziu a intrat în afaceri, împreună cu prietenul său, Steve Wozniak, pe care l-a convins că e o idee foarte bună să asambleze computere pe care să le vândă pentru a face profit. Așa a luat ființă compania Apple, pe 1 aprilie 1976, în numai 4 ani aceasta fiind listată la bursă.

Bill Gates



În 1975, Bill Gates și Paul Allen au fondat Microsoft, care avea să devină cea mai mare companie de software din lume, aducându-i lui Gates un profit net de 90,4 miliarde de dolari. El a fost CEO al companiei până în ianuarie 2000, dar a rămas apoi în consiliul de administrație încă alți câțiva ani. În 2006, Gates a trecut la zona part-time și a început să se concentreze pe acțiunile

filantropice care au în prim-plan fundația Bill & Melinda Gates. Povestea lui Gates începeuse însă în 1973, atunci când, absolvent de liceu cu 1600 de puncte a intrat la Universitatea Harvard unde s-a împrietenit cu Steve Ballmer. Cu care a rămas prieten până în ziua de azi, el fiind cel căruia Gates i-a predat „șefia” Microsoft. Bill Gates nu a apucat să termine Harvardul, fiindcă a început propriul business, inspirat de lansarea lui Altair 8800, computer care folosea noul procesor 8080 de la Intel.

Larry Page



Larry Page și Serghei Brin au fondat Google în perioada în care erau studenți la Universitatea Stanford. În decursul unei decade, compania lor a adus oamenilor cel mai popular motor de căutare pe Internet iar buzunarelor lui Page venituri nete de 49,4 miliarde de dolari.

Întâmplător sau nu, părinții lui Page erau profesori de știința computerelor la Universitatea din Michigan, așa că Larry a avut din start un background în această zonă. El a urmat o școală Montessori apoi și-a luat masterul în Computer Science la Stanford. În 1995 l-a cunoscut pe Serghei Brin, cei doi au devenit prieteni și au început afaceri împreună în 1996, când au înființat compania Google Incorporated.

Mark Zuckerberg



Mark Zuckerberg a înființat cea mai mare rețea socială din istorie în data de pe 4 februarie 2004, când era un simplu student la Harvard. Pe această rețea de comunicare pe care s-au înregistrat, de-a lungul timpului, peste 2 miliarde de oameni.

Un succes care i-a adus lui Mark nu mai puțin de 74,2 miliarde de dolari (cifră din noiembrie 2017).

Elon Musk



Elon Musk este unul dintre cele mai respectate nume ale ingineriei moderne și inovației, devenind persoana simbol pentru ceea ce înseamnă tehnologia secolului 21.

Incursiunea lui în lumea antreprenorială a început devreme, când abia trecuse de granița celor 20 de ani. După ce s-a mutat în California, pentru a obține o licență în fizică aplicată și știința materiei, la Universitatea Stanford, Musk a înființat o companie de software împreună cu fratele său Kimbal, pe care a

numit-o Zip2. Dar adevăratul succes a venit zece ani mai târziu, când Musk s-a implicat în destinele companiei de automobile Tesla. El se află, de asemenea, în spatele companiei SpaceX, care construiește vehicule spațiale.

Richard Branson



Britanicul Branson e cunoscut atât pentru geniul cât și pentru nonconformismul său. Grupul Virgin încorporează 360 de companii ce activează în diverse domenii

În 1984, Branson a înființat Virgin Atlantic Airways, o companie aeriană care a avut, la rândul ei, un mare succes. Dar cea mai recentă și cea mai de impact afacere pornită de Branson este Virgin Galactic, compania care-și propune să ducă turiști în spațiu. El și-a început educația în anul 1963, doi ani mai târziu ajungând la Stowe School. În 1966, Branson a pus pe picioare prima lui afacere de succes: revista *Student Magazine*. Patru ani mai târziu a înființat o altă companie – un business în retail, bazat pe comenzi prin poștă.

Primul succes major a venit însă atunci când Mike Oldfield a semnat un contract cu Virgin și a înregistrat un album care a devenit rapid de platină. După succesul lui Oldfield, din ce în ce mai multe nume mari au semnat cu Virgin.

1.5.2. Antreprenori de succes din România

Dragoș Petrescu



Dacă până de curând numele lui era cunoscut în special în mediul de business, odată cu implicarea sa ca investitor în emisiunea Imperiul leilor tot mai multă lume și-a dorit să afle cine este Dragoș Petrescu. Numele lui Dragoș Petrescu este legat de restaurantele La mama, City Grill și istoricul Caru` cu Bere, dar și de alte restaurante populare în București. Când vine vorba însă de rețeta succesului, omul de afaceri recunoaște că ai nevoie de mai mult decât muncă și inspirație pentru a ajunge la afaceri de o asemenea amploare.

Mihai Marcu



Mihai Marcu fondatorul furnizorului de servicii medicale private MedLife. Absolvent al Facultății de Matematică, Universitatea București, între 1990 și 1995, Mihail Marcu a

lucrat în sistemul bancar începând cu 1993. A fost analist credit la CreditBank între 1993 și 1995, funcționar bancar între 1996 și 2003 și vicepreședinte al Băncii Comerciale RoBank (OTP) până în 2004, când s-a alăturat afacerii de familie, MedLife. Din 2004 până în prezent, Mihail Marcu este Președinte și CEO al MedLife, sub conducerea sa compania devenind liderul pieței de servicii private de sănătate din România.

Dragoș și Adrian Pavăl



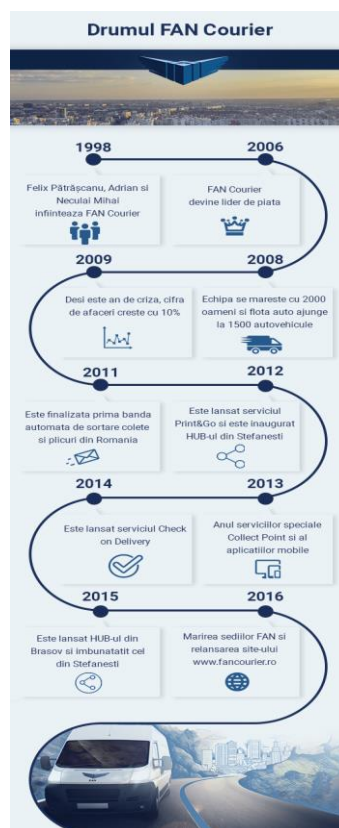
Povestea fraților Dragoș și Adrian Pavăl în mediul de business românesc a început la scurt timp după Revoluție, cei doi băcăuani punând bazele unei mici afaceri locale. De atunci și până în prezent, succesul fondatorilor Dedeman i-a transformat într-un model reprezentativ pentru noua generație de antreprenori români. *„Am înființat compania Dedeman la scurt timp după Revoluție, în anul 1992. Pe atunci încă nu îndrăzneau să visăm atât de departe și nici nu aveam prea multe exemple în jur spre care să tindem. Însă am constatat pe parcurs că momentul a fost cum nu se poate mai oportun pentru a porni în această călătorie. Treptat, fără ca măcar să știm ce însemna cuvântul, deveneam antreprenori, muncind și învățând din greșeli. Ascensiunea pe care a cunoscut-o compania noastră a fost favorizată de numeroși factori, însă cred că norocul a jucat un rol esențial în tot acest parcurs: norocul de a avea vârsta potrivită la Revoluție, norocul de a ne înconjura de oameni talentați care ne-au urmat și alături de care am edificat fundamentele succesului, norocul de a ne dezvolta într-un mediu economic nu foarte prietenos, dar care ne-a ajutat să fim astăzi suficient de pregătiți să transformăm o situație dificilă într-una favorabilă”*, a declarat Dragoș Pavăl într-un interviu.

Florin și Măriuca Talpeș



Au înființat Bitdefender, unul dintre cei mai importanți jucători globali de securitate cibernetică. Măriuca Talpeș a absolvit facultatea de Matematică și a lucrat ca cercetător, alături de soțul său, la Institutul de Tehnic de Calcul din București, iar în anul 1990 au devenit antreprenori în domeniul IT. În 2017, Bitdefender a fost evaluat la peste 600 de milioane de dolari în urma unei tranzacții prin care fondul european Vitruvian Partners a preluat 30% din acțiunile companiei de la Axxess Capital.

Felix Pătrășcanu, Adrian Mihai, Neculai Mihai



Bibliografie selectivă:

- [1]. www.wikipedia.org/wiki/antreprenoriat
- [2]. Roxana Carmen Cordoș, Bacali, L. și alții, Antreprenoriat, Ed. Todesco, Cluj-Napoca, 2008
- [3]. Legea Nr.133/1999 privind stimularea întreprinzătorilor privați pentru înființarea și dezvoltarea întreprinderilor mici și mijlocii, M.O. nr. 349/1999, modificată și completată.
- [4]. Dan Popescu, Economia Intreprinderii, Editura Continent, p. 7-8
- [5]. Orio Giarini și Walter R. Stahel: Limitele certitudinii, Editura Edimpress-Camro, București, 1996
- [6]. Constantin Popescu: Creșterea care sărăcește, Editura Tribuna Economică, București, 2003
- [7]. Mona Dîrțu, Andreea Roșca, Cei care schimbă jocul- Cum gândesc, decid și acționează antreprenorii români care se bat cu multinaționale, Ed Publica, București, 2014, ISBN- 978-606-8360-83-6
- [8]. http://ier.gov.ro/wp-content/uploads/2018/10/SPOS-2017_Studiul_3_FINAL.pdf

- [9]. Strategia Națională privind Agenda Digitală pentru România – 2020, disponibilă online la: <http://gov.ro/ro/guvernul/sedinte-guvern/strategia-nationala-privind-agenda-digitala-pentru-romania-2020>
- [10]. Agentia Nationala pentru Comunicatii si Informatica, Strategia Nationala de Dezvoltare Economica pe termen mediu (2000-2004), Subcomisia 10 – Comunicatii si Tehnologia Informatiei, Bucuresti 2000
- [11]. Ducheyne D., The Information Society, în Gent Works, nr. 107, iunie 1996
- [12]. McConnell R. C., Brue L. S., Economics – Principles, Problems, and Policies, Irwin McGrawHill, SUA 1996
- [13]. eEurope – An Information Society for All, Communication on a Commission Initiative for the Special European Council of Lisbon, 23-24 martie 2000
- [4]. Duval G., Jacot H., Le travail dans la société de l'information, Éditions Liaisons, Paris, Franta 2000

Calitățile și abilitățile unui antreprenor de succes.

Gândire și comportament antreprenorial.

2.1. Calitățile unui antreprenor de succes

În literatura de specialitate sunt foarte multe criterii după care antreprenorii sunt considerați a fi de succes, nu este suficient să combini un procent de pasiune cu unul de încredere și restul pasiune ca să obții rețeta matematică de creare a unui antreprenor de succes, deoarece în piața reală lucrurile nu sunt împărțite strict matematic. Deoarece aceste ingrediente nu pot fi cumpărate, dar ele au avantajul că pot fi dobândite în timp sau un antreprenor le poate avea și ulterior doar trebuie să știe cum să le utilizeze pentru crearea unei afaceri de succes.

Un antreprenor poate să-și cultive propriile abilități și calități prin dezvoltare personală continuă. Acumularea abilităților nu reprezintă și cheia succesului dar pot influența pozitiv la crearea viitorului antreprenor, mare parte din aceste abilități pot fi educate în timp.

Mentalitatea unui antreprenor ar trebui să fie canalizată pe atitudine, motivație și dorința de succes, ei ar trebui să fie disciplinați, încrezători și optimiști și ju în ultimul rând vizionari.

Printre calitățile unui antreprenor ar trebui să se regăsească următoarele:

- ❖ **Disciplina** - un antreprenor de succes trebuie să-și canalizeze energia pe bunul mers al afacerii, astfel încât să nu fie distras de la succesul acesteia. Un antreprenor trebuie să fie foarte disciplinați și să știe cum să managerieze toate provocările de zi cu zi. Trebuie să aibă obiective clare ce trebuie atinse și evident și timpul în care vor să-și atingă țintele propuse, acești antreprenori trebuie să fie suficient de disciplinați astfel încât să poată răspundă zilnic la provocările pe pot apărea zilnic, astfel încât să-și atingă obiectivele propuse.
- ❖ **Încrederea în sine** - un antreprenor de succes are o personalitate puternică și evident trebuie să fie în permanență în contact cu ceea ce este nou în domeniul său și să-și dorească în permanență propria dezvoltare. Încrederea în forțele și cunoștințele proprii poate reprezenta un atu în dezvoltarea afacerii. Trăsătura principală a unui antreprenor de succes este și trebuie să fie încrederea în sine, astfel încât aceștia cred în propria capacitate de a realiza mai bine lucrurile, și cred că propria afacere aduce plus valoare față de a concurenței din piață. Pozitivitatea acestor antreprenori și încrederea în forțele proprii va face ca orice obstacol să fie depășit cu mai multă ușurință.

- ❖ **Spirit inovator** - reprezintă una din cea mai importantă calitate pe care trebuie să o dețină un antreprenor, să fie în permanență doritor de activități care să-i aducă împlinire. Un antreprenor cu inițiativă nu se va simți confortabil într-un mediu în care nu îi este apreciată inițiativa și inventivitatea. Spiritul inovator de antreprenor este un spirit liber și întotdeauna o persoană cu astfel de abilități va dori să muncească pe cont propriu, de altfel cu această calitate un antreprenor este înzestrată cu ea, nu e o calitate dobândită prin educație sau în timp.
- ❖ **Inovație** - antreprenorii de succes trebuie și sunt inovativi, ei sunt în permanență căutare de îmbunătățire a afacerii sau a unui produs. Fără inovație și inventivitate un antreprenor nu poate fi unul de succes în mediul de afaceri. Antreprenorii au nevoie de informație și informațiile îi pot aduce antreprenorului plus valoare la afacerea dezvoltată de acesta, mai ales dacă are inspirația de a identifica nevoile din piață. O nevoie identificată timpuriu în piață, va putea conduce antreprenorul spre o afacere de succes și astfel va putea aduce noutate în domeniul său, și asta reprezintă că afacerile au nevoie de procese inovatoare.
- ❖ **Creativitate** - antreprenorii de succes sunt în permanență în contact cu tot ceea ce este nou în domeniu, și de asemenea aceștia dispun și de o imaginație fără limite. Întotdeauna un antreprenor trebuie să vină cu soluții la problemele din piață, un individ cu viziune și ambiție va identifica nevoia și evident va veni cu soluția pentru a putea rezolva problemele apărute. De asemenea creativitatea unui antreprenor îl va face să sesizeze toate oportunitățile și să găsească o soluție. Datorită calităților de leadership ale unui antreprenor de succes, acesta va identifica soluții viabile acolo unde alții ar identifica doar probleme.
- ❖ **Gândire pozitivă** – această calitate îi este absolut necesară unui antreprenor de succes, deoarece fiind firi optimiste, au capacitatea de a vedea partea bună a unei probleme și astfel pot identifica și soluții viabile pentru acestea. Este absolut necesar ca în momentul în care, ca antreprenor te confrunți cu un obstacol/eșec să gândești pozitiv, astfel vei vedea și o rezolvare a acesteia și mai mult chiar să obții succesul preconizat. Chiar dacă există foarte multe persoane care doresc să devină antreprenori, înainte de toate acestea se gândesc la aspectele negative/la pierderi și astfel renunță la idee, dacă și-ar canaliza efortul spre cum ar putea reuși și ar avea încredere în forțele proprii cu siguranță mulți indivizi și-ar urma visul de a deveni antreprenor.
- ❖ **Capacitatea de a lua decizii** – un antreprenor de succes va ști să ia cele mai bune decizii chiar și în cele mai nesigure condiții. Este necesar ca un antreprenor la început

de drum să fie implicat în toate departamentele business-ului, urmând ca pe parcurs după ce afacerea a crescut și are și succes, să știe cum să delege responsabilitățile între departamentele afacerii, astfel încât să aibă câte un specialist pe fiecare domeniu de activitate. Este absolut normal ca o afacere la început să fie umărită de către antreprenorul ce a creat-o deoarece trebuie să se asigure că este implementată afacerea după propria sa viziune, și astfel acesta trebuie să fie capabil să ia decizii imediate, chiar în condiții de nesiguranță sau de stres, este bine știut că antreprenoriatul presupune și riscuri sau eșec, iar antreprenorul trebuie să și le asume în totalitate.

- ❖ **Pasiune** – o afacere care în timp devine de succes pornește din pasiunea și viziunea unui antreprenor, și mai ales din dorința acestuia de a se realiza într-un domeniu de interes. La baza oricărei afaceri/business ar trebui să se regăsească pasiunea antreprenorului, dezvoltarea propriilor idei. O afacere dezvoltată într-un domeniu necunoscut și nu neapărat creat dintr-o pasiune a antreprenorului, va avea șanse considerabile de eșec, precum o idee provenită dintr-o pasiune și cu convingerea de a crea ceva unic are mari șanse de a deveni o afacere de succes. Pasiunea va conduce spre succes o afacere atât timp cât antreprenorul va crede cu ardoare în pasiunea lui.
- ❖ **Perseverență** – perseverența reprezintă iar o calitate definitorie a unui antreprenor de succes, deoarece aceasta îi va face să meargă mai departe indiferent de problemele/eșecurile întâmpinate, cum în orice alt domeniu este nevoie de multă perseverență/ambitie pentru a reuși. Un antreprenor nu trebuie să se lase înfrânt sau să cedeze la primele momente grele/obstacole întâmpinate, și acestea vor apărea pe tot parcursul dar mai cu seamă la începutul perioadei de dezvoltare a afacerii. Modul în care va acționa antreprenorul și cum va gestiona momentele critice, astfel încât să și atingă obiectivele îl va face în timp un antreprenor de succes.
- ❖ **Asumarea riscului** – antreprenorii sunt indivizi care au capacitatea de a-și asuma mai multe riscuri pentru a-și atinge visele, ceea ce îi face să fie de succes este asumarea riscurilor precum și intervenția rapidă pentru luarea deciziilor. Chiar dacă la prima vedere, asumarea riscurilor, pare a fi o acțiune fără prea mult timp de gândire este de fapt o acțiune pentru care un antreprenor de succes s-a pregătit și și-a planificat în prealabil acest lucru, nimic nefiind întâmplător. Un risc asumat la un moment dat în dezvoltarea afacerii presupune o analiză prealabilă foarte atentă precum și un plan minuțios care îl va conduce pe antreprenor spre atingerea obiectivelor propuse. Un antreprenor de succes ar trebui să se adapteze din mers și să știe să se plieze în orice

moment, astfel încât să poată să-și asume riscurile și să-și planifice activitățile când este necesar.

2.2. Abilitățile unui antreprenor

Un antreprenor de succes ar trebui să aibă o serie de abilități, printre acestea de numără:

- ❖ **Abilitatea de a administra banii** – un individ dacă dorește să devină antreprenor trebuie să analizeze în prealabil propriul mod de administrare a finanțelor, dacă le poate gestiona eficient atunci va putea avea succes și ca viitor antreprenor, dacă nu trebuie să-și îmbunătățească aceste abilități.
- ❖ **Abilitatea de a căștiga bani** – un antreprenor trebuie să cunoască și să identifice sursele de împrumut pentru dezvoltarea afacerii, dar totodată să știe cum să facă finanțele să lucreze pentru el, astfel încât afacerea sa să devină profitabilă.
- ❖ **Abilitatea de eliminare a stresului** – cumva un antreprenor trebuie să știe cum să managerieze stresul pentru că e inevitabil să nu se lovească de perioade stresante și dacă se va lăsa doborât de acesta va avea de suferit, literatura de specialitate recomandă ca un antreprenor să învețe să utilizeze stresul în favoarea lor, pentru atingerea obiectivelor propuse.
- ❖ **Productivitatea muncii** – fiecare antreprenor ar trebui să-și identifice propriile ore unde pot da productivitate maximă, care îl pot ajuta să progreseze și să-și atingă planul de succes.
- ❖ **Abilitatea de a găsi parteneri de afaceri** – este important ca un antreprenor să aibă cunoștințe/prieteni care cunosc mediul de business și astfel ar putea găsi în aceștia un sprijin în etapele mai grele sau în diverse situații critice, sau poate pot crea chiar și un parteneriat convenabil.
- ❖ **Abilitatea de a identifica punctele slabe și forte ale personalității** – este important ca un antreprenor să-și cunoască limitele, să cunoască punctele forte și cele slabe. Dacă știe că are unele probleme pe un anumit sector din afacerea sa, ar trebui să și le recunoască și să aleagă un partener/ angajat care l-ar putea ajuta în această direcție.
- ❖ **Abilitatea de a angaja persoane eficiente** - o mare atenție trebuie acordată procesului de recrutare a personalului, este bine știut că succesul unei afaceri se bazează pe calitatea resursei umane. O atenție deosebită acordată angajaților,

antreprenorul va obține de la aceștia rezultatele preconizate și vor aduce plus valoare la afacere.

- ❖ **Abilitatea de a instrui angajați și de gestionare a echipei** – un antreprenor trebuie să cunoască ce își dorește de la angajat și trebuie să se asigure de integrarea acestuia în echipa sa. Ideal ar fi să-și construiască o cultură organizațională, și să aibă în vedere dezvoltarea propriilor angajați pentru ca la rândul lor, aceștia să-ți atingă obiectivele. Un antreprenor trebuie să-ți acorde timp pentru a-și înțelege echipa și să-i motiveze în consecință.
- ❖ **Abilitatea în marketing și SEO** – un antreprenor, indiferent de domeniul în care activează, trebuie să cunoască regulile de bază din marketing și SEO. Astfel un antreprenor trebuie să fie familiarizat cum toate elementele specifice, precum vânzarea produselor și/sau serviciilor, precum și elementele necesare promovării unei afaceri.
- ❖ **Abilitatea de a face networking** – un antreprenor de succes trebuie să fie capabil pe lângă celelalte abilități, precum dezvoltarea de strategii, idei de afaceri să știe să facă un networking de calitate. Acest networking presupune să își facă cunoscută afacerea în mediul online, să discute cu oamenii de afaceri, să stabilească relații de afaceri cu aceștia, să creeze un brand printre clienți.
- ❖ **Abilitatea de concentrare asupra nevoilor clienților** - a atenție deosebită trebuie acordată clienților precum și nevoilor acestora, astfel produsul/serviciul oferit trebuie să fie în conformitate cu cerințele și nevoile clienților. Ideal ar fi ca un antreprenor să identifice o nevoie în piață și să creeze un produs/serviciu în concordanță cu aceasta.
- ❖ **Abilitatea de a vinde** – chiar dacă un antreprenor a identificat nevoia și produsul/serviciul răspunde la acesta, el trebuie să cunoască cum să vândă acest produs/serviciu și să aibă foarte bune abilități de comunicare. Evident acestea se învață în timp și în piața reală – antreprenorul ar trebui să fie tot timpul la curent cu strategiile de vânzare și marketing- prin participări la diverse cursuri, seminarii, citirea de reviste, presă de specialitate, etc., doar în acest mod abilitatea de a vinde se va dezvolta în timp, o abilitate extrem de importantă în mediul de afaceri.
- ❖ **Abilitatea de urmărire a noilor tendințelor** – un antreprenor ar trebui să fie în permanență în tandem cu dezvoltarea pieții, dacă se poate chiar cu un pas înaintea concurenței, el trebuie să fie extrem de atent la cum se dezvoltă tehnologia și cum se dezvoltă piața din domeniul său de activitate.
- ❖ **Abilitatea de a gestiona eșecurile** – o afacere de succes în general este construită și pe o sumă de critici, obstacole, eșecuri. Astfel un antreprenor trebuie să fie capabil să

gestioneze aceste eșecuri sau dezamăgiri și să considere că acestea reprezintă doar mici piedici în calea succesului.

- ❖ **Permanența dorință de schimbare** – un antreprenor de succes trebuie să fie atent la ceea ce întâmplă în jurul său, și la poziționarea afacerii sale în piața concurențială, ar trebui să-și facă un scop din dezvoltarea afacerii sale și obținerea profitului în tandem cu mediul economic înconjurător și evident să se implice activ în problemele sociale.

Abilitățile expuse mai sus nu sunt exclusiviste, evident un antreprenor de succes reprezintă o sumă a tuturor abilităților de mai sus, precum și alte abilități care și le dezvoltă fiecare antreprenor astfel încât să obțină succes în mediul în care activează.

2.3. Comportament antreprenorial

Dezvoltarea unei afaceri este un comportament intenționat, planificat, și de aceea antreprenoriatul poate fi pus în legătură cu Teoria comportamentului planificat (Theory of Planned Behaviour – TPB) a lui Icek Ajzen.

Această teorie studiază intențiile comportamentale, și este utilizată în mai multe domenii, inclusiv în cel antreprenorial. Teoria comportamentului planificat a început să fie utilizată în context antreprenorial încă din anii 1990. În figura de mai jos este prezentată schema comportamentului planificat, după Icek Ajzen, 2006.

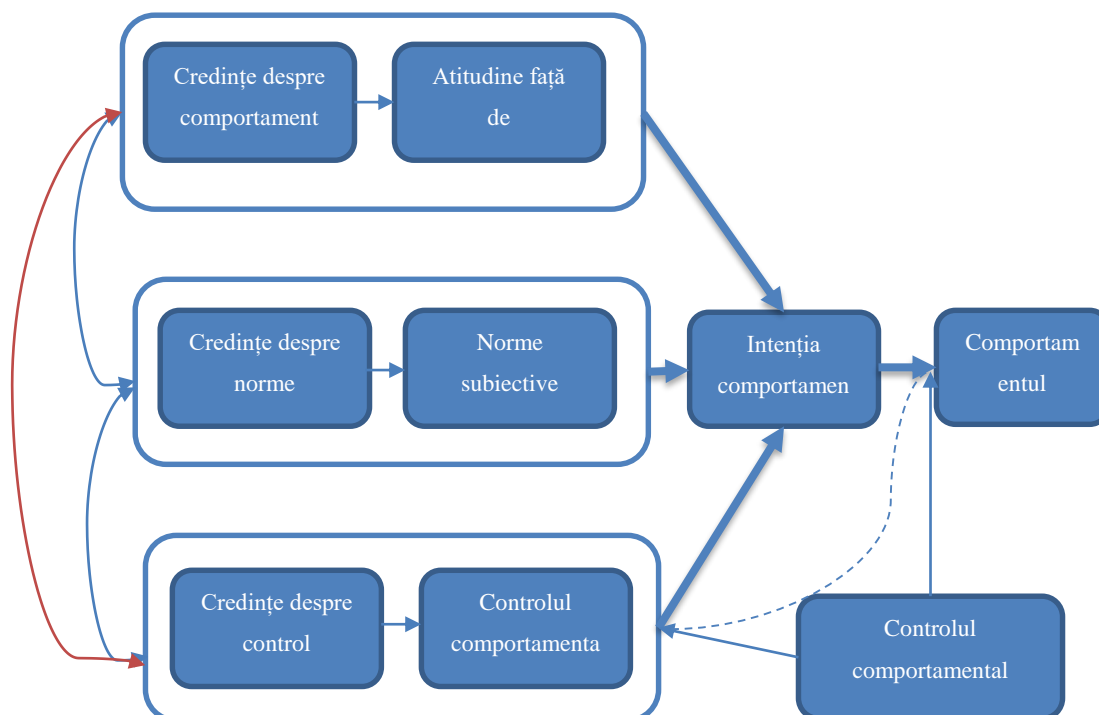


Fig. 2.1. Schema comportamentului planificat, Icek Ajzen, 2006

În context antreprenorial, conform TPB, intenția antreprenorială indică efortul pe care o persoană îl va face pentru a adopta comportamentul antreprenorial. Sunt trei factori motivaționali care influențează intenția și aceștia sunt:

- ❖ **Atitudinea vis a vis de comportament** - Individul evaluează ideea de a fi antreprenor evaluări:
 - ✓ de tip afectiv - Este util? Îmi place? Îmi aduce satisfacții?
 - ✓ de tip evaluativ – Are avantaje? Îmi aduce Profit?
- ❖ **Normele sociale** - acestea analizează și determină presiunea socială vis a vis de acceptarea sau respingerea unui comportament antreprenorial.
- ❖ **Controlul perceput asupra comportamentului** - acesta se referă la nivelul subiectiv de control asupra adoptării unui comportament antreprenorial.

Bibliografie selectivă:

- [1]. www.wikipedia.org/wiki/antreprenoriat
- [2]. Ajzen, I., (2006), Perceived Behavioral Control, Self Efficacy, Locus of Control, and the Theory of Planned Behavior, *Journal of Applied Social Psychology*, 32 (4), p. 665-683.
- [3]. *Teoria comportamentului planificat*, disponibil online la adresa:
<http://people.umass.edu/aizen/tpb.diag.html#null-link>,
- [4]. Audretsch, D.B. & Keilbach, M. (2007), The Theory of Knowledge Spillover Entrepreneurship, *Journal of Management Studies*, 44 (7), p. 1242-1254.
- [5]. Audretsch, D.B. & Thurik, A:R., (2004), A Model of the Entrepreneurial Economy, Discussion Papers on Entrepreneurship, Growth and Public Policy, p.1-17.
- [6]. <https://florinsmeu.ro/ce-este-comunicarea/>
- [7]. Burdaș, Eugen, Căprărescu Gheorghita, 1999,p.183
- [8]. <https://economiaonline.ro/how-do-central-banks-talk/procesul-de-comunicare/>
- [9]. <https://paginadefolos.blogspot.com/2015/06/cele-4-tipuri-de-temperamente-coleric.html>
- [10]. <https://www.slideshare.net/irinachioibasus/stiluri-de-comunicare>

Sursele de finanțare pentru o idee de afaceri. Etapele auzorizării unei afaceri în România

3.1. Sursele de finanțare pentru o idee de afaceri

3.1.1. Fondurile proprii și fondurile împrumutate de la familie și prieteni

Acestea reprezintă cel mai frecvent punct de plecare în cazul afacerilor mici și noi. Instituțiile financiare sunt mai puțin deschise – în special în perioade de instabilitate economică – firmelor aflate la început decât celor cu o “istorie” deja bine conturată. Fondurile proprii oferă avantajul unei siguranțe mai mari – nu vor fi retrase în cazul deteriorării situației financiare, ca în cazul unui credit bancar. Nu este necesară expunerea detaliată a planului de afaceri în fața unor parteneri externi, și nici aprobarea acestora pentru luarea deciziilor importante. Această sursă de finanțare asigură flexibilitate, siguranță și independență. Totodată, în perspectiva atragerii de surse de finanțare exterioare firmei angajarea unor fonduri proprii reprezintă o garanție a motivației antreprenorului pentru asigurarea succesului afacerii.

Dezavantajele finanțării din surse proprii sunt și ele importante:

- ✓ fondurile proprii sunt în general destul de limitate și pot încetini dezvoltarea afacerii;
- ✓ în caz de nereușită, pierderea va fi suportată în întregime de antreprenor (sau de apropiatii săi);
- ✓ firma va fi puțin cunoscută de instituțiile financiare și va putea mai greu mobiliza fonduri în situații speciale;

3.1.2. Credite bancare

Creditul bancar reprezintă principala sursă de fonduri, în special pentru firmele mici și mijlocii. În cazul României, accesul la credit al firmelor noi sau de mici dimensiuni este mai dificil.

Avantajele creditului bancar:

- ✓ Obținerea de fonduri suplimentare, peste cele proprii;
- ✓ Stabilirea unei relații cu o instituție financiară;
- ✓ Obținerea unui credit poate funcționa ca un semnal ce atestă viabilitatea afacerii în fața altor investitori potențiali;
- ✓ În cazul anumitor forme de credit există un grad de flexibilitate în ceea ce privește sumele angajate, datele la care se angajează sumele respective, dobânzile și termenele de rambursare;

- ✓ Necesitatea de a convinge banca de viabilitatea afacerii sau simpla completare a unei cereri de creditare poate “forta” antreprenorul să își analizeze în mod obiectiv afacerea, să obțină o imagine clară a situației sale financiare și un tablou al punctelor slabe, punctelor tari, oportunităților și amenințărilor care caracterizează situația afacerii.

3.1.3. Emiterea de acțiuni și obligațiuni

Reprezintă o sursă importantă de finanțare pentru firmele mari, dar sunt foarte puțin accesibile firmelor aflate la început.

3.1.4. Programe speciale de finanțare

Firmele au acces la diferite programe de finanțare nerambursabile. Surse potențiale de finanțare sunt programele Uniunii Europene, cele ale guvernului României, ale USAID etc. Obținerea unor astfel de finanțări presupune:

- ✓ informarea permanentă asupra programelor existente;
- ✓ studierea criteriilor de eligibilitate, a documentației necesare, a termenelor de depunere a cererilor de finanțare și a condițiilor de derulare a finanțării și de evaluare a proiectului
- ✓ selectarea variantelor potrivite cu profilul de activitate al firmei;
- ✓ alcătuirea documentației necesare și depunerea proiectului;

Este recomandabilă evaluarea riguroasă a șanselor de reușită ale cererii de finanțare înainte de inițiere - pot fi astfel evitate consumuri ineficiente de timp și bani. Este posibil ca însuși programul să sugereze posibilități de extindere/diversificare a activității firmei. Înainte de a se angaja pe această cale, antreprenorul va trebui să estimeze corect efectele unei astfel de mișcări strategice.

Fondurile acordate în condiții teoretic avantajoase se pot dovedi o problemă în cazul în care firma nu are capacitatea de a le folosi în condițiile prevăzute de finanțator. Antreprenorul trebuie să fie conștient de importanța condițiilor referitoare la contribuția proprie în cadrul proiectului, precum și la eventualele garanții.

Persoanele care accesează astfel de finanțări sunt caracterizate prin următoarele:

- ✓ se arată foarte sigure pe ele;
- ✓ se laudă cu relații în instituțiile care derulează programul de finanțare;

- ✓ pot încerca să obțină bani pentru ghidul solicitantului sau pentru alte documente din pachetul informativ, care sunt disponibile gratuit la sediile agențiilor și în mediul online;
- ✓ cer toți banii înainte: de regulă, în cazul consultanței reale, se solicită o parte din bani înainte – procentual din valoarea finanțării, aproximativ 2% – și un comision de succes – de exemplu, 5% – dacă proiectul e aprobat;
- ✓ sumele cerute variază foarte mult de la un client la altul;
- ✓ pot practica prețuri de dumping, foarte reduse în comparație cu firme concurente sau, dimpotrivă, pot cere foarte mult.

3.1.5. Fondurile de risc

Sunt surse de finanțare specializate în investiții în cazul cărora probabilitatea unui eșec este mai mare – dar cazurile de succes sunt suficiente pentru a compensa pierderile. Fondul de risc investește în capitalul firmei – de regulă ca acționar minoritar - urmând să își retragă această participație după o anumită perioadă (de regulă 3-5 ani).

Fondul de risc câștigă din diferența dintre valoarea participației între momentul efectuării investiției și cel al lichidării participației la capitalul firmei.

Avantajele ale acestei forme de finanare sunt:

- ✓ primirea unei infuzii de capital pe o perioadă îndelungată, timp în care nu trebuie plătite dobânzi (precum nici dividendele nu sunt o prioritate a acestui tip de fond);
- ✓ primirea unei sume care nu figurează în evidențele firmei ca datorii ci ca surse financiare proprii - prin urmare, capacitatea de îndatorare a firmei nu este afectată;
- ✓ o dată cu banii, fondul aduce și specialiștii săi care vor asista antreprenorul la managementul firmei;
- ✓ păstrarea controlului majoritar asupra capitalului firmei;
- ✓ existența unui semnal asupra viabilității firmei pe termen mediu.

Dezavantajele acestei forme de finanare sunt:

- ✓ dificultatea de obținere a fondurilor (în general, în economiile dezvoltate, se apreciază ca numai 1% din cererile de finanțare sunt aprobate);
- ✓ necesitatea de a participa cu fonduri proprii considerabile la afacere (fondurile de risc sunt de regulă acționari minoritari);
- ✓ implicarea unui partener extern în managementul firmei;

- ✓ necesitatea unor eforturi suplimentare privind prezentarea regulată a situației firmei către fondul de investiții;
- ✓ necesitatea găsirii unei surse alternative de finanțare în momentul retragerii fondului de risc și posibilitatea interpretării acestei retrageri ca un semnal negativ privind firma.

3.1.6. Leasing-ul

Leasing-ul este o formă specială de realizare a operației de creditare pe termen mediu și lung pentru procurarea, de regulă, de echipament industrial. Echipamentul este cumpărat de către societatea de leasing și se închiriază ulterior solicitantului. De multe ori, solicitantul însuși este mandatat în numele societății de leasing să cumpere echipamentul de care are nevoie. Contractul de leasing se încheie ulterior între societatea de leasing și solicitant și prin acest contract solicitantul primește în folosință echipamentul. Această formă de leasing se numește **leasing comercial**, și reprezintă forma principală de leasing.

Forme speciale de leasing sunt:

- ✓ **forma de lease-back**, posesorul echipamentului se confundă cu solicitantul care are nevoie urgentă de bani- în acest caz, el vinde utilajul unei societăți de leasing, închiriindu-l ulterior de la acesta;
- ✓ **forma de time-sharing**, sunt mai mulți solicitanți care vor să utilizeze același echipament, dar fiecare îl folosește o anumită perioadă de timp;

3.1.7. Creditele de la furnizori și clienți

Din momentul în care firma a primit bunurile/serviciile livrate de către furnizori și până în momentul plății efective, antreprenorul beneficiază efectiv de un credit din partea furnizorului.

O situație similară apare în cazul în care clienții firmei plătesc anticipat. Acest tip de finanțare reciprocă se face între parteneri de afaceri care prezintă încredere unul în celălalt, iar sumele care se vehiculează nu sunt foarte mari, dar sunt suficiente pentru a optimiza fluxul de numerar al unei firme pentru o perioadă scurtă de timp. Este în interesul firmei să prelungească perioada de plată a furnizorilor și, în același timp, să își încaseze cât mai repede creanțele.

Această “optimizare” nu trebuie totuși să afecteze relațiile de afaceri ale firmei. Acumularea unor datorii excesive între parteneri poate duce la blocaje financiare.

Cunoasterea metodelor alternative de plată și negocierea avantajoasă a contractelor sub acest aspect se pot dovedi extrem de utile în managementul firmei.

3.1.8. Factoring-ul și scontarea

Factoring-ul reprezintă o formă de creditare pe termen scurt acordată de bănci comerciale prin compensarea creditului furnizor. Creditul se garantează cu o factură înainte de scadența apărută dintr-un contract de vânzare-cumpărare între un furnizor și un cumparator. Din punct de vedere juridic, factoring-ul reprezintă un contract încheiat între banca (factor) și client (aderent) prin care factorul (banca) se obligă să plătească la prezentarea documentelor care atestă o creanță comercială o anumită sumă de bani în schimbul unui comision.

Suma de bani pe care o plătește banca la prezentarea facturilor poartă denumirea de **finanțare imediată sau factoring disponibil**.

Suma de bani pe care bancă o achită în momentul încasării facturilor poartă denumirea de **finanțare la încasare sau factoring indisponibil**.

În cazul în care există o factură achitabilă la scadență, dar necesitatea de bani apare înainte de scadență, atunci factura va fi achitată de către bancă la un preț mai mic decât cel înscris pe factură, urmând ca banca să încaseze prețul total. Din diferența între prețul plătit de bancă și cel încasat de ea la scadența facturii, banca își acoperă cheltuielile și creează propriul profit. Banca va cumpara, practic, factura la un preț mai mic.

În România factoring-ul are o răspândire redusă, este accesibil pentru firmele cu o reputație deja constituită și presupune garanții importante solicitate de către bancă.

Scontarea reprezintă o formă de creditare pe termen scurt acordată de bănci comerciale prin achitarea înainte de scadență a unor efecte comerciale (trate, bilete la ordin, etc.). Scontarea reprezintă o operațiune de cumpărare de către bănci a efectelor de comerț deținute de clienții lor în schimbul acordării creditului de scont și reținerii de către bancă a unei sume denumită **agio formata** din valoarea scontului adunată cu comisioanele.

Ca orice operațiune de creditare, scontarea presupune depunerea unei garanții stabilite de comun acord și concretizate printr-un procent aplicat la valoarea nominală a efectelor scontate.

Un efect comercial reprezintă un angajament pe care un trăgător îl ia în numele unui tras în favoarea unui beneficiar - de exemplu, un plătitor (trăgător), depune banii la o bancă comercială (trasul) și emite un cec (efectul comercial) către un furnizor (beneficiarul), urmând

ca furnizorul (beneficiarul) să recupereze banii de la banca comercială (trasul) la scadență prin prezentarea cecului (efectul comercial).

În cazul în care beneficiarul are nevoie de bani înainte de scadență, el poate scota efectul comercial respectiv la o banca comercială, urmând ca banca să-l onoreze la o suma mai mică decât cea înscrisă pe efectul comercial, și să recupereze la scadență banii de la tras, sau să resconteze efectul comercial înainte de scadență la altă banca sau chiar la Banca Națională.

3.2. Etapele autorizării unei afaceri

În figura următoare este prezentat schematic, dezvoltarea unei afaceri pornind de la o idee, schemă realizată după Deakins&Whittman, 2001, [5].

Analizând cele prezentate schematic în figura de mai jos, se poate observa că antreprenoriatul, în speță dezvoltarea unei afaceri are o bază culturală. Atitudinile, parte componentă a culturii, se formează și se dezvoltă social.

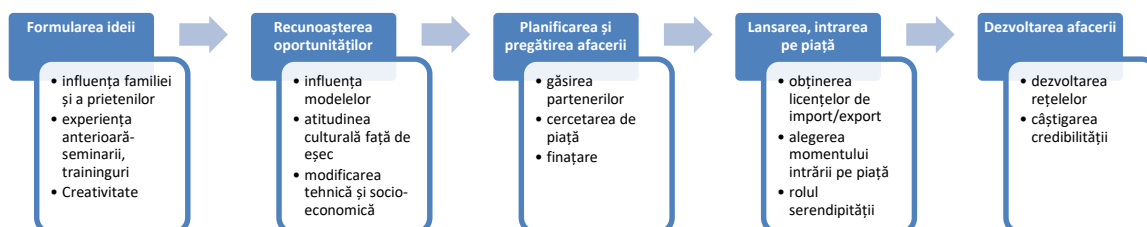


Fig. 3.1. Schema etapelor de la idee la afacere

3.2.1. Autorizarea unei afaceri

Etapele autorizării unei afaceri sunt următoarele:

- ❖ **Ideea de afacere**
- ❖ **Alegerea formei de organizare**
- ❖ **Activități premergătoare** – printre acestea se enumără:
 - ✓ Numele firmei
 - ✓ Obiectul de activitate
 - ✓ Sediul firmei/sedii secundare

- ✓ Parteneri/asociați
- ✓ Administratorul firmei
- ✓ Alegerea dacă e sau nu plătitor de TVA
- ❖ **Înregistrarea afacerii la Registrul Comerțului-** activitățile specifice sunt:
 - ✓ Rezervarea denumirii
 - ✓ Întocmirea actului de constituire
 - ✓ Întocmirea contractului de comodat pentru sediul profesional
 - ✓ Deschiderea unui cont bancar și depunerea capitalului social
 - ✓ Întocmirea dosarului, ce trebuie să conțină, funcție de forma de organizare aleasă documentele specifice
 - ✓ Depunerea dosarului la ORC
 - ✓ Achitarea taxelor percepute de ORC
- ❖ **Acțiuni ulterioare** - acestea sunt:
 - ✓ Realizarea ștampilei
 - ✓ Achiziționarea formularelor tipizate, gen facturier/chitanțier, registru unic de control, etc.
 - ✓ Înregistrarea fiscală
 - ✓ Obținerea avizelor de funcționare, după caz, raportat la obiectul de activitate

3.2.1.1. Pașii pentru autorizarea unei societăți și documentele aferente

În conformitate cu reglementările Oficiului Național al Registrului Comerțului, pașii pentru înființarea unei societăți comerciale în România sunt următorii:

- ❖ **Stabilirea sediului principal** (sedii secundare, dacă este cazul)
 - ✓ Se poate stabili într-un spațiu aflat în proprietatea unuia sau mai multor asociați/sau aflate în folosința acestora;
 - ✓ Dosar cu acte doveditoare a proprietății (extras carte funciară, contract de închiriere/subînchiriere/comodat, avizul proprietarilor/chiriașilor din locațiile cu care se învecinează).
- ❖ **Stabilirea numelui societății** (dacă este cazul emblema acesteia)
 - ✓ Numele firmei/emblema firmei unică (să se facă distincție de alte firme/societăți comerciale);
 - ✓ Numele firmei/emblema trebuie să fie redactată în limba română;

- ✓ Numele firmei/emblema va fi verificată la Oficiul Registrului Comerțului de pe raza județului unde este stabilit sediul acesteia și ulterior se va elibera dovada înregistrării și rezervării acestora pe o perioadă de 3 luni.
- ❖ **Întocmirea actului constitutiv în conformitate cu forma juridică aleasă**
 - ✓ Pentru întocmirea acestui document se poate apela la un avocat/notar sau pot apela la o persoană autorizată din cadrul Camerelor de Comerț și Industrie locală;
 - ✓ Documentele necesare pentru actul constitutiv sunt:
 - Acte de identificare a asociaților/administratorilor sau reprezentanților persoanelor fizice (pașaport/carte de identitate);
 - Acte de identificare a asociaților/administratorilor sau reprezentanților persoanelor juridice (statut/certificat de înmatriculare/înregistrare fiscală/certificat de bonitate bancară);
 - Certificat de cazier judiciar pe tru fondatorii/administratorii/reprezentanții cetățenilor străini.
- ❖ **Semnarea actului constitutiv la un notariat public**
 - ✓ Semnarea se face direct de către toși asociații sau prin împuternicit cu procură specifică;
 - ✓ Cetățenii străini, dacă nu cunosc limba, semnează în prezența unui interpret autorizat.
- ❖ **Se de pun aporturile în numerar, la o bancă și se pregătesc actele de proprietate pentru aporturile în natură**
- ❖ **Se achită taxa judiciară și taxa de timbru**
- ❖ **Se pregătește dosarul cu toate documentele necesare și se depune la Oficiul Registrului Comerțului de pe raza județului unde s-a stabilit sediul firmei**
- ❖ **Acțiuni întreprinse la Oficiul Registrului Comerțului**
 - ✓ verificarea dosarului;
 - ✓ controlul legalității actelor și autorizarea înmatricularii societății, de către judecătorul delegat de Tribunalul teritorial;
 - ✓ transmiterea spre publicare în Monitorul Oficial al României a încheierii judecătorului delegat;
 - ✓ înmatricularea societății;

- ✓ eliberarea certificatului de inmatriculare și a încheierii judecatorului delegat.
- ❖ **Înregistrarea fiscală a societății și obținerea codului fiscal de la Administrația financiară teritorială**
- ❖ **Obținerea avizelor și autorizațiilor necesare funcționării societății.**

Toți acești pași sunt sintetizați în schema logică de mai jos.

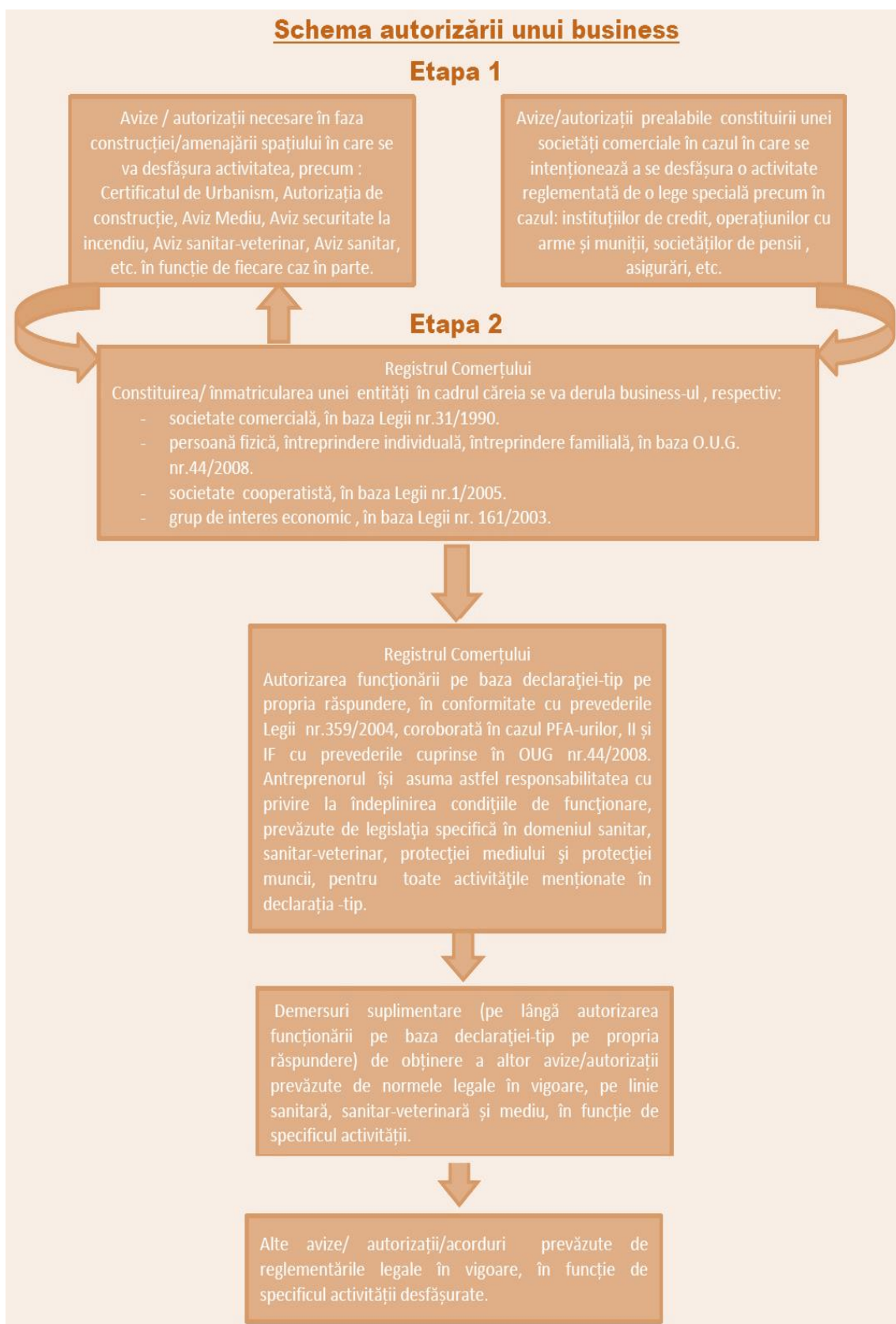


Fig. 3.2. Pașii pentru autorizarea unei firme/societăți în România

3.3. Formele juridice de organizare a unei afaceri

3.3.1. Societățile comerciale

Conform legii nr. 31/1990, republicată, publicată în Monitorul Oficial nr. 1066 din 17 noiembrie 2004, privind societățile comerciale, acestea pot să ia una din următoarele forme:

- ❖ **Societate în nume colectiv (SNC)** - reprezintă o societate constituită prin asocierea, pe baza deplinei încrederi, a două sau mai multe persoane, care pun în comun anumite bunuri pentru a desfășura o activitate comercială, în scopul împărțirii beneficiilor rezultate și în care asociații răspund nelimitat și solidar, pentru obligațiile societății.
- ❖ **Societate în comandită simplă (SCS)** – reprezintă societatea care se constituie pe baza deplinei încrederi, a uneia sau mai multor persoane, numite comanditați, care asigură gestiunea și conducerea societății și răspund pentru obligațiile sociale, solidar și nelimitat, cu una sau mai multe persoane, numite comanditari, care nu participă la conducerea societății și răspund pentru obligațiile sociale, numai în limită, a aportului lor la capitalul societății.
- ❖ **Societate pe acțiuni (SA)** - reprezintă acea societate constituită prin asocierea mai multor persoane numite acționari, care contribuie la formarea capitalului social prin cote de participare de valoare egală, reprezentate prin titluri de credit circulabile, numite acțiuni, în scopul împărțirii beneficiilor, și care răspund pentru obligațiile sociale, în limita aportului lor încorporat în acțiuni.
- ❖ **Societate în comandită pe acțiuni (SCA)** - reprezintă acea societate în care capitalul social este împărțit în acțiuni, iar obligațiile sociale sunt garantate cu patrimoniul social și cu răspunderea solidară și nelimitată a asociaților comanditați; aceștia sunt obligați numai la plata acțiunilor lor.
- ❖ **Societate cu răspundere limitată (SRL)** - reprezintă acea societate ce se constituie de către una, două sau mai multe persoane care pun în comun anumite bunuri pentru a desfășura o activitate comercială, în vederea dobândirii și împărțirii beneficiilor și care răspund pentru obligațiile societății în limita aportului.

3.3.2. Societatea cooperativă

Societatea cooperativă este reglementată în conformitate cu legea nr. 1/2005 privind organizarea și funcționarea cooperației, cu modificările și completările ulterioare publicată în: Monitorul Oficial NR. 172 din 28 februarie 2005, această formă de

organizare reprezintă o asociație autonomă de persoane fizice și/sau juridice, după caz, constituită pe baza consimțământului liber exprimat de acestea, în scopul promovării intereselor economice, sociale și culturale ale membrilor cooperatori, fiind deținută în comun și controlată democratic de către membrii săi, în conformitate cu principiile cooperatiste. Capitalul social al societății cooperative este variabil și nu poate fi mai mic de 500 lei. Numărul minim de membri cooperatori ai unei societăți cooperative se stabilește prin statut, dar nu este mai mic de 5.

Societățile cooperative de gradul 1 se pot constitui în una dintre următoarele forme:

- ❖ **Societăți cooperative meșteșugărești**
- ❖ **Societăți cooperative de consum**
- ❖ **Societăți cooperative de valorificare** – reprezintă asociații de persoane fizice care se constituie în scopul de a valorifica produsele proprii sau achiziționate prin distribuție directă sau prin prelucrare și distribuție directă.
- ❖ **Societăți cooperative agricole, etc.**

3.3.3. Activități economice în calitate de persoană fizică autorizată/întreprindere individuală/întreprindere familială

În conformitate cu OUG 44/2008 cu modificările ulterioare, în temeiul dreptului la liberă inițiativă, al dreptului la liberă asociere și al dreptului de stabilire, orice persoană fizică, cetățean român sau cetățean al unui alt stat membru al Uniunii Europene ori al Spațiului Economic European, poate desfășura activități economice pe teritoriul României, în condițiile prevăzute de lege; activitățile economice pot fi desfășurate în toate domeniile, meseriile, ocupațiile sau profesiile pe care legea nu le interzice în mod expres pentru libera inițiativă, publicat în Monitorul Oficial nr. 328 din 25 aprilie 2008.

Conform documentului legislativ menționat anterior:

”Întreprinzătorul este persoana fizică, care organizează o întreprindere economică”.

”Întreprinderea economică este considerată activitatea economică desfășurată în mod organizat, permanent și sistematic, combinând resurse financiare, forță de muncă atrasă, materii prime, mijloace logistice și informație, pe riscul întreprinzătorului, în cazurile și în condițiile prevăzute de lege.”

Tipuri de întreprinderi economice prevăzute de această lege sunt:

- ❖ **Persoană fizică autorizată (PFA)** – reprezintă persoana fizică autorizată să desfășoare orice formă de activitate economică permisă de lege, folosind în principal forța sa de muncă; PFA-ul poate angaja cu contract de muncă terțe persoane pentru desfășurarea activității, pentru care a fost autorizată.
- ❖ **Întreprindere individuală (II)** - reprezintă o întreprindere economică, fără personalitate juridică, organizată de un întreprinzător persoană fizică, în acest caz întreprinzătorul persoană fizică titular a unei întreprinderi individuale poate angaja terțe persoane cu contract de muncă.
- ❖ **Întreprindere familială (IF)** – reprezintă o întreprindere economică, fără personalitate juridică, organizată de un întreprinzător persoană fizică împreună cu membrii familiei sale, în baza unui acord scris. *”întreprinderea familială constituie un patrimoniu de afectatiune, ceea ce reprezintă totalitatea bunurilor, drepturilor și obligațiilor persoanei fizice autorizate, titularului întreprinderii individuale sau membrilor întreprinderii familiale, afectate scopului exercitării unei activități economice, constituite ca o fracțiune distinctă a patrimoniului persoanei fizice autorizate, titularului întreprinderii individuale sau membrilor întreprinderii familiale, separată de gajul general al creditorilor personali ai acestora.”.*

Pe lângă sediul profesional, toate cele 3 tipuri de întreprinderi economice pot deschide puncte de lucru în locațiile în care își desfășoară activitatea persoanele fizice autorizate, întreprinderile individuale sau familiale, în cazul în care aceasta nu se desfășoară exclusiv la sediul profesional, cu excepția cazului în care se desfășoară comerț ambulant, astfel cum este reglementat de Ordonanța Guvernului nr. 99/2000 privind comercializarea produselor și serviciilor de piață, republicată, persoanele fizice pot desfășura activitățile economice după cum urmează:

- ❖ **Individual și independent, ca persoane fizice autorizate**
- ❖ **Întreprinzători titulari ai unei întreprinderi individuale**
- ❖ **Membri ai unei întreprinderi familiale**

Bibliografie selectivă:

- [1]. www.wikipedia.org/wiki/antreprenoriat
- [2]. www.wikipedia.com
- [3]. www.ccina.ro
- [4]. <https://www.onrc.ro/index.php/ro/>

- [5]. Deakins & Whittman, 2001: 121 apud. Bjerke, 2007: 93
- [6].<https://www.startupcafe.ro/stiri-howto-21642816-ghid-practic-pdf-autorizare-afacere-business-acord-aviz.htm>
- [7]. Legea nr. 31 din 16 noiembrie 1990 (**republicată**), publicată în Monitorul Oficial din 17 noiembrie 2004, online la adresa: <http://legislatie.just.ro/Public/DetaliiDocument/56732>
- [8].LEGE Nr. 1 din 21 februarie 2005, publicată în Monitorul Oficial nr. 172 din 28 februarie 2005, online la adresa:
http://www.onrc.ro/documente/legislatie/noi/legea_nr_1_2005_modif_26.10.2011.pdf
- [9]. OUG nr. 44 din 16 aprilie 2008, publicat în monitorul Oficial nr. 328 din 25 aprilie 2008, online la adresa: <http://legislatie.just.ro/Public/DetaliiDocument/91808>
- [10]. Ordonanța Guvernului nr. 99/2000 – Publicat în Monitorul Oficial nr. 603 din 31 august 2007 online la adresa: <http://legislatie.just.ro/Public/DetaliiDocument/24110>

Despre inovare ca proces suport în antreprenoriat

4.1. Introducere în inovare

4.1.1. Conceptul de inovare

Conceptele de inovare și antreprenoriat sunt, fără îndoială, corelate: Inovarea este instrumentul specific antreprenorilor, mijloacele prin care aceștia exploatează schimbarea ca o oportunitate pentru o altă afacere sau un serviciu diferit. Antreprenorii trebuie să caute în mod intenționat sursele de inovare, schimbările și simptomele care indică oportunități pentru inovare de succes. Trebuie să cunoască și să aplice principiile inovării de succes.

Inovarea înseamnă a ajuta organizațiile să crească. Creșterea este adesea măsurată în termeni de cifră de afaceri și profit, dar poate apărea și în cunoștințe, în experiența umană și în eficiență și calitate. Inovarea este procesul de a face schimbări la ceva stabilit prin introducerea unui lucru nou. Ca atare, poate fi radicală sau incrementală și poate fi aplicată produselor, proceselor sau serviciilor în orice organizație. Inovarea poate avea loc la toate nivelurile într-o organizație, de la echipe de management, la departamente și chiar la nivelul individului.

Acest text descrie principalele concepte din spatele inovării. Explorăm diferitele tipuri de inovare care afectează creșterea unei organizații. Se discută despre diferența dintre mai multe tipuri de inovare, precum și relația specială dintre inovarea de produs și cea de proces, respectiv de servicii. De asemenea se realizează o introducere în metodelor de Design Thinking, precum și a celor de Lean și Agile și rolul lor în dezvoltarea de produse, procese sau servicii inovative.

4.1.2. Definiții ale inovării

Inovarea a fost și continuă să fie un subiect important de studiu pentru o serie de discipline diferite, inclusiv economie, afaceri, inginerie, știință și sociologie. În ciuda faptului că inovarea a fost studiată într-o varietate de discipline, termenul este adesea prost înțeles și poate fi uneori confundat cu termeni înrudiți, cum ar fi schimbare, invenție, design și creativitate. Majoritatea oamenilor pot oferi exemple de produse inovatoare, cum ar fi iPod-ul sau computerul, dar puțini pot defini în mod clar aspectele inovatoare ale acestor produse. În rândul specialiștilor există o diferență de opinie cu privire la ceea ce înseamnă cu adevărat termenul inovare. O definiție a inovării preluată din dicționar care se potrivește ideilor și

conceptelor utilizate în acest material este următoarea: „Efectuarea de modificări la ceva stabilit prin introducerea a ceva nou.”

Această definiție nu sugerează că inovarea trebuie să fie radicală sau că aceasta apare exclusiv în produse. Nici nu sugerează că inovarea este exclusiv pentru organizații mari sau antreprenori. Nici nu sugerează că este exclusiv pentru întreprinderi cu scop lucrativ; inovarea este la fel de relevantă pentru un spital sau administrația locală ca și pentru o afacere.

Acesta este conceptul general al inovare. Conceptele fundamentale ale inovării, astfel cum sunt derivate din această definiție, sunt relevante pentru toate organizațiile, de la companii private precum Continental sau Nokia până la organizații publice precum spitale. Inovarea este un proces care transformă ideile în rezultate, care duc la creșterea valorii clienților. Procesul poate fi alimentat atât de idei bune, cât și de idei rele. În gestionarea procesului de inovare, distrugerea ideilor nepotrivite este adesea la fel de importantă ca și cultivarea celor bune; în acest fel, resursele rare pot fi eliberate și ideile bune pot fi evidențiate. Fiecare idee bună înlocuiește de obicei una mai veche. Scopul fiecărei organizații este dezvoltarea cu succes a ideilor bune. Pentru a exprima această dezvoltare a ideilor bune în inovație, trebuie să adăugăm un addendum la definiția enunțată anterior:

„Inovarea este procesul de a face schimbări la ceva stabilit prin introducerea a ceva nou *care adaugă valoare pentru clienți.*”

Acest addendum este deosebit de important. Prin descrierea unei inovații ca o valoare adăugată pentru clienți, presupunem în mod firesc că, clienții care experimentează valoarea adăugată vor continua să folosească produsul, procesul sau serviciul sau cel puțin vor avea o experiență îmbunătățită. La rândul său, acest lucru va duce la creșterea organizației.

Managementul inovării este procesul de gestionare a inovării în cadrul unei organizații. Aceasta include activități precum gestionarea ideilor, definirea obiectivelor, prioritizarea proiectelor, îmbunătățirea comunicărilor și motivarea echipelor. După cum vom vedea mai târziu, inovațiile au anumite cicluri de viață; inovația de astăzi va deveni învechită în viitor. Pentru ca organizațiile să își susțină misiunea, ele trebuie să inoveze continuu și să înlocuiască produsele, procesele și serviciile existente cu altele mai eficiente. Concentrarea pe inovare ca proces continuu recunoaște efectul pe care îl are învățarea asupra creării de cunoștințe în cadrul organizației. Învățarea modului de a inova în mod eficient presupune gestionarea cunoștințelor în cadrul organizației și oferă potențialul de a îmbunătăți modul în care organizația inovează. Acest element adaugă o extensie suplimentară la definiția enunțată:

„Inovația este procesul de a face schimbări la ceva stabilit prin introducerea a ceva nou care adaugă valoare pentru clienți și *care contribuie la îmbunătățirea nivelului de cunoștințe în cadrul organizației.*”

Conceptul de „depozit de cunoștințe” al unei organizații este parțial sinonim cu conceptul de învățare organizațională. O organizație care poate învăța în mod continuu și își poate adapta comportamentul la stimuli externi, o face adăugând continuu la depozitul său colectiv de cunoștințe. Perspectiva emergentă a specialiștilor din domeniul inovării este de a defini inovarea în cel mai larg context posibil. Un motiv pentru aceasta este că, dacă este definit prea restrâns, poate limita creativitatea prin excluderea anumitor căi de investigare. Inovația este legată de conceptele de noutate și originalitate. Cu toate acestea, noutatea este foarte subiectivă. Ceea ce poate fi o schimbare banală pentru o organizație poate fi o inovație semnificativă pentru alta. Pe baza acestei perspective, putem extinde în continuare definiția inovării după cum urmează:

„Inovația este procesul de a face modificări, mari și mici, radicale și incrementale, la produse, procese și servicii care are ca rezultat introducerea de ceva nou pentru organizație care adaugă valoare pentru clienți și *contribuie la depozitul de cunoștințe din cadrul organizației.*”

Această din urmă definiție, deși generală, este suficient de specifică pentru a ilustra o serie de concepte de bază ale inovației, aplicabile în orice organizație.

4.1.3. Concepte înrudite cu inovarea

Inovarea este adesea utilizată împreună cu termeni precum creativitate, proiectare, invenție și exploatare. De asemenea, este strâns asociată cu termeni precum creștere și schimbare. Să explorăm aceste relații mai în detaliu pentru a obține o înțelegere mai profundă a ceea ce înțelegem prin inovare. Conceptele conexe includ invenție, creștere, creativitate, proiectare, exploatare, schimbare, eșec, antreprenoriat, clienți, cunoștințe și societate.

Inovare și inovație

Inovarea este *acțiunea de a inova*, pe când **inovația** este *rezultatul acțiunii de inovare*.

Inovație și invenție

Invenția este un termen folosit adesea în contextul inovației. Invenția are propria sa intrare separată în dicționar și este definită după cum urmează: „Crearea a ceva nou *care nu a mai existat până acum.*”

Invenția nu trebuie să îndeplinească orice nevoie utilă a clientului și nu trebuie să includă exploatarea conceptului pe piață. Inovația diferă de invenție prin faptul că este mai mult decât crearea a ceva nou; include, de asemenea, exploatarea în beneficiul adăugării de valoare pentru clienți. Invenția este adesea măsurată ca abilitatea de a brevetă o idee. Dacă se poate realiza acest lucru, atunci este o invenție. Succesul sau eșecul unei invenții depinde nu numai de ideile alese de organizație, ci și de cât de bine este gestionată implementarea lor. Invenția se referă adesea la crearea a ceva ce nu a fost încă dorit de un client. Numeroase invenții nu duc niciodată la inovație deoarece nu sunt aduse niciodată pe piață. Dacă o invenție poate fi exploatată și transformată în schimbare care adaugă valoare unui client, atunci aceasta devine o inovație. Pe de altă parte, există multe inovații care nu necesită invenție din punct de vedere al originalității. Inovațiile de proces și servicii implică adesea aplicarea unor tehnici și tehnologii bine stabilite. Deși se poate susține că aceasta nu cuprinde invenția deoarece există deja, este totuși o formă legitimă de inovație, deoarece este nouă pentru organizația care o aplică.

Inovare și creștere

Inovarea este despre creștere, despre dezvoltare. Potrivit lui Drucker (1988), inovarea poate fi privită ca un efort intenționat și concentrat pentru a realiza schimbarea potențialului economic sau social (al unei organizații). Creșterea liniei de bază poate avea loc în mai multe moduri, cum ar fi o calitate mai bună a serviciilor și timpi de livrare mai scurți în organizațiile nonprofit și reducerea costurilor, evitarea costurilor și creșterea cifrei de afaceri în organizațiile axate pe profit.

Inovare și creativitate

Creativitatea este considerată un element cheie pentru inovație și este o capacitate inerentă la toate ființele umane. Creativitatea este un proces mental care are ca rezultat producerea de idei și concepte noi, adecvate, utile și acționabile. Se poate spune că procesul creativ constă din patru faze distincte: *pregătirea*, *incubația*, *iluminarea* și *verificarea*. Reviziile ulterioare ale acestui proces au adăugat o fază finală, *elaborarea*, în care ideea este structurată și finalizată într-o formă care poate fi comunicată cu ușurință altora. Creativitatea implică un nivel de originalitate și noutate care este esențial pentru inovare. Deși creativitatea este o parte fundamentală a inovării, este greșit să interschimbăm termenii. Inovarea încurajează procesarea ulterioară a rezultatului procesului creativ (ideea), astfel încât să permită exploatarea valorii sale potențiale prin dezvoltare.

Inovare și proiectare

Termenul de proiectare în contextul inovației este definit ca „procesul conștient de luare a deciziilor prin care informația (o idee) este transformată într-un rezultat tangibil (produs) sau intangibil (serviciu)”. Activitatea de proiectare se bazează puternic pe creativitate pentru a rezolva probleme precum estetica, forma și funcționalitatea rezultatului final. În acest fel, în timpul fazei de exploatare a procesului de inovare, organizațiile se angajează în activități de proiectare care vor produce un rezultat care să se potrivească optim cu cerințele pieței. Deși proiectarea este o parte integrantă a fazei de exploatare a unei inovații, este doar un aspect. Exploatarea poate include alte elemente, cum ar fi dezvoltarea proceselor și pregătirea pieței.

Inovație și exploatare

Există numeroase definiții alternative ale inovației. O alternativă populară este prezentarea inovației ca o invenție care a fost exploatată comercial. În această definiție alternativă, termenul invenție are același sens ca cel menționat anterior, adică ceva nou care nu a mai existat până acum. Această creație a ceva nou derivă din capacitatea creativă a organizației și oferă oportunități de a fi exploatate. Această definiție alternativă a inovației a fost exprimată după cum urmează:

Inovație = Invenție + Exploatare

Prin urmare, inovația poate fi privită ca o abordare sistematică pentru crearea unui mediu bazat pe descoperirea creativă, invenția și exploatarea comercială a ideilor care răspund nevoilor nesatisfăcute. Această definiție se potrivește foarte bine cu multe exemple de inovație de profil înalt, cum ar fi invenția tranzistorului utilizat în computere sau etichetele de identitate radio-frecvență (RFID) utilizate pe cardurile de identitate. Cu toate acestea, maschează și milioanele de inovații care sunt adesea mult mai mici la scară, nu implică o invenție sau nu sunt neapărat exploatate în același sens comercial. Nu sunt incluse în această definiție inovații, cum ar fi schimbarea așteptărilor clienților în ceea ce privește achiziționarea de bilete de avion sau îmbunătățirea dramatică a timpilor de așteptare la secțiile de accidente și urgențe, prin îmbunătățiri în screeningul pacienților. Această definiție alternativă are, de asemenea, un accent puternic pe tehnologie, deoarece multe invenții se bazează pe tehnologie. Înlocuirea termenului invenție cu creativitate face ca definiția să fie mai aplicabilă pentru organizațiile care nu sunt implicate activ în inovația produselor.

Prin urmare, o redactare mai cuprinzătoare a acestei definiții alternative ar putea fi aceasta:

Inovație = Creativitate + Exploatare

Exemplu: În 1923, John Logie Baird a inventat televiziunea. Înainte de existența sa nu a existat nicio dorință pentru aceasta, dar odată ce s-a întâmplat invenția, a stabilit ceva nou care nu a existat niciodată înainte. Exploatarea acestei invenții nu a fost instantanee; a trecut decenii până când televizorul a invadat piața internă. Companiile de radiodifuziune și producție trebuiau înființate pentru a furniza conținutul necesar pentru vizionare. În retrospectivă, deși televiziunea a avut nevoie de timp pentru a fi exploata, a devenit o inovație care nu numai că a schimbat modul în care ne distram, ci a influențat și modul în care trăim. Noul televizor cu ecran plat, pe de altă parte, este o inovație care a fost mai directă în exploatarea sa. Acesta satisface cererea existentă a clienților pentru televizoare cu ecran mare mai subțiri. Acest lucru s-a întâmplat deoarece locuințele în apartamente mici nu puteau găzdui televizoarele tradiționale cu tub catodic (CRT). Dorința de televizoare cu ecran mare a dus la dezvoltarea televizoarelor cu plasmă și cristale lichide. Inovația a fost atât de reușită încât a dus la o perturbare a industriei, televizoarele bazate pe CRT devenind învechite. Când Philips a inventat televiziunea interactivă în anii 1980, unii analiști l-au văzut ca pe o altă inovație a unei companii renumite pentru procesele sale de inovare. Aceștia au susținut că ar putea distruge piața tradițională de televiziune CRT. Cu toate acestea, clienții au considerat televizorul interactiv prea scump și prea greu pentru a fi folosit și nu a reușit să facă trecerea de la a fi o invenție la o inovație.

Inovatie și schimbare

Deși privim inovația ca rezultat în schimbare, este incorect să echivalăm inovația cu toate formele de schimbare. Pentru ca schimbarea să se califice ca inovație, trebuie să aibă un anumit grad de dezirabilitate și intenționalitate. Când examinăm rezultatul inovației și al schimbării, apare o altă diferență. Aceasta înseamnă că schimbarea poate avea un impact pozitiv sau negativ asupra organizației, în timp ce inovația prin definiție trebuie să fie pozitivă, deoarece trebuie să adauge valoare clientului. Prin urmare, putem concluziona că, deși toată inovația poate fi privită ca o schimbare, nu toate schimbările pot fi privite ca o inovație.

Inovatie și esec

Unul dintre primii scriitori care a subliniat importanța inovației a fost Schumpeter, care a descris inovația drept „distrugere creativă”, care este esențială pentru creșterea economică. Inovarea este esențială pentru a ajuta organizațiile să crească. Creșterea este adesea măsurată în termeni de cifră de afaceri și profit, dar creșterea poate apărea și în cunoștințe, experiență umană și eficiența și calitatea produselor, proceselor și serviciilor. Procesul de inovare va implica în mod firesc idei nereușite. Acestea sunt văzute ca un produs

secundar natural al procesului de inovare. Pentru ca unele idei să aibă succes, multe altele trebuie să eșueze. Organizațiile pot învăța din aceste eșecuri și pot aduce noi cunoștințe (și, uneori, tehnologie) pentru a le folosi în viitoarele acțiuni inovatoare care ar putea aduce beneficii organizației. Organizațiile care pot distruge cu succes ideile bune din cele rele vor fi mai adaptabile decât cele care nu pot face acest lucru. În gestionarea procesului de inovare, distrugerea ideilor sărace este adesea la fel de importantă ca și cultivarea celor bune. Distrugerea timpurie a ideilor sărace permite eliberarea resurselor rare și reorientarea către idei noi.

Inovație și antreprenoriat

Termenii antreprenoriat și inovație sunt adesea folosiți interschimbabil, dar acest lucru este înșelător. Inovația este adesea baza pe care se construiește o afacere antreprenorială datorită avantajului competitiv pe care îl oferă. Pe de altă parte, actul antreprenorial este doar o modalitate de a aduce o inovație pe piață. Antreprenori tehnologici adesea aleg să construiască o companie de start-up în jurul unei inovații tehnologice. Aceasta va oferi resurse financiare și bazate pe competențe care vor exploata oportunitatea de a dezvolta și comercializa inovația. Odată ce antreprenorul a înființat o organizație, accentul se îndreaptă spre sustenabilitatea acesteia, iar cel mai bun mod în care acest lucru poate fi realizat este prin inovația organizațională. Cu toate acestea, inovația poate fi adusă pe piață prin alte mijloace decât startup-urile antreprenoriale; poate fi exploatat și prin organizații consacrate și alianțe strategice între organizații.

Inovație și clienți

O inovație trebuie să adauge valoare clienților pentru a-i face să cumpere sau să consume produsul sau serviciul sau să perceapă o îmbunătățire. O parte importantă a procesului de exploatare este asigurarea faptului că inovația îndeplinește în mod adecvat nevoile clienților potențiali. Cu cât inovația îndeplinește mai bine nevoile clienților, cu atât sunt mai probabil clienții să o adopte. O greșeală obișnuită pe care o fac companiile de tehnologie este să se concentreze pe capacitatea tehnologică a ofertei lor, mai degrabă decât pe modul în care această tehnologie poate satisface nevoile clienților. Este important să subliniem că un client este oricine cumpără sau folosește un produs sau serviciu. Clienții pot include studenți care achiziționează o carte în librăria universității, pacienți care folosesc servicii într-un spital sau membri ai publicului care utilizează serviciile unei biblioteci locale. Clienții pot fi, de asemenea, interni unei organizații. Lectorii universitari care oferă un serviciu studenților sunt, la rândul lor, clienți ai bibliotecii, de exemplu. Medicii care furnizează un serviciu pacienților sunt, de asemenea, clienți ai laboratoarelor de asistență, iar

bibliotecarii sunt clienții departamentului de servicii informatice al bibliotecii. Când folosim termenul de organizație în această carte, ne referim la organizația în jurul căreia este axată inovația. Aceasta poate fi o companie întreagă, un departament din cadrul unei companii sau o echipă de persoane.

Inovație și cunoaștere

Inovația este construită pe o bază a creativității și, uneori, pe invenție, rezultând în crearea de noi cunoștințe și învățare. Chiar și atunci când apar eșecuri, învățarea dobândită poate fi un atu valoros pentru organizație. Domeniul de aplicare al inovației există în primul rând în domeniul individual și al cunoștințelor colective ale organizației. Acest lucru a devenit din ce în ce mai evident pe măsură ce complexitatea tehnologiei și a piețelor a crescut. Prin urmare, rezervorul de cunoștințe al organizației determină tipul și nivelul de inovație posibil. Dacă cultura și rutina unei organizații sunt capabile să capteze cunoștințele din eșecurile din trecut, atunci eforturile inovatoare viitoare nu vor repeta greșelile din trecut. Organizațiile care dezvoltă astfel de sisteme de cunoaștere sunt într-o poziție mai bună pentru a stoca și împărtăși aceste cunoștințe, astfel încât să îmbunătățească procesul de inovare printr-o generare îmbunătățită a ideilor, o mai bună luare a deciziilor și o exploatare mai eficientă. În acest fel, toate ideile, indiferent dacă au succes sau nu, pot contribui la succesul pe termen lung al organizației.

Inovație și societate

Inovația este un atribut care este benefic pentru o societate largă, cum ar fi o națiune sau o regiune. Inovația nu numai că poate introduce noi produse și servicii care îmbogățesc viețile persoanelor atât la nivel național, cât și internațional; poate contribui, de asemenea, semnificativ la creșterea economică. Inovarea proceselor crește, de asemenea, cantitatea de creștere economică prin asigurarea competitivității costurilor într-o țară și atragerea investițiilor de către organizațiile care stabilesc baze acolo. Economiiile naționale se dezvoltă prin inovația și abilitățile de producție ale organizațiilor lor și din vânzarea produselor inovatoare rezultate pe piața globală. Aceste activități nu numai că aduc fluxuri de venituri crescute în economie, crescând produsul intern brut, dar oferă și oportunități de angajare. Pe de altă parte, inovația poate avea un impact negativ asupra societății prin eliminarea industriilor tradiționale sau prin alte efecte secundare neintenționate. De exemplu, deși o anumită inovație chimică poate permite fermierilor să crească mai multe culturi pe acru, poate, de asemenea, să polueze mediul înconjurător, să omoare viața sălbatică și chiar să provoace probleme de sănătate umană, lucrându-și drumul în lanțul alimentară. Pentru a echilibra avantajele și dezavantajele anumitor inovații, au fost înființate organisme de

reglementare specifice, cum ar fi Administrația pentru alimente și medicamente; dacă efectele secundare sunt considerate a fi prea periculoase, produsul poate fi blocat să nu ajungă pe piață. Multe guverne naționale au înființat agenții pentru a promova și promova o cultură mai inovatoare pentru a crește bogăția și a reduce costurile pentru națiune. În acest sens, indicatorii de performanță, cum ar fi produsul național brut, vânzările la export, investițiile străine directe, cheltuielile de cercetare și dezvoltare, nivelurile de ocupare a forței de muncă și noile start-up-uri de afaceri sugerează potențialul inovator al unei societăți mari.

4.1.4. Factori promotori ai inovării

Diversi factori încurajează o organizație să inoveze. Fiecare dintre acești factori necesită inovare și învățare continuă, astfel încât procesul să poată fi repetat continuu. Acești factori contribuie, de asemenea, la crearea unui sentiment de urgență în jurul necesității de a crea noi obiective organizaționale și de a genera idei noi pentru îndeplinirea acestor obiective. Aceste drivere pot fi rezumate după cum urmează:

- Tehnologii emergente
- Acțiuni ale concurenților
- Idei noi de la clienți, parteneri strategici și angajați
- Modificări emergente în mediul extern

Tehnologii emergente

Acestea au potențialul de inovație semnificativă în întreaga organizație și pot sta la baza produselor, proceselor și serviciilor inovatoare care pot revoluționa averea unei organizații. În trecut, organizațiile au dezvoltat tehnologii în laboratoarele mari de cercetare și dezvoltare; cu toate acestea, în mediul actual sursele de tehnologie emergentă sunt adesea mult prea prolifiche pentru ca o organizație să se dezvolte intern. În consecință, organizațiile cheltuiesc mai multe resurse scanând mediul pentru a găsi potențiale oportunități tehnologice. Sursele tehnologiei emergente pot include universități, start-up-uri de înaltă tehnologie și organizații concurente.

Acțiuni de concurență

Acțiunile inovatoare ale concurenților și ale altor organizații pot fi un alt motor al inovației. Concurenții pot oferi un punct de referință cu privire la proiectele și inițiativele de urmărit. Copierea inovațiilor concurenților reduce riscul, deoarece este posibil ca produsele să fi fost deja adoptate de piață. Deși este puțin probabil ca un astfel de comportament să crească

cota de piață, acesta poate fi eficient în menținerea status quo-ului prin contracararea avantajului pentru concurent.

Idei noi

În trecut, inovațiile au fost dezvoltate din perspectiva unui număr mic de designeri și ingineri. Acum, însă, cu o mai mare complexitate tehnologică și segmentare a pieței, organizațiile modern implică cât mai multe părți interesate în procesul de inovare. Acest lucru poate duce la creșterea capacităților de scanare și la informații mai bune despre nevoile pieței. Angajarea angajaților, a furnizorilor, a clienților și a altor utilizatori principali poate dezvălui noi oportunități care altfel ar fi putut să nu fie descoperite.

Mediul extern

Toate organizațiile sunt afectate de schimbări în mediul lor extern; aceste schimbări pot fi un alt motor al inovației. Schimbările de mediu pot apărea din cauza acțiunilor concurenților care au revoluționat mediul de afaceri sau se pot întâmpla prin schimbări macro în mediul politic, economic, cultural sau tehnologic. Pe măsură ce organizațiile se luptă să se alinieze cu noul lor mediu de afaceri, trebuie să își inoveze produsele, procesele și serviciile în consecință.

Exemplu: După atacurile teroriste din 2001 din Statele Unite, guvernele din întreaga lume au impus cerințe mai mari de securitate industriei aeriene. Impactul inițial al acestui nou mediu a fost haosul pe aeroporturi, cozile lungi și confuzia clienților. Companiile aeriene și autoritățile aeroportuare au trebuit să își inoveze procesele pentru a îndeplini aceste noi cerințe ale clienților pentru a rămâne competitive.

4.1.5. Procesul de inovare

Inovarea este aplicarea comercială cu succes a unei idei, prin procese care îmbunătățesc sau creează produse noi, servicii noi sau chiar industrii noi. În ziua de astăzi, inovarea este considerată activitatea necesară pentru ca o organizație să aibă succes. De asemenea, inovarea este motorul principal al economiei.

Un exemplu de proces de inovare poate fi văzut în Fig.1 de la începutul acestui articol, în care este reprezentat un „innovation funnel„. Nu vom intra aici în prea multe detalii, dar puteți citi acest articol pentru mai multe informații.

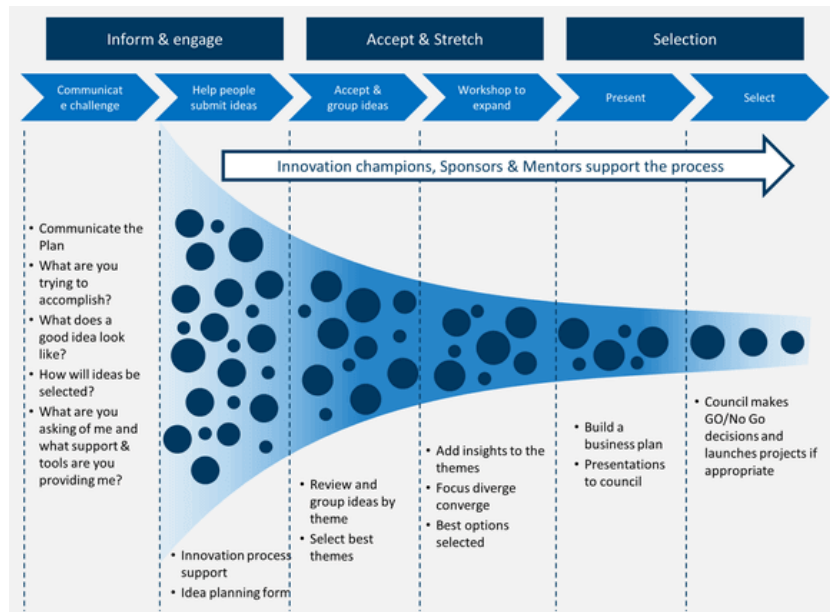


Fig. 4.1. Exemplu de inovare

O idee este inovativă doar în momentul în care este dezirabilă în rândul consumatorilor, fezabilă din punct de vedere tehnologic și viabilă din punct de vedere financiar. Intersecția dintre aceste trei dimensiuni este denumită „the sweet spot of innovation” despre care poți citi mai multe aici.

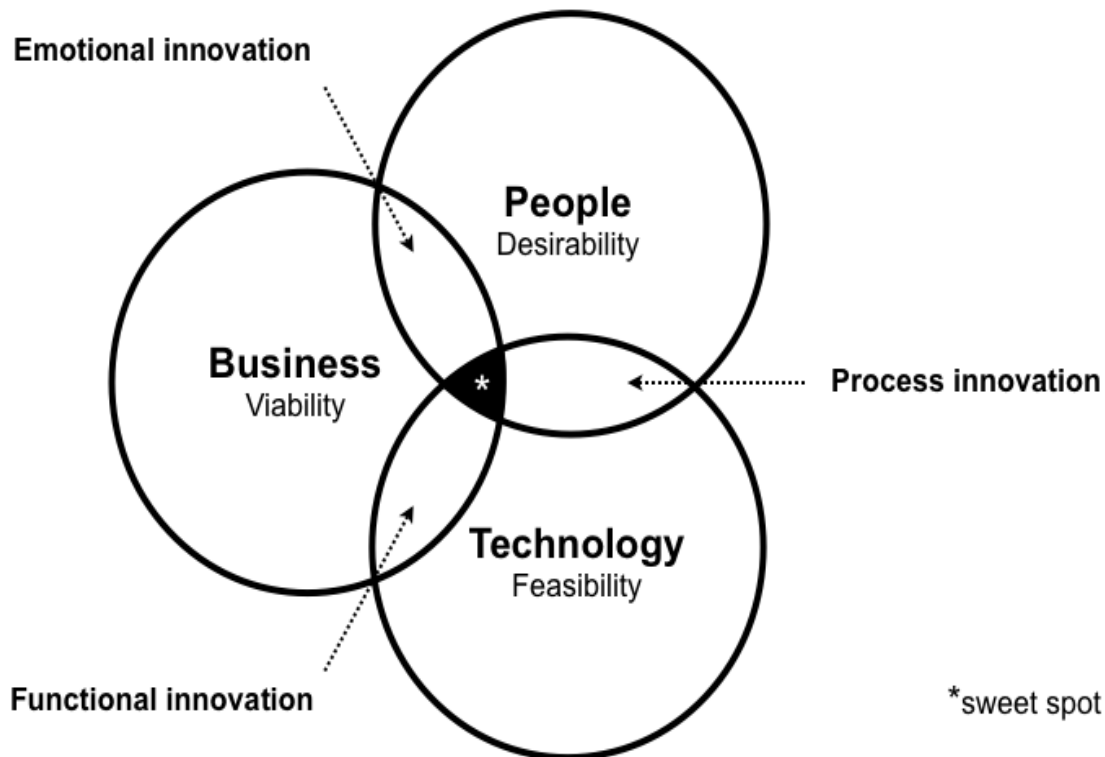


Fig.4.2. Intersecția „the sweet spot of innovation”

Procesul de inovare este suma tuturor activităților necesare pentru aplicarea comercială a ideii menționate mai sus. Pe scurt, el începe identificarea unei probleme și crearea unei soluții care adresează o nevoie sau dorință a consumatorilor. Nu există un proces fix de inovare, el fiind diferit și adaptat de la caz la caz. În mare însă, el arată astfel:

Ideile – aici se face ideea și se adună cât mai multe idei posibil. Aceste idei vin din surse cât mai variate și în această etapă se lucrează mult la adunarea de informație și cunoștințe.

Criteriile – aici ideile se selectează și se asigură că ideile care sunt selectate aduc valoare și sunt aliniate cu obiectivele companiei. De asemenea, în această etapă, se alocă resursele necesare pentru dezvoltarea ideilor selectate.

Testarea – ideile se rafinează și se testează pentru a vedea dacă sunt potrivite pentru cerințele pieței și, mai ales, a utilizatorilor.

Lansarea – dacă ideile au trecut de teste sunt lansate pe piață, în mediul real.

4.1.6. Factori promotori ai inovării

Diversi factori încurajează o organizație să inoveze. Fiecare dintre acești factori necesită inovare și învățare continuă, astfel încât procesul să poată fi repetat continuu. Acești factori contribuie, de asemenea, la crearea unui sentiment de urgență în jurul necesității de a crea noi obiective organizaționale și de a genera idei noi pentru îndeplinirea acestor obiective. Aceste drivere pot fi rezumate după cum urmează:

- Tehnologii emergente
- Acțiuni ale concurenților
- Idei noi de la clienți, parteneri strategici și angajați
- Modificări emergente în mediul extern

Tehnologii emergente

Acestea au potențialul de inovație semnificativă în întreaga organizație și pot sta la baza produselor, proceselor și serviciilor inovatoare care pot revoluționa averea unei organizații. În trecut, organizațiile au dezvoltat tehnologii în laboratoarele mari de cercetare și dezvoltare; cu toate acestea, în mediul actual sursele de tehnologie emergentă sunt adesea mult prea prolifiche pentru ca o organizație să se dezvolte intern. În consecință, organizațiile cheltuiesc mai multe resurse scanând mediul pentru a găsi potențiale oportunități tehnologice. Sursele tehnologiei emergente pot include universități, start-up-uri de înaltă tehnologie și organizații concurente.

Acțiuni de concurență

Acțiunile inovatoare ale concurenților și ale altor organizații pot fi un alt motor al inovației. Concurenții pot oferi un punct de referință cu privire la proiectele și inițiativele de urmărit. Copierea inovațiilor concurenților reduce riscul, deoarece este posibil ca produsele să fi fost deja adoptate de piață. Deși este puțin probabil ca un astfel de comportament să crească cota de piață, acesta poate fi eficient în menținerea status quo-ului prin contracararea avantajului pentru concurent.

Idei noi

În trecut, inovațiile au fost dezvoltate din perspectiva unui număr mic de designeri și ingineri. Acum, însă, cu o mai mare complexitate tehnologică și segmentare a pieței, organizațiile modern implică cât mai multe părți interesate în procesul de inovare. Acest lucru poate duce la creșterea capacităților de scanare și la informații mai bune despre nevoile pieței. Angajarea angajaților, a furnizorilor, a clienților și a altor utilizatori principali poate dezvălui noi oportunități care altfel ar fi putut să nu fie descoperite.

Mediul extern

Toate organizațiile sunt afectate de schimbări în mediul lor extern; aceste schimbări pot fi un alt motor al inovației. Schimbările de mediu pot apărea din cauza acțiunilor concurenților care au revoluționat mediul de afaceri sau se pot întâmpla prin schimbări macro în mediul politic, economic, cultural sau tehnologic. Pe măsură ce organizațiile se luptă să se alinieze cu noul lor mediu de afaceri, trebuie să își inoveze produsele, procesele și serviciile în consecință.

Exemplu: După atacurile teroriste din 2001 din Statele Unite, guvernele din întreaga lume au impus cerințe mai mari de securitate industriei aeriene. Impactul inițial al acestui nou mediu a fost haosul pe aeroporturi, cozile lungi și confuzia clienților. Companiile aeriene și autoritățile aeroportuare au trebuit să își inoveze procesele pentru a îndeplini aceste noi cerințe ale clienților pentru a rămâne competitive.

4.1.7. Tipuri de inovare

În literatura de specialitate, există mai multe abordări ale inovării, în funcție de diferiți factori:

- În funcție de ceea ce se inovează – Inovare de produs și Inovare de proces
- În funcție de evoluția pieței – Inovare tehnologică și Inovare de business model

- În funcție de cât de drastică este inovarea – Inovare de rutină, Inovare radicală, Inovare disruptivă, Inovare arhitecturală
- În funcție de configurație, ofertă și experiența clienților reies 10 tipuri de inovare – Inovare de model de profit, Inovare de rețea, Inovare de structură, Inovare de proces, Inovare de performanță a produsului, Inovare de sistem de produs, Inovare de servicii, Inovare de canale, Inovare de brand, Inovare de customer engagement
- În funcție de efectele inovării – Inovare socială
- alternativă la procesul clasic de inovare – Inovare deschisă.

În continuare, vom prezenta toate aceste abordări ale inovării și exemple de succes ale punerii lor în aplicare.

În funcție de ceea ce se inovează

Termenul de inovație este adesea asociat cu produse. Când ne gândim la inovație ne gândim la un produs fizic: un televizor, o mașină sau un player de muzică digitală. Cu toate acestea, inovația poate apărea și în procesele care produc produse, servicii care livrează produse și servicii care furnizează produse necorporale. Multe servicii nu implică deloc produse fizice. De exemplu, un spital sau un departament guvernamental oferă o gamă de servicii fără a produce produse. Inovația se referă la produse, procese și servicii.

Inovația de produs înseamnă modificarea benefică a produselor fizice. Exemplele includ:

- Introducerea unei noi dimensiuni de ecran pentru televizoare;
- Trecerea de la un televizor CRT la un ecran plat;
- Adăugarea de funcționalități precum accesul la internet la televizoare;

Inovarea de proces înseamnă modificarea benefică a proceselor care produc produse sau servicii, de exemplu:

- Construirea de noi sisteme care assemblează un televizor mai rapid și mai ieftin;
- Reproiectarea liniei de asamblare astfel încât televizoarele să poată fi fabricate mai sigur;
- Externalizarea producției de huse din plastic pe televizoare, astfel încât costurile să poată fi reduse și calitatea îmbunătățită;

Inovarea de servicii înseamnă schimbarea benefică a serviciilor pe care clienții le folosesc. Exemplele includ:

- Schimbarea modului în care dealerii vând televizoare noi pentru a reduce costurile;

- Schimbarea modului în care clienții scapă de televizoarele vechi prin introducerea unei politici de preluare;
- Oferirea de opțiuni de finanțare a creditelor pentru a permite clienților să cumpere televizoare.

O caracteristică cheie a unui produs, proces sau serviciu este gradul de tangibilitate al produsului și gradul de interacțiune cu clientul final sau consumatorul. De exemplu, inovarea produselor implică inovarea produselor tangibile. Aceasta este o activitate în care majoritatea consumatorilor au o implicare redusă. Prima dată când un client experimentează produsul este atunci când este introdus pe piață și clientul îl achiziționează. Pe de altă parte, serviciile implică în mod obișnuit produse necorporale, cum ar fi serviciile bancare și servirea de fast-food. Spre deosebire de produse, clientul are un grad ridicat de contact și interacțiune cu serviciile.

Alte diferențe între produse și servicii includ următoarele:

- ✓ **Inventar:** Produsele pot fi stocate; serviciile nu pot.
- ✓ **Timp de răspuns:** Produsele au un timp de livrare mai mare; serviciile au un timp de executare mai scurt.
- ✓ **Resurse:** Produsele tind să fie intensive în capital (de exemplu, mașini), în timp ce serviciile tind să utilizeze intensiv forța de muncă.

Figura următoare ilustrează aceste diferențe de-a lungul celor două dimensiuni principale: **gradul de tangibilitate și gradul de contact cu clienții**. Vom analiza acum fiecare dintre aceste tipuri de inovații în detaliu.

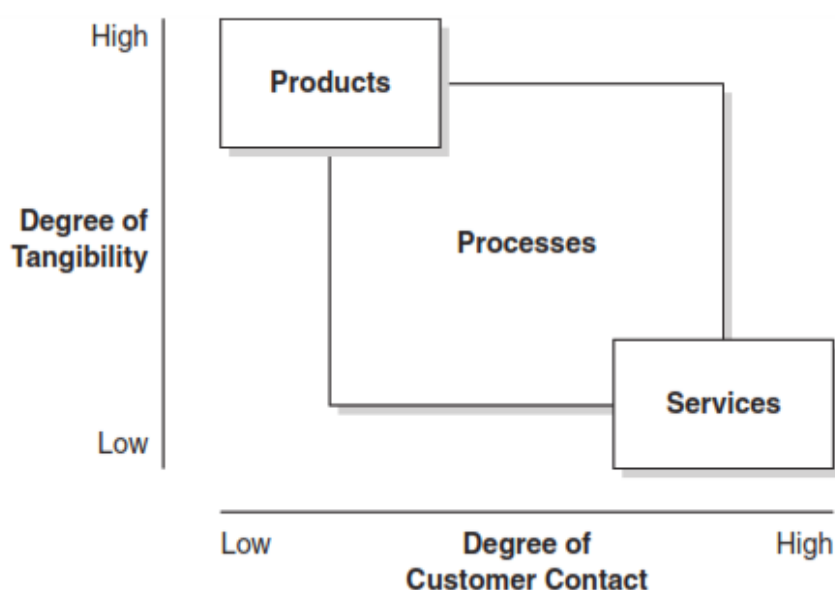


Fig. 4.3. Gradul de tangibilitate și gradul de contact cu cliențiiInovare de produs

Inovarea de produs este tipul de inovare cel mai des întâlnit și se referă la îmbunătățirea performanței unor produse, fie prin produse noi sau îmbunătățirea unor produse vechi. Câteva exemple de inovare de produs, în funcție de tipul de inovare:

- Dezvoltarea unui nou produs inovativ care trebuie fie să rezolve o problemă a consumatorilor într-un mod nou, fie să rezolve o problemă nouă – de exemplu, book readers (Kindle etc.) sau camerele de acțiune – GoPro
- Îmbunătățirea unui produs deja existent – de exemplu, noile telefoane Apple, care sunt din ce în ce mai performante, de la an la an.

Inovarea de produs apare în urma evoluției tehnologiei sau schimbărilor din rândul nevoilor consumatorilor, datorate anumitor factori sociali, culturali sau economici. La nivel de business, inovarea de produs se face atunci când se vrea fie atingerea unor noi segmente de piață, fie dobândirea unui avantaj competitiv fie pentru a se scădea costuri de producție.

Organizațiile înființate au de obicei un portofoliu de produse care trebuie îmbunătățite sau ajustate progresiv pe măsură ce problemele sunt identificate în serviciu sau pe măsură ce apar noi cerințe. Este important ca aceștia să lucreze și la adăugiri la familiile de produse. Una dintre principalele activități ale echipei de proiectare a produselor este munca pe care o desfășoară pe produsele de generație următoare sau pe noile modele de produse. De asemenea, aceștia pot lucra la proiectarea de produse noi radical sau de produse noi de bază care extind semnificativ portofoliul și implică adesea procese radical noi pentru a le crea. Aceste noi produse de bază oferă în mod ideal organizației posibilitatea unor creșteri majore ale veniturilor și creșterii, care pot crea, de asemenea, potențialul unui monopol temporar pe piață. Procesul de dezvoltare a produsului pentru produsele noi și de generație următoare urmează un ciclu familiar în majoritatea organizațiilor:

1. Ideea
2. Investigație preliminară
3. Investigație detaliată
4. Dezvoltare
5. Testare și validare
6. Lansarea pe piață și producția completă

Fiecare dintre acești pași implică interacțiunea cu clienții, care pot participa la generarea de idei și la recunoașterea caracteristicilor. Criteriile cheie de performanță în procesul de proiectare se referă la următoarele:

- ✓ Timpul pentru cumparaturi
- ✓ Costul produsului
- ✓ Livrarea beneficiilor pentru clienți
- ✓ Costuri de dezvoltare

Aceste criterii pot fi schimbate între ele. De exemplu, costurile de dezvoltare pot fi tranzacționate contra timpului pe piață, beneficiile clienților pot fi tranzacționate contra costurilor produselor și așa mai departe. Trei metode de proiectare s-au stabilit ca oferind un sistem de management pentru o inovare eficientă a produselor: revizuirea fazelor, poarta de etapă și excelența produsului și a ciclului de timp (PACE).

Examinarea fazelor

Această metodă împarte ciclul de viață al dezvoltării produsului într-o serie de faze distincte. Fiecare fază cuprinde un corp de lucru care, odată finalizat și revizuit, este predat fazei următoare. Nu se acordă nicio atenție la ceea ce se poate întâmpla sau nu în fazele ulterioare, în principal din cauza lipsei de expertiză sau a concentrării exclusive asupra sarcinilor din faza actuală. Metoda de revizuire a fazelor este mai degrabă un proces secvențial decât de proiectare concurentă a produsului; adică fiecare fază este executată și finalizată înainte ca următoarea fază să poată începe. Fazele sunt de obicei realizate de diferite funcții sau departamente din cadrul organizației. Toate sarcinile, deciziile și compromisurile sunt luate exclusiv în contextul fazei în curs de executare. O critică semnificativă a acestei abordări este coordonarea slabă între faze, care poate duce la întâzieri semnificative și la reluare.

Poarta de etapă

Metoda porții de etapă este un proces de proiectare simultană a produsului care urmează un ciclu de viață predeterminat de la generarea conceptului până la lansarea pe piață. Etapele acestei metode sunt în primul rând transversale. Porțile etapei apar la sfârșitul fiecărei etape, unde are loc o revizuire a proiectului. Fiecare poartă a etapei analizează rezultatele agreeate pentru finalizare la sfârșitul etapei, o listă de verificare a criteriilor convenite pentru fiecare etapă și o decizie cu privire la modul de procedare dintr-o anumită etapă. Această metodă identifică o serie de roluri pentru persoanele implicate în proces, inclusiv pentru administratorii de poartă, care sunt de obicei manageri superiori. Alte caracteristici ale

procesului de etapă includ etapele „front-end fuzzy” de identificare a oportunității clienților, care încorporează porți care sunt condiționate de evenimente viitoare.

PACE

Metoda PACE se referă în primul rând la dezvoltarea strategiilor de dezvoltare a produselor. Metoda leagă strategia produsului de strategia generală și viziunea organizației. O caracteristică cheie este implementarea vocii clientului pe tot parcursul procesului de proiectare a produsului. Strategiile sunt împărțite în șase obiective strategice de produs: extindere, inovație, echilibru strategic, strategie de platformă, strategie de linie de produs și strategie competitivă.

Pe măsură ce nevoile clienților se schimbă și pe măsură ce piețele se adaptează la un mediu competitiv în schimbare, echipele de proiectare deseori nu reușesc să recunoască modificările sau perturbările cerințelor existente ale produsului. Organizațiile de succes sunt capabile să adopte o perspectivă mai largă, să recunoască potențialul tehnologiilor perturbatoare și apoi să creeze produse noi care să răspundă nevoilor neprevăzute ale clienților.

Inovare de proces

Inovarea de proces se referă la inovarea facilităților, skill-urilor și tehnologiilor folosite pentru a produce și livra un produs sau serviciu. Acest tip de inovare nu are efecte atât de vizibile în rândul consumatorilor ci la nivel intern. Rezultatele inovării de proces pot fi scăderea costului de producție, eficientizarea anumitor procese și poate chiar eliminarea unor bariere din procesul de producție.

Inovarea de proces poate fi la nivel de echipament, tehnologii folosite sau la nivel de metode folosite de angajați.

Câteva exemple de inovare de proces:

- Probabil cel mai faimos exemplu de inovare de proces este linia de asamblare a lui Henry Ford care a scăzut timpul de construcție a unei mașini de la 12 ore până la 2 ore și 30 de min.
- Un alt exemplu de inovare de proces vine de la Google – 20% Project care le oferă angajaților 20% din timpul de muncă pentru a lucra la proiecte personale. Așa a apărut Gmail. Acest exemplu este și o inovare la nivel de organizație sau de cultură organizațională, despre care vom vorbi imediat.

În anii 1970 și 1980, inovația de proces a oferit industriei japoneze un avantaj competitiv care le-a permis să domine unele piețe globale cu mașini și produse electronice. În mod similar, inovația de proces a permis organizațiilor precum Dell și Zara să obțină avantaje

competitive prin furnizarea de produse de calitate superioară, livrate mai rapid și mai eficient pe piață decât de concurență. Concentrându-se asupra mijloacelor prin care transformă intrările, cum ar fi materiile prime, în produse, organizațiile au câștigat eficiență și au adăugat valoare produselor lor. Inovarea proceselor permite unor organizații să concureze având un lanț valoric mai eficient decât au concurenții lor.

Inovarea proceselor a dus la îmbunătățiri organizaționale, cum ar fi niveluri mai mici de stocuri, procese de fabricație mai rapide, mai agile și o logistică mai receptivă. Organizațiile pot îmbunătăți eficiența și valoarea proceselor lor cu o gamă largă de facilități diferite. Deși utilizarea acestor facilități este condiționată de contextul organizațional, mulți oferă potențialul de performanță îmbunătățită a procesului. Aplicarea tehnologiei precum robotica, sistemele de planificare a resurselor întreprinderii și tehnologiile senzorilor pot schimba procesul prin reducerea costului sau a variației producției sale, îmbunătățirea siguranței sau reducerea timpului de procesare al procesului. Aplicarea anumitor practici de resurse umane poate îmbunătăți calitatea procesului, poate spori motivația și permite o complexitate sporită printr-o mai mare flexibilitate. În mod similar, pe măsură ce intrarea materiei prime în proces este modificată, costurile pot fi reduse sau parametrii de performanță pot fi îmbunătățiți.

O serie de abordări comune pentru inovarea proceselor au apărut prin activitatea operațiunilor și a mișcărilor de management al calității în ultimii 20 de ani. Deși acestea pot să nu fie aplicabile tuturor organizațiilor, ele pot stimula procesul de inovare. Abordările mai frecvente includ just-in-time, managementul calității totale, fabricarea slabă, managementul lanțului de aprovizionare și planificarea resurselor întreprinderii.

La Timp

Această abordare a luat naștere în Japonia și a fost inițial concepută pentru a îmbunătăți producția cu volum mare prin reducerea timpilor de configurare și a altor forme de ineficiență, cum ar fi inventarul ridicat. Îmbunătățirea se realizează prin coordonarea fluxurilor de materiale printr-un proces, astfel încât materialul potrivit să ajungă în locația corectă exact așa cum este necesar.

Managementul Total al Calității

Aceasta urmărește îmbunătățirea calității producției unei organizații prin eliminarea defectelor, adică prin introducerea de sisteme care împiedică apariția defectelor în primul rând. De asemenea, angajează toți angajații în efortul de îmbunătățire continuă. Se concentrează pe toate aspectele calității organizaționale, mai degrabă decât pe calitatea fabricării și cuprinde întreaga organizație. Abordarea se caracterizează și prin dezvoltarea

unor standarde precum ISO 9000 și acreditarea organizațiilor la aceste standarde de către organismele de acreditare.

Slaba fabricare

Această abordare urmărește reducerea tuturor formelor de deșeuri în întregul sistem organizațional pentru a crește valoarea. Identifică șapte forme de deșeuri: transport, inventar, mișcare, timp de așteptare, supraproducție, prelucrare inutilă și produse defecte. Abordarea încurajează organizațiile să identifice și să elimine deșeurile care reduc valoarea proceselor lor, utilizând tehnici precum îmbunătățirea continuă, sistemele de tracțiune, calitatea totală, flexibilitatea, minimizarea deșeurilor și un lanț de aprovizionare integrat.

Managementul lanțului de aprovizionare

Această abordare integrează toate informațiile și procesele unei organizații într-un singur sistem holistic. Acest lucru se bazează de obicei pe sisteme software mari care facilitează identificarea și planificarea tuturor resurselor și activităților necesare în întreaga organizație pentru a livra produsul sau serviciul către client. Astfel de sisteme ajută la identificarea gâtului sticlei și a deșeurilor în cadrul proceselor organizației și susțin activitatea altor abordări, cum ar fi gestionarea lanțului de aprovizionare, just-in-time și fabricarea slabă.

Inovare de servicii

Inovația de servicii se referă la modificarea produselor care nu pot fi atinse sau văzute (adică produse intangibile). Serviciile sunt adesea asociate cu munca, jocul și recreerea. Exemple de acest tip de servicii includ servicii bancare, recreere, spitale, guvern, divertisment, magazine cu amănuntul și educație. În ultimul deceniu, un număr mare de servicii bazate pe cunoștințe au fost oferite prin intermediul site-urilor web. Aceste servicii implică produse intangibile, au un grad ridicat de interacțiune cu clienții și sunt de obicei activate la cerere de către client. Definierea unui serviciu poate fi oarecum problematică. Unii definesc serviciul ca o secvență de activități suprapuse care creează valoare. Alții definesc serviciile în termeni de performanță, unde clientul și furnizorul coproduc valoare. Există trei tipuri de operațiuni de servicii:

- Cvasi-fabricare (de exemplu, depozite, laboratoare de testare, reciclare)
- Servicii mixte (de exemplu, bănci, asigurări, agenți imobiliari)
- Servicii pure (de exemplu, spitale, școli, comerț cu amănuntul)

Serviciile pot implica în mod clar produse care formează o parte extinsă a ciclului de viață al produsului, de la vânzările inițiale până la reciclarea și eliminarea la sfârșitul ciclului de viață. Industriile de servicii din domenii precum finanțele, alimentația, educația, transporturile, sănătatea și guvernul alcătuiesc majoritatea organizațiilor din orice economie.

Aceste organizații trebuie, de asemenea, să inoveze continuu, astfel încât să poată crește nivelurile de servicii pentru clienții lor.

Un atribut cheie al unui serviciu este un nivel foarte ridicat de interacțiune cu consumatorul final sau clientul. Clientul este adesea în imposibilitatea de a separa serviciul de persoana care oferă serviciul (uneori numit neomogenitate) și astfel va face presupuneri de calitate pe baza impresiilor serviciului, a persoanelor care furnizează serviciul și a oricărui produs livrat ca parte a serviciului. O altă caracteristică a unor organizații de servicii este că producția lor poate fi perisabilă; prin urmare, produsul trebuie consumat cât mai curând posibil după cumpărare. Prin urmare, momentul livrării și percepția clienților asupra calității sunt cruciale pentru succes.

Conceptul de calitate a serviciilor are o relevanță deosebită. Caracteristicile unice ale serviciilor, precum intangibilitatea, contactul cu clienții, neomogenitatea și producția perisabilă, oferă, de asemenea, un domeniu semnificativ pentru inovație. Un alt factor important de inovare a serviciilor provine din posibilitățile oferite de noile platforme de tehnologie informațională, în special Internetul. Internetul este o resursă valoroasă pe care se dezvoltă în fiecare zi noi relații de servicii între organizații și clienții acestora.

Exemplu: Dell Computer Corporation folosește multe dintre aceleași sisteme de proiectare și fabricație ca și concurenții lor, dar diferă semnificativ în ceea ce privește modul în care servesc nevoile clienților lor. Ceea ce inițial a diferențiat Dell de concurenții săi și a contribuit, fără îndoială, la construirea cotei sale semnificative de piață a fost strategia sa de a ignora intermediarul (adică agentul de vânzări) și de a permite clienților să își configureze computerele în funcție de propriile cerințe. Acest lucru a fost cuplat cu un sistem de fabricație care putea produce mărfurile foarte rapid și să ofere un serviciu și un proces de distribuție foarte important. Serviciul Dell a fost, de asemenea, stimulat în mod semnificativ prin utilizarea internetului și disponibilitatea internetului pentru potențialii clienți.

Din perspectiva experienței consumatorului, pe lângă servicii, putem vorbi și despre inovarea de canale, care se referă la toate canalele pe care le are la dispoziție o companie și felul în care le folosește, pentru a conecta clienții și utilizatorii cu oferta lor.

Exemplu de inovare de canale vine de la New York Public Library și ale sale Insta Novels, prin care a adus lectura mai aproape de o nouă generație de utilizatori.

- **În funcție de evoluția pieței**

Această abordare a inovării o privește din prisma a doi factori, care sunt foarte influențați de evoluția pieței sau care dictează această evoluție – Tehnologia și competențele tehnologice – noile tehnologii și competențele tehnologice la care are acces compania și

Business Model-ul – planul care se ocupă de felul în care afacerea produce, livrează și captează valoarea către și de la consumatori.

Inovare tehnologică

Inovarea tehnologică ține de noile tehnologii sau de tehnologii îmbunătățite care sunt integrate fie în produse sau servicii, fie în procesul de producție.

De cele mai multe ori, Inovarea Tehnologică este necesară pentru ca o companie să își păstreze avantajul competitiv sau doar poziția pe piață. NOKIA este un exemplu de companie care nu a ținut cont de evoluția tehnologiei și a ignorat apariția smartphone-urilor.

Tot în rândul smartphone-urilor, acestea sunt un exemplu clasic al inovării tehnologice – poți vedea evoluția iPhone-urilor de la Apple sau modelele de Samsung care nu se opresc să apară.

Invenția liniei de asamblare a lui Ford, de care aminteam mai devreme, este și un exemplu potrivit pentru inovare tehnologică la nivel de proces.

Inovare de Business Model

Inovarea de Business Model este foarte des întâlnită în ultimul timp iar în cazul acestui tip de inovare se schimbă modul în care compania livrează valoare consumatorilor (produse/servicii) și modul în care captează înapoi valoarea (profit).

Inovarea de Business Model este un tip de inovare care are loc prin schimbarea industriei sau a surselor de venit, unde se pot testa diferite metode de monetizare a aceluiași produs sau serviciu.

Cele mai comune exemple de inovare de Business Model sunt Uber, AirBnB și Spotify care au schimbat cu totul felul în care funcționează anumite industrii (Taxi, Hoteluri și Muzică).

- **În funcție de cât de drastică este inovarea**

Această abordare privește inovarea din prisma schimbărilor care se petrec la nivel de tehnologie și business model.

Atunci când companiile își creează strategia de inovare, pot alege cât de tare se concentrează pe inovarea tehnologiei sau pe a investi în noi modele de business.

Mapa Inovării este un instrument de vizualizare a posibilităților de inovare, din prisma a doi factori – Modelul de business și tehnologia necesară pentru a inova.

Aceste tipuri de inovare sunt cel mai bine abordate după o analiză serioasă a pieței, în urma căreia companiile ar trebui să știe care sunt cei mai potriviți pași de luat în continuare. De aici, reies 4 tipuri de inovare:

- ✓ **Inovarea de rutină** – Nu necesită nici un model nou de business și nici tehnologie nouă.

- ✓ **Inovarea radicală** – Nu necesită un model nou de business dar necesită noi tehnologii.
- ✓ **Inovarea disruptivă** – Necesită un model nou de business însă nu necesită noi tehnologii.
- ✓ **Inovarea arhitecturală** – Necesită și un model nou de business și tehnologii noi.

Vom prezenta, în continuare, definiții și exemple ale fiecărui de tip de inovare însă, până atunci, să clarificăm niște termeni:

- ✓ **Model de business** – Pe scurt, modelul de business stabilește felul în care un business produce, oferă și capturează valoarea. În acest context valoarea este orice, de la un produs finit la rezolvarea unor nevoi psihologice și nu numai, ale consumatorilor, până la profit.
- ✓ **Tehnologii** – Acestea sunt competențele și resursele tehnologice pe care le are la îndemână compania care inovează.

The Innovation Landscape Map

When creating an innovation strategy, companies have a choice about how much to focus on technological innovation and how much to invest in business model innovation. This matrix, which considers how a potential innovation fits with a company's existing business model and technical capabilities, can assist with that decision.

REQUIRES NEW BUSINESS MODEL	DISRUPTIVE	<ul style="list-style-type: none"> • Open source software FOR SOFTWARE COMPANIES • Video on demand FOR DVD RENTAL SERVICES • Ride-sharing services FOR TAXI AND LIMO COMPANIES 	ARCHITECTURAL	<ul style="list-style-type: none"> • Personalized medicine FOR PHARMACEUTICAL COMPANIES • Digital imaging FOR POLAROID AND KODAK • Internet search FOR NEWSPAPERS
LEVERAGES EXISTING BUSINESS MODEL	ROUTINE	<ul style="list-style-type: none"> • A next-generation 3 series FOR BMW • A new index fund FOR VANGUARD • A new 3-D animated film FOR PIXAR 	RADICAL	<ul style="list-style-type: none"> • Biotechnology FOR PHARMACEUTICAL COMPANIES • Jet engines FOR AIRCRAFT MANUFACTURERS • Fiber-optic cable FOR TELECOMMUNICATIONS COMPANIES
	LEVERAGES EXISTING TECHNICAL COMPETENCES			REQUIRES NEW TECHNICAL COMPETENCES
SOURCE CORNING; GARY P. PISANO				© HBR.ORG
FROM "YOU NEED AN INNOVATION STRATEGY," JUNE 2015				

Fig.4.4. Harta inovației

Inovare de rutină

Inovarea de rutină este cel mai puțin drastic caz de inovare, în care compania poate inova folosind și modelul de business actual dar și competențele tehnologice actuale. În cazul acestui tip de inovare se păstrează, de cele mai multe ori, și segmentul de clienți de până la momentul inovării.

Deși inovarea de rutină, nu pare a fi inovare, prin definiție, ea este chiar foarte eficientă și există foarte multe exemple de succes, de cele mai multe ori companii de software și nu numai, care au reușit să inoveze astfel cu succes. Majoritatea companiilor care apelează

la acest tip de inovare sunt companii bine stabilite pe piață care nu fac altceva decât să investească în continuare în ceea ce le avantajează.

Exemple de inovare de rutină

- Apple

Apple este unul dintre cele mai familiare exemple de inovare de rutină, cu Steve Jobs în frunte. Majoritatea dintre produsele vândute de Apple, cum ar fi iPod-ul, iPhone-ul sau iPad-ul sunt doar niște invenții bazate pe tehnologii deja existente cărora li se adaugă un design bine gândit și o strategie de marketing asemenea. Iar după cum bine știi, de la an la an, odată cu evoluția tehnologiei, mai apare câte un model nou cu noi caracteristici – ecrane mai mare, camere mai bune.

- Microsoft

Microsoft a intrat pe piață, la începuturile sale, ca o inovație disruptivă însă de atunci a devenit o companie care se susține prin inovare de rutină. Tot ce a făcut a fost să își întărească poziția și avantajul competitiv prin îmbunătățirea și actualizarea produselor de bază – Windows și Office.

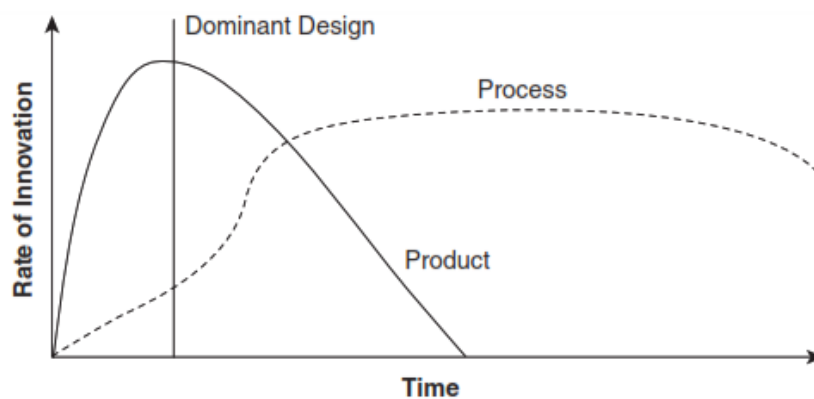
2. Inovare radicală

Inovarea radicală Spre deosebire de inovarea de rutină, în cazul inovării radicale, compania necesită noi competențe tehnologice în timp ce își păstrează modelul actual de business.

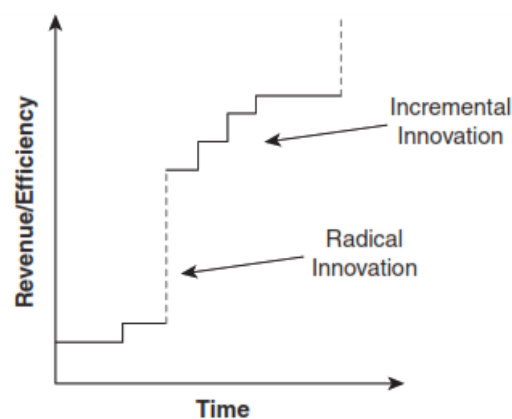
De multe ori, acest tip de inovare este confundat cu inovarea disruptivă însă, în realitate, este opusul acesteia. Dacă în cazul inovării disruptive se schimbă modelul de business și implicit și segmentul de piață și categoriile de consumatori, aici se schimbă doar tehnologiile folosite, servind aceleași segmente în continuare. Inovarea radicală se concentrează mai mult pe impact pe termen lung.

Inovația radicală este despre a face schimbări majore în ceva stabilit. Focusul este semnificativ în raport cu această problemă. O schimbare poate reprezenta o inovație radicală atunci când este privită la nivel tehnologic, dar impactul poate fi doar incremental atunci când este privit la nivel organizațional. Când examinăm inovația, impactul la acest nivel ne interesează. Termenul radical se referă adesea la nivelul contribuției aduse la eficiența sau veniturile organizației. De exemplu, prin introducerea televizorului cu ecran plat, producătorii au crescut radical cererea pentru astfel de produse. Putem vizualiza inovația radicală ca o schimbare pas în unele măsuri de creștere, cum ar fi veniturile sau eficiența (Figura 1.3). Majoritatea organizațiilor se angajează într-o formă de inovație radicală de-a lungul vieții.

Inovația radicală poate amenința transformarea industriei în sine distrugând piața existentă și astfel creând următorul mare val. Anularea inovației radicale poate aduce beneficii dramatice pentru o organizație în ceea ce privește creșterea vânzărilor și profituri extraordinare, dar este, de asemenea, extrem de intensivă în resurse și cu risc ridicat. Companiile din industria farmaceutică pot investi peste 400 de milioane de dolari în dezvoltarea unui nou medicament și nu au nicio garanție că va trece vreodată studiile clinice și va ajunge pe piață. Datorită turbulenței mediului extern, este dificil pentru orice companie să spună că o potențială inovație va avea ca rezultat un impact radical; ei pot urmări inovația doar cu știința că există un impact radical.



Product and Process Innovation



Radical and Incremental Innovation

Fig. 4.5. Inovare de produs și proces. Inovație radicală și incrementală

Exemple de inovare radicală

- Medicamentele biofarmaceutice

Un exemplu de inovare radicală pe care l-am întâlnit este acela al medicamentelor biofarmaceutice. Acestea au devenit din ce în ce mai comune în anii 70 și reprezentau, într-adevăr, o inovare radicală deoarece foloseau o tehnologie cu totul nouă – biotehnologiile, în comparație cu sinteza chimică – și adresau probleme medicale care până atunci nu puteau fi tratate.

- Amazon Dash Buttons

Acest produs marca Amazon nu e nimic altceva decât niște device-uri mici, conectate la Wi-Fi care pot fi lipite oriunde prin casă și te ajută să comanzi produse precum detergent, hârtie igienică sau saci de gunoi. Acestea au fost scoase din producție anul trecut însă pe parcursul vieții lor au fost folosite și îndrăgite de către clienți. În ziua de azi mai există doar într-o formă virtuală, în aplicația mobilă sau pe site-ul Amazon.

Produsul folosea atât o tehnologie nouă cât și un concept nou – acela de a face astfel de comenzi repetate, încadrându-l în categoria inovațiilor radicale. Iă apare atunci când se păstrează business model-ul deja existent dar se compensează prin investiția în noi tehnologii și dezvoltarea de noi competențe tehnologice.

Un exemplu de inovare radicală este primul iPhone care a făcut oficial trecerea de la telefoanele mobile, în forma în care existau ele până atunci, la smartphone-urile pe care le folosim cu toții azi.

Inovare disruptivă

Inovarea disruptivă presupune schimbarea radicală a business model-ului în timp ce se folosesc tehnologiile și competențele tehnologice care sunt deja la îndemână.

Clayton M. Christensen, care a introdus termenul în anii '90, în cartea sa Innovator's dilemma, spune că una dintre principalele caracteristici ale inovării disruptive este că acestea provoacă companiile mari, care au monopol într-o anumită industrie. Disrupția propriu-zisă are loc atunci când și segmentul larg, general din piață adoptă aceleași produse și servicii.

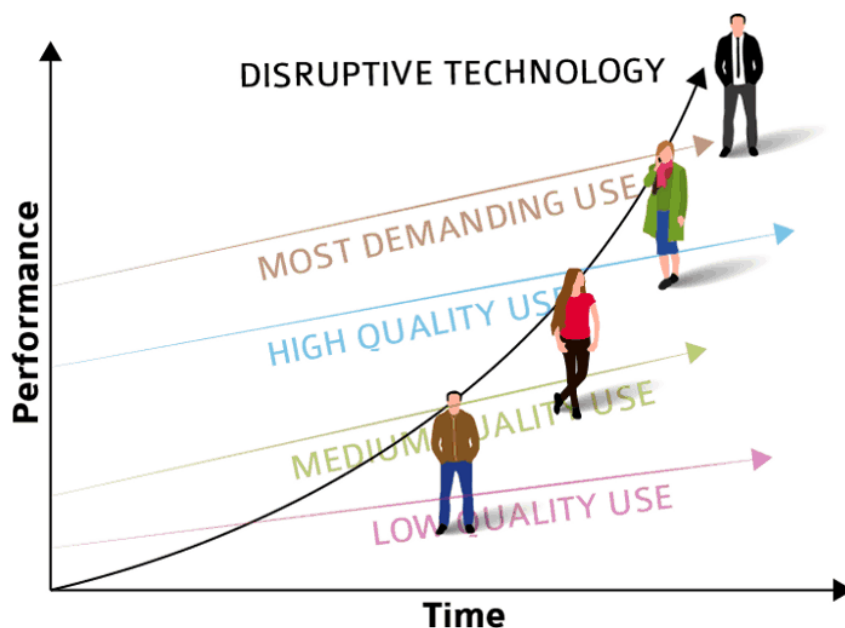


Fig. 4.6. Diagramă Performanță-Timp

Exemple de inovare disruptivă

- Uber

Uber este o companie care a fost foarte analizată ca și exemplu de inovare disruptivă. În 2015, Clayton M. Christensen spunea că Uber nu este un exemplu de inovare disruptivă deoarece nu a plecat de la baza pieței și de la un segment limitat de consumatori deoarece au avut, din start un serviciu cu prețuri mai mari decât competiția, taxiurile.

Un an mai târziu, în 2016, Christensen a ajuns la concluzia că Uber este, de fapt, un exemplu de inovare disruptivă. De ce? Pentru că modelul de business al Uber nu era atractiv concurenței iar una dintre caracteristicile inovațiilor disruptive este aceea că acestea sunt considerate la început inferioare, de către majoritatea consumatorilor.

- Netflix

Netflix a fost un adevărat disruptor încă de pe vremea când funcționa sub cu totul altă formă decât cea de azi – era un serviciu care închiria DVD-uri prin poștă. Acest model de business a amenințat industria magazinelor de închiriat video, industrie pe care, până la urmă, a reușit să o dezbină.

Acest lucru s-a întâmplat, la fel cum spune și definiția, atunci când Netflix a observat că există un segment destul de mare de oameni pe care Blockbuster, liderul de piață de atunci, nu îl servea corespunzător.

Netflix, ca și companie, era să fie și ea victima unei inovări disruptive – serviciile de streaming, însă a reușit să prevadă acest lucru și Netflix a devenit propriu său disruptor, pentru a putea supraviețui.

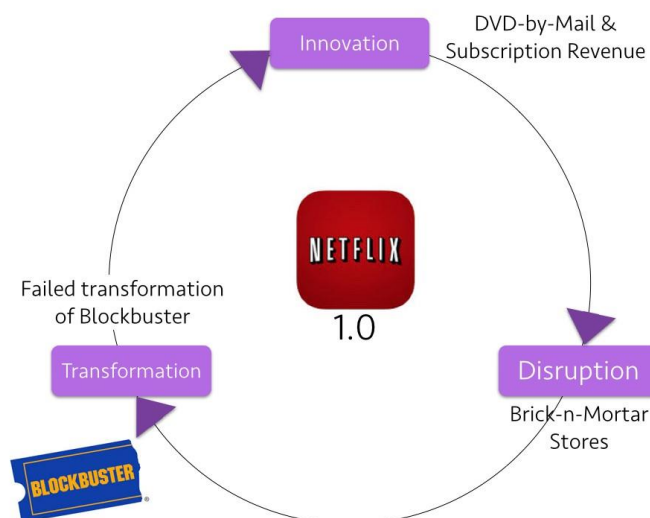


Fig. 4.7. Netflix-model de inovare disruptivă

4. Inovare arhitecturală

Inovarea arhitecturală apare atunci când compania își schimbă și modelul de business dar și competențele tehnologice. De multe ori, vedem companii care apelează la acest tip de inovare fiindcă sunt „forțate” de împrejurări – fie tehnologiile folosite sunt cu adevărat învechite și competitorii folosesc altele mai noi, fie procesele sunt învechite și necesită schimbări care pot reduce costurile, fie industria a fost schimbată de către o companie disruptivă, precum cele prezentate anterior.

Exemple de inovare arhitecturală

- **Kodak și Polaroid**

Kodak și Polaroid sunt două exemple care au fost nevoite să apeleze la inovare arhitecturală. Cele două companii au fost față în față cu evoluția și popularizarea noilor tehnologii și a fotografiei digitale.

Pentru a supraviețui, ambele companii au fost nevoite atât să apeleze la noi tehnologii – de la designul camerei până la software – cât și să găsească noi modele de business. Dacă înainte profitul venea din consumabile – film, hârtie fotografică, developare etc. – acum au fost nevoiți să caute alte surse de venit.



Fig. 4.8. Kodak & Polaroid-model de inovare arhitecturală

Alte aspecte ale inovării

Tipuri de inovare după Matricea Ambiției

Matricea Ambiției ia în considerare, ca și criteriile pentru inovație, Produsele și Piața. Astfel, apar trei tipuri de inovație :

Inovația de bază

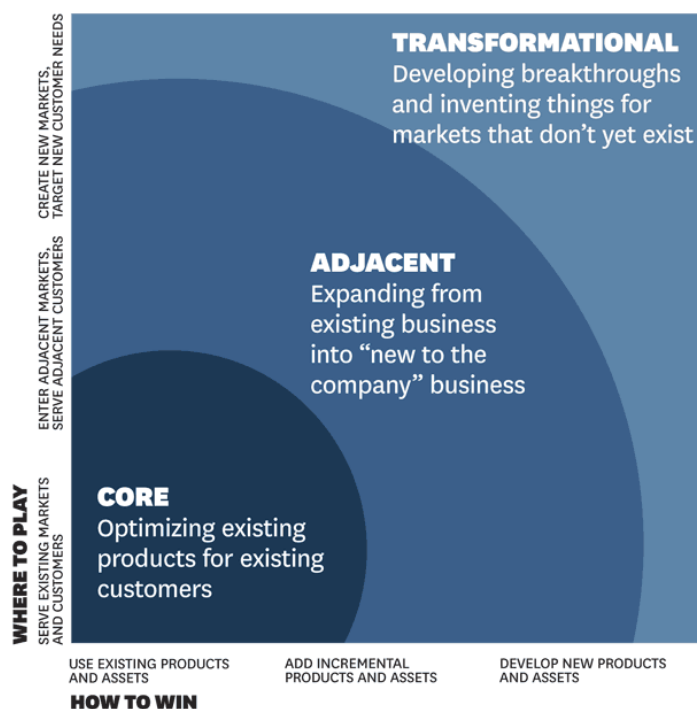
Inovația de bază presupune folosirea produselor deja existente pentru piețe deja existente, schimbările fiind incrementale. La fel ca și Inovația de Rutină, aici este vorba de schimbări minore aduse produselor, cum ar fi schimbarea ambalajului.

Inovația adiacentă

Inovația adiacentă are loc atunci când se fac schimbări incrementale produselor deja existente cu scopul de a intra pe piețe adiacente. Aici se presupune o cunoaștere a comportamentelor de consum și a tendințelor din industrie.

Inovația transformatoare

Inovația transformatoare, asemănătoare cu Inovația Arhitecturală presupune crearea de noi piețe și identificarea de noi nevoi ale consumatorilor pentru ca mai apoi să fie create produse sau servicii care să servească acele nevoi. Un astfel de exemplu sunt serviciile de Music Streaming, printre care și iTunes. În perioada în care, deși se făcuse trecerea de la muzică în format fizic la muzică în format mp3, Apple au identificat noi nevoi ale consumatorilor, cum ar fi nevoia de distribuire a muzicii, construind astfel o librărie universală.



*Fig. 4.9.*Matricea Ambiției

Inovare deschisă

Inovarea deschisă presupune folosirea de fluxuri interne și externe de cunoaștere pentru a accelera inovarea internă și pentru a extinde piața pentru folosirea externă a inovării.

Paradigma inovării deschise a fost făcută populară de către Henry Chesbrough în cartea sa din 2003 – Open Innovation – The New Imperative for Creating And Profiting from Technology.

În acea carte, Henry spunea despre inovarea deschisă că “este o paradigmă care presupune că firmele pot și ar trebui să folosească idei atât din interior cât și din exterior și căi către piață interne și externe pentru a avansa tehnologiile de care dispun.”

Mai târziu, acesta oferă o definiție mai concretă a inovării deschise, spunând despre aceasta că “inovarea deschisă presupune folosirea de fluxuri interne și externe de cunoaștere pentru a accelera inovarea internă și pentru a extinde piața pentru folosirea externă a inovării.”

Într-adevăr, aceste definiții nu luminează prea mult un cititor neinițiat. Pentru a aduce totuși, mai multă lumină asupra subiectului, vom prezenta conceptul de inovare deschisă în relație cu inovarea închisă.

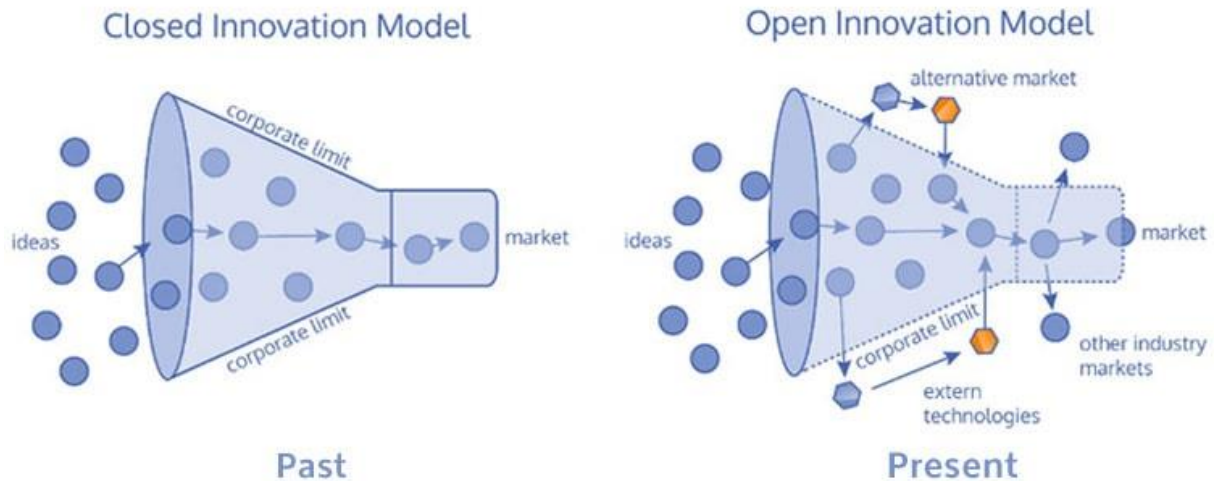


Fig. 4.10. Model Inovație deschisă/model inovație închisă

Tipuri de inovare deschisă

Acum că ai înțeles ce e și cum a apărut inovarea deschisă, e timpul să ne uităm și la tipurile de inovare deschisă care reies în urma unei clasificări care ia în considerare două variabile:

- Nivelul de incluziune
- Scopul

Cele 4 niveluri de incluziune ale inovării deschise

- Intracompanie – la nivelul unei companii sau organizații. Deși este oarecum împotriva principiilor inovării deschise, aici este vorba de companii mari, segmentate cu multe departamente.
- Intercompanie – între două sau mai multe companii sau organizații.
- Pentru experți – pentru oameni din afara companiei care au însă, specializarea și pregătirea necesară.
- Deschis publicului – pentru toți oamenii din afara companiei indiferent de cunoștințele sau pregătirea pe care le au.

Cele 4 scopuri ale inovării deschise

- ❖ Marketing – pentru a comunica anumite informații
- ❖ Insight – pentru a aduna informații despre piață și consumatori
- ❖ Talent – pentru a te conecta cu specialiști
- ❖ R&D – pentru dezvoltarea de servicii și produse.

		Level of inclusion			
		Intra-company	Inter-company	For experts	Publicly open
Purpose of use	Marketing			<i>E.g. Conveying information about niche products</i>	<i>E.g. Sharing information about a new product</i>
	Gathering insight	<i>E.g. Gathering tacit knowledge from employees</i>	<i>E.g. Gathering useful tips from partners</i>	<i>E.g. Getting relevant input from the pros in the field</i>	<i>E.g. Getting customer feedback to build relevant products</i>
	Finding talent	<i>E.g. Finding unrecognized talent inside the company</i>	<i>E.g. Finding hidden expertise in partnering firms</i>	<i>E.g. Recruiting experts from various fields</i>	<i>E.g. Finding the best match for the open job position</i>
	R&D	<i>E.g. Uniting business units for product development</i>	<i>E.g. Utilizing collective knowledge between firms</i>	<i>E.g. Developing products that require specific expertise</i>	<i>E.g. Developing products with the largest possible audience</i>

Fig. 4.11. Scopurile inovării deschise

Avantaje ale inovării deschise

Paradigma inovării deschise oferă multe avantaje companiilor care decid să inoveze în acest fel. Printre aceste avantaje se numără:

- Încurajează implicarea unei audiențe mai largi. Prin natura sa, procesul de inovare deschisă implică mai mulți oameni și mai multe companii, lucru care contribuie la conștientizarea unui public mult mai larg față de inițiativa ta inovatoare. De asemenea, dacă ai într-adevăr, nevoie de informații de la public, poți construi platforme și sisteme pentru a aduna acele informații într-un cadru organizat.
- Încurajează implicarea unei audiențe mai relevante. Dacă în cazul inovării închise, audiența era oarecum dictată de relațiile și de legăturile pe care le are compania, în cazul inovării deschise, poți apela la orice audiență pentru a testa un nou produs. Evident, acesta este un proces mai lung însă rezultatele sunt pe măsură.
- Economisește costuri. Acest lucru reiese din faptul că multe resurse precum salariile sau orele de lucru ale angajaților pot fi economisite prin externalizarea unor procese.
- Implică clienții în procesul de dezvoltare a produsului. Dacă vrei să dezvolti produse de succes trebuie să le construiești plecând de la nevoile consumatorilor. Dacă vrei să

afli cu adevărat care sunt nevoile lor, ce altă metodă mai bună ar putea fi decât să îi întrebi chiar pe ei și apoi să lucrați împreună?

- Îmbunătățește imaginea brandului. Simplul fapt că o companie alege să exteriorizeze anumite procese și să împartă informații și resurse cu alți jucători de pe piață dar și cu consumatori, nu transmite altceva decât transparență, o calitate la care majoritatea brandurilor din ziua de azi aspiră.
- Câștigul încrederii din partea consumatorilor. După cum ziceam și anterior, transparența este o calitate pe care majoritatea brandurilor vor să și-o însușească. Pe lângă încrederea pe care aceste branduri o transmit, există chiar și posibilitatea ca acestea să fie iertate de consumatori în cazul unei greșeli.
- Dezvoltarea de parteneriate. Simplul flux de idei și informații care stă la baza paradigmei inovării deschise poate fi cel care deschide drumuri și relații noi între companii care pot duce la colaborări și parteneriate de succes.
- Găsirea de specialiști și talente. O abordare deschisă poate atrage noi talente în companie, din locuri neașteptate. De aceea această atitudine care stă la baza paradigmei inovării deschise este atât de folosită și apreciată de companiile din ziua de astăzi.

Cum să aplici inovarea deschisă

- Concursurile de idei/soluții. Aceste concursuri au nenumărate avantaje atât pentru companiile care le organizează cât și pentru participanți. Pe de o parte, companiile se poziționează într-o lumină bună, mai ales când e vorba de soluții idei pentru cauze nobile și, de asemenea, întăresc și umanizează relația cu consumatorii.

Pe de altă parte, aceste concursuri sunt niște rampe de lansare ideale pentru tinerele talente care vor și să dezvolte un produs/serviciu dar și să contribuie la diferite cauze.

- Crowdsourcing. În contextul inovării deschise, Crowdsourcing-ul este practica care folosește resurse din afara companiei pentru a veni cu idei noi. Acest lucru garantează o gamă variată de perspective în rezolvarea unor probleme, lucru care duce, de cele mai multe ori, la rezultate mai bune. Spre deosebire de concursurile de idei/soluții, în cazul crowdsourcing-ului companie are mai puțin control – evident, când situația o permite.
- Ecosistem deschis pentru idei. Aceste ecosisteme sunt, de cele mai multe ori, niște medii organizate în care se desfășoară un dialog continuu între companie și consumatori. Ele sunt perfecte pentru dezvoltarea de produse și primirea de feedback în timp real. Acestea pot fi atât întâlniri față-n față, cum ar fi niște focus grupuri

organizate la un interval fix de timp sau, în mediul online, sub forma unor platforme, forumuri sau, mai nou, grupuri de Facebook.

- Laborator pentru inovare deschisă. Laboratoarele pentru inovare deschisă sunt, de cele mai multe ori, spații din interiorul companiilor unde angajații și nu numai pot testa diferite ipoteze, idei sau soluții. Acestea au rolul de a facilita experimentarea și, în același timp, reducerea de costuri, fiind testate prototipuri sau MVP-uri ale produselor.
- Echipă de colegi. Această metodă nu presupune nimic altceva decât colaborarea între angajați, de preferat într-un mediu propice, cum ar fi laboratorul menționat anterior, cu scopul de a dezvolta, testa și implementa idei inovative de produse sau servicii. În 2006, Netflix a lansat o provocare adresată tuturor celor care pot crea un algoritm care să facă recomandări mai specifice decât ceea ce folosea compania deja.

Exemple de inovare deschisă

▪ LEGO

LEGO este una dintre companiile care interacționează constant cu consumatorii oferindu-le acestora spațiul necesar pentru a-și manifesta creativitatea și pentru a contribui la noile produse și inițiative marca LEGO.

Inițiativele de inovare deschisă ale LEGO pot fi observate, în primul rând, pe platforma LEGO Ideas, unde fanii pot posta creații personale cu piese LEGO iar dacă acestea sunt votate de suficienți fani, ele sunt apoi evaluate și propuse pentru producție pe scară largă. Vezi mai multe despre cum funcționează platforma aici.

▪ NETFLIX

Celebrul serviciu de streaming a adoptat și el paradigma inovării deschise, mai demult, pe vremea în care nu era atât de cunoscut ca și astăzi. Mai precis, este vorba de anul 2006, când a fost lansată o provocare adresată tuturor celor care pot crea un algoritm care să facă recomandări mai specifice decât ceea ce folosea compania deja. Regula era ca propunerile alese spre câștig să facă sugestii cu cel puțin 10% mai precise decât cel al companiei.

Competiția a durat trei ani, timp în care s-au înscris 40.000 de echipe din aproape 190 de țări. Din cele 40.000 de mii de echipe, numai două au reușit să treacă pragul de 10% iar din cele două echipe, doar una pe nume BellKor's Pragmatic Chaos a câștigat premiul cel mare.

Dacă e să ne uităm puțin în urmă, probabil acesta a fost începutul ascensiunii companiei către forma în care o știm noi astăzi, algoritmul de sugestii fiind una din caracteristicile principale ale produsului în sine.

▪ PHILIPS

Compania Philips este un exemplu de căpătâi, atunci când vine vorba de inovare deschisă. Ei fiind niște veterani ai domeniului.

În 2003, au deschis în Eindhoven – High Tech Campus, un Silicon Valley al Europei în care activează peste 140 de companii. Acest campus le-a permis celor de la Philips să lucreze efectiv în apropiere fizică de alte companii, lucru care inevitabil influențează schimbul de resurse și informații care stă la baza inovării deschise.

Pe lângă Campus, Philips are și o platformă – Innovate with Philips unde susține utilizatorii să împărtășească idei inovative care pot fi duse, împreună cu compania, până în faza de producție.

▪ QUIRKY

Quirky este o platformă unde utilizatorii pot să împărtășească ideile lor de produse prin intermediul unui formular ca mai apoi, în fiecare lună, să se aleagă câteva dintre ideile propuse pentru a fi dezvoltate și construite.

Un alt avantaj al platformei pentru produsele care nu sunt alese este feedback-ul pe care utilizatorii îl pot primi. Ai o idee de produs? N-ar fi rău să vezi ce poți face pe Quirky.

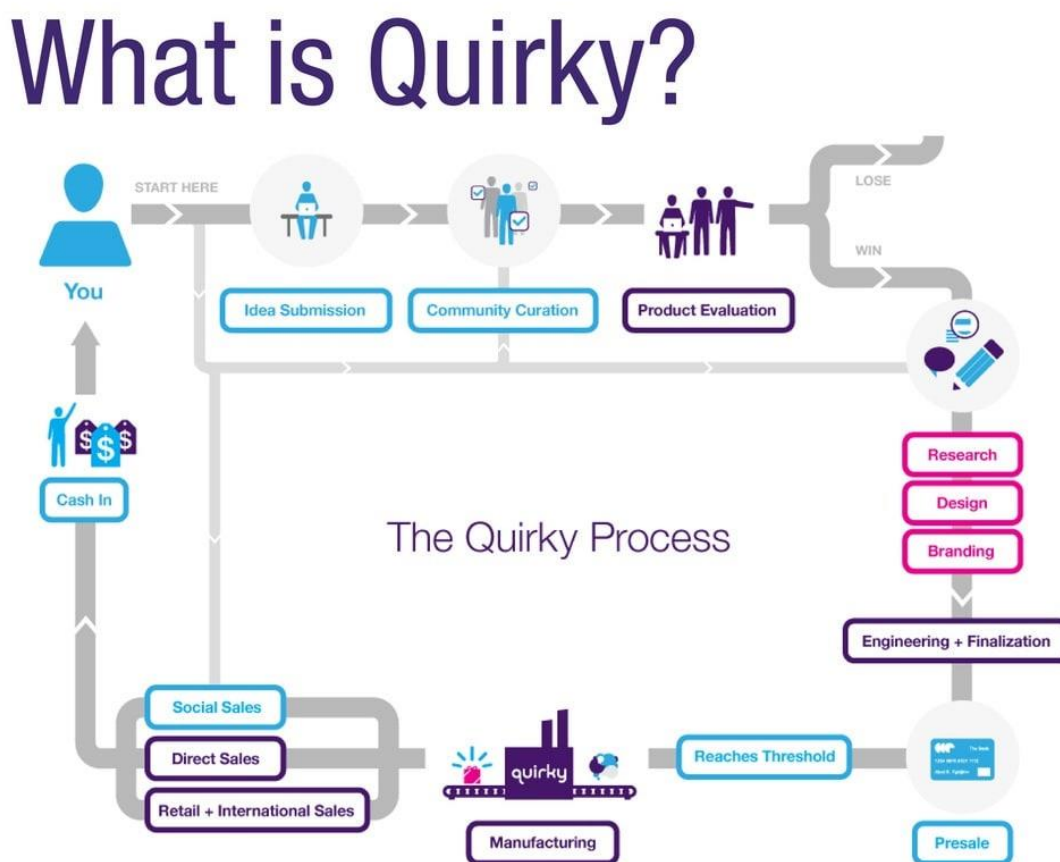


Fig. 4.12. Platforma Quirky

▪ HACKATHOANE

Despre hackathoane am mai vorbit și atunci când am povestit despre inovare socială, dar și despre inovare, în general. Un Hackathon este un eveniment în care o multitudine de participanți, atât programatori cât și oameni cu alte background-uri – Marketeri, Business și Product Development participă și colaborează la proiecte care, de cele mai multe ori, sunt propuse de către o companie sau organizație. Ele sunt acele concursuri de idei/soluții despre care vorbeam mai devreme. De exemplu, #EUvsVirus este un hackathon care a avut loc în Aprilie 2020, ca reacție a pandemiei de COVID-19. Tot aici, se numără și The Global Hack. Multe exemple de astfel de evenimente, de dimensiuni foarte mari – la nivel european sau chiar global – au avut loc în contextul pandemiei globale.

Facebook, la rândul ei, este una dintre companiile care organizează regulat hackathoane atât în rândul angajaților și nu numai, care durează între 24 de ore și câteva zile, pentru a dezvolta noi caracteristici ale platformei de social media. Există o regulă însă, care spune că nu ai voie să lucrezi pe un subiect sau domeniu conex jobului tău de zi.

Doblin – cele 10 tipuri de inovare

Această abordare a inovării, care privește procesul de inovare al unei companii din prisma a 10 dimensiuni, a fost inventată la Doblin, prin 1997. Doblin este o agenție globală de inovare, fondată în 1981 de către Jay Doblin și Larry Keeley. Potrivit site-ului lor, agenția are la bază o abordare a inovării centrată pe oameni și multidisciplinaritate. Tot pe site, poți vedea evoluția firmei, inclusiv momentul din 1997 când această abordare, 10 tipuri ale inovării, a fost dezvoltată.

După ani de testări și îmbunătățiri, în 2013, Larry Kelley, unul din co-fondatorii Doblin publică și cartea – Ten Types of Innovation: The Discipline of Building Breakthroughs

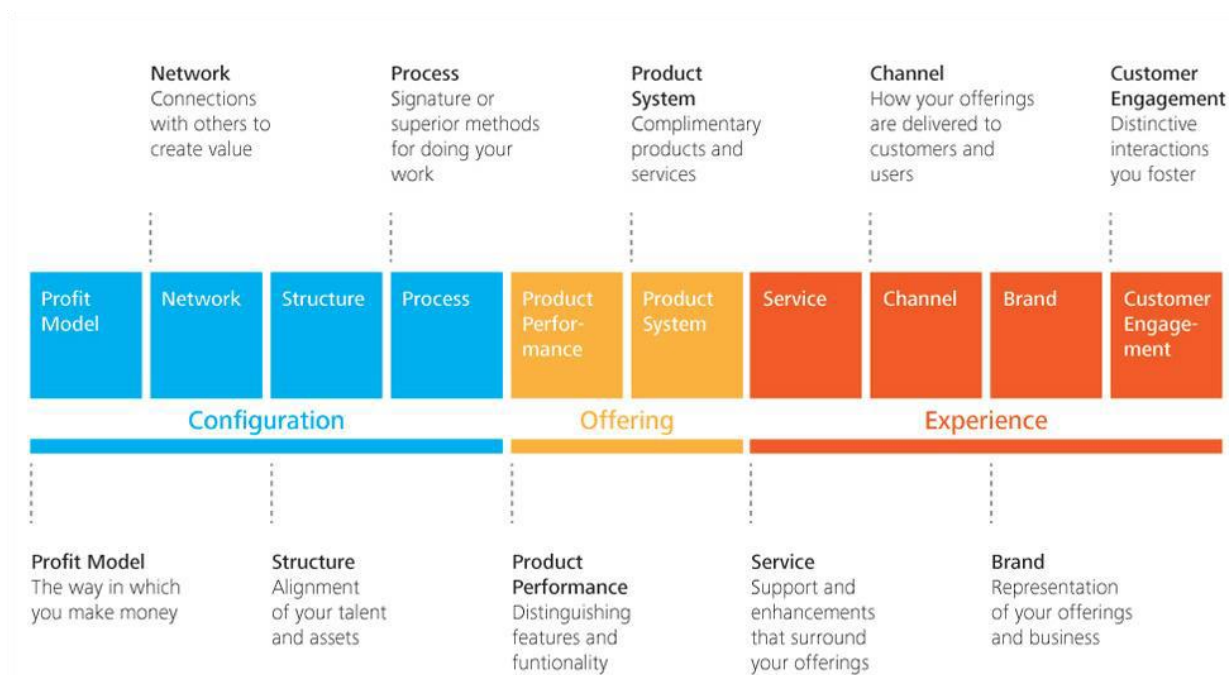


Fig. 4.13. Inovare Doblin

Teoria celor 10 tipuri de inovare este rezultatul a aproape 40 de ani de studii și cercetare a peste 2000 de companii de succes, printre care Amazon, IBM sau Ford. Cei de la Doblin au vrut să identifice pattern-uri în companiile care inovează cu succes dar și motivele pentru care aceste inițiative eșuează.

Rezultate și descoperirile din urma celor aproape 40 de ani de studiu și cercetare sunt rezumate astfel în carte. Acolo, autorii încep prin a menționa că inovarea și inovațiile nu țin numai de creativitate și idei strălucite ci și de disciplină. Apoi, autorii oferă exemple pentru fiecare tip de inovare și momente cheie care au avut loc în aceste ecosisteme inovative, de-a lungul timpului.

Fiind un concept atât de larg și totuși popular, inovarea nu poate fi limitată în cheia unui număr restrâns de termeni și dimensiuni. Nu, există o mulțime de abordări, paradigme și definiții ale inovării iar aceste 10 tipuri de inovare nu sunt decât una dintre acele abordări.

	HOW YOU...	SUCH AS...
CONFIGURATION	Profit Model	make money <i>Gillette</i>
	Network	connect with others to create value ◎ TARGET
	Structure	align your talent and assets WHOLE FOODS MARKET
	Process	use signature or superior methods to do your work ZARA
OFFERING	Product Performance	employ distinguishing features and functionality OXO
	Product System	create complementary products and services SCION
EXPERIENCE	Service	support and enhance the value of your offerings Zappos.com
	Channel	deliver your offerings to customers and users NESPRESSO
	Brand	represent your offerings and business Virgin
	Customer Engagement	foster distinctive interactions Wii

Fig. 4.14. Modele de inovare

Într-adevăr, unele țin mai mult de mindset, aici ne putem uita la inovarea socială, altele țin de procese, aici ne putem uita atât la inovarea de proces cât și la inovarea deschisă. În același timp, multe dintre abordări se aseamănă sau sunt incluse unele în altele. De exemplu, ne putem uita la relația dintre inovarea de rețea, prezentată în acest articol și inovarea deschisă.

Inovare și operare

Simplificată la nivelul său de bază, se poate spune că o organizație constă din două activități de bază: operațiuni și inovație. Operațiunile sunt toate activitățile care furnizează un serviciu sau produs existent unui client, inclusiv producția, resursele umane și planificarea materialelor. Operațiunile formează de obicei activitățile principale ale oricărei organizații și se concentrează pe nevoile de aici și de acum cu care se confruntă organizația. Inovația, pe de altă parte, constă în toate activitățile care schimbă operațiunile și sunt axate pe nevoile

viitoare cu care se va confrunta organizația. Activități precum proiectarea produselor, ingineria proceselor și analiza sistemelor sunt procese de inovație. În multe organizații există tensiune între operarea sistemului care furnizează produse și servicii existente pentru client și schimbarea sistemului pentru a adăuga mai multă valoare clientului, ceea ce perturbă operațiunile stabilite. Unele organizații încearcă adesea să mențină status quo-ul și să reziste schimbărilor inovatoare. Organizațiile inovatoare, pe de altă parte, acceptă provocarea menținerii unui echilibru între satisfacerea nevoilor clientului existent și satisfacerea nevoilor viitoare ale pieței.

Metaforic, operațiile pot fi văzute ca o roată rotativă. Dacă nu se aduc modificări produselor, proceselor sau serviciilor, atunci roata va continua să se întoarcă; organizația va continua să deservească clienții cu produse și servicii existente pentru o perioadă. Dar schimbările vor avea loc în afara organizației. Așteptările clienților, condițiile de afaceri și concurenții se vor schimba. Inovația se referă la ungerea roții, făcând-o să funcționeze mai ușor și mai eficient - aducând îmbunătățiri produselor, proceselor și serviciilor care satisfac mai bine nevoile în schimbare ale clienților.

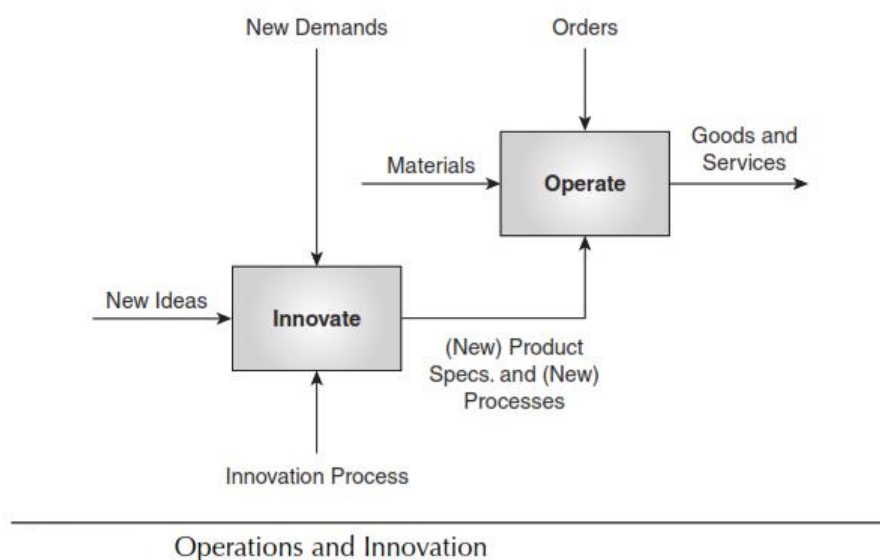


Fig. 4.15.Operații și inovații

O modalitate utilă de a vizualiza relația dintre operații și activitățile de inovare sunt prezentate în figura alăturată. Această figură ilustrează o diagramă de activitate cu două activități etichetate cu verbe active: Operează și inovează. Prima activitate, Operare, convertește comenzile de la clienți în bunuri și servicii care îndeplinesc comenzile clienților. Alte elemente de intrare includ materii prime și resurse, cum ar fi specificațiile și procesele de produs. Toate cele trei intrări sunt necesare pentru a produce ieșirea. Cea de-a doua activitate,

Inovația, se referă la efectuarea unor schimbări benefice la produse, procese și servicii. Are un set complet diferit de intrări și ieșiri. Principala contribuție o reprezintă noile cerințe din partea clienților și a altor părți interesate majore. Aceste noi cerințe pot stimula generarea de idei, iar noile idei pot fi convertite în noi specificații ale produsului și noi procese pentru activitatea de operare. Relația dintre Inovația și Operația este simbiotică. Unul servește clienții; cealaltă schimbă modul în care clientul este servit. Această cifră este simplificată și incompletă, dar ilustrează cele două activități de bază din orice organizație. Deși majoritatea producției de inovare se concentrează pe îmbunătățirea operațiunilor, anumite produse de inovare se concentrează pe activitatea de inovare în sine. Astfel, organizația nu se străduiește doar să schimbe operațiunile în ceea ce privește noile produse, procese și servicii, ci și schimbă mijloacele prin care se realizează inovația în sine.

4.2. Design Thinking

4.2.1. Ce este Design Thinking?

Cea mai populară definiție pentru Design Thinking, este dată de Tim Brown, CEO al IDEO. Acesta spune că: *“Design Thinking este o abordare a inovației centrată pe oameni, care se inspiră din arsenalul designerilor pentru a integra nevoile oamenilor, posibilitățile tehnologice și cele necesare pentru succesul unui business.”*

Design Thinking este mai mult un set de principii, decât orice altceva. Tocmai de aceea, nu există o încadrare clară a acestuia. Unii spun că este mai mult o busolă, decât o hartă. De asemenea, poate fi văzut ca un mod creativ de a rezolva probleme complexe. Don Norman, autorul cărții *“The Design of Everyday Things”* spune despre Design Thinking că *“Înseamnă să faci un pas înapoi de la problema imediată și să o privești mai larg. Aceasta necesită o gândire sistemică: trebuie să realizezi că orice problemă este o parte a unui întreg mai mare și că, de cele mai multe ori, soluția stă în înțelegerea aceluia întreg.”*

Ce este important de reținut este că acesta trebuie să aibă mereu la bază nevoile oamenilor, să fie orientat către soluții și să se axeze pe colaborare. Design Thinking are la bază trei piloni:

- **Empatie**—Înțelegerea profundă a nevoilor celor pentru care crezi.
- **Ideație**—Generarea unei multitudini de idei prin diferite metode.
- **Experimentare**—Testarea ideilor prin prototipare.

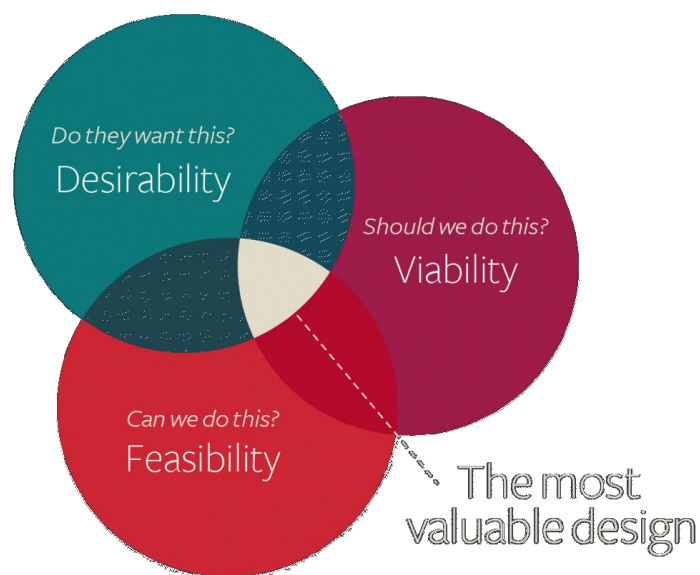


Fig. 4.16. Design thinking

4.2.2. Pentru ce se poate folosi Design Thinking?

DT ajută să descoperi nevoi ale oamenilor, nesatisfăcute până acum, pe baza cărora poți inova:

- ✓ Reduce riscul asociat lansării de noi produse (Majoritatea startupurilor eșuează fiindcă nu există o nevoie reală pentru produsele sau serviciile lor.);
- ✓ Generează soluții cu potențial disruptiv, nu doar incrementale;
- ✓ Ajută organizațiile să învețe mai repede.

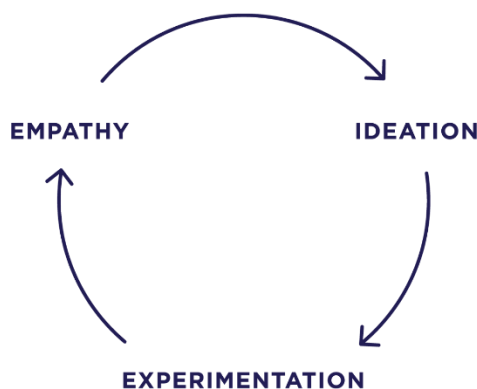


Fig. 4.17. Corelații în Design Thinking

De ce este Design Thinking, acum, mai important ca niciodată?

La modul cel mai general, Design Thinking este o armă puternică împotriva acelor așa numite “Wicked Problems”. Este una dintre cele mai de succes metode care poate fi aplicată în cele mai incerte condiții, atunci când nici măcar nu ești foarte sigur de problema pe care încerci să o rezolvi.

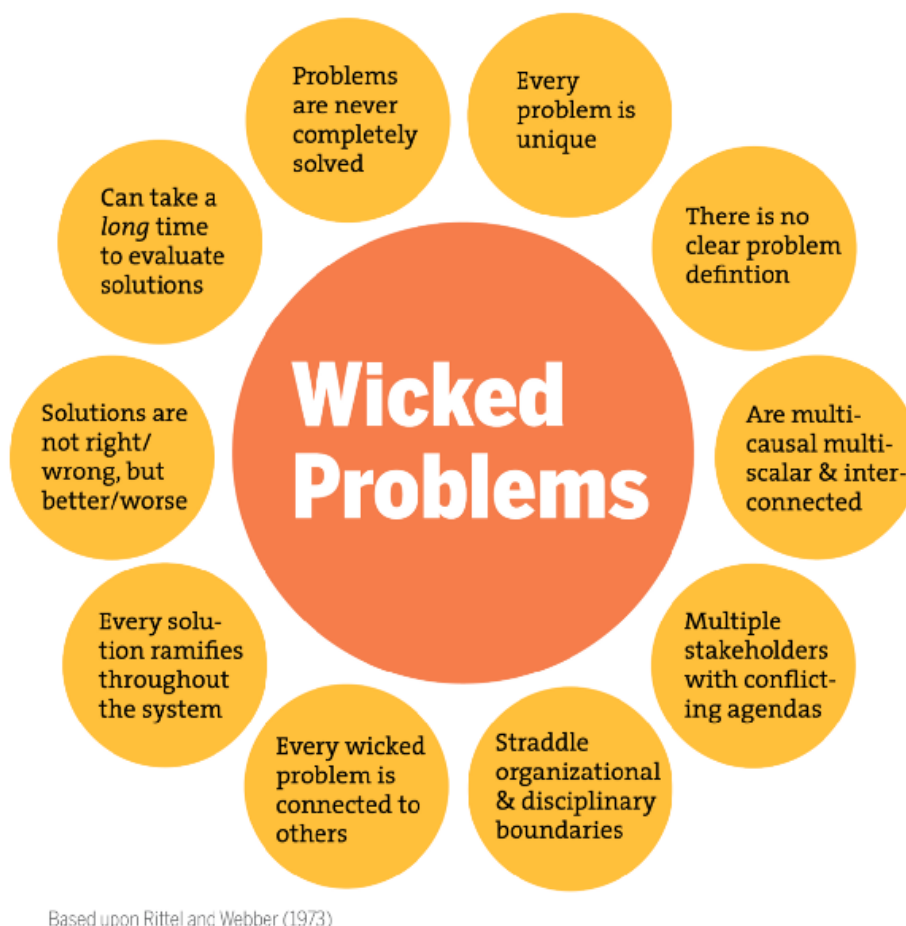


Fig. 4.18. Probleme în Design Thinking

Design Thinking adaugă o dimensiune fluidă în cazul explorării complexității, permițând o gândire non-liniară atunci când trebuie rezolvate probleme non-liniare!

Design Thinking este mai important în ziua de astăzi, față de oricând altcândva, datorită noilor tehnologii și businessurilor moderne, care au evoluat și au devenit mai complexe. Un exemplu este integrarea Software-ului cu Hardware-ul, lucru care oricum este complex. Pe lângă asta, acest lucru trebuie făcut cât mai intuitiv și ușor de utilizat. Sau, imaginați-vă cât de greu este să reinventezi un sistem de sănătate sau un sistem educațional

într-o anumită țară, lucruri care au fost rezolvate în trecut prin Design Thinking. Acesta este un instrument esențial pentru a simplifica și, mai ales, umaniza lucrurile!

Pe de altă parte, evoluția tehnologiilor și a industriilor au creat societăți bazate pe poluare și deșeuri. Oamenii trebuie să inoveze pentru a combate aceste situații și pentru a alinia nevoile oamenilor cu natura înconjurătoare.

4.2.3. Concepte în Design Thinking

Design Thinking este o metodă practică și creativă de rezolvare de probleme ce are o serie de caracteristici, pe care le vom detalia în rândurile următoare. În primul rând, este o abordare centrată pe om (Human Centered). Rezolvarea problemelor cu Design Thinking începe cu empatie și înțelegerea oamenilor (clienți și utilizatori) prin intermediul cercetării.

- **Este creativ și ludic (Creative and Playful).** Indiferent de complexitatea problemei, ideile inovative au cea mai mare probabilitate de a se produce într-un mediu ce inspiră creativitate și deschidere.
- **Este iterativ (Iterative).** Eșuează devreme, eșuează des, dar învață și adaptează-te de fiecare dată- acesta ar fi unul din sloganul său principal. Design Thinking încurajează testarea timpurie și feedbackul pentru a îmbunătăți soluțiile dezvoltate.
- **Este cooperativ. (Collaborative).** Participanți provin din medii diferite sau din același mediu de lucru, iar aceștia creează o soluție care rezolvă problema din multiple perspective.
- **Se bazează pe prototipuri (Prototype Driven).** Ideile explorate sunt vizualizate drept reprezentări simple dar tangibile ale soluțiilor potențiale pentru a încuraja feedbackul timpuriu și testarea fezabilității.

4.2.4. Metoda Design Thinking

Metoda Design Thinking are mai multe etape, realizate într-o ordine specifică. Acestea ghidează procesul astfel încât la final să se obțină rezultatul dorit.

- ❖ **Descoperă (Discover)** - Etapa Discover presupune o cercetare atentă și extinsă. Această etapă este profund interactivă, centrată pe metode exploratorii empatică precum: interviuri pe teren, observație și shadowing. Utilizatorul devine punctul central al discuției, iar scopul echipei este de a descoperi aspecte semnificative despre utilizator, pentru a-i înțelege comportamentul și contextul.

- ❖ **Describe (Describe)** - Etapa Describe presupune munca de echipă cu scopul de a sintetiza rezultatele cercetării și de a clarifica informația proaspăt dobândită. Datele obținute sunt vizualizate și descrise de echipă pentru a identifica nu doar cauzele situației ci și oportunitățile.
- ❖ **Proiectează idei & creează prototipuri (ideate & prototype)** - În această etapă, echipa explorează toate ideile posibile fără a judeca valoarea lor (divergență). Toate aceste idei sunt apoi analizate, discutate și ierarhizate (pentru a crea convergență). Ideile viabile devin prototipuri.
- ❖ **Testează (Test)** - Prototipurile create sunt împărtășite și testate în cadrul echipei. Se oferă feedback pentru diferitele designuri existente, iar, pe parcursul mai multor iterații, echipa poate restructura elemente pentru a îmbunătăți soluțiile.
- ❖ **Implementează (Implement)** - Unele idei selectate ajung în etapa Implement, unde soluția este dezvoltată în continuare, adaptată scenariilor reale și testată. Aici, soluția este monitorizată și îmbunătățită încontinuu.

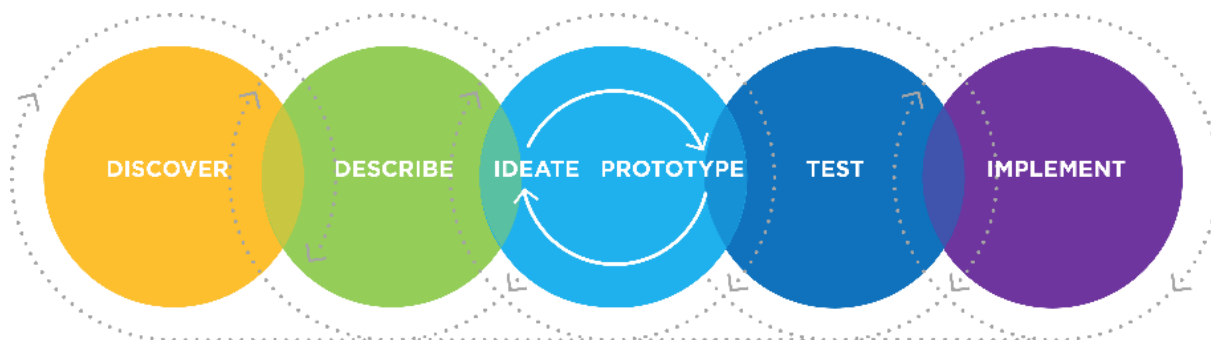


Fig. 4.19. Metoda Design Thinking

Procesul de bază are 5 pași principali, pe care îi prezentăm imediat, însă aceștia nu trebuie neapărat să respecte o anumită ordine. Trebuie să înțelegi cum să folosești corect și să aplici acești pași pentru ca mai apoi să știi exact pe care dintre ei să pui accentul pentru problema pe care încerci tu să o rezolvi. Cei cinci pași sunt următorii:

- ✓ **Empatizarea**—Înțelegerea nevoilor utilizatorilor. Acestea trebuie să stea la baza a ceea ce ți-ai propus să faci;
- ✓ **Definirea**—Reformularea și definirea problemei în funcție de nevoile identificate la pasul anterior;
- ✓ **Ideația**—Generarea de idei. Recomandat este ca ideația să se facă folosind tehnici de Visual Thinking;

- ✓ **Prototiparea**—Construirea unor prototipuri, oricât de elementare pentru a putea fi testate în fața utilizatorilor. O altă abordare este construirea acestor prototipuri împreună cu utilizatorii.
- ✓ **Testarea**—Validarea prototipului în fața utilizatorilor.

Procesul nu este fix și nici liniar. După ce ai urmat primii cinci pași, mai ales după ce ai testat prototipul vei avea un feedback din partea utilizatorilor—niște învățături pe care va trebui să le aplici pentru a îmbunătăți produsul, lucru care te duce din nou la pasul al doilea—acum vei redefini problema cu noi informații în ceea ce privește nevoile utilizatorilor, nevoi pe care le-ai identificat după testare. Vei repeta acest proces până când produsul sau serviciul tău va fi perfect aliniat cu nevoile reale ale oamenilor.

4.2.5. Elemente ale procesului de Design Thinking:

Design Thinking este un proces iterativ—nu se bazează pe o structură liniară ci, mai degrabă, merge “înainte-înapoi”, îmbunătățind constant pe baza învățăturilor—de la o înțelegere abstractă la soluții concrete până ajungi la ceva ce utilizatorii își doresc cu adevărat.

Design “Human-Centered”—Design Thinking are la bază nevoile oamenilor și se bazează mereu pe feedbackul acestora.

Echipe multi-funcționale—o astfel de abordare face mai ușoară redefinirea problemei și încurajează o multitudine mai largă de perspective.

Tehnici de Visual Thinking—Scopul procesului de Design Thinking este să stimuleze crearea divergentă de idei. Atunci când desenezi, activezi anumite părți ale creierului și astfel îți se diversifică gândurile.

Co-Crearea—Prototiparea cot la cot cu utilizatorii este esențială dacă vrei să primești feedback cât mai rapid și, în cele mai multe cazuri, duce la idei mai bune.

Testarea cu utilizatori reali—Testul suprem care îți arată dacă ai făcut ceva cu adevărat valoros. (Valoare—ceea ce oferi utilizatorilor)

4.2.6. Instrumente pentru DT

Instrumente pentru Design Thinking care pot face munca și viața cu mult mai ușoare, oferindu-vă soluțiile de care aveți nevoie:

1. Vizualizarea

Vizualizarea nu este despre a desena. Este despre gândire vizuală. Ea ne împinge dincolo de doar folosirea cuvintelor și este o cale de a debloca o parte diferită a creierului nostru care ne permite să gândim nonverbal și pe care managerii ar putea să nu o folosească în mod obișnuit.

Atunci când explici o idee folosind cuvinte, restul își va forma propriile imagini mentale. Dacă, în loc de asta, îți prezinți ideea celorlalți într-un mod vizual, reduci posibilitatea de a crea modele mentale care nu se potrivesc.

2. Journey Mapping

Journey Mapping este o metodă de cercetare etnografică care se concentrează pe urmărirea "călătoriei" clientului așa cum acesta interacționează cu organizația de-a lungul procesului de a primi un serviciu, cu un accent deosebit și o atenție specială asupra reacțiilor sale emoționale. Journey Mapping este folosit în scopul de a identifica nevoile pe care clienții sunt adeseori în imposibilitatea de a le exprima verbal.

3. Analiza lanțului valoric

Analiza lanțului valoric examinează modul în care o organizație interacționează cu partenerii ai lanțului valoric pentru a produce, comercializa și distribui oferte noi. Această analiză oferă modalități de a crea o valoare mai bună pentru clienții de-a lungul lanțului și descoperă indicii importante despre capacitățile și intențiile partenerilor.

4. Crearea hărții mentale

Este folosită pentru a reprezenta modul în care ideile sau alte subiecte sunt legate de o idee centrală sau una cu cealaltă. Hărțile mentale sunt folosite pentru a genera, vizualiza, structura și clasifica idei pentru a urmări modele și perspective care pot furniza criterii cheie de proiectare. Acest lucru se face prin afișarea datelor și prin a cere oamenilor să le grupeze în moduri care permit să apară teme și modele.

5. Dezvoltare rapidă de concept

Dezvoltarea rapidă de concept ne ajută în generarea de ipoteze cu privire la noi potențiale oportunități de afaceri și obținerea cât mai curând posibil a feedback-ului din partea clienților. În prima etapă, se iau criteriile de proiectare, personas și punctele lor dureroase, și perspectivele interne ale lanțului valoric care s-au descoperit în cercetarea făcută pentru a genera idei noi. În a doua etapă, se assemblează ideile într-un număr rezonabil și gestionabil de concepte interesante. În cele din urmă, se detaliază proiectarea de afaceri din spatele acestor concepte ajutătoare.

6. Testarea ipotetică

Aceasta se concentrează pe identificarea ipotezelor care subliniază atractivitatea unei noi idei de afaceri și folosirea unor date valabile pentru a evalua posibilitatea ca aceste ipoteze să se și manifeste. Ipotezele sunt apoi testate prin experimente teoretice, de gândire, urmate de experimente realizate pe teren, practice. Odată determinat care sunt ipotezele cele mai critice, trebuie identificate datele care permit testarea edificatoare și concludivă a ipotezelor cheie. Mai este necesar să se afle ce ar presupune obținerea rapidă a datelor, apoi, să se proiecteze experimentul de gândire, acordând o atenție specială acelor date care ar putea arăta că greșiți.

7. Prototipuri rapide

Tehnicile de prototipuri rapide permit să facem tangibile noile idei abstracte potențialilor parteneri și clienți. Ele includ storyboarding, scenarii de utilizare, călătorii de experiență și ilustrații ale conceptului de afaceri - toate acestea încurajând implicarea profundă a părților importante interesate pentru a oferi feedback.

Prototipurile țin de minimizarea importanței lui "I" din ROI. Costul unui simplu prototip de tipul 2-D poate fi la fel de mic ca al unui pix, de exemplu. În general, prototipurile de concepte de business iau forme vizuale și narrative sub formă de imagini și povești.

8. Co-crearea împreună cu clientul

Aceasta încorporează tehnici care permit managerilor să implice clientul în procesul de generare de noi idei în interes reciproc. Co-crearea împreună cu clientul este printre cele mai aducătoare și crescătoare de valoare și reducere de riscuri abordări pentru inovație. În lumea Six Sigma, care valorizează perfecțiunea, există tendința de a se crea îngrijorări în privința arătării clienților a lucrurilor neterminate. Însă trebuie trecut peste asta. Inovația ține de învățare și clienții au cel mai mult să ne învețe. Cu cât se obține mai repede ceva în fața lor la care pot să reacționeze, cu atât mai repede se ajunge la o soluție diferențiată de valoare adăugată.

9. Lansări de învățare

Ele sunt create pentru a testa valoarea cheie de bază a ipotezelor care pot genera valoarea unei inițiative privitoare la o potențială creștere pe piață. Spre deosebire de lansarea în totalitate a unui nou produs, o lansare de învățare este un experiment realizat rapid și cu costuri reduse pentru a aduna date privitoare la aspectele de piață. Se numește lansare, deoarece este menită să se simtă reală atât pentru lansatori, cât și pentru clienți. Numai atunci ei pot oferi date viabile. Lansarea este o extensie a procesului de co-creație. Singurul adevărat test al valorii unei idei pentru clienți reprezintă dorința lor de a participa cu bani gheață.

10. Storytelling

Storytelling-ul este exact ceea ce și îi spune numele. Crearea unei povești, mai degrabă decât prezentarea seacă a unor puncte de discuție. Este foarte apropiat de vizualizare și reprezintă un alt mod de a face ca noile idei să se simtă reale și convingătoare. Storytelling-ul vizual este cel mai convingător tip de poveste. Toate prezentările bune, fie ele analitice sau orientate pe proiectare, spun o poveste convingătoare.

4.3. Metode pentru dezvoltarea produselor

Lean, Agile, Design Thinking. În ziua de astăzi, aceste concepte au apărut în vocabularul multor organizații. Mulți dintre cei care le-au adoptat însă, le folosesc pentru a adăuga un aer elitist proceselor care se desfășoară în organizațiile lor, fără să cunoască cu adevărat ceea ce presupun aceste principii și metodologii.

În acest articol vom vorbi despre principiile Lean și Agile – ce sunt și cum se folosesc – apoi vom da exemple de metodologii Agile – precum Scrum și Kanban – iar în final vom arată cum putem folosi metodologia Design Thinking în combinație cu aceste două principii pentru a duce la bun sfârșit proiecte complexe.

4.3.1. Metodologia LEAN

Metodologia Lean a apărut pentru prima dată în industria de manufactură, mai precis, în fabricile Toyota, de unde și denumirea de TPS (Toyota Production System). Mai târziu, aceste principii au fost aplicate și în alte industrii.

De exemplu, una dintre cele mai cunoscute practici care se bazează pe aceste principii, este Lean Startup, metodologie făcută cunoscută de către Eric Ries, în cartea “The Lean Startup.” Metodologia Lean Startup este folosită de către cele mai mari startup-uri din lume, garantând succesul și minimizând riscurile prin atingerea de Product-Market Fit.



Fig. 4.20. Metoda LEAN

Cum a folosit Toyota metodologia Lean pentru a ajunge unde este astăzi? Pentru a elimina risipa, Toyota a făcut câteva modificări în procesele sale.

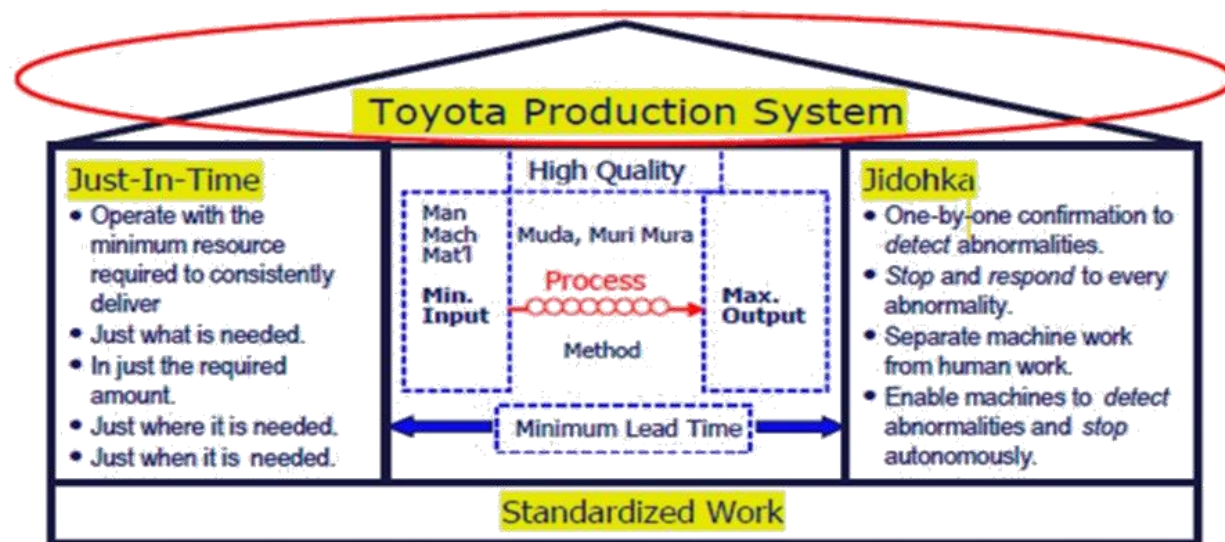


Fig. 4.21. Metoda LEAN-integrată de Toyota

În primul și în primul rând, angajaților li se insuflă încă de la început acest stil de lucru și cunoștința necesară prin multe traininguri. De asemenea, Toyota încearcă să elimine pe cât de mult posibil acele joburi care sunt considerate ca fiind dificile, printr-o categorizare specifică – verde, galben și roșu, iar scopul final este să ajungă toate la culoarea verde, care este munca cea mai puțin dificilă.

Niște exemple concrete de eliminare a risipei în fabricile Toyota ar fi, de exemplu, mutarea anumitor instrumente de asamblare într-o locație potrivită sau, în cazul încărcării unor materiale, utilizarea roboților în loc de angajați, aceștia nefiind obligați să se ocupe de astfel de joburi dificile.

Aplicația metodologiei Lean în dezvoltarea de Software

În cartea “Implementing Lean Software Development: From Concept to Cash” sunt prezentate șapte principii ale acestei metodologii, principii care sunt, de fapt, variații ale celor care stau la baza Metodologiei Lean. Acestea sunt:

- ❖ Eimină Risipa: Orice activitate care nu produce valoare este considerată risipă. Prin aplicarea Metodologiei Lean, este eliminată această risipă.
- ❖ Construiește Calitativ – Acest lucru se face prin iterație. În loc să construiești un produs pentru ca abia la final să realizezi ce modificări sau îmbunătățiri sunt necesare, realizează

cicluri mai mici de muncă pe care apoi să le validezi și în urma validării să îmbunătățești și să mergi mai departe. Atenție! Validarea se face cu utilizatori reali, aceștia stând la baza a tot ce presupune Metodologia Lean.

- ❖ **Adună cunoștințe** – Învățatul este un alt lucru fără de care Metodologia Lean nu ar avea succes. Cea mai valoroasă informație reiese din validarea și testarea în fața utilizatorilor reali. Echipa trebuie să fie mereu deschisă și receptivă față de aceste insighturi. De asemenea, echipa trebuie să fie și reflectivă, pentru a putea analiza procesul dintr-o perspectivă cât mai obiectivă. Trebuie să observe ce s-a făcut, ce a funcționat, ce nu a funcționat și ce trebuie făcut în continuare.
- ❖ **Amână Angajamentul** – La baza metodologiei Lean stă incertitudinea. Deși pare contraintuitiv, amânarea angajamentului presupune o abordare flexibilă a procesului, lăsând loc de modificări sau îmbunătățiri. Angajamentul trebuie să apară abia în ultimul moment, în care produsul este deja validat și îmbunătățit până la forma sa finală.
- ❖ **Livrează Rapid** – Munca trebuie să fie pe măsură capacității echipei care lucrează la produs. Acest lucru se realizează prin cicluri mai scurte de muncă și prin iterație.
- ❖ **Respectă Oamenii** – Cei care lucrează la proiect trebuie să fie implicați și concentrați pe ceea ce fac. Acest lucru este de datoria managerului de proiect.
- ❖ **Optimizează Întregul** – Trebuie să fii capabil să privești procesul în ansamblu. Trebuie să fii conștient de tot ce stă în spatele acestui proces și să conduci oamenii în direcția potrivită.

Rezultatul final trebuie să fie valoarea pe care o livrezi.

Cum pot începe să implementez principiile Lean ?

- **Instaurează un sistem pull** – Pentru a evita munca în desfășurare, echipa nu trebuie să se apuce de o sarcină până când cea dinainte nu este terminată. Astfel, vei reduce, pe lângă timpul pierdut, care este considerat risipă, și numărul de sarcini al echipei. Astfel, atenția și concentrarea vor fi mai ridicate.
- **Încearcă să reduci timpul de pregătire** – Imaginează-ți cum, un programator, trebuie să își elibereze mintea după fiecare task, să se logheze în diferite softuri pentru ca abia apoi să se apuce de muncă. Încearcă să elimini pe cât de mult cu puțință acești timpi morți.

4.3.2. Metodologia AGILE

Metodologia Agile a apărut în urma unor frustrări față de cum decurgeau, în anii 90, procesele de livrare a produselor software. În anul 2000, un număr de specialiști s-au întâlnit pentru a propune un manifest.

Acest manifest stă la baza a ceea ce cunoaștem astăzi drept metodologia Agile și are la bază 12 principii și 4 valori fundamentale.

Valorile fundamentale Agile sunt:

- Indivizii și interacțiunea sunt mai presus decât procesele și instrumentele.
- Software-ul funcțional este mai presus decât documentare cuprinzătoare.
- Colaborarea cu clienții este mai presus decât negocierea contractelor.
- Reacția la schimbare este mai presus decât urmărirea unui plan fix.

Iar principiile Agile sunt:

- Prioritatea este satisfacția clientului prin livrarea rapidă și continuă de software valoros.
- Schimbarea cerințelor este binevenită chiar și într-o fază avansată a dezvoltării. Procesele metodologiei agile valorifică schimbarea în avantajul competitiv al clientului.
- Livrarea de software funcțional se face frecvent, de preferință la intervale de timp cât mai mici, de la câteva săptămâni la câteva luni.
- Oamenii de afaceri și dezvoltatorii trebuie să colaboreze zilnic pe parcursul proiectului.
- Construiește proiecte în jurul oamenilor motivați.
- Oferă-le mediul propice și suportul necesar și ai încredere că obiectivele vor fi atinse.
- Cea mai eficientă metodă de a transmite informații înspre și în interiorul echipei de dezvoltare este comunicarea față în față.
- Software funcțional este principala măsură a progresului.
- Procesele metodologiei agile promovează dezvoltarea durabilă.
- Sponsorii, dezvoltatorii și utilizatorii trebuie să poată menține un ritm constant pe termen nedefinit.
- Atenția continuă pentru excelență tehnică și design bun îmbunătățește agilitatea.
- Simplitatea—arta de a maximiza cantitatea de muncă nerealizată—este esențială.
- Cele mai bune arhitecturi, cerințe și design emerg din echipe care se auto-organizează.
- La intervale regulate, echipa reflectă la cum să devină mai eficientă, apoi își adaptează și ajustează comportamentul în consecință.



Fig. 4.22. Metoda AGILE

Exemple de metodologii Agile.

- **Metodologia Kanban-** Kanban este un instrument vizual de Project Management folosit pentru a îmbunătăți fluxul de muncă, pentru a garanta un sistem de producție “Just in Time” precum cel folosit de Toyota. Acesta are la bază un panou de lucru, real sau virtual, care are patru etape :
 - ✓ De făcut
 - ✓ În desfășurare
 - ✓ De revizuit
 - ✓ Terminat

Această structură poate fi modificată în funcție de nivelul de muncă și de dimensiunea echipei. Fiecare etapă conține niște carduri care reprezintă sarcinile membrilor echipei. El este folosit pentru o comunicare transparentă între membrii echipei.

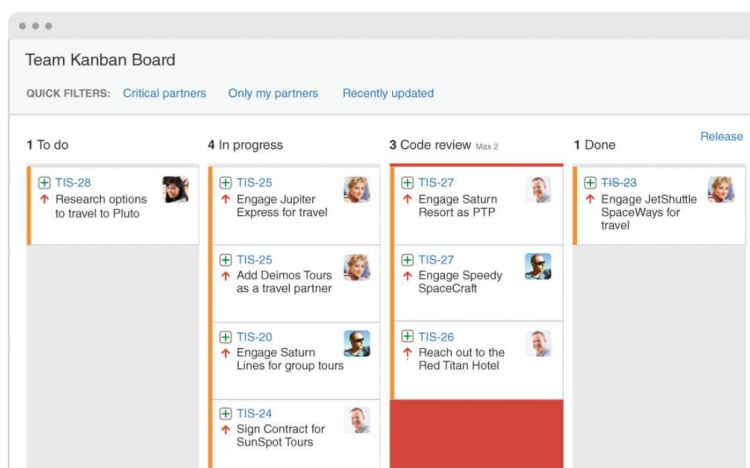


Fig. 4.22. Metoda Kanban

- **Metodologia Scrum** -Scrum a fost inventat de Hirotaka Takeuchi și Ikujiro Nonaka în 1986 cu speranța că vor crea o nouă abordare a Project Management-ului, privind-ul ca o unitate și nu ca o sarcină individuală. Scrum a fost apoi preluat de alți Project Manageri la începutul anilor 1990, printre care Ken Schwaber și Jeff Sutherland, fiind primii care au scris despre metodologie și care au contribuit la standardizarea practicilor.

Scrum este un mod de lucru bazat pe principiile metodologiei Agile, folosite pentru a ajuta echipa să încorporeze acele principii, într-un mod structurat, în procesele de muncă și de comunicare. Scrum este structurat în așa fel încât să permită echipelor să se adapteze la schimbări și la cerințele utilizatorului, prin reprioritizare și cicluri scurte de lansare, pentru îmbunătățire și învățare continuă. Metoda se folosește de trei instrumente:

1. **Product Backlog** – Acesta este oarecum o listă “To Do”, organizată de către Product Manager. Conține o serie de trăsături și cerințe care vor fi incorporate în Sprint Backlog, cel de-al doilea instrument. Product Backlog-ul trebuie să fie menținut, revizuit și reprioritizat constant de către Product Manager.
2. **Sprint Backlog** – O listă de elemente selectate pentru implementare în ciclul actual de lucru, cum ar fi modificări de bug-uri sau user stories (nevoile utilizatorilor). Aceste lucruri se stabilesc înainte de fiecare sprint.
3. **Increment (Scopul Sprintului)** – Rezultatul final al sprintului care trebuie să fie un produs utilizabil. Acesta poate fi diferit de la caz la caz însă, cel mai important, este să fie foarte clar definit de la început, pentru a avea o înțelegere clară a ceea ce înseamnă acel scop.

Etapele metodei Scrum:

- Organizarea backlog-ului
- Planificarea Sprintului
- Sprintul
- Stand Up zilnic
- Recenzie a Sprintului
- Retrospectiva Sprintului

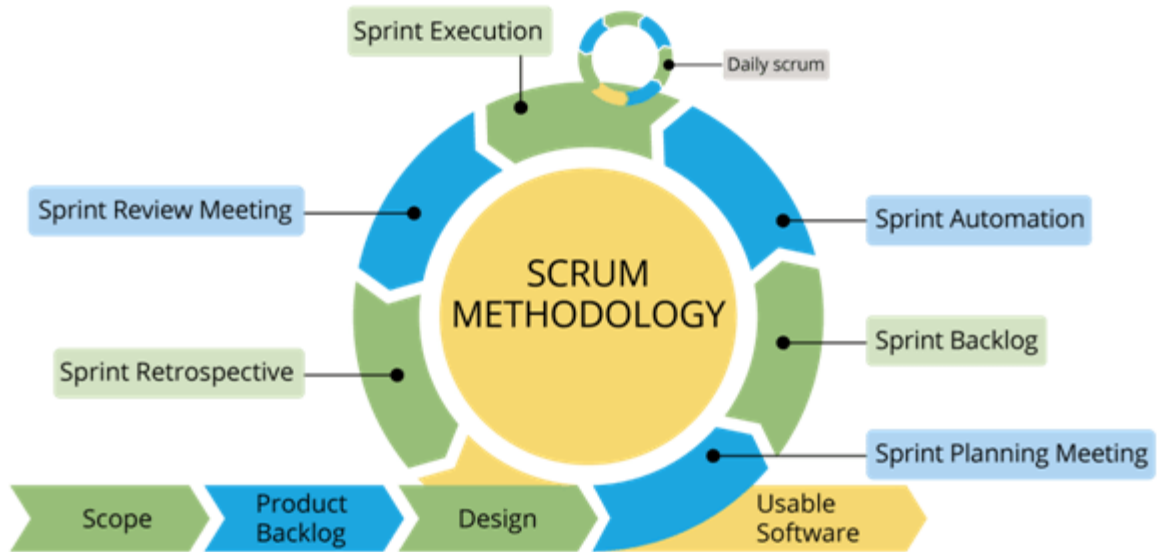


Fig. 4.23. Metoda Scrum

Echipa Scrum:

În procesul Scrum este implicată o echipă destul de vastă, de la Executivi, la Stakeholders, Client, Dezvoltatori și Scrum Master, persoana specializată în această metodologie, care garantează funcționarea ei corectă.

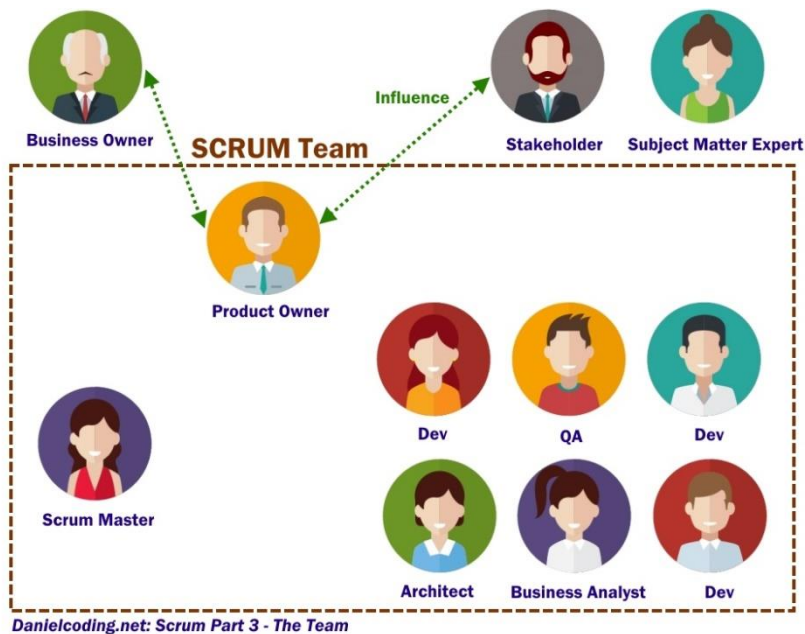


Fig. 4.24. Echipa Scrum

Relația dintre metodologiile LEAN și AGILE

Corelatarea dintre metodologiile Agile și Lean în Systems Thinking.

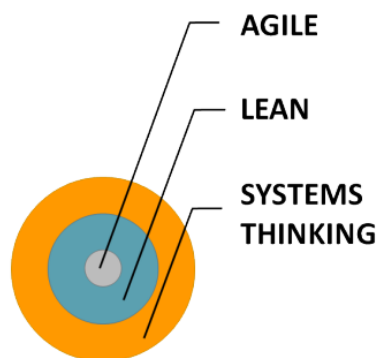


Fig. 4.25. Corelatia dintre metodologiile Agile si Lean in Systems Thinking.

Adevărul este că deși Lean și Agile sunt prezentate în literatură ca fiind metodologii, ele sunt, de fapt, niște seturi de principii. Seturi de principii care stau la baza anumitor metode de lucru, cum ar fi Scrum sau Kanban, menționate anterior. Ele au apărut ca reacție la ineficiența metodelor tradiționale, cum ar fi “Waterfall Method” (împărțirea activităților unui proiect în faze secvențiale, unde fiecare fază depinde de cea precedentă) și a ierarhiilor rigide.

Ele prezintă niște avantaje, printre care faptul că sunt mai puțin costisitoare și scad considerabil riscul asociat cu lansarea de noi produse și servicii.

Care este totuși relația dintre ele?

Cum ziceam mai sus, mulți confundă aceste metodologii sau, mai rău, vorbesc despre ele ca și cum ar fi același lucru. Da, au multe lucruri în comun, dar nu sunt același lucru. Pe lângă faptul că are la bază multe dintre principiile Lean, mai există și următoarele asemănări: Dezvoltarea Iterativă care sta la baza metodologiei Lean este echivalentul principiilor Lean care se referă la Livrare Rapidă și Amânarea Responsabilității. Ambele se bazează pe cicluri scurte de producție, care apoi sunt testate cu utilizatori reali (acesta este lucrul principal care stă la baza ambelor metodologii). În cazul metodologiei Agile, acest lucru se face pentru interacțiunea utilizatorului cu produsul și în cazul metodologiei Lean, pentru a elimina risipa. Metodologia Agile este pentru a disciplina procesul de Management al proiectului, iar metodologia Lean pentru a construi calitate și a livra valoare, lucru rezultat în urma eliminării risipei. Aceste asemănări și diferențe pot fi foarte bine observate în tabelul de mai jos:

Aspect	Lean	Agile
Obsessed With	Waste	Users
Manages	Process	Uncertainty
Delivers	Value	Working Product
Applies	Heuristics	Principles
Has The Best Slides	Yes	No
Negative Associations	Cost Cutting	Chaos
Achilles' Heel	Lean For Lean's sake	Agile-As-Religion

Tabel care explica diferențele dintre metodologiile Lean și Agile.

Având în vedere influența principiilor Lean asupra metodologiei Agile, există și ceea ce se cheamă Lean-Agile Development, unde managerii devin lideri care reprezintă valorile și principiile care stau la baza metodologiei Lean iar aceștia stăpânesc aceste practici și sunt proactivi în procesul de conducere, scopul final fiind livrarea de valoare și îmbunătățirea continuă. Un alt lucru care stă la baza acestora este faptul că au transformat incertitudinea dintr-o amenințare într-o parte propriu-zisă a procesului, învățând să lucreze în jurul ei prin cicluri iterative și amânarea responsabilității până aproape de final. Pentru o implementare corectă, echipa, cu liderul în frunte, trebuie să urmărească dumnezeiește principiile, fiind totuși flexibilă atunci când vine vorba de practici.

4.3.3. Design Thinking, împreună cu Lean și Agile

Agile și Lean pot fi utilizate împreună cu Design Thinking, ce prezintă de asemenea un set de principii valoroase, care are la bază Empatia, Ideia și Testarea.

3 MODERN METHODS

What are they and where did they come from?

DESIGN THINKING, LEAN and AGILE are three working methods which have evolved from different disciplines to help teams to create new products in a modern world. **Today, we use them together for maximum impact.**



Fig. 4.26 Corelația Design Thinking-Lean și Agile.

Combinăția dintre cele trei, poate fi sumarizată, astfel:

- Design Thinking – Artistul, ține de latura creativă.
- Lean – Savantul, partea de experimentare.
- Agile – Constructorul, partea de producție propriu-zisă.

O altă comparație pe care am întâlnit-o în același articol le prezintă în felul următor:

- Design Thinking – Sufletul – Viziune și Empatie.
- Lean – Creierul – Luarea deciziilor și Managementul riscului.
- Agile – Motorul – Calitate, Eficacitate și Optimizare.



Fig. 4.27 Corelația Design Thinking-Lean -Agile.

În concluzie scopul metodologiei Agile este să facă procesul flexibil, lucru care se realizează prin iterație, iar scopul metodologiei Lean este să facă procesul sustenabil, prin îmbunătățire continuă. Ambele au la bază feedbackul și interacțiunea cu clientul!

De asemenea, trebuie să te bazezi pe flexibilitate pentru că, după cum spune literatura de specialitate: Nici un plan nu va supraviețui după primul contact cu clientul.

Bibliografie selectivă:

- [1]. O'Sullivan, David, and Lawrence Dooley. Applying innovation. Sage publications, 2008. http://www.nuigalway.ie/staff-sites/david_osullivan/documents/bst104_module_lr.pdf
- [2]. Drucker, Peter. Innovation and entrepreneurship. Routledge, 2014.
- [3]. Bessant, John, and Joe Tidd. Innovation and entrepreneurship. John Wiley & Sons, 2007.
- [6]. Kerzner, Harold. Innovation Project Management: Methods, Case Studies, and Tools for Managing Innovation Projects. John Wiley & Sons, 2019.
- [7]. Passiante, Giuseppina. Innovative Entrepreneurship in Action: From High-Tech to Digital Entrepreneurship. Springer, 2020.
- [8]. Whittington, Dick. Digital Innovation and Entrepreneurship. Cambridge University Press, 2018.
- [9]. Soltanifar, Mariusz; Hughes, Mathew; Göcke, Lutz. Digital Entrepreneurship - Impact on Business and Society. Springer, 2021.
- [10]. Allen, Jonathan. Digital Entrepreneurship. Routledge, 2019.
- [11]. Uchino, Kenji. Entrepreneurship for Engineers. CRC Press, 2009.
- [12]. Engel, Avner. Practical Creativity and Innovation in Systems Engineering. Wiley, 2018.
- [13]. Design Thinking Guidebook. <https://www.rcsc.gov.bt/wp-content/uploads/2017/07/dt-guide-book-master-copy.pdf>
- [14]. Tschimmel, Katja. "Design Thinking as an effective Toolkit for Innovation." In ISPIM Conference Proceedings, p. 1. The International Society for Professional Innovation Management (ISPIM), 2012.
- [15]. Totul despre Inovare. <https://innovatingsociety.com/totul-despre-inovare-procesul-de-inovare-abordari-si-tipuri-de-inovare-2/>
- [16]. Tot ce trebuie să știi despre Design Thinking. <https://innovatingsociety.com/tot-ce-trebuie-sa-stii-despre-design-thinking/>
- [17]. Lean, Agile și Design Thinking. <https://innovatingsociety.com/lean-agile-si-design-thinking-cum-se-pot-folosi-in-project-management/>

Introducere în comportamentul consumatorului / Comportamentul consumatorului digital

5.1. Introducere în comportamentul consumatorului

Comportamentul consumatorului reprezintă totalitatea deciziilor consumatorilor cu privire la achiziționarea, consumul și disponerea de bunuri, servicii, timp și idei, de către unitățile umane de luare a deciziilor (în timp).

- Achiziția este procesul prin care un consumator ajunge să dețină o ofertă.
- Utilizarea este procesul prin care un consumator folosește o ofertă.
- Dispoziția este procesul prin care un consumator aruncă o ofertă.

Comportamentul consumatorilor include și utilizarea de către consumatori a serviciilor, activităților, experiențelor și ideilor. Modul în care este folosit timpul reflectă cine suntem, cum sunt stilurile noastre de viață, asemănările și diferențele între consumatori.

- Comportamentul consumatorului este un proces dinamic și implică:
 - Mulți oameni
 - Multe decizii
 - Emoții și gestionarea acestora

Comportamentul consumatorilor în Era digitală este un domeniu nou, complex și răspândit. Componentele teoretice utile pentru studiul acestui domeniu pot include factori tehnologici, economici, sociali și psihologici. Pentru a înțelege comportamentul consumatorului în Era digitală este necesară o analiză a aspectelor sociologice, psihologice, cât și etice ale comportamentului consumatorului.

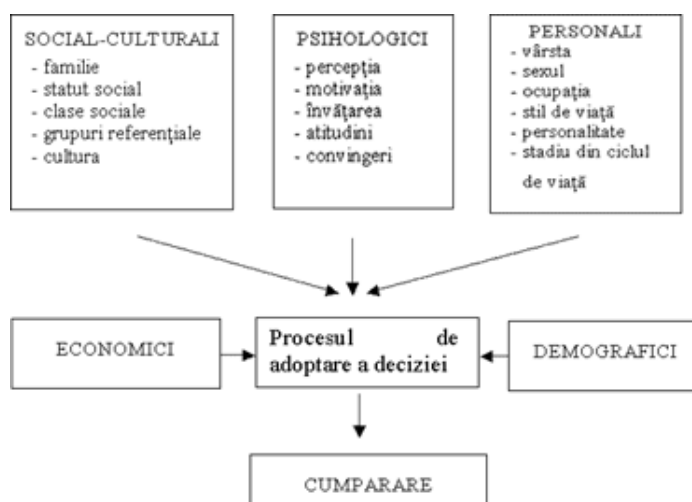


Fig. 5.1. Factorii ce influențează comportamentul consumatorului

Comportamentul consumatorului cuprinde patru domenii:

a. Cultura consumatorului:

Influențele sociale, cum ar fi grupurile de referință (un grup de consumatori se compară cu informațiile privind comportamentul, atitudinile sau valorile), diversitatea consumatorilor, influențele casnice și ale clasei sociale, cum ar fi valorile și stilurile de viață.

b. Nucleul psihologic:

Motivație, abilitate și oportunitate, expunere, atenție, percepție și înțelegere, memorie și cunoaștere și formarea și schimbarea atitudinilor.

c. Procesul de luare a deciziilor:

Recunoașterea problemelor și căutarea informațiilor, judecata și luarea de decizii precum și procesele post-decizie.

d. Rezultatele și problemele comportamentului consumatorului:

Inovații, comportamentul consumatorului și marketing, etică și responsabilitate socială.

Deoarece tehnologia a avut întotdeauna un rol proeminent în schimbările societale în general și în creșterea economică, în special, trebuie analizată relația dintre tehnologia în evoluție și societatea în care tehnologia este dezvoltată și utilizată, prin revizuirea unor descoperiri relevante din domeniile Știință, tehnologie și societate. Mai mult, trebuie luată în considerare teoria generațiilor. Acest lucru ne ajută să înțelegem mai bine cum apar cohortele din diferite epoci.

Comportamentul consumatorului, ca și cel al altor comportamente umane, se schimbă în mod natural în decursul timpului. Modificările au loc în legătură cu evoluțiile tehnologice, economice și de altă natură ale societății. Înțelegerea fenomenului actual se bazează pe înțelegerea dezvoltărilor anterioare și invers, adică prezicerea dezvoltărilor viitoare necesită înțelegerea comportamentului actual. Astfel, a prezice în viitor ce se va întâmpla în domeniul piețelor de conținut digital necesită o înțelegere profundă a fenomenelor actuale. Aceasta este, evident, un aspect extrem de important în societățile moderne, care digitalizează rapid.

Deoarece obiectivul cursului este să furnizeze o imagine cuprinzătoare a comportamentului consumatorului de conținut digital, în general, cursul urmărește câteva „obiective specifice sau ținte”. Aceste ținte sunt concretizate prin trei întrebări, definite după cum urmează:

A: Ce este caracteristic comportamentului consumatorului pe piețele actuale de conținut digital, așa cum este luat în considerare în contextul său social și economic?

B: Cât de consecvent este comportamentul consumatorului în ansamblu? Poate exista variații în comportamentul consumatorilor între diferite subgrupuri de consumatori, adică între consumatorii cu statut socio-economic diferit, sex sau vârstă?

C: Cum poate fi descris și explicat comportamentul consumatorului ca parte a schimbărilor sociale de amploare?

Prin „context social și economic” se înțeleg acei factori și procese tehnologice, de afaceri și societale, care modelează realitatea în care un consumator își face alegerile. În timp ce oportunitățile tehnologiilor digitale au câștigat multă atenție, alte aspecte au fost de obicei subordonate celei tehnologice. În practică, acest lucru înseamnă conversia de la oportunități tehnologice la oportunități de afaceri și, mai departe, la soluții comerciale profitabile. Accentuarea contextului societal și economic implică creșterea importanței factorilor sociali pentru „imaginea de ansamblu a consumatorului”. Schimbarea socială ia forme diferite. Se întâmplă în evoluțiile tehnologiei, microeconomiei și macroeconomiei, precum și în gândirea etică și comportamentul etic. Deși fenomenele ar putea fi studiate ca o problemă independentă, o înțelegere mai profundă a acestora necesită o abordare interdisciplinară.

Pe măsură ce se folosesc cuvintele „consistență” și „varianță”, este necesară înțelegerea omogenității/eterogenității consumatorilor de conținut digital. Aceste cunoștințe sunt importante atunci când se construiesc noi modele de afaceri sau când se combate impactul negativ al digitalizării, cum ar fi pirateria digitală.

5.2. Cultura consumatorului și influența socială asupra comportamentului consumatorilor

Influența poate proveni din surse de marketing și non-marketing și poate fi livrată prin mass-media sau personal.

Sursa de marketing: influență livrată de la un agent de marketing, cum ar fi publicitatea și vânzarea personală (credibilitate redusă). Surse de marketing livrate prin mass-media: de ex. publicitate, publicitate, direct mail, social media. Surse de marketing livrate personal: de ex. vânzători, reprezentanți ai serviciilor.

Sursă non-marketing: influență livrată de la o entitate din afara unei organizații de marketing, cum ar fi prietenii, familia și mass-media (credibilitate ridicată). Surse non-marketing livrate prin mass-media: de ex. știri, recenzii, bloguri, cluburi, organizații. Surse nonmarketing livrate personal: familie, prieteni, vecini, colegi.

Surse de marketing și non-marketing furnizate prin intermediul rețelelor de socializare au o acoperire masivă, dar au o senzație mai personală, deoarece consumatorii aleg când, unde și cum să acceseze și să partajeze conținutul.

Sursele personale au o acoperire mai mică decât sursele mass-media, însă sursele personale au mai capacitate de comunicare bidirecțională superioară surselor mass-media și, prin urmare, sunt mai valoroase.

Socializarea consumatorului poate avea loc în mai multe moduri:

- ❖ Oamenii ca agenți de socializare: familia și prietenii joacă un rol important ca agenți de socializare.
- ❖ Mass-media și agenții de socializare: utilizarea filmelor, internetului, muzicii, produselor etc. pentru a servi ca agenți sociali.

O sursă specială de influență socială este liderul de opinie sau influencer-ul, cineva care acționează ca un broker de informații între mass-media și opiniile și comportamentele unui individ sau grup. Liderii de opinie fac parte dintr-o categorie de oameni care au o influență sau o putere deosebită în a decide dacă un produs sau informații vor fi diseminate pe o piață. Întrucât liderii de opinie sunt surse importante de influență asupra unui anumit produs sau serviciu, o altă sursă de influențe sociale este așa-numitul consumer market maven, o persoană pe care alții se bazează pentru informații despre piață în general.

În urmă cu aproximativ 32 de ani, Price, profesor de marketing la Lindquist College de la Universitatea din Oregon, și coautorul Lawrence Feick au publicat influența lucrare, „The Market Maven: A Diffuser of Marketplace Information”, în *Journal of Marketing*. Lucrarea a inventat și a definit termenul de maven de piață. La acea vreme, Price spunea că termenul maven market era o abatere de la modul în care economiștii și specialiștii în marketing considerau influența de la consumator la consumator. Cei mai mulți credeau că unii consumatori au fost determinați să-și maximizeze utilitatea pe piață, concentrându-se doar pe interesele lor. Dar mavenii de pe piață sunt în general interesați de piață și sunt dispuși să împărtășească ceea ce găsesc cu oricine va asculta.

Mavenul de pe piață nu mai este pur și simplu un prieten sau coleg de muncă, ci un influencer Instagram, un site web cum ar fi Yelp sau chiar o afacere mare, cum ar fi Amazon, Google sau Apple, despre care se spune că pare să fi cooptat (automatizat), funcție de rolul mavenului de pe piață.

Nimeni nu știe dacă mavenul new-age - agregatorul, obiectul inteligent, marca care cooptează rolul mavenului - îi poate ajuta pe consumatori să își trăiască cea mai bună viață. Price, Hoffman și Kozinets spun cu toții că rolurile jucate de mavenii new-age și relațiile lor

cu clienții necesită mai multe cercetări. Dar este de-a dreptul înțelept să ne gândim că orice maven new-age ar putea avea același efect ca și interacțiunile personale dintre un maven clasic de pe piață și prietenii lor. Dar acolo unde mavenul de piață clasic stagnează - prietenul tău cu cunoștințe nu poate fi acolo în fiecare culoar alimentar și nici nu poate satisface fiecare curiozitate - comercianții pot găsi noi oportunități de a îndruma, influența și poate chiar de a deveni mavenul.

Sursele de influență pot exercita două tipuri de influențe:

- **Influență normativă:** presiune socială concepută pentru a încuraja conformitatea cu așteptările celorlalți (normă - decizie colectivă despre ceea ce contribuie la un comportament adecvat).
- **Influență informațională:** măsura în care sursele influențează consumatorii prin simpla furnizare de informații; afectate de caracteristicile produsului, consumatorului și grupului.

5.3. Nucleul psihologic - Motivație, abilitate și oportunitate

Factorii psihologici constituie variabilele endogene care explică comportamentul consumatorului prin multiplele lor incidențe asupra individului, care în bună măsură nu pot fi direct observabile și de aceea sunt de obicei deduse.

Dintre numeroasele variabile de natură psihologică cu influență majoră asupra comportamentului consumatorului evidențiem: percepția, motivația, învățarea și atitudinea.

a. Percepția - este un proces prin care individul recepționează, selectează, organizează și interpretează stimulii din mediul înconjurător, conferindu-le o anumită semnificație. Este un proces complex, care depinde de caracterul stimulilor fizici, dar și de relațiile dintre stimuli și anumite condiții ce implică individul. Fiecare individ recepționează inputurile senzoriale din mediu (auz, văz, gust, miros, pipăit) dacă acestea se găsesc între niște limite care constituie pragul: absolut (nivelul minim ce poate permite detectarea, sensibilitatea) – și diferențial adică diferența minimă care se poate detecta, de la un anumit nivel în sus.

Inputurile receptate devin senzații și ele sunt selectate, filtrate în funcție de factori externi (culoare, contrast, mărime, poziție, intensitate, mișcare). Senzațiile selectate sunt organizate și grupate astfel încât atributele percepute sunt integrate în configurația senzației și stocate în memorie, unele pe un termen scurt, altele în memoria de lungă durată ce le permite să declanșeze un nou proces de cercetare a informațiilor externe .

Consumatorul folosește informațiile astfel obținute pentru a alimenta reflecțiile sale și pentru a ajunge la o judecată asupra unui produs prelucrând informația în proces de reflecție

controlat sau în procese semiautomate, care pot fi conștiente sau nu. Această activitate perceptivă are câteva caracteristici deosebit de semnificative pentru specialistul de marketing:

- percepția este selectivă, deci individul operează alegerea pentru stimuli, interpretându-i doar pe aceia care se impun prin calitate (intensitate, diferență) și pe aceia care corespund unei stări de dezechilibru intern;
- percepția este distorsionată, deformată de o serie de factori ca: similaritatea, impresia inițială, stereotipia;
- percepția este subiectivă, la aceiași stimuli ea va putea fi diferită de la un individ la altul.

Ca urmare, comportamentul individului va fi diferit, întrucât sensibilitatea informațiilor depinde de propriile scopuri, de așteptările și motivațiile subiectului.

b. Motivația - este o stare interioară de excitație care asigură energia necesară pentru atingerea unui obiectiv. Motivația este influențată de relevanța personală (conceptul de sine, valorile, nevoile, obiectivele și autocontrolul), de riscul perceput. Motivația este variabila care a polarizat interesul cercetătorilor, fiind multă vreme considerată singura care intervine între stimuli și reacția cumpărătorului, întrucât este ușor de observat că orice act (cognitiv, afectiv, comportamental) are la bază în ultima instanță un motiv, un impuls intern rezultat din interacțiunea dialectică a coordonatelor sistemului. Motivele sunt tocmai mobilurile consumatorului care stau la baza comportamentului său.

Motivația reflectă, de asemenea, modul în care procesăm informațiile și luăm decizii. În procesarea cu efort mare a informațiilor, consumatorii sunt extrem de motivați să-și atingă un obiectiv, sunt mai predispuși să acorde atenție și să gândească.

Cu toate acestea, în situații cu motivație redusă, consumatorii dedică puțin efort prelucrării informațiilor și luării deciziilor. Pentru a cumpăra aceste produse, sunt folosite comenzile rapide, cum ar fi alegerea celor mai ieftine produse/servicii.

Raționamentul motivat presupune prelucrarea informațiilor într-un mod care permite consumatorilor să ajungă la concluzia la care doresc să ajungă. Motivația evocă în sfârșit și o stare psihologică la consumatori, numită implicare.

Implicarea resimțită este o stare excitație sau interes auto-raportat pentru o ofertă, activitate sau decizie. Implicarea simțirii poate fi durabilă, situațională, cognitivă sau afectivă:

- ❖ **Implicare de durată;** interes pe termen lung pentru o ofertă, activitate sau decizie.
- ❖ **Implicare situațională;** interes temporar pentru o ofertă, activitate sau decizie, adesea cauzată de circumstanțe situaționale.
- ❖ **Implicare cognitivă;** interes pentru gândirea și învățarea informațiilor relevante pentru o ofertă, activitate sau decizie.

- ❖ **Implicare afectivă;** interesul de a cheltui energie emoțională și de a evoca sentimente profunde cu privire la o ofertă, activitate sau decizie.

Motivația este afectată de următorii factori:

- ✓ **Relevanță personală:** ceva care are o influență directă asupra sinelui și are consecințe sau implicații potențial semnificative pentru viața noastră.
- ✓ **Conceptul de sine:** viziunea noastră mentală despre cine suntem și modul în care credem că alții ne consideră a fi.
- ✓ **Valori:** convingeri abstracte, durabile despre ceea ce este bine / greșit, important sau bun / rău.
- ✓ **Nevoi:** o stare internă de tensiune cauzată de dezechilibru dintr-o stare fizică sau psihologică ideală / dorită. Nevoile sunt dinamice (satisfacția este doar temporară), există într-o ierarhie (unele nevoi sunt mai importante decât altele), pot fi excitate intern sau extern, și pot genera un conflict (conflict abordare-evitare). Consumatorii folosesc autocontrolul, un proces pentru a-și regla sentimentele, gândurile și comportamentul în conformitate cu obiectivele lor pe termen lung. Conflictul de autocontrol poate apărea atunci când se confruntă cu decizii cu privire la acțiunile legate de obiectivele aflate în conflict. Efortul mental implicat în luarea unei astfel de decizii poate duce la epuizarea ego-ului; rezultatul efortului de luare a deciziilor care are ca rezultat epuizarea resurselor mentale.

Maslow a clasificat nevoile în cinci categorii: fiziologice (nevoia de hrană, apă și somn), siguranța (nevoia de adăpost, protecție și securitate), sociale (nevoia de afecțiune, prietenie și apartenență), egoiste (nevoia de prestigiu, succes, realizări și stima de sine) și împlinirea de sine (nevoia de auto-împlinire și experiențe care te îmbogățesc).



Fig.5.2. Piramida nevoilor lui Maslow

Motivația nu va duce la acțiune decât dacă un consumator are capacitatea de a procesa informații, de a lua decizii și de a se angaja în comportamente. Abilitatea este măsura în care consumatorii au resursele necesare pentru ca un rezultat să se întâmple.

Capacitățile consumatorilor de a procesa informații și de a lua decizii sunt afectate de următorii factori:

- Resurse financiare
- Resurse cognitive; cunoașterea și experiența unei oferte.
- Resurse emoționale; capacitatea de a experimenta empatia și simpatia poate afecta prelucrarea informațiilor și luarea deciziilor.
- Resurse fizice; capacitățile fizice pot afecta modul în care, când, unde și dacă consumatorii iau decizii și acțiuni.
- Resurse sociale și culturale; relațiile sociale, cunoștințele și experiența culturală pe care le au consumatorii le pot afecta comportamentul de achiziție, consum și eliminare.
- Educație și vârstă.

Ultimul factor care afectează dacă motivația duce la acțiune este oportunitatea consumatorilor de a se implica în comportament. Chiar și atunci când motivația și abilitatea sunt ridicate, este posibil ca cineva să nu ia măsuri sau să ia decizii din cauza a trei influențe cheie:

- Lipsa de timp;
- Distragere;
- Complexitatea, cantitatea, repetarea și controlul informațiilor.

Companiile pot juca un rol în îmbunătățirea oportunităților:

- a. Repetarea comunicărilor de marketing (crește probabilitatea ca consumatorii să observe și, eventual, să le proceseze).
- b. Reducerea presiunii în timp (poate reduce atenția pentru consumatori).
- c. Reducerea timpului necesar pentru a cumpăra, utiliza și învăța despre o ofertă (permite consumatorilor mai multe oportunități de a procesa informații și de a acționa pe baza deciziilor lor).
- d. Oferirea de informații când și unde consumatorii pot alege să le acceseze.

c. Învățarea - reflectă o schimbare observabilă sau inobservabilă în comportamentul unui individ datorită acumulării experienței, care conduce la o creștere a posibilității ca un act să fie repetat. Specialiștii apreciază că cea mai mare parte a comportamentului uman este

învățat. Pentru explicarea procesului învățării există deja mai multe tehnici, care sunt relevante și pentru activitatea de marketing:

- tehnica învățării prin condiționarea clasică de tip pavlovian;
- tehnica învățării instrumentale;
- tehnica învățării cognitive.

Semnificația practică a teoriei învățării pentru marketing este aceea, că unele principii se pot aplica în conceperea politicii de marketing. Astfel se poate “construi” cererea pentru un produs prin asocierea lui cu motive puternice, asigurând o întărire pozitivă. O nouă întreprindere, de exemplu, poate intra pe piața apelând la aceleași motivații ca și concurenții ei, pentru că – de regulă – cumpărătorii sunt mai dispuși să-și transfere loialitatea către o marcă similară, decât să apeleze la alta.

d. Atitudinile și convingerile - r pe care oamenii le capătă în timp ce învață și acționează au rezonanță pentru cunoașterea mecanismului comportamental al individului.

Convingerea este o cunoaștere descriptivă pe care o persoană o are despre ceva. Convingerile conturează în mintea oamenilor imaginea despre un produs, iar oamenii acționează conform convingerilor. Numai convingerile determinate au rol în luarea deciziei, adică o decizie importantă sau semnificativă în alegerea sau clasificare produselor, o decizie distinctivă (cum sunt diferențele percepute între mărci), o decizie frapantă (care iese în relief, în evidență în mod deosebit).

Atitudinea reflectă predispozițiile învățate de a reacționa cu destulă consecvență față de un obiect într-un mod favorabil sau defavorabil, este o evaluare cognitivă durabilă sau, cum spunea Rokeach “o organizare durabilă a credințelor față de un obiect sau o situație care predispune pe individ să răspundă într-o manieră preferențială”.

Ea constituie o punte de legătură între percepția și comportamentul manifest, se formează în timp și de aceea este stabilă, ceea ce face posibilă previzionarea ei. Este posibilă schimbarea, dar procesul este lent și greu.

În procesul de formare a atitudinii, un rol important îl joacă influențele de natură culturală și socială (familie, cultură, imaginea de sine și a eului ideal, experiența personală, informațiile dobândite prin mass-media, etc.), de aceea în activitatea de marketing se pot folosi aceste relații.

Din punct de vedere structural, atitudinea are trei componente cu rol semnificativ:

- componenta cognitivă – reflectă ansamblul convingerilor individuale despre un obiect;
- componenta afectivă privește sentimentele, reacțiile emoționale față de obiectul atitudinii;

- componenta comportamentală sau conativă, exprimă tendința de a acționa în ceea ce privește obiectul atitudinii, măsurată de obicei prin intenția de a-l cumpăra sau nu.

Studiile de marketing caută să controleze aceste tendințe ale consumatorilor. Metodele cele mai utilizate se bazează pe modele multiatribut, care au în vedere criterii diferite (funcționalitate, preț, estetică, servicii post vânzare, etc.).

Legătura dintre cele trei componente ale atitudinii este redată de modelul Lavidge și Steiner care propune următoarele secvențe:

Notorietate -> înțelegere -> atitudine -> preferință -> convingere -> cumpărare

Foarte importante sunt și strategiile de marketing, care trebuie concepute pentru schimbarea atitudinii în direcția dorită, întrucât experiența a demonstrat că dificultatea schimbării este cu atât mai mare cu cât atitudinea este mai direct legată de satisfacerea unor nevoi puternice.

Aceste strategii trebuie să vizeze:

- ❖ modificarea convingerilor actuale ale consumatorului prin schimbarea modului în care acesta percepe atributele și utilitatea obiectului atitudinii;
- ❖ schimbarea importanței pe care consumatorul o acordă diferitelor atribute;
- ❖ adăugarea unui atribut nou care poate îmbunătăți obiectul atitudinii;
- ❖ schimbarea intenției de cumpărare, astfel încât să crească posibilitatea de achiziționare a obiectului atitudinii.

5.4. Diversitatea consumatorilor și modele de consum

Factorii demografici sunt reflectarea structurii populației și a proceselor care o afectează. La nivel macroeconomic, principalele variabile vizează: numărul populației și distribuția ei geografică, sporul natural, structura pe grupe de vârstă, ocupație, nivel educațional, număr de familii și gospodării, mărimea unei familii și a gospodăriei, mobilitatea populației, tipul de habitat (urban, rural).

La nivelul consumatorului, importante sunt variabile precum: etapa din ciclul de viață, (vârsta), sexul, situația matrimonială, caracteristicile fizice, de rasă etc.

Astfel, datorită mai ales normelor sociale, dar nu numai, femeile și bărbații cumpără tipuri de produse diferite și folosesc alte criterii în alegerea lor. Cele două sexe diferă prin trăsături, atitudini și activități care afectează comportamentul consumatorului. Pe baza identificării diferențelor comportamentale între sexe, producătorii pot aborda în manieră specifică segmentul de piață. De asemenea, vârsta este aceea care diferențiază deciziile de

cumpărare, iar odată cu înaintarea în vârstă se produc modificări de care trebuie ținut seama, pentru că ele schimbă comportamentul consumatorului.

Cunoașterea acestor variabile are mare însemnătate, deoarece dă posibilitate predicțiilor unor consecințe din punctul de vedere al marketingului, al unor tendințe ale variabilelor demografice, care vor modifica comportamentul consumatorului.

Diversitatea consumatorilor are efecte importante asupra comportamentului consumatorilor, funcție de: vârstă, sex, orientare sexuală, diferențe regionale, diferențe etnice și diferențe religioase. Logica de bază afirmă că oamenii de aceeași vârstă trec prin experiențe de viață similare și, prin urmare, împărtășesc multe nevoi comune, experiențe, simboluri și amintiri, care, la rândul lor, pot duce la modele de consum similare. Consumatorii au fost grupați funcție de perioada în care s-au născut:

- **Generația Z** (nativii digitali): indivizi născuți după 1994
- **Generația Y** (milenialii): indivizi născuți între 1980 și 1994.
- **Generația X**: indivizi născuți între 1965 și 1979.
- **Baby boomers**: indivizi născuți între 1946 și 1964.
- **Piața gri**: persoane fizice cu vârsta peste 65 de ani.

Deoarece oamenii tind să lucreze și să locuiască în aceeași zonă, rezidenții dintr-o parte a țării pot dezvolta modele de comportament care diferă de cele dintr-o altă zonă. Consumatorii din culturi bogate în individualism (multe culturi occidentale) pun mai mult accent pe ei înșiși ca indivizi decât ca parte a grupului; consumatorii din culturi bogate în colectivism (multe culturi orientale) empatizează conexiunile cu ceilalți, mai degrabă decât propria lor individualitate.

Familia se susține, că este variabila care exercită cea mai puternică influență asupra comportamentului consumatorului, deoarece ea influențează deciziile fiecărui membru al ei, iar influențele ei se resimt pe o lungă perioadă de timp, în genere pe întregul ciclu de viață al individului.

Deciziile de cumpărare se pot lua de o singură persoană în mod automat, prin participarea mai multor membri sau a tuturor, unele fiind dominate de unul din soți, altele fiind de natură sincretică (contribuția soților fiind cam aceeași).

Membrii familiei pot juca rolul de:

- inspirator, care emite ideea cumpărării, vine primul cu ideea de a cumpăra ceva;
- incitator, care caută să influențeze pe alți membri ai familiei, el fiind de obicei cel ale cărui opinii sunt respectate de ceilalți membri, pentru experiența sa în cumpărarea tipului de produs;

- informator, care colectează informația;
- decident, care ia decizia de cumpărare;
- cumpărător, care efectuează cumpărarea;
- consumator, care utilizează sau consumă produsul.

Uneori un singur cumpărător îndeplinește toate aceste roluri, mai ales pentru produsele de uz personal. În cele mai multe familii, soția este cea care face cumpărături, influența celorlalți manifestându-se în determinarea comportamentului ei în calitate de cumpărătoare.

Pentru specialiștii de marketing este foarte important, să determine, cine joacă rolul decisiv în cumpărarea produselor, pentru a le transmite lor, direct, cele mai potrivite mesaje.

Dacă avem în vedere dinamica în timp a familiei, distingem:

- **familia de “orientare”**, formată din părinții persoanei. Orice individ primește o orientare de la părinți în domeniul religios, politic și economic, dar și un sens pentru ambiția personală, autoevaluare, dragoste. Acestea influențează comportamentul său subconștient în mod semnificativ, chiar și atunci când nu mai intră prea mult în contact cu părinții.
- **familia “de procreare”**, formată din soți și copii, are influență directă, zilnică, asupra comportamentului de cumpărare.

Pentru practica de marketing, toate aspectele privind rolul jucat de familie în luarea deciziilor de cumpărare au mare importanță, deoarece oferă informații interesante pentru identificarea segmentelor de cumpărători, pentru orientarea strategiilor de produs și de promovare.

Grupurile sociale (referențiale) sunt un alt factor social important asupra macromediului de marketing și se prezintă sub forma grupului de apartenență și referință.

Grupul de apartenență este tipul de structură socială în care indivizii au conștiința că aparțin prin obiective comune, simțământ de unitate și norme comune. Exemplul tipic este familia, apoi organizațiile profesionale, grupurile etnice, de prieteni, sportive, etc., care evident se deosebesc prin mărime, obiective, durata de asociere, grad de coeziune.

Pentru activitatea de marketing prezintă interes faptul că unele grupuri: sunt *formale*, iar altele sunt *informale*, ceea ce influențează comportamentul de consum și cumpărare. De asemenea, este influențat comportamentul în mod direct de caracteristicile grupului de apartenență, nivelul de asociere, care își poate pune amprenta asupra stilului de viață, normele care guvernează grupul și care exercită o anumită presiune asupra individului, precum și interacțiunile din cadrul unui grup, în care statusul membrilor și rolul liderului de opinie se impun.

Grupurile de referință sunt grupările actuale sau imaginare care influențează evaluarea, aspirația și comportamentul individului, deoarece acesta consideră grupul ca punct de reper, ca standard în procesul de formare a opiniilor, atitudinilor, normelor.

Influența exercitată provine: de la credibilitatea informației; de la supunerea la normele grupului, întărită prin recompensele acordate celor care le respectă; din nevoile indivizilor de a-și exprima propriile valori. Poate fi exercitată astfel atracția, și acesta este un grup aspirațional, sau respingerea, și acesta este un grup disociativ.

În genere, grupul de referință îndeplinește trei funcții:

- ❖ **normativă** – fixează nivelul normelor, valorilor și aspirațiilor individului în procesul consumului de produse și servicii. Răsplata constă în acceptarea în cadrul grupului. Acest tip de influență apare mai ales în cazul produselor vizibile. De exemplu, îmbrăcămintea adecvată este obligatorie în unele organizații, situații, locuri.
- ❖ **informațională** – e sursa de informații în diferite etape ale procesului decizional de cumpărare, când grupul este o sursă credibilă de cunoștințe, fiind expert, sau având experiență în domeniu. Aceasta explică forța zvonurilor pe unele piețe mai ales ale serviciilor.
- ❖ **comparativă** – validează prin comparație opiniile, atitudinile, normele și comportamentul manifest. Astfel producătorul poate specula o imagine de marcă puternică solicitând prețuri mai mari.

Grupurile de referință influențează individul prin: expunerea persoanei la noi comportamente și stiluri de viață, presiune pentru a se conforma în alegerea produselor și mărcilor, dar și prin atitudinile și părerile despre sine ale individului.

Diversele grupuri referențiale exercită mai multe tipuri de influență:

- ❖ **grupurile primare** – cele cu care individul are relații permanente (familia, prietenii, vecinii, colegii, etc.) au o influență ce se resimte în toate modurile prezentate mai sus;
- ❖ **grupurile secundare** – cele cu care oamenii au o interacțiune mai oficială și mai puțin regulată, dar care exercită mai ales influență normativă, prin statutul lor.

O poziție și un rol privilegiat în grup îl are liderul de opinie, care prin calitățile sale (profesionalism în domeniul de influență, apatie și dezinteres față de această poziție) transmite informații despre produs, ocupând un loc cheie în difuzarea produselor.

Pentru activitatea de marketing, cunoașterea aspectelor complexe ale influenței grupului și liderului asupra comportamentului de cumpărare are mare importanță, mai ales în elaborarea programelor de marketing, pentru anumite grupe de produse și servicii.

Un alt factor care influențează comportamentul consumatorului este reprezentat de credințele religioase. Cu siguranță, diferențele individuale intră în joc, dar unele influențe sau tradiții religioase pot afecta comportamentul consumatorului.

Clasele sociale înțelese ca “subdiviziuni relativ omogene și de durată într-o societate, care este ierarhic ordonată și ai cărei membri au aceleași valori, interese și comportamente”, constituie o importantă variabilă exogenă. Modele de consum ale claselor sociale:

- **Clasa superioară:** un grup variat de indivizi care includ aristocrația, elita socială și clasa mijlocie superioară. Ei tind să se vadă pe ei înșiși drept intelectuali, ducând la o creștere a comportamentelor precum participarea la teatru, investițiile în artă, călătoriile și acordarea de bani către organizații de caritate. Expresia de sine este de asemenea importantă, rezultând în achiziționarea de mărci de înaltă calitate, de prestigiu.
- **Clasa de mijloc:** valorile și tiparele de consum ale acestor consumatori variază, totuși mulți se uită la clasa superioară pentru îndrumări cu privire la anumite comportamente, cum ar fi eticheta culinară adecvată, îmbrăcămintea și activitățile de agrement. Această tendință se extinde la participarea la teatru, vacanțe și cursuri de educație a adulților pentru perfecționare.
- **Clasa muncitoare:** clasa muncitoare devine mai tânără, mai diversă din punct de vedere etnic, oarecum mai educată și mai înstrăinată de angajatori decât era. Acești consumatori depind în mare măsură de membrii familiei pentru sprijin economic și social (pentru oportunități de muncă, sfaturi etc.) Această clasă este mai probabil să cheltuiască decât să economisească bani.

De exemplu în Franța, comportamentul de consum al celor trei clase sociale, delimitate pe categorii socio-profesionale, reflectă stilul de viață, aspirațiile specifice fiecăruia, diferențierile continuând să subziste chiar dacă sunt vizibile unele modificări.

Se constată că prin consumul anumitor produse sau servicii indivizii își demonstrează apartenența lor sau aspirația către o anumită clasă socială, ierarhia socială evidențiindu-se și prin puterea de cumpărare.

Cunoașterea particularităților pe categorii sociale permite în activitatea de marketing segmentarea pieții, deosebit de utilă în elaborarea programelor de marketing.

Bibliografie selectivă:

[1]. Hoyer, MacInnis, Pieters - Consumer Behavior, Sixth Edition, 2012

- [2]. Hawkins Mothersbaugh - Consumer behavior- Building Marketing Strategy, eleventh edition, 2010
- [3]. Hal Conick - The Digital Evolution of the Market Maven, American Marketing Association, 2019
- [4]. <https://wasimhai.wordpress.com/2014/11/19/digital-marketing-vs-traditional-marketing/>
- [5] C. Dressart “Comportement du consommateur et strategie du marketing” – Monreal, Mc.Graw Hill 1983
- [6] P.L. Dubois, A. Jolibert, Marketing, teorie și practică, vol. I Ed. Economică 1989 Paris
- [7] R. Lavidge, G. Steiner – “A Model for Productive Measurement of Advertising Effectiveness” – Journal of Marketing, 1961
- [8] D. Hankins, R.J. Best, K. Concy – “Consumer behaviour – Implication for Marketing Strategies”, Boston 1989
- [9] J. Blythe – Comportamentul consumatorului – Editura Teora, 1998
- [10] Ph. Kotler, G. Armstrong - Principles of marketing, editia a 17a, Editura Pearson, 2017
- [11].<https://milenialulroman.eu/ierarhia-nevoilor-umane-va%CC%86zuta-din-punct-de-vedere-financiar/>

Luarea deciziilor consumatorilor

6.1. Recunoașterea problemelor și căutarea informațiilor

Prima etapă a procesului de luare a deciziilor consumatorului este recunoașterea faptului că trebuie să se îndeplinească sau să se rezolve o problemă. O dorință există atunci când cineva are o nevoie neîndeplinită și a stabilit că un produs sau serviciu va satisface acea nevoie. Recunoașterea problemei este diferența percepută între o stare ideală și o stare reală.

- ❖ **Stare ideală:** felul în care vrem să fie lucrurile. Este o funcție a așteptărilor și a obiectivelor sau aspirațiilor viitoare.
- ❖ **Stare reală:** modul în care lucrurile sunt de fapt (situație reală). Adesea influențată de factori fizici.

După recunoașterea unei probleme, un consumator începe să caute informații, etapa următoare a procesului de decizie de cumpărare. O căutare de informații are două aspecte. Într-o căutare internă, cumpărătorii își caută în amintiri informații despre produse care ar putea rezolva problema. Dacă nu pot recupera suficiente informații din memorie pentru a lua o decizie, ei caută informații suplimentare din surse externe într-o căutare externă.

- a. Reamintirea mărcilor; consumatorii tind să-și amintească mărcile prin intermediul evocării. Consumatorii își amintesc din ce în ce mai mult de o marcă atunci când marca este familiară, dacă leagă obiective și situații de utilizare, dacă este marca preferată, etc.
- b. Reamintirea atributelor produselor, pe baza următoarelor variabile: accesibilitate sau disponibilitate, diagnostic (informații de diagnosticare: ne ajută să discriminăm între obiecte), evidență (care este cel mai important), determinanță (evidențiat și diagnosticat).
- c. Reamintirea evaluărilor; deoarece memoria pentru detalii specifice se degradează în timp, găsim evaluări generale mai ușor de reținut decât informațiile specifice despre atribute.
- d. Reamintirea experiențelor; amintirea memoriei autobiografice sub forma unor imagini specifice și a efectului asociat acestora.

După ce a recunoscut problema nevoii și a căutat informații despre posibile alternative, consumatorul ajunge la a treia etapă a procesului de luare a deciziilor: evaluarea alternativelor. Atunci când a fost identificat un număr satisfăcător de alternative,

consumatorul trebuie să le evalueze înainte de a lua o decizie. Evaluarea poate implica un singur criteriu sau mai multe criterii cu care se compară alternativele.

Pe măsură ce crește motivația pentru procesarea informațiilor, căutarea externă va fi în general mai extinsă. Șase factori cresc motivația de a efectua o căutare externă:

- a. Implicarea și riscul perceput
- b. Costurile și beneficiile percepute; activitatea de căutare externă este mai mare atunci când beneficiile percepute sunt ridicate în raport cu costurile sale.
- c. Set de considerații; dacă setul conține o serie de alternative atractive, consumatorii vor fi motivați să se angajeze mai mult în căutarea externă pentru a decide ce alternativă să aleagă.
- d. Incertitudinea relativă a mărcii; atunci când consumatorii nu sunt siguri despre ce marcă este cea mai bună, se angajează mai mult în căutarea externă.
- e. Atitudinea față de căutare; unor consumatori le place să caute informații, altora nu.
- f. Nivelul discrepanței informațiilor noi; atunci când consumatorii întâlnesc ceva nou în mediul lor, vor încerca să-l clasifice folosind cunoștințele din memorie.

Căutarea externă este, de asemenea, puternic influențată de capacitatea consumatorului de a procesa informații. Există trei variabile care afectează amploarea căutării de informații externe: cunoștințele consumatorilor, abilitățile cognitive și datele demografice.

Consumatorii care au motivația și capacitatea de a căuta informații trebuie să aibă în continuare posibilitatea de a prelucra aceste informații înainte ca o căutare extinsă să poată avea loc. Factorii situaționali care afectează procesul de căutare includ cantitatea de informații, formatul informației, timpul disponibil și numărul de articole alese. Într-o situație de consum, implicarea clienților în decizia de cumpărare poate avea efect asupra comportamentelor acestora. Dacă clientul are un nivel mai ridicat de implicare, va căuta informații mai detaliate despre un produs sau serviciu și va depune mai mult efort în selectarea unui produs; ca urmare, va obține satisfacții pozitive.

Căutarea externă urmează o serie de pași secvențiali care pot oferi o perspectivă suplimentară asupra deciziei consumatorului, inclusiv orientarea (obținerea unei imagini de ansamblu asupra afișajului produsului), evaluarea (compararea opțiunilor privind atributele cheie) și verificarea (conform alegerii).

6.2. Procesele post-decizie

Deciziile nu încetează întotdeauna după ce consumatorii au făcut o alegere sau o achiziție.

Consumatorii se pot simți încă nesiguri dacă au făcut alegerea corectă sau chiar pot regreta alegerea lor. Disonanța post-decizie este un sentiment de anxietate asupra faptului dacă a fost luată decizia corectă. Regretul după decizie reprezintă sentimentul că ar fi trebuit să achiziționați o altă opțiune.

Experiențele care apar în timpul achiziției, consumului sau eliminării sunt surse foarte importante de cunoaștere a consumatorilor din mai multe motive:

- ✓ Consumatorii tind să fie mai motivați să învețe în aceste circumstanțe
- ✓ Informațiile obținute din experiență sunt mai reale și, prin urmare, mai ușor de reținut decât alte tipuri de informații.
- ✓ Expunerea repetată la reclame poate aproxima efectul experienței directe atunci când vine vorba de căutarea sau atributele informaționale, cum ar fi prețul, rezultând în faptul că unii consumatori au convingeri puternice cu privire la aceste caracteristici.

Sentimentele post-decizie, emoțiile pozitive sau negative experimentate în timpul utilizării produselor sau serviciilor, care pot afecta judecățile de satisfacție ale consumatorilor. Clienții nemulțumiți sunt adesea motivați să le spună altora pentru a-și ameliora frustrarea. Când problema este severă, este mai probabil să apară W-O-M negativ (consumatorii cântăresc mai mult informațiile negative de la alți consumatori decât comentarii pozitive). Specialiștii în marketing trebuie să depună eforturi pentru a identifica motivul W-O-M negativ și să ia măsuri pentru a remedia sau elimina problema.

Singura satisfacție a clienților nu este suficientă pentru a obține clienți reali loiali. Prin urmare, un obiectiv cheie ar trebui să fie păstrarea clienților: practica menținerii clienților prin construirea de relații pe termen lung cu aceștia.

Aceasta este etapa finală a procesului de luare a deciziilor, în care consumatorii compară performanța produsului cu așteptările lor. Sentimentele și evaluarea cumpărătorului, după vânzare, sunt semnificative pentru marketing, deoarece pot influența vânzările repetate și pot dezvolta „loialitatea față de marcă” sau pot opri utilizarea produsului pentru totdeauna. Multe companii consideră clienții mulțumiți ca fiind cea mai bună formă a acestora publicitate. Cu cât diferența dintre așteptare și performanță este mai mare, cu atât este mai mare nemulțumirea consumatorului și demonstrează că unii consumatori măresc decalajul atunci când produsul nu este perfect și sunt foarte nemulțumiți; alții minimizează decalajul și sunt mai puțin mulțumiți.

6.3. Internetul în procesul de căutare și decizie

Dacă accesul la informație în zilele noastre nu mai este o problemă, dificultatea apare datorită modului în care această informație este rafinată și selectată în mod optim. Deoarece Internetul este un vast rezervor de informație care nu beneficiază de un bibliotecar sau catalog, o importanță crescândă în selectarea informațiilor o au serviciile de căutare. Statisticile arată că peste 80% din totalul de trafic către site-uri în Internet este generat de motoarele de căutare. Dacă 8 din 10 internauți apelează la un serviciu de căutare pentru a găsi informațiile dorite cam tot atâția se declară frustrați de inabilitatea de a le obține. De aici importanța crescândă în selectarea informațiilor atât a serviciilor de căutare cât și a filtrării conținutului informațional de către utilizator.

Mediul online evoluează continuu. De exemplu, la început, populația de consumatori online era relativ omogenă și se caracteriza ca fiind tânără, albă, educată și masculină. Pe măsură ce populația online reflectă din ce în ce mai mult populația generală, segmentarea și marketingul țintă devin din ce în ce mai critice pentru succesul online.

În ceea ce privește rolul internetului în căutarea informațiilor și luarea deciziilor, specialiștii în marketing au cel puțin trei probleme strategice majore de rezolvat:

1. Cum își pot conduce informațiile către consumatori?
2. Cum pot conduce consumatorii către informațiile lor?
3. Cum vânzarea online poate fi utilizată sau integrată cu canalele existente?

Studiile sugerează că Internetul este o sursă preferată de informații legate de produs în rândul utilizatorilor de internet, din următoarele motive:

- Se furnizează informații online.
- Informațiile online măresc vânzările externe.
- Sursele online sunt considerate valoroase.
- Sursele online reduc rolul vânzătorului.

Mass-media tradițională poate fi eficientă în direcționarea activităților de căutare a informațiilor consumatorilor către site-urile web ale companiei. Motoarele de căutare precum Google, Yahoo și MSN sunt un instrument important de căutare pentru consumatori. Capacitatea motoarelor de căutare de a afișa informații relevante depinde și de relațiile dezvoltate între acestea: dacă își folosește propria bază de date, a altor motoare sau oferă informații și pentru alte motoare de căutare. Ierarhia rezultatelor „scotocitorilor digitali” poate fi urmărită pe patru niveluri:

1. Rezultate oferite de către furnizori principali de informație. Motoarele de căutare se bazează în primul rând pe rezultatele proprii. Google, de exemplu, și-a dezvoltat propriul algoritm: o căutare cu acest motor nu depinde de alte servicii de căutare.
2. Rezultate oferite de către furnizori secundari de informație. Dacă primul furnizor eșuează în a căuta informații relevante, atunci motoarele apelează la furnizori secundari de informație. Este un fel de opțiune de backup.
3. Rezultate extrase din directori de căutare. Motoarele de căutare se folosesc și de rezultatele din directoare.
4. Rezultate plătite (legăturile sponsorizate): clienții plătesc pentru a se afla în topul căutărilor pentru anumite cuvinte cheie.

Internetul influențează căutarea informațiilor pentru consumatori. Avantajele evidente ale internetului includ viteza și eficiența cu care pot fi obținute cantități mari de informații. Rezultatul poate fi un proces de căutare mai eficient și decizii mai bune. Considerentele economice par a fi un motivator major al căutării online.

În ciuda acestor beneficii și a altora, una dintre provocările cu care se confruntă consumatorii este trecerea prin cantități foarte mari de informații disponibile pe internet. Astfel, supraîncărcarea informațiilor poate fi un factor major pe internet. Motoarele de căutare generale sunt utile. Cu toate acestea, servicii și instrumente mai specializate continuă să evolueze pentru a ajuta consumatorii într-un mod mai specific în căutarea și luarea deciziilor.

Consumatorii online sunt mari utilizatori ai motoarelor de căutare. Deoarece rezultatele căutării sunt ordonate și consumatorii de multe ori nu trec mai departe de prima pagină a listărilor, selectarea cuvintelor cheie și alte tehnici legate de optimizarea motorului de căutare sunt esențiale pentru firmă în ceea ce privește obținerea site-ului web cu listarea cu cea mai mare prioritate pentru cele mai multe termeni de căutare corespunzători. Optimizarea motoarelor de căutare (SEO) implică tehnici concepute pentru a se asigura că paginile web ale unei companii sunt accesibile motoarelor de căutare și concentrate în moduri care ajută la îmbunătățirea șanselor de a fi găsite.

Firmele trebuie să ofere consumatorilor stimulente continue pentru a reveni la site-urile lor web. Tehnicile pot include funcții de știri legate de produs, forumuri de discuții legate de utilizatori, actualizări despre produse și caracteristici noi și așa mai departe. Din ce în ce mai mult, companiile se bazează pe fluxuri RSS care extrag informații în mod continuu din diverse surse online pentru a-și menține site-urile relevante și actuale. Site-urile Web pot oferi, de asemenea, consumatorilor opțiunea de a primi actualizări periodice prin e-mail, care pot declanșa vizite pe site.

6.4. Procesul decizional – proces circular

Procesul decizional este acum o călătorie circulară cu patru etape:

- considerare inițială
- evaluarea activă sau procesul de cercetare a potențialelor achiziții
- închidere, atunci când consumatorii cumpără mărci
- post-cumpărare, când consumatorii le experimentează

Considerarea inițială este punctul de plecare, în care consumatorul începe să se gândească la un set de mărci bazate pe punctele de contact pe care le-au întâlnit online, care îi determină să se gândească să facă o achiziție.

În această etapă, consumatorul poate fi deja în favoarea unor mărci și le-a scontat pe altele din cauza prejudecăților istorice sau a percepțiilor mărcii. În acest nou peisaj al comerțului cu amănuntul, există o mulțime de modalități de „revenire” pentru mărcile reduse bazate pe conținutul electronic produsului - cum ar fi titlul produsului, imagini de produs de înaltă calitate optimizate pentru mobil, evaluări, recenzii, descrieri de produse convingătoare și, din ce în ce mai mult, video.

Consumatorul poate constata, în etapa următoare, că marca pe care au împins-o inițial într-o parte oferă de fapt un produs - o mașină, de exemplu - care se potrivește mult mai mult cu ceea ce căutau decât mărcile pe care le-au favorizat inițial.

Evaluarea activă este etapa din călătoria circulară în care consumatorul adună informații care pot ajuta la informarea unei achiziții, adăugând sau aruncând mărci pe care ar putea să le cumpere de-a lungul drumului.

Cercetările au arătat că „două treimi din punctele de contact din faza de evaluare activă implică activități de marketing orientate către consumatori, precum,, recenzii pe internet și recomandări din partea gurii din partea prietenilor și a familiei”.

Brandurile trebuie să fie inteligente aici și să realizeze că mesageria unidirecțională este atât de eficientă aici. Modul în care procesul de luare a deciziilor consumatorilor s-a modificat atât de dramatic înseamnă „că specialiștii în marketing trebuie să treacă agresiv dincolo de comunicarea pur push-style și să învețe să influențeze punctele de contact orientate de consumator, cum ar fi cuvântul din gură și site-urile de informații pe internet”. Cu siguranță, am adăuga și rețelele sociale în acest mix.

Închiderea este locul în care consumatorul selectează o marcă în momentul cumpărării. De unde aleg să cumpere, de exemplu, produsul unei mărci față de cel al altei mărci - pentru că se potrivește mai mult cu ceea ce caută.

Achiziția ulterioară este extrem de importantă, deoarece dacă produsul sau serviciul îndeplinește (sau nu îndeplinește) așteptările, acesta va informa călătoria următorului consumator.

Dacă așteptările sunt îndeplinite sau depășite, experiența post-cumpărare ar putea crea o buclă de loialitate care îl face pe consumator să rateze considerațiile inițiale și pașii de evaluare activă și să treacă direct la etapa de închidere atunci când urmează să cumpere acel produs sau tip de serviciu. Mulți consumatori vor căuta chiar și recenzii pentru un produs pe care tocmai l-au achiziționat pentru a-i ajuta să decidă dacă îl cumpără data viitoare sau să opteze pentru produsul echivalent al altei mărci.

Ar fi greșit ca mărcile consacrate să își asume doar loialitatea pe baza patrimoniului lor și a reputației istorice. Trebuie să lucreze mult mai mult decât atât și să îndeplinească în mod constant așteptările consumatorilor - sau altfel să le piardă.

Bibliografie selectivă:

- [1]. Hoyer, MacInnis, Pieters - Consumer Behavior, Sixth Edition, 2012
- [2]. Hawkins Mothersbaugh - Consumer behavior- Building Marketing Strategy, eleventh edition, 2010
- [3]. Sue Yasav - The impact of digital technology on consumer purchase behavior, The Journal of Financial Perspectives: FinTech, EY Global Financial Services Institute Winter 2015, Volume 3 – Issue 3
- [4]. Jill Griffin, Customer loyalty, How to earn it, how to keep it, 2002, Published by Jossey Bass
- [5]. Gabriela Grosseck, Finding Information on the Internet, 2006, Revista Informatica Economica
- [6]. <https://www.iperceptions.com/blog/voice-of-customer-optimize-customer-journeys>
- [7]. <https://ebusinessinstitute.com/evolution-of-consumer-journey/>

Teorii și metode de cercetare pentru explicarea comportamentului consumatorilor

7.1. Teorii pentru explicarea comportamentului consumatorilor

Comportamentul consumatorului a fost explicat prin mai multe teorii și modele conceptuale. Cele mai interesante teorii sunt cele care se concentrează pe acceptarea noilor tehnologii, în special aplicațiile IT și luarea deciziilor și etica consumatorilor.

Una dintre cele mai cunoscute teorii (în psihologia socială) pentru prezicerea comportamentului uman și înțelegerea influenței motivaționale asupra acestuia este teoria acțiunii raționale (TRA), elaborată de Fishbein și Ajzen (1975) în baza studiilor anterioare din domeniul psihologiei sociale. Comportamentul volitiv al unei persoane este afectat de intenția comportamentală care, la rândul său, este influențată de atitudini și norme subiective. Cu alte cuvinte, atitudinile și normele subiective pot fi utilizate pentru a prezice intenția comportamentală a unei persoane, care poate fi folosită pentru a prezice comportamentul volitiv.

TRA este dezvoltată în continuare în teoria comportamentului planificat (TPB) (Ajzen 1985; 1991). Comparativ cu TRA, TPB include un element suplimentar numit control comportamental perceput. Acest factor se referă la convingerile unei persoane cu privire la abilitățile sale de a aborda un anumit comportament. Aceste abilități pot include abilități, facilități și oportunități. Cu alte cuvinte, se referă la măsura în care persoana consideră că situația comportamentală este în propriile sale mâini.

7.2. Metode de cercetare a comportamentului consumatorilor

- ❖ **Date primare:** date care provin de la cercetători și sunt colectate pentru a furniza informații relevante pentru un anumit proiect de cercetare.
- ❖ **Date secundare:** date colectate în alte scopuri, care sunt ulterior utilizate într-un proiect de cercetare.
- ❖ **Sondaj:** o metodă de colectare a informațiilor de la un eșantion de clienți, în principal prin adresarea de întrebări.
- ❖ **Focus group:** o formă de interviu care implică 8-12 persoane; un moderator conduce grupul și cere participanților să discute despre un produs, un concept sau alt stimul de marketing.

- ❖ **Povestirea:** o metodă de cercetare prin care consumatorii sunt rugați să spună povești despre achiziționarea produsului sau experiențele de utilizare. Aceste povești îi ajută pe specialiștii în marketing să obțină informații despre nevoile consumatorilor și să identifice atributele produsului care răspund acestor nevoi.
- ❖ **Experimente:** teste de laborator și experimente de teren cu consumatorii, care este o modalitate de a cerceta noi produse și tendințe de marketing.
- ❖ **Test de piață** (cercetare de teren): un studiu în care eficacitatea unuia sau mai multor elemente de marketing este examinată prin evaluarea vânzărilor produsului pe o piață reală, de ex. un oraș specific.
- ❖ **Analiză conjugată:** o tehnică de cercetare pentru a determina importanța relativă și atractivitatea ofertei.
- ❖ **Cercetare etnografică:** cercetare calitativă aprofundată utilizând observații și interviuri (de multe ori ocazii repetate) ale consumatorilor din mediul real. Este adesea folosită pentru a studia semnificația pe care consumatorii o atribuie unui produs sau fenomen de consum.
- ❖ **Exploatarea datelor:** căutarea modelelor într-o bază de date a companiei care oferă indicii pentru nevoile, preferințele și comportamentele clienților.
- ❖ **Netnografie:** observarea și analiza comportamentului online și a comentariilor consumatorilor.

7.3. Cunoașterea consumatorilor

Pentru a avea un succes, este bine ca dezvoltarea unui produs inovativ să aibă în vedere încă de la început implicarea consumatorului în dezvoltarea produsului.

Cunoașterea consumatorilor va permite ghidarea dezvoltării produsului, implicarea consumatorilor în procesul inovativ de specificare, dezvoltare și testare a produsului, realizând astfel premisele unei acceptări mai rapide și complete de către consumatori.

Utilizarea unui produs de către un consumator, mai ales în situația în care produsul este inovativ, este un proces complex care poate implica mai multe modele mentale. Aceste modele implică cunoașterea produsului, activități de învățare, acțiuni asupra produsului și reacții din partea acestuia, interacțiuni ghidate sau nu ale consumatorului cu produsul. Pot rezulta experiențe noi și consumatorul poate căpăta cunoștințe și abilități noi.

Cunoașterea consumatorilor este importantă pentru dezvoltarea produselor care este bine să satisfacă cât mai mult cerințele acestora. Procesul de utilizare a produsului este un

proces de cunoaștere. Trebuie să cunoaștem acest proces, având în vedere și faptul că există anumite limitări impuse atât de consumator cât și de caracteristicile proprii ale produsului.

Analizând consumatorii putem obține informații în ceea ce privește așteptarea lor legată de anumite aspecte ale produsului precum și informații care pot ajuta la evitarea inducerii unor așteptări nerealiste din partea lor. Aceste așteptări pot avea influențe negative în procesul de adoptare a produsului.

Prin această analiză poate fi identificată și explicată natura și cauzele situațiilor care pun în dificultate consumatorul și care ar trebui eliminate astfel încât să nu mai apară în produsul final.

Analize extinse ajută de asemenea la elaborarea de teorii, crearea de unelte de modelare, întocmirea de ghiduri și metode de concepere, dezvoltare și realizare ce pot duce la proiectarea și fabricarea mai eficientă a produselor.

De-a lungul timpului s-au făcut numeroase studii care au încercat să identifice modul în care funcționează creierul uman în strânsă legătură cu sistemul senzorial. Rezultatele acestor studii au fost exprimate sub forma unor legi mai generale care pot fi însă adaptate și folosite pentru dezvoltarea produselor și a interfețelor acestora, astfel încât să se realizeze o interacțiune cât mai simplă și ușoară între consumator și produs.

În tabelul de mai jos sunt prezentate pe scurt câteva dintre cele mai cunoscute astfel de legi care pot fi aplicate în proiectarea bunurilor și serviciilor. Se precizează domeniile de aplicare și modul în care acestea pot fi folosite în procesul de proiectare a interacțiunii dintre consumator și produs.

Lege	Descriere	Aplicații	Implicații asupra proiectării
Legea lui Fitts	Prezintă un model predictiv al mișcărilor oamenilor care spune că timpul de deplasare către o țintă este o funcție a raportului dintre distanța la care se află ținta și dimensiunea acesteia	Interacțiune om-calculator, ergonomie, măsurarea performanțelor	<ul style="list-style-type: none"> - elementele interfeței trebuie să aibă mărimea potrivită și să fie la îndemâna consumatorului - este bine ca elementele interfeței să fie poziționate în colțurile sau pe marginile zonei de afișare (ecran) – de exemplu butonul de Start la MS Windows sau reperul pentru Panoul lateral la sistemul Android
Legea lui Miller	Capacitatea de stocare a informației în memoria de scurtă durată este limitată la 7 ± 2 elemente	Proiectarea interfețelor, dezvoltarea metodelor de memorare sau învățare, realizarea	<ul style="list-style-type: none"> - trebuie limitat numărul de concepte prezentate pe o pagină/diapozitiv, - numărul de elemente dintr-un meniu, numărul de butoane într-o bară de butoane este bine să fie limitat la

		prezentărilor	valoarea indicată de lege (7±2)
Legea lui Hick	Precizează timpul necesar unei persoane să ia o decizie pe baza posibilităților de alegere avute la dispoziție	Luarea deciziilor, proiectarea secvențelor de comenzi în cadrul unei interacțiuni	<ul style="list-style-type: none"> - nu vor fi prezentate prea multe elemente de interfață pentru a nu micșora timpul de reacție pentru interacțiune (ex. nr. de elemente dintr-un meniu, numărul de panouri - tab - într-o fereastră de dialog, numărul de niveluri ierarhice ale meniurilor) - nu vor fi prezentate prea multe alternative când consumatorul trebuie să ia o decizie
Legea puterilor aplicată practicii	Precizează că timpul necesar terminării unei sarcini descrește liniar cu numărul de încercări practice realizate anterior	Îmbunătățirea abilităților de utilizare a unui produs sau a interfeței acestuia, metode de învățare	<ul style="list-style-type: none"> - cu cât interfața este mai simplă cu atât ea va putea fi utilizată de mai multe ori și deci învățată mai ușor - o perioadă de încercare prealabilă cumpărării produsului va da încredere consumatorului în utilizarea produsului și crește mult șansa ca acesta să-l cumpere
Legea lui Zipf	Precizează faptul că în anumite procese unele evenimente sunt mai frecvente decât altele urmând o distribuție de tip Zipf	Lingvistică, proiectarea interfețelor	<ul style="list-style-type: none"> - anumite elemente sunt plasate înaintea altora datorită faptului că frecvența lor este mai mare (ex. utilizarea comenzii File Open din meniul File în raport cu comanda Import) - comenzile mai frecvente vor fi în meniurile aflate mai sus în ierarhia de meniuri
Legea lui Pareto	Precizează că 80% din realizarea unei sarcini necesită 20% din timp dar cei 20% din sarcina rămasă necesită 80% din timp	Proiectarea interfețelor, rezolvarea erorilor	<ul style="list-style-type: none"> - atrage atenția asupra faptului că un număr mic de comenzi vor fi utilizate în cea mai mare parte a timpului - pe un site web, 80% dintre cereri vor fi pentru 20% dintre paginile web ale site-ului. - trebuie eliminate funcționalitățile necritice care sunt rar utilizate
Legea lui Weber/Fechner	Precizează că doi stimuli pot fi diferențiați dacă ei generează un răspuns	Proiectarea interfețelor, tipografie	<ul style="list-style-type: none"> - în cadrul interfețelor se aplică la selectarea luminozității, nivelului sonor, grosimea liniilor, mărimea corpului caracterelor, selectarea

	vizual care depășește un anumit prag.		combinațiilor de culori
Legea lui Nielsen	Există 3 limite de timp (0,1s, 1s și 10s) pentru răspunsul unui sistem pe care consumatorul le percepe în mod diferit (are sentimentul că manipulează direct sistemul, are sentimentul că are controlul asupra sistemului, are sentimentul că este la dispoziția sistemului)	Proiectarea interfețelor	<ul style="list-style-type: none"> - comenzile critice trebuie să se încheie în 0,1 s - anumite comenzi trebuie să se încheie într-o secundă - dacă răspunsul la o comandă întârzie mai mult de 10 secunde, consumatorului trebuie să i se indice faptul că sistemul lucrează la îndeplinirea comenzii (ex. simbolul clepsidrei, bară de stare)
Legea lui Ebbinghaus (efectul poziției în serie)	Precizează faptul că elementele de la începutul unei liste (efectul întâietății) și cele de la sfârșitul listei (efectul proștețimii) sunt reamintite cu mai mare acuratețe decât cele din mijlocul listei.	Proiectarea interfețelor, redactarea listelor, realizarea reclamelor	<ul style="list-style-type: none"> - elementele cele mai folosite ale unei interfețe trebuie puse la începutul sau la sfârșitul listei - informațiile importante trebuie evidențiate la începutul și sfârșitul activității - dacă o decizie are efect imediat aceasta trebuie pusă la sfârșitul activității
Legea formelor (Gestalt)	Precizează faptul că oamenii tind să perceapă obiectele în întregimea lor înainte să perceapă elementele componente	Proiectarea interfețelor, studiul comportamentului, rezolvarea problemelor	<ul style="list-style-type: none"> - realizarea unui concept integrator bun este important chiar dacă elementele componente sunt bune - imaginea de ansamblu a unui produs este la fel de importantă ca și detaliile acestuia

Mintea consumatorului este un sistem complex în care în fiecare moment au loc procese multiple ce implică funcții de bază, funcții de cunoaștere, funcții de învățare și funcții de adaptare continuă la mediul înconjurător. Figura 1 prezintă cele mai importante procese mintale și relațiile dintre acestea.

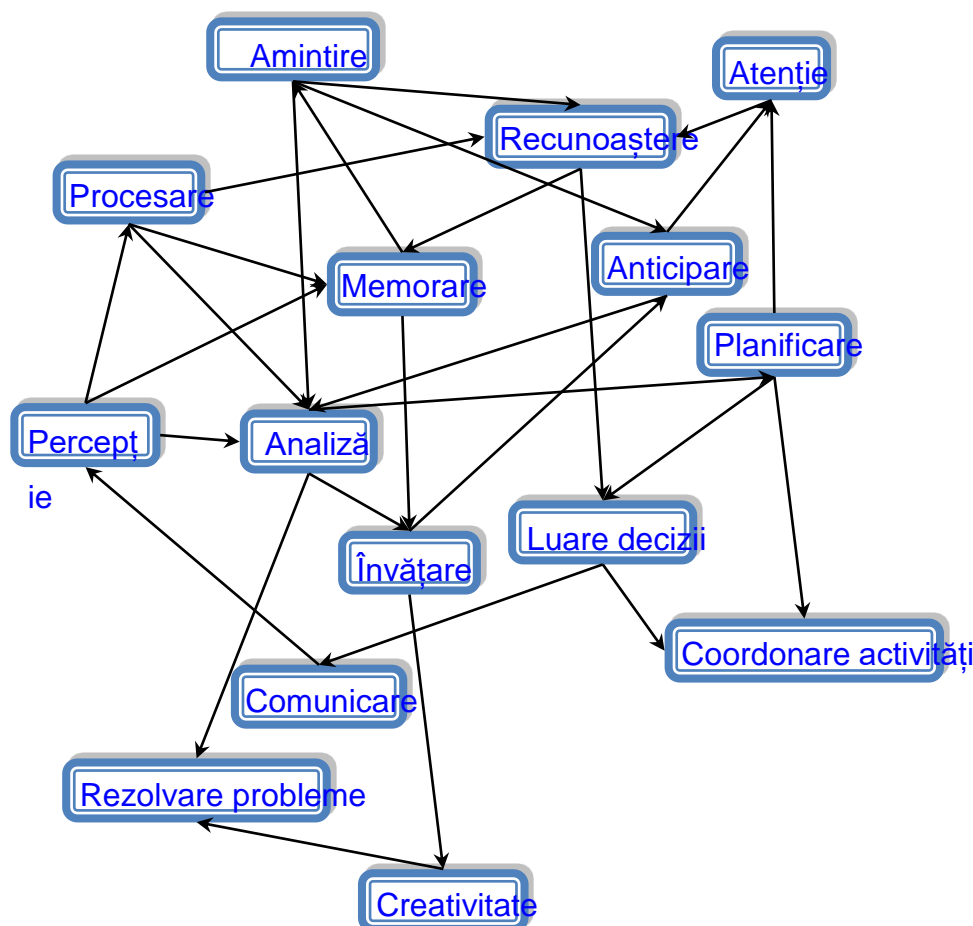


Fig. 7.1. Procese mentale și relațiile dintre ele.

Dintre aceste procese de bază, cele mai relevante din punctul de vedere al interacțiunii dintre consumator și produs sunt atenția, percepția, recunoașterea și memorarea.

▪ Atenția

În fiecare moment sistemul nostru senzorial este bombardat de stimuli proveniți din mediul înconjurător. Pentru a putea face față acestui flux mare și continuu de informații, organismul nostru este adaptat să poată realiza o selecție a lucrurilor asupra cărora să se concentreze la un anumit moment în timp. Această capacitate denumită atenție, ne permite să ne concentrăm asupra informației care este relevantă pentru ceea ce facem la un moment dat. Aceasta poate să implice unul sau mai multe dintre simțurile noastre. În cea mai mare parte a cazurilor, simțurile implicate cel mai mult sunt cele auditive și vizuale. Există însă și domenii în care alte simțuri pot avea o pondere mult mai importantă decât cele amintite anterior.

Elementele care formează o interfață trebuie realizate și structurate astfel încât să capteze atenția. Pentru a structura aceste elemente se pot folosi diverse metode cum ar fi: utilizarea de elemente de delimitare spațială sau conceptuală care se poate obține folosind spațieri, chenare, ferestre, culori, sunete, afișare intermitentă sau animații.

Spațiere este una dintre metodele des folosite pentru a atrage atenția sau pentru a permite focalizarea atenției consumatorului în anumite zone ale interfeței.

Această metodă este des întâlnită în cadrul interfețelor produselor software, dar ea poate fi regăsită și la multe alte produse fizice.

În Fig. 2 se poate observa diferența între două interfețe, una care nu utilizează spațierea și alta care o utilizează. În ambele cazuri, în zona de interfață, în acest caz o fereastră de afișare, este afișată aceeași informație (în format text), în același spațiu și folosind aceleași formătări ale caracterelor. În al doilea caz, informația este mult mai ușor de perceput și eventuale operații ulterioare (de exemplu căutarea unei informații în textul respectiv) este mult mai ușor de realizat, și acest lucru doar prin folosirea de spațieri între diferite porțiuni ale textului.

```

Volume in drive C has no label.
Volume Serial Number is

Directory of C:\Documents and Settings\Admin\Start Menu\Programs

28.01.2017 15:25 <DIR> .
28.01.2017 15:25 <DIR> ..
09.03.2016 07:51 <DIR> 3DTouchPadSDK0.9
25.03.2009 17:29 <DIR> Accessories
16.10.2009 11:20 <DIR> Administrative Tools
17.11.2008 17:53 <DIR> Avnet
31.01.2014 12:12 <DIR> Electronics workbench
13.06.2011 23:21 <DIR> Ghostscript
25.03.2009 17:29 <DIR> 803 Internet Explorer.lnk
28.01.2017 15:25 0 list.txt
22.04.2016 12:31 <DIR> Microchip MPLAB xpress
24.11.2011 17:50 <DIR> Microsoft Garage
18.03.2016 12:41 <DIR> Qt 5.6.0
18.12.2013 08:32 <DIR> 1.599 Remote Assistance.lnk
21.09.2016 14:35 <DIR> Startup
02.04.2008 12:15 <DIR> Tera Term Pro
03.05.2012 11:40 <DIR> 788 Windows Media Player.lnk
10.07.2008 11:06 <DIR> WinRAR
06.01.2010 13:52 <DIR> WIZnet
4 File(s) 3.190 bytes
15 Dir(s) 2.841.714.688 bytes free

Volume in drive C has no label.
Volume Serial Number is

Directory of C:\Documents and Settings\Admin\Start Menu\Programs

28.01.2017 15:25 <DIR> .
28.01.2017 15:25 <DIR> ..
09.03.2016 07:51 <DIR> 3DTouchPad SDK 0.9
25.03.2009 17:29 <DIR> Accessories
16.10.2009 11:20 <DIR> Administrative Tools
17.11.2008 17:53 <DIR> Avnet
31.01.2014 12:12 <DIR> Electronics workbench
13.06.2011 23:21 <DIR> Ghostscript
25.03.2009 17:29 <DIR> 803 Internet Explorer.lnk
28.01.2017 15:25 0 list.txt
22.04.2016 12:31 <DIR> Microchip MPLAB xpress
24.11.2011 17:50 <DIR> Microsoft Garage
18.03.2016 12:41 <DIR> Qt 5.6.0
18.12.2013 08:32 <DIR> 1.599 Remote Assistance.lnk
21.09.2016 14:35 <DIR> Startup
02.04.2008 12:15 <DIR> Tera Term Pro
03.05.2012 11:40 <DIR> 788 Windows Media Player.lnk
10.07.2008 11:06 <DIR> WinRAR
06.01.2010 13:52 <DIR> WIZnet
4 File(s) 3.190 bytes
15 Dir(s) 2.841.714.688 bytes free

```

Fig. 7.2. Utilizarea spațierii pentru a ușura perceperea informației.

Activitate: Găsiți prețul unei camere duble la hotelul Holiday Inn din Bradley în figura de mai jos.

```

Pennsylvania
Bedford Motel/Hotel: Crinaline Courts
(814) 623-9511 S: $18 D: $20
Bedford Motel/Hotel: Holiday Inn
(814) 623-9006 S: $29 D: $36
Bedford Motel/Hotel: Midway
(814) 623-8107 S: $21 D: $26
Bedford Motel/Hotel: Penn Manor
(814) 623-8177 S: $19 D: $25
Bedford Motel/Hotel: Quality Inn
(814) 623-5189 S: $23 D: $28
Bedford Motel/Hotel: Terrace
(814) 623-5111 S: $22 D: $24
Bradley Motel/Hotel: De Soto
(814) 362-3567 S: $20 D: $24
Bradley Motel/Hotel: Holiday House
(814) 362-4511 S: $22 D: $25
Bradley Motel/Hotel: Holiday Inn
(814) 362-4501 S: $32 D: $40
Breezewood Motel/Hotel: Best Western Plaza
(814) 735-4352 S: $20 D: $27
Breezewood Motel/Hotel: Motel 70
(814) 735-4385 S: $16 D: $18

```

Fig. 7.3

Găsiți același lucru în figura de mai jos.

South Carolina					
City	Motel/Hotel	Area code	Phone	Rates	
				Single	Double
Charleston	Best Western	803	747-0961	\$26	\$30
Charleston	Days Inn	803	881-1000	\$18	\$24
Charleston	Holiday Inn N	803	744-1621	\$36	\$46
Charleston	Holiday Inn SW	803	556-7100	\$33	\$47
Charleston	Howard Johnsons	803	524-4148	\$31	\$36
Charleston	Ramada Inn	803	774-8281	\$33	\$40
Charleston	Sheraton Inn	803	744-2401	\$34	\$42
Columbia	Best Western	803	796-9400	\$29	\$34
Columbia	Carolina Inn	803	799-8200	\$42	\$48
Columbia	Days Inn	803	736-0000	\$23	\$27
Columbia	Holiday Inn NW	803	794-9440	\$32	\$39
Columbia	Howard Johnsons	803	772-7200	\$25	\$27
Columbia	Quality Inn	803	772-0270	\$34	\$41
Columbia	Ramada Inn	803	796-2700	\$36	\$44
Columbia	Vagabond Inn	803	796-6240	\$27	\$30

Fig. 7.1

Tullis a găsit că două ecrane produc rezultate destul de diferite. În primul ecran căutarea a necesitat în medie 5,5 secunde în timp ce în cel de al doilea ecran căutarea a necesitat în medie 3,2 secunde. S-a pus întrebarea de ce, având în vedere că ambele conțineau aceeași densitate de informație (31%)?

În primul ecran informația era afișată la grămadă, făcând căutarea greoaie în timp ce în al doilea ecran caracterele au fost grupate în categorii verticale făcând informația mai ușor de citit.

Folosirea liniilor de separare sau a chenarelor este o altă metodă mult utilizată pentru ușurarea perceperii informației.

Utilizarea liniilor de separare sau a chenarelor permit organizarea elementelor interfeței, scoțând în evidență grupurile sau categoriile în care acestea sunt aranjate.

Dintre exemplele cele mai întâlnite, amintim utilizarea liniilor de separare din cadrul meniurilor aplicațiilor software sau chenarele folosite în cadrul barelor de butoane pentru a grupa butoanele în funcție de categoria comună a comenzilor cărora le sunt asociate.

Fig. 5. prezintă câteva exemple de astfel de utilizări ale liniilor de separare și ale chenarelor.

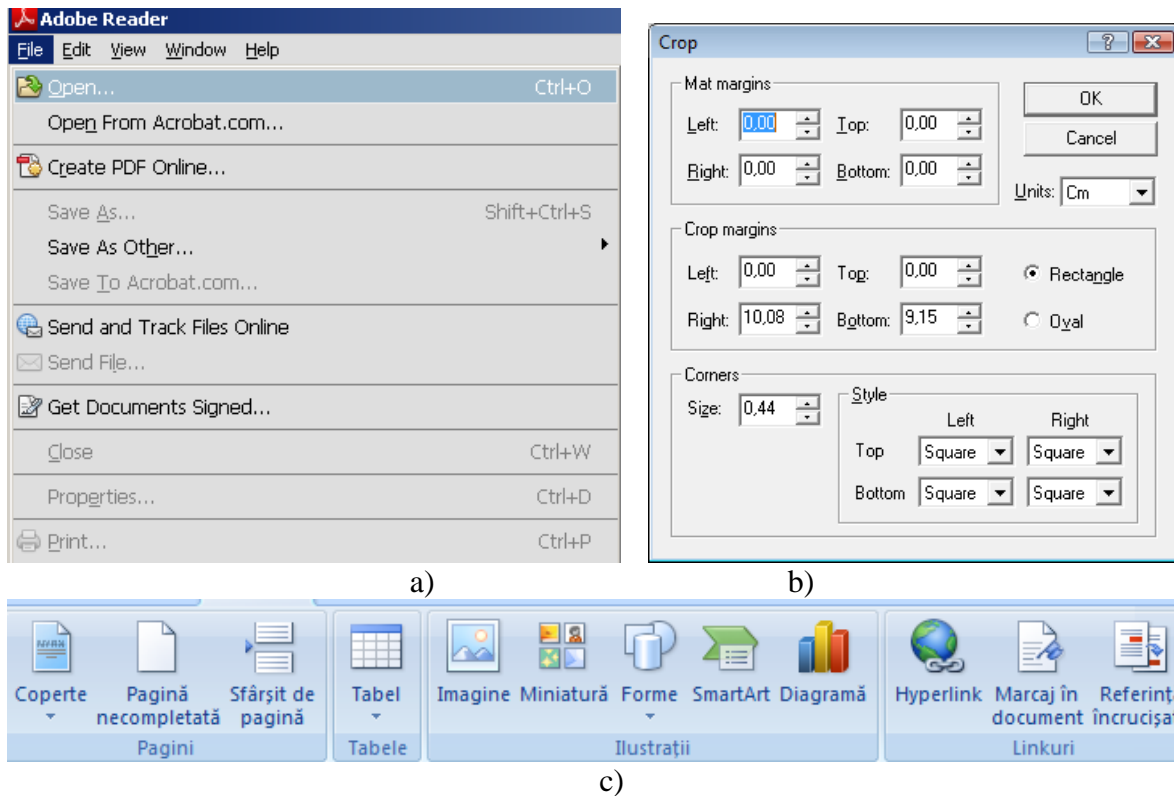


Fig.7.5. Utilizarea liniilor de spațiere într-un meniu (a), a spațierii și a chenarelor în ferestrele de dialog (b) și în barele de butoane (c) ale unor aplicații software.

Activitate: Găsiți cuvântul Italian în figura de mai jos.

Black Hills Forest	Peters Landing	Jefferson Farms	Devlin Hall
Cheyenne River	Public Health	Psychophysics	Positions
Social Science	San Bernardino	Political Science	Hubard Hall
South San Jose	Moreno Valley	Game Schedule	Fernadino Beach
Badlands Park	Altamonte Springs	South Addison	Council Bluffs
Juvenile Justice	Peach Tree City	Cherry Hills Village	Classical Lit
Results and Stats	Highland Park	Creative Writing	Sociology
Thousand Oaks	Manchesney Park	Lake Havasu City	Greek
Promotions	Vallecito Mts.	Engineering Bldg	Wallace Hall
North Palermo	Rock Falls	Sports Studies	Concert Tickets
Credit Union	Freeport	Lakewood Village	Public Radio FM
Wilner Hall	Slaughter Beach	Rock Island	Children's Museum
Performing Arts	Rocky Mountains	Deerfield Beach	Writing Center
Italian	Latin	Arlington Hill	Theater Auditions
Coaches	Pleasant Hills	Preview Game	Delaware City
McKees Rocks	Observatory	Richland Hills	Scholarships
Glenwood Springs	Public Affairs	Experts Guide	Hendricksville
Urban Affairs	Heskett Center	Neff Hall	Knights Landing
McLeansboro	Brunswick	Grand Wash Cliffs	Modern Literature
Experimental Links	East Millinocket	Indian Well Valley	Studio Arts
Graduation	Women's Studies	Online Courses	Hughes Complex
Emory Lindquist	Vacant	Lindquist Hall	Cumberland Flats
Clinton Hall	News Theatre	Fisk Hall	Central Village
San Luis Obispo	Candlewood Isle	Los Padres Forest	Hoffman Estates

Fig. 7.2.

Găsiți cuvântul French în figura următoare.

Webmaster	Curriculum	Student Life	Dance
Russian	Emergency (EMS)	Accountancy	Gerontology
Athletics	Statistics	McKnight Center	Marketing
Go Shockers	Award Documents	Council of Women	College Bylaws
Degree Options	Language Center	Commute	Why Wichita?
Newsletter	Future Shockers	Small Business	Tickets
Geology	Intercollegiate	Thinker & Movers	Career Services
Manufacturing	Bowling	Alumni	Doers & Shockers
Management	Wichita Gateway	Foundations	Core Values
UCATS	Transfer Day	Corbin Center	Grace Wilkie Hall
Alumni News	Job Openings	Jardine Hall	Strategic Plan
Saso	Live Radio	Hugo Wall School	Medical Tech
Educational Map	Beta Alpha Psi	Staff	Softball, Men's
Physical Plant	Liberal Arts	Aerospace	McKinley Hall
Graphic Design	Counseling	Choral Dept.	Email
Non Credit Class	Biological Science	Alberg Hall	Dental Hygiene
Media Relations	Duerksen Fine Art	French	Tenure
Advertising	EMT Program	Spanish	Personnel Policies
English	Religion	Parents	Instrumental
Graduate Complex	Art Composition	Wrestling	Nursing
Music Education	Physics	Philosophy	Opera
Advising Center	Entrepreneurship	Wichita Lyceum	Sports History
Medical School	Koch Arena	Fairmount Center	Athletic Dept.
Levitt Arena	Roster	Women's Museum	Health Plan

Fig. 3.7.

Weller a găsit că oamenilor le ia mai puțin timp să localizeze informația dacă aceasta este grupată folosind un chenar (al doilea ecran) comparat cu folosirea contrastului de culori (primul ecran). Unii argumentează că prea mult spațiu pe o pagină web îngreunează cercetarea și îngreunează găsirea informației.

Aceste cunoștințe privind implicația atenției în utilizarea produselor și a interfețelor acestora, pot fi utilizate pentru a realiza produse și interfețe ale acestora mai bune. Dintre recomandările cele mai importante amintim pe următoarele:

- ✓ informațiile cărora trebuie să li se acorde mai multă importanță trebuie să iasă mai mult în evidență;
- ✓ se vor utiliza metode de scoatere în evidență cum ar fi: spațierea, ordonarea, sublinierea, secvențierea și utilizarea de animații;
- ✓ se vor utiliza un număr restrâns de elemente (se va evita aglomerarea) pentru a permite spațierea și evidențierea lor;

Activitate: Care dintre variantele prezentate mai jos sunt mai ușor de citit și de ce?

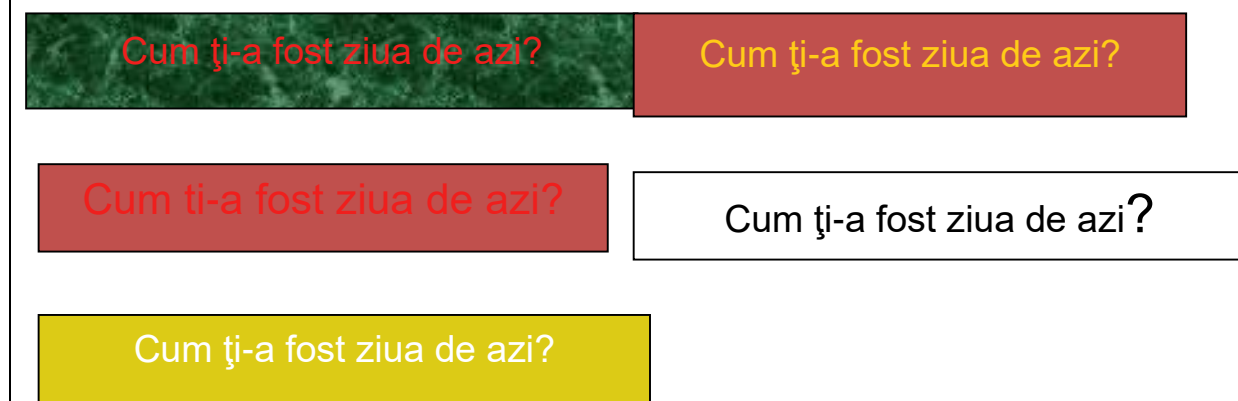


Fig. 7.8.

▪ Percepția și recunoașterea

Ca și senzația, percepția reprezintă activitatea de achiziționare, prelucrare și integrare a informației preluată din mediul înconjurător. Față de senzație însă, percepția este un proces la un nivel superior având în vedere că prin percepție se realizează funcții de recunoaștere, clasificare și organizare a informațiilor primite.

Studierea modului în care informația din jur este transformată în experiență a permis identificarea unor elemente care influențează capacitatea de percepere a consumatorului ce pot fi folosite pentru proiectarea reprezentărilor astfel încât acestea să fie imediat perceptibile. De asemenea, au fost identificate și elementele care ar putea să reducă în proporție mai mică sau mai mare percepția componentelor interfeței.

O serie de recomandări privind proiectarea pot fi făcute pentru a ține cont de aceste lucruri. Ele se referă în principal la informația vizuală și la cea sonoră, dar abordări mai noi țin cont și de alte simțuri care pot contribui la creșterea gradului de interacțiune dintre consumator și produs:

- ✓ informația trebuie să fie reprezentată astfel încât consumatorul să o perceapă cât mai ușor. Funcția de recunoaștere trebuie promovată astfel încât să ușureze interacțiunea dintre consumator și produs;

- ✓ reprezentările grafice de tip icoane sau pictograme, precum și alte reprezentări grafice trebuie să permită consumatorului să distingă ușor înțelesul lor, natura lor și modul în care acestea servesc interacțiunii cu produsul;
- ✓ folosirea elementelor vizuale (chenare, sublinieri) și a celor invizibile (spațieri, goluri) sunt metode eficiente în planul vizual pentru ușurarea percepției informației;
- ✓ în planul sonor, sunetele trebuie să fie ușor de auzit și de distins, iar ieșirile vocale trebuie să permită consumatorilor să distingă diferitele grupuri de cuvinte rostite. Similar cazului percepției vizuale, pauzele pot delimita, organiza și astfel ușura recepția informației;
- ✓ creșterea percepției prin combinarea mai multor canale senzoriale cum ar fi vizual-sonor (elemente ale interfeței au elemente vizuale dar au asociate și semnale sonore) sau vizual-tactil (elemente vizuale au asociate și efecte ce pot transmite informații către sistemul tactil).

▪ Memorarea

Memorarea este un proces mental prin care informația este codificată, stocată și mai apoi regăsită. Modelul cel mai utilizat privind memoria și procesele asociate presupune existența a trei niveluri de memorare reprezentate de memoria senzorială, cea de scurtă durată și cea de lungă durată, fiecare având modul ei diferit de funcționare. Pentru a putea fi stocată în memoria de lungă durată, de unde poate fi regăsită după un timp mai îndelungat, informația trebuie să treacă prin memoria senzorială și apoi prin cea de scurtă durată. O parte din informația la care suntem expuși este filtrată astfel că, nu vom putea să ne amintim totul.

Mai multe elemente au influență asupra modului în care memorăm și apoi regăsim informația. Dintre cele mai importante amintim:

- ✓ atenția;
- ✓ emoțiile;
- ✓ tipul de memorie implicat (senzorială, de scurtă sau de lungă durată);
- ✓ contextul în care percepem informația.

Memoria în cazul oamenilor este de tip asociativ ceea ce înseamnă că o informație va fi memorată mai bine dacă ea va fi asociată cu alte informații deja existente în memoria de lungă durată. Astfel se explică de ce contextul (când are loc evenimentul, unde are loc, care sunt senzațiile percepute, care sunt emoțiile resimțite) este important. Fiecare element al contextului va constitui o informație care va fi asociată cu informația ce se memorează și va constitui mai târziu un element prin intermediul căruia putem găsi o cale pentru regăsirea

informației memorate. Uneori este dificil pentru oameni să-și amintească anumite informații care au fost codificate într-un alt context.

Exemplu: ex., Sunteți într-un tren și vine cineva și vă salută. Nu-l recunoașteți imediat dar, apoi vă dați seama că este vorba despre vecinul dvs. Sunteți obișnuit să-l vedeți în holul blocului dvs și întâlnirea lui în afara acestui context face dificilă recunoașterea acestuia din prima.

Activitate: Rememorați momentul când ați făcut ultima fotografie cu telefonul mobil. Cine mai era de față? Cum era vremea? Care erau culorile predominante ale peisajului sau ale locului în care s-a făcut poza. Ce sunete se auzeau în apropiere?

Codificarea este prima etapă a memorării, cea în care se determină și care informație este preluată din mediul înconjurător, și cum este ea interpretată. Cu cât se acordă mai multă atenție unui lucru și cu cât este procesat mai mult, în sensul reflectării asupra acestuia, și comparat cu alte cunoștințe deja existente, cu atât este mai ușor de amintit. De exemplu, când învățăm despre un subiect este mult mai bine să reflectăm asupra lui, să-l aprofundăm prin exerciții, să-l discutăm cu alții, să luăm notițe (de preferat de tipul hărților mentale), decât să citim doar în mod pasiv o carte despre subiect, să ascultăm o lectură sau să vedem un film legat de subiectul respectiv (vezi figura).

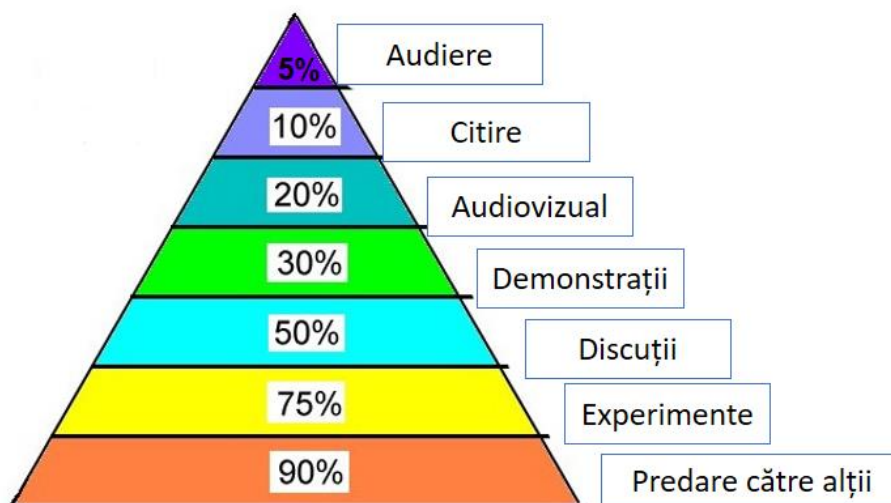


Fig.7.9. Piramida învățării ilustrează procentul în care oamenii reușesc să rețină informațiile, în funcție de metoda de predare utilizată.

Regăsirea informației se poate realiza prin două metode principale, recunoașterea și amintirea. Dintre cele două metode, recunoașterea are eficiență mai mare, astfel că

recunoaștem mai bine lucrurile decât ni le amintim. De asemenea, este cunoscut faptul că este mai ușor să ne amintim imagini decât cuvinte. Cauza acestei diferențe este considerată a se datora faptului că partea din creier asociată activității vizuale s-a dezvoltat mult înaintea celei asociată cititului.

Activitate: Încercați să vă amintiți datele de naștere ale bunicilor. Încercați să vă amintiți copertele a ultimelor 2 DVD-uri pe care le-ați ascultat sau ale ultimelor două cărți pe care le-ați citit. Care este mai ușoară? De ce?

Oamenii sunt buni la a recunoaște informații care sunt legate de elemente vizuale de ex. culoarea obiectelor, locația acestora și însemnările de pe un obiect. Pentru ei este mai greu de învățat și reamintit un material arbitrar cum ar fi zilele de naștere și numerele de telefon.

Cunoașterea acestor mecanisme a fost utilizată în proiectarea produselor astfel încât, la ora actuală, cele mai multe dintre interfețele folosite sunt preponderent vizuale.

Interfețele bazate pe comenzi cer consumatorilor să își aducă aminte un nume de comandă dintr-un set de 100 de nume posibile. Interfețele grafice, pe de altă parte, oferă consumatorilor opțiuni bazate pe elemente vizuale pe care aceștia trebuie doar să le parcurgă, până o recunosc pe cea corectă.

Ca exemple a folosirii acestor observații putem aminti faptul că browserele web, procesoarele de text, dispozitivele de redare a fișierelor de tip MP3, furnizează liste de adrese URL vizitate, lista celor mai recente fișiere la care s-a lucrat, respectiv cele mai recente titluri de melodii ascultate, toate ajutând semnificativ procesul de aducere aminte.

Studiindu-se utilizarea memoriei de scurtă durată s-a evidențiat faptul că aceasta are o capacitate limitată, această limită fiind considerată a fi de 7 ± 2 elemente (vezi legea lui Miller). Această capacitate este relativă deoarece capacitatea efectivă depinde de modul de organizare a informației. Ca urmare, poate să fie vorba de 7 cuvinte, 7 propoziții sau 7 imagini, pentru care cantitatea de informație este evident foarte diferită.

Folosindu-se această lege sunt făcute recomandări ce pot fi aplicate în proiectarea produselor, ținând cont de faptul că în anumite cazuri, recunoașterea poate face ca această limită să fie depășită.

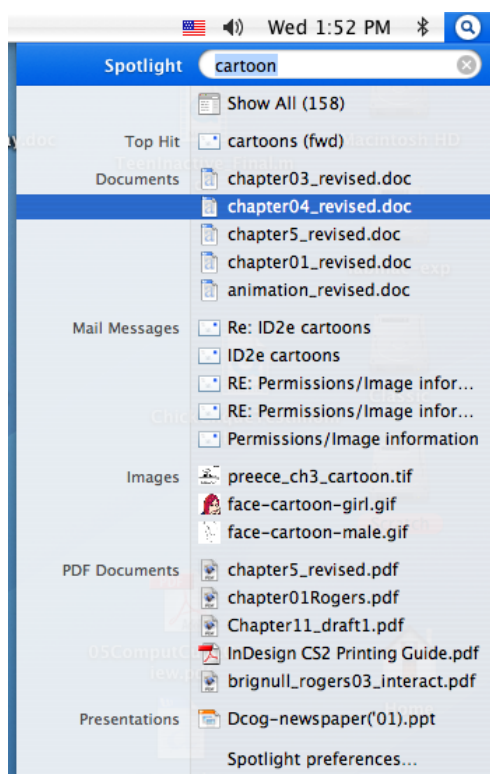
Ca exemple de utilizare a acestor observații amintim:

- ✓ recomandarea ca într-un meniu numărul de opțiuni să fie limitat la 7,
- ✓ într-o bară de butoane să fie maxim 7 butoane,
- ✓ într-o enumerare de tip listă să fie doar 7 elemente,
- ✓ dispunerea în partea de sus a browser-ului a maxim 7 panouri (tabs),

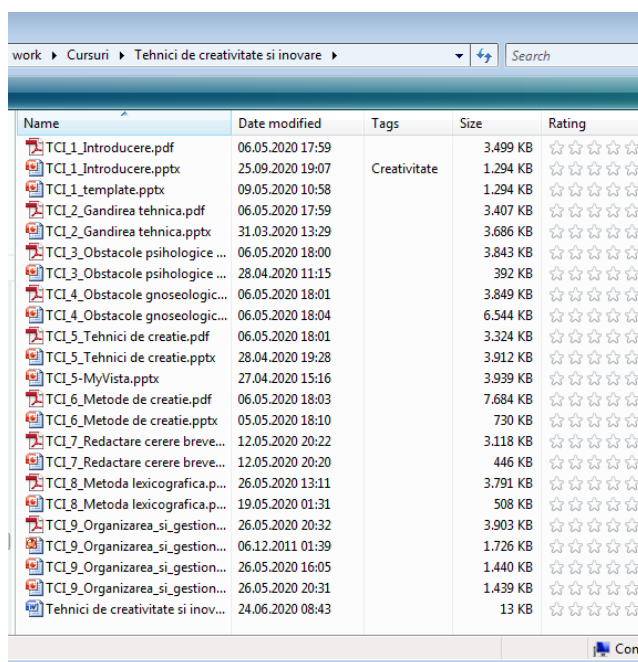
- ✓ limitarea numărului de idei dintr-o prezentare la 7, și lista poate continua.

Aplicarea necorespunzătoare a teoriei lui Miller poate duce la unele concluzii greșite. Oamenii pot parcurge liste lungi, taburi sau elemente de meniu până îl găsesc pe cel dorit. Nu trebuie să și le reamintească chiar dacă le-au văzut sau le-au auzit pentru scurt timp. De aceea, uneori un număr mic de elemente este un lucru bun, alte ori, acest lucru nu este posibil, dar asta nu înseamnă că nu există soluții pentru a face reamintirea mai ușoară. Reușita va depinde de multe ori de sarcina avută în vedere și de modul de afișare disponibil.

După cum am văzut, utilizarea memoriei în interacțiunea consumatorului cu un produs implică două procese și anume: amintirea direcționată și parcurgerea bazată pe recunoaștere. Ca urmare, în cazul produselor cu număr mare de elemente care trebuie folosite în cadrul interacțiunii, se recomandă folosirea de tehnici care să optimizeze ambele tipuri de procese ale memoriei. Memoria consumatorilor nu trebuie încărcată cu proceduri complicate de realizare a sarcinilor. De preferință trebuie să fie promovată recunoașterea și mai puțin aducerea aminte.



a)



b)

Fig.7.10. Identificarea fișierelor folosind text, icoane, categorii, căsuță de căutare, etc. a)

Apple, b) MS Windows.

De asemenea, consumatorilor trebuie să li se ofere modalități diferite de codificare a informației pentru ai ajuta ca mai târziu să-și reamintească unde au stocat-o. De exemplu se pot folosi culori diferite, pictograme diferite, informații temporale (ora, data calendaristică) etc.

Un exemplu în acest sens îl constituie sistemele de gestionare a fișierelor care sunt proiectate să optimizeze ambele timpuri de procese ale memoriei (Fig.10). De exemplu, o căsuță de căutare (Search box) corespunde procesului de amintire în timp ce o listă de fișiere recente (history list) corespunde procesului de recunoaștere. Aceste sisteme ajută consumatorii să codifice informațiile despre fișiere în mai multe moduri folosind culori, indicatori, imagini, text flexibil, datare în timp, etichetare (tags), evaluare (sistemul cu 5 stele) etc.

7.4. Interfața cu utilizatorul

Consumatorii sistemelor judecă deseori sistemul mai degrabă prin prisma interfeței sale decât prin funcționalitatea sa. O interfață proiectată prost poate face ca consumatorul să facă erori catastrofice și uneori, proiectarea proastă a interfețelor face ca multe sisteme să nu fie folosite niciodată.



RCA Lyra



Apple iPod

Fig.7.11. Două produse cu funcționalități similare. Cel de al doilea iPod a cucerit piața datorită unei interfețe simple și intuitive.

Mulți consumatori ai sistemelor digitale folosite pentru uz personal sau în afaceri interacționează cu acestea prin intermediul interfețelor grafice (graphical user interfaces - GUIs). În unele cazuri interfețele de tip text sunt încă utilizate. Aceste interfețe au o serie de elemente standard care pot fi întâlnite la majoritatea programelor software indiferent de

platforma pe care se execută. În tabelul de mai jos avem prezentate cele mai importante astfel de elemente.

Elemente de interfață	Descriere
Ferestre	Ferestrele multiple permit afișarea informațiilor diferite în același timp pe ecran
Icoane	Reprezintă și identifică diferite tipuri de informații
Meniuri	Comenzile sunt selectate din meniu eliminând necesitatea de a le scrie la tastatură
Indicatoare (pointers)	Un element de indicare este folosit pentru selectarea opțiunilor dintr-un meniu
Grafice	Elementele grafice pot fi combinate cu elemente text pe același ecran

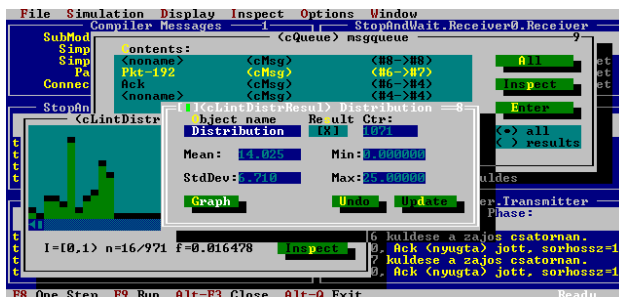


Fig.7.12. Interfețe text și grafice pentru programe software.

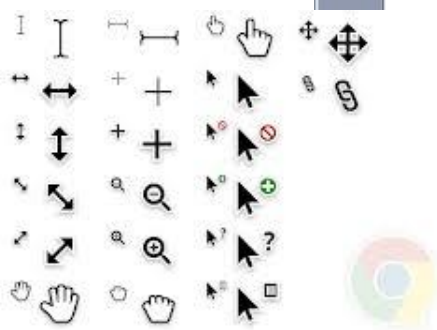
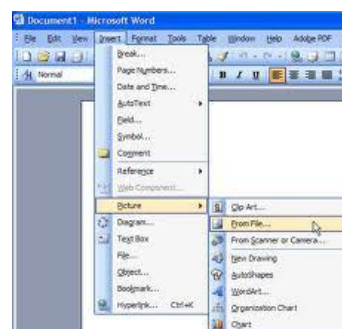


Fig. 7.13. Diverse tipuri de indicatoare (pointers) asociate mișcării mouse-ului și care se activează în funcție de context.



Fig.7.14. Meniuri ale automatelor de cafea.



Fig. 7.15. Interfețe ale unor obiecte de uz casnic (aspirator).

Activitate: Alegeți un obiect de uz casnic sau un gadget pe care îl folosiți foarte des și analizați care sunt elementele de interfață cu consumatorul. Este interfața doar una fizică sau conține și elemente digitale (afișoare, ecrane sensibile la atingere, comenzi vocale)? Cum sunt evidențiate mesajele sau comenzile cele mai importante.

Una din cerințele unei bune proiectări a interfețelor este înțelegerea modului în care consumatorii văd, aud, înțeleg, cum gândesc și modul în care relaționează cu produsul prin intermediul interfeței.

Ca urmare, este important să se determine modul în care va fi prezentată informația în format vizual pentru a crește percepția și înțelegerea acesteia. De asemenea, trebuie gândit modul în care trebuie să se miște organele de interacțiune cu interfața (ochii, mâinile, picioarele, degetele) pentru a minimiza posibilitatea de a obosi sau a se vătăma. În același timp trebuie considerate și capacitatea și limitările componentelor software și hardware ale interfeței.

Într-un studiu desfășurat în 2006, Jakob Nielsen a identificat modelele în forma literei F (F-Shaped Pattern) a modului în care sunt citite informațiile pe o pagină web.



Fig. 7.16. Modelul de citire a paginilor web în forma literei F.

Identificarea unor astfel de tipare de comportament sunt utilizate la ora actuală pentru realizarea paginilor web.

Din analiza acestor studii rezultă că consumatorii nu vor citi textul afișat pe o pagină web în întregime. Ca urmare, primele două paragrafe trebuie să conțină declarațiile cele mai importante. Pentru a atrage atenția cititorului către zonele mai puțin frecvente ale formei F, trebuie folosite subtitluri, paragrafe și buline însoțite de text pe care consumatorii să le

observe, care să atragă atenția cititorului și să o capteze suficient de mult ca mesajul dorit să fie transmis consumatorului.

Se poate constata că din toată zona unei pagini web, colțul din stânga primește cea mai mare atenție.



Fig.7.17. Zonele unei pagini web și prioritățile acestora.

Un alt model care descrie modul general pe care îl urmează ochii atunci când este citit un document cu mult text îl constituie diagrama Gutenberg.

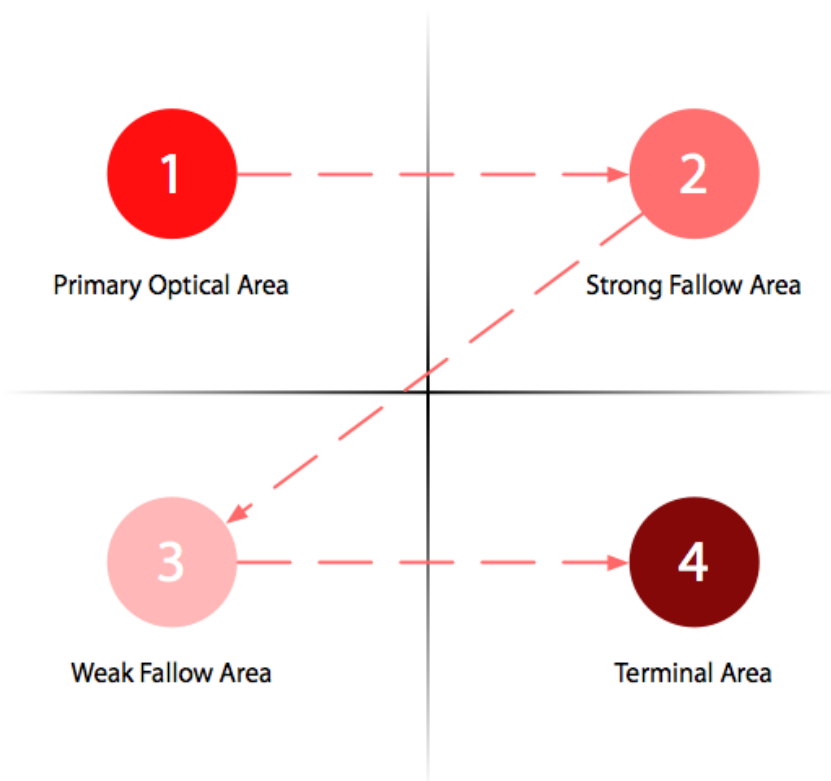


Fig.7.18. Diagrama Gutenberg.

Alte studii arată că consumatorii acordă 69% din timp pentru a vizualiza partea stângă și 30% pentru partea dreaptă. Aceste rezultate au fost transpuse în practică la proiectarea paginilor web unde putem constata că mesajele importante sunt preponderent în partea stângă, în timp ce în partea dreaptă acestea sunt mai puține și, pentru a fi citite, se utilizează diverse tehnici de atragere a atenției (dimensiunea literelor e mai mare, se utilizează elemente grafice, chenare și spațieri).



Fig. 7.19. Pagină web structurată ținând cont de teoriile referitoare la citirea unei pagini web.

Activitate: Alegeți pagina web pe care o vizitați cel mai des și analizați-o din punct de vedere al interacțiunii pe care o pune la dispoziție. Care este organizarea informației pe pagină? Cum sunt evidențiate anumite cuvinte sau mesaje? Cum sunt folosite elementele vizuale pentru a scoate în evidență anumite informații?

Un alt studiu desfășurat la Missouri University of Science and Technology (Eyes don't lie: understanding users' first impressions on website design using eye tracking) a identificat care sunt secțiunile cele mai interesante pentru consumatori în funcție de timpul petrecut pe secțiunea respectivă. Timpul petrecut pe o anumită secțiune a fost determinat prin urmărirea ochilor, mai precis a punctului în care era orientată privirea. Timpii măsurați pentru diferite secțiuni au fost următorii:

- ✓ Sigla companiei (6,48 s)
- ✓ Meniul principal (6,44 s)

- ✓ Căsuța de căutare (6 s)
- ✓ Legături la rețele de socializare (Facebook, Twitter ..) (5,59 s)
- ✓ Imaginea principală a site-ului (5,94 s)
- ✓ Textul site-ului (5,59 s)
- ✓ Subsolul site-ului (5,25 s)

7.5. Procesul de proiectare a interfețelor

Procesul de proiectare a interfețelor presupune din partea proiectanților și a producătorilor cunoașterea următoarelor aspecte legate de comportamentul clientului sau consumatorului și poziționarea acestuia față de un produs nou exemplificate în paragrafele și imaginile următoare.

■ Cunoașterea cât mai bună a clientului sau consumatorului

Este necesară cunoașterea grupului țintă căruia i se adresează produsului respectiv și caracteristicile acestuia: grupa sau grupurile de vârstă, caracteristicile fizice sau psihice, abilitățile pe care membrii acestuia le au și le pot folosi pentru a interacționa cu produsul.



Fig.7.20. Exemplu de proiectare a unei interfețe pentru sistemul de iluminat adaptat copiilor

■ Înțelegerea funcțiilor de bază ale produsului/sistemului

Oricât de simplu poate părea un produs, acesta poate avea numeroase funcții dintre care unele pot fi identificate ca fiind de bază și care oferă utilizarea principală a acestuia. Aceste funcții pot deveni greu de identificat sau de descoperit dacă interfața cu produsul respectiv nu este bine realizată.

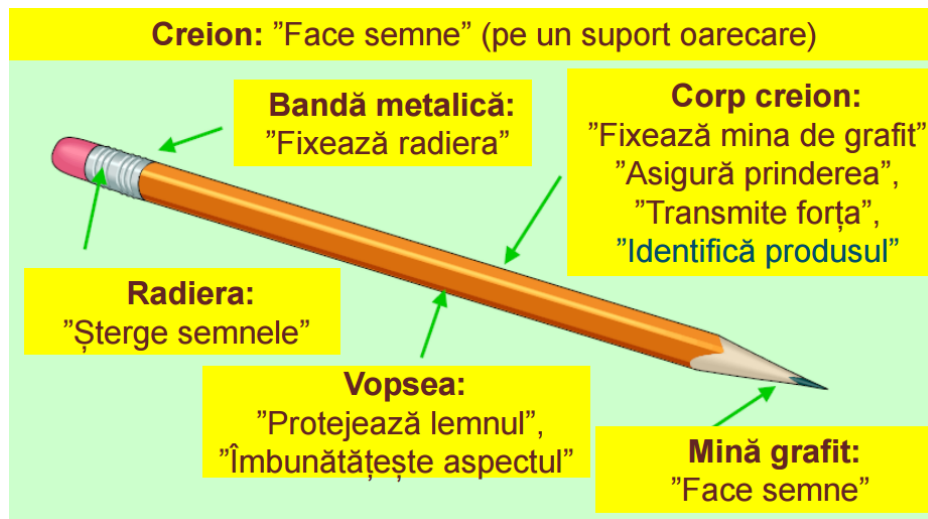


Fig. 7.21. Exemplu de identificare a funcțiilor unui produs.

- **Înțelegerea principiilor proiectării unei interfețe bune**

Proiectarea unei interfețe bune este bazată pe o serie de principii care au fost identificate în urma unor studii temeinice bazate pe metode științifice care țin de numeroase domenii cum ar fi designul, psihologia, ergonomia, științele cunoașterii, științele comportamentului, neuroștiințe, științe sociale, tehnologia informației, științele comunicării, sociologie, demografie, economie, antropologie și multe altele.

- **Dezvoltarea elementelor de interfață cu utilizatorul ale sistemului și schema de accesare și de interacțiune cu acestea**

În cazul cunoscut al programelor software, elementele de interfață se grupează într-o structură de tip meniu din care utilizatorul poate selecta anumite comenzi. Modul în care aceste comenzi sunt accesate poate oferi o experiență plăcută utilizatorului sau din contra una neplăcută, contraintuitivă sau potrivnică.

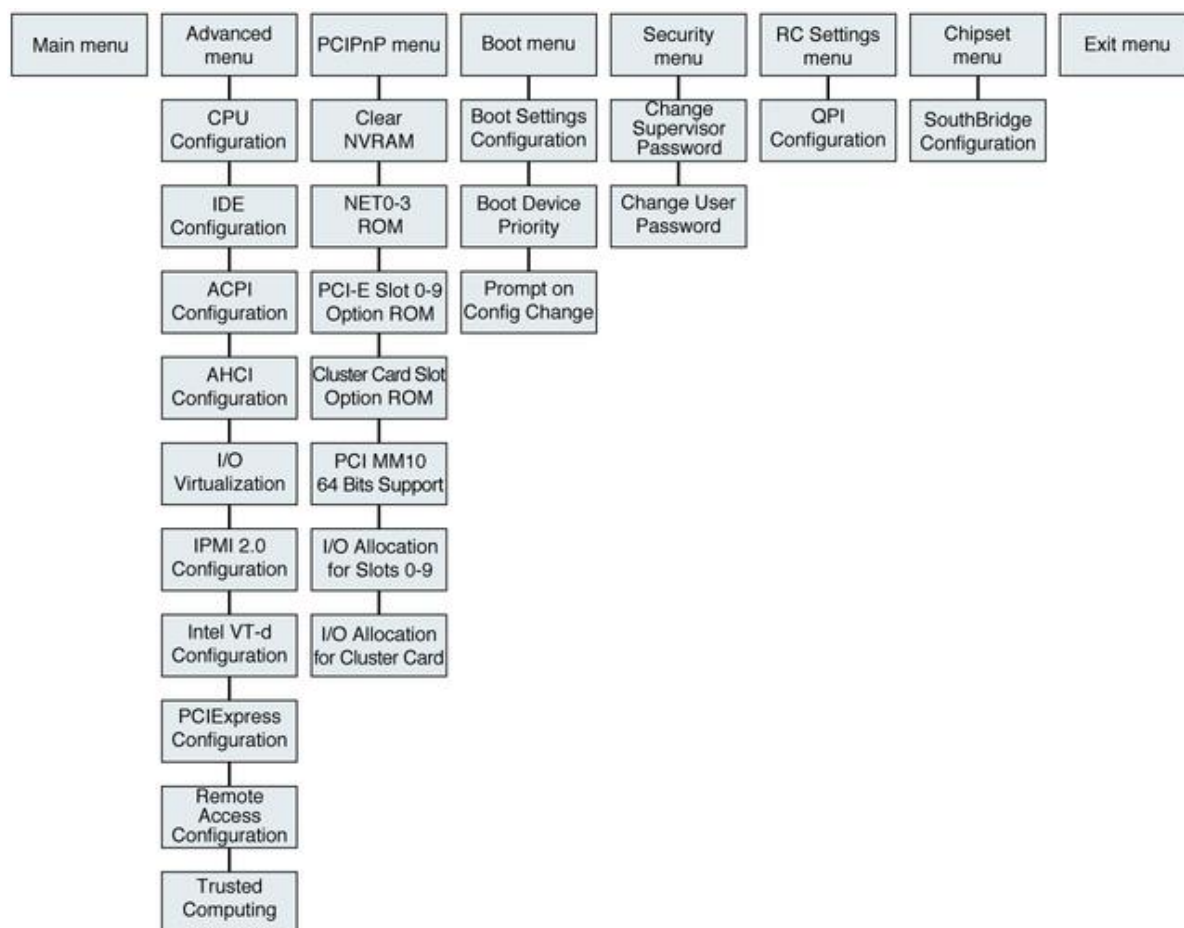


Fig. 7.22. Exemplu de proiectare (specificare) a unei interfețe bazată pe meniuri.

- **Alegerea tipurilor potrivite de elemente de interacțiune**

Interacțiunea dintre utilizator și produs, sau serviciu se poate realiza prin intermediul diferitelor elemente de interacțiune. Acestea pot fi elemente permanente componente ale interfeței cum ar fi ferestrele, meniurile, butoanele, icoanele, barele de defilare, elementele de selectare a textului, culorilor, sunetelor etc sau pot fi elemente contextuale sau temporare care apar în procesul de lucru cu obiectul respectiv cum ar fi ferestre de context, asistenți digitali, teme sau palete de culori ale interfeței. Elementele din urmă pot îndeplini roluri de la cele mai simple cum ar fi informarea utilizatorului asupra stării în care se află interacțiunea dintre cele două părți și până la cele mai complexe care ghidează și sprijină utilizatorul în parcurgerea unor succesiuni complexe de operații având o succesiune ce trebuie să fie cât mai precis respectată.

- **Alegerea dispozitivelor cu elementele de control corespunzătoare**

Uneori interacțiunea dintre utilizator și interfața produsului este mediată de dispozitive fizice separate care presupun o anumită abilitate în a le folosi atât la nivelul de expert cât și la

cel de bază. Acestea sunt de obicei dispozitive electromecanice sau electronice ce presupun un contact fizic (ex. mouse-ul sau tastatura) sau nu (microfonul sau difuzorul) cu utilizatorul.



Mouse



Tastatură



Joy stick



Track-ball



Tableta grafica



Creion optic



Ecran tactil



Căști audio cu microfon

Fig. 7.23. Dispozitive care permit interacțiunea utilizatorului cu un sistem de calcul.

■ Utilizarea de texte și mesaje clare

Comunicarea prin intermediul mesajelor, deși ar părea foarte simplă, poate pune probleme semnificative proiectanților de interfețe. Aceste probleme pot să apară datorită limitării dimensiunii pe care o pot avea mesajele, a momentului în care aceste mesaje pot să apară (nu întotdeauna bine definite și identificate), datorită utilizării unui limbaj neadecvat interacțiunii cu utilizatorul (prea tehnic sau prea popular), necesitatea utilizării unei limbi care nu este cea nativă a proiectantului.

**Hmm. It seems
we have a problem.**

Give us a moment to try to solve it.
We might be talking about this
on Twitter right now. [Follow along!](#)

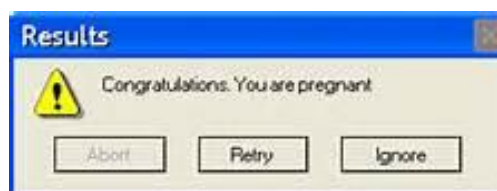
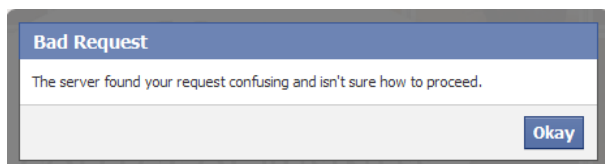


Fig. 7.24. Exemple de mesaje care produc confuzie.

- **Furnizarea de confirmări, elemente de ghidare și asistență corespunzătoare**

Aceste confirmări și elemente de ghidare sunt foarte utile mai ales în cazul produselor de complexitate mai ridicată sau în etapa de început a cunoașterii și familiarizării cu produsul respectiv.

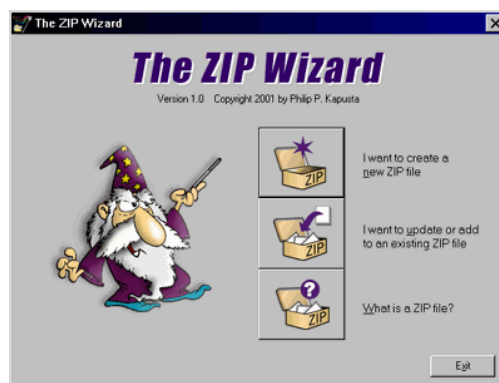


Fig. 7.25. Exemplu de utilizare a unei componente software de tip asistent (wizard) pentru ghidarea și asistarea utilizatorului în realizarea unor acțiuni de complexitate mai ridicată.

- **Asigurarea posibilității de utilizare a mai multe limbi străine și oferirea de elemente de accesibilitate**

Datorită faptului că produsele se distribuie pe o piață tot mai întinsă care depășește atât granițele geografice cât și cele de cultură sau limbă, este necesară asigurarea unei accesibilități la produs cât mai mare. Existența informațiilor (ghid de utilizare, instrucțiuni de securitate, instrucțiuni de identificare preliminară a problemelor/defectelor) fac ca produsele să fie acceptate și adoptate mai ușor de către utilizatori.

- **Creați și folosiți elemente grafice, icoane și imagini semnificative**

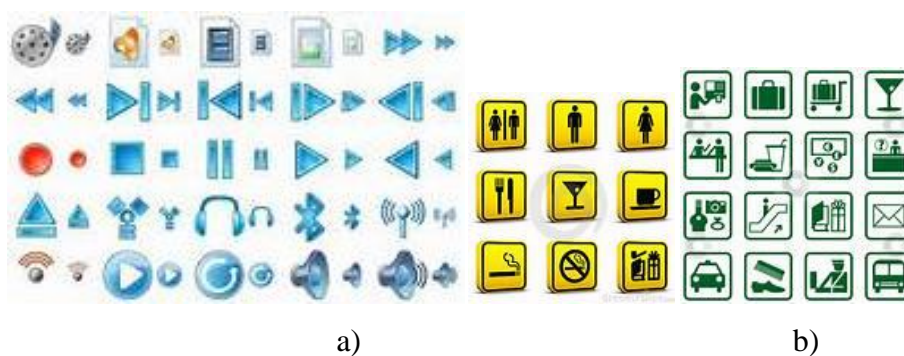


Fig. 7.26. Exemple de pictograme universale a) utilizate la aparatură audio-video sau aplicații audio-video digitale, b) folosite în spații publice (aeroporturi, gări, spitale etc).

- **Alegerea culorilor potrivite**

O alegere potrivită a culorilor este necesară nu doar din punct de vedere estetic dar și din punctul de vedere a influenței acestora în receptarea informației. O alegere neinspirată a paletelor de culori sau a combinațiilor folosite în cadrul unui produs poate duce la reducerea dramatică a receptării mesajului pe care anumite elemente ale interfeței încearcă să le transmită utilizatorului.



Fig. 7.28. Exemple de alegere a culorilor care face paginile web respective ilizibile sau greu de citit.

7.6. Importanța cunoașterii comportamentului consumatorului în procesul de proiectare a produselor

Reușita unui produs depinde la fel de mult de legătura care se stabilește între consumatori și dezvoltatori ca și de relațiile care se dezvoltă între cercetători și dezvoltatori.

Numeroase studii arată că implicarea consumatorilor cât mai devreme în procesul de dezvoltare al unui produs ajută la scurtarea timpului de dezvoltare și implementare a elementelor de noutate. Echipele implicate în dezvoltarea unui produs trebuie să identifice cât mai devreme necesitățile și caracteristicile potențialilor consumatori, să găsească modalitățile cele mai bune pentru a colabora cu aceștia în vederea îmbunătățirii soluțiilor propuse, înainte ca pe baza acestor soluții să fie realizate produse pe scară largă.

Procesul de dezvoltare a produsului trebuie să urmărească perspectivele de acceptare și adoptare a noilor tehnologii de către consumatori și să estimeze gradul de satisfacție al acestora legat de tehnologiile vizate a fi încorporate în produs și modul în care se realizează această încorporare.

Importanța consumatorului este dată de faptul că ei vor fi cei care vor folosi noua tehnologie. Acest lucru presupune un anumit grad de înțelegere a noii tehnologii, schimbarea anumitor aptitudini și obiceiuri caracteristice vechii tehnologii și dobândirea unor aptitudini și obiceiuri noi necesare utilizării cu succes și eficient a noului produs. Toate acestea presupun interes, răbdare și deschidere la nou din partea consumatorului precum și posibilitatea ca ei să exerseze sau experimenteze noua tehnologie. Acest lucru necesită timp și efort din partea echipei de implementare a transferului tehnologic și de aceea, pentru obținerea unor rezultate pozitive, implicarea consumatorilor încă din fazele inițiale ale proiectării produsului este esențială.

Bibliografie selectivă:

- [1] Veikko Halttunen - Consumer Behavior in Digital Era, 2016
- [2] Hal Conick - The Digital Evolution of the Market Maven, American Marketing Association, 2019
- [3] Cristian-Győző Haba, Tehnologia informației în susținerea transferului tehnologic al produselor și serviciilor, Ed. Performantica, Iași, 2016.
- [4] Jenny Preece, Helen Sharp, Yvonne Rogers, Interaction Design: Beyond Human-Computer Interaction, 4th Edition, Wiley , 2015, ISBN : 978-1-119-02075-2

- [5] Seow, Steven C. (2005). "Information Theoretic Models of HCI: A Comparison of the Hick–Hyman Law and Fitts' Law". *Human–Computer Interaction*. 20 (3): 315–352. <https://nanlee.wordpress.com/tag/hci-laws/>
- [6] Olson, Judith Reitman, and Erik Nilsen. "Analysis of the cognition involved in spreadsheet software interaction." *Human-Computer Interaction* 3.4 (1987): 309-349.
- [7] David M.W. Powers (1998) Applications and Explanations of Zipfs Law. In D.M.W. Powers (ed.) *NeMLaP3/CoNLL98: New Methods in Language Processing and Computational Natural Language Learning*, ACL, pp 151-160.
- [8] Richard Koch, *Living the 80/20 Way: Work Less, Worry Less, Succeed More, Enjoy More* 80/20 principle, Ed. Nicholas Brealey, 2004, ISBN 1857883314.
- [9] Soegaard Mads, *Gestalt principles of form perception*, Interaction-design.org
- [10] Jill Butler, Kritina Holden, William Lidwell, *Universal Principles of Design, Revised and Updated: 125 Ways to Enhance Usability, Influence Perception, Increase Appeal, Make Better Design Decisions, and Teach through Design*, Rockport Publishers, 2010, ISBN: 9781592535873.
- [11] Robbins, M. D. and Milliken, J. G. (1976), Technology transfer and the process of technological innovation: new concepts, new models¹. *R&D Management*, 6: 165–170. doi:10.1111/j.1467-9310.1976.tb01248.x
- [12] Drew, SA; Chubb, CF; Sperling, G., Precise attention filters for Weber contrast derived from centroid estimations. *Journal of Vision* pp. 16p.
- [13] Johnson, S., Gatz, E., and Hicks, D., Expanding the content base of technology education: technology transfer as a topic of study. *Journal of technology Education*, 8(2), 1997, pp. 35-49.
- [14] Weller, D., The effects of contrast and density on visual web search, *Usability News* 6(2): <http://psychology.wichita.edu/surl/usabilitynews/62/density.htm>
- [15] Tullis, T.S., Screen design. In M.Helander, T.K. Landauer and P.Trabhu (eds) *Handbook of Human-Computer Interaction* (2nd edn). Esevier, New York, pp. 377-411.

AFACERI DIGITALE II

Semenstrul II

Marketingul tradițional versus marketingul digital

8.1. Introducere în marketingul digital

Marketingul este o activitate omniprezentă ce a fost practică încă din antichitate, într-o formă sau alta. În lumea modernă, marketingul este peste tot; majoritatea sarcinilor pe care le facem și majoritatea lucrurilor cu care lucrăm sunt legate de marketing. Marketingul este procesul de comunicare a valorii unui produs sau serviciu către clienți, în scopul vânzării acelui produs sau serviciu. Activitățile și strategiile de marketing au ca rezultat punerea la dispoziție a produselor care satisfac clienții, realizând în același timp profituri pentru companiile care oferă aceste produse.

Marketingul este știința alegerii piețelor-țintă prin analiza de piață și segmentarea pieței, precum și înțelegerea comportamentului consumatorului. Din punct de vedere societal, marketingul este legătura dintre cerințele materiale ale unei societăți și tiparele economice de răspuns și oferirea unei valori superioare clienților. Marketingul satisface aceste nevoi și dorințe prin procese de schimb și construind relații pe termen lung.

Principala definiție este adesea atribuită lui Philip Kotler, recunoscut ca inițiator al celor mai recente dezvoltări în domeniu, pentru lucrările apărute din 1967 până în 2009, cu cea mai recentă lucrare inspirată din ultima criză economică: *Chaotics*.

Abordările recente în marketing includ marketingul cu accent pe client, marketing de afaceri sau marketing industrial cu accent pe o organizație sau instituție și marketing social cu accent pe beneficiile pentru societate. Noile forme de marketing utilizează, de asemenea, internetul și, prin urmare, sunt numite internet marketing sau, în general, e-marketing, marketing online sau „marketing digital”. Acestea încearcă să perfecționeze strategia de segmentare utilizată în marketingul tradițional. Marketingul digital vizează publicul mai precis, și este uneori numit drept marketing personalizat. Marketingul digital este uneori considerat ca fiind de anvergură, deoarece se referă nu numai la marketing pe internet, dar include și marketingul efectuat prin e-mail, wireless, precum și conducerea audienței de la metodele tradiționale de marketing precum radio și panou publicitar până la proprietățile internetului sau pagina web de destinație.

O companie din economia de piață supraviețuiește producând bunuri pe care oamenii sunt dispuși și capabili să le cumpere. În consecință, constatarea cererii consumatorilor este vitală pentru viabilitatea viitoare a companiei și chiar existența acesteia, ca o afacere continuă. Multe companii au astăzi o focalizare pe client (sau orientarea către piață). Aceasta implică

faptul că firma își concentrează activitățile și produsele pe cerințele consumatorilor. În general, există trei moduri de a face acest lucru: abordarea orientată spre client, abordarea identificării schimbărilor de piață și abordarea inovării produselor.

În abordarea orientată spre consumator, dorințele consumatorilor sunt factorii care conduc toate deciziile strategice de marketing. Nu se urmărește nicio strategie până nu trece testul cercetării consumatorilor. Fiecare aspect al unei oferte de piață, inclusiv natura produsului în sine, este determinat de nevoile potențialilor consumatori. Punctul de plecare este întotdeauna consumatorul. Rațiunea acestei abordări este că nu există niciun motiv pentru a cheltui fonduri de cercetare și dezvoltare (cercetare și dezvoltare) dezvoltând produse pe care oamenii nu le vor cumpăra. Istoria atestă multe produse care au fost eșecuri comerciale, în ciuda unor descoperiri tehnologice.

În orientarea organizațională, departamentul de marketing al unei firme este adesea privit ca de o importanță primordială în cadrul organigramei unei organizații. Informațiile de la departamentul de marketing al unei organizații ar fi utilizate pentru a ghida acțiunile altor departamente din cadrul firmei. De exemplu, un departament de marketing ar putea stabili (prin cercetări de marketing) că consumatorii doresc un nou tip de produs sau o nouă utilizare pentru un produs existent. În acest sens, departamentul de marketing ar informa departamentul de cercetare și dezvoltare (cercetare și dezvoltare) pentru a crea un prototip al unui produs sau serviciu bazat pe noile dorințe ale consumatorilor.

Departamentul de producție ar începe apoi să fabrice produsul, în timp ce departamentul de marketing se va concentra pe promovarea, distribuția, stabilirea prețurilor etc. În plus, departamentul financiar al unei firme ar fi consultat cu privire la asigurarea finanțării adecvate pentru dezvoltarea, producția și promovarea produsului.

Comportamentul de turmă în marketing este folosit pentru a explica dependența reciprocă a comportamentului clienților. The Economist a raportat o conferință de la Roma axată pe simularea comportamentului uman adaptativ. Acesta a împărtășit mecanisme pentru a spori cumpărarea impulsivă și a-i determina pe oameni „să cumpere mai mult jucând pe instinctul de turmă”. Ideea de bază este că oamenii vor cumpăra mai multe produse despre care se vede că sunt populare și sunt menționate mai multe mecanisme de feedback pentru a obține informații despre popularitatea produsului către consumatori. Alte studii recente vizează „puterea influenței sociale” și exploatarea cunoștințelor de pe rețelele sociale pentru a îmbunătăți vânzările.

8.2. Consumatorul în Era digitală

Acum, mai mult ca oricând, mărcile au puterea de a deține relațiile lor cu clienții. Platformele și instrumentele digitale permit brandurilor să deschidă noi canale și să își extindă capacitatea clienților - conducând la creșterea fluxurilor de venituri, a profiturilor și a performanței financiare.

Un model de afaceri este de obicei definit ca o arhitectură care descrie modul în care o companie intenționează să creeze valoare cu un produs sau un serviciu, dar poate fi utilizat și în alte scopuri, cum ar fi clasificarea tipurilor de afaceri electronice. Modelele de afaceri sunt considerate un instrument valoros pentru a înțelege evoluțiile pieței. În cercetare, o mare atenție a fost acordată modelelor de afaceri ale piețelor electronice.

Afacerile digitale se confruntă cu aceeași problemă de bază ca orice altă afacere: serviciul sau produsul răspund nevoilor și preferințelor reale ale clienților? Prin urmare, cercetătorii, au solicitat o mai bună înțelegere a comportamentului și nevoilor consumatorilor de conținut digital atunci când își propun să dezvolte soluții de afaceri de succes.

Pe lângă factorii care sunt de obicei importanți pentru consumatori, cum ar fi prețul, calitatea și varietatea de opțiuni, luarea deciziilor consumatorilor de conținut digital poate fi afectată de alți factori care au caracteristici specifice în ceea ce privește serviciile digitale. Acestea includ ușurința utilizării și accesul la serviciu, abilitățile tehnologice ale consumatorului, încrederea consumatorului asupra furnizorului de servicii și, cel mai recent, impactul numeroaselor grupuri virtuale bazate pe social media. Toate acestea pot modela modul în care consumatorul ia decizii.

Prin Era digitală ne referim la perioada de timp care a început la mijlocul anilor 1990, pe măsură ce serviciile de internet au devenit disponibile pentru un public mai larg. Consumul și comportamentul consumatorilor sunt factori cruciali în societățile contemporane. Având în vedere ultimele două-trei decenii, digitalizarea a fost un factor major ce a influențat comportamentul consumatorului. Ca și în toate evoluțiile societății, digitalizarea a produs noi moduri de viață, schimbând și înlocuindu-le pe cele anterioare. Se vorbește despre apariția unei noi generații de cohortă, nativii digital, de asemenea denumiți ca Generația Z. Caracteristic pentru această generație este faptul că este online. Se poate spune că viața acestei generații este dominată de posibilitățile de comunicații digitale.

Nativii digitali s-au confruntat cu o revoluție tehnologică care a adus cu sine atât amenințări, cât și oportunități într-un singur pachet. Nativii digitali au trebuit să facă față schimbărilor drastice în ceea ce privește identitățile, confidențialitatea, siguranța, calitatea și

supraîncărcarea informațiilor, problemele etice precum pirateria și modalitățile de participare la construirea societății, precum și la producerea și utilizarea conținutului lumea digitală.

În schimbarea mediului tehnologic, social și societal, abordarea generațională oferă un instrument conceptual respectabil pentru a analiza schimbările apărute în societăți. În ceea ce privește inovațiile tehnologice care au schimbat stilul de viață al oamenilor, apariția computerului personal împreună cu tehnologiile eficiente de telecomunicații a însemnat o schimbare dramatică în viața de zi cu zi. Utilizarea și livrarea conținutului digital prin Internet, reprezintă o parte principală a acestor schimbări.

Schimbările drastice ale comportamentului contemporan al consumatorului sunt permise, în special, de serviciile internetului. Schimbările „induse de internet” pot fi găsite nu numai în acțiunile umane, ci și în atitudini și etică. Acest lucru apare în fenomene precum pirateria digitală.

Obiceiurile de cumpărături ale consumatorilor s-au schimbat în ultimul deceniu. Utilizarea tehnologiei digitale pentru cercetare, navigare și cumpărare a trecut de la specificul segmentului sau sporadic la frecvent. Aceasta a dus la o schimbare incontestabilă și ireversibilă a comerțului cu amănuntul.

Potrivit unui studiu realizat de Synchrony Financial, industria cu amănuntul trece printr-o transformare. Transformarea este determinată în mare măsură de influența tehnologiei digitale asupra experienței de cumpărături. Conform studiului privind consumatorul digital, aproape 50% dintre consumatori spun că au efectuat cumpărături de pe telefoanele lor mobile în ultimele trei luni. Consumatorii declară că folosesc tehnologia digitală pentru a cerceta, naviga și cumpăra, uneori toate pe un singur site web.

Drept urmare, comercianții trebuie să implementeze noi strategii pentru a atrage și a păstra acest cumpărător omnicanal. Unele strategii includ proiectarea site-urilor responsive, oferte de transport gratuit, alerte mobile și marketing de conținut. Imperativul de a implementa aceste instrumente digitale a trecut de la nepotrivit și izolat, la normal și necesar. Țărcile proactive utilizează strategii care atrag cu succes acest cumpărător omnicanal și îi încurajează să devină mai loiali.

Deoarece mărcile proactive oferă inovații pentru a spori experiența de cumpărături, așteptările clienților se schimbă - se așteaptă mai mult de la toți retailerii. Ca urmare, dinamica experienței cu amănuntul evoluează, iar investițiile în tehnologia digitală devin un imperativ strategic important pentru multe mărci de retail din zilele noastre.

Acest nou comportament omnicanal nu mai este limitat la anumite segmente și tehnologii; devine răspândit și generalizat de-a lungul generațiilor. Unele instrumente și strategii includ:

- ❖ Design receptiv: un design web care permite optimizarea experienței, indiferent de dispozitivul utilizat. Aspectul și aspectul mărcii site-ului web sunt similare pe toate dispozitivele (de exemplu, smartphone, tabletă, laptop), dar experiența de cumpărături este personalizată pentru fiecare dispozitiv.
- ❖ Liste de dorințe îmbunătățite: oferă clienților un loc de păstrare și depozitare a articolelor preferate într-un dulap virtual de cumpărături.
- ❖ Funcții de glisare și fixare: oferă cumpărătorilor mobili posibilitatea de a „trage” produsele pe un clipboard și de a le salva în timp ce fac cumpărături. Cu un singur clic, pot vedea în fiecare moment clipboard-ul personal pentru a examina și compara articole.
- ❖ Alerte personalizate: permit clienților să primească alerte cu privire la produse atunci când acestea devin disponibile sau puse în vânzare. Acest lucru permite cumpărătorilor să se angajeze și oferă un avantaj personalizat de tip „surpriză și încântare”.

8.3. Impactul Erei digitale asupra comportamentului consumatorului

Era digitală a schimbat și va continua să schimbe tendințele sociale, care la rândul lor afectează în mod direct comportamentul și cerințele consumatorilor. Schimbarea comportamentului consumatorului poate fi greu de înțeles sau sesizat, ceea ce implică un efort din partea companiilor pentru a-și schimba și adapta serviciile pentru clienți în consecință. Consumatorul digital are potențialul de a deranja concurența actuală, precum și noii jucători din orice industrie.

Schimbarea comportamentelor consumatorilor poate deranja anumite branduri și poate prezenta anumite provocări, cum ar fi o creștere a publicității negative. Există, de asemenea, anumite oportunități constructive asociate riscurilor, cum ar fi șansa de a interacționa cu clienții care analizează valoarea generală a mărcii produsului sau serviciului, și nu doar prețul.

Clienții nu mai compară mărcile cu concurenții lor direcți, ci mai degrabă toate mărcile pe care le consumă, indiferent de industrie sau produs. Ei compară nu numai produsul, ci și o multitudine de elemente ale mărcii, cum ar fi serviciul, calitatea și satisfacția generală a clienților. Mărcile nu ar trebui să se mai concentreze asupra concurenților lor direcți, ci să se concentreze pe modul în care pot fi mai bune decât cele mai bune mărci pe care le folosesc consumatorii. Consumatorii moderni compară merele cu portocalele.

Brandurile de modă sunt acum într-o luptă împotriva lanțurilor de supermarketuri și a companiilor de asigurări; dacă unul oferă servicii fantastice, acesta devine un reper pentru ca ceilalți să îndeplinească aceste standarde.

În Era digitală este mult mai ușor pentru clienți să se plângă de serviciul defectuos, ceea ce înseamnă că este mult mai greu pentru mărci să satisfacă dorințele și nevoile clienților. Clienții pun un accent deosebit pe ușurința serviciului și, dacă acest lucru nu este îndeplinit, vor apela la mass-media digitală pentru a se plânge și pentru a informa pe alții despre nenorocirile lor. Mărcile trebuie să accepte faptul că clienții sunt mai puțin toleranți decât erau, și trebuie să acționeze în consecință pentru a-și păstra baza de clienți.

Între rețelele sociale și forumurile clienților, consumatorii au capacitatea de a construi și distruge mărci. Cuvântul din gură a fost și este încă rege. Clienții au fost întotdeauna conduși de opiniile prietenilor și ai familiei, dar în zilele noastre acest lucru este confirmat de aprecierile și mărturiile din rețelele sociale. Reputația mărcii poate rezista sau cădea peste noapte, totul bazat pe comunicarea dintre consumatori.

Clienții doresc un raport calitate-preț și nu vor mai accepta doar produse și servicii ieftine. În mod similar, clienții nu vor accepta prețuri excesive sau standarde slabe de servicii pentru clienți. Mărcile trebuie să înțeleagă că clienții de astăzi sunt deschiși la schimbarea mărcii și nu au același nivel de loialitate ca odinioară. Clienții cer superioritate și sunt încântați să plătească pentru aceasta.

Consumatorii nu mai au încredere în canalele tradiționale de informații, așa cum au făcut odinioară, astfel încât opinia și relațiile consumatorilor se formează pe alte canale digitale. Acest lucru a însemnat o schimbare completă pentru branduri pentru a intra în digital și a adopta conversația cu consumatorii, care anterior era rezervată pentru comentarii și opinii personale. Este dificil pentru unele mărci să țină pasul atât cu dezvoltarea tradițională, cât și cu cea digitală, dar este vital să o facă pentru a continua conversația și promovarea de succes cu baza lor de clienți.

Revoluția digitală a oferit clienților o cunoaștere mult mai mare a produselor și serviciilor, ceea ce înseamnă că mărcile nu mai decid ce informații sunt oferite consumatorilor cu privire la cunoașterea produselor. Consumatorii pot accesa informații și opinii în câteva secunde, oferindu-le suficiente fapte pentru a lua decizii de cumpărare în cunoștință de cauză.

Mărcile nu decid ce metode de comunicare sunt cele mai utilizate de consumatori. Ei înșiși decid acest lucru, în funcție de canalele utilizate de prietenii, familia și influenții lor. Mărcile trebuie să aleagă canalele în funcție de faptul că vor fi potrivite pentru tipul de interacțiune pe care o caută, altfel expunerea interacțiunii la consumator nu va fi profitabilă.

O abordare directă și concentrată a serviciului pentru clienți este imperativă pentru mărci pentru a îndeplini așteptările sporite de serviciu și pentru a se adapta comportamentului în schimbare al consumatorilor. Această abordare va oferi mărcilor oportunitatea de a obține informații și informații pentru a-și îmbunătăți progresiv relațiile cu consumatorii.

8.4. Căutarea informației de către consumatorul digital

Capacitatea consumatorilor de a căuta informații a crescut radical de la apariția internetului. Internetul oferă consumatorilor acces fără precedent la informații. Internetul permite accesul ușor la site-urile web ale producătorilor, la alți consumatori și la terțe părți, cum ar fi grupurile de consumatori și agențiile guvernamentale. De asemenea, extinde foarte mult capacitatea companiilor de a furniza informații consumatorilor. Specialiștii în marketing pot furniza informații consumatorilor care caută în mod direct informații despre produsele firmei, de obicei prin intermediul paginii de pornire sau a site-ului web a companiei sau a mărcii. De asemenea, specialiștii în marketing pot oferi consumatorilor informații pe care nu le caută în mod explicit prin plasarea de reclame pe alte site-uri de pe web.

Strategiile de internet continuă să evolueze. Cu toate acestea, majoritatea companiilor merg mult dincolo de simpla furnizare a informațiilor despre companie și produse într-un format electronic. Site-urile web oferă informații de bază despre produse similare cu cele pe care le-ar putea obține un consumator dintr-o broșură sau catalog. Cu toate acestea, fiecare site merge mult mai departe. Oferă aplicații și sugestii de utilizare adesea personalizate pentru fiecare consumator. Aceste sugestii adaugă valoare consumatorului atât în ceea ce privește furnizarea de informații despre produse ușor accesibile, cât și prin adăugarea altor informații, activități și aplicații relevante pentru consumator. Firmele își doresc ca cei mai mulți dintre consumatori să le folosească site-urile nu numai atunci când caută în mod explicit informații specifice produselor, ci și în mod regulat pentru diverse scopuri. Acesta este un mod în care o firmă poate construi o relație cu consumatorul.

Căutarea informațiilor nu este gratuită. Căutarea informațiilor implică activități fizice și mentale pe care consumatorii trebuie să le îndeplinească. Este nevoie de timp, energie și bani și poate necesita adesea renunțarea la activități mai dorite. Cu toate acestea, beneficiile căutării de informații depășesc adesea costurile căutării. De exemplu, o căutare poate produce un preț mai mic, un stil preferat de marfă, un produs de calitate superioară sau o confidențialitate mai mare în alegere. În plus, procesele fizice și mentale implicate în căutarea informațiilor sunt, uneori, recompensatoare în sine. În cele din urmă, specialiștii în marketing

trebuie să țină cont de faptul că consumatorii dobândesc o cantitate substanțială de informații relevante fără căutare deliberată - prin învățare cu implicare redusă.

Astfel, un obiectiv potențial al căutării interne și externe este determinarea criteriilor de evaluare adecvate. Organizațiile de consumatori doresc ca aceștia să utilizeze criterii solide de evaluare, cum ar fi conținutul nutrițional al alimentelor. Marketerii doresc ca cei mai mulți consumatori să utilizeze criterii de evaluare care să corespundă punctelor forte ale mărcii lor. Astfel, agenții de marketing oferă informații menite să influențeze criteriile de evaluare utilizate de consumatori.

Principalele surse de informații disponibile consumatorilor sunt:

- ❖ • Memoria căutărilor din trecut, experiențele personale și învățarea cu implicare redusă.
- ❖ • Surse personale, precum prieteni, familie și altele.
- ❖ • Surse independente, precum reviste, grupuri de consumatori și agenții guvernamentale.
- ❖ • Surse de marketing, cum ar fi personalul de vânzări, site-urile web și publicitatea.
- ❖ • Surse experiențiale, cum ar fi încercarea produsului.
- ❖ Fiecare dintre aceste surse are o componentă online și una offline.

Adică, memoria ar putea proveni din căutarea prealabilă a informațiilor din interior sau de pe Internet; sursele personale offline corespund camerelor de chat online, blogurilor, grupurilor de utilizatori și site-urilor de rețele sociale; surse independente precum revistele, rapoartele consumatorilor corespund unor surse independente online; sursele de marketing offline, cum ar fi publicitatea TV și broșurile, corespund surselor online și site-urilor web corporative. Și având în vedere importanța experiențelor produsului în procesul de formare și cumpărare a atitudinii, specialiștii în marketing caută din ce în ce mai multe modalități prin care consumatorii să poată simula cel puțin o experiență cu produsele lor prin internet. Consumatorii decid câte și ce surse de informații să utilizeze. Astfel, o decizie de cumpărare necesită un subset de decizii privind căutarea de informații.

Informația internă este sursa principală utilizată de majoritatea consumatorilor de cele mai multe ori (luarea deciziilor nominale și limitate). Cu toate acestea, rețineți că informațiile din memoria pe termen lung au fost inițial obținute din surse externe. Astfel, un consumator poate rezolva o problemă de consum folosind numai sau în principal informații stocate. La un moment dat, totuși, individul a dobândit acele informații dintr-o sursă externă, cum ar fi experiența directă a produsului, prietenii sau învățarea cu implicare redusă.

Mesajele generate de marketing sunt doar una dintre cele cinci surse de informații potențiale și sunt raportate frecvent ca având o valoare directă limitată în deciziile consumatorilor.

Activitățile de marketing influențează toate cele cinci surse. Astfel, caracteristicile produsului, distribuția produsului și mesajele promoționale despre produs oferă informațiile de bază sau de bază disponibile pe piață. Sursele independente își bazează evaluarea pe caracteristicile funcționale ale produsului. Surse personale, cum ar fi prietenii, trebuie, de asemenea, să-și bazeze informațiile pe experiența produsului sau promovarea acestuia sau pe alte surse care au avut contact cu produsul sau promovarea acestuia. Activitățile de marketing sunt concepute și pentru a influența informațiile pe care consumatorii le vor primi din surse non-marketing.

În plus, deși consumatorii nu pot utiliza reclamele sau alte date furnizate de marketing ca intrare imediată în multe decizii de cumpărare, nu există nicio îndoială că expunerea continuă la publicitate influențează frecvent nevoia percepută pentru produs, compoziția a conștientizării și a seturilor evocate, a criteriilor de evaluare utilizate și a convingerilor cu privire la nivelurile de performanță ale fiecărei mărci. În consecință, influența pe termen lung a publicității și a altor informații furnizate de specialiștii comerciali în luarea deciziilor și vânzările consumatorilor poate fi substanțială.

8.5. Conceptul de marketing digital

A evoluat în timp ca urmare a dezvoltării practicilor de Marketing și a reflectărilor în plan ideatic. În procesul evoluției sale, literatura de specialitate a identificat definiția cu un spectru foarte larg. Aceste definiții sunt grupate în categorii: definiții clasice sau înguste care limitează noțiunea de marketing la vânzări (specifice Marketing tradițional sau tranzacțional) și definiții moderne sau largi, care extind aria de cuprindere a Marketingului (caracteristicile Marketing modern).

* Asociația Americană de Marketing (AMA), definește M ca totalitatea activităților ec care dirijează fluxul bunurilor și al serviciilor de la producător la consumator. Această definiție situează în centrul Marketing, produsul sau serviciul și nu consumatorul.

* O definiție managerială, pragmatică este următoarea: Marketing = satisfacerea C+Pr

- În primul rând, Marketing este o nouă concepție managerială care org și planifică utilizarea resurselor firmei pt a realiza vânzări și profituri prin produse potrivite cerințelor consumatorilor. M înseamnă și o nouă optică față de mediul ambianțial al firmei prin care firma trebuia să se adapteze la mediu și în același timp trebuia să-l influențeze activ.

- In al doilea rand ,M constituie un ansamblu corect de activ practice.Concret M nu este numai un concept teoretic ci si un actiuni –practica de organizare si de conducere a activitatilor ec. In practica se vb de management – M , adica nu se poate conduce fara info de piata .
- In al treilea rand , M cuprinde un ansamblu de metode si de tehinici cu ajutorul carora se studiaza cererea si se realizeaza un flux informational in ambele sensuri intre firma si piata .

8.5.1. Funcțiile de marketing digital

Rolul Marketing este pus in evidenta de functiile pe care le indeplineste .Principalele functii sunt:

1. investigarea pietii si a cerintelor de consum ;
 2. conectarea dinamica a firmei la mediul ambiental;
 3. promovarea unei comunicari moderne si a unui management performant ;
 4. satisfacerea in cond superioare a nevoilor de consum ;
 5. cresterrea eficientei;
 6. cunoasterea structurii si a dinamismului ofertei de bunuri si servicii la nivel european si mondial .
- ✓ constituie punctul de plecare in orientarea intregii activitati de M ; urmarind cunoasterea cerintelor pietii ,a nevoilor de consum , M e de neconceput fara investigarea acestora .Se cerceteaza piata trecuta, prezenta si se stabilesc tendintele pietii viitoare . Se cerceteaza nevoile de consum prevazute si viitoare . Aceasta functie este una premisa care precede toate celelalte funcției si presupune un compartiment de M ;
 - ✓ releva viziunea noua a M asupra relatiei firma –mediu . Este o funcție mijloc care pp o inovare continua ;
 - ✓ constituie cea de-a 2 funcție mijloc a M ; M are ca sarcina construirea si gestionarea imaginii firmei ;
 - ✓ e prima funcție obiectiv ce vizeaza asigurarea finalitatii activitatii firmei ;
 - ✓ este a 2 funcție obiectiv care pp o utilizare rationala a resurselor , a capacitatii dde productie;
 - ✓ este o funcție integratoare care vizeaza intreaga problematica a activ intreprinderii .
 - ✓ In condițiile globalizarii pietii si a integrarii in UE , firmele trebuie sa cunoasca standardele europene si mondiale privind oferta de produse

8.5.2. Definirea marketingului digital

Marketingul online reprezintă promovarea și vânzarea de produse și servicii folosind strategii online. Această activitate se dezvoltă constant în funcție de obiceiurile utilizatorilor de internet. Prin urmare, trebuie să cunoaștem bine utilizatorii online.

Tehnologia și Internet-ul au adus schimbări în modalitățile de conectare a organizațiilor cu clienții lor. S-a trecut de la interacțiunea face-to-face la servicii și tranzacții prin intermediul calculatorului. Lumea informațiilor este foarte ușor accesată prin navigare, în câteva pagini parcurse se pot afla informații care influențează decizia de cumpărare și transformă radical relația cu clienții. S-a redus timpul petrecut cu clienții și s-au evidențiat căi de dezvoltare a relațiilor cu clienții actuali și potențiali.

Proliferarea Internet-ului și a Social Media a condus la construirea de relații între organizații și clienții acestora cu ajutorul funcțiilor interactive și educaționale pe site-uri web, blog-uri, postări pe paginile Facebook.

Marketingul relațional prezintă trei avantaje în fața marketingului tranzacțional: fidelizarea cumpărătorilor pe o durată de timp mai îndelungată; stabilitatea și securizarea organizației; eficientizarea economiei de piață, ceea ce aduce beneficii pentru organizație / cetățeni. Strategia de marketing desemnează atitudinea și conduita managementului unei organizații pentru atingerea unor obiective, indicând ce se urmărește și cum se intenționează a se proceda pentru atingerea unui anumit scop vizat.

Cyber este știința controlului sistemelor complexe. Concret, cyber este locul non-fizic, nonmaterial, virtual unde concură și comunică atât computerele cât și comunicațiile. Mediul digital este comun sistemelor informatice, rețelelor de calculatoare și rețelelor de comunicații.

Cybermarketing înseamnă folosirea resurselor oferite de rețelele de calculatoare și rețelele de comunicații on-line, în acest mediu pentru atingerea obiectivelor de marketing. Cybermarketing reprezintă procesul de creare și menținere a relațiilor cu clienții prin activități on-line în vederea facilitării schimbului de idei, produse, servicii pentru satisfacerea nevoilor producătorilor/clienților. DM este în esență strategia de marketing aplicată de organizații, în care se regăsesc publicitatea, recunoașterea mărcii etc., realizate cu ajutorul dispozitivelor electronice și al Internet-ului, prin intermediul mass-media, e-mail, social media, pagini web, blog-uri etc.

Ca medii de realizare se utilizează: rețele Internet, Intranet, Extranet, rețele locale LAN, sisteme on-line și off-line. Sunt cunoscute trei faze ale dezvoltării cybermarketing-ului:

- I. prima generație, 1993 – transmisii de date, utilizatori: cercetători, personal universitar;
- II. a doua generație, 1994-2000 – odată cu evoluția Internet-ului, apar facilități de comunicare, transmisii de date, tranzacții și utilizare colectivă a aplicațiilor virtuale;
- III. a treia generație, generația aplicațiilor web cu hipertext, hiperlink, hipermedia, tehnologii și instrumente TIC care pot să transmită acest tip de aplicații. Internet-ul este factorul care impune modificarea, reformularea și adaptarea modului de înțelegere, teoretizare, practică a marketing-ului în societatea actuală.

Termenii cybermarketing - marketing pe Internet - marketing on-line sunt percepuți din două unghiuri diferite:

- ❖ crearea de valoare adăugată de clienți/organizație/investitori și media prin folosirea Internet-ului;
- ❖ utilizarea Internet-ului ca parte a strategiei exterioare a site-ului propriu, strategia de direcționare a traficului spre site-ul propriu, atragerea unui număr tot mai mare de utilizatori.

Cybermarketing este politica de informare on-line, un marketing on-line centrat pe consumator. Modul în care au evoluat mijloacele TIC dar și interacțiunile dintre diferitele entități implicate în procesele de marketing (individualizarea clienților, comunicare interactivă, concurența, permanenta schimbare etc.) au contribuit la evoluția și dezvoltarea marketingului în mediul digital. Comunicarea www realizează schimbul de informații bidirecțional și, deși permite o comunicare de masă, prezintă avantajele comunicării interpersonale – obținerea unui răspuns imediat, personalizarea mesajelor.

Modelele de comunicare sunt: unul-la-mai mulți și mai-mulți-la-unul. Personalizarea pe web presupune: atragerea consumatorilor; motivarea consumatorilor prin acordarea de bonusuri; realizarea profilului consumatorului; menținerea dialogului activ cu clientul pentru actualizarea profilului acestuia; colectarea informațiilor despre consumatori pentru a păstra legătura cu aceștia.

În mediul on-line, organizațiile: își fac cunoscută prezența; stabilesc contacte noi de afaceri; oferă informații despre activitatea organizației, a produselor, a serviciilor aferente; cresc notorietatea; publică anunțuri și informații în timp real; vând produse; cresc cota de piață; păstrează dialogul cu clienții, corespondența cu aceștia; mențin legătura cu echipele departamentului de vânzări; pătrund pe piețe noi; asigură continuitatea afacerilor.

Prin informații gratuite: este asigurat accesul la forumurile de discuții; se pot descărca gratuit aplicații software, jocuri, screensavere etc. Prin informații legate de client, există informații de natură: e-mail, adresă fizică, cod poștal; socio-demografice. Prin chestionare: dacă oferta site-ului este valoroasă, clientul acordă timp mai îndelungat pentru completarea chestionarului; se trimite clientului e-mail cu oferte promoționale, date de acces ale site-ului; se afișează informații personalizate la logarea clientului; se individualizează informația.

Trebuie să știm cu ce se ocupă, care le sunt obiceiurile și ce interese au. Acest lucru este important atunci când ne promovăm propriul produs, ca să ne concentrăm pe cei cât mai interesați.

Tocmai acesta este unul dintre principalele avantaje ale marketingului digital în comparație cu activitățile promoționale clasice. Imaginați-vă că reclamele TV s-ar putea concentra doar pe publicul interesat de o anumită reclamă. Exact asta este posibil pe internet, iar cea mai importantă regulă de marketing spune că trebuie să vă prezentați oferta la momentul și locul potrivit.

Cu noile tehnologii și informații pe care le aveți la dispoziție, filtrați adecvat publicul pentru a ajunge la grupul țintă. Aceasta este și premisa unei afaceri de succes.



Fig. 8.1. Statistica digitalizare

Este marketingul digital rentabil?

În trecut, în era analogică, marketerii concepeau campanii în funcție de sentimentele lor subiective. Chiar dacă vânzările unui produs creșteau, nu se putea stabili cu precizie cât de mult a avut acest lucru legătură cu activitățile de promovare.

Imaginați-vă, de exemplu, o campanie la jucării pentru copii de Anul Nou. Dacă vânzările cresc, cine ne garantează că acest lucru nu se datorează acestei perioade din an când de obicei se cumpără mai mult? Deci, poate că a avut succes campania, dar poate că pur și simplu este - Anul Nou.

Dacă vă gândiți puțin mai bine, nimeni nu poate ști câți oameni au văzut într-adevăr reclama dvs. Cifrele de rating nu înseamnă că cineva, în timpul reclamei de la TV, nu s-a dus să-și facă un sendviș. De asemenea, nu știm dacă cineva a cumpărat produsul pentru că l-a văzut pe un panou publicitar sau într-un anunț publicitar. Nu numai că nu puteți cunoaște efectul exact, dar este vorba și despre un tip de publicitate incredibil de costisitoare.

Lucrurile nu stau deloc așa în cazul campaniilor digitale. Aceste activități sunt mai ieftine, mai ușor de măsurat și mai ușor de modificat. Pe internet, rapoartele și cifrele nu mint, așa că este întotdeauna clar pe ce se cheltuiesc banii și care este efectul fondurilor investite. În acest caz, puteți ști nu numai numărul exact de jucării vândute online, ci și care este publicul, ce anume au căutat și cât timp și-au petrecut la cumpărături.

Informațiile despre consumatori sunt esențiale pentru succes

În marketingul digital, aceste informații ușurează foarte mult mersul afacerii, conectând cu succes companiile și clienții. În felul acesta, compania știe exact ce se vinde bine și ce nu, dar și care grup de consumatori răspunde cel mai bine la anumite campanii.

Astfel, veți ști întotdeauna câte persoane au dat clic pe anunțul dvs., câte au intrat pe site, cât au rămas pe site, ce au vizionat și, în final dacă au cumpărat ceva (în cazul în care vă ocupați de vânzare sau re-vânzare).

După cum puteți vedea, atunci când vorbim despre internet nu există niciun secret, toate activitățile sunt explicate în detaliu. Desigur, asta nu înseamnă că obiectivul dorit este ușor de realizat. Dimpotrivă, piața se schimbă constant la fel ca obiceiurile consumatorilor. Da, veți ști întotdeauna cum se cheltuie cheltuit bugetul dvs și ce a adus, dar dacă nu aveți o idee clară despre ce trebuie să faceți, atunci nu vă puteți aștepta ca efortul să merite.

În plus, nu există o strategie universală care să garanteze rezultate. Pentru început, este necesar să cunoașteți diferitele moduri în care se desfășoară activitățile de marketing pe internet. Cheia succesului este utilizarea în timp util și echilibrată a instrumentelor și strategiilor în concordanță cu obiectivul dorit.

Și nu uitați că succesul se bazează pe îndeplinirea cu succes a dorințelor și nevoilor clienților. Și anume, produsul dvs. poate fi genial, dar dacă publicul nu are nevoie de el, nu va avea succes pe piață.

Uneori, chiar și produsele mai slabe din punct de vedere al calității au succes, doar pentru că vânzătorii au înțeles mai bine nevoile clienților. Un exemplu bun în acest sens sunt formatele de bandă video VHS și Betamax. Betamax avea un format tehnic superior, dar VHS era mai ieftin și banda dura cel puțin două ore. Asta înseamnă că pe o singură bandă se putea înregistra un film sau un meci ceea ce s-a dovedit a fi un factor cheie.

Acesta este doar unul dintre numeroasele exemple în care succesul afacerii depinde de realizarea unui produs care răspunde adecvat nevoilor utilizatorilor și are un cost mai mic. Toate acestea sunt încă valabile și în marketingul clasic, iar pe internet este și mai important. Pentru a obține informații despre nevoile utilizatorilor și apoi pentru a vă prezenta la timp produsul, se folosesc metode verificate de marketing digital.

8.5.3. Cele mai importante elemente ale marketingului digital

Fiecare segment al unei campanii online este doar o parte a unui sistem mare. Deși la prima vedere este vorba de segmente specifice, rezultatele sunt vizibile doar dacă sunt sincronizate. Desigur, nu veți folosi întotdeauna toate componentele, veți lua decizii de la caz la caz. În general, cu cât sarcina e mai mai complexă, cu atât se vor utiliza mai multe resurse.

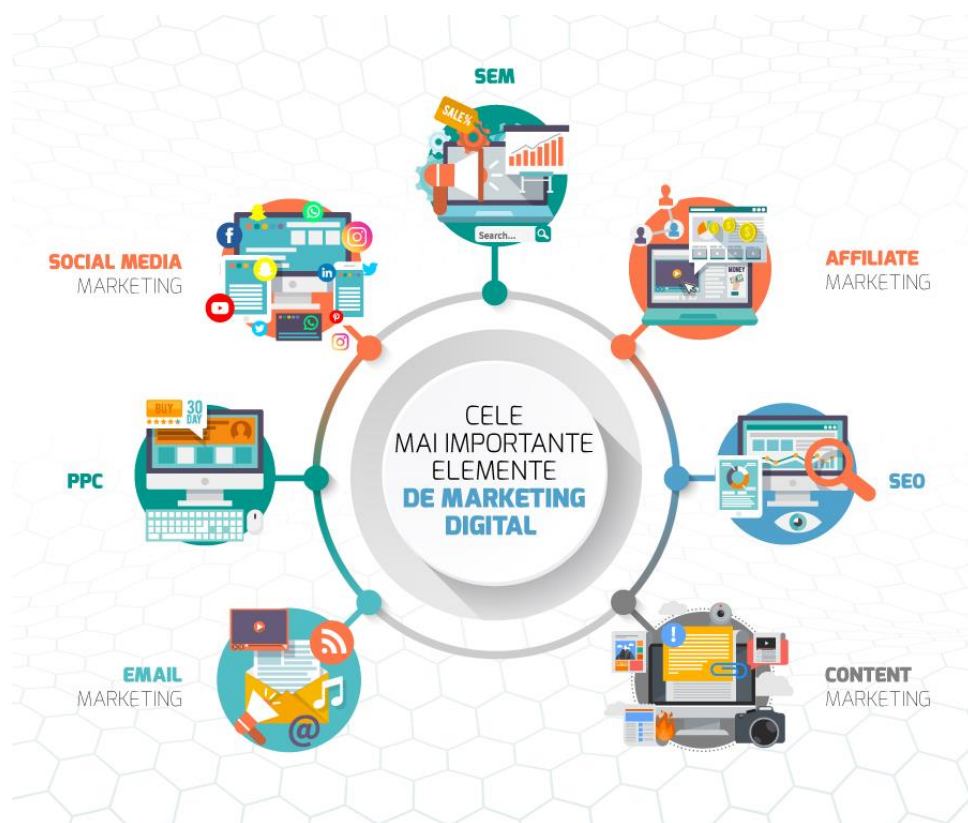


Fig. 8.2. Elementele Marketingului Digital

8.6. Search Engine Optimization (SEO)

Search Engine Optimization (SEO) se referă la activitățile care au loc pe site astfel încât să fie cât mai ușor de găsit în căutărilor pe internet. Când căutați ceva folosind Google (sau un alt motor de căutare), veți obține rezultate în funcție de cuvintele pe care le-ați

introdus. Dacă site-ul dvs. este bine optimizat pentru cuvintele dorite, va apărea în partea de sus a căutării.

Ca să vă poziționați cu succes în căutări, trebuie să căutați cuvintele-cheie care definesc cel mai bine afacerea dvs. Dar țineți cont de faptul că, în cazul anumitor cuvinte cheie, concurența este pur și simplu prea mare.

Este mult mai greu să vă clasificați pentru „teniși”, decât de exemplu pentru „pantofi sport pentru copii din Belgrad”. Optimizându-vă bine conținutul pentru cuvintele cheie selectate, vă veți prezenta exact publicului care vă interesează cel mai mult. Există numeroase metode de optimizare eficientă a site-ului, dar mai multe despre SEO și modalitățile de dezvoltare a unei cariere de succes veți afla aici.

8.6.1. Marketing prin e-mail

Marketingul prin e-mail rămâne în continuare o modalitate extrem de eficientă de contactare a clienților. Pe scurt, este vorba în primul rând de e-mailuri promoționale care au ca obiectiv principal acela de a contacta clienții potențiali și de a le transmite mesaje de marketing. În felul acesta, ne adresăm clienților potențiali, dar și utilizatorilor vechi cărora dorim să le facem cunoscute noi oportunități de afaceri.



Fig.8.3. Statistica moduri de informare

Tipurile cele mai comune de e-mailuri sunt:

- Apel de abonare la newsletter;
- Promoții sezoniere;

- Grijă față de clienți (reduceri oferite de zile de naștere, promoții speciale în cadrul programului loyalty...);
- Un e-mail de mulțumire după cumpărare.

Însă, cum mulți abuzează de acest tip de promovare, clienții de e-mail, cum ar fi Gmail sau Hotmail, au dezvoltat filtre care blochează e-mailurile pe care le consideră inutile sau frauduloase (spam). De aceea, este important ca această activitate să fie abordată cu mare grijă pentru ca să nu riscați ca e-mailul să ajungă literalmente în coșul de gunoi (virtual). Aflați de ce marketingul prin e-mail este încă extrem de important pentru dezvoltarea afacerii.

8.6.2. Pay Per Click (PPC)

Pay Per Click (PPC) se referă la publicitatea digitală care se plătește pe clic, adică pe fiecare acțiune a utilizatorului. De exemplu, clic pe un post, link sau banner sponsorizat pe care l-ați plătit. Practic asta înseamnă că puteți cumpăra vizite pe site-ul dvs. sau like-uri pe rețelele sociale, cum ar fi Facebook, Instagram sau Twitter. Pentru aceste activități cel mai des se folosesc instrumentele Google Ads sau Facebook Ads.

Avantajul campaniei PPC este că aduce rezultate imediate datorită posibilității de a ținti precis publicul. În felul acesta, puteți alege cine va vedea anunțul dvs. în funcție de sex, vârstă, locație, ocupație, limbă etc.

Deși acest tip de campanie online este eficient, poate fi foarte costisitor. Acest lucru este în special adevărat în cazurile în care publicul nu a fost ales bine, așa că publicitatea nu dă rezultatele dorite, iar bugetul se cheltuiește oricum.

8.6.3. Marketingul afiliat

Este vorba de o strategie de afaceri care constă în distribuirea de linkuri spre produse sau servicii de pe alte site-uri. Acele linkuri funcționează practic ca niște re-vânzători, perceându-se un procent pentru fiecare vânzare sau acțiune definită care s-a efectuat în urma lor. În practică, un site își folosește popularitatea pentru a vinde produsele altcuiva sau pentru a promova servicii pentru un anumit procent.

Imaginați-vă un site popular de jocuri video care, în povestea jocului, oferă și opțiunea de a-l cumpăra click-ând pe un link. Acel site va primi comision doar dacă vizitatorul cumpără produsul (sau face o altă activitate dorită).

Acest mod de a câștiga este excelent pentru site-urile care înregistrează multe vizite și au publicul de care aveți nevoie dvs. Desigur, această activitate nu este rentabilă dacă site-ul nu este foarte vizitat, deoarece nu vă va cumpăra nimeni produsul. Aflați cu ce se ocupă marketingul afiliat și cum puteți obține câștiguri excelente.

8.6.4. Search Engine Marketing (SEM)

Scopul principal al lui Search Engine Marketing (SEM) este să plaseze site-ul pe o poziție cât mai bună în cadrul căutării. Pentru a realiza acest lucru, se folosesc metodele SEO și PPC. Acest lucru se face prin optimizarea site-ului pentru cuvintele cheie și prin investirea în publicitatea pay per clic.

SEM reprezintă legătura dintre strategiile PPC și SEO combinându-le pentru a obține un efect maxim. SEM se folosește pentru a obține cel mai bun efect prin cele mai bune practici și printr-o combinație de căutări organice și plătite.



Fig.8.4. Statistica accesării digitale

8.6.5. Marketingul prin conținut

Conținutul este extrem de important pentru atragerea potențialilor clienți. Identificarea temelor de interes pentru potențialii dvs. clienți și plasarea materialelor multimedia de calitate este adesea mult mai eficientă decât orice metodă de marketing clasic.

Imaginați-vă că vindeți tigăi din ceramică. În loc să vă faceți publicitate doar cu bannere, veți obține un efect excelent dacă scrieți texte și înregistrați videoclipuri cu sfaturi pentru gătit. Acolo veți explica „printre altele“ că la un gătit de calitate contribuie și vasele - mai precis, exact tigaia pe care o vindeți!

Ideea este că în ambele cazuri accentul se pune pe un conținut interesant, dar în acest caz, accentul se pune pe atragerea publicului folosind diverse canale de comunicare. Astfel, pentru această strategie de marketing se folosesc bloguri, rețele sociale, e-cărți, materiale video, seminare web.

Conținutul este esențial pentru campaniile online, deoarece consumatorii nu vor să-și consume timpul cu conținuturi care nu îi interesează sau îi plictisesc. Un conținut interesant va atrage atenția potențialilor clienți în timp ce navighează pe internet. Este vorba despre o parte inevitabilă a marketingului care oferă un material ce reține atenția utilizatorului, fără de care nu se poate obține un succes mai mare.

8.6.6. Social media marketing

Marketingul prin social media utilizează rețelele sociale pentru a promova brandul și a comunica cu consumatorii. Activitățile de promovare pe rețelele sociale se concentrează pe cele mai populare platforme, cum ar fi Facebook, Instagram, LinkedIn, Twitter, Snapchat, Pinterest și altele. Fiecare rețea socială are o audiență diferită, așa că activitățile promoționale variază.

În felul acesta, brandul se apropie de utilizatori prin prezentarea de produse și idei prin diverse forme de activități. În acest scop, se folosesc și personalități celebre care își influențează fanii sau chiar opinia publică și, din această cauză, acești oameni se mai numesc și influenceri.

Acestea sunt personalități mai mult sau mai puțin cunoscute urmate de un public loial. Influencerii, prin atitudinea lor, influențează un număr mare de adepți, uneori și milioane, așa că promovarea produselor în colaborare cu ei este una dintre cele mai populare strategii de azi.

Cum creai o campanie digitală eficientă?

1. Cunoașteți-vă publicul țintă- Când vă întrebați clienții care este grupul lor țintă, răspunsul cel mai comun este - toată lumea. Oricât de mult și-ar dori cineva să-și direcționeze campania către întreaga populație, acest lucru este imposibil. Pur și simplu, marketingul pe internet se bazează pe focalizarea pe o anumită populație, pe un anumit teritoriu, sex, anumite interese etc.

Asta înseamnă că orice generalizare a activităților de promovare este sortită eșecului deoarece doar veți pierde bani concentrându-vă pe o populație care nu este interesată de

produsul dvs. Abordarea corectă este să vă concentrați pe un anumit grup țintă și pe obiceiurile lui.

2. Familiarizați-vă cu obiceiurile potențialilor clienți- Pentru a vă plasa produsul, poziționați bannerul într-un loc potrivit și, ca să ajungeți la un număr cât mai mare de potențiali cumpărători/vizitatori ai site-ului, aflați cât mai multe informații despre ei. Pe unde se deplasează, ce îi interesează, pe ce cheltuiesc banii, ce modele au. Dacă vă găsiți cu succes o nișă, veți obține mult mai ușor succesul în afacere. Și asta pentru că, după ce vă găsiți publicul potrivit, nu va trebui să vă străduiți să le explicați ce oferiți sau să-i convingeți să vină la dvs. Ei vor fi interesați doar de calitatea pe care o oferiți și vor evalua dacă investiția lor merită (timp sau bani).

3. Stabiliți-vă un obiectiv clar- Există multe strategii de marketing digital, așa că uneori este foarte greu să decideți pe care să o adoptați. Ca să alegeți abordarea corectă, trebuie să știți ce doriți să realizați prin campania pe care o faceți. Este vorba de o creștere a vizitelor site-ului, de obținerea de contacte noi pentru lista de e-mailuri, de creșterea vânzărilor. Campania dvs. va avea succes doar dacă aveți un obiectiv clar. Când vă concentrați asupra unui anumit obiectiv, veți direcționa mai ușor propriile resurse spre soluționarea cu succes a acestei provocări.



Fig.8.5. Statistica utilizare marketing digital

4. Fiți realist -Este foarte important ca obiectivul stabilit să fie realist, ca să nu cheltuiți banii de pomană. Este ușor să stabiliți țeluri/targets care să sune fantastic, însă în marketing nu e bine să șovăim. Fiți realist în așteptări, explorați bine piața, stabiliți care este grupul țintă și șansele sunt mari ca rezultatele să vă depășească așteptările. Oricare ar fi obiectivul campaniei, este important să-i analizați rezultatele pentru a îmbunătăți lucrurile pozitive și a le evita pe cele negative.

8.6.7. Termeni de marketing pe care trebuie să îi cunoașteți

- ❖ **Long tail keyword (SEO)** - este un cuvânt cheie mai lung care acoperă o anumită zonă și, prin urmare, permite o căutare mai concretă. De exemplu, cuvântul cheie de început este „computer”. Atunci când îl tastați, puteți primi totul de la componentele computerului până la magazine care vând calculatoare. Însă, dacă căutați (sau oferiți) ceva specific, vă veți concentra pe versiunea long tail a cuvântului cheie. Ea ar putea suna așa: „reparare calculatoare laptop în Baneasa”. În felul acesta veți obține un număr mai mic de rezultate, dar mai relevante.
- ❖ **Call To Action** - acțiunea pe care o așteptăm de la cei care au văzut anunțul sau au citit textul. Aceasta poate fi o donație, lăsarea datelor personale, cumpărarea unor produse, soluționarea unor teste... Call to Action este localizat, de obicei, la sfârșitul textului, deși poate fi plasat în mai multe locuri. În esență, fiecare activitate de marketing se reduce la un fel de acțiune, adică atingerea obiectivului.
- ❖ **ROI**- prescurtat de la return of investment, înseamnă în marketingul digital raportul dintre investiții și realizări. Dacă cheltuiți în campanii mai mult decât câștigați, atunci ROI este negativ. În acest caz, este necesar să schimbați strategia pentru a ajunge la o soluție care va aduce într-adevăr rezultatul dorit. Returnarea investițiilor nu trebuie privită pe termen scurt, deoarece sunt puține soluțiile ce pot aduce un rezultat imediat. Un ROI negativ sau pozitiv se privește și printr-un efect pe termen lung, ceea ce înseamnă că dacă atrageți un client la shopul vostru și acesta revine de încă cinci ori, atunci vorbim despre profituri multiple.
- ❖ **Native advertising** - este vorba despre „reclame ascunse” respectiv despre texte și alte materiale care par obișnuite, dar sunt create în scopul promovării. Spre deosebire de bannerele care expun imediat brandul și produsul, native advertising abordează o temă apropiată produsului și interesantă pentru grupul țintă. Dacă, de exemplu, vrem să facem reclamă la înghețată, putem face un conținut native advertising cu tema „Cum să

mâncăți înghețată în mod corespunzător”. Poate fi un videoclip scurt pentru Facebook, un text pentru blog sau o serie de fotografii pentru Instagram. Ceea ce au în comun este că în prim-plan se va afla întotdeauna înghețata noastră și că vom menționa ce este natural în text/video.

- ❖ **Reach**- date care indică ce sferă a atins o anumită activitate promoțională pe care ați efectuat-o. Reach reprezintă numărul de persoane la care ați ajuns, de exemplu, printr-un post pe Facebook sau printr-un anunț. Reach vă permite să vedeți o statistică a numărului de persoane care au răspuns la postarea dvs. sau la anunț și ce procent aparține grupului dvs. țintă. Când vorbim despre reach, în general ne referim la rețelele sociale. Există Reach organic și paid (plătit), unde cel organic se adresează utilizatorilor care v-au vizitat pagina în mod natural (o recomandare de la prieteni, deja urmăresc pagina dvs...). Pe de altă parte, paid reach reprezintă numărul de persoane care au venit pe site-ul dvs. sau au dat like la postarea plătită. Facebook inițiază din ce în ce mai multe posturi plătite pentru a crește nevoia companiilor de a-și face publicitate la ei.
- ❖ **CTR**- Când creați o campanie prin e-mail, cel mai mult vă va interesa Click Through Rate (CTR). Această informație indică numărul de persoane care au dat clic pe un link din e-mailul pe care l-au primit de la dvs. Acel link poate fi o pagină de vânzări, un text de pe site, un sondaj sau opțiunea de a descărca, de exemplu, cărți electronice gratuite. Această informație vă spune în primul rând câte persoane sunt interesate de ceea ce le trimiteți. Metrica CTR se utilizează și în alte domenii ale marketingului digital, cum ar fi SEO, PPC și altele.

8.7. Strategii de Marketing Digital

Calea cea mai sigură de a crea un avantaj în piață este utilizarea mass-mediei on-line și a marketing-ului prin conținut.

Este vorba despre trafic, inițiere și păstrare dar și despre conținut (creare, publicare, distribuire către un public țintă, în mediul online) cu ajutorul căruia se setează corect noțiunile de bază și se susțin echipele departamentului de vânzări pentru deținerea de cunoștințe de vânzări temeinice și oportunități mai bune.

Modul în care conținutul conduce vânzările ține de alinierea la cerințele clientului, prin cunoașterea celor 5 etape esențiale, care se adaugă strategiei de marketing:

- ❖ descoperire ("cum" poate fi util un produs unei număr cât mai mare de consumatori);

- ❖ considerare (dezvoltarea de strategii de re-direcționare prin furnizarea de link-uri pentru acces și obținerea de informații detaliate legate de un anumit produs);
- ❖ evaluare (interacțiunea cu clienții, odată ce s-au “conectat” la un produs, prin transmiterea de e-mail / SMS / apel telefonic în vederea furnizării de informații suplimentare);
- ❖ decizie (în luarea căreia se folosesc toate armele strategiilor de marketing pentru a convinge clientul să decidă în favoarea unui anumit produs);
- ❖ retenție (prin crearea de mărci, asigurarea de modalități multiple de cumpărare, servicii garantate pentru un produs comercializat).

Optimizarea strategiei de DM are în vedere următoarele aspecte:

- ❖ formarea unei echipe puternice de profesioniști, care asigură realizarea la timp, în mod eficient a lucrărilor dar și obținerea de idei noi care conduc la campanii de succes în mediul on-line;
- ❖ identificarea intereselor publicului țintă, cunoașterea nevoilor consumatorilor și atragerea lor prin lansarea de oferte potrivite acestora;
- ❖ crearea de conținut de calitate, creativ și relevant, pentru păstrarea audienței, cu optimizare pentru motoarele de căutare, prin utilizarea de cuvinte cheie, propoziții și instrumente potrivite, pentru a figura pe primele poziții în rezultatele furnizate de motoarele de căutare;
- ❖ crearea de pagini ale produselor cu aspect atrăgător, includerea ofertelor și a cupoanelor de reduceri, testarea gratuită, ceea ce conduce la obținerea unei liste mai mari de e-mailuri, din traficul înregistrat;
- ❖ realizarea de investiții în reclame și promoții, ceea ce conduce la creșterea traficului on-line;
- ❖ analiza datelor pentru dezvoltarea de strategii, prin utilizarea de instrumente de analiză cu care se pot păstra: evidența evenimentelor, numărul de vizualizări, listele de e-mail, listele de abonați adăugați etc.

În final, deciziile se iau pe baza testelor făcute, se alocă resurse pentru optimizare, se pune accent pe conținut, pe mobilitate, care a căpătat importanță în efortul de marketing, dar și pe colaborarea dintre departamente în cadrul organizației.

În momentul de față o serie de strategii de marketing sunt depășite moral:

- ❖ folosirea irelevantă de link-uri în mai multe directoare (link building);

- ❖ supra-optimizarea (cuvinte-cheie lipsite de relevanță, folosirea cu predilecție a unor tipuri de link-uri, dezvoltare de url cu cuvinte-cheie, link-uri spre pagini de top, backlink-uri în exces etc.);
- ❖ perfect SEO (Search Engine Optimization) pentru motoare de căutare;
- ❖ folosirea exagerată a cuvintelor cheie (spamming keywords);
- ❖ publicarea de conținut care nu are legătură cu cuvintele cheie.

Metodele de promovare on-line pot fi gratuite (organice) sau plătite. Dintre cele gratuite se pot aminti:

- ❖ marketing de conținut (Content Marketing - CM);
- ❖ îmbunătățirea conținutului (colectarea de date legate de industria din care face parte organizația, prezentarea informației într-un format nou, prezentarea de detalii);
- ❖ optimizarea SEO dincolo de varianta clasică, prin pagini Google Local Business;
- ❖ Social Media (SM) corect – Facebook, Instagram, Snapchat, Pinterest;
- ❖ organizarea de evenimente on-line și off-line; • menținerea dialogului pe forumuri și grupuri: răspunsuri la întrebări, comentarii; scrierea de articole de tip guest post, crearea de prezentări;
- ❖ extinderea utilizării de informație în format video;
- ❖ crearea unei comunități proprii;
- ❖ marketing prin e-mail pentru a converti cât mai mulți clienți. Printre metodele de promovare plătite se regăsesc:
- ❖ atragerea persoanelor dispuse să cumpere prin Google Adwords;
- ❖ crearea de cerere pentru produse prin Facebook Ads, Instagram;
- ❖ optimizare pentru distribuire în rețele sociale;
- ❖ marketing afiliat – bazat pe parteneriate, prin platforme;
- ❖ parteneriate prin promovare cu alte afaceri care vizează același public țintă;
- ❖ promovarea prin campanii de retargeting / remarketing;
- ❖ considerarea opțiunilor de promovare plătită pe Facebook, Messenger, Pinterest etc.;
- ❖ redirecționarea persoanelor spre afacere, prin trimiteri înapoi; • încurajarea persoanelor să facă recomandări prin acordarea de bonusuri.

8.7.1. Tehnici de optimizare în Marketing Digital (Digital Marketing – DM)

Motoarele de căutare înglobează algoritmi cu care ordonează listele de rezultate; ele cercetează în mod constant Internet-ul pentru a găsi conținut nou.

Cuvintele folosite pe un site influențează poziția pe care acesta o ocupă între rezultate. De asemenea iau în calcul numărul de site-uri cu linkuri spre site-ul analizat, cuvintele de pe anumite pagini, cuvintele cheie din codul sursă al site-ului, poziția geografică dar și dispozitivul mobil folosit pentru căutare. Pentru a întoarce cele mai bune rezultate, motoarele de căutare adună cât mai multe informații despre website-uri.

Tehnicile de optimizare în DM vizează: CM, Big Data, Internet-ul lucrurilor (Internet of Things – IoT), ML, SM, automatizarea, mobilitatea optimizarea ratei de conversie (Conversion Rate Optimization - CRO), SEO, wearables, marketing-ul bazat pe conturi (Account Based Marketing - ABM), Digital out-of-home - Digital OOH, marketing de căutare, PR on-line, etc.

Tehnici de CM

Pe parcursul anilor, CM a fost și rămâne printre primele trei tehnici de DM folosite datorită eficienței sale (Content Marketing Institute, 2017). Conținutul a evoluat de la pagini web (baza), la conținut îmbogățit (cu elemente video, infografice, web responsiv, HTML5), personalizare (conținut înlocuit dinamic, în funcție de profilul vizitatorului), aplicații de marketing (interactivitate, cu elemente de logică și flux de programe). Pentru o strategie eficientă se cercetează și se descoperă preferințele oamenilor în nișă, se analizează subiecte, conținut, titluri care lucrează cu tipul de campanie pe Internet, se amplifică strategia prin găsirea de influenceri în zona de nișă, se monitorizează alertele de conținut primite pe subiect, se monitorizează performanța conținutului organizațiilor concurente.

CM presupune abordarea strategică în mediul on-line având ca scop final cumpărarea de către consumatorii vizați a produsului / serviciului oferit de o organizație. Această abordare are în vedere crearea și distribuirea de informație corectă, completă, relevantă care să atragă consumatorii ce se vor transforma în cumpărători. Folosind CM se pot atinge obiective cum ar fi: creșterea vânzărilor, creșterea vizibilității unei mărci, îmbunătățirea relației producător - consumator, obținerea de link-uri de calitate pentru SEO, captarea atenției consumatorilor. Cerințele curente presupun: crearea de conținut cu personalitate, vizibil, relevant; utilizarea de influenceri în actul de creație, amplificare; măsurarea evoluției pentru atingerea obiectivelor de afaceri, optimizare. Conținutul creat (studiu de caz, interviu, blog, video, ghid de cumpărare, știri, newsletter, rubrică FAQ, e-book, platformă UGC - User Generated Content, seminar on-line, conținut audio) poate fi trimis potențialilor clienți. CM reprezintă prezentul și viitorul în marketing, pentru că aduce aduce creativitate, inspirație și inovare.

Cu ajutorul instrumentelor de care dispune, marketerul captează atenția, mărcile își definesc misiunea și viziunea, consumatorii aleg în cunoștință de cauză, conform intereselor lor.

Utilizarea marketing-ului în SM.

Rețelele on-line și site-urile de SM se bucură de un interes foarte mare din partea organizațiilor, în scopul atragerii de noi grupuri de clienți. Aceștia joacă un rol important în optimizarea prezenței on-line a organizațiilor. Cercetările au relevat dezvoltarea continuă a marketing-ului bazat pe web. Spre exemplu, platformele mobile generează 85% din veniturile din publicitatea afișată pe Facebook.

Utilizarea ratei de conversie

CRO presupune creșterea numărului de vizitatori pe site-ul organizației; în funcție de acțiunile desfășurate de aceștia pe site, trebuie înțeles ce își doresc și ce îi împiedică să își atingă obiectivele. Optimizarea ratei de conversie este una dintre cele mai puternice tehnici de DM, care ajută la analiza tehnicilor folosite într-o campanie, la utilizarea tehnicilor de stimulare a vânzărilor bazate pe date și orientate spre rezultate.

Utilizarea SEO

SEO este dintotdeauna una dintre tehnicile de DM de succes, considerată eficientă în optimizarea prezenței on-line a organizațiilor (maximizarea numărului de vizitatori) în lista rezultatelor returnate de către un motor de căutare (Search Engine Results Pages - SERP). Paginile web au titlu de pagină unic, care descrie exact conținutul, precis, scurt, eficient iar conținutul trebuie să fie clar și ușor de înțeles. Se au în vedere: structura internă de link-uri, indexabilitatea, identificarea conținutului duplicat, optimizarea metadatelor, optimizarea imaginilor, viteza de încărcare, analiza headlines, optimizarea pentru web mobil etc. Optimizarea SEO este singurul mod de a fi prezent în prima pagină de căutare Google. Motoarele de căutare procesează zilnic miliarde de căutări dar și caută și identifică într-o bază de date gigant răspunsuri relevante la interogări, în timp real. Evident, pentru alegerea dintr-o bază de date a celor mai relevante rezultate, motoarele de căutare folosesc indexări complexe și algoritmi care iau în considerare numeroase criterii. În cazul Google, rezultatele din SERP se obțin pe baza a 200 de factori de clasament care își schimbă modul de funcționare adaptându-se cerințelor utilizatorilor, ceea ce face din SEO un proces dinamic.

Utilizarea Paid Search Marketing & Analytics

Google AdWords este un serviciu de publicitate pentru organizații ce vor să afișeze anunțuri pe Google și în rețeaua de publicitate. Programul permite stabilirea unui buget de publicitate și să plătească numai atunci când se face click pe anunț. Serviciul publicitar on-

line este axat pe cuvinte cheie. Astfel se creează anunțuri relevante folosind cuvinte cheie, la căutarea cărora se declanșează difuzarea anunțului .

Utilizarea marketing-ului mobil (publicitate mobilă, dezvoltare site și aplicații mobile)

Marketing-ul dezvoltat pentru dispozitive mobile (smartphone, tabletă, laptop), prin intermediul rețelelor Wi-Fi, bluetooth, se concentrează pe anumite segmente de public țintă, prin furnizarea în timp real a informației personalizate legate de bunuri, servicii, lucrări, idei de comercializare, practici de comunicare interactivă. Ca domenii de utilizare se pot aminti: sănătate (accesare/ actualizare dosar medical), transporturi (călătorii, legitimații de călătorie, trafic), urmărirea transporturilor (stocuri, expediții, inventar), comerț (tranzacții, plăți). Deși a devenit tot mai utilizat, sondajele arată că ratele de conversie sunt mai scăzute pe telefonul mobil ceea ce comportă o sporire a atenției în direcția eficientizării marketing-ului mobil într-un mod efectiv în campaniile de DM. Utilizarea tehnicilor de DM multi-platformă este cu siguranță mai bună comparativ cu tehnicile desfășurate fie numai pe sisteme desktop, fie numai pe dispozitive mobile. Spre exemplu, dacă vorbim despre comerț on-line, cei mai activi sunt utilizatorii cu vârste cuprinse între 18-39 ani. Dintre aceștia, 65 % încep un proces de achiziție pe mobil iar 40% folosesc tableta pentru a găsi cea mai bună ofertă. 90% din utilizatori folosesc telefonul mobil în timp ce se află într-un magazin fizic, fie pentru a compara prețuri, pentru a căuta informații suplimentare, pentru a regăsi informații pe forumuri de discuții / comentarii / blog-uri .

Utilizarea altor tehnici de marketing

Printre tehnicile noi de DM, wearables sunt considerate ca fiind unele dintre cele mai recente produse și referă ceasuri Apple, ochelari inteligenți, realitate augmentată, îmbrăcăminte smart, headphones, activity trackers etc. Dispozitivele de urmărire a activității sunt un exemplu al IoT, deoarece electronica, software-ul, senzorii și conectivitatea sunt cele care permit (producătorului, operatorului, altor dispozitive conectate) schimbul de date fără a necesita intervenția umană.

ABM este o tehnică nouă de DM, relevantă pentru comercianții business-to-business (B2B) care vizează încasări mari, care practic răstoarnă tehnica de marketing tradițional, plecând de la companiile vizate se identifică de la început cele mai mari oportunități și se merge proactiv spre acestea. Sunt utilizate campanii de marketing foarte bine personalizate și adresate unui public țintă pentru a câștiga anumite conturi.

Digital OOH este o tehnică nouă de DM care va deveni populară și va juca un rol important în analizarea perspectivelor de marketing intern și canalizarea de campanii de marketing eficiente pe Internet. Panourile digitale, ecrane LED, TV Screen sau Digital OOH

sunt cea mai versatilă și flexibilă formă de publicitate outdoor, ele făcând posibilă schimbarea mesajului publicitar oricând, ori de câte ori este dorit. Ele aduc în campanii: flexibilitate, promptitudine, versatilitate, eficiență dar și conținut reactiv.

Sistemul de marketing presupune lucrul cu baze de date, software de segmentare, analiză și rapoarte. Un sistem de automatizare de marketing unește toate strategiile de marketing într-o strategie centralizată aplicabilă unei singure platforme de software de automatizare. Trecerea de la un marketing de tip outbound, (campanii de e-mail “batch and blast” pe platforme de e-mail marketing) la campanii de tip lead nurture (furnizarea de informații punctuale și direcționate care ghidează clientul în procesul de cumpărare, pentru alegerea produsului dorit) poate fi dificilă deoarece înseamnă și schimbarea percepției generale privind desfășurarea campaniilor de marketing. Lead nurture presupune conținut relevant, specific adresat unui public țintă, multi-canal, contact multiplu, e-mail-uri personalizate, evaluare, alinierea marketing-ului și a vânzărilor.

Utilizarea Big Data

Big Data includ date legate de piață și clienți. Beneficiind de un suport analitic, campaniile se concentrează pe asigurarea obținerii garantate a rezultatelor. Cei 3V (viteză, volum, varietate) ai Big Data dau consistență campaniilor de marketing, printr-un model cheie. Big Data împreună cu ML fac conversie în funcție de caracteristicile/comportamentul clientului. În afacerile on-line, îmbunătățirea experienței clienților este în topul listei de priorități; informarea în timp real, bazată pe Big Data, contribuie la strângerea cât mai multor clienți și implicit la creșterea numărului de vânzări. Instrumentele de vizualizare a datelor ajută la creșterea eficienței campaniilor on-line într-un mod organizat.

Utilizarea IoT

IoT este una dintre cele mai mari tendințe tehnologice actuale, care promite să aducă conectivitatea Internet-ului în fiecare aspect al vieții umane și, deci, să asigure un cadru bine conectat pentru conducerea afacerilor de succes on-line. Astfel, dispozitivele și locuințele devin mai inteligente și mai inovatoare. IoT devine o revoluție de aceeași importanță cu revoluția legată de conectivitate, declanșată de Internet în ultimii 20 de ani. Prin IoT se obțin produse inteligente, care optimizează tehnicile de marketing on-line și cresc vânzările. Drumul parcurs de produsele smart a început cu media și servicii, și a ajuns la eco-sisteme interconectate.

Utilizarea automatizării (inclusiv CRO, personalizare pe web, marketing prin e-mail comportamental)

Automatizarea este considerată una dintre cele mai puternice tehnici de DM. Se au în vedere funcționalități, infrastructură, adrese IP, performanță trimitere e-mail-uri, consultanță livrabilitate, fluxuri de lucru, urmărirea evenimentelor, segmentare în automatizare, utilizatori, CRO, comerț electronic, e-mail-uri tranzacționale. Succesul campaniei este măsurat prin calcularea valorii ciclului de viață al clientului, analiza perspectivelor site-ului, optimizarea paginii de start, calcularea costurilor per vânzare.

Utilizarea ML

Utilizarea ML în procesul de transformare a afacerilor este de necontestat. În domeniul economic, se întâlnesc: cataloage automatizate, planificarea inventarului predictiv, motoare de recomandare, upselling și marketing pe canale transversale, segmentarea și orientarea pe piață, asigurarea calității, prognozarea cererii, managementul campaniilor de vânzări, evaluare vânzărilor, optimizare vânzărilor, analiza riscului.

În marketing, ML aduce beneficii importante, printre care se pot aminti:

- personalizarea experienței clienților și îmbunătățirea ei prin reducerea costurilor și a timpului. Prin exploatarea datelor, prelucrarea limbajului natural, algoritmi de învățate continuă, clienții pot primi ajutor personalizat, fără intervenție umană sau cu intervenție umană minimă;
 - îmbunătățirea loialității și a păstrării clienților, înțelegerea mai profundă a comportamentului clienților, identificarea celor cu un anumit profil;
 - îmbunătățirea procesului de angajare în proiecte, de selectare a candidaților cu o pregătire corespunzătoare; prin gestionarea procesului de selecție cu ajutorul ML, se identifică rapid cei mai potriviți candidați, software-ul preluând munca de triere a aplicațiilor, care poate fi consumatoare de timp;
 - detectarea fraudei, algoritmi de învățare ML urmăresc datele și aplică recunoașterea modelelor pentru a identifica anomaliile, pentru gestionarea riscurilor de detectare a tranzacțiilor frauduloase în timp real, pentru prevenirea acestora. Acest tip de securitate algoritmică se poate aplica și în cybersecurity. AI identifică rapid, cu precizie, amenințările astfel încât acestea pot fi abordate înainte de a produce pagube;
 - fluidizarea operațiunilor IT, optimizare, automatizare inteligentă. Platformele de automatizare fără agenți, cu algoritmi ML, sporesc eficiența managementului, contribuie la economisirea timpului pentru sarcini repetitive, accelerarea timpului mediu de decizie și menținerea controlului asupra infrastructurii IT.

În ceea ce privește consistența datelor, colectarea consecventă a acestora este vitală pentru îmbunătățirea operațiunilor, și se impune coerență. Timpul alocat pentru "curățarea"

datelor de către factorul uman pentru a prelucra informațiile într-un anumit format / pentru a raporta despre funcționalități este de multe ori foarte mare. Implementând automatizarea, se înlocuiesc sarcini manuale și repetitive, se deblochează timpul pentru activități valoroase și creative.

Organizațiile pot acționa în trei domenii distincte: colectare de date, proces de aprobare, solicitare de actualizare. Automatizarea colectării datelor conduce la economia de timp și la eliminarea erorilor umane, reduce riscurile în gestionarea informațiilor la scară. Datele se stochează într-un format structurat, fiind necesară ștergerea înregistrărilor duplicate. Angajații pot revizui și analiza cu ușurință informațiile și pot lua măsuri imediate. Automatizarea aprobărilor accelerează execuția sarcinilor, prin soluții cu reguli simple, fără a fi nevoie de scriere de cod, utilizare formule complexe, apelare la un specialist IT.

De asemenea, trebuie avută în vedere automatizarea urmăririi solicitărilor. Automatizarea actualizărilor de stare, ajută echipa să rămână la curent cu evoluția lucrului, fără distragerea inutilă provocată de verificarea periodică a e-mail-ului. Se trimit cereri către persoanele potrivite, la momentul potrivit, pe baza unor reguli prestabilite, cu scopul de a nu bloca activitățile din cauza unei actualizări întârziate.

Pentru observarea pattern-urilor de comportament în realizarea sarcinilor, și recomandarea modelului potrivit pentru anumite tipuri de activități se pot utiliza:

- alerta – pentru notificări cu privire la: modificări cheie; atribuire de sarcini noi; modificări de date; îndeplinirea de condiții la un anumit termen;
- memento – pentru amintire termen limită, o dată anumită, depășirea unei date;
- solicitare de aprobare – pentru semnătură / pentru o anumită sarcină; pentru aprobare sau nu a unui element (de exemplu, o propunere de proiect), pentru aprobare articol care îndeplinește anumite criterii (de exemplu, aprobarea de finanțare atunci când costul unui articol depășește o anumită sumă);
- cerere de actualizare – pentru solicitarea automată a celor mai recente informații pentru un articol curent când se operează modificări / pentru solicitare automată actualizări;
- blocarea automată – pentru prevenirea modificărilor ulterioare după aprobare, după ce o activitate a fost finalizată sau închisă;
- deblocarea automată – pentru diminuarea erorilor, prin împiedicarea editării elementelor până la finalizarea etapelor preliminare. Partajarea cerințelor de permisiune pentru crearea unei alerte sau a unei acțiuni necesită atenție deosebită. Indiferent dacă este vorba de creare de alerte și acțiuni, tipurile de utilizatori ai acestora sunt: proprietar,

administrator, autor, vizitator; pentru aceștia partajarea cerințelor de permisiune se face în mod corespunzător.

Utilizarea interfețelor cu limbaj natural, o modalitate mult mai rapidă de a achiziție a datelor, a devenit o practică de business, conducând la automatizarea fluxurilor și a schimburilor de date. Utilizatorii pot primi notificări, cereri de actualizare, cereri de aprobare. Limbajul natural prezintă potențial deosebit pentru a face un software mai intuitiv. În procesarea automată avansată, cu ML se pot realiza procese, astfel încât software-ul să execute un flux de lucru în care operatorul uman să nu intervină, ca de exemplu la lansarea unei noi campanii de marketing, construirea de către aplicație a fluxului de lucru și completarea înregistrărilor cu persoane și organizații pe care marketerul le va contacta ulterior. Prin automatizare se reduce timpul pierdut, se elimină eroarea umană, se recuperează orele pierdute, angajații devin mai eficienți și mai productivi, se concentrează pe aspecte mai interesante ale activității, efectuează o muncă cu valoare mai mare, cresc veniturile, crește gradul de inovare, organizația devine mai competitivă.

Noile tehnologii generează noi perspective și amplifică productivitatea echipei. Se estimează că, în următorii ani, utilizatorii de AI vor crește cu mai mult de 50%, pentru că se urmăresc campanii mai eficiente cu ROI mai mare. Prin utilizarea de strategii de DM: date, automatizare, AI & Analytics se pot crea foi de parcurs pentru obținerea unor rezultate bune.

Pe de-o parte, metodele ML sunt instrumente utile ce oferă posibilitatea obținerii unei înțelegeri mai bune a comportamentului consumatorilor și a îmbunătățirii performanței activităților de marketing - modelarea răspunsurilor consumatorilor la marketing-ul direct, prin rețele baysiene învățate de programare evoluționistă, ceea ce prezintă avantaje în acuratețea predicțiilor, transparența procedurilor, interpretarea rezultatelor.

Pe de altă parte, dezavantajul principal al utilizării ML provine din faptul că se așteaptă să se obțină imediat rezultate foarte bune. Trebuie menționat că se pot efectua activități foarte bine definite și că sunt necesare volume mari de date pentru învățare. Colectarea datelor și modul în care se poate asigura corectitudinea datelor sunt dezavantajele majore. Transformările pe care le aduce ML în domeniul afacerilor vizează :

- asigurarea calității: întreținere preventivă și monitorizarea condițiilor, previzionarea cererilor, optimizarea proceselor, tendința de a cumpăra;
- servicii financiare: analiza riscului, vânzare încrucișată, managementul campaniilor de vânzare, evoluția bonității creditelor;
- comerț: automatizarea cataloagelor, planificarea inventarelor predictive, motoare pentru recomandări, marketing pe canale încrucișate, segmentarea piețelor și targetare;

- energie / mediu: monitorizare pe scară largă, analiza consumului de energie, procesarea datelor legate de cutremure, emisii de carbon, optimizarea cerințelor legate de energie, aprovizionare etc.

Exemple de utilizare a ML în marketing:

- pe măsură ce volumul de date crește, analiza necesită intervenția umană. Comercianții pot identifica modul în care un anumit segment al pieței se comportă în mod tipic sau pot prezice modelele viitoare. O analiză pentru milioane de clienți este mult prea mult pentru orice echipă de marketing. Compania Urban Airship, de exemplu, a dezvoltat un algoritm de ML care analizează comportamentul clienților mobili pentru ca aplicația să identifice cei mai loiali utilizatori și să prezică pe cei care sunt susceptibili de a se răzgândi.

Cu ajutorul acestei aplicații, comercianții pot lua măsuri pe canalele digitale pentru a aprofunda angajamentul clienților sau pentru a investi mai mult în menținerea anumitor segmente de clienți;

- specialiștii de marketing apelează frecvent la roboți, care sunt integrați cu aplicațiile de mesagerie, cum ar fi Facebook Messenger, pentru a răspunde automat la întrebări legate de starea livrării pachetelor, alte solicitări ulterioare achiziției, reducând astfel timpul petrecut în încercarea de a urmări răspunsurile la întrebări frecvente. Platforma Narvar a construit un bot Facebook Messenger, ce poate fi folosit de o companie ca asistent de cumpărături. După ce clienții fac o achiziție, compania poate transmite informații personalizate de expediere și facilitează clienților urmărirea coletului. Facebook dorește extinderea aceste capabilități, odată cu lansarea extensiilor de chat, care vor permite utilizarea robotului Messenger în chat-urile de grup;
- comercianții s-au bazat mult timp pe imagini, pe fotografii sau pe anunțuri produse pe scară largă. În prezent, clienții au devenit sceptici, și se folosesc tot mai mult recomandările pentru alegerea produselor. Cu o platformă de marketing social, marketing-ul poate utiliza un număr foarte mare de postări din SM zilnic pentru a găsi exemple reale de clienți care utilizează produsul căutat. Tehnologia ML poate învăța ce conținut are cele mai bune performanțe și să prioritizeze rezultatele;
- agenții de marketing trebuie să aibă abilitățile necesare pentru a pune în practică tehnologia și capacitatea de a înțelege și de a comunica ROI pentru fiecare instrument nou utilizat. În acest domeniu AI își poate aduce contribuția. Fiecare expunere a logourilor în media și în social media este înregistrată și analizată, rezultând o evaluare mai completă și mai exactă a media și a sponsorizărilor.

8.8. Caracteristicile consumatorului digital

O varietate de caracteristici ale consumatorilor afectează percepțiile despre beneficiile așteptate, costurile de căutare și necesitatea de a efectua un anumit nivel de căutare a informațiilor externe. Primul pas pe care un consumator îl face în mod normal ca răspuns la o problemă sau oportunitate este o căutare în memorie pentru o soluție adecvată. Dacă consumatorul găsește o soluție conform căreia este sigur că este satisfăcătoare, căutarea externă este puțin probabilă. Astfel, încrederea în cunoașterea cuiva a soluțiilor existente este un factor important al căutării.

O experiență satisfăcătoare cu un anumit brand este un proces de consolidare pozitivă. Crește probabilitatea unei achiziții repetate a acelei mărci și scade probabilitatea căutării externe. Ca urmare, căutarea externă este în general mai mare pentru consumatorii care au o experiență limitată de cumpărare cu mărci dintr-o anumită categorie de produse. Cu toate acestea, există dovezi că este necesară cel puțin o anumită familiaritate cu o clasă de produse pentru a avea loc o căutare externă. Consumatorii care se confruntă cu o categorie de produse complet necunoscută se pot simți amenințați de cantitatea de informații noi sau pur și simplu nu au cunoștințe suficiente pentru a efectua o căutare externă.

Căutarea externă tinde să crească cu diferite măsuri ale statutului social (educație, ocupație și venituri), deși indivizii cu venituri medii caută mai mult decât cei de la niveluri superioare sau inferioare. Vârsta cumpărătorului este invers legată de căutarea informațiilor. Căutarea externă pare să scadă pe măsură ce vârsta cumpărătorului crește. Acest lucru poate fi explicat parțial prin învățarea sporită și familiarizarea cu produsele câștigate cu vârsta.

Consumatorii care sunt foarte implicați într-o categorie de produse caută, în general, informații relevante pentru categoria de produse în mod continuu. Această căutare continuă și baza de cunoștințe pe care le produce le poate reduce nevoia de căutare externă imediat înainte de achiziție. Cu toate acestea, acest lucru poate varia în funcție de natura implicării lor cu categoria de produse.

În concluzie strategia de creștere inteligentă, sustenabilă și inclusivă propune trei priorități: creșterea inteligentă, prin dezvoltarea economiei bazate pe cunoaștere - inovare; creșterea sustenabilă, prin promovarea economiei eficiente privind utilizarea resurselor, mai ecologice și mai competitive; creșterea favorabilă incluziunii, prin promovarea economiei care are în vedere ocuparea forței de muncă la un nivel ridicat și asigurarea coeziunii sociale și teritoriale.

Valul de tehnologii care utilizează ML ajută specialiștii în marketing și deschide o eră nouă de personalizare. În timp ce aceste tehnologii în curs de dezvoltare au început să își pună amprenta asupra lumii, efectul pe care îl au asupra marketing-ului este incontestabil. În următorii ani va deveni și mai evident modul în care ML poate face marketing-ul mai robust, schimbând modul în care mărcile interacționează cu consumatorii și îndeplinind promisiunea unei experiențe mai autentice a clienților. Google utilizează șabloanele BigQuery și de ML pentru analize predictive de marketing.

DM automatizat ține cont de ultimele trenduri tehnologice. În cazul AI, pentru promovarea de tip pay-per-click, campaniile se pot desfășura pe platformele Google AdWords, Facebook. Algoritmii inteligenți optimizează și testează campaniile înainte de lansarea efectivă; pe platforme diferite se folosește conținut diferit, forme de target-are, layout-uri. Conținutul, aplicațiile, platformele sunt personalizate; algoritmii iau în considerare locația, informații demografice, experiențele anterioare de pe site.

Lucrarea subliniază aspecte importante în tendințele evoluției marketingului în era digitală cu consecințe economice importante în privința fluentizării activităților de management și marketing, creșterii calității acestora, reducerii costurilor. Cursul electronic prezentat este un instrument informatic util specialiștilor de marketing dar și studenților din facultățile cu profil economic.

Bibliografie selectivă:

- [1]. Donald R. Lehmann, Sunil Gupta, Joel H. Steckel (1998), Marketing Research, Addison-Wesley, Reading, MA, 88-89.
- [2]. Richard A. Krueger, Mary Anne Casey (2005), Metoda Focus grup: ghid practic pentru cercetarea aplicată, Editura Polirom, Iași.
- [3]. David A. Aaker, V. Kumar, George S. Day (1998), Marketing Research, 6th Edition, John Wiley & Sons, Inc., New York ș.a., p. 194-197.
- [4]. *** (2006), „2006 Directory of Focus Group Facilities and Moderators”, în Marketing News, March 1, p. 17-52, American Marketing Association, Chicago, IL.
- [5]. Judith Langery (2001), The Mirrored Window: Focus Groups from a Moderator's Point of View, Paramount Market Publishing, Inc., Ithaca, NY.
- [6]. A. Parasuraman, Dhruv Grewal, R. Krishan (2007), Marketing Research, 2nd Edition, Houghton Mifflin Co., Boston. p. 252-253.

- [7]. James Cowley (1999), "Anyone Can Run Research Focus Groups Right?", Marketing News, March 1, p. 15; Ron Riley (1999), "Consulting Skills as Vital as Interviewing Skills", Marketing News, March 1, p. 19.
- [8]. Dona Vitale (1999), "Get More Out of Groups by Putting More In", Marketing News, March 1, p. 18.
- [9]. Kevin J. Clancy, Robert S. Shulman (1993), Marketing Myths that Are Killing the Business, McGraw-Hill, Inc., New York ș.a., p. 64-66.
- [10]. ***, "2000 Directory of Focus Group Facilities and Moderators", American Marketing Association, Chicago, IL, Marketing News, Febr. 28/2000, p. 21-48.
- [11]. James Heckman (2000), "Turning the Focus Online: Web Snares Ever-more Qualitative Research", Marketing News, Febr. 28, p. 15.
- [12]. Rodica Boier (1997), Inovare și succes. Strategii de marketing pentru produse noi, Sedcom Libris, Iași, p. 98-102.
- [13]. *** (1985), Focus Group: Issues and Approaches, Advertising Research Foundation, New York.
- [14]. Rebeca Piirto (1991), Beyond Mind Games, American Demographic Books, Ithaca, NY, p. 50.
- [15]. Michael Hussey, Nicola Duncombe (1999), "Projecting the right image: using projective techniques to measure brand image", Qualitative Market Research: an International Journal, 2(1), 22-30.
- [16]. Malcolm Robert Victor Goodman (1999), "The pursuit of value through qualitative market research", Qualitative Market Research: an International Journal, 2(2), 111-120.
- [17]. Roland Doron, Françoise Parot (edit.) (1999), Dicționar de psihologie, Humanitas, București, p. 771-772.
- [18]. Carl McDaniel, Roger Gates (2006), Marketing Research Essentials, 7th Edition, John Wiley & Sons. p. 63.
- [19]. Cristi Moga (2006), "Când vine vorba de afacerea ta, vrei să ai ochi și la spate? Angajează un mystery shopper!", Ziarul financiar, 25 iulie.
- [20]. Nancy Nighswonger, Claude Martin, Jr. (1981), "On Voice Analysis in Marketing Research", Journal of Marketing Research, August, p. 350-355.
- [21]. Donald S. Tull, Del I. Hawkins (1993), Marketing Research. Measurement and Method, 6th Edition, Prentice Hall, p. 209.
- [22]. A. Parasuraman, Dhruv Grewal, R. Krishnan (2003), Marketing Research, Houghton Mifflin Co., p. 399.

- [23]. David A. Aaker, V. Kumar, George S. Day (2006), *Marketing Research*, 9th Edition, John Wiley & Sons, Inc., New York ș.a., p. 280.
- [24]. Rensis Likert, "A Technique for the Measurement of Attitude", în Gene F. Summers (edit.) (1970), *Attitude Measurement*, Rand McNally, Chicago, IL, p. 149-158.
- [25]. Donald R. Lehmann, Sunil Gupta, Joel H. Steckel (1998), *Marketing Research*, Addison-Wesley, Reading, MA, p. 244-245.
- [26]. Metodologia a fost concepută folosind: M.B. Traylor, W.B. Joseph (1984), "Measuring Consumer Involvement in Products", *Psychology and Marketing*, Summer 1984, p. 65-77; David A. Aaker, V. Kumar, George S. Day (2006), *Marketing Research*, 9th Edition, John Wiley & Sons, New York, NY, p. 290-292; Donald S. Tull, Del I. Hawkins, op. cit., p. 228-230.
- [27]. Paul E. Green, Frank J. Carmone, Scott M. Smith (1989), *Multidimensional Scaling*, Allyn and Bacon, Needham, Heights, MA.
- [28]. Donald S. Tull, Del I. Hawkins (1987), *Marketing Research. Measurement and Methods*, 4th Edition, Macmillan Publishing Co., New York ș.a., p. 299-300.
- [29]. William L. Moore, Edgar A. Pessemier (1993), *Product Planning and Management. Designing and Delivering Value*, McGraw-Hill, Inc., New York ș.a., p. 144-160.
- [30]. Darral G. Clarke (1987), *Marketing Analysis and Decision Making: Text and Cases with Lotus 123*, Scientific Press, Redwood City, CA, p. 56-67.
- [31]. Glen L. Urban, John R. Hauser (1993), *Design and Marketing of New Products*, 2nd Edition, Prentice Hall, Englewood Cliffs, NJ, p. 204 și 213-216.
- [32]. John R. Hauser, Glen L. Urban (1986), "The Value Priority Hypotheses for Customer Budget Plans", *Journal of Customer Research*, vol. 2, nr. 4, p. 446.
- [33]. Rodica Boier (1997), *Inovare și succes. Strategii de marketing pentru produse noi*, Sedcom Libris, Iași, cap. IV
- [34]. Veikko Halttunen - *Consumer Behavior in Digital Era*, 2016
- [35]. Sue Yasav - *The impact of digital technology on consumer purchase behavior*, *The Journal of Financial Perspectives: FinTech*, EY Global Financial Services Institute Winter 2015, Volume 3 – Issue 3
- [36]. <http://digital-marketing-strategy.weebly.com/digital-marketing.html>
- [37]. <https://wasimhai.wordpress.com/2014/11/19/digital-marketing-vs-traditional-marketing/>

[38]. HALTTUNEN, Veikko, et al. Perspectives on Digital Content Markets: A Literature Review of Trends in Technologies, Business and Consumer Behaviour. Communications of the IBIMA, 2010, 2010.

Avantajele și dezavantajele marketingului digital

9.1. Avantajele și dezavantajele marketingului tradițional

Există o dezbateră continuă dacă marketingul digital depășește sau nu marketingul tradițional. Mulți cred că, în cea mai mare parte, marketingul digital a preluat și marcajul tradițional abia există, chiar dacă există. Evenimente recente, cum ar fi gigantul revistei, trecerea Newsweek la publicații total digitale provoacă valuri în întreaga arenă de marketing. În ultimul an, marketingul tradițional a scăzut cu aproape 160%, în timp ce cheltuielile pentru marketingul digital au crescut în același timp cu peste 14%.

Marketingul tradițional a existat pentru o perioadă lungă de timp, ceea ce înseamnă că oamenii s-au obișnuit cu această formă de marketing. Un avantaj al acestui fapt este că este o tehnică eficientă de utilizat pe scară largă pentru a crește expunerea mărcii prin metode precum reclamele TV. Poate fi, de asemenea, mai eficient pentru generațiile mai în vârstă, cărora li se pare dificilă utilizarea tehnologiei, în special pentru baby boomers care își petrec timpul vizionând în medie 7,04 ore de televiziune live săptămânal, spre deosebire de generațiile mai tinere, cum ar fi mileniile care urmăresc 4,15 ore .

Există multe fațete ale marketingului tradițional și exemplele ar putea include articole tangibile, cum ar fi cărți de vizită, reclame tipărite în ziare sau reviste. De asemenea, poate include postere, reclame la TV și radio, panouri publicitare și broșuri. Marketingul tradițional este orice, cu excepția mijloacelor digitale de a marca produsul sau sigla dvs. Un alt mijloc de marketing tradițional ignorat este atunci când oamenii găsesc o anumită afacere printr-o recomandare sau o rețea și, în cele din urmă, construți un raport cu ei.

Datorită longevității sale, oamenii sunt obișnuiți cu marketingul tradițional. Găsirea anunțurilor în reviste și ziare sau citirea panourilor publicitare sunt în continuare activități familiare și oamenii le fac tot timpul. De cele mai multe ori, marketingul tradițional ajunge doar la un public local, deși nu este limitat la unul. Unul dintre principalele dezavantaje ale marketingului tradițional este că rezultatele nu sunt ușor de măsurat și, în multe cazuri, nu pot fi măsurate deloc. În majoritatea cazurilor, marketingul tradițional este, de asemenea, mai costisitor decât marketingul digital. Și poate cel mai mare dezavantaj de astăzi este că marketingul tradițional este static, ceea ce înseamnă că nu există nicio modalitate de a interacționa cu publicul. Este mai mult ca și cum ai arunca informații în fața oamenilor și ai speranța că aceștia decid să ia măsuri.

În comparație, există câteva dezavantaje ale marketingului tradițional, care includ dificultăți de măsurare a rezultatelor, cum ar fi nivelul de expunere sau impactul pe care l-a avut. Alte dezavantaje includ rentabilitatea în comparație cu marketingul digital; clienții pot fi contactați la un cost mai mic online (Barker și colab, 2012) și implicare în cazul în care marketingul tradițional angajează consumatorii într-un mod relativ pasiv. Consumatorii ascultă sau văd informații publicitate despre marcă, dar au un control redus sau deloc asupra tipului de informații pe care le primesc. Acest lucru poate fi văzut ca un flux unic de informații de la agentul de publicitate la consumator, cu speranța că se vor comporta consumatorii.



Fig. 9.1. Dezavantajele marketingului tradițional

9.2. Avantajele și dezavantajele marketingului digital

Marketingul digital are un avantaj evident față de marketingul tradițional prin faptul că este ușor de măsurat. Permite specialiștilor în marketing să urmărească o varietate mai largă de comportamente ale clienților pe internet și în cadrul unui site web oferă o masă de date care pot fi analizate pentru a spori strategiile viitoare (Barker et al, 2012). Un alt avantaj este că poate fi adaptat pentru a ajunge la publicul local sau mondial, iar viteza cu care surprinde răspunsurile consumatorilor la inițiativele de marketing este, de asemenea, un alt avantaj cheie.

La rândul său, acest lucru permite companiilor să fie mai flexibile și să adapteze strategiile, dacă este necesar.

Lumea marketingului digital continuă să evolueze și atâta timp cât tehnologia continuă să avanseze, marketingul digital va evolua și el. Exemple de marketing digital includ lucruri precum site-uri web, mențiuni de pe rețelele sociale, videoclipuri de pe YouTube și anunțuri banner. Mai exact, marketingul digital este similar cu publicitatea tradițională, dar utilizând dispozitive digitale. Cu toate acestea, marketingul digital este considerat o formă de marketing de intrare și scopul său este ca oamenii să te găsească. Companiile publică conținut (sau reclame) pentru ca persoanele să le găsească. Oamenii pot efectua o căutare organică online, o căutare plătită, pot găsi afacerea dvs. pe o rețea socială sau citind conținut care a fost publicat online, cum ar fi un blog sau un articol. Cu cât te văd mai mult sau conținutul tău, cu atât vor deveni mai familiarizați cu marca ta și vor dezvolta în cele din urmă o încredere și un raport cu tine prin această prezență online.

Un avantaj al utilizării marketingului digital este că rezultatele sunt mult mai ușor de măsurat; iar alta este că o campanie digitală poate ajunge la un public infinit. De asemenea, este posibil să personalizați o campanie digitală pentru a ajunge la un public local, dar poate fi utilizată și pe web și să ajungă la întregul glob, atunci când este cazul. Marketingul digital este, de asemenea, un mijloc foarte interactiv de a ajunge la o audiență, deoarece folosește mijloacele sociale. Poate exista o mulțime de contacte directe între public și afacere, ceea ce înseamnă că afacerea poate obține feedback foarte valoros pentru consumatori. Unul dintre dezavantajele utilizării strategiilor de marketing media digitale este că poate dura ceva timp pentru a realiza un succes măsurabil.

Cu toate acestea, există unele dezavantaje ale marketingului digital, unul dintre acestea este faptul că campaniile de marketing pot fi copiate și mărcile comerciale pot fi folosite pentru a fraudă clienții. Un alt dezavantaj este înecarea de prea multă dezordine publicitară care îi determină pe consumatori să ignore publicitatea pe internet.

Lumea a trecut la un mediu foarte digital. Nu numai că revistele devin digitale, ne îndeplinim multe dintre sarcinile noastre zilnice, cum ar fi serviciile bancare online, iar o mare parte din lecturile noastre se fac pe cititori electronici. Din cauza creșterii erei digitale, pare a fi de bun simț să investești într-o campanie digitală. Chiar dacă marketingul tradițional are încă un loc, acesta se diminuează în lumea noastră bazată digital. Pentru companiile de astăzi, este imperativ să ai un site web și să folosești internetul ca mijloc de interacțiune cu baza lor de consumatori. Există câteva strategii tradiționale de marketing de succes, mai ales dacă ajungeți la un public în mare măsură local, dar este important să profitați de marketingul digital pentru a ține pasul cu lumea actuală.

9.3. Oportunitățile consumatorilor digitali – lumea digitală vs. lumea reală

Noile instrumente și platforme digitale, combinate cu analize de date puternice, permit mărcilor să interacționeze direct cu clienții, să îmbunătățească experiența de cumpărare și să obțină date valoroase în fiecare punct de-a lungul căii de cumpărare. Mărcile care depindeau de obicei de comercianții cu amănuntul de cărămidă și mortar sunt acum împuternicite să vândă direct consumatorilor atât la nivel local, cât și la nivel global. În acest proces, aceste mărci deschid noi piețe și creează noi canale de venituri. Este timpul ca mărcile consacrate și emergente să ia notă - și să evalueze meritele de a merge direct la consumator.

Cumpărăturile tradiționale implică să mergeți pe străzi sau piețe și să decideți dacă cumpărați sau nu, folosind simțurile noastre. Toate mărfurile din magazine sunt vizibile pentru clienți. Mai mulți factori afectează modul de căutare, vânzare și cumpărături în lumea reală. Primul lucru care intră în joc este locația. Un consumator trebuie să fie prezent fizic în magazinul dvs. pentru a putea face o achiziție.

Contrar acestei metode, cumpărăturile online depind de Internet, dar și acestea au evoluat către cumpărături mobile. Puteți găsi multe site-uri de cumpărături, cum ar fi Ebay și Amazon și cărți electronice, pentru a cumpăra ceea ce aveți nevoie fără a ieși. Informațiile despre produs sunt transmise utilizatorului prin imagini sau descrieri, în timp ce prețul la cumpărăturile online este mult mai mic decât la cumpărăturile tradiționale.

Consumatorii online nu primesc varietatea de consum pe care o oferă cumpărăturile din magazinul fizic. Din acest motiv, după un timp, consumatorii trebuie să meargă la cumpărături la supermarket pentru a se inspira pentru mai multă varietate și pentru a încerca produse noi. Deficiența de simulare pe internet este o provocare dificilă de depășit în prezent. Îmbunătățirile hardware-ului și software-ului care permit reproducerea magazinului fizic ar trebui să fie utile. Cu un model oglindă al magazinului fizic, „la fel de real ca magazinul”, consumatorii ar trebui să recâștige o mare parte din inspirația oferită de magazinul fizic.

Sunt depuse eforturi pentru a îmbunătăți experiența utilizatorului pentru web și pentru a utiliza algoritmi pentru a-l face mai convenabil și mai receptiv la nevoile consumatorilor. Mai mult, un agent de marketing trebuie să înțeleagă etapele din comportamentul de cumpărare al consumatorilor pentru a înțelege tipurile de utilizatori și reacțiile acestora la diferite tipuri de campanii.

Centaur - Consumatorul hibrid

În cuvinte simple, un Centaur poate fi definit ca o combinație de ființă tradițională și digitală, rațională și emoțională, virtuală și fizică. În loc să studieze consumatorul într-o abordare, se va studia convergența. Când lumea digitală a pătruns aproape toate aspectele vieții noastre. Cu siguranță a schimbat modul în care comunicăm și interacționăm cu împrejurimile noastre. Suntem într-o stare de tranziție de la lumea reală la lumea virtuală, dar nu chiar acolo. Acum, pentru a înțelege comportamentul de cumpărare rezultat din această convergență, verificați clasificarea consumatorilor hibrizi.

Un utilizator mediu de astăzi este mai educat decât cu 5 ani în urmă. Nu este ușor să convingi un centaur, dar îl poți determina să vorbească. Angajarea acestora mai frecvent și mai eficient îi poate pune în mișcare și acesta este primul pas pentru ca mărcile să obțină rezultatele dorite. Majoritatea platformelor de comerț electronic și cumpărături online au evoluat de-a lungul anilor și acest lucru a permis utilizatorilor să devină foarte specifici în interogările lor de căutare. Cu cât sunt mai specifice, cu atât va fi mai ușor să vă apropiați de produsul exact sau de răspunsul pe care îl caută. Acum, acest comportament de căutare s-a rafinat într-un interval de mai puțin de 10 ani. De exemplu, interogarea de căutare „jachete de piele” va afișa un set generic de rezultate care nu este exact cum a dorit-o utilizatorul. Pe de altă parte, o interogare specifică ar arăta cam așa: „Jachete din piele denim în Paris”. Este o perspectivă a consumatorilor pe care specialiștii în marketing o pot utiliza.

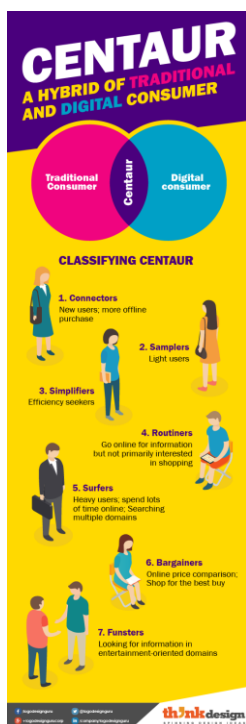


Fig. 9.2. Centaur-Consumator hibrid (Sursa: <https://www.zilliondesigns.com/blog/consumer-buying-behavior-digital-vs-real/>)

Dacă ne gândim la asta, utilizatorul l-a simplificat de fapt pentru specialiștii în marketing. Cu ajutorul cuvintelor cheie de lungă durată în conținutul lor, specialiștii în marketing pot clasa în motoarele de căutare și pot fi selectați în rezultatele căutării.

De regulă, consumatorii vor toate lucrurile vizuale. Vizualul creează recunoaștere instantanee în mintea utilizatorului. În cazul în care cuvintele nu reușesc să comunice, imagini inteligente transmit mesajul indiferent de barierele lingvistice. Când consumatorul este pe cale să ia o decizie de cumpărare pentru orice produs, el / ea va încerca să verifice caracteristicile și specificațiile prin imagini în loc să caute prin datele care sunt de obicei bombardate către clienți. Ei caută simplitatea, iar imaginile sunt mâna scurtă perfectă. Imaginile captează atenția și creează angajament, motiv pentru care platformele precum Pinterest și Instagram sunt un succes în aceste zile. Iată cum specialiștii în marketing pot folosi acest lucru în avantajul lor.

Dacă utilizatorii înțeleg imagini mai repede decât textul, compania este norocoasă. Deci, aceasta înseamnă mai puțin text și mai multe elemente vizuale. Ei își pot concentra campaniile de marketing în jurul vizualului pentru a comunica un mesaj. Cu arta marketingului vizual, puteți crea o scenă vizuală care atrage atenția și declanșează acțiune de la consumator. Acest lucru se întâmplă pentru că suntem conectați vizual și am dori să vedem lucrurile prin propriul nostru obiectiv pentru a crede.

Imaginile sunt primul indiciu care le permite consumatorului să-și creeze o percepție în mintea sa, dar decizia de cumpărare încă nu a fost luată. Acest lucru vine prin validare și pentru aceasta majoritatea consumatorilor se bazează pe recenzii și recomandări de la alți utilizatori care au fost cumva asociați cu produsul.

Acesta este locul în care specialiștii în marketing își dau seama de valoarea puternică a marketingului din gură în gură. Știind că consumatorii nu pot fi înșelați cu auto-laudă, mărcile trebuie acum să se bazeze pe influențatori sau pe bloggeri credibili, a căror cuvânt nu este luat în mod ușor pe piață. Odată ce îi determinați să scrie recenzii, acesta va genera un lanț de recenzii ale clienților și feedback-ul utilizatorilor. Primul pas este să îi determinați să încerce. Recenziile clienților pentru marketingul afacerii sunt o strategie excelentă pentru a utiliza informații despre consumatori pentru a înțelege tiparele lor de căutare și cumpărare.

Consumatorul erei digitale nu poate fi niciodată atras de marketing pur. El va căuta fapte autentice și va schimba cu ușurință dacă nu poate da sens faptelor prezentate. Poate că aceasta este etapa în care majoritatea utilizatorilor au trecut prin rețelele sociale și platformele de revizuire și acum vor detalii rapide.

Consumatorii vor să experimenteze.

Noțiunea că implicarea clienților cu orice marcă este determinată de circumstanțe devine învechită. Din perspectiva consumatorului, orice achiziție nu este menită doar să profite de aspectul utilitar al produsului. Pe lângă funcționalitatea produsului, utilizatorul dorește să vadă contribuția produsului la construirea propriei identități. Iată cum specialiștii în marketing pot utiliza această perspectivă.

Un flux mediu de consumator cuprinde etape de conștientizare, evaluare, cumpărare, utilizare, răscumpărare și angajament. Strategiile inteligente de marketing ar putea duce clientul la stadiul de utilizare, dar cu turul mărcii, micromomentele și atingerea personalizată, puteți duce clientul până la angajament. Orientarea către client sau susținerea clienților vă va ajuta să intrați în inimile și mințile clientului.

Consumatorii sunt sensibili la preț

Ca o credință generală, puterea de cumpărare a unui consumator mediu a crescut, dar consumatorul este sensibil la preț. O persoană este probabil dispusă să plătească un preț premium pentru valoarea percepută, dar este gata să facă un kilometru suplimentar pentru a verifica dacă un produs merită. Aceasta nu înseamnă că prețul nu a mai contat până acum. Singura diferență în era digitală este că consumatorul are mijloacele de a afla dacă un produs merită prețul.

Tehnologia ne-a modelat alegerile și preferințele și de aici modul în care privim viața. În timp ce consumatorul se află încă într-o stare de tranziție, segmentele largi ale generației Y și Z ar putea apărea ca primii consumatori dedicați din lumea digitală. Dacă specialiștii în marketing trebuie să-și vizeze perspectivele viitoare, trebuie să înțeleagă sursa de origine a nevoilor lor.

9.3. Ciclul de viață al clientului digital

Înțelegerea tradițională și liniară a călătoriei clienților este pusă în practică în lumea noastră digitală multicanal și interconectată. Întrucât abordarea „pușcă” veche de un secol a publicității tradiționale în masă este înlocuită cu o preocupare pentru experiențe de marcă semnificative și direcționate, specialiștii în marketing trebuie să anticipeze nevoile clienților lor pentru a avea un impact.

Mai mult ca oricând, mărcile care pot identifica și aborda starea ciclului de viață al unui client au un puternic avantaj competitiv. În timp ce măsurile de comportament în flux de clicuri pot oferi sugestii, nimic nu dă o imagine mai clară decât cunoașterea intenției vizitatorilor.

Calitatea experienței de pe site-ul web stă la baza tuturor stărilor ciclului de viață al consumatorilor. Este punctul de plecare și centrul măsurării sănătății sale. Cu toate acestea, măsurarea satisfacției este vagă, în cel mai bun caz, prin intermediul datelor fluxului de clicuri. Cadrul iperceptions Experience Tracking & Optimization umple golurile prin măsurarea și tendința satisfacției cu navigarea, conținutul, interactivitatea și motivația. Pot fi identificate bariere pentru finalizarea sarcinilor, iar temele pozitive și negative din comentariile vizitatorilor pot fi extrase pentru a identifica oportunitățile de îmbunătățire tactică.

Cele 4 stări majore ale ciclului de viață în care se află vizitatorii sunt:

a. Descoperire

Se simte nevoia unui produs sau serviciu și începe căutarea informațiilor. În unele cazuri, această nevoie poate fi anticipată de marketerul de marcă, deoarece ciclul de reprovizionare se apropie de sfârșit. Diferite canale digitale (căutare, rețele sociale, e-mail, vizite directe pe site etc.) pot fi utilizate pentru a informa și a planta semințe. Înțelegerea descoperirii depășește măsurile de conversie. De fapt, indicatorii de eficacitate pot fi reimaginați. În loc să întrebați „câți provin din diferite canale digitale?”, De ce să nu întrebați „cine vine din diferite canale digitale și de ce?”. În loc să analizăm conversia pe cuvânt cheie, ce se întâmplă dacă ne uităm și la profilul consumatorului după cuvânt cheie. Aceste informații cheie permit optimizarea strategiilor de canale și cuvinte cheie, precum și de a arunca o lumină asupra persoanelor vizitatorilor.

b. Convingere

În această stare, clientul cunoaște informații despre mărci, modele, servicii și multe altele. Opțiunile sunt evaluate și, din punctul de vedere al site-ului comerciantului, diferite oferte și căi urmăresc să convingă vizitatorul către o alegere finală. Aici experiența care duce la vânzare trebuie să fie lină, cu cea mai mică frecare posibilă. Identificarea barierelor de cumpărare și a blocajului procesului este esențială, în special pentru vizitatorii care au venit să cumpere, dar nu au intrat într-un coș de cumpărături. Cadrul de optimizare și conversie a achizițiilor vă arată ce doresc și ce mai au nevoie vizitatorii dvs. atunci când vine vorba de cumpărare. Opțiunile și sursele luate în considerare de cumpărătorii dvs. vă pot informa, de asemenea, cu privire la amenințările concurențiale.

c. Utilizare

Satisfacția, păstrarea și susținerea sunt modelate de experiența cu produsul sau serviciul și de modul în care marca își hrănește clienții. Capacitățile de asistență pentru autoservire a site-urilor web sunt esențiale pentru așteptările vizitatorilor de a rezolva rapid

problemele lor. Identificarea celor care sunt în dificultate și implicarea lor este o oportunitate de a construi bunăvoință.

d. Angajament

Angajamentul este loialitatea la un nivel pe termen lung, iar implicarea și stimularea la un nivel pe termen scurt. Site-urile web care au o bază recurentă de vizitatori trebuie să se concentreze pe menținerea acesteia angajată în timp ce limitează uzura. Urmărirea implicării multiple a dispozitivelor este un pas important în monitorizarea uzurii. În starea ciclului de viață Angajament, marca menține dialogul cu consumatorul pentru a-și consolida poziția. În calitate de agent de marketing, oferirea de conținut relevant și unic este una dintre cele mai bune modalități de a rămâne de top. Pentru ca acest lucru să se întâmple, rezonanța conținutului trebuie urmărită continuu. Cadrul de implicare și construire a publicului identifică factorii motori ai profilurilor de implicare și implicare care sunt cruciale pentru reținerea și susținerea vizitatorilor.

Cadrele de cercetare valorifică cele mai bune practici, sunt concentrate și acționabile. Acestea oferă informații cheie despre stările ciclului de viață ale vizitatorilor dvs., dincolo de ceea ce se sugerează prin analiza datelor comportamentale. Specialiștii în marketing care sunt suficient de inteligenți pentru a beneficia de o abordare combinată a instrumentelor comportamentale și atitudinale își pot adapta abordarea pentru a spori succesul.

Într-o lume cu ritm rapid în care tot mai multe instrumente permit ajustări iterative, este esențială o monitorizare puternică. În timp ce „ce”, „de ce” și „cine” ajută la diagnosticarea oportunității, luarea de măsuri traduce această oportunitate în îmbunătățiri de linie inferioară pentru afacerea dvs. Tablourile de bord de raportare focalizate sunt încorporate în cadrul iperceptions pentru a vă prezenta cea mai semnificativă perspectivă a vizitatorilor, astfel încât să puteți face ceea ce marketerii fac cel mai bine: construiți relații.

Într-o perioadă în care experiența clienților este un diferențiator cheie al mărcii, eforturile de măsurare, înțelegere și optimizare a experiențelor din călătoria clientului trebuie să fie capabile să se schimbe la fel de repede.

Elementul esențial pentru îmbunătățirea experienței clienților este înțelegerea, gestionarea și optimizarea călătoriei clienților. Acest lucru necesită mărcilor să înțeleagă experiența la fiecare punct de contact din această călătorie din punctul de vedere al clientului și cum se conectează toate.

Feedbackul clienților este mai ușor de colectat decât oricând și reprezintă scopul strategiilor de călătorie - de a construi în jurul nevoii și percepției clienților pentru a îmbunătăți experiențele individuale în fiecare etapă a călătoriei clientului. Fundamentul

închiderii buclei de feedback a clienților este de a ajuta clienții să-și finalizeze călătoriile urmărind feedback-ul pe care l-au împărtășit recent despre o experiență.

9.4. Riscurile percepute de consumatorii digitali

Riscul perceput asociat cu performanțele nesatisfăcătoare ale produsului, fie instrumental, fie simbolic, mărește căutarea informațiilor înainte de cumpărare. Riscul perceput mai mare este asociat cu o căutare crescută și o dependență mai mare de sursele personale de informații și experiențele personale. Riscul perceput este o funcție a individului, a produsului și a situației. Acesta variază de la un consumator la altul și pentru același consumator de la un produs la altul și de la o situație la alta.

În timp ce riscul perceput variază în funcție de consumatori și situații, unele produse și servicii sunt în general văzute ca fiind mai riscante decât altele.

- ❖ Cost social
- ❖ Costul financiar
- ❖ Costul timpului
- ❖ Costul efortului
- ❖ Costul fizic

Internetul și tehnologia schimbă rapid multe aspecte ale comportamentului consumatorilor.

Bibliografie selectivă:

- [1]. Veikko Halttunen - Consumer Behavior in Digital Era, 2016
- [2]. Sue Yasav - The impact of digital technology on consumer purchase behavior, The Journal of Financial Perspectives: FinTech, EY Global Financial Services Institute Winter 2015, Volume 3 – Issue 3
- [3]. <http://digital-marketing-strategy.weebly.com/digital-marketing.html>
- [4]. <https://wasimhai.wordpress.com/2014/11/19/digital-marketing-vs-traditional-marketing/>
- [5]. HALTTUNEN, Veikko, et al. Perspectives on Digital Content Markets: A Literature Review of Trends in Technologies, Business and Consumer Behaviour. Communications of the IBIMA, 2010, 2010.

Concepte de e-Business. Stadiile și caracteristicile derulării unei afaceri electronice.

10.1. E-Business

Online Business sau **e-Business** este orice fel de tranzacție comercială sau comercială care include distribuirea informațiilor pe internet. Comerțul constituie schimbul de produse și servicii între companii, grupuri și persoane și poate fi văzut ca una dintre activitățile esențiale ale oricărei afaceri.

e-Businessul se referă la afaceri cu ajutorul internetului. Afacerea electronică diferă de comerțul electronic, deoarece nu se ocupă doar de tranzacțiile online de vânzare și cumpărare a unui produs și / sau serviciu, ci permite și desfășurarea proceselor de afaceri (logistică de intrare/ieșire, fabricație și operațiuni, marketing și vânzări, servicii pentru clienți) în cadrul lanțului valoric prin rețele interne sau externe.

Termenul „**e-Business**” a fost creat de echipa de marketing și internet a IBM în 1996, marcând astfel fiecare tranzacție desfășurată în mod electronic.

Datorită dezvoltării rapide a tehnologiei informației și a comunicațiilor, afacerile companiilor se bazează tot mai mult pe afacerile online, aspectul spațial și temporal al afacerii devine tot mai neglijat, dar se ajunge și la modificări semnificative în privința modului de producție și de organizare a muncii.

Din acest motiv, fiecare persoană, indiferent de sfera de interes și de domeniul în care lucrează, ar trebui să cunoască noțiunile de bază privind **e-businessul**, deoarece aceasta face parte din viața de zi cu zi a tuturor.

Dezvoltarea și utilizarea acestui mod de afaceri au oferit numeroase avantaje

- ✓ transmiterea unei cantități mari de date în locurile aflate fizic la distanță;
- ✓ disponibilitatea pe plan global a acestor date;
- ✓ livrarea și achitarea bunurilor și serviciilor prin intermediul mediului on line;
- ✓ reducerea costurilor de afaceri;
- ✓ reducerea erorilor în afaceri;

Scopul principal privind introducerea **e-businessului** este îmbunătățirea competitivității companiei folosind tehnologii de comunicare moderne în organizație, dar și stabilind relația organizației cu partenerii de afaceri și cu consumatorii.

Apariția, dezvoltarea și utilizarea **e-businessului** au adus avantaje și ajutor în transmiterea rapidă a datelor la distanțe mari. Pe lângă acestea, un alt avantaj constă și în

disponibilitatea datelor, achitarea fără mijloace fizice și reducerea costurilor de afaceri. Pe lângă aceasta, companiile își desfășoară activitatea tot mai mult prin internet. Noua eră, în afară de modificări și de simplificarea afacerii sub aspect spațial și temporal, aduce schimbări semnificative în producția și organizarea muncii.

Datorită faptului că numărul de utilizatori de internet este într-o continuă creștere, companiile aleg tot mai des afacerile online pentru a-și prezenta produsele și pentru a atrage clienții.

E-businessul s-a folosit pentru prima dată pentru schimbul de informații și mijloace financiare între persoanele juridice, respectiv între companii. Pe măsură ce afacerea se dezvoltă, s-a ajuns și la posibilitatea de e-business sub formă de comunicare și schimb cu utilizatorii și persoanele terțe, iar cu timpul s-a ajuns și la situația în care instituțiile sectorului public să participe sub formă de schimb de servicii. În funcție de dezvoltare și de categoriile de participanți, au apărut diferite forme de e-business. Deci, formele se deosebesc în funcție de participanții la e-business

Afacerile electronice pot avea loc între un număr foarte mare de participanți la piață:

- ✓ poate fi între întreprinderi și consumatori;
- ✓ persoane private;
- ✓ administrații publice;
- ✓ orice alte organizații (de exemplu ONG-urile);

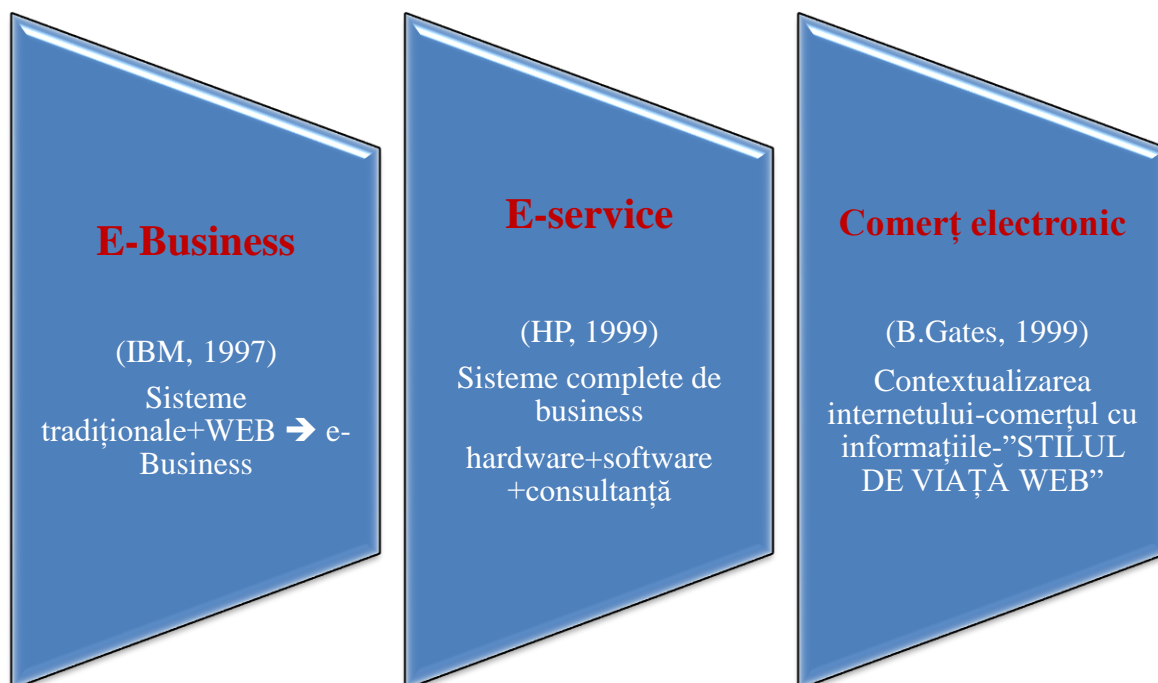


Fig.10.1. Afaceri electronice e-Businessul presupune mai multe modalități de afaceri:

- ❖ Primul mod reprezintă **crearea unei prezentări**, care presupune deținerea informațiilor de bază sub formă de contact, catalog, denumirea companiei. Aceasta este o modalitate de comunicare cu utilizatorii potențiali și viitori;
- ❖ Al doilea mod este **posibilitatea de răsfoire a catalogului** pentru a ajunge la posibilitatea de a comanda și plăti;
- ❖ Al treilea mod este **partajarea informațiilor** tuturor stakeholderilor interesați;
- ❖ Al patrulea mod presupune **procesele de afaceri mai complexe**;

10.1.1. Tipurile de e-Business

Formele de e-business se deosebesc în funcție de participanți. Există mai multe situații și modalități în care se desfășoară activitățile de e-business:

- ❖ **B2B** - Business to Business
- ❖ **B2C** - Business to Consumer
- ❖ **B2E** - Business to Employee
- ❖ **B2G**- Business to Government
- ❖ **C2C** - Consumer to Consumer
- ❖ **C2B** - Consumer to Business
- ❖ **G2B** - Government to Business
- ❖ **B2G** - Business to Government
- ❖ **G2C** - Government to Citizens
- ❖ **C2G** - Citizens to Government
- ❖ **G2G** - Government to Government
- ❖ **G2E** - Government to Employee
- ❖ **B2B2C** - Business to Business to Consumer
- ❖ **C2B2C** - Consumer to Business to Consumer
- ❖ **P2P** - Peer to Peer

10.1.2. Tipuri de comunicare în e-business

Modurile de comunicare în activitățile de tip de e-business sunt următoarele:

- ✓ **Intranet** - (Apple, Microsoft, etc.);
- ✓ **Extranet – B2B** - tranzacții între companii;
- ✓ **Internet – B2B** (bunuri și servicii- e-commerce & m-commerce) și **C2C** (licitații, pariuri...);

- ✓ **E-auctions** - licitații online (Okazii.ro, eBay, ...);
- ✓ **E-banking** – tranzacții bancare online (transferuri, plăți, cecuri, consultanță) – **e-wallet** (portofel online);
- ✓ **E-commerce**- comerț electronic prin intermediul magazinelor online;
- ✓ **E-directories** – cataloage (categorii de concepte, motoare de căutare);
- ✓ **E-engineering** – proiectare electronică;
- ✓ **E-gambling** – jocuri de noroc virtuale;
- ✓ **E-learning** – învățământ virtual;
- ✓ **E-mailing** – poștă electronică;
- ✓ **E-working** – întreprinderi virtuale;
- ✓ **E-operational resources management** – resurse operaționale (echipament de calcul, produse pentru reparații/mentenanță. servicii turistice, etc);
- ✓ **E-shipping** – aprovizionare online;
- ✓ **E-trading/E-brokering** – cumpărare/vânzare de acțiuni online- bursă virtuală;
- ✓ **E-leasing** – leasing electronic.

10.1.3. Etapele de dezvoltare în e-Business

Etapele de dezvoltare a unei afaceri de tip e-business este schematizată în următoarea figură.

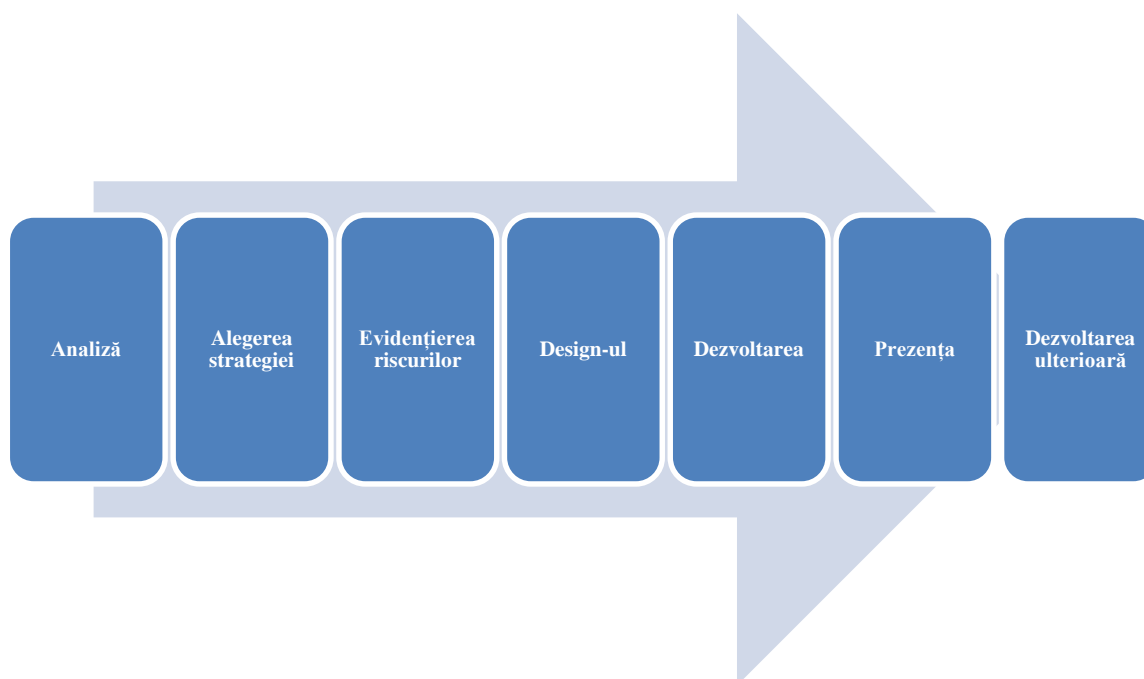


Fig. 10.2. Etape de dezvoltare a unei afaceri de tip e-Business

Etapa de Analiză

Elementele specifice acestei etape sunt următoarele:

- ✓ Identificarea tipului de afacere;
- ✓ Evaluarea unui canal de vânzări;
- ✓ Stabilirea scopurilor afacerii;
- ✓ Localizarea afacerii (ISP, Domeniul de internet);
- ✓ Crearea stilului și testarea lui;
- ✓ Asigurarea scalării și securității
- ✓ Stabilirea relațiilor cu publicul – promovarea produselor;
- ✓ Stabilirea mijloace și metodelor de plată;
- ✓ Alinierea la cerințele și reglementările legislative în vigoare.

Etapa de Strategii

Elementele specifice acestei etape sunt următoarele:

- ✓ Explicarea beneficiilor afacerii online;
- ✓ Tehnologia utilizată-aceasta modifică modul de desfășurarea a afacerii;
- ✓ Definirea unui proiect pilot (Intranet→Extranet→Internet);
- ✓ Estimarea costurilor (instruire personal, mentenanță și menținerea afacerii, cheltuieli de suport, etc.);
- ✓ Analizarea și măsurarea productivității;
- ✓ Ajustarea afacerii după cerințe/nevoi/dorințe;
- ✓ Pregătire pentru scepticism/rezistență/inerție din partea oamenilor/organizațiilor;

Etapa de Evaluare a riscurilor

Elementele specifice acestei etape sunt următoarele:

- ✓ Competiția - locală→globală;
- ✓ Legalitate- proprietate intelectuală (copyright);
- ✓ Securitate;
- ✓ Viabilitate;
- ✓ Refacerea în cazul unui eșec;

Tipurile de eșec în afacerile de tip e-business, sunt următoarele:

- Pierderea prestigiului
- Pierderea încrederii
- Fluxul virușilor
- Războiul informațiilor
- Posibilitatea existenței fraudei

➤ Terorism cibernetic

Etapa de Design

Tipurile de strategii specifice acestei etape sunt următoarele:

- ✓ ”Content is KING”- conținut, consistență, densitate, design, dimensiune;
- ✓ ”Feedback and Online Surveys” – contactul cu utilizatorii/clientii;
- ✓ ”Frequently Asked Questions –FAQ- întrebări frecvente”;
- ✓ ”Navigation Aid” – consistența navigării;
- ✓ ”Color Scheme” – consistența cromatică;
- ✓ ”File Size” – viteza de încărcare;
- ✓ Atragerea vizitatorilor;
- ✓ Informații ”Free” – (white paper-foi albe, user guide-ghiduri, mostre, FAQ);
- ✓ Personalizare;
- ✓ Suport offline/online;
- ✓ Anticiparea dorințelor clienților;
- ✓ Traduceri;
- ✓ Interfață atractivă.

Etapa de Dezvoltare

În această etapă trebuie să se realizeze o separare a datelor (conținut) de prezentarea lor finală (formă). Probleme frecvent întâlnite:

- ✓ Modificarea frecventă a conținutului;
- ✓ Schimbarea permanentă a interfeței;
- ✓ Păstrarea integrității legăturilor și oferirea facilităților de navigare.

Această etapă este schematizată în figura următoare:



Fig.10.3. Schematizarea etapei de dezvoltare

Tehnologiile utilizate în e-business

- **XML – recomandarea W3C**
 - ✓ Implementări numeroase
 - ✓ Editoare complexe relativ puține
 - ✓ Familia XML suportată parțial
 - ✓ Prezent și în SGBD-uri (ex. ORACLE)
 - ✓ Suport pentru programare prin DOM/SAX
- **XSL – recomandarea W3C**
 - ✓ Suport incomplet – în dezvoltare
 - ✓ Suport pentru programare prin DOM/SAX
- **CGI - standard**
 - ✓ Suportat pe server, pe orice platformă
 - ✓ Independent de limbaj; limbaje utilizate frecvent – Bash, Perl, C, C++, Python
 - ✓ Permite prelucrări sofisticate
 - ✓ Performanțele depind de limbajul de programare utilizat
 - ✓ Optimizări rezolvate de autorul scriptului CGI
- **ASP – MICROSOFT**
 - ✓ Suport în aplicațiile Microsoft și pe unele servere Web(IIS, Apache)
 - ✓ Limbaje: VBScript și Jscript
 - ✓ Suport orientat-obiect

- ✓ Nu se pune problema optimizării codului
- ✓ Baze de date, cookies, sesiuni, XML
- ✓ Nu oferă distincție între conținut/formă
- **ASP.NET – MICROSOFT**
 - ✓ Integrat în .NET Framework- suport pe unele servere de Web
 - ✓ Limbaje: C#, VBScript și Jscript
 - ✓ Suport orientat-obiect/ componentă, claritatea și uniformitate, componente pe Web
 - ✓ Suport pentru optimizări
 - ✓ Baze de date, cookies, sesiuni, XML
 - ✓ Oferă distincție între conținut/formă
- **PHP – GNU/GPL**
 - ✓ Suport în cadrul unor servere pe Web
 - ✓ Are propriul limbaj de programare
 - ✓ Suport OOP, dar nu îl impune
 - ✓ Număr mare de funcții, scripturi/clase disponibile pe Web
 - ✓ Puține medii vizuale de dezvoltate
 - ✓ Baze de date, cookies, sesiuni, XML
 - ✓ Suport extern pentru optimizări
 - ✓ Nu oferă distincție între conținut/formă
- **JSP – gratuit**
 - ✓ Suport în cadrul unor servere pe Web
 - ✓ Limbaj de programare Java
 - ✓ Avantajele/dezavantajele mediului de programarea Java
 - ✓ Medii avansate de dezvoltate
 - ✓ integrare
 - ✓ Baze de date, cookies, sesiuni, XML
 - ✓ Nu oferă distincție între conținut/formă

Etapă de Prezență

În această etapă se regăsesc următoarele elemente specifice:

- ✓ **Publicarea site-ului**
 - Server dedicat
 - Furnizor de găzduire Web (hosting) - Free hosting- găzduire gratuită; suport tehnic; lățimea de bandă.

- Asocierea pictogramei de identificare
- ✓ **Alegerea domeniului (nume)**
- ✓ **Anunțarea apariției pe Web**
 - numele și adresa site-ului să apară oriunde apare și numele companiei;
 - schimbul de bannere publicitare;
 - înregistrarea la motoarele de căutare;
 - anunțuri publicitare către toți clienții, furnizorii, etc;
 - fără ”*Under Construction*”.

Etapă de Dezvoltare ulterioară

Este foarte importantă această etapă, antreprenorul trebuie să aibă în vedere mentenanța și dezvoltarea permanentă a site-ului utilizat în afacere, astfel va fi în permanență conectat cu clienții, partenerii sau furnizorii săi.

În această etapă se regăsesc următoarele activități specifice:

- ✓ **Menținerea -administrarea**
 - gestiunea cunoștințelor (OLAP- Online Analytical Processing, depozite de date);
 - managementul relațiilor cu clienții (CRM-Client Relationship Management, ERP-Enterprise resource Planning);
 - asistență;
 - colaborare (groupware, teamware);
 - integrarea aplicațiilor (EAI-Enterprise Application Integration, servicii Web);
 - recuperarea după eșec – ”dark site”.
- ✓ **Managementul imaginii companiei**
 - construirea profilului utilizatorilor – data-mining;
 - analizarea accesului;
 - evaluarea popularității site-ului;
 - campanii publicitare.

10.1.4. Avantajele afacerilor de tip e-Business

Globalizarea aduce numeroase modificări, una dintre ele este dezvoltarea e-businessului care oferă companiilor în primul rând posibilitatea avantajului competitiv. Avantajele competitive se reflectă:

- ✓ într-o durată semnificativ mai redusă de efectuare a anumitor procese;
- ✓ reducerea și repararea erorilor la introducerea datelor în diferite aplicații;

- ✓ într-o transparență mai mare a documentației;
- ✓ reducerea costurilor pentru corectarea costurilor de operare;
- ✓ reducerea costurilor de afaceri (sub formă de documentație pe suport de hârtie);
- ✓ precum și posibilitatea ca resursele umane să fie direcționate spre alte servicii.

Pe lângă avantajele menționate, nu ar trebui să uităm și că e-businessul oferă accesibilitate și un schimb mai adecvat, adică mai ușor de informații. Creșterea calității și a agilității este rezultatul dezvoltării e-businessului.

Bibliografie selectivă:

- [1].Beynon-Davies P. (2004). E-Business. Palgrave, Basingstoke.
- [2].Gerstner, L. (2002). Who says Elephants Can't Dance? Inside IBM's Historic Turnaround. pg 172.
- [3]. Amor, D. (1999). The e-business (r)evolution. Upper Saddle River:Prentice Hall
- [4]. D. Acostachioaie –Securitatea sistemelor Linux, Polirom , 2003
- [5]. S. Buraga- Proiectarea siturilor Web, Polirom , 2002
- [6]. S. Buraga- Aplicații Web la cheie , Polirom , 2003
- [7]. B. Gates - @faceri cu viteza gândului, Amaltea, 2000

Noțiuni generale e-Commerce. Modele/Infrastructură/ Tipuri de site-uri. Modalități de plată on line.

11.1. E-Commerce

E-commerce sau **comerț electronic** reprezintă un termen pentru orice tip de afacere sau tranzacție comercială care implică transferul de informații pe Internet. Acesta acoperă o gamă largă de afaceri, de la site-uri ce vând produse retail (cu amănuntul) și care se bazează pe numărul utilizatorilor care vizitează zilnic portalul, până la schimburile comerciale de mărfuri și servicii între companii mari (corporații).

În prezent, e-commerce reprezintă unul dintre cele mai importante aspecte ale internetului, fiind unul dintre principalele motoare de creștere. Comerțul electronic permite consumatorilor să facă schimb de produse și servicii în mediu virtual fără obstacole de timp sau distanță.

E-commerce-ul s-a extins rapid în ultimii ani și se preconizează că va continua la această rată sau chiar va accelera. În viitorul apropiat, granița dintre comerțul "*tradițional*" și "*electronic*" va deveni din ce în ce mai îngustă, deoarece tot mai multe companii își vor muta operațiunile pe internet datorită posibilităților de dezvoltare rapidă. Atunci când este pus în aplicare în mod corespunzător, comerțul electronic este adesea mai rapid, mai ieftin și mai convenabil decât metodele tradiționale de schimb a bunurilor și serviciilor. Cele mai mari companii care desfășoară operațiuni de tip e-commerce sunt Amazon, Ebay, Alibaba, Tencent, e-MAG, elefant, etc.

Nu este o raritate ca atunci când se vorbește de e-business, să ne gândim la **e-commerce**, așadar, de multe ori avem impresia că sunt sinonime

- ❖ **E-commerce** reprezintă doar o parte din **e-business**;
- ❖ **E-commerce** reprezintă un schimb de mărfuri, servicii și documente prin internet, respectiv, este alcătuit din comunicare și comerț;

La fel ca orice altă formă de afaceri, și **e-commerce-ul** are o serie de avantaje și dezavantaje.

Avantajele e-commerce

- Avantajele se reflectă (din unghiul consumatorului) în posibilitatea „*achiziționării din fotoliu*”, a comparării mai ușoare a prețurilor, precum și în posibilitatea mai mare de alegere a produselor.

- Avantajele achiziționării online din unghiul vânzătorului sunt comunicarea rapidă, inexistența costurilor, a spațiului și angajaților, vânzarea produselor la consumatori aflați la distanțe foarte mari;

Crearea unei afaceri de tip **e-commerce** nu a fost niciodată mai ușoară ca în prezent, deoarece sunt disponibile o multitudine de platforme ce permit și persoanelor mai puțin experte în tehnologie să creeze un magazin online. În prezent, modelele de design și sistemele WYSIWYG (what you see is what you get) permit persoanelor să pornească un magazin de comerț electronic în câteva minute

Avantajele începerii unei afaceri online:

- ✓ **Nu este limitat geografic** - un magazin fizic este limitat geografic la piețele din apropiere - un e-commerce nu are această limitare, poți vinde oricui, oriunde în lume prin intermediul comerțului electronic digital;
- ✓ **Întodeauna deschis** - activitățile fizice au de obicei ore limitate, dar un magazin online de comerț electronic rămâne “deschis” 24 de ore pe zi, șapte zile pe săptămână, 365 de zile pe an, acest lucru este extrem de convenabil pentru client și o oportunitate excelentă pentru comercianți;
- ✓ **Reduce costurile** - companiile ce folosesc comerțul electronic au costuri de funcționare semnificativ mai mici decât magazinele tradiționale, nu există nici o chirie, nici un personal de a angaja și de a plăti, și costuri fixe de operare mai mici;
- ✓ **Gestiunea automată a inventarului** - este mult mai ușor să automatizați gestionarea stocurilor prin utilizarea instrumentelor electronice online și a furnizorilor terți. Acest lucru a salvat companiile de comerț electronic miliarde de dolari în inventar și costurile de exploatare. Gestiunea inventarului a devenit tot mai sofisticată. Acum îți poți gestiona acțiunile pe mai multe canale cu ușurință. Prin urmare poți vinde și urmări acțiunile, cum ar fi în piețele ca eBay, Amazon, Etsy sau un magazin fizic;
- ✓ **Marketing de precizie** - Comercianții online pot colecta o cantitate incredibilă de date despre consumatori pentru a se asigura că vizează persoanele potrivite pentru a vinde produsele lor. Acest lucru reduce costul de achiziție a clientului și permite companiilor de e-commerce să rămână extrem de agile (de exemplu oferă posibilitatea de a viza doar persoanele de sex feminin cu vârste cuprinse între 18 și 24 de ani, care trăiesc în zonele urbane- asta e marketing de precizie, și astfel de tehnică nu se poate aplica cu un magazin tradițional);

- ✓ **Poziție a magazinului independentă** - un proprietar a unui magazin online, nu este legat de un singur loc atunci când îl gestionează, e de ajuns un laptop și o conexiune la internet pentru a putea administra afacerea.

Dezavantajele e-commerce

Printre dezavantajele ce se pot regăsi în domeniul e-commerce se regăsesc:

- ✓ Imposibilitatea de a realiza cu succes transferuri bancare pentru plata unor produse și servicii;
- ✓ Imposibilitatea de analizare a produselor /serviciilor achiziționate (exemplu: produse alimentare perisabile, bijuterii unicate, alte produse imposibil de inspectat la distanță, indiferent de tehnologiile curente);
- ✓ Credibilitate scăzută;
- ✓ Integrarea greoaie a bazelor de date și a software-ului de procesare a tranzacțiilor tradiționale cu software pentru comerț electronic (aceste servicii de integrare pot fi costisitoare);

Pe lângă problemele tehnologice și legate de software, există și alte obstacole:

- ✓ de natură culturală și legală;
- ✓ legate de securitatea comerțului electronic;
- ✓ legate de confidențialitatea datelor (ce tranzacții efectuează, ce site-uri vizitează, ce preocupări are fiecare persoană etc.).



Clasic:

- ✓ cercetarea de marketing
- ✓ contract de vânzare
- ✓ ..



Comerț electronic:

- ✓ site web
- ✓ site web interactiv
- ✓ livrare digitală
- ✓ plată electronică

Fig. 11.1. Comerțul tradițional vis-a-vis de comerțul electronic

În timp ce mulți oameni cred despre comerțul electronic ca fiind business to consumer (B2C), există multe alte tipuri de e-commerce. Acestea includ site-uri de licitație online, Internet Banking, bilete online, rezervări și tranzacții business to Business (B2B). Recent, comerțului electronic sa extins prin vânzările folosind dispozitive mobile, cunoscut sub numele de “**m-Commerce**”.

Comerțul electronic a cunoscut în ultimul deceniu o creștere explozivă, deoarece internetul este înrădăcinat în viața noastră de zi cu zi și acceptarea comerțului electronic continuă să crească, iar întreprinderile profită de acest lucru. Dacă la începutul anilor 2000, mulți oameni au fost sceptici să dea detaliile cardurilor lor la un retailer online, o dată cu dezvoltarea conceptului CertificatesEncryption SSL și fiabilitatea sistemelor de plăți externe, cum ar fi PayPal, WorldPay și Skrill au contribuit la îmbunătățirea încrederii oamenilor în e-commerce.

Comerțul electronic reprezintă multitudinea proceselor software și comerciale necesare proceselor de afaceri să funcționeze, numai sau în primul rând, utilizând fluxuri digitale de date.

Comerțul electronic presupune utilizarea Internetului, a comunicațiilor digitale și a aplicațiilor software în cadrul proceselor de vânzare/cumpărare, el fiind o componentă a procesului de e-business.

În sens larg, comerțul electronic reprezintă un concept care desemnează procesul de cumpărare și vânzare sau schimb de produse, servicii, informații, utilizând o rețea de calculatoare, inclusiv Internet-ul. În sens restrâns, comerțul electronic poate fi analizat din patru puncte de vedere, și anume: din punctul de vedere al comunicațiilor reprezintă furnizarea de informații, produse, servicii, plăți, utilizând linii telefonice, rețele de calculatoare sau alte mijloace electronice; din punctul de vedere al proceselor de afaceri reprezintă o aplicație tehnologică îndreptată spre automatizarea proceselor de afaceri și a fluxului de lucru; din punctul de vedere al serviciilor este un instrument care se adresează dorințelor firmelor, consumatorilor și managementului în vederea reducerii costurilor și creșterii calității bunurilor și a vitezei de servire; din punctul de vedere al accesibilității în timp real (online) reprezintă capacitatea de a cumpăra și de a vinde produse și informații pe Internet sau utilizând alte servicii accesibile în timp real.

Mai mult în ultimii doi ani (o dată cu debutul pandemiei de SARS-COV-2), comerțul electronic a cunoscut cea mai mare creștere de la dezvoltarea internetului, deoarece populația nu a avut acces la comerțul tradițional. O mare parte din comerțul tradițional s-a orientat spre

mediul virtual pentru a putea să-și continue activitatea și să poată supravețui în această perioadă.

11.1.1. Modele de afaceri e-commerce

Analizând aplicațiile curente dezvoltate pe Internet, se pot identifica următoarele modele de afaceri în comerțul electronic:

- ❖ **Magazin electronic (e-shop):** un magazin electronic se implementează prin intermediul unui site Web; acesta este gestionat de o companie, pentru marketingul și vânzările propriilor produse și servicii. Minimal, conține catalogul de produse sau servicii cu descrieri tehnice și comerciale pentru fiecare poziție din catalog. Aceste descrieri sunt gestionate în general de un Sistem de Gestiune al Bazelor de Date (SGBD). Sistemul de Gestiune al Bazelor de Date, se va ocupa cu stocarea și manipularea datelor și cu oferirea posibilităților de acces la date. Varianta medie conține facilități pentru preluarea comenzilor (prin e-mail sau forme interactive pe care le vor completa clienții), iar varianta extinsă cuprinde și posibilitatea efectuării on-line a plății (prin cărți de credit sau alte variante electronice)
- ❖ **Aprovizionarea electronică (eProcurement):** pentru procurarea bunurilor și serviciilor, marile companii și autorități publice organizează licitații. Prin publicarea pe Web a specificațiilor ofertei, scade atât timpul cât și costul de transmisie, mărindu-se și numărul de firme care iau parte la licitație. Astfel, crește concurența și scade prețul
- ❖ **Magazin electronic universal (eMall):** ca și în lumea reală, magazinul electronic universal este o colecție de magazine electronice, reunite sub o umbrelă comună și care, în general, acceptă metode de plată comune.
- ❖ **Piața unui terț (3rd party marketplace):** se apelează la o interfață utilizator pentru catalogul de produse al companiei, interfață ce aparține unui terț (în general, furnizor de servicii Internet sau o bancă). Această metodă are avantajul că interfața este unică pentru mai mulți producători, utilizatorii fiind familiarizați cu utilizarea ei.
- ❖ **Comunități virtuale (virtual communities):** valoarea cea mai importantă a unei comunități virtuale este dată de către membrii săi (clienți sau parteneri), care adaugă informații proprii peste un mediu de bază furnizat de companie. Fiecare membru poate oferi spre vânzare produse sau servicii sau poate adresa cereri de cumpărare a unor

produse sau servicii sau poate adresa cereri de cumpărare a unor produse sau servicii
Calitatea de membru al unei comunități virtuale presupune plata unei taxe.

- ❖ **Furnizor de servicii cu valoare adăugată pentru canalele de comerț electronic (value chain service provider):** furnizorii de servicii sunt specializați pe funcții specifice, cum ar fi asigurarea logisticii, plata electronică sau expertiza în managementul producției și a stocurilor. Plata acestor servicii se face pe baza unor tarife sau a unei cote procentuale.
- ❖ **Platforme de colaborare:** platformele de colaborare cuprind un set de instrumente și un mediu informațional pentru colaborarea între companii. Acestea pot adresa funcții specifice, cum ar fi concepția sau proiectarea în colaborare. Câștigurile provin din managementul platformei (taxa de membru sau taxa de utilizare), și din vânzări de instrumente specializate (pentru design, workflow și gestiunea de documente). Prin workflow se înțelege fluxul de documente, care implică două entități: partea pasivă (documentele) și partea activă (deplasarea acestor documente)
- ❖ **Brokeraj de informații și alte servicii:** exemplele cuprind cataloage de clienți clasificați pe profil, vânzarea de oportunități de afaceri, consultanță în domenii specializate. O categorie specială o constituie serviciile de încredere furnizate de autoritățile de certificare sau de notariatele electronice.

În general, există două tipuri de comercianți e-Commerce:

- ✓ **Cei care vând produse fizice-** acest lucru este destul de auto-explicativ. Se ocupă doar de cumpararea și vânzarea de produse fizice prin intermediul mediului online (de exemplu se poate vinde marfă de nișă ca și: moda, accesorii, articole de uz casnic, jucării, etc);
- ✓ **Magazine care vând produse digitale** (adică produse ce se pot descărca, de exemplu cursuri online, muzică/filme online- acestea intră în categoria de “produse digitale”).

11.1.2. Tipuri de e-commerce

Majoritatea afacerilor online sunt de tip **B2C (buyer to consumer)**, dar există mai multe forme de e-commerce, și acestea sunt:

- ❖ **Business-to-Business (B2B) - B2B e-Commerce** apare atunci când o tranzacție se face între două companii. (de exemplu: HubSpot care oferă software-uri de marketing și vânzări, Xero oferă software de contabilitate pentru întreprinderile mici și mijlocii);

- ❖ **Business-to-Consumer (B2C)** - este tipul de comerț electronic ce vinde produse persoanelor obișnuite, vânzarea în detaliu online de obicei funcționează cu acest tip de comerț electronic;
- ❖ **Consumer-to-consumer (C2C)** - când procesul de vânzare se desfășoară între doi consumatori, acest tip de comerț electronic a crescut considerabil în ultimul deceniu (eBay este încă lider de piață în această nișă, stabilit în 1995);
- ❖ **Consumer-to-Business (C2B)** - Modelele **Consumer-to-business** sunt mai puțin frecvente în comerțul electronic, acest lucru se materializează atunci când un consumator vinde sau contribuie cu bani într-o companie;
- ❖ **Business-to-Administration (B2A)** - acest tip de e-commerce apare atunci când tranzacțiile sunt efectuate online între companii și guvern, acest tip de afacere tinde să implice o varietate de servicii, cum ar fi securitatea socială, ocuparea forței de muncă și documentația legală, a înregistrat o creștere în ultimii ani datorită investițiilor în e-government;
- ❖ **Consumer-to-Administration (C2A)** - acest tip de e-commerce implică toate tranzacțiile între indivizi și guvern. Exemple:
 - ✓ **Educație:** publicare și diseminare de informații, învățământ la distanță;
 - ✓ **Impozite:** formulare, plăți și declarații de venit;
 - ✓ **Sănătate:** plăți a unor servicii de sănătate, rezervări.

11.1.2.1. Comerțul electronic de tip B2B

Activitatea de **e-commerce B2B** se refera la tranzacțiile comerciale online care au loc între două companii. Aceste tranzacții se realizează prin intermediul unui portal B2B, care funcționează similar (pentru că rolul sau este același, și anume de a prezenta clienților oferta de produse și/sau servicii a companiei care îl deține) unui magazin online, diferența fiind aceea că se adresează persoanelor juridice și nu celor fizice.

Conceptul de e-commerce B2B este în continuă evoluție, iar în funcție de modul în care se realizează tranzacțiile, în prezent întâlnim următoarele tipuri de portaluri B2B:

- ❖ **Orientate către cumpărător** – acestea sunt deținute de către o comunitate de companii interesate să cumpere diverse produse sau servicii, care urmăresc desfășurarea cât mai eficientă a procesului achiziție. Acest portal îi ajută pe cumpărători să obțină cele mai bune prețuri de la furnizori și să beneficieze de costuri scăzute de administrare. Pe de altă parte, furnizorii au ocazia să își promoveze cataloagele către potențialii clienți;

- ❖ **Orientate către furnizor** – acestea sunt gestionate de către furnizorii care urmăresc generarea unui canal de vânzări online către potențialii clienți. Aceste portaluri le oferă furnizorilor vizibilitate crescută în piață, ajutându-i să atragă mai mulți prospekți. La rândul lor, și cumpărătorii au de câștigat de pe urma unui astfel de portal pentru că au acces la informații detaliate despre furnizori și pot căuta mai eficient produse și servicii similare.

Conceptul de e-commerce B2B este în continuă evoluție, iar în funcție de modul în care se realizează tranzacțiile, în prezent întâlnim următoarele tipuri de portaluri B2B:

- ❖ **Independente** – sunt gestionate de către o terță parte care oferă o platforma B2B comună – accesibilă atât de către furnizori, cât și de către cumpărători, membrii înregistrați ai platformei pot afișa reclame, solicita oferte sau pot organiza licitații;
- ❖ **Platforme de tranzacții pe verticală** – acestea conectează fiecare sector al unei anumite industrii, aceste portaluri cresc eficiența de operare și reduc costurile logistice;
- ❖ **Platforme de tranzacții pe orizontală** – acestea conectează furnizori și cumpărători din industrii variate la nivel global, sunt similare unei piețe imense unde oamenii pot vinde sau de unde pot achiziționa produse sau servicii.

Funcționarea unui portal de tip B2B

În cadrul unui portal B2B:

- ✓ **Compania – furnizor** își prezintă produsele sau serviciile pe care le oferă, împreună cu prețurile, stocurile precum și alte detalii utile pentru procesul de vânzare, cum ar fi discount-uri personalizate pe tipuri de clienți.
- ✓ **Compania – client** accesează portalul B2B, analizează oferta disponibilă, iar în cazul în care este interesată poate plasa o comandă sau o cerere de oferta, după caz.

De cele mai multe ori compania care deține portalul B2B - va oferi clienților săi datele de înregistrare sau le va permite să își creeze singuri cont, în acest mod fiecare client va beneficia de acces securizat la informațiile legate de comenzi, solduri sau oferte personalizate, iar oferta prezentată va putea fi ajustată în funcție de preferințele utilizatorului care este logat în portal.

În prezent, activitatea de **e-commerce B2B** a împrumutat multe dintre avantajele oferite de cea B2C, astfel, un portal B2B poate fi la fel de atractiv ca un magazin online, incluzând elementele specifice acestuia, precum promoții, reduceri, imagini și prezentări detaliate ale produselor, suport online, sisteme de cupoane sau puncte de loialitate șamd.

Avantajele unui portal de tip B2B sunt următoarele:

- ✓ Accesul la o piață nouă, care este în continuă creștere, și la categorii noi de consumatori, cum ar fi cei care prefera comerțul online în detrimentul celui traditional;
- ✓ Fidelizarea clienților, datorită modului sigur și rapid prin care pot achiziționa produsele și serviciile;
- ✓ Acces la un canal de promovare și vânzare disponibil 24/7, accesibil de oriunde există conexiune la internet, inclusiv de pe platforme mobile;
- ✓ Facilitarea comunicării cu clienții, prin posibilitatea de integrare a unui serviciu de suport online;
- ✓ Posibilitatea de a actualiza în timp real oferta disponibilă;
- ✓ Un mod facil de prezentare a unui număr mare de caracteristici ale produselor;
- ✓ Posibilitatea de a atașa imagini, prezentări, demonstrații video sau alte informații multimedia care să ajute la vânzare;
- ✓ Reducerea costurilor implicate de tipărirea cataloagelor, ele putând fi prezentate în format electronic;
- ✓ Acces la o varietate mare de metode de promovare, specifice comerțului online: newslettere, bannere etc.;
- ✓ Acces la o aplicație flexibilă, care poate fi personalizată pe specificul afacerii, fluxuri de lucru șamd.

Atat **producătorii** cât și **distribuitorii** din domeniul B2B pot deține o platformă e-commerce. Pentru că fiecare are nevoi diferite, de aceea și portalurile B2B oferă avantaje diferite, astfel acestea sunt

❖ **Un portal B2B pentru Distribuitori oferă:**

- ✓ Cataloage complete însoțite de imagini;
- ✓ Specificații detaliate ale produselor;
- ✓ Unități multiple de măsură pentru același produs;
- ✓ Stocare multi-depozit;
- ✓ O metodă rapidă și ușoară de comandă.

❖ **Un portal B2B pentru Producători oferă:**

- ✓ Securitate crescută pentru clienți;
- ✓ Accesul clienților la prețurile negociate;
- ✓ Informații detaliate despre produse, cum ar fi metoda de fabricație;
- ✓ Informații despre stadiul comenzii/produselor comandate.

11.1.2.2. Conectarea unui portal B2B la sistemul ERP (ERP-Enterprise Resource Planning)

De-a lungul ultimilor ani, Comerțul Electronic a devenit o activitate comună pentru multe companii. Unele dintre acestea au acceptat această provocare, fără a lua în considerare schimbările culturale pe care le implică situația în cauză, precum și infrastructura necesară pentru a continua proiectul inițial. Pentru a începe dezvoltarea unei afaceri în lumea electronică, există unele puncte care trebuie să fie acoperite. În primul rând este necesar să se stabilească o strategie de marketing, pentru a crea un catalog de produse, pentru a defini costurile și prețurile de vânzare, piața țintă, prețurile de transport și de manipulare. În prezent, majoritatea companiilor doresc să includă dezvoltarea E-Business. Această nouă tehnologie, care se bazează pe Internet, este și va rămâne pentru o lungă perioadă de timp o variantă de dezvoltare a unei afaceri. Pentru a putea utiliza această tehnologie într-un mod corespunzător, este necesar să se bazeze pe o bună organizare a informațiilor și proceselor. Aceasta este o provocare, datorită faptului că cele mai multe companii nu au propriile lor sisteme care să ofere sprijin pentru a rezolva nevoile specifice. Pentru a realiza o dezvoltare corespunzătoare a acestui proiect este nevoie de o companie care are personal calificat.

Conectarea unui portal B2B la **sistemul ERP(Enterprise Resource Planning - Planificarea resurselor companiei)** implică schimbul automat de informații între acestea, astfel:

- ✓ Informațiile despre clienții care se înregistrează în portal sunt transmise și în ERP;
- ✓ Politicile comerciale stabilite în relația cu partenerii, odată setate în ERP sunt preluate și în portal: orice comandă creată în portal ia în considerare termenele de plată și discounturile stabilite în contractele cu clienții;
- ✓ Prețurile disponibile în listele de preț în ERP sunt sincronizate cu cele din portal, iar orice modificare făcută în ERP este vizibilă și în portal;
- ✓ Toate comenzile plasate în portalul B2B ajung automat în ERP pentru a fi procesate
- ✓ Stocurile din ERP sunt vizibile și în portal;
- ✓ Clienții pot vedea oricând starea comenzilor, a soldurilor, a facturilor samd.

Avantajele integrării unui portal B2B la sistemul ERP:

- ✓ Asigură transparența informațiilor;
- ✓ Automatizează procesul de preluare a comenzilor;
- ✓ Oferă funcționalități de self-service;
- ✓ Scade timpul de onorare a comenzilor și crește acuratețea acestora;

- ✓ Elimină posibilitatea de apariție a erorilor umane;
- ✓ Oferă securitate crescută pentru utilizatorii înregistrați.

11.2. Plata în mediul online

Un sistem electronic de plăți se referă la totalitatea obiectelor care conlucrează pentru asigurarea plății tranzacțiilor ce se efectuează. Sunt implicate în general, trei entități care interacționează:

- ✓ o banca - **B**
- ✓ un cumpărător - **C**
- ✓ un vânzător - **V**

Sistemul electronic de plăți conține și o mulțime de protocoale care permit cumpărătorului (**C**) să facă plăți către vânzătorul (**V**).

Sistemele electronice de plăți pot fi privite într-o structură ierarhică pe nivele, derivate din arhitectura sistemelor ISO-OSI , un astfel de model este dat în figura următoare:

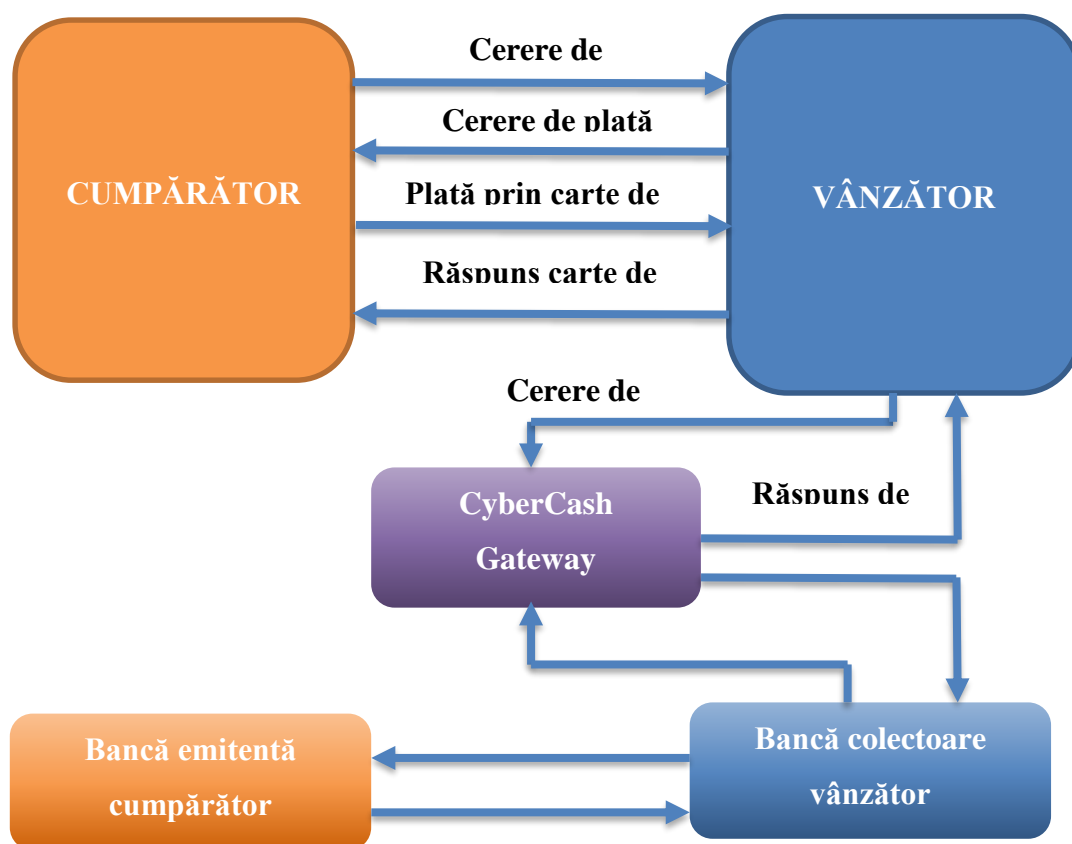


Fig. 11.2. Elementele plății în mediul on line

11.2.1. Dispozitive utilizate la plată în mediul online

Există mai multe tipuri principale de dispozitive folosite:

- ❖ **Portofelul electronic** - este folosit de către cumpărător pentru a stoca banii electronici. Există următoarele configurații fundamentale:
 - ✓ **Calculator de mână (hand-held computer)** - reprezintă un calculator de dimensiuni reduse aflat în posesia clientului. Băncile sunt neliniștite de controlul total al utilizatorului asupra resurselor dispozitivului de plată. Conectarea la punctele de acces ale SEP se face de obicei printr-o legătură serială infraroșu.
 - ✓ **Cartela inteligentă (smartcard)** - constă dintr-un cip încorporat într-o cartelă de plastic. Spre deosebire de o cartelă de credit obișnuită, un smartcard dispune de un microprocesor. Comunicația cu punctul de acces se face prin contact direct cu cititorul de cartelă. Utilizatorul nu are acces la resursele hard și soft, fapt care avantajează băncile. Este imposibilă deschiderea smartcard-ului și efectuarea unui reverse-engineering (adică o metoda de a afla modul în care a fost construită cartela prin dezasamblarea sa și parcurgerea în sens invers a pașilor care se presupune că s-au urmat la creare).
- ❖ **Portofel electronic cu observator:** structura formată din două calculatoare, calculatorul clientului, prin care acesta comunică cu punctul de acces al SEP, și un calculator al băncii, încorporat în cel al clientului, care previne dubla cheltuire a banilor electronici;
- ❖ **Punctul de vânzare (POS)** - este folosit de către vânzător pentru a stoca banii electronici temporar. Din punct de vedere tehnic, are interfețe atât serială, prin infraroșu sau wireless (local sau prin GSM/GPRS sau CDMA) cât și un cititor de smartcard/card magnetic.
- ❖ **Distribuitorul de bani electronici** – reprezintă dispozitivul prin care se încarcă bani electronici în portofelul electronic al cumpărătorilor. Modurile de implementare sunt:
 - ✓ **Distribuitor cont-bani electronici** - soluție care permite incrementarea valorii din portofel, pe baza retragerii unei sume de bani reali din contul deschis de cumpărător;
 - ✓ **Distribuitor carte de credit-bani electronici** - permite incrementarea valorii din portofel pe baza creditării cumpărătorului de către o casă de credit;
 - ✓ **Distribuitor numerar-bani electronici** - permite incrementarea valorii portofelului prin colectarea de la cumpărător a unei sume cash.

Aproape orice produs, din aproape orice colț al lumii este accesibil astăzi prin intermediul magazinelor virtuale și al diversificării modalităților de plată care încurajează shoppingul online (un trend foarte puternic și pe plan național, românii cumpără în special de pe site-uri românești ca eMag, olx.ro sau elefant.ro, dar și de pe cele străine, cele mai populare fiind Amazon, Ebay, AliExpress și Alibaba).

Când vine vorba de metoda de plată pentru cumpăraturile făcute online, peste 80% dintre români plătesc la livrarea coletului, adică ramburs. Iar dacă acest lucru este posibil în cazul cumpărăturilor din magazinele online din România, în cazul unor achiziții de pe site-urile străine, plata trebuie făcută înainte ca furnizorul să plaseze comanda.

Tocmai de aceea, metoda de plată trebuie analizată cu atenție dacă faci cumpărături online de pe site-uri internaționale.

11.2.2. Modalități de plată în mediul on line

Contul TransferWise fără frontiere și cardul de debit Mastercard

Una dintre metodele de plată online este contul **TransferWise** fără frontiere, un instrument inteligent și rapid care permite să faci plăți internaționale, dar și să primești sau să trimiți bani în străinătate, folosind rata de schimb reală. Contul TransferWise fără frontiere este un cont global în care poți ține banii și face plăți în peste 40 de monede. În cazul în care este nevoie de un schimb valutar pentru că nu ai moneda necesară plății, conversia se face automat, la rata medie de schimb, asta înseamnă că nu mai pierzi bani la schimbul valuta. Se poate deschide un cont TransferWise fără frontiere, în mod gratuit, și astfel beneficiarul va primi detalii bancare locale pentru 5 monede - euro, dolari americani, australieni, neozeelandezi și lire sterline (e ca și când ai avea un cont în SUA, unul în UK sau unul în Australia, dar gestionezi totul prin intermediul unui singur cont). În cazul în care beneficiarul contului este adeptul cumpărăturilor în general sau online, în special, poate atașa acestui cont un **card de debit Mastercard** – acesta funcționează la fel cum funcționează contul, dacă ai bani în moneda solicitată pentru a face plata, banii sunt debitați direct, iar dacă nu, schimbul valutar se face automat, tot pe baza ratei medii de schimb. Rata medie de schimb este considerat cursul real la care poți să-ți schimbi banii, este valoarea pe care o găsești pe Google și reprezintă punctul de întâlnire dintre cerere și ofertă pentru o anumită monedă, la un moment dat. La această rată, băncile și unii procesatori de plăți își pot adăuga o marjă de profit. Și de aceea poți pierde bani atunci când faci schimb valutar. **Cardul de debit TransferWise Mastercard** eliberează gratuit și are comision de administrare zero.

Plata prin transfer bancar

Atunci când faci cumpărături online, una dintre metodele de plată pe care le ai la dispoziție este transferul bancar (la ghișeu sau online). Pentru a face un transfer bancar este nevoie de datele bancare ale beneficiarului: numele complet, adresa, numele băncii și codul IBAN, indiferent cum faci plata. Un transfer bancar online poate fi însă mai ieftin decât unul la ghișeu, dar pentru asta e nevoie ca beneficiarul să aibă activat serviciul de internet banking al băncii. Comisioanele diferă în funcție de banca și țara unde trimiți banii. În general, comisionul perceput de băncile din România pentru un transfer bancar internațional este între 0.10% și 0,15% din suma transferată, la care se adaugă spezele SWIFT și alte comisioane externe. Asta fără a pune la socoteală schimbul valutar, în cazul în care trebuie realizat.

Plata prin card bancar de debit sau credit

Plata cu cardul de debit sau de credit este o metodă destul de populară în rândul celor care fac cumpărături online. Asta pentru că magazinele sunt interesate să faciliteze accesul la produsele lor și oferă o interfață prin care se poate plăti direct cu cardul. Atunci când se plătește cu cardul pe internet, trebuie furnizate numărul cardului, numele posesorului acestuia, data de expirare a cardului și codul CVV. Pentru siguranță, băncile furnizează clienților săi, de obicei, prin SMS, o parolă unică pentru autorizarea tranzacției sau acordă clienților un token care furnizează o parolă unică. În cazul plăților pe internet cu cardul nu se solicită codul PIN. Majoritatea băncilor din România nu percep niciun comision pentru plata cu cardul la comercianți, dar în cazul în care transferul presupune schimb valutar, costul cumpărăturilor tale poate crește.

Plata prin PayPal

Una dintre cele mai populare metode de a plăti pentru cumpărăturile făcute pe internet este prin intermediul **PayPal**. Sunt numeroase magazine care oferă această modalitate de plată pentru că este un instrument ușor de utilizat și sigur. Comisioanele pot fi destul de mari, mai ales dacă implică schimb valutar, pentru că banii sunt convertiți la cursul stabilit PayPal. Pentru realizarea unei plăți prin PayPal este nevoie ca utilizatorul să își creeze un cont, iar apoi se pot face plăți și transfera bani doar pe baza adresei de email.

Plata prin ramburs, la sosirea comenzii

Plata prin ramburs este preferată de majoritatea persoanelor care fac cumpărături online. Este o opțiune pe care nu o au însă cei care cumpără produse de pe site-urile din străinătate, unde plata trebuie să fie făcută imediat ce comanda a fost lansată. Retinerea de a plăti online vine poate și din teama de a nu cădea pradă fraudelor online. Tocmai de aceea, atunci când se realizează plăți pe internet, beneficiarul ar trebui să se asigure că folosește o

metodă sigură din acest punct de vedere și respectă regulile pentru utilizarea serviciului de internet și mobile banking și a cardurilor. Cumpărăturile online vor câștiga din ce în ce mai mult teren, inclusiv în România. Chiar dacă în acest moment, românii preferă să facă shopping online pe site-urile autohtone, sunt tot mai mulți care încep să descopere și avantajele site-urilor internaționale.

Bibliografie selectivă

- [1]. https://ro.wikipedia.org/wiki/Comer%C8%9B_electronic.
- [2]. A.Afuah, C.Tucci - "Internet Business Models and Strategies;
- [3]. Academia Română. Societatea Informațională. Documente elaborate în cadrul Comisiei de Fundamentare a Strategiei Naționale de Dezvoltare Economică a României (aprilie-mai 2000). *Academica, Supliment* - ianuarie 2001. 3. Accelerating Electronic Commerce în Europe - 2nd Edition - Information Society: Telecommunications Markets, Technologies Innovation and Exploitation of Research, 1999;
- [4]. Alina Andreica, Horea Todoran - "Societatea informațională și evoluția informaticii. Prelucrări birotice", 338p. Editura EFES, 2001;
- [5]. Amor, D., The E-Business (R)evolution, Living and Working în an Interconnected World, Hewlett-Packard Professional Books, 2000, pp. 354-391;
- [6]. Andrew S. Tanenbaum, "Rețele de calculatoare", Editura Computer Press Agora, 1997.
- [7]. Băcescu Marius, Angelica Cărbunaru "Compendiu de macroeconomie" Editura Economică 1997;
- [8]. Bob Constantin A. Comerț electronic, Editura Dacia Europa Nova, Lugoj, 2001;
- [9]. Bob Constantin A. Sisteme informaționale în comerț, Editura Europa Nova, București, 1999;
- [10]. Carroll M.L. Cyberstrategies, Editura Vanostand Reinhold, New York, 1996;
- [11]. Dan Popescu coordonator, Economie Politică, Editura Continent 2000;
- [12]. Daniel C. Lynch, Leslie Lundquist, "Digital Money. The New Era of Internet Commerce", John Wiley & Sons Inc., 1996;
- [13]. Debra Cameron Electronic Commerce – The New Business Platform for the Internet - Computer Technology Research Corp., 1997;
- [14]. H.M.Deitel – "e-Business and e-Commerce How to Program";
- [15]. Suddards Hammond, E-commerce: a guide to the law of electronic business, edited by Stephen York and Ken Chia, 1999.

Securitatea în sistemele de tip e-Business. Politici, servicii și mecanisme de securitate

12.1. Importanța tehnologiilor de securitate a informației

Ca și acțiunile prin care o organizație își apără angajații și bunurile, securitatea informațiilor este folosită în primul rând pentru a oferi asigurări că drepturile care derivă din proprietatea intelectuală sunt protejate în mod corespunzător.

Obiectivul principal al unui program pentru protecția informațiilor îl reprezintă asigurarea încrederii partenerilor de afaceri, avantajul competitiv, conformitatea cu cerințele legale și maximizarea investițiilor.

Informația, produsele informației, precum și costurile și beneficiile rezultate din informație devin din ce în ce mai mult transnaționale. Informația reprezintă **“putere”**, ea are o valoare, iar capacitatea de a stoca și procesa anumite informații poate furniza un important avantaj asupra competitorilor. Informația este utilă doar atât timp cât rămâne validă. Unul dintre modurile cele mai perfide pentru un competitor de a obține avataje constă în sabotarea bazelor de date ale concurenților în moduri subtile, iar impactul și consecințele unor asemenea acțiuni poate fi devastator.

Informația este un bun foarte important, în consecință trebuie protejat adecvat pentru a asigura continuitate, a minimiza posibile daune și a maximiza beneficiile și oportunitățile de afaceri, în acest context, este vorba de informații înregistrate, procesate, transmise sau accesate într-un medium electronic.

Cu toate că atacurile informatice pot avea costuri foarte ridicate, multe firme nu au alocat resurse suficiente pentru a se proteja. Situația este în schimbare și a devenit tot mai importantă deoarece tehnologiile de securitate a informației sunt considerate în prezent un factor important, de care depinde succesul unei organizații.

Sunil Misra, coordonatorul securității informatice de la Unisys solicită *“o abordare fundamental diferită în ceea ce privește securitatea informatică”*. *„În trecut singurele persoane care îți accesau rețelele erau angajații și unii parteneri. Aceștia erau persoane pe care le cunoșteai și în care aveai încredere. Cu e-business, nu știi cine îți accesează rețelele și nu știi dacă poți să ai încredere în ei. Așadar este necesar un set de principii diferit, procese și tehnologii care să asigure că rețelele rămân protejate,,,”*

În mediul de afaceri electronice din zilele noastre, tehnologiile de securitate a informației pot servi la obținerea de profituri și noi oportunități de afaceri, nu numai să reducă riscurile.

Tehnologiile de securitate a informației nu vizează doar prevenirea dezastrelor, ci ele reprezintă mijloace de realizare a obiectivelor de afaceri. Tehnologiile de securitate a informației sunt absolut necesare pentru asigurarea succesului, prin urmare ele trebuie incluse în procesul de gândire strategică a firmelor.

Securitatea informatică trebuie văzută ca un proces care este esențial în îndeplinirea nevoilor legitime ale partenerilor și clienților și nu ca ceva care *“poate fi adăugat”*.

Pe de altă parte, companiile trebuie să se asigure ca departamentele lor de marketing și relații cu publicul sunt versate în principiile tehnologiilor de securitate a informației. Frank Prince, analist senior, infrastructura e-business Forrester Research spune că *“Securitatea informatică trebuie să devină o decizie de afaceri. Trebuie să fie vorba despre ceea ce se dorește a se obține, nu despre ceea ce se dorește să fie evitat ,,,*

Tehnologiile de securitate a informației au mai multe componente și atribute care trebuie considerate când se analizează potențialul risc. ISO/IEC 17799 tratează securitatea informațiilor prin prisma a trei elemente principale:

- ❖ **Confidențialitatea** - informațiile sunt accesibile doar persoanelor autorizate Aspectele principale ale confidențialității sunt indentificare și autentificarea utilizatorilor;
- ❖ **Integritatea** - asigurarea acurateței și completitudinii metodelor prin care se realizează prelucrarea informațiilor. Ca și în cazul confidentialității, identificarea și autentificarea utilizatorilor sunt elemente cheie ale unei politici de integritatea a informațiilor;
- ❖ **Disponibilitatea** – utilizatorii autorizați au acces la informații și la activele asociate în momente oportune.

Importanța pe care fiecare dintre aceste cerințe o joacă în cadrul operațiilor unei firme depinde de la industrie la industrie și de la firmă la firmă.

Obiectivul tehnologiilor de securitate a informației consta în *“protejarea intereselor celor care se bazează pe informații și sistemele și comunicațiile care livrează aceste informații împotriva daunelor care pot rezulta din incapacitatea de a se asigura disponibilitatea, confidențialitatea și integritatea informațiilor”,.*

Pentru a putea realiza un program de securitate eficient este nevoie de politici, proceduri, practici, standarde, descrieri ale sarcinilor și responsabilităților de serviciu, precum și de o arhitectură generală a securității. Aceste controale trebuie implementate pentru a se

atinge obiectivele specifice ale securității și pe cele generale ale organizației. Dependența din ce în ce mai mare de sistemele informaționale conduce la creșterea tipologiei vulnerabilităților cărora organizațiile trebuie să le facă față. Mai mult, problema protecție trebuie să aibă în vedere de multe ori interconectarea rețelelor private cu serviciile publice. Dacă la acest aspect se mai adăugă și problema partajării informațiilor se conturează un tablou destul de complicat în care implementarea unor controale eficiente devine o sarcină dificilă pentru specialistul IT&C.

Multe din sistemele existente pe piață au fost proiectate după metodologia structurată dar nu au avut ca principal obiectiv și asigurarea unui anumit grad de securitate pentru că la momentul respectiv tehnologia nu era atât de dezvoltată și nici atât de accesibilă neinițiaților.

Odată însă cu dezvoltarea pe scară largă a Internetului ca și mijloc important al comunicării moderne nevoia unor mecanisme de securitate proactivă a devenit o certitudine. În practică remarcăm că multe instituții apelează la soluții tehnice externe care să le rezolve problemele de securitate fără a căuta să-și identifice nevoile și cerințele specifice. Securitatea informațiilor nu este doar o problemă tehnică, aceasta reprezintă în primul rând o problemă managerială.

Este important ca fiecare organizație să poată să-și identifice propriile cerințe de securitate. Pentru aceasta trebuie să facă apel la trei surse principale:

- ✓ analiza riscurilor;
- ✓ legislația existentă;
- ✓ standardele și procedurile interne.

Utilizând o metodologie corespunzătoare pentru analiza riscurile, o organizație poate identifica propriile nevoi legate de securitatea informațiilor. Identificarea presupune un proces etapizat, etapele principale ar fi:

- ✓ identificare activelor care trebuie protejate;
- ✓ identificarea riscurilor/amenințărilor specifice fiecărui active;
- ✓ ierarhizarea riscurilor;
- ✓ identificarea controalelor prin care vor fi eliminate/diminuate riscurile.

12.2. Clasificarea tipurilor de informații la nivel național

Guvernele pleacă de la o clasificare mai largă a informațiilor, și anume:

Informații subiective

Informațiile subiective - caracterizate și ca "secrete adevărate" sau informații operaționale. Aceste informații sunt unice pentru guvern, în sensul că el decide asupra modului în care se vor derula principalele activități ce-i revin. Cât timp guvernul controlează și protejează informațiile pe baza cărora ia decizii, acele informații nu pot fi dezvăluite independent de către adversari. Aceste informații au următoarele caracteristici:

- ✓ dimensiune redusă – secretul poate fi exprimat doar prin câteva cuvinte;
- ✓ perceptibilitate universală – nu este nevoie de pregătire specială pentru a înțelege secretul;
- ✓ supuse arbitrarului – pentru a intra în posesia lor un adversar le poate fura;
- ✓ conținutul poate fi schimbat – secretul poate fi modificat;
- ✓ sunt perisabile după scurt timp – secretele au o viață scurtă, el poate fi ținut doar pentru o perioadă scurtă de timp.

Informații subiective

Informațiile obiective - sunt acelea care chiar dacă sunt descoperite, dezvoltate sau controlate de către guvern, pot fi deja cunoscute sau descoperite independent de o altă țară. În această categorie intră informațiile științifice sau secretele științifice. Aceste informații nu pot avea un control absolut, ele țin de natura lucrurilor nu de un secret. Informațiile obiective au următoarele caracteristici:

- ✓ sunt confuze
- ✓ pot fi înțelese numai de oamenii de știință
- ✓ nu sunt supuse arbitrarului
- ✓ nu sunt supuse schimbării – au caracter etern
- ✓ pot avea o viață lungă ca secret

Informațiile tehnice

Informațiile tehnice reprezintă secrete obiective - o altă categorie de informații nu se încadrează perfect în categoriile cunoscute, obiective sau subiective, ele fiind informațiile tehnice, de genul proiectelor și execuțiilor tehnice ale unor noi arme (de exemplu), diferite de caracterul științific al proiectării, și sunt cunoscute ca informații tehnice văzute ca secrete obiective.

Caracteristicile informațiilor tehnice sunt asemănătoare celor științifice, dar există unele diferențe. Față de informațiile științifice, informațiile tehnice nu sunt fenomene naturale, ci înseamnă o metodă, un proces, o tehnică sau un echipament angajate în crearea unui produs. Se poate afirma că informațiile tehnice sunt utilizate pentru exploatarea informațiilor științifice.

Secretele comerciale

Acest tip de informații includ informațiile despre procesele de fabricație, rețetele unor produse, precum și alte informații obiective care pot fi descoperite independent de către alții. Multe secrete comerciale sunt asemănătoare informațiilor științifice și tehnice.

12.2.1. Protecția informațiilor

Există patru moduri de funcționare prin care sistemele de prelucrare automată a datelor pot asigura protecția informațiilor speciale:

- ❖ **Modul dedicat** - toate informațiile prelucrate de sistem fac parte din aceeași categorie, iar persoanele ce utilizează sistemul posedă autorizație de acces la acest tip de categorie;
- ❖ **Modul sistem superior** - informațiile prelucrate de sistem sunt diferite față de cele din prima categorie, și pentru accesul și prelucrarea datelor au autorizații speciale;
- ❖ **Modul controlat** - deoarece un sistem poate lucra cu informații din diverse categorii și persoanele care utilizează sistemul au autorizații diferite, sistemul trebuie să se bazeze pe diverse limitări fizice, astfel să nu fie încălcate protocoalele de siguranță.
- ❖ **Modul securității stratificate** - datorită faptului că într-un sistem sunt diverse categorii de informații și de personal care lucrează cu acestea și au autorizări diferite, securitatea sistemului trebuie să fie conform cu toate celelalte principii.

12.2.2. Clasificarea informațiilor în organizații

În același mod cum sunt împărțite și clasificate informațiile la nivel național, tot așa sunt listate și informațiile într-o organizație, astfel se pot regăsi următoarele categorii:

- ❖ **Informații cu caracter special** - acea categorie de informații clasificate ca fiind de tip strict secret, sunt acest tip de informații care la dezvăluirea lor ar putea aduce pierderi din profit.
- ❖ **Informații confidențiale** - reprezintă o categorie de informații legate de organizație, și deoalarea acestora ar putea conduce la pierderea unui procent din profitul anual.
- ❖ **Informațiile private** - reprezintă acea categorie de informații care prin compromiterea lor, ar conduce la prejudicii aduse la statutul unei organizații/departament sau persoană.
- ❖ **Informațiile de uz intern** - nu sunt similare cu cele din categoria anterioară dar și această categorie prezintă restricții de utilizare;

- ❖ **Informațiile publice** - sunt informații publice, au acces la ele toate persoanele interesate.

La nivelul organizațiilor doar informațiile care fac parte din categoria celor publice sunt disponibile publicului larg.

Modurile de clasificare a tipurilor de informație se realizează după următorii indicatori:

- ✓ Valoarea informației - dacă informația este valoroasă atât pentru organizație/firmă și mai mult pentru concurenții direcți, această informație trebuie să fie clasificată;
- ✓ Vechimea informației - o dată cu trecerea timpului, o serie de informații își pierd din valoare, și în timp ele pot intra în categoria celor publice;
- ✓ Uzura morală a informației - sunt utilizate cam pe același principiu cu informațiile vechi;
- ✓ Asocierea cu persoanele.

12.3. Controlul accesului în sistemele informatice

Controlul accesului în sistemele informatice trebuie implementat pentru eliminarea și reducerea eventualelor riscuri la care ar putea fi supus sistemul și evident pentru reducerea eventualelor pierderi. Tipurile de control ce pot fi implementate în sistem sunt următoarele:

Control cu rol preventiv - trebuie implementat pentru a preveni eventualele spargerii/incidentente în sistem;

Control de tip detectiv- implementat pentru anunțarea și identificarea unor eventuale neconformități apărute în sistem;

Control de tip corectiv - are rolul de a normaliza sistemul după apariția unui incident în sistem.

Pentru a putea fi atinse obiectivele enumerate mai sus, controalele pot fi: de tip administrativ, acest tip are rolul de a instrui prin diverse proceduri ce au rol de conștientizare a personalului; pot fi de tip logic sau tehnic, în această categorie se regăsesc toate restricțiile și măsurile care asigură protecția datelor și informațiilor (în această categorie sunt de exemplu: carduri de acces, sisteme de criptare, liste și proceduri de control al accesului, protocoale de transmisie a informațiilor, etc); sau sunt de tip fizic, acest tip de securitate se referă la sistemele de securitate, serviciile de pază și protecție, sistemele de securizare a clădirilor,

securizarea sistemului video, securizarea informațiilor prin realizarea de copii de siguranță, etc.

Controlul accesului de către o persoană asupra unui sistem/obiect presupune stabilirea unor reguli de acces. Aceste reguli pot fi clasificate în trei categorii sau modele:

- controlul obligatoriu al accesului – presupune autorizarea accesului unei persoane la un obiect/sistem depinde de eticheta acestuia, care va specifica nivelul de autorizare al subiectului precum și clasificarea sau sensibilitatea obiectului/sistemului;
- controlul discreționar al accesului – presupune că o persoană are autoritatea în cadrul unor limite bine stabilite, să știe ce obiecte/sisteme îi sunt accesibile. În cadrul unei organizații se poate folosi o listă de control al accesului al indivizilor la obiect/sistem.
- controlul nediscreționar al accesului - o autoritate centrală stabilește persoanele care pot să aibă acces la anumite obiecte/sisteme, în funcție de politica de securitate organizațională. Controlul accesului poate să se bazeze pe rolul persoanei într-o organizație, acest tip de control nu necesită schimbări atunci când un rol va fi preluat de o altă persoană.

Prin combinarea controlului preventiv și detectiv cu mijloacele celorlalte tipuri de control – administrativ, tehnic/logic și fizic – se obțin următoarele combinații: preventiv – administrative, preventiv –tehnic, preventiv fizic (detectiv –administrativ și detectiv- tehnic) și detectiv-fizic, acestea fiind schematizate în următoarea figură.

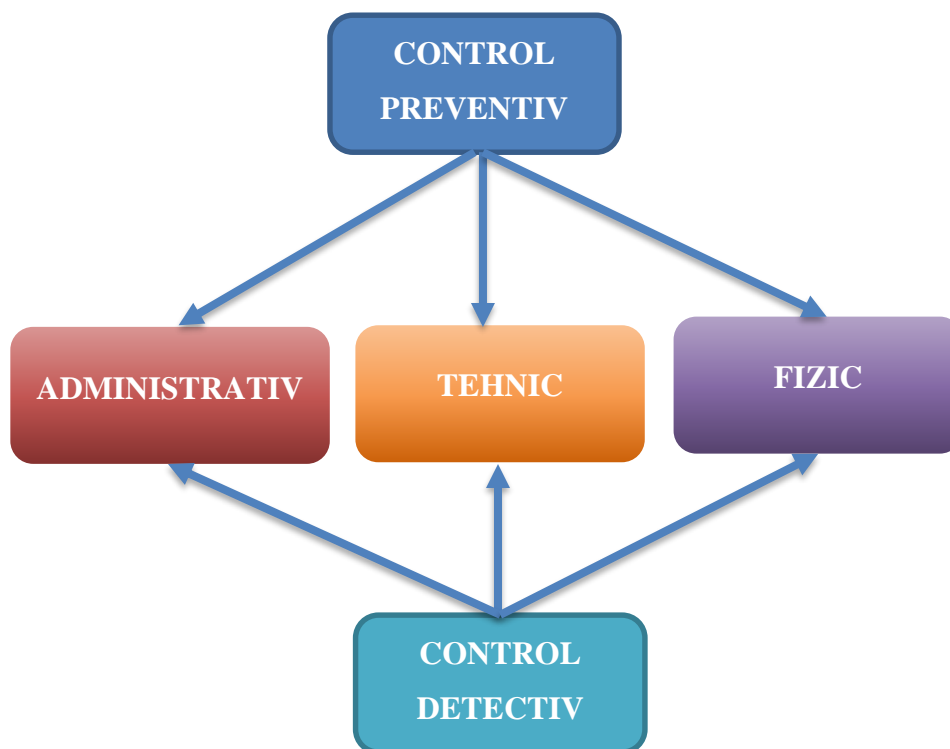


Fig.12.1. Forme de controlul accesului în sistemele informatice

12.3.1. Identificarea și autentificarea în sistemele informatice

În orice sistem de bariere fizice, sistemul de securitate trebuie să discearnă care sunt persoanele autorizate, care sunt vizitatori și care sunt categoriile neautorizate. Autentificarea poate fi realizată de corpul de pază, de alte persoane care se ocupă de controlarea accesului sau de sisteme automate specializate. Identificarea și autentificarea persoanelor se efectuează în patru moduri:

- ❖ **accesul cu ajutorul unor dispozitive** - chei, cartele magnetice, cartele speciale, echipamente de identificare personală și jetoane, acestea permit un prim pas de accesare a sistemului dar există și marele pericol al pierderii lor sau de înstrăinare spre utilizarea de către alte persoane;
- ❖ **accesul prin intermediul datelor biometrice** - amprenta digitală, semnătura, vocea, forma mâinii, imaginea retinei, venele de pe fața externă a mâinii, liniile din palmă, imaginea feței, etc.;
- ❖ **accesul prin intermediul parolei** – poate fi ușor uitată sau înstrăinată;
- ❖ **locul geografic** – locația unde este înregistrat pc-ul, laptopu-ul, etc.

12.4. Criptografia

Criptografia reprezintă arta și știința ascunderii semnificației unei comunicări împotriva unor interceptări neautorizate. Cuvântul vine din limba greacă, care înseamnă scriere ascunsă: *kryptos graphein*. Criptologia reunește criptografia și criptanaliza.

Terminologia de bază utilizată este următoarea:

- ❖ **Criptarea** înseamnă realizarea formei neinteligibile a unui mesaj pentru a nu fi utilizat de persoanele neautorizate să-l acceseze.
- ❖ **Algoritmul criptografic** este o procedură pas-cu-pas utilizată pentru cifrarea unui text clar și descifrarea textelor cifrate.
- ❖ **Cheia sau variabila de criptare** este o informație sau o secvență prin care se controlează cifrarea și descifrarea mesajului.
- ❖ **Cifrarea** este o transformare criptografică a unor caractere sau biți.
- ❖ **Criptograma** sau textul cifrat reprezintă un mesaj neinteligibil
- ❖ **Cifrul bloc** se obține prin separarea textului inițial în blocuri de câte n caractere fiecare (biți) și aplicarea unui algoritm și a unei chei identice, k , pentru fiecare bloc.
- ❖ **Codurile** sunt o transformare care operează la nivelul cuvintelor sau frazelor.
- ❖ **Criptanaliza** reprezintă actul obținerii textului clar sau a cheii din textul cifrat ce este folosit pentru obținerea informațiilor necesare acestui scop.
- ❖ **Criptarea end-to-end** – în acest caz informațiile criptate sunt transmise din punctul de origine la destinația finală.
- ❖ **Cheie simetrică** - atât expeditorul cât și destinatarul folosesc aceeași cheie de criptare.
- ❖ **Cheie asimetrică** expeditorul și destinatarul folosesc chei de criptare diferite.
- ❖ **Criptarea înlănțuită** reprezintă mesajul circulă prin mai multe noduri între expeditor și destinatar.

În prezent există două tipuri principale de tehnici utilizate în criptografie, și anume:

- ❖ **criptografia prin cheie simetrice (chei secrete sau chei private)** - atât expeditorul cât și destinatarul mesajului folosesc o cheie comună secretă.
- ❖ **criptografia prin chei asimetrice (chei publice)** - expeditorul și destinatarul folosesc în comun o cheie publică și, individual, câte o cheie privată.

Sisteme de criptare prin chei simetrice

Acest tip e criptografie apelează la o singură cheie atât la expeditor cât și la destinatar. Expeditorul (emițătorul) criptează textul clar cu ajutorul unei chei secrete, iar destinatarul (receptorul) îl va decripta cu aceeași cheie.

Reușita criptării este dată de secretizarea cheii. Ideal ar fi ca o cheie simetrică să se folosească o singură dată.

Un sistem de criptare prin cheie secretă are în structura sa **informație publică și informație privată**.

Informația publică cuprinde: un algoritm folosit pentru criptarea textului clar în mesaj criptat, posibil, un exemplar al textului clar și textul criptat corespunzător și posibil, o variantă criptată a textului clar care a fost aleasă de către un receptor neintenționat.

Informația privată poate fi o cheie sau variabila de criptare sau o anumită transformare criptografică dintr-o mulțime de transformări posibile.

Succesul sistemului se bazează pe dimensiunea cheii. Dacă are mai mult de 128 biți este una destul de sigură, deci va oferi un confort crescut în utilizare exploatare, ea se adaugă la rapiditatea cu care se efectuează criptarea și volumul mare de date asupra cărora poate opera. Cele trei caracteristici esențiale ale sistemelor bazate pe chei simetrice sunt: siguranță, rapiditate și volum mare de date criptate.

Sisteme de criptare prin chei asimetrice

Spre deosebire de sistemele de criptare bazate pe chei secrete, care presupun o singură cheie cunoscută de emițător și receptor, sistemele bazate pe chei publice folosesc două chei: **una publică și una privată**.

Cheia publică este pusă la dispoziția oricărei persoane care dorește să trimită un mesaj criptat

Cheia privată este utilizată pentru decriptarea mesajului, iar nevoia de a face schimb de chei secrete este eliminată.

Pentru funcționarea sistemului cheia publică nu poate decripta un mesaj criptat, este recomandabil ca o cheie privată să nu derive dintr-o cheie publică astfel un mesaj care a fost criptat printr-o anumită cheie poate fi decriptat cu altă cheie, în consecință cheia privată nu este făcută publică.

Criptografia prin chei publice este utilizată în aplicațiile care funcționează într-un singur sens. O funcție în sens unic este aceea care este ușor de calculat într-o direcție, dar dificil de calculat în sens invers.

De-a lungul anilor s-au dezvoltat mai mulți algoritmi pentru cheile publice, unii dintre aceștia utilizează **semnătura digitală**, pentru criptare sau în ambele scopuri.

Din cauza calculelor numeroase solicitate de criptarea prin chei publice, aceasta este de la 1000 la 10.000 ori mai lentă decât criptarea prin chei secrete, au apărut metode hibride, care folosesc criptografia prin chei publice pentru transmiterea sigură a cheilor secrete

utilizate în criptografia prin chei simetrice. Dintre algoritmi importanți ai cheilor publice, sunt de amintit **Diffie-Hellman, RSA, El Gamal Knapsak și curba eliptică.**

12.4.1. Semnătura digitală

O dată cu inventarea și dezvoltarea criptografiei prin chei publice a adus două direcții importante, prima permite transmiterea unui mesaj secret către o altă persoană fără să fie nevoie de o a treia persoană de încredere sau de un canal de comunicație off-line pentru a transmite cheia secretă și a doua s-a produs pe planul calculării semnăturii digitale.

O semnătură digitală este un bloc de date (cifre binare) ce se atașează unui mesaj sau document pentru a întări încrederea unei alte persoane sau entități, legându-le de un anumit emițător. Legătura este realizată astfel încât semnătura digitală poate fi verificată de receptor sau de o terță persoană și nu se poate spune că a fost uitată. Dacă doar o cifră binară nu corespunde, semnătura va fi respinsă în procesul de validare.

Dacă o persoană nu-și divulgă cheia personală privată nimeni nu poate să-i imite semnătura. O semnătură privată nu înseamnă și recunoașterea dreptului de proprietate asupra textului transmis, ci ea atestă faptul că persoana semnatară a avut acces la el și la semnat. Atunci când semnarea este cuplată cu crearea documentului, semnătura digitală poate oferi o probă evidentă a originii documentului.

Deși semnătura digitală este implementată prin sistemul criptografiei cu chei publice, în cazul acesteia componenta privată este folosită pentru semnarea mesajelor în timp ce componenta publică este folosită pentru a verifica semnătura.

12.5. Modele de securitate

12.5.1. Modele de securitate multinivel

Din punct de vedere al securității, un sistem este unul stratificat. Stratificarea în plan orizontal poartă denumirea de securitate multinivel (nivele multiple), în această categorie existând o delimitare clară între informațiile din sistem (publice, private, confidentiale, secrete, strict secrete). Sistemele astfel clasificate sunt accesate și utilizate de persoanele care sunt autorizate acest tip, din punct de vedere schematic acest tip de model este prezentat în figura următoare. Protocoalele de utilizare a acestui sistem sunt foarte clare, o persoană poate accesa o informație doar dacă are autorizarea cel puțin egală cu nivelul de clasificare a respectivei informații.

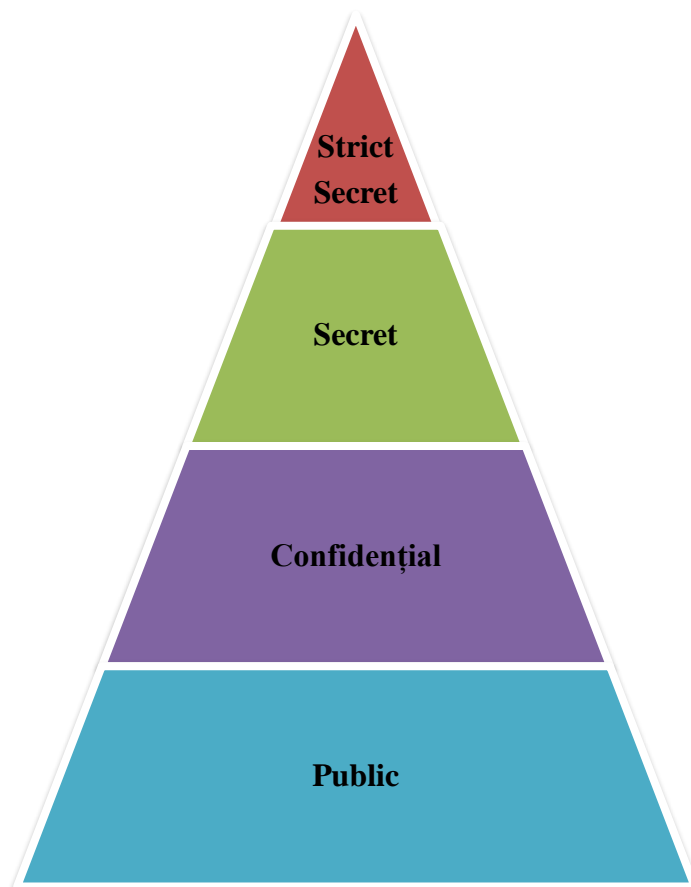


Fig.12.2. Model de securitate multinivel

Modelul Bell-LaPadula

Unul din cele mai cunoscute modele al politicilor de securitate este cel propus de David Bell și Len LaPadula, în 1973, și este cunoscut sub numele Bell-LaPadula sau modelul de securitate multinivel. Sistemele ce le adoptă sunt numite și „*sigure multinivel*” sau MLS (MultiLevel Secure). Proprietatea de bază a acestor sisteme este aceea că informațiile pot circula în jos.

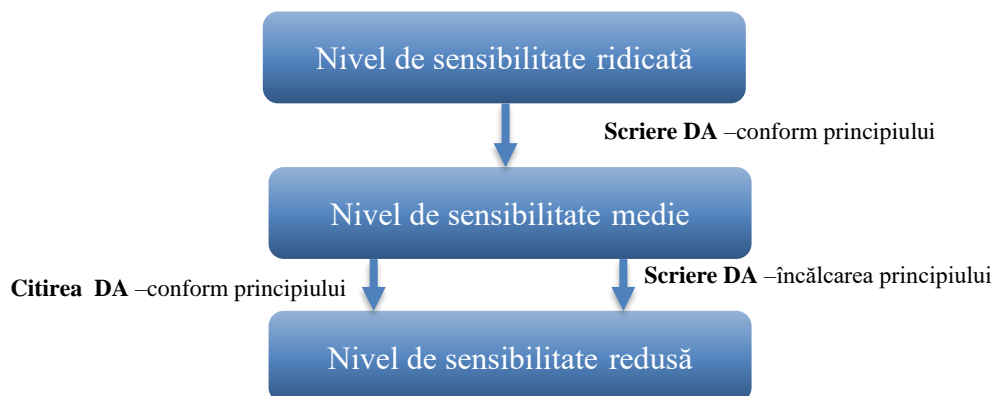


Fig. 12.3. Modelul Bell-LaPadula

Modelul matricei de control al accesului

Printr-o matrice de acces se oferă drepturi de acces pentru subiecte de încredere la obiectele sistemului. Drepturile de acces sunt de tipul citește, scrie, execută, etc. Un subiect de încredere este o entitate activă care își caută drepturile de acces la informații sau obiecte. Subiectul poate fi o persoană, un program sau un proces. Un obiect este o entitate pasivă, cum sunt fișierele sau o resursă de stocare. Sunt cazuri în care un element poate fi, într-un anumit context, subiect și, în alt context, poate fi obiect. Un exemplu de matrice de acces este redată în următoarea figură.

Obiecte/Subiecte	Fișier 1	Fișier 2	Fișier 3	Fișier 4
Subiect 1	Citește/Scrie	Execută	Citește	Scrie
Subiect 2	Scrie	Execută	Nimic	Citește
Subiect 3	Citește/Scrie	Execută	Citește/scrie	Nimic
Subiect 3	Scrie	Nimic	Scrie	Scrie

Modelul Biba

În literatura de specialitate, este amintit și modelul Biba, al lui Ken Biba, acest model se ocupă doar de integritatea sistemelor, nu și de confidențialitate informațiilor. El se bazează pe observația că în multe cazuri confidențialitatea și integritatea sunt concepte duale: în timp ce prin confidențialitate se impun restricții celor ce pot citi un mesaj, prin integritate sunt controlați cei ce pot să scrie sau să modifice un mesaj. Un astfel de model este prezentat în următoarea figură.

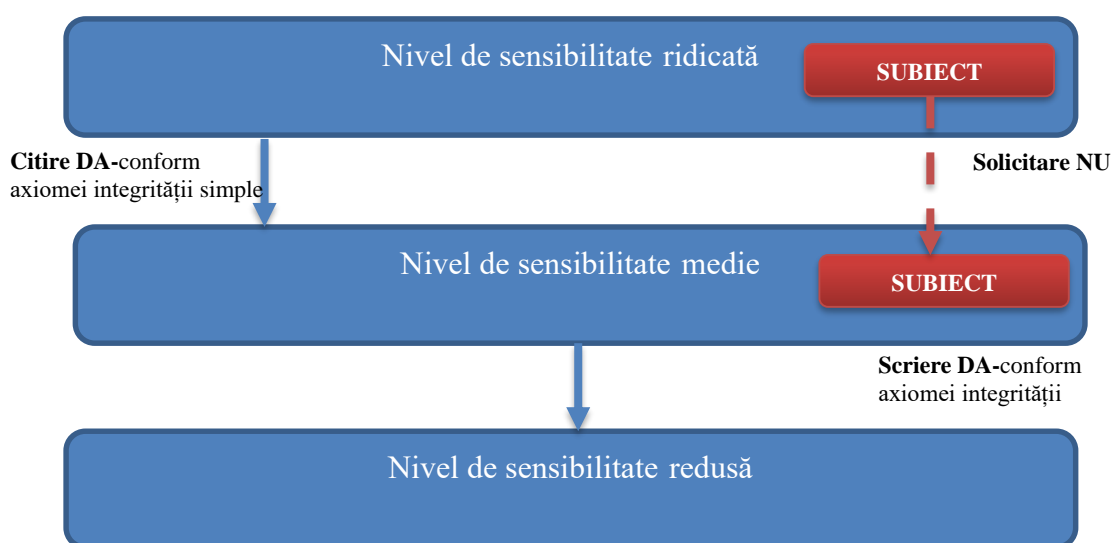


Fig. 12.4. Modelul Biba

12.5.2. Modele de securitate multilaterale

Există cel puțin trei modele diferite de implementare a controlului accesului și de control al fluxurilor informaționale prin modelul securității multilaterale, acestea sunt:

- ❖ **compartimentarea** - acest tip de model este utilizat în domeniul serviciilor secrete;
- ❖ **zidul chinezesc** - acest tip de model este utilizat pentru descrierea, prevenirea și aplanarea conflictelor de interese;
- ❖ **BMA (British Medical Association)** acest tip de model este utilizat în general în domeniul medical respectând cerințele privitoare la etica medicală.

Un model de securitate multilateral este prezentat în următoarea figură.

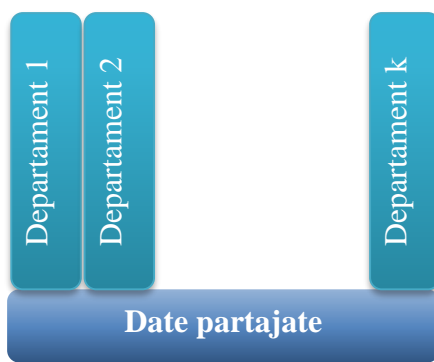


Fig. 12.5. Modelul de securitate multilateral

12.6. Programe de securitate

Programul de securitate al unei companii trebuie să se supună unor elemente constitutive, și anume efectuarea structurării programului de securitate și definirea politicilor de securitate, a standardelor, normelor și a procedurilor.

Fără politici riguroase, programele de securitate vor fi aproape fără suport, ineficiente și nu se vor alinia strategiei și obiectivelor organizației.

Politicile, standardele, normele și procedurile constituie fundația programului de securitate al organizației. Politicile eficiente, clar formulate vor servi proceselor de auditare și eventualelor litigii. Combinând elementele specificate, o entitate poate implementa controale specifice, procese, programe de conștientizare și multe altele, tocmai pentru ai aduce un plus de liniște.

Când se face referire la securitate informațională, noțiunea de politică de securitate poate se referă la politica de firewall-uri, utilizate pentru controlarea accesului și a traseelor pe

care circulă informațiile și la lacătele, cardurile de acces, camerele de luat vederi ce înregistrează totul din perimetrele controlate.

Când se intenționează să se implementeze politicile de securitate, se va porni de la categoria de top management într-o organizație, aceștia având misiunea de a declara politica de securitate a organizației. Din declarația privind principiile de securitate într-o organizație trebuie să se regăsească următoarele elemente: importanța resurselor informaționale pentru atingerea obiectivelor strategice ale organizației, specificarea clară a tehnologiilor informaționale utilizate în organizație și angajamentul top managerilor de a autoriza sau coordona activitățile de definire a standardelor, procedurilor și normelor de securitate de pe nivelurile inferioare.

În afara declarației politicii de securitate la nivelul top managerilor, există și **politici obligatorii, politici recomandate și politici informative**.

Politicile obligatorii sunt politici de securitate pe care organizațiile sunt obligate să le implementeze ca efect al acordurilor, regulamentelor sau al altor prevederi legale. De regulă, aici se încadrează instituțiile financiare, serviciile publice sau orice alt tip de organizație care servește interesului public. Aceste politici sunt foarte detaliate și au elemente specifice, în funcție de domeniul de aplicare.

De regulă, politicile obligatorii au două scopuri de bază: asigurarea că o organizație urmează procedurile standard sau politicile de bază din domeniul de activitate și de a oferi încredere organizațiilor că ele urmează standardele și politicile de securitate din domeniul de activitate.

Politicile recomandate, prin definiție, nu sunt obligatorii, dar sunt puternic susținute, cu prezentarea consecințelor foarte dure în cazul înregistrării eșecurilor. O organizație este direct interesată ca toți angajații ei să considere aceste politici ca fiind obligatorii. Cele mai multe politici se încadrează în această categorie. Ele sunt foarte clar formulate la toate nivelurile. Cei mai mulți angajați vor fi riguros controlați prin astfel de politici, definindu-le rolurile și responsabilitățile în organizație.

Politicile informative au scopul de a informa cititorii. Nu poate fi vorba de cerințe specifice, iar interesații de aceste politici pot să se afle în interiorul organizației sau printre partenerii ei.

Elementelor comune tuturor politicilor de securitate, sunt: domeniul de aplicare, declararea politicii top managerilor, responsabilitățile, consecințele, monitorizarea și excepțiile.

12.6.1. Standardele, normele și procedurile de securitate

Pe nivelul inferior politicilor se află trei elemente de implementare a politicii: **standardele, normele și procedurile**. Ele conțin detaliile politicii, cum ar fi posibilitățile de implementare, ce standarde și proceduri să fie întrebuintate. Ele sunt făcute publice la nivel de organizație, prin manuale, Intranet, cărți, cursuri ș.a.

De cele mai multe ori, standardele, normele și procedurile sunt tratate laolaltă, dar nu este cea mai inspirată idee, fiindcă tratarea separată a lor este justificată de următoarele: fiecare dintre ele servește unei funcții diferite și are propria audiență; chiar și distribuția lor fizică este mai lejeră; controalele securității pe linia confidențialității sunt diferite pentru fiecare tip de politică și actualizarea și întreținerea politicii ar deveni mai anevoioase, prin prisma volumului documentației, dacă s-ar trata nediferențiat.

Standardele specifică utilizarea anumitor tehnologii, într-o viziune uniformă. De regulă, standardele sunt obligatorii și sunt implementate la nivel de unitate, tocmai pentru asigurarea uniformității.

Elementele principale ale unui standard de securitate informațională sunt:

- scopul și aria de aplicare, prin care se oferă o descriere a intenției standardului (realizarea unui tip de server pe o anumită platformă);
- roluri și responsabilități la nivel de corporație pe linia definirii, execuției și promovării standardului;
- standardele cadrului de bază, prin care sunt prezentate declarațiile de pe cel mai înalt nivel, aplicabile platformelor și aplicațiilor;
- standardele tehnologiei conțin declarațiile și descrierile aferente (configurația sistemului sau serviciile nesolicitate de sistem);
- standardele administrării reglementează administrarea inițială și în timpul exploatării platformei și aplicațiilor.

Normele sunt oarecum asemănătoare standardelor, referindu-se la metodologiile sistemelor securizate, numai că ele sunt acțiuni recomandate, nu obligatorii. Sunt mult mai flexibile decât standardele și iau în considerare naturile diverse ale sistemelor informaționale. Ele specifică modalitățile de dezvoltare a standardelor sau garantează aderența la principiile generale ale securității.

Elementele principale ale unei norme de securitate informațională sunt:

- scopul și aria de aplicare, descriindu-se intenția urmărită prin regula respective;
- roluri și responsabilități pe linia definirii, execuției și promovării normei;

- declarații de orientare: este un proces pas-cu-pas de promovare a tehnologiilor respective;
- declarații de exploatare: se definesc obligațiile zilnice, săptămânale sau lunare pentru o corectă exploatare a tehnologiei respective.

Procedurile prezintă pașii detaliați ce trebuie să fie parcurși pentru execuția unei activități. Se descriu acțiunile concrete pe care trebuie să le efectueze personalul. Prin ele se oferă cele mai mici detalii pentru implementarea politicilor, standardelor și normelor. Uneori se folosește în locul acestui concept cel de practici.

12.7. Securitatea rețelelor de calculatoare

Dynamic Host Configuration Protocol – DHCP - este o modalitate rapidă și simplă de a asigura adrese IP unui număr mare de clienți. Există nevoia de a defini un interval de IP-uri valide și de a le asigura automat clienților din rețea; de asemenea, a apărut nevoia de a defini o durată de viață a unui IP.

Funcționarea DHCP implementează un model client-server și un agent cu rol de releu (relay agent). Acest agent gestionează interacțiunea dintre clienți și server. Deoarece clientul este principalul partener de comunicație în această situație, el inițiază toate sesiunile cu serverul, lucru care are loc în faza de bootare. DHCP are următoarele facilități: suportă alocarea dinamică, suportă alocarea statică, repartizează adresa, suportă repartizarea persistentă și reintegrează repartițiile expirate.

În esență, DHCP este însărcinat cu manipularea a două seturi de date: repartițiile (IP-urile alocate) și fondul de adrese (IP-uri disponibile).

12.7.1. Securizarea rețelelor de calculatoare

Firewall-urile și serverele proxy, ca și criptarea și autentificarea, sunt proiectate pentru asigurarea securității datelor. Motivația este simplă: dacă se dispune de o conexiune la Internet, teoretic, oricine, oriunde s-ar afla în lume, poate accesa rețeaua (în anumite condiții, evident).

Dacă nu există nici un mecanism de securitate, orice persoană care are acces la Internet, de oriunde din lume, poate folosi TCP/IP pentru a trece prin gateway-ul rețelei locale, către orice mașină din rețea.

Ideea este de a proteja două lucruri: datele stocate în rețea și echipamentele hardware, conectate la rețea. Intrușii sau hackerii pot intra în rețea și pot modifica orice, pot accesa orice fel de date sau chiar pot cauza deteriorări fizice ale sistemelor.

Există multe moduri în care intrușii pot accesa o rețea: exploatănd breșe de securitate din sistemele de operare și aplicații și prin "inginerie socială", care constă în convingerea cuiva, sub diferite pretexte, să comunice nume și parole asociate.

Firewall

Un firewall este un computer, un router sau orice alt dispozitiv de comunicație care controlează fluxul de date între rețele. În general, un firewall este prima linie împotriva atacurilor din afara rețelei. Poate fi implementat hardware - este un router special cu filtre adiționale și capacități de management și software - rulează pe un sistem de operare oarecare și transformă un PC într-un firewall. Conceptual, dispozitivele firewall pot acționa la nivelul rețelei, care de obicei foarte rapide și la nivelul de aplicație, acestea nu permit traficul direct între rețele.

Tipul de securitate important este securitatea la nivel de rețea. Presupune securizarea tuturor punctelor de acces la rețea. Componenta cheie este acest firewall – o mașină care se comportă ca o interfață între rețea și Internet, având doar preocuparea securității.

Un firewall are mai multe roluri, printre acestea sunt: permite accesul la rețea numai din anumite locații, interzice utilizatorilor neautorizați să obțină acces la rețea, forțează traficul dinspre rețea spre Internet să treacă prin anumite puncte securizate, previne atacurile de tipul blocarea serviciului și impune restricții asupra acțiunilor pe care un utilizator de pe Internet le poate face în rețea.

Multe persoane consideră un firewall ca fiind o singură mașină, ceea ce uneori este adevărat. Există mașini dedicate doar acestei funcții. Totuși, termenul firewall se referă mai mult la funcțiile îndeplinite decât la un dispozitiv fizic. Un firewall poate consta din mai multe mașini care conlucrează, sau pot fi folosite mai multe programe cu funcție de firewall.

Firewall-urile pot să îndeplinească și alte funcții decât simpla monitorizare a accesului la rețea. Firewall-urile nu sunt invincibile. Ele sunt vulnerabile din cauza defectelor de proiectare, sau a implementării (care necesită timp și bani pentru instalare și configurare). Un firewall oferă un singur punct de implementare a securității din rețea, deci eventualele schimbări se fac pe o singură mașină și nu pe toate celelalte din rețea (de ex, se poate interzice accesul FTP anonim). Firewall-urile pot aplica politici de securitate la nivelul întregii rețele, interzicând de exemplu accesul la anumite servicii de pe Internet pentru toți utilizatorii din rețea.

Totuși, orice firewall are limitări. Ele sunt utile doar pentru conexiunea rețea Internet. Ele nu opresc persoanele din rețea să facă orice vor altor mașini din rețea. Ele nu pot proteja împotriva pătrunderilor neautorizate dacă aveți alte conexiuni, ca un calculator care este conectat printr-un modem la Internet prin intermediul unui ISP (conexiune care nu trece printr-un firewall). Un firewall nu poate preveni multe probleme distribuite prin Internet, cum sunt virușii și caii troieni. Există două moduri principale de implementare: construirea unui firewall propriu din servicii de rețea elementare și cumpărarea unui produs comercial. La instalarea unui firewall, manual sau comercial, se pot controla mai multe fațete, depinde de administrator dacă dorește sau nu activarea lor. Unele din aceste fațete ar fi: serverele proxy și filtrele de pachete.

Proxy-uri

Reprezintă un sistem de intermediere a traficului, adică primește cererile, identifică răspunsurile, le memorează și le trimite solicitantului. Posedă o **adresa IP publică și una privată** – deci este un sistem cu două placi de rețea. Avantajul este CACHE-ul folosit de proxy. Fiecare pagină are o dată și o oră de expirare. De asemenea se poate folosi un proxy transparent în sensul că cererea din router este redirectionată către un proxy.

Serverele proxy

Un astfel de server este plasat între rețea și Internet și acceptă cereri pentru un serviciu, le analizează și le trimite mai departe, în funcție de permisiuni. Serviciul de proxy oferă o conexiune cu rol de înlocuitor pentru acel serviciu, motiv pentru care se comportă ca un intermediar (proxy). Serverul proxy se plasează la mijloc, ascunde anumite informații, dar permite desfășurarea serviciului prin el. Ideea este că, fără proxy, adresa IP a mașinii gazdă este trimisă în pachete, prin Internet. Hackerii pot determina dimensiunea rețelei, de exemplu.

Un server proxy schimbă adresa IP cu adresa lui și folosește o tabelă internă pentru a redirecționa traficul care sosește și care pleacă spre destinațiile corecte. Pentru exterior va fi vizibilă o singură adresă IP (a serverului proxy).

Serverele proxy sunt întotdeauna implementate prin software și nu trebuie să facă parte dintr-un pachet de firewall, deși sunt de obicei incluse. Windows XP suportă împărțirea conexiunii la Internet (Internet Sharing) folosind opțiunea Network Setup Wizard din Start/Settings/Network Connections. Însă soluția aceasta nu funcționează întotdeauna.

Pachetele de filtre

Un astfel de sistem permite pachetelor să treacă din rețea către Internet și invers, dar selectiv. Pachetele sunt identificate după tipul aplicației care le-a construit (unele informații se afla în antet).

Antetul unui pachet TCP/IP conține adresele IP sursă și destinație, porturile sursă și destinație și așa mai departe. Dacă se decide blocarea oricărui trafic FTP, de exemplu, software-ul de filtrare a pachetelor va detecta toate pachetele care au numărul de port 20 sau 21 și le va interzice trecerea. Unii cred că se poate ocoli un sistem de filtrare schimbând numărul portului, lucru posibil într-o oarecare măsură.

Totuși, deoarece software-ul de filtrare este rezident în rețeaua dv, el poate determina către ce interfață se îndreaptă pachetul și de unde provine. În consecință, chiar dacă numerele de port TCP sunt diferite, software-ul de filtrare poate uneori să blocheze corect traficul. Se poate folosi software-ul de filtrare a pachetelor în mai multe moduri. Cel mai obișnuit, se blochează un serviciu, gen FTP sau Telnet.

Se pot desemna de asemenea mașini care trebuie să fie împiedicate sau lăsate să acceseze rețeaua – de exemplu, dacă se constată ca o anumită rețea a fost sursa unor probleme, se poate comanda software-ul așa încât să respingă orice pachet de la acea rețea. În unele cazuri se pot bloca toate serviciile, sau se poate permite numai anumitor servicii, gen e-mail, se treacă prin filtru.

Rețele VPN (Virtual Private Network).

O soluție alternativă o constituie o rețea **VPN (Virtual Private Network)**.

Rețelele VPN sunt bazate pe o infrastructură accesibilă în mod public, cum ar fi Internetul sau rețeaua de telefonie. Ele prezintă diferite forme de criptare și au de obicei procedee solide de autentificare a utilizatorului.

În esență, VPN este o formă de WAN; diferența este utilizarea de rețele publice mai degrabă decât linii private (închiriate). O rețea VPN are aceleași servicii Intranet ca și WAN, dar suportă și servicii de acces la distanță (liniile închiriate, din cazul WAN, nu se extind de obicei la case particulare și nu se aplică în cazul călătoriilor). Un utilizator VPN se poate conecta printr-un ISP (Internet Service Provider) în modul obișnuit, eliminând costurile legate de accesul la distanțe mari.

Utilizatorul poate iniția o cerere "tunnel" către serverul destinație. Serverul autentifică utilizatorul și creează celalalt capăt al "tunelului".

Softul VPN criptează datele, le formatează în pachete IP (pentru compatibilitate Internet) și le trimite prin "tunel", unde sunt decriptate la celalalt capăt. Există câteva protocoale de tip tunel, cunoscute în literatura de specialitate ca "*tunneling protocol*", precum:

- ❖ Point-to-Point Tunneling Protocol (PPTP)
- ❖ Layer 2 Tunneling Protocol (L2TP)
- ❖ IP security (IPsec)

Tehnici, servicii și soluții pentru Intranet și portaluri

Cele mai multe aplicații de securitate pot fi privite în termeni de servicii generale pe care le pot oferi. Aplicațiile de securitate sunt instalate pentru a oferi un nivel de bază al securității sau funcții care îmbunătățesc securitatea operațională dintr-o organizație. Între serviciile de securitate sunt cuprinse și următoarele:

- **auditarea** - un mecanism (de obicei un sistem de jurnalizare) care înregistrează evenimentele care pot să includă accesul utilizatorilor și al fișierelor;
- **autentificarea** - un mecanism prin care se identifică în mod pozitiv un utilizator prin cererea unor date de identificare (parolă, smart card, amprente, date biometrice, etc.);
- **autorizarea** - resursele pe care un utilizator le poate accesa după ce a fost autentificat
- **disponibilitatea** - disponibilitatea unei resurse. Un atac împotriva disponibilității unui sistem este cunoscut sub numele de Denial of Service (DoS);
- **confidențialitatea** - protecția informațiilor private sau sensibile;
- **integritate** - protecția datelor împotriva modificărilor neautorizate. Acest lucru este important mai ales în instituțiile financiare;
- **nerepudiere** - un mecanism de prevenire a fraudelor prin care se dovedește că un utilizator a executat o anumită acțiune.

Toate aceste aplicații obțin nivelul dorit de protecție prin utilizarea criptografiei.

Bibliografie selectivă:

- [1]. Stoll, C., *The Cuckoo's Egg: Tracking a Spy Through the Maze of Computer Espionage*, New York, Doubleday, 1989
- [2]. Schoeniger, E., *Security and the Internet Factor*, Exec, November-December 2000
- [3]. The IT Governance Institute, *Information Security Governance: Guidance for Boards of Directors and Executive Management*, 2001;
- [4]. Anderson R. – *Security Engineering: A Guide to Building Dependable Distributed Systems*, NY 2001;
- [5]. Andress, M. – *Surviving Security: How to Integrate People, Process and Technology*, SAMS, Indianapolis, 2002, pp. 59-63;
- [6]. Davis D. – "The Problems Catch Up With The Solution", in *Card Technology*, April 2003; [7]. Denning D.E. – *Information Warfare and Security*, Addison-Wesley, Reading, Massachusetts, 1999;†

- [8]. King, C.M., Dalton, C.E., Osmanaglu, T.E. – Security Architecture: Design, Deployment & Operations, Osborne/McGraw-Hill, New York, 2001, pp. 18-26;
- [9]. Krutz R.L, Vines R.D. – The CISSP Prep Guide – Mastering the Ten Domains of Computer Security, Wiley & Sons, Inc. New York, 2001;
- [10]. Schwartan W. – Information Warfare, 2nd Edition , Thunder's Mouth Press, New York, 1996;
- [11]. Simmons G.J. – "The Prisoners' Problem and the Subliminal Channel", in Proceedings of Crypto '83, Plenum Press 1984;
- [12]. Renesse R. – Optical Document Security, 2nd ed., Artech House, 1997;
- [13]. Renesse R. – "Verifying versus Falsifying Banknotes", in Optical Security and Counterfeit Deterrence Techniques II, (1998);
- [14]. U.S. Department of Energy – "Identification of Classified Information", Office of Classification, December 1991;
- [15]. Tuomas Aura, Pekka Nikander, Jussipekka Leiwo - DoS-resistant Authentication with Client Puzzles. Proceedings of the Cambridge Security Protocols Workshop 2000, LNCS, Cambridge, UK, April 2000, Springer-Verlag;
- [16]. K. Alagappan - SPX Installation, Digital Equipment Corporation, February 1991;
- [17]. S. M. Bellovin, M. Merritt - Encrypted Key Exchange: Password-Based Protocols Secure Against Dictionary Attacks, Proceedings of the IEEE Symposium on Security and Privacy, IEEE Computer Society Press, Los Alamitos, CA, 1992;
- [18]. S. M. Bellovin, M. Merritt - Augmented Encrypted Key Exchange, Proceedings of the 1st ACM Conference on Communications and Computing Security, November 1993;
- [19]. Steven M. Bellovin, Michael Merritt - Limitations of the Kerberos Authentication System, AT&T Bell Labs;
- [19]. Thomas T., Primii pași în securitatea rețelelor, Corint, București, 2005
- [20]. [http:// openvpn. sourceforge. Net](http://openvpn.sourceforge.net)
- [21]. <http:// www. openssl. org/>
- [22]. <http:// vtun. sourceforge. net/ tun/>
- [23]. <http:// www. oberhumer. com/ opensource/ lzo/>
- [24]. [www. squid-cache.org](http:// www. squid-cache.org)
- [25]. <http://www.wingate.com/download.php>
- [26]. <http://www.youngzsoft.net/ccproxy/>
- [27]. <http://www.securekit.com/>
- [28]. www.digimarc.com

[29]. www.aris-techni.fr/

Afaceri digitale

Aplicații practice

Aplicații Afaceri Digitale I-Semestrul I

Cuprins:

1. Importanța fenomenului antreprenorial pentru economie
2. Legislația din România care permite autorizarea unei afaceri. Rolul GDPR în mediul de afaceri digital
3. Antreprenoriatul românesc în domeniul afacerilor digitale, dificultăți, cazuri de succes
4. Identificarea oportunităților de afaceri și generarea ideilor.
5. Autoevaluare în vederea identificării abilităților și calităților unui antreprenor de succes. Motive pentru a deveni antreprenor în România.
6. Prezentarea de platforme E-commerce de tip open Source
7. Rolul platformelor de Social Media în dezvoltarea afacerilor în mediul online
8. Importanța mesajelor publicitare din media digitală vis-a vis de mesajele publicitare din media tradițională
9. Transferul serviciilor IT din cadrul companii către serviciile de Cloud
10. Securitatea informatică în afacerile digitale
11. Analiza unor modele de comportament al consumatorului digital

1. Importanța fenomenului antreprenorial pentru economie

Antreprenorii înființează și conduc noi afaceri care creează locuri de muncă, consolidează concurența pe piață și ajută la creșterea productivității. Dar care ar fi rolul educației antreprenoriale în dezvoltarea mediului de afaceri? Se poate face aceasta doar urmând un ghid?

În mod cert este nevoie de inovație pentru a alimenta dezvoltarea mediului de afaceri. Provocarile mereu noilor tehnologii, aduc și necesitatea depășirii vechilor soluții iar adaptarea la nou se poate face doar prin educație. Până la urmă, educația antreprenorială determină antreprenorii să înființeze afaceri care să ofere produse și servicii ce răspund nevoilor consumatorilor. Atunci este nevoie de abilități de transformare a ideilor în produse noi și servicii de care oamenii au nevoie rezultând în final și prosperitate. Creșterea economică este, în general, sprijinită de noile tehnologii și aplicațiile lor creative și practice. Educația inginerască, în general, nu predispune la creativitatea și curajul necesar unui antreprenor și de aceea, de multe ori, ingineri cu idei bune nu ajung să le pună în practică nemaigândind la a porni o afacere pe baza unei invenții sau inovații. Având această mică problemă, putem aduce în discuție educația antreprenorială care să dea avant/curaj studenților să încerce să fie proprii stăpâni, punând la punct un plan de afaceri cu care să ajungă în piața concurențială.

Am putea spune că printr-un anumit impact la un anumit stadiu, duce la o educație antreprenorială de nivel superior.

Educație antreprenorială crește dorința elevilor și studenților de a deveni antreprenor și afectează comportamentul antreprenorial al elevilor și studenților în afara școlii și a studiilor

Este drept că doar studiind se poate ajunge la venituri mai mari, mai târziu în viață - atât pentru lucrătorii independenți, cât și pentru angajați, dar se poate crește încrederea elevilor și a studenților în propriile abilități antreprenoriale

Prin educație antreprenorială crește probabilitatea ca individul să dorească să lucreze cu inovația în companiile consacrate dar mai ales crește probabilitatea ca individul să dorească să lucreze ca manager într-o companie privată și chiar proprie.

Ca student și viitor inginer care urmezi cursuri în cadrul unei educații antreprenoriale îți poți pune câteva întrebări:

1. Vrei să înființezi propria ta firmă?
2. Ideea ta de afaceri este nemaipomenită?
3. Produsul la care te gândești - o capodoperă tehnică?!
4. Serviciul oferit de tine este original, oferta ta în ansamblu este extraordinară?

2. Legislația din România care permite autorizarea unei afaceri. Rolul GDPR în mediul de afaceri digital

Dupa decizia implicarii ca antreprenor exista documente necesare infiintarii oricarui tip de organizatie comerciala. Pentru detalii se poate adresa Oficiului Registrului Comertului.

Cateva repere privind actele necesare, in functie de tipul organizatiei (AF – asociatie familiala, SNC – societate in nume colectiv, SCS – societate in comandita simpla, SA – societate pe actiuni, SRL – societate cu raspundere limitata-capitalul social necesar pentru infiintarea societatii este obligatoriu, SCA – societate comandita pe actiuni) dar si prezicari privind utilizarea documentului:

- Cerere de inregistrare și autorizare
- Dovada disponibilității firmei/emblemei
- Reproducerea emblemei
- Dovada sediului
- Declarația pe proprie raspundere– original Autorizația emisa de Primarie conform Decretului Lege 54/1990
- Actul constitutive (obligatoriu la pers. juridice)
- Dovezile privind efectuarea varsamintelor aporturilor scrise sau/si varsate (obligatoriu sa existe capital varsat in numerar)
 - Specimenul de semnatura
 - Contractul de administrare
 - Acte de identitate (cu CNP/ pasaport pentru rezidenti)
 - Actul de inregistrare a fondatorilor persoane juridice
 - Hotararea organului statutar al persoanei juridice privind participarea la constituirea societatii
- Mandatul persoanei care a semnat actul constitutiv in numele si pe seama fondatorului persoana juridica
 - Certificat de bonitate
 - Actele constatatoare ale operațiunilor incheiate in contul societatii
 - Dovada intabularii bunurilor mobile
 - Acte privind activitatea comerciala anterioara (*se poate depune actul studiilor absolvite*)
- Expertiza de evaluare a aportului in natura la capitalul subscris
- Certificatul constatator al sarcinilor de care sunt grevate imobilele

- Facturi PFA – persoana fizica autorizata

Analiza situatiei financiare – planul financiar:

Nu trebuie să se uite costurile legate de:

- ❖ Înființarea firmei: Autorizații, Înscrierea în Registrul Comerțului;
- ❖ Costuri curente: Materii prime, Materiale consumabile, materiale auxiliare, Impozite și taxe locale;
- ❖ Servicii externe: Contabilitate, Consultanță fiscală, Consultanță juridică, Consultanță în management, Consultanță IT, Consultant PR;
- ❖ Costuri de spațiu: Spațiu de birouri, Spațiu de producție, Spațiu de vânzări, Spațiu de depozitare ;Cheltuieli de încălzire, gaz, curent, curățenie, reparații, asigurare, apă/canal, gunoi ; Costuri cu echipamentele , Reparații, Întreținere;
- ❖ Costuri administrative
- ❖ Deplasare
- ❖ Materiale de birou
- ❖ Comunicații: telefon, fax, mobil, e-mail
- ❖ Copiere documente
- ❖ Evidență primară și calculul salariilor
- ❖ Impozite și taxe
- ❖ Analiza capacitatii de autofinantare si a autofinantarii - flux de numerar – previziuni

Proiecția fluxului de numerar cu finanțarea nerambursabilă s-a realizat în cadrul celor două perioade ale acordării finanțării nerambursabile conform recomandărilor ghidului solicitantului, respectiv pe perioada de implementare a proiectului;

Perioada de implementare a proiectului corelează datele din formularul cererii de finanțare privind durata de desfășurare a proiectului de investiții și lunile din cadrul graficului Gantt în care au loc activitățile proiectului cu mențiunile contractului de finanțare articolul 4.4 care prevede că „beneficiarul poate solicita finanțarea nerambursabilă prin maximum 4 cereri de rambursare, cu condiția ca tranșa finală să nu fie mai mică de 20% din valoarea totală eligibilă contractat”, astfel:

- ❖ durata de desfășurare – luni;
- ❖ cereri de rambursare – 4, tranșa finală fiind mai mare de 20% din valoarea cheltuielilor eligibile;
- ❖ valoarea preconizată pentru fluxul de numerar aferent perioadei precedente – lei, valoare asigurată de beneficiar din surse proprii;

- ❖ Cheltuieli privind echipamentele și utilajele tehnologice, mobilier specific dotării serviciilor prestate și echipamentelor și programelor informatice care fac obiectul proiectului de finanțare se desfășoară de-a lungul lunilor de implementare;
- ❖ cheltuielile cu publicitatea și informarea care fac obiectului proiectului de finanțare se desfășoară în luna de implementare;
- ❖ cheltuielile cu auditul proiectului de finanțare se desfășoară în luna de implementare;
- ❖ cheltuielile cu managementul proiectului de finanțare se desfășoară de-a lungul tuturor lunilor de implementare, dar urmează trendul stabilit de cererile de rambursare și s-a divizat în 4 tranșe egale.

Perioada de operare și întreținere a investiției prezintă datele prezentate anterior în cadrul proiectiilor de venituri și cheltuieli cu mențiunea că se preiau doar acele valori care generează fluxuri de trezorerie și în plus s-au adăugat alte ieșiri de numerar care conform legislației românești nu reprezintă cheltuieli sau venituri (de ex. TVA), astfel:

- ❖ veniturile și cheltuielile estimate s-au preluat valorile prezentate mai sus la care s-a adăugat procentul de TVA aferent acestor servicii în vigoare, respectiv 19%;
- ❖ avându-se în vedere că veniturile sunt mai mari decât cheltuielile proiectului, acest fapt generează și o valoare a TVA colectată mai mare decât cea a TVA deductibilă, deci proiectul va avea de suportat TVA de plată;
- ❖ impozitul pe profit determinat în cadrul foii de lucru privind contul de profit și pierdere ca 10% dintre veniturile și cheltuielile generate de investiție constituie o altă ieșire de numerar

În urma analizei foilor de lucru care prezintă proiecția fluxului de numerar cu finanțarea nerambursabilă se constată că solicitantul dovedește o capacitate solidă de a asigura menținerea, întreținerea și funcționarea investiției atât pe perioada de implementare a proiectului, cât și după încheierea acestuia și încetarea finanțării nerambursabile datorită valorii pozitive pastrate de fluxul de numerar net cumulată și avându-se în vedere și faptul că firma nu urmărește decât contractarea unui credit pe termen scurt care să nu împovăreze investiția majoră cu accesorii suplimentare (rate credit, dobânda aferentă unor împrumuturi pe termen lung) față de cele care privesc strict activitatea de exploatare.

Analiza rentabilității financiare – proiecția contului de profit și pierdere

Rentabilitatea este categoria economică prin care se exprimă capacitatea întreprinderii de a obține profit, ceea ce reflectă performanța acesteia. Obiectivul major al întreprinderii

este atât mărirea averii participanților la viața întreprinderii (acționari, salariați, creditori, stat), cât și creșterea valorii sale, pentru asigurarea propriei dezvoltări. Realizarea acestui obiectiv este condiționată de desfășurarea unei activități rentabile, care să permită remunerarea factorilor de producție și a capitalurilor utilizate, indiferent de proveniență.

Analiza rentabilității se realizează pe baza datelor din contul de rezultat Profit și pierdere, situație financiară anuală redactată în termeni de flux, care cuprinde ansamblul fluxurilor patrimoniale ce permit crearea bogăției plecând de la ansamblul cheltuielilor și veniturilor. Soldul net al contului (creditor sau debitor) reflectă performanța întreprinderii, respectiv capacitatea de a genera fluxuri viitoare de numerar prin utilizarea resurselor existente.

Analiza situației financiare – bilanțul contabil

În acest scop se dovedește deosebit de util bilanțul financiar, elaborat în optică patrimonială, care constituie suportul analizei financiare tradiționale ce are ca finalitate descrierea patrimoniului întreprinderii în vederea unei evaluări patrimoniale care poate interesa atât proprietarii, cât și creditorii. În măsura în care creditorii utilizează un asemenea studiu, se procedează la o analiză financiară externă, ce vizează recuperarea capitalurilor investite mai ales în cazul lichidării întreprinderii.

Indicatori financiari– Pe baza datelor obținute din proiecțiile efectuate se vor calcula indicatorii financiari care vor releva, necesitatea finanțării nerambursabile sau nu, sustenabilitatea și viabilitatea investiției propuse.â

3. Antreprenoriatul românesc în domeniul afacerilor digitale, dificultăți, cazuri de succes

Antreprenorul de success ar putea fi dintre foarte buni profesioniști, care cred ca poat sa inceapa o afacere in domeniul in care care activeaza deja sau in care s-a educat, perfectionat pornind de la o idee foarte buna despre un produs unic, care va revoluționa piața. Bineinteles ca va gandi ca produsul sau va fi mai ieftin decât al concurenței, ca va face lucrurile mai eficient și mai inteligent decât marile companii dar si ca va găsi surse de finanțare de la bănci sau business angels. Totusi, doar un mic procent dintre proiectele antreprenoriale au success pe piata asa incat sa poate sa devina un business de anvergura. Pentru a porni macar la acest drum al antreprenoriatului, pentru inceput ar fi nevoie de cateva deprinderi:

- ❖ Atitudine proactivă

- ❖ Definirea scopului
- ❖ Definirea și ierahizarea priorităților
- ❖ Gândirea win/win (câștig/câștig)
- ❖ A înțelege mai întâi și apoi a fi înțeles
- ❖ A acționa creativ
- ❖ Viziune

Acestea nu ar fi posibile fara un set de valori personale intre care enumeram:

- Determinare si perseverenta: Determinarea puternică si perseverenta pot face un antreprenor sa faca fata oricaror greutati pe care alte persoane le-ar considera insurmontabile si chiar pot compensa lipsa de experienta si de indemanare a personalului angajat.
- Dorinta de a castiga: Antreprenorii examinează o situatie, determina cum isi pot mari sansele de castig si trec mai departe. Initiativa si responsabilitate: Antreprenorii au fost intotdeauna considerati persoane independente, ei cauta si preiau initiativa, se pun in situatii in care sunt personal raspunzatori pentru succesul sau esecul intregii operatiuni.
- Orientare spre oportunitati: Un lucru care ii diferentiaza clar pe antreprenori este concentrarea spre oportunitate mai mult decat spre resurse, structura sau strategie.
- Toleranta pentru esec: Antreprenorii folosesc esecul ca pe o experienta din care pot invata ceva. Cei mai eficienti antreprenori sunt cei care se asteapta la dificultati si nu sunt dezamagiti, descurajati sau deprimati de un esec.
- Incredere in sine si optimism: Desi antreprenorii intampina adesea obstacole majore increderea in abilitatile personale ii determina sa le depaseasca si ii face pe ceilalti sa-si mentina propriul optimism.
- Realizarea de viziuni: Antreprenorii stiu unde vor sa ajunga. Ei au o viziune sau concept despre ceea ce vor sa fie firma lor.
- Creativitatea si spiritul de inovatie: Creativitatea a fost privita timp indelungat ca ceva genetic, cu care te nasti si nu o poti dobandi.
- Independenta: Frustrarea in fata sistemelor birocratice, impreuna cu dorinta de a face o „diferenta” ii face pe antreprenori niste persoane foarte independente care doresc sa faca lucrurile in felul lor.
- Lucrul in echipa: Dorinta de independenta si autonomie nu il opreste pe antreprenor sa doreasca lucrul in echipa.

- **Abilitati manageriale:** Aceasta nu reprezinta o caracteristica absolut necesara a antreprenorilor insa este important de stiut ca un antreprenor de succes are nevoie si de acest tip de cunoastere.

Un antreprenor de succes are in mod cert niste obiective care stau la baza succesului/esecului ulterior dar care vor fi concretizate in activitati. In general, obiectivele definesc si profilul afacerii dar pot fi si general valabile:

- Identificarea oportunităților de afaceri și formularea unei strategii de afaceri pentru firma nou înființată
- Analiza fezabilității ideilor de afaceri și elaborarea unui plan de investiții pentru firma nou înființată sau pentru dezvoltarea afacerilor deja existente
- Utilizarea avansată a conceptelor, principiilor și abordărilor privind managementul resurselor umane și dezvoltarea competenței organizationale
- Realizarea unui management eficient și competitiv al activităților în cadrul firmelor
- Aplicarea unui raționament strategic și etic în cadrul firmelor

Calitati care te pot transforma intr-un antreprenor de succes:

- ai intotdeauna un plan, o viziune despre un anumit lucru sau situatie
- stii sa comunici
- acorzi atentie relatiei pe care o ai cu angajatii
- crezi in propriile tale forte
- creeazi in jurul tau o atmosfera motivationala
- te implici
- abordezi lucrurile intr-o maniera onesta
- creeazi in jurul tau un mediu propice invatarii
- esti perseverent in tot ceea ce faci
- distribui succes deci esti de success.

Antreprenori de succes din România

Studentții vor face o cercetare privind afaceri digitale de succes, atât pe plan național cât și pe plan internațional.

4. Identificarea oportunităților de afaceri și generarea ideilor.

Dezvoltarea ideii în plan de afaceri

Orice întreprindere care a reușit să se mențină și să se dezvolte, îndeplinește, în mod necesar, o funcție economică, atât pentru clienții care au apelat la produsele sau serviciile sale, cât și pentru ea înșăși, condiție fără de care întreprinderea nu poate să existe, deoarece sancțiunea pieței va interveni și ea va dispărea ruinată, pentru motivul că a consumat resurse pe care nu a fost capabilă să le încorporeze în prețurile produselor sau serviciilor sale.

Oportunitatea în sens antreprenorial este o idee care poate fi transformată într-o afacere. Ea are calitatea de a fi atractivă, durabilă, de actualitate și se are în vedere un produs sau serviciu care creează sau adaugă valoare cumpărătorului sau utilizatorului final.

Practic, acțiunea de elaborare a planului de afaceri are menirea de a transforma ideea de afaceri în oportunitate.

Categoriile de surse de idei noi de afaceri:

Tendențele macroeconomice

❖ *Tendențele demografice.*

Demografia studiază caracteristicile populației. Din punct de vedere al oportunităților de afaceri, un interes deosebit îl reprezintă studiul segmentelor populației, adică al diferitelor categorii de populație, după vârstă, sex, educație etc.

Cel mai semnificativ criteriu de segmentare în inițierea afacerilor îl reprezintă vârsta. Două categorii de vârstă sunt mai semnificative

în România: tinerii între 20-30 de ani, foarte numeroși, care își schimbă preferințele în mod frecvent, creând mereu oportunități de afaceri și bătrânii, a căror număr a crescut și el impresionant.

❖ *Tendențele sociale.*

Dintre tendințele sociale din care pot rezulta oportunități de afaceri mai importante sunt modificarea structurii familiei, modificarea preferințelor religioase, creșterea interesului pentru mediul înconjurător.

În ultimul timp se pune un accent deosebit pe respectarea, reluarea și preluarea unor tradiții și obiceiuri, cum ar fi Paștele, Crăciunul, Anul Nou, Mărțișor, Ziua Îndrăgostiților, Halloween, etc., evenimente sociale care pot furniza suficiente idei de afaceri producătorilor, comercianților și prestatorilor de servicii.

❖ *Tendențele tehnologice.*

Cele mai notabile tendințe tehnologice se referă la folosirea calculatoarelor și în special la miniaturizarea acestora.

Faxurile, scanerele, poșta electronică nu erau cunoscute foarte bine cu câțiva ani în urmă. Cuptoarele cu microunde tind să schimbe modul de a găti. Modalitățile de înregistrare a muzicii s-au schimbat de două ori în ultimii 20 de ani.

Compact discurile au o tendință de creștere, în raport cu casetele. Videocasetele au schimbat mult industria cinematografilei. Telefonie mobilă a devenit o adevărată modă.

Automatele de cafea, capucino, ceai, ciocolată fierbinte, țigări etc. devin o necesitate reală.

❖ *Tendințele în afaceri.*

Colaborarea marilor firme cu întreprinderile mici și mijlocii pentru realizarea unor produse sau prestarea de servicii.

Creșterea importanței sectorului serviciilor (desființarea grădinițelor de stat a deschis calea grădinițelor particulare și a firmelor de baby-sitter) Firmele de intermediere pot oferi servicii adiacente (repararea și decorarea imobilelor întocmirea documentelor cadastrale, realizarea de expertize tehnice etc.)

Criza transportului în comun și a celui interurban determina înființarea curse particulare de transport urban și interurban. Creșterea ponderii firmelor mici și mijlocii creează posibilitatea înființării de firme de consultanță specializate în domeniul liberei inițiative.

Conjunctura microeconomică

❖ *Experiența precedentă în muncă*

Cele mai multe idei de afaceri provin din experiența dobândită anterior de întreprinzători. Perfecționarea în rezolvarea sarcinilor de serviciu ca angajat, pot constitui baza unei viitoare afaceri. În această situație avantajul este constituit de faptul ca perfecționarea nu a fost plătită de întreprinzător.

❖ *Hobiuri și vocații în muncă*

Este indicat ca întreprinzătorul să studieze mai întâi piața și apoi să transforme hobiul în afacere. Vocația într-un anumit domeniu nu este suficientă pentru clădirea unei afaceri de succes, trebuie coroborată cu multă implicare și dăruire. De multe ori fericirea constă în transformarea hobiului într-o afacere de succes.

❖ *Contacte sociale.*

Clienții pot furniza idei foarte valoroase privind introducerea unui nou produs sau serviciu. Distribuitorii pot oferi informații utile privind calitățile și defectele produselor și

îmbunătățirile ce pot fi aduse. Analizarea atentă a produselor oferite de concurenți poate duce la o idee de produs mai performantă. Participarea la târguri și expoziții Prietenii, rudele, cunoștințele au de multe ori idei valoroase pe care nu doresc sau nu pot să le materializeze și le oferă bucuroși celor interesați.

❖ *Constatări personale.*

Uneori observarea directă a unei nevoi de cu zi poate deveni o sursă de inspirație pentru un produs sau serviciu de succes. Lui King C. Gillete, de exemplu, i-a venit ideea aparatului de bărbierit cu senzori bărbierindu-se.

❖ *Cercetări proprii deliberate.*

Studiul cărților, revistelor de specialitate, lecturarea ziarelor și a publicațiilor comerciale din domeniul respectiv de activitate. Revistele Idei de afaceri și Revista IMM sunt de un real folos în acest sens. Paginile aurii oferă informații utile despre natura afacerilor din zonă. Idei noi se pot obține și prin folosirea metodei brainstormingului. În felul acesta pot fi generate idei după idei, fără a le considera nefezabile. Brainstormingul “deschide mintea”, fără a face judecăți de valoare.

❖ *Instituții de cercetare.*

Numeroase institute de cercetare și universități realizează cercetări în cele mai diverse domenii.

Întreprinzătorul poate cumpăra patentul unei invenții. De asemenea, el poate să se familiarizeze mai întâi cu domeniul respectiv, pentru a constata dacă apar idei viabile de afaceri și apoi să participe în cadrul unei astfel de structuri de cercetare.

❖ *Internet.*

Prin Internet se pot obține alte surse valoroase de idei de afaceri. Se poate, desigur, folosi și un cuvânt cheie sau un domeniu de cercetare pentru a căuta pe Web informații privind o zonă de interes anume. Cercetarea operațională poate constitui baza dezvoltării unei viitoare afaceri.

5. Autoevaluare în vederea identificării abilităților și calităților unui antreprenor de succes. Motive pentru a deveni antreprenor în România.

❖ **Viziune, strategie**

Cuvinte pretențioase, dar în esență atât de simple. Totul pleacă de la viziune. Fiecare întreprinzător are o viziune.

„Vreau să fac o fermă de creștere a melcilor”

„Vreau să produc și să comercializez sucuri din fructe de pădure”

„Vreau să înființez un minimarket în mediu rural”

„Vreau, vreau, vreau . . . ”

Vreau - iată o viziune.

Această viziune e de fapt obiectivul final către care se îndreaptă un antreprenor prin afacerea lui. Calea pe care hotărăște să pornească pentru a atinge și împlini viziunea este strategia firmei.

Pentru a clarifica noțiunea de strategie trebuie găsit răspunsul la următoarele întrebări:

- Care este esența afacerii ?
- Ce anume va genera bani și profit ?
- Cum vrea antreprenorul să arate produsele/serviciile lui ?
- Există deja un model sau un prototip?
- Cine vor fi clienții?
- Există o ofertă comparabilă pe piață?
- Cum vede afacerea peste 5 ani. Trebuie fixate obiective cuantificabile!
- Care este punctul tare care îl determină să creadă că va avea succes ?
- Există un consens între asociați/acționari referitor la problemele mai sus menționate?

Istoric, management, resurse umane, activitatea curentă

Istoricul unei afaceri este foarte important pentru a înțelege afacerea în sine, afacerea din prezent. Iar afacerile nu se nasc din neant. Ele se nasc în jurul voinței unui/unor oameni, apoi se dezvoltă și funcționează, conduse de acei oameni. Parafrazând zicala populară “*omul sfințește locul*” putem fără îndoială afirma că “*managerul sfințește afacerea*”.

- Managerul sau viitorul manager ar trebui să-și pună întrebări de genul:
- Ce experiență practică aduce în afacere?
- De ce cunoștințe teoretice dispune?
- Ce referințe poate prezenta?
- Este familia acestuia dispusă să-l sprijine?
- Dispune de mijloace financiare pentru a întreține familia în perioada dificilă de început a afacerii?
- Dispune de mijloace financiare pentru a sprijini afacerea? Dispune de aport în natură pentru a sprijini afacerea?
- Unde se va localiza sediul organizației? De câți angajați este nevoie?
- Ce calificări trebuie să aibă angajații?
- Ce nivel de salarizare trebuie prevăzut?

- Se pot găsi pe piața muncii specializările necesare? Exista o schiță a structurii organizatorice ?

Analiza pieței

De ce există o afacere ? Ca să vândă anume produse/servicii către piață. O analiză a pieței, a modului în care a evoluat în trecut și a modului în care se anticipează pe viitor evoluția acesteia, sunt pilonii fundamentali pentru determinarea veniturilor viitoare pe care afacerea le va genera.

Clienții firmei:

Cine sunt clienții firmei?

Firme sau persoane fizice ?

Cum se poate segmenta piața firmei?

Cum este piața potențială împărțită din punct de vedere geografic?

Cât de mare este volumul pieței potențiale?

Există un plan de acțiune pentru atragerea clienților?

Concurența:

Ce se știe despre concurență ?

Câți angajați are concurența ? Ce forță de vânzare are? Ce cote de piață are concurența?

Ce avantaje competitive are comparativ cu noua firmă înființată? Ce strategii de preț are concurența?

Dar strategii de comunicare/reclamă?

Piața:

Cum se apreciază că vor evolua vânzările? Care este prognoza cererii?

Politici de marketing:

Există o strategie de produs?

Este stabilită o politică de distribuție?

Există o politică de preț și condiții de plată?

Există o politică de imagine, de comunicare cu piața?

Analiza costurilor de operare

Realizarea capitolului demonstrează înțelegerea aspectelor tehnologice, economice și manageriale ale activității curente. Demonstrează că:

- se înțelege fluxul tehnologic,
- că se știe de ce infrastructură de utilități e nevoie,
- câți oameni trebuie să se angajeze
- în ce structură trebuie să fie dispuși.

Tipuri de costuri

1. Înființarea firmei: Autorizații, Înscrierea în Registrul Comerțului.
2. Costuri curente: Materii prime, Materiale consumabile, materiale auxiliare, Impozite și taxe locale
3. Servicii externe: Contabilitate, Consultanță fiscală, Consultanță juridică, Consultanță în management, Consultanță IT, Consultant PR;
4. Costuri de spațiu: Spațiu de birouri, Spațiu de producție, Spațiu de vânzări, Spațiu de depozitare; Cheltuieli de încălzire, gaz, curent, curățenie, reparații, asigurare, apă/canal, gunoi; Costuri cu echipamentele, Reparații, Întreținere
5. Costuri administrative : Deplasare, Materiale de birou, Comunicații: telefon, fax, mobil, e-mail, Copiere documente ,
6. Evidență primară și calculul salariilor
7. Impozite și taxe

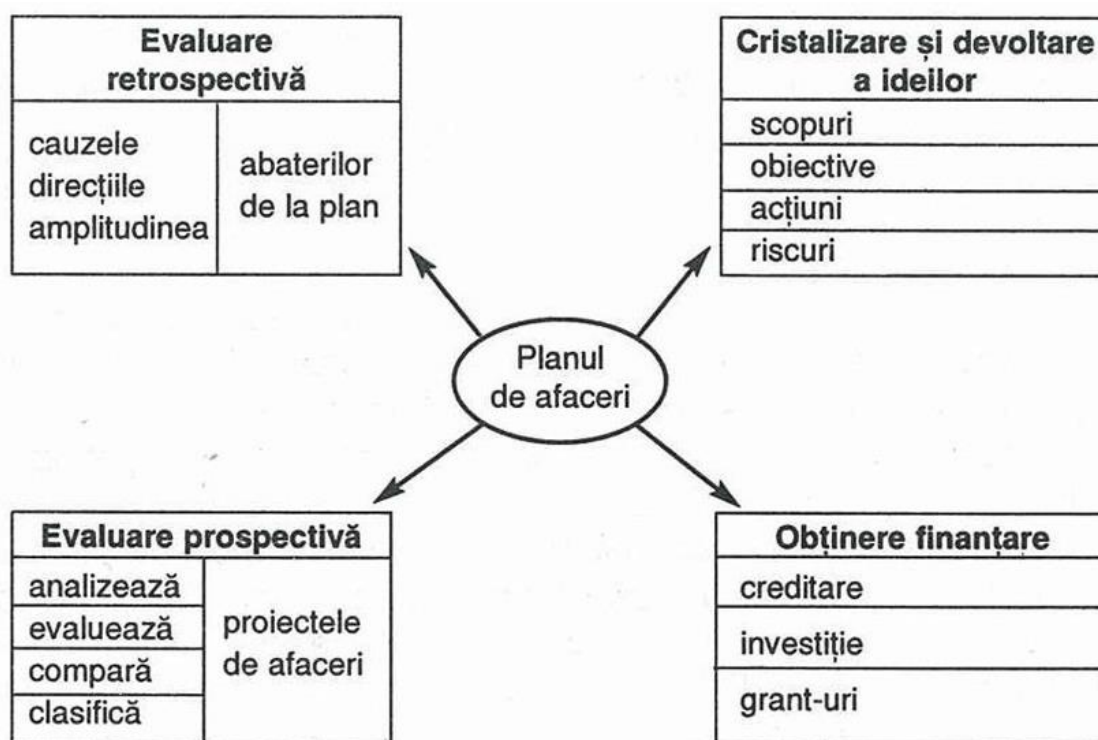


Fig. 1.1 Funcțiile planului de afaceri.

Proiecții financiare

Proiecțiile financiare nu sunt altceva decât anticipări/planificări pe viitor ale situațiilor financiare ale afacerii.

Proiecțiile financiare sunt modelări matematice viitoare ale bilanțului, contului de profit și pierdere și a calculului de lichidități (cash-flow) pe baza cărora se calculează eventual și anumite rate de profitabilitate a afacerii.

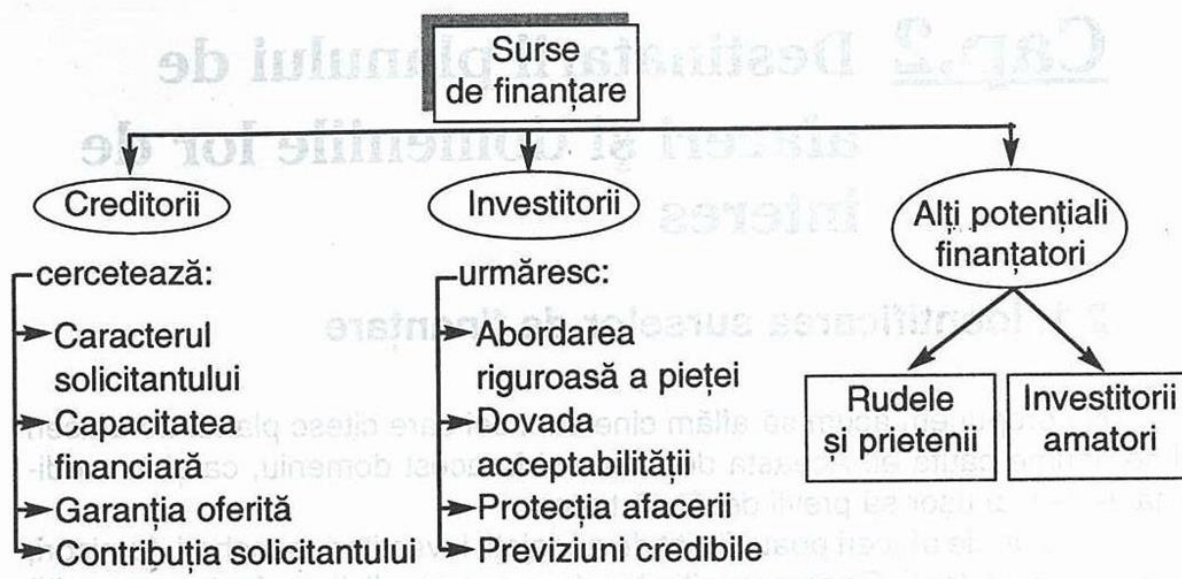


Fig. 1.2. Destinatarii planului de afaceri și domeniile lor de interes.

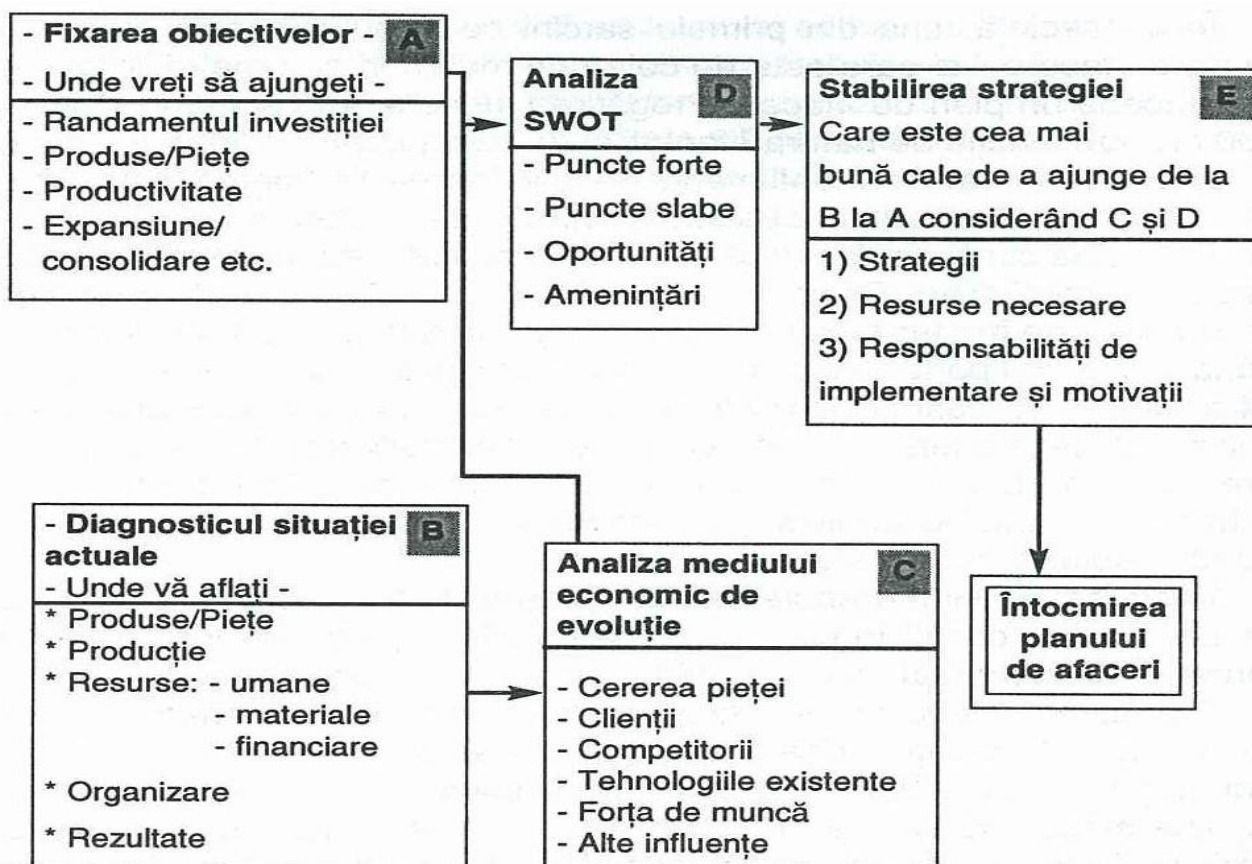


Fig.1.3 Fluxul realizării planului de afaceri

6. Prezentarea de platforme E-commerce de tip open Source

Studentii vor realiza în echipe de lucru, prezentări pentru câteva companii care desfășoară operațiuni de tip e-commerce, ca de exemplu: Amazon, Ebay, Alibaba, Tencent, e-MAG, elefant, etc.

Vor prezenta avantajele și dezavantajele acestui tip de afacere digitală.

Tot în cadrul acestui seminar vor prezenta una din formele de afacere de tip e-commerce, prezentate mai jos:

- Business-to-Business (B2B) - B2B e-Commerce
- Business-to-Consumer (B2C)
- Consumer-to-consumer (C2C)
- Consumer-to-Business (C2B)
- Business-to-Administration (B2A)
- Consumer-to-Administration (C2A) - acest tip de e-commerce implică toate tranzacțiile între indivizi și guvern (Educație: publicare și diseminare de informații, învățământ la distanță; Impozite: formulare, plăți și declarații de venit; Sănătate: plăți a unor servicii de sănătate, rezervări)

7. Rolul platformelor de Social Media în dezvoltarea afacerilor în mediul online

Tendențele actuale în internet și tehnologii digitale ca instrumente de cercetare

Studentii vor realiza un studiu privind tendințele actuale în internet și tehnologii digitale. Aceștia se vor orienta în cercetarea lor plecând de la actualele direcții:

- ✓ căutări semantice
- ✓ căutare vocală (voice search)
- ✓ date structurate (data highlighter)
- ✓ optimizare pentru afaceri locale
- ✓ RankBrain
- ✓ menționarea brand-ului
- ✓ semnalele venite din exterior
- ✓ aspecte tehnice și de securitate
- ✓ autoritate / resursă site

8. Importanța mesajelor publicitare din media digitală vis-a vis de mesajele publicitare din media tradițională

Optimizarea SEO (search engine optimization) este un proces complex care necesită instrumente tot mai performante. Instrumentele software și experiența specialiștilor concură pentru obținerea unei imagini de ansamblu a site-ului organizației și crearea unei strategii personalizate care poate conduce la obținerea unor rezultate imediate.

Studenții vor prezenta în echipe de lucru câte un instrument utilizat pentru optimizarea mesajelor publicitare din media digitală. Printre cele mai utilizate instrumente pentru DM: Webbee SEO Spider, Google Search Console, BuzzSumo, SEMrush, Moz Pro, Kissmetrics, Raven Tools, DeepCrawl.

➤ **Webbee SEO Spider**

Webbee SEO Spider, unul dintre cele mai bune instrumente SEO, este o aplicație desktop care accesează un site după modelul celor mai cunoscute motoare de căutare, caută și colectează date, permite analiza și validarea tuturor URL-urilor legate de un site web (Eebew, 2019). Cu ajutorul lui se pot inspecta articole, inclusiv diverse tipuri de pagini html, titluri, headings, imagini, elemente JavaScript, CSS, redirecționări, erori, titluri duplicate sau metadescrieri, coduri GA, pagini web care resping roboți, meta-roboți, hărți ale site-urilor, pentru a identifica oportunități care pot fi valorificate dar și aspecte critice care pot fi transformate în beneficii importante. Într-un interval de timp scurt, software-ul poate accesa informații pe care apoi le aranjează pe coloane / file, ceea ce permite o căutare / filtrare facilă și generează automat grafice, care indică aparițiile pe tipuri de articole, pe site-ul web analizat. Aplicația colectează informații despre un site html - tip, etichete, sitemap, analizează fiecare pagină într-o filă separată și realizează diagrame cu aparițiile pe tipuri de elemente, nivel de duplicare pentru titluri, headings, metadescrieri și protocoale http, rapoarte pe accesări, analiza cuvintelor-cheie de pe întregul site.

➤ **Google Search Console**

Google Search Console este un serviciu gratuit oferit de Google, cu ajutorul căruia se poate monitoriza, întreține și depana prezența unui site în rezultatele căutării Google și ajută la înțelegerea și îmbunătățirea modului în care Google vede acel site. Cu ajutorul său se pot arăta componentele funcționale și nefuncționale, elementele critice care trebuie optimizate, în fapt poziția reală a website-ului. Astfel, se pot determina numărul de click-uri, traficul în paginile site-ului, link-urile (interne, externe), statistici (diferențiate, pe sisteme desktop sau mobile), raportări după cuvinte cheie, evoluția temporală etc. Cu ajutorul Google Search

Console se pot remedia probleme de indexare și se poate solicita reindexarea conținutului nou / actualizat; se pot vizualiza date de trafic pentru operații de căutare; se pot primi alerte în momentul când apar probleme la căutări; se pot vizualiza site-urile care sunt legate de un anumit site; se pot remedia problemele legate de utilizabilitatea mobilă, caracteristicile de căutare.

➤ **BuzzSumo**

BuzzSumo este un instrument pentru creare și distribuire eficientă de conținut îmbunătățit, de top, care rezonază cu un anumit public (BuzzSumo, 2019). Acesta permite: obținerea de informații despre conținut; realizarea de căutări în mod instantaneu pentru informații care au o vechime chiar și de un an; prezentarea activității în cadrul tuturor rețelelor sociale majore: Facebook, LinkedIn, Twitter, Google Plus, Pinterest etc.; filtrarea avansată prin regăsirea conținutului în funcție de tipul de conținut (video, infografic); vizualizarea linkuri-lor care indică un domeniu / o pagină cu sortare după acțiuni sociale; selectarea și organizarea conținutului care este interesant și în tendințe; găsirea și înțelegerea mesajului transmis de influenceri, prin căutarea factorilor cheie ai unui domeniu, înțelegerea conținutului care rezonază cu aceștia, a domeniilor și a subiectelor pe care le distribuie; administrarea eficientă a alertelor; realizarea de rapoarte de analiză a conținutului pe subiecte / domenii: analiză și listare acțiuni, acțiuni după rețea, formatul conținutului, ziua publicării, lungimea conținutului, cele mai distribuite domenii; analiză și comparația concurenților din piață.

➤ **SEMrush**

SEMrush este situat în topul instrumentelor de cercetare on-line pentru profesioniști de DM; este folosit pentru îmbunătățirea vizibilității on-line. Acesta presupune: cercetare organică, cercetare publicitară, analiză competitivă, instrument pentru publicitate grafică, link-uri, cercetare după cuvinte cheie, anunțuri cu afișare de produse, analiza traficului, relații publice, conținut, perspective, managementul afacerilor. Cu ajutorul SEMrush sunt puse la dispoziție instrumente suplimentare de urmărire și analiză pentru a monitoriza informația despre vizibilitatea on-line a unui site web. Auditul site-ului, urmărirea poziției, posterul Social Media și verificarea SEO pe pagină sunt doar câteva dintre instrumentele cu care se administrează prezența on-line. Cu SEMrush se poate evalua gradul de lizibilitate folosind formula Flesch-Kincaid, se pot determina cuvinte cheie asociate care se pot potrivi unui articol, se pot valida cuvintele cheie în titlu și în conținut etc.

➤ **Moz Pro**

Moz Pro este un instrument cu care se pot obține informații despre locul pe care se situează site-ul organizației, metrici de link, pentru a putea implementa strategii proprii de SEO, optimizarea paginilor; se pot detecta erori care ar putea să îi incomodeze pe vizitatori în timpul navigării pe site; se pot identifica probleme legate de conținut, metadata, se poate evalua profilul backlink, se pot determina cuvintele cheie care ar trimite trafic organic pe site-ul organizației; se pot crea rapoarte de informare. Moz Pro accesează rapid site-uri mari și păstrează evidența problemelor noi, recu rente în timp, care sunt descompuse pentru a descoperi tendințe, oportunități și pentru a obține performanța generală a site-ului SEO.

➤ **Kissmetrics**

Kissmetrics poate contribui la transformarea statisticilor în vânzări prin păstrarea legăturii cu clienții, publicitate dinamică, obținerea de alerte de canal, importul istoricului cumpărăturilor; implementarea campaniilor inteligente; creșterea vânzărilor și a implicării clienților folosind campanii de e-mail automatizate, bazate pe comportamentul acestora; crearea unei populații unice, cu valorificarea comportamentului clienților în funcție de segmentarea audienței, monitorizarea segmentelor cheie, obținerea de date și rapoarte pe segmente cheie, atingerea obiectivelor la timp; analiza publicului pentru a oferi clienților exact ceea ce doresc (Kissmetrics, 2019). Se urmărește creșterea performanței (rata conversiilor), a implicării clienților și a retenției acestora. Lanțul de acțiuni include integrare – înțelegere – segmentarea clienților – implicarea clienților în campanii în funcție de comportament.

➤ **Raven Tools**

Raven Tools este o colecție de instrumente cu care se pot gestiona campanii SEO și DM pentru clienți și site-uri atât în campanii plătite cât și pentru campanii organice și se poate măsura succesul de marketing pe mai multe platforme pentru a constata ce funcționează, ce lipsește, ce modificări trebuie aduse în strategia de marketing (Raven Tools, 2019). Cu ajutorul Google Analytics, Google AdWords, consola de căutare Google (GWT), Twitter, Facebook, LinkedIn și Youtube, se pot extrage date și crea tablouri de bord, rapoarte pentru a obține informații legate de acțiuni cu clienții, actualizări de produse în curs de desfășurare pentru a îmbunătăți viața noștri comercianți digitali; rapoarte automate de marketing (personalizate, complete) cu frecvență săptămânală, lunară, trimestrială, obținerea datelor necesare prin accesarea conectorilor de date; identificarea și remediarea problemelor SEO tehnice on-page pe site; instrumentele de construire legături și date backlink de la Majestic SEO, analiza concurenților cu date de la Moz etc.

➤ **DeepCrawl**

DeepCrawl este un instrument pentru monitorizarea și creșterea performanței site-ului organizației, pentru dezvoltarea propriului portofoliu de proprietăți digitale, utilizat în analiză tehnică SEO pe bază de cloud la scară industrială. Caracteristicile sale se referă la: performanță holistică (prin găzduirea unei game largi de surse de date bogate, care colaborează pentru a oferi perspective ce conduc la creșterea organică și a veniturilor), programare automată (prin setarea crawlerelor și apoi ignorarea lor pentru dezvăluirea de informații și intervale regulate, care permit urmărirea evoluției pe domenii); crawling la scară (crawlerul scalabil poate parcurge cu ușurință site-uri cu 10 de milioane de URL-uri și miliarde de link-uri); raportare relevantă pentru o audiență globală. Cu ajutorul DeepCrawl: se pot înțelege și optimiza structurile adreselor URL, în vederea direcționării motoarelor de căutare către cele mai importante pagini; se pot repara paginile care prezintă erori; se pot integra date din jurnale, prin determinarea paginilor accesate; se pot evidenția erori din structura site-ului pentru identificarea paginilor de către motoarele de căutare .

9. Transferul serviciilor IT din cadrul companii către serviciile de Cloud

Deoarece în ultima perioadă activitatea comercială online a căpătat o tot mai mare răspândire datorită extinderii rețelei Internet, a vitezei acesteia, datorită creșterii vitezei de procesare și a capacităților de stocare a informațiilor și nu în ultimul rând datorită apariției a numeroase aplicații care permit prezentarea produselor și serviciilor pe paginile web ale unor site-uri și chiar crearea de magazine virtuale.

În cadrul sistemului Drupal, pot fi instalate module specializate care să susțină activitățile legate de gestionarea unui magazin virtual care poate fi simplu, doar cu prezentarea produselor dar și mai complex integrând module ce permit comanda și plata online a produselor sau serviciilor.

❖ Instalarea modulelor de la terți

Odată ce ați instalat nucleul de fișiere al sistemului Drupal, puteți începe adăugarea de module de la terți producători pentru a extinde sau modifica comportamentul Drupal-ului.

❖ Instrucțiunile de bază pentru instalare:


Obțineți modulul ca o arhivă și transferați-o pe server-ul dvs., extrageți fișierele (în mod normal în sites/all/modules) pe server, citiți instrucțiunile, și activați modul din Administer > Site building > Modules. Rețineți că mulți constructori de site-uri Drupal cu experiență și administratori de site-uri pot face acest lucru în mai multe moduri.

❖ Instrucțiunile detaliate sunt:

- 1. Descărcați modulul.** Asigurați-vă că versiunea modulului corespunde cu versiunea dvs. de Drupal. Rețineți că, "Development snapshots" sunt module, care sunt într-un stadiu de dezvoltare activă. Ele pot fi scrise pentru o versiune precedentă/curentă/viitoare a Drupal, și sunt considerate instabile. De aceea ar trebui să fie utilizate cu grijă.
- 2. Extragerea fișierelor.** Când descărcați modulul prima dată, el va apărea într-un format de fișier comprimat, cum ar fi "*tar.gz*". Pe Windows, utilizați un program cum ar fi 7-Zip pentru a extrage fișierele. Pentru sistemele *nix, utilizați linia de comandă: *tar-zxvf modulename-drupalversionnumber.tar.gz*. Ar trebui să vedeți o listă a fișierelor extrase într-un folder.
- 3. Transferul fișierelor.** Fișierele dvs. le transferați prin FTP în folderul pentru module dorit în instalarea dvs. Drupal. Folderul de module, la nivelul cel mai înalt al instalării Drupal este rezervat pentru modulele de bază Drupal (cele care vin cu instalarea originală a Drupal). Deci, ar trebui să se creeze, în general, un folder *sites/all/modules/* în cadrul interiorul *sites/all* și transferați modulele descărcate acolo. Dacă rulați un sistem Drupal cu instalare multi-site, aveți posibilitatea să creați un folder module în cadrul *sites/my.site.folder* și puneți acolo module care sunt specifice pentru un anumit site în instalarea dvs.; puneți modulele care vor fi partajate cu toate site-urile în *sites/all/modules*.
- 4. Citiți instrucțiunile.** În cazul în care modulul are un fișier de instalare (de obicei INSTALL.txt și / sau README.txt), citiți-l pentru instrucțiunile specifice. Există module care necesită un tratament special, și chiar și module care depind de alte fișiere descărcate pentru a funcționa corespunzător. Uneori, fișierul README nu are extensia .txt. Când încercați să faceți dublu-clic pe el, computerul nu știe cu ce program să-l utilizeze. În acest caz, deschideți întâi editorul dvs. de text favorit, apoi deschideți fișierul utilizând comanda de deschidere fișiere a editorului.
- 5. Activare modul.** Navigați la *Administer > Site building > Modules*. Verificați caseta "enable" de lângă modulul și apoi faceți clic pe butonul *Save Configuration* din partea de jos. NOTĂ: Dacă sunteți actualizați un modul deja existent, va fi necesar să navigați la pagina dvs. de actualizare la *www.example.com / update.php* și faceți clic pe 'run the database upgrade script'.
- 6. Configurați permisiunile.** Unele module vor necesita să schimbați permisiunile pentru a le face să lucreze. Informațiile privind permisiunile pot fi găsite în instrucțiunile care vin cu modulul. De obicei, du-te la *Administer > User management > Permissions*. Derulați

în jos pentru a vedea dacă modulul apare în listă și, dacă nu, configurați permisiunile necesare pentru rolurile dorite.

7. **Ajustarea configurărilor.** Cele mai multe module vor avea un anumit tip de pagină de setări. Aceasta va varia de la modul de la modul, dar în cazul în care nu sunt descrise în fișierul README.txt vor fi, de obicei situate sub *Administer > Site building* or *Administer > Site configuration*. Dacă aveți probleme la găsirea paginii pentru setările modulului încercați să mergeți la navigație pentru a încerca "admin/by-module" și vedeți dacă modulul apare în listă. Dacă da, pagina cu setările vor fi listate, de asemenea. Dacă tot nu, verificați fișierul .module pentru o funcție 'modulename_menu' și căutați să găsiți calea pentru fișierul de configurare.
8. Dacă aveți probleme, căutați rezolvarea problemei pe listele de discuții și forumuri. Dacă problema nu a fost deja abordată, trimiteți o întrebare sau ridicați problema și cineva va încerca să te ajute.

 *Notă:* Puteți avea doar o singură copie a unui modul cu același nume, în fiecare site Drupal. Numele modulului este determinat de numele fișierului .module nu de numele de folder.

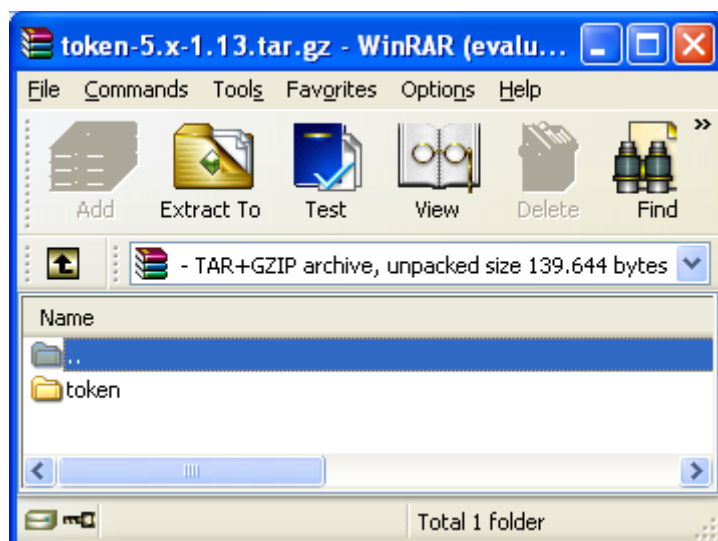
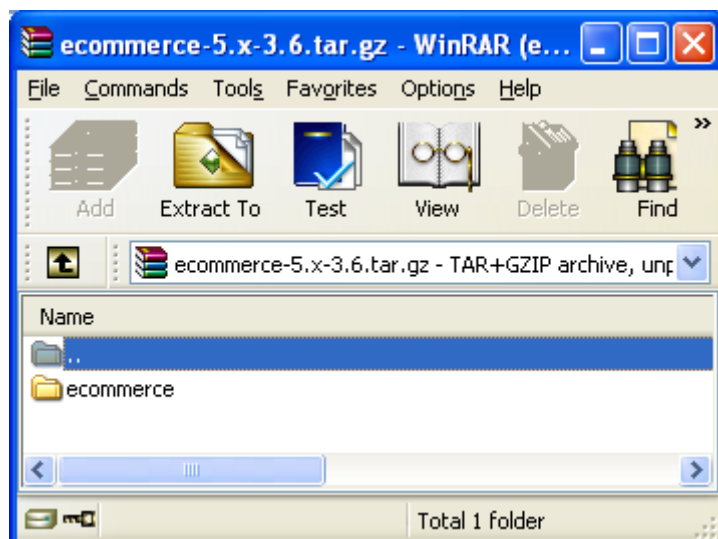
❖ *Instalarea modulului e-commerce*

Modulul *e-commerce* a fost conceput pentru a permite realizarea site-urilor comerciale. Pentru utilizarea acestui modul trebuie instalat și modulul *token*.

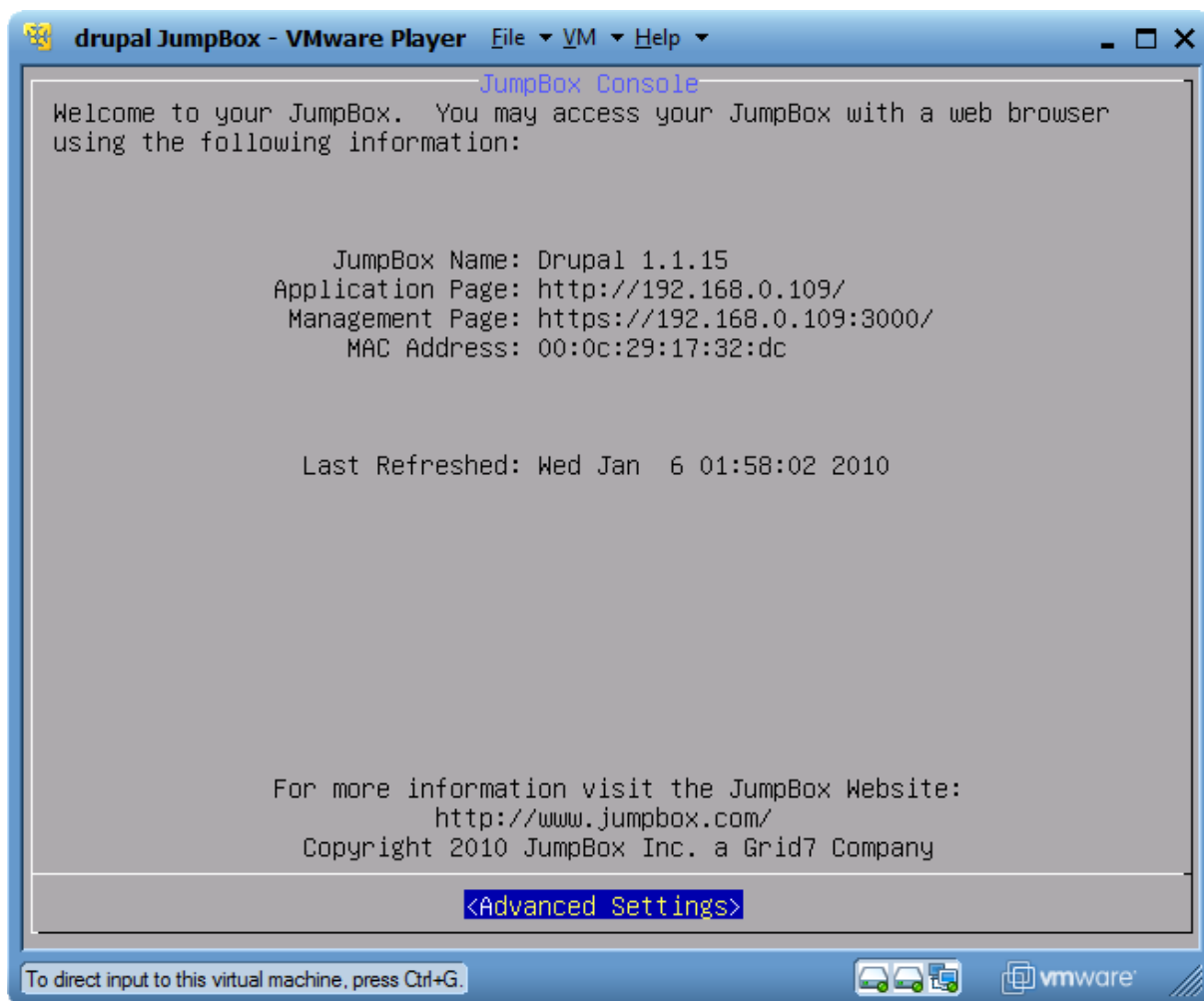
Odată descărcate aceste module, putem alege două opțiuni:

- ❖ extragerea fișierelor și transferul acestora pe serverul Drupal
- ❖ transferul arhivelor modulelor pe serverul Drupal și extragerea fișierelor pe server.

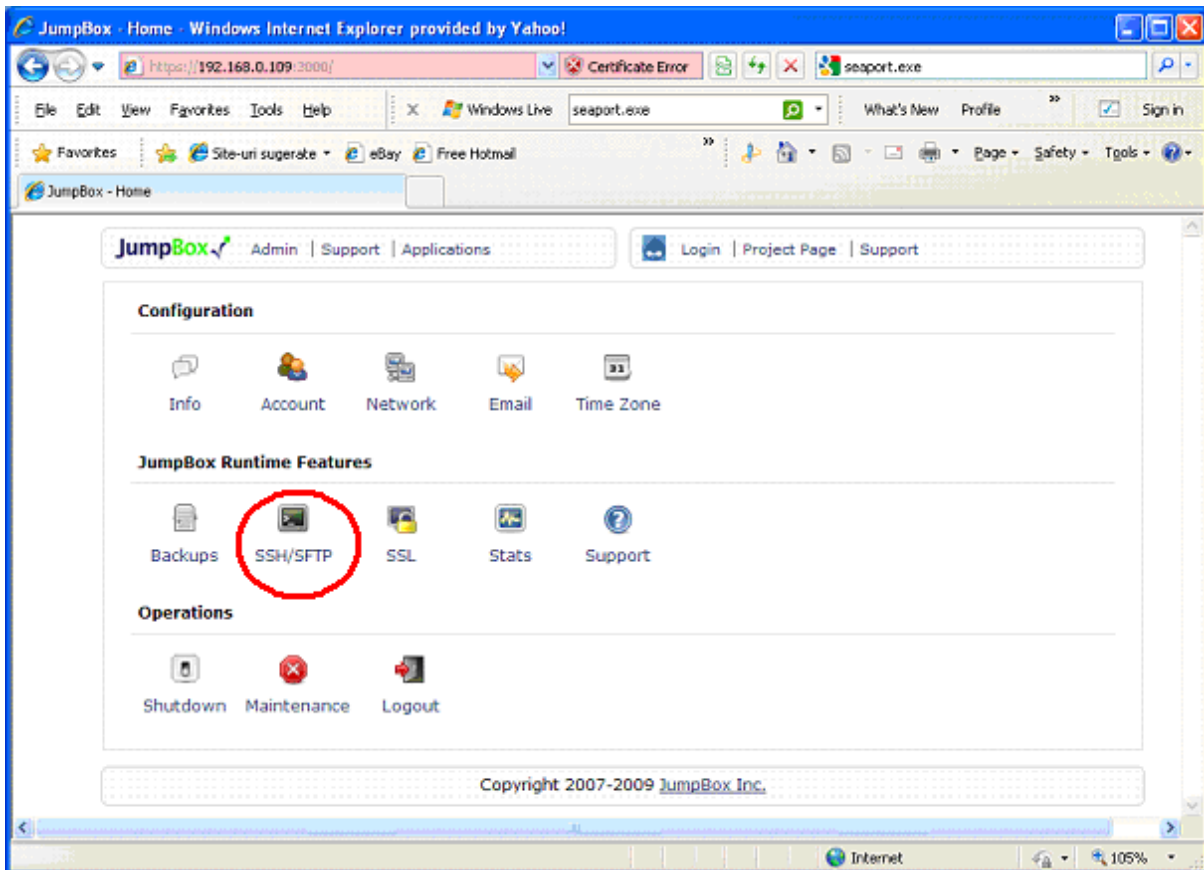
Vom alege cea de a doua variantă în care vom extrage fișierele din arhivele corespunzătoare (token-5.x-1.13.tar.gz și ecommerce-5.x-3.6.tar.gz). Pentru extragerea fișierelor se poate utiliza și programul WinRAR.



Pentru transferul fișierelor pe serverul Drupal, trebuie configurată permisiunea de a face transferuri. Pentru aceasta trebuie să intrăm în sistemul de gestionare a serverului Drupal.

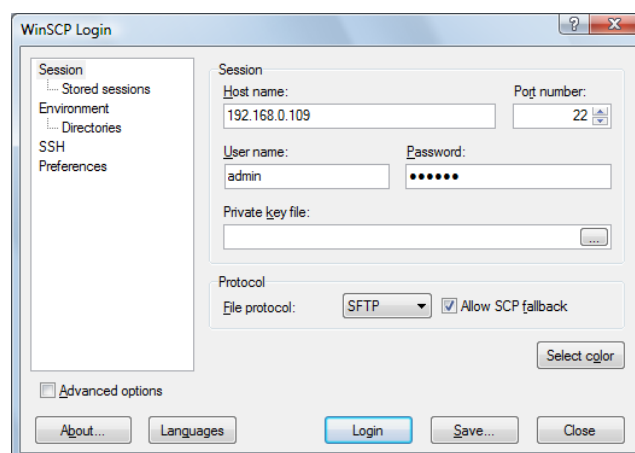


Conform indicațiilor din fereastra serverului Drupal (JumpBox), pagina de management a serverului este la adresa <https://192.168.0.109/3000> (vedeți în fereastra serverului Drupal al dvs. care este adresa paginii de configurare).



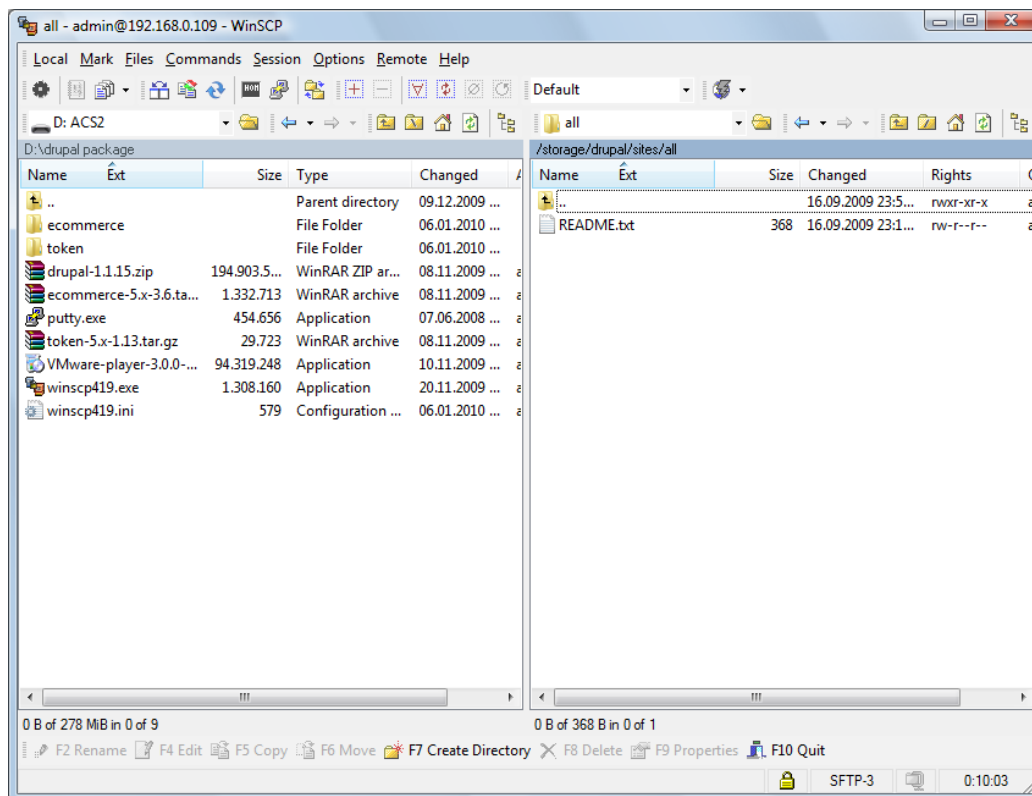
Pe această pagină selectați *SSH/SFTP* bifați căsuța *Enable SSH/SFTP Logins*, dați *Save* și apoi *Yes* în fereastra de dialog care apare.

Deschideți apoi programul WinSCP care va fi utilizat pentru transferul fișierelor modulelor de instalat pe serverul Drupal și introduceți datele pentru realizarea conectării așa cum se vede în figură.

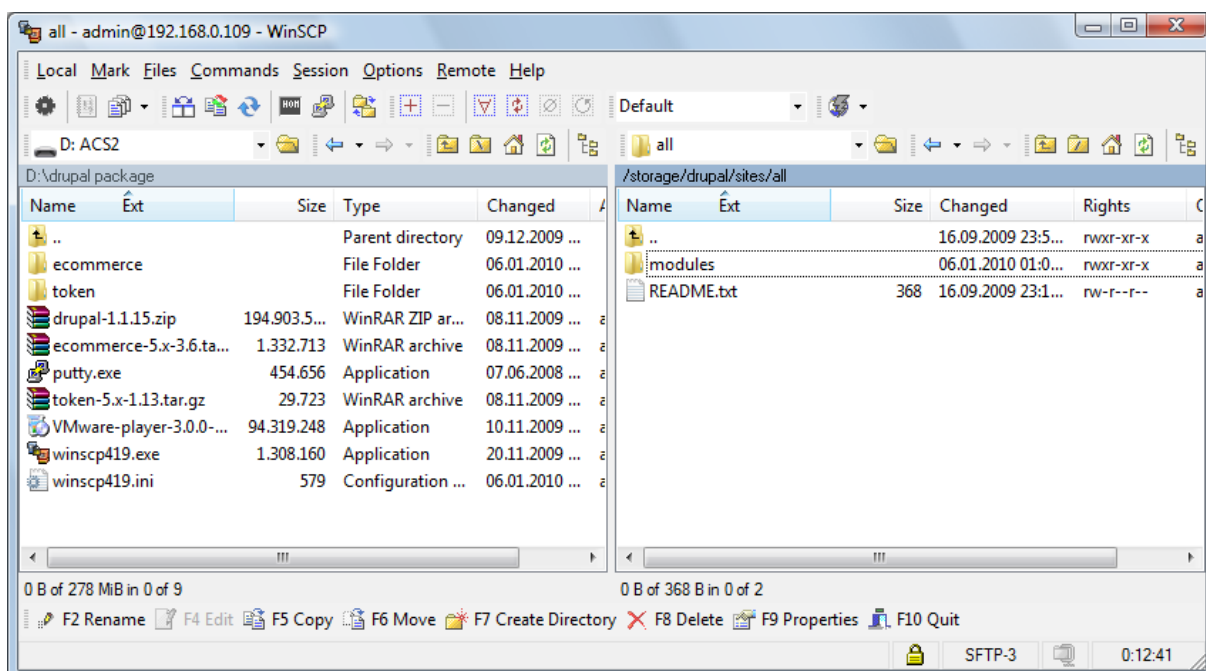


Folosiți *User name* și *Password* precizate la instalarea JumpBox (admin și drupal). Dați *Login* și apoi *Yes*.

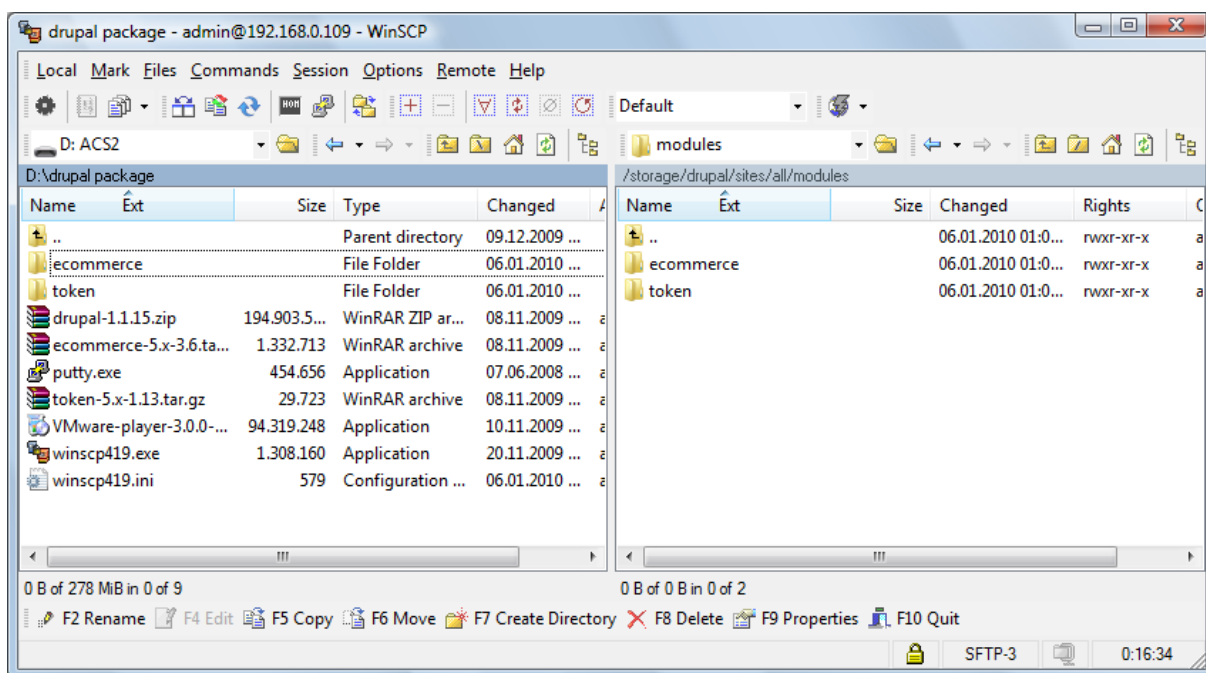
În fereastra care se deschide, aveți în stânga sistemul de fișiere al calculatorului dvs. și în dreapta sistemul de fișiere de pe serverul Drupal. Localizați în fereastra din stânga folderul în care ați extras fișierele modulelor și în fereastra din dreapta, folderul */storage/drupal/sites/all*.



În acest folder creați folderul *modules* folosind comanda din WinSCP *File>New>Directory* și intrați în acest folder.



În fereastra din stânga selectați folderele *ecommerce* și *token* care conțin fișierele celor două module și cu comanda *File > Copy*, transferați aceste foldere în directorul nou creat.



❖ *Activarea modulelor token și ecommerce*

Odată transferate fișierele celor două module, ele trebuie activate din *Administer > Site building > Modules*. Se activează mai întâi modulul *token* de care depinde *ecommerce* bifând căsuța corespunzătoare și dăm *Save configuration*.

După cum se poate observa modulul *ecommerce* conține mai multe componente care pot fi la rândul lor activate sau nu în funcție de funcționalitatea pe care o dorim pentru site-ul comercial pe care dorim să îl construim.

La activarea acestor componente trebuie să ținem seama de dependențele care există între acestea și care sunt indicate în rubrica *Description*. Modulele de care depind alte module și care nu sunt activate sunt marcate prin cuvântul (*disabled*) scris cu culoare roșie.

Enabled	Name	Version	Description
<input type="checkbox"/>	Product API	5.x-3.6	Creates products for ecommerce. Depends on: Store (disabled) Required by: Apparel (disabled), Auction (disabled), Cart (disabled), Donate (disabled), Anonymous purchasing (disabled), EC Media (disabled), EC Recurring (disabled), EC Role (disabled), EC Useracc (disabled), File Product (disabled), Generic Product (disabled), Parcel Product (disabled), Subproduct (disabled), Tangible Product (disabled)
<input type="checkbox"/>	Anonymous purchasing	5.x-3.6	Implements anonymous purchasing policy settings and enforcement. Depends on: Store (disabled), Product API (disabled) Required by: Cart (disabled)
<input type="checkbox"/>	Cart	5.x-3.6	Ecommerce shopping cart. Depends on: Store (disabled), Anonymous purchasing (disabled), Product API (disabled), Mail subsystem (disabled) Required by: Donate (disabled)
<input type="checkbox"/>	Mail subsystem	5.x-3.6	Implements mail API and centralized mail template management. Depends on: Store (disabled) Required by: Cart (disabled), Payment API (disabled)
<input type="checkbox"/>	Payment API	5.x-3.6	A payment API for ecommerce. Depends on: Store (disabled), Mail subsystem (disabled) Required by: Authorize.Net (disabled), CCard (disabled), C.O.D. (disabled), Coupon (disabled), Eurobill (disabled), Eway (disabled), Flexicharge (disabled), iTransact (disabled), PayPal (disabled), WorldPay (disabled)
<input type="checkbox"/>	Store	5.x-3.6	Configuration module for ecommerce. Depends on: Token (enabled) Required by: Address (disabled), Cart (disabled), Anonymous purchasing (disabled), EC Devel (disabled), Mail subsystem (disabled), EC Recurring (disabled), EC Role (disabled), EC Useracc (disabled), E-CiviCRM (disabled), EC Views (disabled), Invoice (disabled), Parcel Product (disabled), Payment API (disabled), Product API (disabled), Role Discount (disabled), Shipping API (disabled), Tax API (disabled)

Enabled	Name	Version	Description
<input type="checkbox"/>	Address	5.x-3.6	Enable address books for users. Take shipping and billing addresses in the checkout. Depends on: Store (disabled)
<input type="checkbox"/>	E-CiviCRM	5.x-3.6	For integrating CiviCRM with E-Commerce. Depends on: CiviCRM (missing), Store (disabled)

După ce sunt activate aceste module, ele pot fi utilizate în cadrul site-ului.

Vom selecta următoarele module: *ProductAPI*, *Anonymous purchasing*, *Cart*, *Mail subsystem*, *Payment API*, *Store* din setul de module de bază *ecommerce*, *Apparel*, *File Product*, *Generic Product*, *Parcel Product*, *Tangible Product* pentru tipuri de produse ce pot fi cumpărate prin sistemul *ecommerce*, *EC Recurring* și *Subproduct* din grupul de module fără categorie anume.

În urma acestor activări putem constata că în bara de meniuri din stânga au apărut link-uri noi. Unul este *Products* care va fi recipientul pentru intrările pentru produse care vor fi create pe site-ul comercial, și linkuri în zona de administrare și anume *Administer>E-*

Commerce și *Administer*>*E-Commerce configuration*. Primul link ne duce la o pagină în care putem vedea informații și statistici ale activității comerciale realizate prin intermediul site-ului. Cel de al doilea link ne duce la pagina de configurare a modulelor din cadrul sistemului *ecommerce* care au fost activate.

Exerciții:

1. Folosind indicațiile din referat, să se instaleze modulele *token* și *ecommerce* pe serverul Drupal, să se activeze modulele indicate în referat și să se studieze funcționalitatea fiecărui modul activat.
2. Să se analizeze noua structură a sistemului de meniuri în *Administer*>*Site building*>*Menus*
3. Să se adauge un bloc de tip Shopping Cart (vezi *Administer*>*Site building*>*Blocks*) în bara din partea dreaptă a paginii web.
4. Să se creeze un număr de produse și să se adauge pe site-ul creat.

10. Securitatea informatică în afacerile digitale

Tot în echipe de lucru, studenții vor realiza o documentare privind protocoalele de securitate a rețelelor de calculatoare. Ei se vor raporta la cele mai uzuale protocoale de securitate, precum: **Firewall**, **Proxy-uri**, **Serverele proxy**, **Pachetele de filtre**, **Rețele VPN (Virtual Private Network)**, **VPN (Virtual Private Network)**. Tot în cadrul documentării vor realiza o prezentare cu privire la tehnici, servicii și soluții pentru Intranet și portaluri.

11. Analiza unor modele de comportament al consumatorului digital

Studenții vor realiza și analiza un model care le influențează propria decizie de cumpărare pentru produs ales de fiecare individual. Se vor raporta la **decizia de cumpărare** din prisma celor trei etape de bază:

1. procesul de decizie – care evidențiază faptul că înainte de efectuarea unei achiziții consumatorul este intenționat, deliberat și evaluator;
2. actul de achiziție – devine o extensie a activității anterioare achiziției;
3. perioada de utilizare – în care consumatorul dobândește experiență în folosirea bunului respectiv și decide dacă în viitor va repeta achiziția sau va căuta alt produs.

Ulterior după analiza realizată se vor încadra într-unul din tipurile de comportament cunoscute, precum :

- ❖ comportament complex de cumpărare când consumatorii sunt implicați puternic, iar între mărci sunt diferențe semnificative, sau când produsul este scump, riscant, achiziționat rar;
- ❖ comportament de cumpărare orientat spre reducerea disonanței, când implicarea este profundă în achiziționarea unui produs scump, riscant, cumpărat rar și constată că sunt mici diferențieri între mărci;
- ❖ comportament de cumpărare obișnuit – când implicarea este redusă și între mărci sunt diferențe slabe;
- ❖ comportament de cumpărare orientat spre vanitate – când implicarea cumpărătorului este mică, iar diferențele între mărci sunt semnificative, și atunci schimbă rapid mărcile.

Cele patru tipuri de comportament exprimă un răspuns al consumatorului la stimulii: de rutină, de rezolvare limitată a problemei, de decizie extensivă și impulsivă.

În toate lucrările specialiștilor în marketing, regăsim, chiar dacă în formulări diferite, cinci etape (faze, stadii, momente) ce trebuie parcurse pentru a adopta o decizie complexă:

Identificarea nevoii nesatisfăcute

Căutarea informației și identificarea alternativelor

Evaluarea alternativelor, a soluțiilor posibile,

Alegerea alternativei și adoptarea deciziei

Comportamentul post-cumpărare

Bibliografie selectivă

- [1]. Teodora Roman - Curs AntreprenorING
- [2]. Lidia Alexe- Curs Marketing și comunicare în afaceri.Aplicații
- [3]. Letiția Lucescu – Curs Comunicare în Afaceri
- [4]. Ion Verzea – Suport Curs – Managementul Afacerilor
- [5]. Buchmann R., Conceperea, proiectarea si realizarea afacerilor pe Internet, Ed. Risoprint, Cluj-Napoca, 2005
- [6]. Daniel Kahneman – Gândire rapidă, Gândire Lentă, Ed. Publica, București, 2012, ISBN 978-606-8360-15-7
- [7]. Daniel Goleman – Inteligență emoțională, Ed. IV, Ed. Curtea Veche, București, 2018, ISBN-978-606-44-0072-7

- [8]. Daniel Goleman - Leadership-Puterea Inteligenței emoționale-Selecție de texte- Ed. Curtea Veche, București , 2016, ISBN- 978-606-588-861-6
- [9]. Seth Godin- Toți marketerii sunt mincinoși, Ed. Curtea veche, București, 2015, ISBN- 978-606-588-751-0
- [10]. Robert T. KiYosaki- Școala de afaceri, Ed. II, , Ed. Curtea Veche, București, 2008, ISBN-978-973-669-611-4
- [11]. Guy Kawasaki- Realitatea în afaceri- Un ghid realist despre inteligență, Management, Marketing, Competiție, Ed. Amsta Publishing, București, 2010, ISBN- 978-606-92057-8
- [12]. Robert Imbriale- Marketing Motivațional, Ed. Amsta Publishing, 2008, București, ISBN- 978-973-88521-2-9
- [13].Stephen R. Covey- etica liderului efficient sau conducerea bazată pe principii, Ed. Litera, București, 2020, ISBN- 978-606-33-4651-4
- [14]. Devora Zach- Networking pentru cei care detest să facă networking- ED. Business Tech International, 2014, ISBN- 978-973-8495-88-3
- [15]. Andy Gibson- Antrenează-ți mintea pentru afaceri , Ed Niculescu, București 2016, ISBN-978-606-38-0000-9
- [16]. Mona Dîrțu, Andreea Roșca- Cei care schimbă jocul- Cum gândesc și acționează antreprenorii români care se bat cu multinational, Ed. Publica, București, 2014, ISBN- 978-606-8360-83-6
- [17]. Carmine Gallo- Vorbește ca la TED- Ed. ACT și Polition, București, 2018, ISBN-978-606-913-415-3
- [18]. Allan și Barbara Pease- Abilități de comunicare- Ed. Cutea veche, București, 2013, ISBN- 978-606-588-595-0
- [19]. Chris Voss, Tahl Raz- Arta negocierii- Ed. Globo, București, 2018, ISBN_ 978-606-94563-2-3
- [20]. Jonathan Taplin- Ipocrizia Facebook, Google, Amazon- Subminarea culturii și democrației, Ed. Niculescu, București, 2019, ISBN-978-606-38-0292-8

Aplicații Afaceri Digitale II-Semestrul II

Aplicații Afaceri Digitale- Semestru II

Cuprins:

1. Prezentarea ideii de afacere (generalități)
2. Evaluarea ideii de afacere
3. Evaluarea avantajului competitiv
4. Evaluarea randamentului investiției
5. Evaluarea potențialului afacerii
6. Model plan de Afaceri- **Biocompozite din Surse Reciclate - Nou Concept Ecologic pentru Viitor**

1. Prezentarea ideii de afacere (generalități)

Distincția între idee și oportunitate: Oportunitatea în sens antreprenorial este o idee care poate fi transformată într-o afacere. Ea are calitatea de a fi atractivă, durabilă, de actualitate și se are în vedere un produs sau serviciu care creează sau adaugă valoare cumpărătorului sau utilizatorului final. Practic, acțiunea de elaborare a planului de afaceri are menirea de a transforma ideea de afaceri în oportunitate.

Antreprenoriatul reunește toate aspectele legate de înființarea și dezvoltarea afacerilor și presupune un mod specific de a gândi și acționa caracterizat prin identificarea și valorificarea oportunităților de afaceri. Etimologic vorbind, termenul antreprenor, este destul de puțin utilizat astăzi, în România, atât în literatura de specialitate cât și în limbajul comun. În general, este preferat termenul întreprinzător, motiv pentru care cele două noțiuni sunt folosite cu înțelegeri comune.

Studentii vor lucra în echipe de lucru sau individual pentru elaborarea unui plan de afaceri.

În această etapă vor realiza:

- 1.1. Descrierea produsului** - Studentul va realiza o minimă descriere (maxim 25 de cuvinte) a produsului sau serviciului
- 1.2. Scurtă descriere a ideii de afacere** – Studentul va face o minimă descriere a afacerii cu produsul pe care îl propune. Va prezenta, dacă este necesar, dezvoltarea unei linii de producție pentru produsul respectiv.
- 1.3. Tehnologii similare** – Studentul va prezenta produse sau servicii similare, precum și tehnologiile care rezolvă aceeași problemă abordată de către acesta în cadrul temei alese, punând accent pe avantajele propriului produs.
- 1.4. Cât de mare este piața pentru acest produs/tehnologie?** – În acest subcapitol, studentul va realiza o cercetare a produsului/tehnologiei sau serviciului pe piață. Va realiza o descriere a pieței în domeniu abordat de către acesta.
- 1.5. Produse competitive-** În acest subcapitol, studentul va menționa care sunt produsele similare din piață, eventual poate realiza o descriere comparativă cu propriul produs dezvoltat.

2. Evaluarea ideii de afacere

2.1. Nevoia

Ce problemă rezolvă produsul sau tehnologia- Studentul va explica ce nevoie a identificat în piață și de asemenea va explica pe larg și cum poate produsul/ tehnologia sau serviciul pe care l-a studiat în cadrul lucrării sale de diplomă o poate rezolva.

Problema pe care o rezolvă produsul/tehnologia sau serviciul este reală - În acest subcapitol trebuie realizată o evaluare realistă în ceea ce privește necesitatea unui produs/tehnologie sau serviciu de tipul celui ales pentru afacerea sa.

Cine este interesat de produsul/tehnologia sau serviciul – categorie de utilizatori/clienti- În acest subcapitol, studentul va realiza un portret al clientului ideal pentru produsul/tehnologia sau serviciul studiat de către student în cadrul proiectului său.

2.1.1. Piața țintă

Profilul clientului/profilul utilizatorului-

În acest subcapitol, studentul ar putea realiza o segmentare a pieței. Prin segmentarea pieței se va realiza o împărțire a pieței țintă în diverse categorii utilizând mai multe criterii. O astfel de segmentare va oferi răspunsuri clare în ceea ce privește profilul clientului /utilizatorului respectivului produs/tehnologie sau serviciu, și de asemenea va face o caracterizare riguroasă a pieței în care va activa.

În cazul în care se ignoră o segmentare corectă a pieței țintă, se vor ignora practic clienții și astfel afacerea va fi din start un eșec, dar printr-o analiză riguroasă și o segmentare adecvată, studentul va putea realiza o strategie bună de piață, în consecință își va putea crește competitivitatea, își va putea satisface clienții/utilizatorii și evident va putea să-și extindă piața.

Recomandabil pentru o segmentare a pieței cu rezultate bune ar fi necesar să se împartă acest proces în două etape:

Etapa 1- Segmentarea clienților/utilizatorilor- dacă prin respectivul produs/tehnologie sau serviciu se rezolvă o nevoie reală a clientului/utilizatorului; Realizarea unui profil de client/utilizator țintă- cine este clientul/utilizatorul și segmentarea acestuia în funcție de: venituri, studii, vîrstă, locație, statut social, sector economic (în funcție de tipul propriu de afacere); în funcție de tipul de client se va determina tipul de produs/tehnologie sau serviciu oferit.

Etapa 2- Segmentarea pieței- în funcție de aria geografică; dacă se dorește atragerea de noi clienți/utilizatori; expertiza proprie.

Prin realizarea unei segmentări corecte de piață, se va putea realiza și o alocare corectă a resurselor pentru eventualele campanii de marketing, în conformitate cu nevoile clienților, și astfel deținătorul afacerii, va face trimitere la segmentarea pieței ori de câte ori va avea nevoie să:

- ❖ Identifice direcția corectă privind campaniile de marketing- realizând o segmentare a pieței, se va avea un reper major pentru adoptarea unei strategii fezabile de marketing;
- ❖ Crearea valorii pentru clienți/utilizatori- prin segmentarea pieței, se va înțelege foarte bine ce doresc clienții/utilizatorii, și astfel se pot lua decizii corecte și reale în ceea ce privește vânzarea și livrarea produsului/tehnologiei sau serviciului sau se va îmbunătăți produsul/tehnologia sau serviciul astfel încât să răspundă unor nevoi mai specifice clienților, astfel se va putea crea o rețea de fidelizare a clienților și în consecință se va dezvolta afacerea și va deveni mai competitivă și mai profitabilă.
- ❖ Obținerea unui avantaj competitiv- dacă se ține cont de dorințele și necesitățile clientului/utilizatorului.

Criterii de segmentare a pieței:

- **Vârstă și gen** – nevoile și interesele clientului/ utilizatorului diferă în funcție de vârstă și gen, dacă se ține cont de aceasta se poate formula oferta de produs/tehnologie sau serviciu astfel încât să răspundă fiecărui segment.
- **Venituri** - este cunoscut că puterea de cumpărare a clientului/utilizatorului determină și comportamentul acestuia în piață, astfel în funcție de nivelul de venit al clientului/utilizatorului se poate determina și ce tip de produs/tehnologie sau serviciu își permite acesta să achiziționeze, și astfel se va cunoaște și cărui segment de piață se va adresa.
- **Locație** – locul în care locuiește clientul/utilizatorul țintă va influența și puterea de cumpărare a acestuia.
- **Ocupația** – de asemenea ocupația sau locul de muncă a unui client /utilizator influențează comportamentul de achiziție a unui produs/tehnologie sau serviciu.
- **Modul de viață** – în această categorie trebuie avute în vedere mai multe criterii, precum: pasiuni, interese, stare civilă sau alți factori ce pot influența comportamentul de cumpărare a unui client/utilizator.

Tipuri de segmentare a pieței

În imaginea de mai jos sunt date câteva criterii de segmentare a pieței

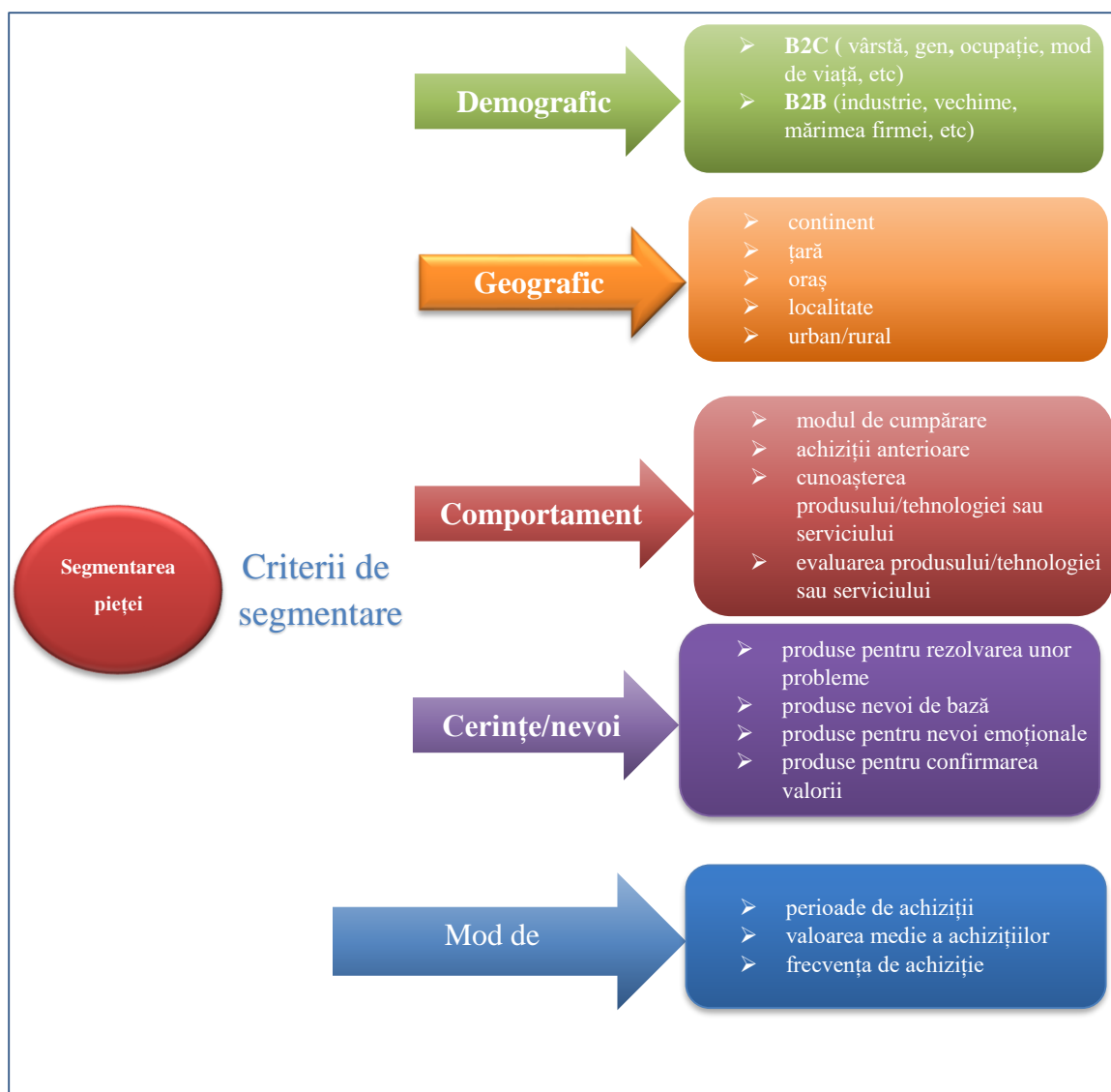


Fig. 1.1. Tipuri de segmentare a pieței

2.2. Prețul

2.1.1.1. Prețul produsului/tehnologiei sau serviciului

În diverse lucrări de specialitate există mai multe definiții și explicații ale conceptului de cost. Cea mai simplă definiție consideră **costul de producție** ca fiind „totalitatea cheltuielilor determinate de realizarea mărfurilor (produse sau servicii). Majoritatea definițiilor despre cost se referă la cheltuielile ce apar în relația aprovizionare - producție - desfacere.

La nivelul unei societăți/organizații cunoașterea și înțelegerea costurilor de producție este importantă din următoarele motive:

- Aduc informații importante pentru calcularea indicatorilor economico – financiari;
- stau la baza determinării nivelului producției și a prețului de vânzare;

- exprimă baza de referință pentru stabilirea conținutului contractelor de aprovizionare și desfacere;
- asigură informații privind identificarea acțiunilor necesare eficientizării activității organizației;
- reprezintă elemente de informare pentru conducerea organizației și stau la baza fundamentării unor decizii privind evoluția organizației.

Culegerea și prelucrarea informațiilor privind costurile de producție, cât și utilizarea lor în procesul decizional presupune cunoașterea modului de desfășurare în timp și spațiu a producției. Din punct de vedere a timpului, producția oferă managementului conceptul de perioade de gestiune.

Acest concept exprimă intervalul de timp în care se desfășoară procesul de producție, se efectuează cheltuielile și se calculează costurile de producție. Desfășurarea în spațiu a producției pune în discuție noțiunea de loc generator de costuri care reprezintă, de fapt, expresia tehnico-economică a structurii organizatorice în care se desfășoară operații tehnologice sau activități distincte din punct de vedere structural-informațional (sau tehnico-structural), locațiile generatoare de costuri se împart în patru categorii:

- spațiul de producție;
- centru de producție;
- secție sau atelier de producție;
- sectoare de cheltuieli (aprovizionare, desfacere, administrative).

O altă clasificare care împarte organizația în diviziuni fictive și care are ca scop identificarea mai ușoară a costurilor de producție directe și indirecte scoate în evidență două categorii ale locurilor generatoare de costuri:

- centru de analiză (sau de activități)
- centru de responsabilitate.

Apreciată ca formă concretă de materializare a activității desfășurate și generatoare de costuri producția utilizează în acest sens conceptul de purtători de costuri care reprezintă de fapt **„un produs, o lucrare executată sau un serviciu concret”**.

Purtătorii de costuri de producție se constituie ca entități pentru care se antecalculează sau postcalculează diverse costuri utilizând metode și tehnici specifice.

În determinarea purtătorilor de costuri se au în vedere o serie de factori, cum sunt:

- ✓ nomenclatorul de produse/servicii;
- ✓ modul de organizare a producției;
- ✓ tehnologia utilizată; calitatea produselor/serviciilor;

- ✓ structura și componentele produselor/serviciilor (intern sau extern).

Importanța utilizării conceptului de purtători de costuri se explică prin faptul că:

- ❖ permite organizarea activităților de culegere și de repartizare a costurilor pe produs/tehnologie sau serviciu;
- ❖ oferă criteriile de alegere a metodelor și a procedeele de determinare a costului;
- ❖ asigură determinarea corectă a rezultatelor financiare la sfârșitul perioadelor de gestiune.

O abordare sistematică a costului impune clasificarea acestuia. Astfel, costurile sunt:

1. După nivelul domeniului:

- ✓ **Costul individual** reprezintă categoria de informații care exprimă cheltuielile efectuate de organizație pentru realizarea unui produs/tehnologie sau unui serviciu;
- ✓ **Costul social** exprimă totalitatea cheltuielilor rezultate ale problemelor sociale din activitatea organizației și care afectează atât performanțele acesteia, cât și echilibrul financiar;

2. După momentul executării:

- ✓ **Costul curent** - se referă la producerea și înregistrarea consumului de mijloace de producție și de muncă dintr-o anumită perioadă de timp;
- ✓ **Costul preliminar** - sunt stabilite atunci când nu a avut consumul respectiv fiind necesare pentru aprecierea unei situații reale;
- ✓ **Costul anticipat** - sunt determinări de cheltuieli care se referă la costuri ale perioadelor următoare de realizare a produsului/tehnologiei sau serviciului.

3. În funcție de profilul de activitate:

- ✓ **Costul productiv**- reprezintă cheltuielile determinate de desfășurarea procesului tehnologic;
- ✓ **Costul neproductiv** - exprimă cheltuielile care depășesc limitele cadrului normativ stabilit pentru realizarea produsului/tehnologiei sau serviciului;

4. După modul de identificare:

- ✓ **Costul direct** – totalitatea cheltuielilor directe (materie primă, resursa umană);
- ✓ **Costul indirect**- reprezintă o categorie de cheltuieli comună mai multor activități și se repartizează pe baza unor criterii convenționale.

5. După conținut:

- ✓ **Costul complet** – fac referire la totalitatea cheltuielilor ocazionale ce intervin în fabricarea unui produs/tehnologie sau serviciu;

- ✓ **Costul parțial** – fac referire numai la o parte din cheltuielile ocazionale pentru realizarea unui produs/tehnologie sau serviciu (variabile, directe, marginale, etc.).

6. După modul de atribuire:

- ✓ **Costul produsului/ tehnologiei sau serviciului** sunt cheltuielile ocazionate cu produsele fabricate sau cumpărate pentru a fi vândute, respectiv revândute, cât și pentru serviciile prestate.
- ✓ **Costul perioadei** se referă la cheltuielile care influențează rezultatul, fără a avea legătură cu vânzările și celelalte venituri, cum sunt: cheltuielile generale de administrație, cheltuielile de desfacere, cheltuielile financiare și cheltuielile excepționale.

7. După sfera economică:

- ✓ **Costul de aprovizionare** - cuprind cheltuielile referitoare la procurarea și stocarea capitalului circulant (materii prime, materiale, combustibili, energie etc.);
- ✓ **Costul de distribuție** - se referă la ansamblul cheltuielilor de tipar de la finalizarea producției până la ajungerea acestuia la beneficiari.
- ✓ **Costul de producție** – reprezintă totalitatea cheltuielilor aferente consumului de factori de producție necesare realizării unui volum prestabilit de produse/tehnologii sau servicii.

Costul de producție, fiind în strânsă legătură cu evoluția nivelului producției, este considerat în literatura de specialitate ca o funcție a volumului fizic al producției, și va avea următoarea expresie matematică:

$$c = f(Q), \text{ unde } Q \text{ reprezintă volumul producției}$$

De asemenea, **costul de producție** este, totodată, și un factor determinant în stabilirea mărimii prețurilor sau al alegerii politicii de preț. Deosebirea între costul de producție și cheltuială se exprimă prin faptul că prin cheltuială se asigură plata factorilor de producție necesari organizației pentru realizarea unei mărfi, iar costul, așa cum s-a menționat, este expresia bănească a consumului factorilor de producție.

În practică, pentru cunoașterea și înțelegerea fenomenelor microeconomice la nivelul producătorului și al ofertei acestuia, există următoarea tipologie a costurilor de producție:

În funcție de volumul producției și perioada de timp:

- ✓ **Cost variabil**
- ✓ **Cost convențional-constant**

1. În funcție de utilizarea resurselor:

- ✓ **Cost contabil**

✓ **Cost economic (sau de oportunitate)**

2. În funcție de volumul producției:

✓ **Cost Mediu**

✓ **Cost Marginal**

2.1.1.2. Calculul profitului

Profitul descrie beneficiul financiar realizat atunci când veniturile generate dintr-o activitate de afaceri depășesc cheltuielile, costurile și impozitele implicate în susținerea activității respective.

Profitul reprezintă banii pe care o întreprindere îi trage după contabilizarea tuturor cheltuielilor. Obiectivul principal al oricărei afaceri este acela de a câștiga bani, prin urmare, o performanță a afacerii se bazează pe profitabilitate, sub diferite forme.

Cele trei tipuri majore de profit sunt:

- ❖ **profitul brut** - este reprezentat de partea ce rămâne din venitul total după ce s-au scăzut cheltuielile de producție;
- ❖ **profitul net** - este partea din profitul brut care rămâne după ce au fost deduse dobânda la capitalul propriu al întreprinzătorului, salariul ca recompensă pentru activitatea sa, аренда și chiria pentru terenul și clădirea care îi aparțin, impozitele și taxele ce se suportă direct din profit;
- ❖ **profitul normal** - legitim sau justificat, care reprezintă remunerarea serviciilor întreprinzătorului, recompensa sa pentru priceperea sa și răspunderea pe care și-o asumă, prima pentru risc și incertitudine;
- ❖ **profitul pur sau supraprofitul** - este acel profit generat de împrejurări deosebite care nu au legătură cu activitatea întreprinzătorului. Este obținut de acei întreprinzători care au o poziție de monopol în producerea și/sau vânzarea produselor, acest tip de profit se poate realiza prin vânzarea produselor la prețuri mai ridicate.

Fiecare tip de profit oferă analiștilor mai multe informații despre performanța unei companii, în special atunci când este comparat cu alți concurenți și perioade de timp.

2.1.1.3. Cum este prețul produsului sau tehnologiei în raport cu cel al concurenței

Prețul este una dintre cele mai importante variabile ale mixului de marketing; el influențează volumul și valoarea vânzărilor, cota de piață, precum și profitul companiei. Decizia privind prețul are o aplicare imediată: prețul poate fi modificat rapid, în timp ce

pentru a organiza, spre exemplu, o campanie de publicitate, pentru a dezvolta un produs nou sau pentru a crea o rețea de distribuție este nevoie de mai multe luni sau chiar ani de zile. Avantajele politicii de preț nu sunt protejabile: în orice moment, acestea pot fi imitate și depășite de concurență. O structură de cost competitivă poate permite o politică de preț concurențială: concurenții pot să reducă, temporar, prețurile, dar nu se pot menține, mult timp, în deficit, mai ales dacă ei nu dispun de suficiente rezerve financiare pentru susținerea acestei poziții. Stabilirea prețului unui produs este o decizie strategică, care influențează direct poziționarea pe piață, imaginea de marcă și politica ulterioară de preț a firmei. Prețul nu va putea fi modificat cu ușurință dacă se va constata, după o perioadă de timp, că decizia inițială a fost eronată. Mai exact, nu se poate proceda, la fel de ușor, la creșteri de prețuri, ca la diminuări - uneori, ireversibile. În practică, firmele își fixează prețurile pornind de la costurile de producție și de la prețurile practicate de concurenții cei mai importanți.

Marketingul a introdus și ideea de sensibilitate a consumatorilor în ceea ce privește prețul, ceea ce înseamnă determinarea prețului de acceptabilitate (prețul psihologic) pe care consumatorul este dispus să-l plătească pentru a cumpăra produsul respectiv (într-o anumită cantitate).

Cunoscând acest preț firma își calculează marja de profit în funcție de cost. Dacă această marjă este insuficientă sau negativă, trebuie redus costul de producție sau firma va renunța la fabricarea și comercializarea produsului.

Cheia succesului politicii de preț a firmei constă în atractivitatea acestora pentru consumatori. La fel cum și celelalte variabile ale mixului pot justifica prețuri ridicate, prețul însuși oferă consumatorului o imagine asupra a ceea ce el poate să aștepte de la un produs.

Studiile întreprinse pe tema cunoașterii de consumatori a prețurilor de vânzare a unor produse de uz curent au condus la concluzia că cei mai mulți dintre aceștia nu cunosc prețul exact (chiar și în cazul produselor cumpărate frecvent).

Cunoașterea prețurilor de către consumator nu este favorizată nici de producători sau de distribuitori, care folosesc tot felul de „terturi” pentru a face și mai dificile comparațiile privind prețul: modele de produs aproape identice - comercializate sau nu sub aceeași marcă, ambalaje de mai multe mărimi și forme, distribuție selectivă etc.

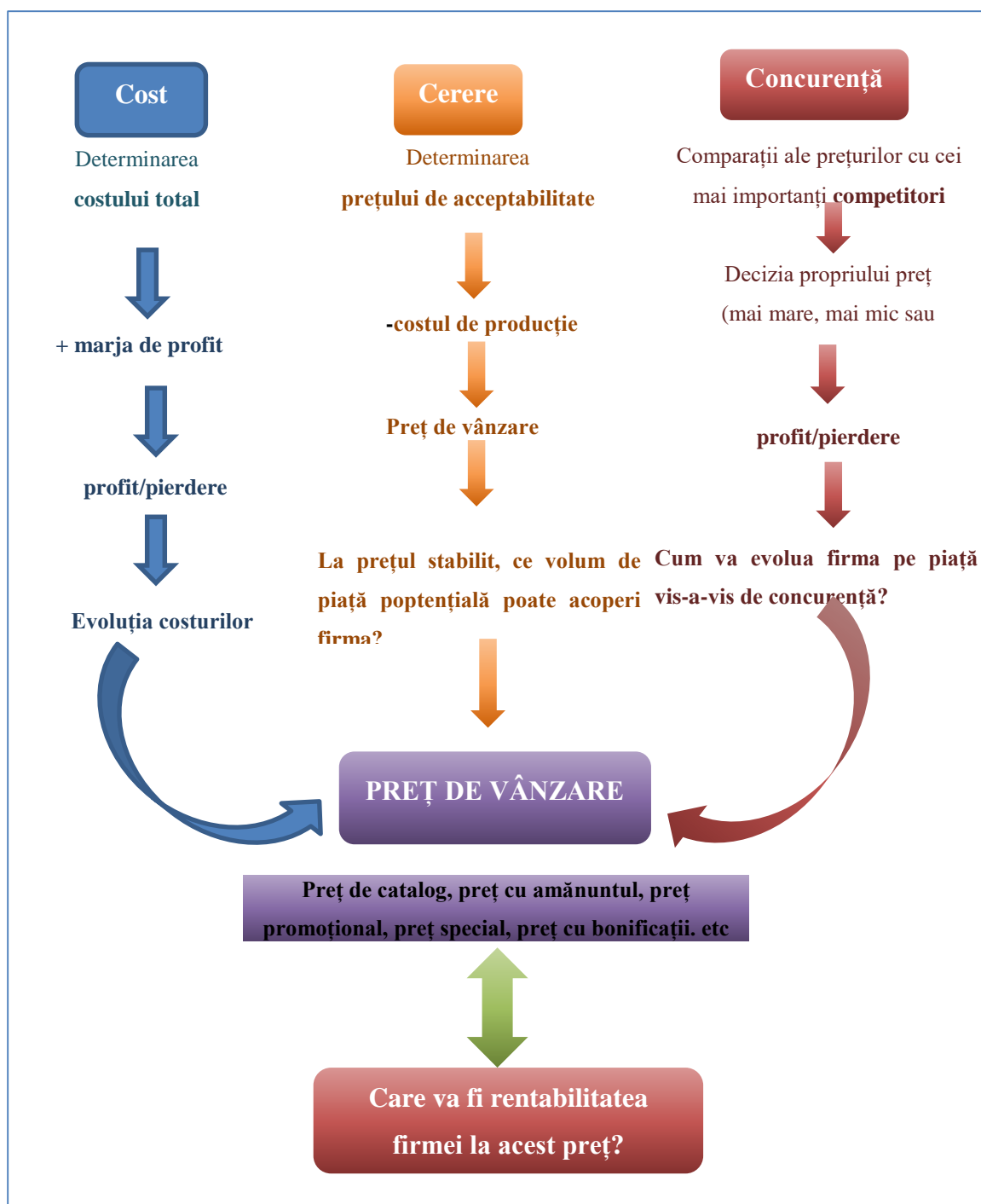


Fig. 1.2. Determinarea prețului de vânzare,

Alternative la concurența prin preț

Atunci când producătorul dorește să evite războiul cu concurența la nivelul prețului, acesta va căuta să se înfrunte pe alte planuri, cum ar fi: produsul, publicitatea, promovarea vânzărilor (oferte-pachet, cadouri promoționale, prime-cadou etc.).

Printre metodele de competiție în afara prețului se numără:

- ❖ diferențierea produsului: prin aceasta se evită comparația de preț cu produsele competitive aparținând concurenței; astfel, fabricantul face dificil

comparațiile privind prețul, accentuând asupra unor inovații minore, variante multiple de produs, diferite ambalaje - care perturbă perceperea prețurilor exacte de consumatori;

- ❖ servicii conexe: credit, expediții gratuite, acceptarea restituirii produselor cumpărate, instalare gratuită, garanție, piese de schimb, școlarizare etc.
- ❖ publicitatea: este un mijloc important de influențare a cumpărătorilor

Atunci când un producător are de ales între o reducere de preț și o creștere a bugetului promoțional este de dorit să prefere cea de-a doua variantă. Publicitatea este o modalitate de acțiune mai greu de imitat pe termen scurt (reacția concurenței poate fi și ea întârziată).

3. Evaluarea avantajului competitiv

3.1. Structura costurilor

3.1.1. Furnizorii de materii prime

În acest subcapitol se va realiza o enumerare cât mai riguroasă a tuturor resurselor materiale ce intră în componența realizării unui produs/tehnologie sau serviciu. De asemenea, ar fi util și o evaluare a costului pentru fiecare element, prin realizarea unui studiu de piață a furnizorilor de diverse componente, echipamente, și de la cine ar putea achiziționa toate acestea, astfel încât să poată obține un produs de calitate, dar să se și încadreze într-un cost cât mai bun.

3.1.2. Costul fiecărui element achiziționat sau produs

Costul de producție reprezintă totalitatea cheltuielilor realizate de un agent economic pentru realizarea unui produs/tehnologie sau serviciu, acest cost se caracterizează prin:

- Include toate cheltuielile pentru susținerea ofertei;
- Se regăsește în prețul de vânzare al producătorului;
- Permite însumarea în valori numerice a consumului tuturor resurselor de fabricație;
- Poate fi interpretat și analizat ca un cost de oportunitate.

Costul total (CT) reprezintă totalitatea cheltuielilor suportate de un agent economic cu ocazia producerii și desfacerii unui produs/tehnologie sau serviciu adică suma dintre costul fix (CF) și costul variabil (CV).

$$CT = CF + CV$$

unde:

- Costul fix (CF) este reprezentat de de cheltuielile de producție independente de volumul producție

- Costul variabil (CV) exprima cheltuielile de producție care depind de volumul acesteia, deci se modifica în același sens cu producția.
- Valoarea financiară a uzurii capitalului fix poartă denumirea de amortizare (A).

Costul direct de producție– reprezintă cheltuielile care pot fi individualizate și atribuite fără ambiguitate unui produs sau unei activități consumatoare de resurse și producătoare de rezultate. Noțiunea de cost direct trebuie privită însă și prin prisma relației **costuri – structura producției**. În acest sens identificăm următoarele situații:

- ✓ În cazul unei entități economice ce produce un singur tip de produs, toate cheltuielile sunt directe față de produsele fabricate;
- ✓ În cazul unei entități economice cu producție multiplă, o parte a cheltuielilor este afectată direct produselor, având un caracter direct, și altă parte vizează toate produsele sau numai anumite faze de fabricație, având un caracter indirect;

Pentru a înțelege mai bine diferența dintre cost direct și cost indirect, în cele ce urmează sunt prezentate câteva exemple:

- Prețul de cumpărare al unei materii prime este un cost direct pentru un anumit produs, în timp ce cheltuielile compartimentului de aprovizionare sunt comune mai multor produse, deci indirecte.
- Salariile muncitorilor care lucrează la fabricarea unui anumit produs sunt cheltuieli directe, în timp ce salariile celor care lucrează la fabricarea mai multor produse sunt cheltuieli indirecte față de produs.
- Comisioanele cuvenite agentului care se ocupă de vânzarea unui anumit produs reprezintă o cheltuială directă. Dacă entitatea economică plătește un salariu fix unui agent de vânzări, acesta reprezintă o cheltuială indirectă față de produsele vândute.

Costul indirect de producție – acesta nu poate fi alocat în mod direct unui anumit produs sau serviciu ori unei anumite lucrări sau locații pentru care se calculează costul, ci necesită o repartizare suplimentară. Acest tip de cost are un caracter comun mai multor produse, servicii sau activități ori un caracter general în raport cu toate produsele, serviciile sau activitățile proprii întreprinderii. Privite în corelație cu structurile organizatorice, anumite cheltuieli indirecte față de produse sunt directe față de secții, ateliere, centre, departamente (spre exemplu, salariile muncitorilor auxiliari din secție, materialele consumabile).

Din punctul de vedere al **clasificării funcționale** (după funcțiile întreprinderii), costurile indirecte pot fi:

- ✓ **de producție (fabricație)**– sunt acele cheltuieli generate de procesul de producție din momentul demarării și până la obținerea produselor;

- ✓ **de administrație**– cuprind acele cheltuieli care au fost angajate pentru formularea politicilor conducerii, organizarea și controlul operațiilor efectuate de o entitate și care nu au o legătură directă cu cercetarea-dezvoltarea, producția și desfacerea;
- ✓ **de desfacere**– acoperă aria cheltuielilor legate de formarea loturilor de vânzare, ambalare, transport, publicitate, expunere, servicii după vânzare etc.

Pentru o înțelegere mai bună a termenului, în cele ce urmează sunt prezentate câteva exemple:

- Cheltuielile cu salariul șoferului care livrează livrează/instalează produsul sunt cheltuieli indirecte de desfacere;
- Cheltuielile cu salariul managerului general sunt cheltuieli indirecte de administrație (generale de administrație).
- Cheltuielile cu salariul inginerului care supervizează producția sunt cheltuieli indirecte de producție.

Având în vedere că studentul va studia în lucrarea sa de diplomă, un produs/ o tehnologie sau un serviciu, conform literaturii de specialitate, procedeul de calculare a costului de producție care i se va potrivi este **procedeul diviziunii simple (calculația prin diviziune simplă)**.

Procedeul diviziunii simple (calculația prin diviziune simplă) își găsește aplicabilitate în domeniile în care se obține un singur tip de produs (spre exemplu, centrale electrice, echipament/dispozitiv/aparat electric, etc, în care toate cheltuielile sunt efectuate pentru obținerea unui singur tip de produs). Toate cheltuielile existente au un caracter direct, costul unitar fiind determinat pe baza unui raport între totalul cheltuielilor și cantitatea obținută. Algoritmii de calcul este dat de următoarea formulă:

$$c_u = \frac{C_t}{Q}$$

unde:

c_u reprezintă costul unitar al produsului

C_t reprezintă costul total al perioadei de gestiune

Q reprezintă cantitatea de produs fabricată

Acest proces poate fi aplicat în două variante:

1. Într-o singură etapă- implică determinarea unui cost unitar pentru fiecare funcție a societății/întreprinderii, cum ar fi:
 - Cost de aprovizionare unitar
 - Cost de producție unitar

- Cost de desfacere unitar
2. În mai multe etape – implică însumarea diferitelor costuri unitare calculate după procedeul anterior în vederea obținerii unei imagini de ansamblu prin determinarea unui cost complet unitar.

3.2. Barierele de intrare pe piață

3.2.1. Competiție pe piață

În acest subcapitol studentul va realiza o analiză a competitorilor direcți, la nivel regional, la nivel național și eventual o analiză la nivel global, astfel acesta va ști cum să-și plaseze produsul pe piață.

3.2.2. Reglementări specifice

Se vor menționa toate reglementările legislative din domeniul în care va activa. Se va avea în vedere și legislația cu privire la protecția mediului înconjurător și cum va implementa în cadrul organizației toate cerințele legislative necesare desfășurării activității.

3.2.3. Necesitatea unui patent/brevet

Dacă produsul/tehnologia sau serviciul este inovativ este recomandat ca acesta să fie patentat/brevetat înainte de a fi comercializat.

3.2.4. Capitalul inițial

Pentru o analiză riguroasă a unei afaceri, ar fi util dacă studentul va utiliza unul din instrumentele specifice de analiză a unei afaceri:

- Analiza competitivității
- Matricea de analiză comparativă a concurenților
- Analiza STEP
- Analiza SWOT

Analiza competitivității

Competitivitatea este o noțiune complexă care poate fi definită drept "*caracteristica unei firme de a face față concurenței altor firme similare pe o anumită piață*".

Competitivitatea unei firme este influențată în mare măsură, de capacitatea de a înțelege și de a se adapta cât mai corect la piața de desfacere. Principalii termeni specifici aprecierii nivelului de performanță al unei firme care se referă la eficiența globală a activității economice sunt.

- ✓ eficiența economică
- ✓ performanța realizată sau planificată
- ✓ competitivitatea produselor sau firmei
- ✓ excelența

Pentru o exemplificare cât mai riguroasă, studentul va trebui să analizeze competitivitatea în funcție de tabelul de mai jos:

Bază de comparație	Indicatori
Competitivitate financiară	<ul style="list-style-type: none"> ➤ mărimea profitului ➤ capacitatea de autofinanțare, suma și scadența împrumuturilor ➤ potențial de randament financiar: rentabilitatea capitalurilor proprii ➤ potențial de solvabilitate: aptitudinea de a face față la rambursări
Competitivitate comercială	<ul style="list-style-type: none"> ➤ partea de piață, evoluția cifrei de afaceri, pragul de rentabilitate, poziția în ciclul de viață pentru fiecare produs ➤ notorietatea comercială: imaginea de marcă, fidelitatea clienților, coerența gamei de produse, nivelul bugetului publicitar
Competitivitate umană	<ul style="list-style-type: none"> ➤ îndemnarea mâinii de lucru, nivelul de calificare, rata absenteismului, rata încadrării
Competitivitatea tehnică	<ul style="list-style-type: none"> ➤ natura echipamentului: vechime, performanță ➤ avans tehnic, importanța cercetării-dezvoltării, nivelul de automatizare ➤ aprovizionarea, relațiile cu furnizorii, rotația stocurilor
Competitivitate managerială	<ul style="list-style-type: none"> ➤ profilul managementului: vârsta, experiența, studii, formare ➤ capacitatea de conducere: aptitudinea managementului, a delegării, a negocierii, a spiritului de sinteză ➤ valoarea colaboratorilor, gradul de coeziune al echipei
Competitivitatea organizațională	<ul style="list-style-type: none"> ➤ forma structurii organizatorice, numărul nivelurilor ierarhice ➤ natura delegării deciziilor, gradul de descentralizare, circulația informațiilor ➤ gradul de integrare al indivizilor și serviciilor la obiectivele firmei, modalitatea finalizării obiectivelor, modul de realizare al controlului, ➤ climatul social

Matricea de analiză comparativă a concurenților

Competiția apare zilnic, indiferent de tipul de afacere, dezvoltarea tehnologiei poate dezvolta extraordinar sau reduce simțitor profiturile unei afaceri de succes. Luând în considerare acești factori, dar și alții, se poate concluziona că afacerile sunt o arenă competitivă și foarte volatilă. Din cauza acestei volatilități și competitivității, în unele cazuri, este important de știut ce competitori sunt în piață, ce au realizat ei și provocările la care va fi supusă propria firmă/organizație/întreprindere.

Studentul va realiza o analiză a concurenței utilizând acest instrument. Va analiza vechimea pe piață a concurenței directe, ce poziție au în piață, care sunt canalele lor de distribuție ce expunere au în piață, chiar și o analiză a clienților acestora. Succesul unei afaceri depinde de abilitatea companiei de a obține o parte din cota de piață a concurenței sau de a se adresa unui segment din piață care nu este acoperit în momentul de față. Dacă anticipați că va trebui să obțineți o cotă din piața concurenței, va trebui să explicați cum o veți face. Există mai multe aspecte pe care ar trebui să le luați în considerare când realizați analiza concurenței.

Pentru a realiza o astfel de analiză, studentul va trebui să utilizeze tabelul de mai jos:

FACTOR	Companie	Punct tare	Punct slab	Concurent A	Concurent B	Concurent C	Importanța pentru Client
Produse							
Preț							
Calitatea							
Gama							
Service							
Încredere							
Stabilitate							
Expertiză							
Reputație							
Locație							
Imagine							
Metoda de vânzare							
Politici de credit							
Publicitate							

După completarea matricii de analiză a concurenței de mai sus, se va redacta un paragraf scurt despre avantajele și dezavantajele concurențiale ale propriei companii și ale concurenței.

Analiza STEP

Analiza **PESTLE** este un instrument puternic cu ajutorul căruia pot fi investigate situațiile strategice într-o afacere de succes. Numele **PEST**, cunoscut și ca **STEP**, provine de la acronimul **politic, economic, social și tehnologic**, însă analiza mai este denumită și **PESTEL** sau **PESTLE**, deoarece i se mai pot adăuga două litere ce provin de la **ecologic și legislativ**.

Practic, analiza PEST, presupune un studiu ce constă în analiza factorilor politici, economici, sociali, tehnologici, ecologici și legislativi care constituie macromediul și descriu imaginea de ansamblu a locului unde își desfășoară activitatea o companie, la nivel național sau regional.

Această analiză este utilă pentru înțelegerea dezvoltării sau declinului unei piețe și permite implicit definirea poziției, determinarea potențialului și stabilirea direcției unei afaceri.

Analiza PEST reprezintă o piatră de temelie a scanării mediului extern, întrucât privește în afara organizației și se concentrează asupra zonei macroeconomice la scară largă, în afara industriei care înconjoară o firmă. Aplicabilitatea factorilor poate varia în funcție de industrie sau piață, însă este important să știm ce factori trebuie să studiem pentru analiza mediului de marketing.

Pentru realizarea unei analize STEP, studentul va trebui să analizeze aspectele din tabelul de mai jos:

Socio-cultural	Tehnologic	Economic	Politic
Trenduri în stilul de viață	Dezvoltarea tehnologiei competitive	Situația economiei naționale	Aspecte ecologice/de mediu
Evoluții demografice	Finanțarea cercetării	Evoluții macroeconomice	Legislația în vigoare pe piața internă
Atitudini și opinii ale consumatorilor	Tehnologii asociate	Conjunctura economică	Legislația viitoare
Opinii din mass media	Soluții de înnoire tehnologică	internațională	Legislația europeană/internațională
Schimbări legislative care afectează factorii sociali	Maturitatea tehnologiei	Fiscalitate	Procese de reglementare
Imagine legată de brand, companie și tehnologie	Capacitatea de prelucrare și gradul de maturitate	Impozite pe produs	Politici guvernamentale
Modele de consum ale populației	Tehnologia informației și comunicării	Aspecte de sezonabilitate	Durata mandatului guvernului
Modă	Sistemul /mecanismul de achiziții folosit de consumatori	Cicluri economice	Schimbarea guvernului
Evenimente majore	Legislația privind tehnologia	Factori specifici industriei	Politici comerciale
Factori etnici/religioși		Tendențe în evoluția pieței și a canalelor de distribuție	Finanțare, granturi și inițiative
Publicitate		Comportamentul clienților/ utilizatorilor	Lobby pe piața internă/grupuri de presiune
			Grupuri de presiune

Aspecte de etică	Potențialul de inovare Acces la tehnologie, licențe, brevete Proprietatea intelectuală Comunicații globale	financi Ratele dobânzilor și rata de schimb valutar Comerțul internațional și fluxurile de capital	internaționale Războaie și conflicte
------------------	--	--	---

Analiza **PESTLE** are rolul de a dezvolta o viziune exhaustivă asupra factorilor ce influențează buna funcționare a unei afaceri de succes. Aceasta studiază tendințele pe termen lung și oferă detalii despre efectele acestora, înainte de a fi resimțite în anumite industrii. Investigarea factorilor politici, economici, sociali, tehnologici, legislativi și ecologici poate genera idei de marketing, soluții pentru diferite probleme, idei de noi produse și servicii, etc.

Analiza **PESTLE** pregătește companiile pentru viitor, contribuie la stabilirea și implementarea strategiilor care să aducă profitabilitate unei afaceri și ajută o societate să evalueze mediul macroeconomic ca să-și stabilească punctele slabe și punctele forte și să-și poată evalua riscurile și beneficiile pe piață.

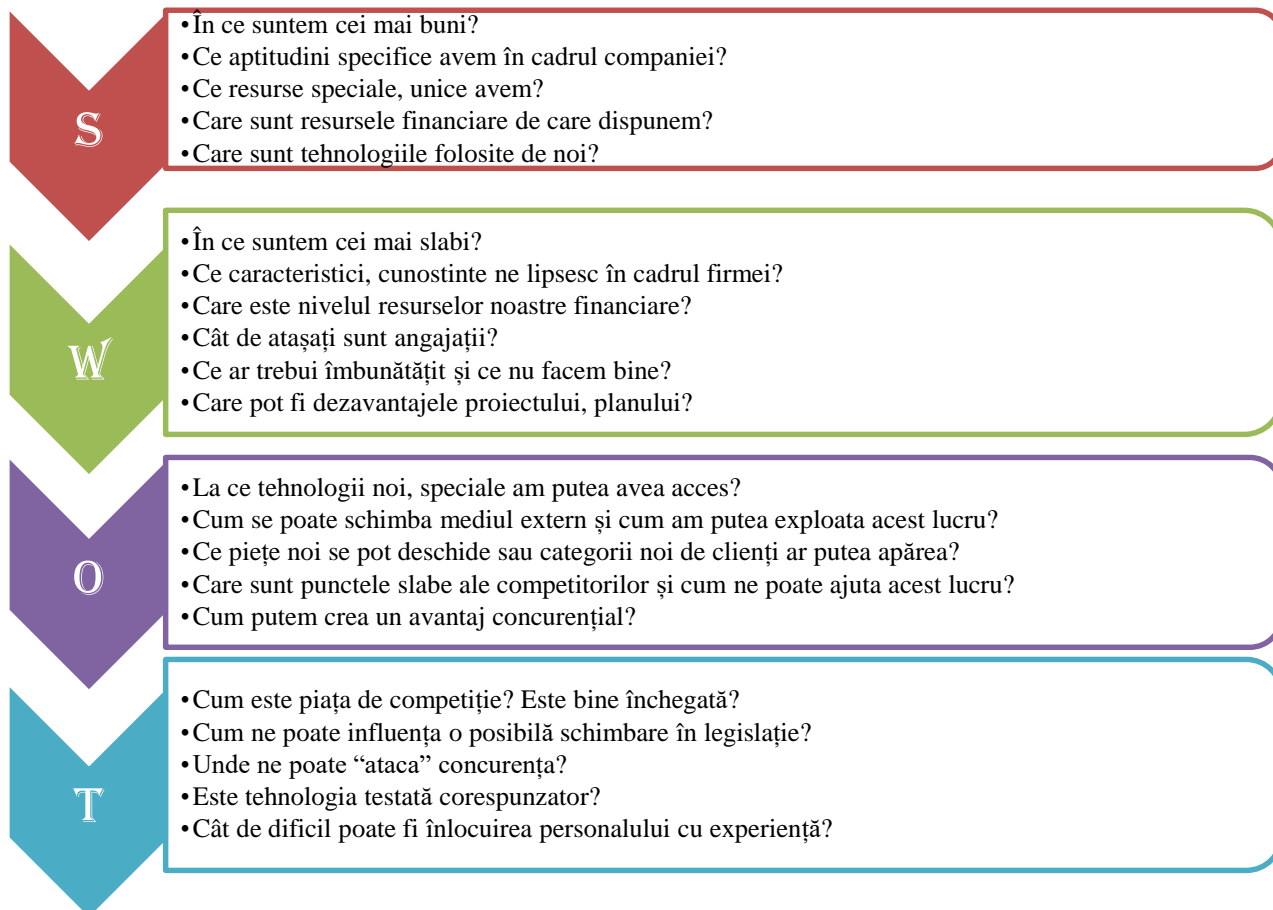
Analiza SWOT

Analiza **SWOT** provine din limba engleză și este acronimul pentru **Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats (Puncte tari, Puncte slabe, Oportunități și Amenințări)**.

Analiza **SWOT** reprezintă o metoda folosită în mediul de afaceri, fiind considerată unul dintre cele mai importante tehnici manageriale pentru analiză, înțelegerea poziției unei companii și pentru strategiile acesteia. Această analiză oferă o radiografie și analizează în detaliu compania și presupune completarea celor patru categorii. Această analiză este foarte utilă managementului unei firme pentru a identifica punctele critice în cadrul firmei, și găsirea și implementarea unor strategii benefice creșterii competitivității unei firme în piață.

Punctele tari și punctele slabe sunt acele elemente în cadrul firmei asupra cărora se poate acționa direct pe când oportunitățile și eventualele amenințări sunt acele elemente care pot veni din mediul exterior, dar pot influența pozitiv sau negativ compania.

Pentru realizarea unei analize SWOT, studentul va trebui să analizeze aspectele din imaginea de mai jos.



Este recomandat ca această analiză să fie realizată cu rigurozitate și eventual, dacă este necesar să se separe pe nivele separate în cadrul afacerii, astfel încât să se obțină o imagine amplă și complexă a acesteia.

3.3. Proprietatea intelectuală

3.3.1. Impunerea obținerii drepturilor de proprietate intelectuală

Proprietatea intelectuală desemnează ansamblul drepturilor exclusive acordate asupra creațiilor intelectuale. Aceasta se împarte în două ramuri: **proprietatea industrială**, care cuprinde invențiile (brevetele), mărcile, desenele și modelele industriale și denumirile de origine, pe de o parte, și **drepturile de autor**, care vizează operele literare și artistice, pe de altă parte. De la intrarea în vigoare a Tratatului privind funcționarea Uniunii Europene (TFUE) în 2009, UE are o competență explicită în domeniul drepturilor de proprietate intelectuală (articolul 118).

3.3.2. Avantajele deținerii drepturilor intelectuale față de concurență

Protejarea proprietății intelectuale are mai multe beneficii.

- Dacă vă protejați o invenție, de exemplu un produs nou/ tehnologie sau serviciu, sunteți **singura persoană care are dreptul de a utiliza sau de a o produce/reproduce**. Dacă altcineva dorește să o copieze sau să o reproducă, trebuie să ceară permisiunea.
- Când se protejează invenția, calitatea produsului este **garantată**, iar originea sa este **clară**. Acest lucru poate constitui un avantaj pentru întreprinderea/ firma/ organizația dumneavoastră, deoarece clienții ar putea prefera un produs care a trecut cu succes de controale mai restrictive (un produs controlat).
- Firma poate câștiga bani nu numai prin utilizarea directă a proprietății intelectuale, ci și prin utilizarea indirectă, adică prin acordarea de contracte de licență . Companiile cărora le acordați licență au permisiunea să utilizeze, pe o anumită perioadă de timp, obiectul protejat prin drepturile de proprietate intelectuală.
- În anumite cazuri, de exemplu în ceea ce privește dreptul de autor și desenele sau modelele neînregistrate, protejarea proprietății dumneavoastră intelectuale se face **automat** și nu necesită îndeplinirea vreunei formalități.
- Dacă se deține un brevet sau o marcă înregistrată **valoarea de piață a întreprinderii/ firmei/ organizației ar putea crește** și astfel aceasta va avea mai multe șanse de a găsi investitori sau alte oportunități de finanțare.

3.4. Canale de distribuție

3.4.1. Cum se vinde produsul/tehnologia sau serviciul

Studentul va expune modul de comercializare a produsului/tehnologiei sau serviciului. Dacă va vinde prin intermediul mediului on-line, va expune cum se face livrarea/instalarea și eventual mentenanța unui produs/tehnologie sau serviciu. Va expune și modul în care își face cunoscut produsul și tehnici de marketing și publicitate va utiliza.

4. Evaluarea randamentului investiției

4.1. Profitul

4.1.1. Veniturile depășesc cheltuielile

După analizarea tuturor cheltuielilor (resurselor) implicate în procesul de producție și desfacere a produsului/tehnologiei sau serviciului, se realizează un calcul simplu al profitului, și astfel studentul va avea o imagine clară a profitabilității produsului său.

$$\textit{Profit brut} = \textit{Venituri} - \textit{Cheltuieli}$$

Pentru o mări profitul într-o firmă/întreprindere sau organizație ar trebui să se țină cont de următoarele aspecte:

1. **Urmărirea chetuielilor** - în permanență trebuie urmăriți banii ce intră în firmă și cum sunt cheltuiți aceștia, astfel se pot eficientiza costurile. Dacă profitul brut și cel operațional au valori pozitive și sunt în conformitate cu planificarea realizată anterior, dar profitul net nu se încadrează în niște limite acceptabile, se poate deduce că în cadrul firmei au fost efectuate costuri neesențiale. Dacă de asemenea profitul operațional nu se încadrează în niște limite acceptabile, se deduce că în firmă sunt efectuate costuri de operare mai mari decât să fie acoperit din prețul de vânzare al produsului/tehnologiei sau serviciului. Pentru o eficientizare a afacerii ar trebui reduse costurile neesențiale (diverse beneficii suplimentare pentru birou), și reanalizate datele contabile, pentru o reevaluare a afacerii.
2. **Creșterea veniturilor** – veniturile pot crește într-o firmă, prin **creșterea prețului de vânzare, creșterea numărului de clienți** sau **creșterea numărului de produse fiecărui client actual**. Creșterea prețului unui produs poate fi efectuată doar în cazul în care există suficientă cerere pe piață, iar clienții trebuie să aibă absolut nevoie de respectivul produs, astfel încât să fie dispus să plătească mai mult. O creștere a prețului unui produs va fi destul de complicat de implementa pe piață și va genera în primă fază diverse costuri provenite din publicitate, marketing, promovare. Strategia de tip upselling sau creșterea numărului de produse vândute fiecărui client necesită o bună cunoașterea a propriilor clienți precum și a nevoii acestora, astfel se pot identifica tipuri de produse noi în propriul portofoliu și ideal ar fi ca clientul să nu se simtă presat de achiziționarea a mai multor produse. Creșterea numărului de clienți ar fi o strategie sănătoasă de creștere a veniturilor, dar această metodă presupune o prospectare atentă și eficientă a pieței, pentru identificarea noilor clienți dar fără a consuma în exces resurse financiare.
3. **Reducerea costurilor**- este o strategie bună de creșterea a profitului. O reducere a costurilor poate face o firmă mai eficientă dec în consecință mai competitivă pe piață. O reducere a costurilor poate genera o reducere a prețului de vânzare și astfel pot fi atrași clienții în piață, astfel propriile produse devin mai atractive din punct de vedere financiar și se poate răspunde mai bine la nevoile pieței. Strategia de reducere a costurilor poate fi aplicată și prin reducerea resursei umane implicate în cadrul firmei, poate fi o metodă de reducere a costurilor pe termen scurt, dar ulterior în firmă se va simți nevoia de plus valoarea ce o aduceau respectivii angajați, și de asemenea este destul de scump recalificarea altor persoane sau găsirea unor specialiști foarte buni.

4.1.2. Afacerea este profitabilă

”Profitabilitatea unei afaceri se poate defini ca rezultatul pozitiv pozitiv obținut de o entitate, care funcționează în scopul obținerii de profit, prin utilizarea eficientă a resurselor materiale, financiare și umane, într-o manieră care să-i permita desfașurarea activității în condiții optime pentru finanțatori, salariați și parteneri de afaceri dar, mai ales să-i asigure performanțe viitoare.”.

O analiză corectă și minuțioasă a afacerii realizată de către student îi va da acestuia o imagine a profitabilității afacerii.

4.2. Strategia de ieșire din afacere

Chiar dacă pare un non-sens să ai chiar de la începutul afacerii și o strategie de ieșire, aceasta reprezintă o metodă de anticipare a pieței. Indiferent de piața în care activează afacerea, există o durată de viață a unei afaceri, astfel fiecare antreprenor ar trebui să aibă în vedere aceste etape de dezvoltare și astfel îți va putea adapta propria strategie de dezvoltare a firmei sale în tandem cu piața. Dacă în faza de debut, antreprenorul ar trebui să-ți nișeze produsul, iar în etapa de dezvoltare ar trebui să fie în tandem cu creșterea pieței, etapa de ieșire ar trebui să fie aleasă cu mare atenție. Dacă la un moment dat în evoluția firmei un antreprenor poate să aleagă să transforme în bani lichizi afacerea, fie din vânzarea sau fuziunea ei, trebuie să aibă un plan minuțios pregătit din timp, în lipsa unei astfel de planificări, ieșirea din piață poate fi un eșec pentru firmă. Tipuri de strategii de ieșire din afacere:

1. **Falimentul** – reprezintă cea mai nefericită situație, dar partea pozitivă a declarării insolvenței unei afaceri, antreprenorul este protejat față de creditorii sau alți terți, astfel această metodă reprezintă în esență un instrument legal de protejare a antreprenorului,
2. **Sucesiunea în familie sau în afara ei** – antreprenorul ar trebui să ia în calcul transferarea afacerii, la un moment dat, unui alt membru al familiei sau în afara acesteia. Această succesiune poate interveni din diverse cauze (vârsta, incapacitatea fizică, etc). În momentul transferării afacerii fie în familie sau către alți terți, antreprenorul trebuie să aibă convingerea că cel ce preia are cunoștințele necesare și va respecta cultura firmei respective.
3. **Vânzarea totală sau parțială a afacerii** – ca și metoda anterioară și aceasta poate fi considerată o strategie de succes. Vânzarea poate să aducă beneficii unei afaceri sau poate să o falimenteze dacă nu se cunoaște în amănunt respectiva afacere.

4. **Listarea afacerii** – această metodă de ieșire se poate realiza doar în cazul societăților pe acțiuni și poate reprezenta o ieșire totală pe termen lung sau parțială pe termen scurt și mediu.
5. **Fuziunea** – este o strategie foarte bună ce aduce plus valoare unei firme prin aportul de capital, în cele mai multe cazuri nu este identică cu ieșirea din afacere, dar poate fi o metodă de ieșire din ea.

4.3. Pragul de rentabilitate

4.3.1. Calcularea pragului de rentabilitate

Pragul de rentabilitate este unul din indicator ce ar trebui analizat de către antreprenor în momentul lansării unei afaceri, și reprezintă un instrument util celor implicați n procesul de finanțare a unei afaceri. ”Pragul de rentabilitate reprezintă acel nivel al activității unei firme în care vânzările realizate egalalează costurile totale ale afacerii”. În literatura de specialitate, pragul de rentabilitate, poartă denumirea de **punct critic** sau **punct de echilibru**, astfel tot ceea ce excede de la acest punct va genera profit firmei, în consecință în practica curentă este foarte importantă atingerea pragului de rentabilitate in timp cât mai redus. Pentru analizarea pragului de resntabilitate trebuie analizate mai multe variabile:

- Prețul de vânzare a produsului
- Costul fix
- Costurile variabile

Calculul pragului de rentabilitate

Conform definiției menționate anterior, pragul de reantabilitate este dat de formula de mai jos:

$$\mathbf{Cifra\ de\ afaceri = Costurile\ afacerii}$$

Punctul critic se calculează cu următoarea formulă:

$$\mathbf{Cifra\ de\ afaceri - Costurile\ afacerii = 0}$$

Diferența dintre cifra de afaceri și costurile acesteia poartă denumirea de **marjă de siguranță**. În esență daă cifra de afaceri crește, cu atât pragul de rentabilitate va crește, iar riscurile sunt eliminate, [40]. Cifra de afaceri poate fi calculată ca produs între prețul de vânzare al unui produ și cantitatea vândută, iar cifra de afaceri poate fi calculată ca suma costurilor fixe și costurilor variabile, în consecință, pragul de rentabilitate va fi:

$$\mathbf{preț\ vânzare \times cantitate = cost\ fix + cost\ variabil}$$

Pentru o analiză și un calcul corect al pragului de rentabilitate, ar trebui considerate câteva ipoteze ideale:

- ✓ Prețul produsului nu se modifică;
- ✓ Cantitatea produsă va fi vândută integral
- ✓ Încasarea sumelor din vânzare se fac automat, nu prin creditare;
- ✓ Costurile vor fi fixe pe termen mediu;
- ✓ Firma va face toate plățile la timp fără a apela la credite.

Evident că în mediul real nu se întâmplă niciodată conform ipotezelor enunțate mai sus, existând în permanență o dinamică în piață.

Model de calcul al pragului de rentabilitate

Pentru o exemplificare se va lua ca model o firmă care produce un pulsoximetru.

Estimarea costurilor

Costurile fixe- sunt cele care nu se modifică pe termen scurt, dar pe termen lung toate costurile oscilează. În această categorie pot fi considerate următoarele categorii:

- Salarii și contribuții
- Chirie spațiu
- Utilități
- Servicii de contabilitate
- Reclamă și marketing

În tabelul următor sunt trecute toate costurile fixe pe o lună aferente afacerii:

Costuri fixe	
Salarii + Contribuții angajat +angajator	Inginer - 5243 lei
▪ 1 inginer -3000 lei net /angajat	Tehnician- 3486 lei/angajat
▪ 2 tehnicieni – 2000 lei net /angajat	12215 lei
Chirie	1500 lei
Utilități (energie, apă, gunoi, internet)	500 lei
Contabilitate	500 lei
Reclamă/promovare mediul online/marketing	1000 lei
Total Costuri Fixe	15715 lei

Costurile variabile

În practică, în această categorie de costuri sunt incluse cele care variază în timp în funcție de nivelul de producție, de exemplu firma va achiziționa mai mulți senzori infraroșu, mai multe cabluri de legătură, mai multe ecrane LCD, etc., dacă crește producția și va fi nevoie să achiziționeze mai puține materiale dacă este nevoie de o reducere a cantității de producție.

În tabelul următor sunt listate totalitatea costurilor variabile pe o bucată de produs, în speță un pulsoximetru:

Costuri variabile /produs	
Materii prime și materiale	100 lei
Livrarea produsului	20 lei
Total costuri variabile/ pulsoximetru	120 lei

Estimarea prețului de vânzare

Se estimează că producătorul va vinde produsul la un preț de 200 lei/bucată.

Putând vinde produsul cu un adaos comercial de 80 lei/ bucată, asta reprezentând o marjă comercială procentuală de 40 %.

În final pentru ca pragul de rentabilitate să fie 0, conform formulei anterioare, producătorul ar trebui să vândă într-o lună 196 de produse- reprezentând numărul de unități vândute pentru atingerea pragului de rentabilitate, iar volumul vânzărilor necesar atingerii pragului de rentabilitate va fi de 39200 lei, la acest nivel profitul înregistrat va fi 0, iar ceea ce produce și vinde în plus în acea lună va aduce profit firmei.

4.3.2. Calculul fluxului de numerar

Cash flow sau **fluxul de numerar**, numit adesea și flux de trezorerie, reprezintă **diferența dintre încasările și ieșirile de numerar ale unei firme**, pe o perioadă de timp analizată, care poate fi de o săptămână, o lună, un trimestru, un an sau mai mult. De cele mai multe ori, această perioadă este egală cu cea a unui exercițiu financiar complet, [43, 44, 45].

Fluxurile de numerar sunt folosite la stabilirea capacității unei firme de a genera numerar și echivalente de numerar și dau posibilitatea utilizatorilor să dezvolte modele de evaluare și comparare a valorii actualizate a fluxurilor de trezorerie viitoare ale diferitelor firme.

De asemenea, aceste informații sporesc gradul de comparabilitate al raportării rezultatelor din exploatare între diferite firme, deoarece elimină efectele utilizării unor tratamente contabile diferite pentru aceleași tranzacții și evenimente.

Fluxurile de numerar sunt intrările sau ieșirile de numerar și echivalente de numerar:

- ✓ numerarul cuprinde disponibilitățile bănești și depozitele la vedere;
- ✓ echivalentele de numerar sunt investițiile financiare pe termen scurt, extrem de lichide, care sunt ușor convertibile în sume cunoscute de numerar și care sunt supuse unui risc nesemnificativ de schimbare a valorii.

Situația fluxurilor de numerar trebuie să prezinte fluxurile de numerar ale entității din cursul perioadei, clasificate pe activități de exploatare, de investiție și de finanțare, [43, 44, 45].

- ❖ Activitățile de exploatare sunt principalele activități generatoare de venituri ale entității, precum și alte activități care nu sunt activități de investiție sau finanțare.
- ❖ Activitățile de investiție constau în achiziționarea și cedarea de active imobilizate și de alte investiții care nu sunt incluse în echivalentele de numerar.
- ❖ Activitățile de finanțare sunt activități care au drept rezultat modificări ale valorii și structurii capitalurilor proprii și împrumuturilor entității.

O firmă trebuie să raporteze fluxurile de numerar din activități de exploatare folosind una dintre cele două metode.

- ✚ **Metoda directă** - prin care sunt prezentate clasele principale de plăți și încasări brute în numerar;
- ✚ **Metoda indirectă** - prin care profitul net sau pierderea netă este ajustată cu efectele tranzacțiilor ce nu au natură monetară, amânările sau angajamentele de plăți sau încasări în numerar din exploatare trecute sau viitoare, și elementele de venituri și cheltuieli asociate cu fluxurile de numerar din investiții sau finanțări.

4.4. Investiția inițială necesară

Costurile pentru înființarea unui *StartUp*

Pentru estimarea costurilor înființării unei firme în România, studentul ar trebui să știe ce fel de societate comercială va înființa și apoi în funcție de tipul acesteia să calculeze costurile de înființare a firmei în funcție de următoarele elemente:

1. Rezervarea numelui la Registrul Comerțului- o analiză a costului urmărind site-ul <https://www.onrc.ro/index.php/ro/>
2. Întocmirea actului constitutiv al societății
3. Pregătirea și întocmirea documentelor notariale
4. Vărsarea capitalului social al firmei
5. Taxele datorate la Registrul comerțului

După cercetarea efectuată de către student, el va putea estima un cost necesar înființării unei firme.

5. Evaluarea potențialului afacerii

5.1. Riscuri vs Recompense

5.1.1. Matricea de analiză a riscurilor

La baza managementul riscului stau trei elemente fundamentale:

- **Evaluarea riscurilor** - reprezintă căutarea și identificarea permanentă a factorilor de risc în interiorul firmei.
- **Planificarea răspunsului la factorii de risc** – reprezintă identificarea fiecărui risc în funcție de tipul și gradul său de gravitate pentru evenimentul analizat și identificarea unei strategii adecvate de răspuns pentru fiecare caz în parte. Strategiile de răspuns conțin schimbări în ceea ce privește responsabilitățile în cadrul firmei, a căilor de comunicare între elementele componente, a modificării scopurilor evenimentului sau a specificațiilor ce intervin asupra rezultatelor finale stabilite.
- **Monitorizarea și controlul riscurilor**- reprezintă implementarea strategiilor de răspuns și monitorizarea efectelor pe care aceste schimbări le pot aduce în cadrul firmei. Strategiile de control ale riscului trebuie însă ajustate în funcție de efectele pe care le produc, având grijă ca toate părțile implicate în derularea evenimentului să fie de acord cu aceste modificări.

Pentru a analiza riscurile din afacerea creată, studentul ar putea realiza matricea de analiză a riscurilor utilizând tabelele de mai jos:

Nr.crt.	Risc	Probabilitatea de apariție		Impactul		Gradul de expunere al riscului	
		Probabilitate	Scor	Probabilitate	Scor	Probabilitate	Scor

Probabilitate de apariție	Scor
Foarte mică	0-20
Mică	21-40
Medie	41-60
Mare	61-80
Foarte Mare	81-100

Risc	Interpretare	Clasificare
Impactul Mare/ Probabilitate Mare	Foarte Mare Sunt cele mai mari riscuri, acestora întreprinzătorii ar trebui să le acorde o atenție deosebită.	A
Impactul Mare/Probabilitate Medie Impactul Mediu/Probabilitate Mare	Mare Aceste riscuri au fie o probabilitate mare de apariție fie un impact deosebit	B
Impactul Mediu /Probabilitate Medie	Mediu Există o șansă medie ca riscurile unui impact sesizabil să apară	C
Impactul mediu/Probabilitate Scăzută Impact Scăzut/Probabilitate Medie	Mic Aceste riscuri pot apărea în unele situații și au un impact scăzut sau mediu	D
Impact Scăzut/Probabilitate Scăzută	Neglijabil Sunt riscuri cu probabilitate mică de apariție și cu un impact scăzut, din acest motiv ele pot fi nelijate	E

IMPACTUL				
	Scăzută (neseemnificativ, trebuie doar notat)	Mediu (impact rezonabil necesită monitortizare)	Mare (impact semnificativ)	
PROBABILITATEA	Scăzută (probabilitate mică să se întâmpile)	E	D	C
	Medie (se poate produce la un moment dat)	D	C	B
	Mare (probabil se va produce)	C	B	A

5.2. Sincronizarea

5.2.1. Este pregătită piața pentru produsul/tehnologia sau serviciul proiectat

Studentul ar trebui să analizeze minuțios și să identifice dacă este loc și este oportună introducerea unui produs/ tehnologie sau serviciu nou pe piață. Punctele critice ce trebuie să le aibă în vedere pentru această analiză sunt următoarele:

- **Cercetarea de piață**- această etapă este vitală, fără o serie de informații necesare este posibil ca introducerea respectivului produs în piață să fie un eșec. Cercetarea îi va oferi informații privind stabilirea unei strategii, precum va identifica și nevoia și necesitatea produsului, prețul, caracteristicile produsului, canale de distribuție, motivația de a cumpăra a clientului, toate aceste elemente fiind aspecte importante în procesul decizional.
- **Sincronizarea** – trebuie să identifice dacă sunt coordonate toate elementele procesului. De asemenea va trebui să identifice când este momentul oportun de introducere în piață a produsului. Trebuie să stabilească niște termene realiste în timp de producere și lansare a produsului și să respecte respectivele termene, acestea trebuie să fie bine sincronizate cu puncte importante din ciclul afacerii. O minimă desincronizare va putea conduce la eșecul lansării respectivului produs/tehnologie sau serviciu în piață.
- **Capacitatea**- trebuie să facă o evaluare clară a capacității de producere a produsului/tehnologiei sau serviciului, trebuie să estimeze de ce resursă umană are nevoie.
- **Testarea pieței** – ar trebui să se analizeze dacă piața are nevoie de produs/tehnologie sau serviciu, dacă are clienți și dacă vor plăti prețul cerut, de asemenea ar trebui analizată și metodele de promovare și marketing al produsului.
- **Distribuția** – trebuie să știe de la început cum va distribui produsul, dacă are nevoie de site de promovare a produsului, dacă are nevoie de servicii de instalare/mentenanță. De asemenea trebuie să își calculeze costurile de promovare, lansare și distribuție a produsului/tehnologie sau serviciului, [49, 50]..
- **Instruirea** – studentul trebuie să identifice cine va distribui produsul/tehnologia sau serviciul său, ar trebui să organizeze diverse traininguri pentru cei care vor distribui produsul, ca să poată răspunde la toate întrebările clienților.
- **Promovarea** – trebuie să aibă în vedere cum va lansa și promova produsul/tehnologia sau serviciul pe piață; ce instrumente de marketing va utiliza; mijloace de publicitate – promovare în mediul on line, promovare TV, promovare în presa scrisă, mostre, seminarii, stimulente, promovare de specialitate, stimulente, site-uri, seminarii, training-uri, workshop-uri, etc.

Sincronizarea tuturor elementelor menționate anterior cu activitatea de producție, transportul, distribuția va face ca produsul/tehnologia sau serviciul introdus pe piață să aibă succes.

5.3. Obiectivele afacerii vs obiectivele echipei

5.3.1. Structura echipei

Studentul va menționa cum va fi structura afacerii sale, dacă va fi singur sau dacă va lansa într-un acționariat. De asemenea trebuie să menționeze structura internă a firmei, ce persoane sunt implicate și de asemenea va face pentru fiecare tip de post se va realiza o fișă a postului.

5.3.2. Conceptul afacerii se potrivește cu obiectivele personale sau cu ale echipei

Trebuie să analizeze dacă conceptul de bază ale afacerii, adică produsul/tehnologia sau serviciului se potrivește cu obiectivele personale și sunt în tandem cu echipa cu care va lansa afacerea în piață.

6. Studiu de caz - Plan de afaceri - Biocompozite din Surse Reciclate - Nou Concept Ecologic pentru Viitor



6.1. Scopul și obiectivele

6.1.1. Scopul

Implementarea și dezvoltarea rezultatelor proiectului de licență intitulat: „BIOCOMPOZITE DIN SURSE RECICLATE - NOU CONCEPT ECOLOGIC PENTRU

VIITOR” la nivel industrial, prin activitati specifice de CD si introducerea in fabricatie in cadrul unei companiei nou infiintate.

6.1.2. Obiectivul general

Crearea și dezvoltarea unei firme care sa fructifice rezultatele licentei intitulata „BIOCOMPOZITE DIN SURSE RECICLATE - NOU CONCEPT ECOLOGIC PENTRU VIITOR” dezvoltata in cadrul UTIasi pentru a participa ca factor activ in activitatile de cercetare precompetitiva si aplicativa pentru a crește nivelul transferului tehnologic dinspre UTIasi către companii și a asigura cadrul tehnico-economic al dezvoltarii de noi domenii de afaceri.

Obiectivul specific este de a infiinta o firma noua care dezvoltă produse și/sau procese noi sau substanțial îmbunătățite în scopul producției și comercializării. Specificul firmei constă în valorificarea unor rezultate de cercetare-dezvoltare sau idei brevetate, ca bază de pornire pentru dezvoltarea acelor procese, bunuri sau servicii propuse în cadrul noilor întreprinderi.

6.1.3. Obiectivele specifice ale proiectului de licenta

1. Implementarea rezultatelor proiectului de licenta intitulat „BIOCOMPOZITE DIN SURSE RECICLATE - NOU CONCEPT ECOLOGIC PENTRU VIITOR” dezvoltata in cadrul UT Iasi la nivel industrial, prin activitati specifice de CD si introducerea in fabricatie in cadrul unei companii nou infiintate.
2. Crearea mediului favorabil pentru aplicarea rezultatelor provenite din cercetarea fundamentala si precompetitiva din cadrul UTIasi, prin dezvoltarea de noi tehnologii si produse aferente.
3. Creșterea capacității de cercetare aplicativa prin atragerea in cadrul firmei nou infiintate a tineri cercetători licentiati, masteranzi sau doctoranzi ai UTIasi, care au astfel ocazia unui prim contact cu piata muncii.
4. Asigurarea cadrul tehnico-economic al dezvoltarii de noi domenii de afaceri și activități inovatoare pe baza rezultatelor de CD in domeniul tehnologiilor si produselor aferente, prin introducerea in productie in cadrul firmei dezvoltate.
5. Stimularea transferului tehnologic în baza cooperării între firma noua si si alte întreprinderi sau companii beneficiare. Identificarea nevoilor de inovare si rezolvarea unor cereri de inovare din partea companiilor din diverse domenii tehnologice.

6.1.4. Ideea de proiect si de afacere

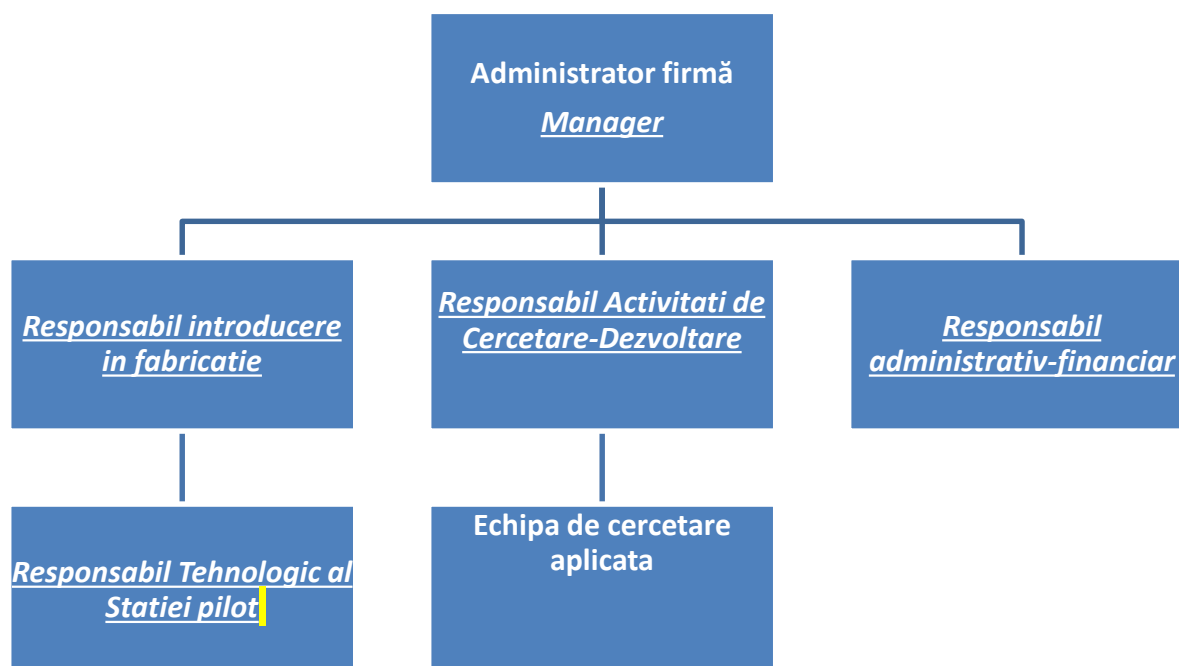
Aceasta consta în sprijinirea dezvoltării unui firme noi, ca întreprindere mica productiva – prin oportunitatea utilizării potențialul endogen al regiunii (materii prime obtinute prin reciclarea inovativa a deseurilor din plastic si biomateriale), si a resurselor umane din care au sustinut proiectul de licenta în vederea creării si de noi locuri de muncă. In acest context, ideea proiectului constă în cercetarea-dezvoltarea-realizarea de produse biocompozite ecologice destinate industriei constructiilor obtinute din deseuri plastice si naturale cum ar fi cele de lemn, pene etc.

O caracteristica foarte importanta a produselor biocompozite ecologice din materiale reciclate este identificarea structurii si a arhitecturii ideale, astfel încât calitatile acestora, din punct de vedere al aspectului estetic, sa se coreleze cu proprietatile fizico-mecanice si de mediu definite de tehnologia de asamblare, in sensul asigurarii atat a competitivitatii economice fata de solutiile actuale, cat si a compatibilitatii acestor sisteme cu tehnologiile si aplicatiile actuale. **Se va demonstra superioritatea acestor noi tipuri de materiale, prin testare multifunctionala, iar cele mai performante structuri vor fi dezvoltate în vederea omologarii.**

Integrarea de tehnologii inovative va conduce astfel la reducerea decalajelor față de productivitatea medie la nivelul Romaniei si UE, prin trecerea la dezvoltarea si producerea de noi produse de nisa cu valoare adaugata mare si cu piata emergenta la nivel european (material compozit inovator).

Stabilirea echipei de implementare s-a făcut ținând cont de următoarele aspecte:

- responsabilitățile în cadrul firmei;
 - experiența membrilor echipei;
 - pregătirea teoretică și practică;
 - aplicarea principiului egalității de șanse și nediscriminare
- 1.4 Structura de management



6.1.5. Finantarea si amortizarea investitiei

Proiectul propus urmărește:

- atingerea unei cifre de afaceri de min. 50 000 lei în primul an prin valorificarea tehnologiilor noi la nivel de întreprindere și comercializarea pe piața de profil a produselor inovative realizate în urma finalizării acestui proiect;
- atingerea unei cifre de cel puțin 10 t deșeuri reciclate inovativ până la sfârșitul anului 20xx;
- crearea unor locuri de muncă, în activitatea de CD, din care min. 1 pentru femei.

Conform analizei financiare, proiectul este autosustenabil din punct de vedere financiar, deoarece cifra de afaceri și profitul firmei vor înregistra creșteri substanțiale după realizarea investiției propuse. De asemenea, fluxul de numerar net cumulat este pozitiv pe toată durata de analiză a investiției.

6.2. Descrierea întreprinderii

6.2.1. Scurtă descriere a firmei spin-off (firma noua), viziune, misiune

Firma noua

- Denumire: xxxxxxxxxxxxxx SRL;
- Adresa: Municipiul Iași
- Activitatea principală: cod CAEN: **7219** - Cercetare dezvoltare în alte științe naturale și inginerie
- Activități secundare:
 - ✓ 7120 - Activități de testări și analize tehnice
 - ✓ 3821 - Tratarea și reciclarea deșeurilor nepericuloase; 3832 – Recuperarea materialelor reciclabile sortate.
 - ✓ 2221, 2222, 2223, 2229 – Fabricarea de produse din material plastic;
 - ✓ 4619 – Intermedieri în comerțul cu produse diverse (import – export cu toate categoriile de mărfuri permise de lege);
 - ✓ 4791, 4799 – Comerț cu amănuntul.
- Număr asociați propusi: x persoane juridice și/sau x persoane fizice
- Platitor de TVA.

Viziune

Scopul este să devină cea mai competitivă companie din Regiunea Nord – Est în domeniul reciclării inovative integrate a deșeurilor termoplastice și de biomasa, iar prin combinarea acestora să obținem produse biocompozite termoplastice ecologice cu aplicații intersectoriale.

Misiune

Dezvoltarea continuă pentru satisfacerea nevoilor prezentului, fără a compromite posibilitatea generațiilor viitoare de a-și satisface propriile nevoi.

6.3. Descrierea pieței de desfacere

6.3.1. Analiza pieței

Firma își va stabili aria de acoperire în funcție de segmentele de piață vizate, astfel:

Potențialul client	Aria de acoperire a produselor
Supermarket-uri	Nationala
On-line	Nationala/Internationala
Distribuitori materiale de construcții	Nationala / Regiunea Nord-Est
Consumatori privați, Primării, Școli, Universități	Regiunea Nord-Est

Clienți potențiali

Clienții potențiali pe care îi are în vedere managementul firmei sunt reprezentați de clienții cu care firma va încheia contracte pentru vânzarea produselor realizate din material

reciclabil și de persoane juridice care solicită servicii de consultanță în domeniul afacerilor și managementului.

Un plan de comercializare a drepturilor de proprietate intelectuală trebuie să fie stabilit, pornind de la modelele de business actuale și pe planul de afaceri, bazat fiind pe premise operationale care să realizeze o valoare ROI cât mai mare.

Toate oportunitățile trebuie să fie luate în considerare, de la licențierea tehnologiei de compozitare, la asigurarea de servicii de consultanță pentru dezvoltarea de concepte noi de sisteme biocompozite reciclabile, vânzarea directă a produselor proprii, realizarea de participatiuni tip joint-venture și transferul tehnologic direct.

Beneficiarul direct principal

Firma nou înființată, care va deține drepturile de proprietate industrială și comercială asupra rezultatelor cercetării, fie ele tehnologii – de la reciclare, biocompozite, la procese termoplastice, concept/proiect/design sau produs finit.

Grupul țintă

Tineri absolvenți ai U.T. Iași, nivel licență, doctoral și postdoctoral - care parasesc după formare U.T. Iași - fără experiență în activități de cercetare industrială, ușor de integrat în cadrul companiei, prin crearea de noi locuri de muncă.

Nevoile identificate pentru grupul țintă:

- Micșorarea ratei șomajului la nivel local
- Nivelul crescut de tineri cercetători la nivel licență, master și doctoral, datorită creșterii numărului de astfel de specializări la U.T. Iași.
- Integrarea dificilă a tinerilor cercetători care parasesc după formare U.T. Iași, datorită lipsei de aptitudini aplicative și industriale.

Clienții companiei / beneficiari direcți, conform planului de comercializare, sunt beneficiarii direcți, din diverse sectoare:

- beneficiari industriali din sectoarele de construcții (green buildings), electrotehnica (green insulators), transporturi (în special green cars);
- beneficiari domestici pentru aplicații directe de construcții interioare și exterioare de mici dimensiuni.

Nevoile identificate pentru beneficiarii direcți și modul în care proiectul răspunde acestora;

- Accesul firmelor din industrii diverse și a rețelelor comerciale la produse tip construcții cu un raport calitate/preț avantajos, colectabile și reciclabile ușor prin tehnologii compatibile.

- Accesul firmelor din sectorul construcțiilor și a rețelelor comerciale la produse de confecții diverse, mobilier și decorațiuni interioare și exterioare cu un raport calitate/preț avantajos.
- Colectorii de deșuri exportă o mică parte din deșeurile transformate în fulgi/granule, deoarece cererea internă este mică. O mare parte din deșeurile colectate, nefiind absorbite tehnologic, sunt destinate îngropării sau arderii.

Clienții noii firme vor beneficia de tehnologii și produse inovative, realizate pe baza de deșuri reciclate. Aceste produse au avantaje majore comparativ cu alte produse concurente, pe care le substituie:

- prețuri mici;
- durata de viață crescută
- reciclabilitate ușoară prin tehnologii compatibile

În aceste situații, compania poate contribui și cu servicii de consultanță, design etc. pentru dezvoltarea de concepte noi de sisteme „verzi” și aplicații reciclabile.

Dintre potențialii clienți ai firmelor nou înființate amintim:

Potențiali clienți	Produse solicitate	Pondere estimată în cifra de afaceri
Supermarket-uri	Panouri, Profile, Paleti, Banci, Mobilier, Jardiniere, Tomberoane, Cutii.	10%
Firme de construcții și Distribuitori materiale de construcții	Profile de diverse grosimi și forme (borduri, plăci); Paleti, Cofraje, Postamente, Podete, Garduri.	50%
Consumatori privați, Primării, Școli, Universități	Profile de diverse grosimi și forme (borduri, rame, plăci), Garduri, Banci, Amenajări de agrement	35%
Online	Panouri, Profile, Paleti, Banci, Mobilier, Jardiniere, Tomberoane, Cutii, Garduri, Amenajări de agrement	5%

Beneficiari indirecti

În afara de relația comercială directă pe verticală, se poate constata și o evoluție a influenței afacerii propuse pe orizontală, impactul fiind semnificativ, chiar dacă indirect, asupra următoarelor grupe de beneficiari care pot acționa ca: furnizori indirecti, beneficiari comerciali sau tehnici indirecti, sau beneficiari indirecti proveniți din mediul de impact socio-economic:

1. – Magazinele specializate și supermarketurile din domeniul materiale de construcții, prin diversificarea ofertei și creșterea cifrei de afaceri;
2. – Proiectanții, producătorii și distribuitorii specializați de echipamente de granulare sau termoformare, care vor dezvolta noi concepte de echipamente în linie cu noua tehnologie dezvoltată, diversificându-și oferta și crescându-și cifra de afaceri;

3. – Industria chimica orizontala, prin dezvoltarea si producerea de noi aditivi, adezivi si ingrediente pentru compozitare si termoformare, in linie cu noua tehnologie dezvoltata;
4. – Comunitatile locale, in special cele defavorizate, izolate, rurale etc., carora li se ofera o noua dimensiune de afacere locala, utilizand deseurile ca o sursa de venit in linie cu noua tehnologie dezvoltata, creind premisele dezvoltarii sustenabile la nivel local, prin noi slujbe de calificare medie si inalta pentru tinerii din zona;
5. – Educatia vocationala si cea de nivel mediu/superior, pe baza noilor cunostinte din domeniu care se vor obtine in cadrul proiectului, dar si a lucrarilor publicate si a inventiilor realizate in linie cu noua tehnologie dezvoltata;
6. – Dar poate cel mai important beneficiu, atat direct cat si indirect, se refera la protectia mediului si la scaderea poluarii, astfel incat comunitatea va resimti un standard de viata mai inalt, intr-un mediu mai curat, in concordanta cu directivele europene (cei 813.943 locuitori ai județului Iași care vor beneficia de impactul pozitiv al proiectului asupra calității mediului înconjurător).

Managementul firmei poate avea in vedere încheierea unui parteneriat public – privat cu Primăria Municipiului Iași, în cadrul căruia partenerii publici livrează materia primă (prin operatorul de salubritate), iar firma furnizează produse necesare reabilitării orașului, amenajărilor interioare și exterioare: bănci pentru parcuri, locuri de joacă pentru copii, spinării de reducere a vitezei autoturismelor, garduri etc.

6.3.2. Analiza stadiului actual al pieței – nevoi și tendințe

Contextul european actual

În unele state membre ale UE, reciclarea și recuperarea sunt opțiunile principale de gestionare a deșeurilor, utilizarea depozitelor de deșeuri fiind redusă la cantități neglijabile, în timp ce alte state membre încă mai folosesc depozitele de deșeuri pentru majoritatea deșeurilor lor. Aceasta va fi o sarcină esențială în viitor pentru a stabili ierarhia deșeurilor și în aceste state membre, pentru a atinge obiectivul UE de a deveni o societate a reciclării.

Aceasta este, de asemenea, o oportunitate economică. Industrii solide de gestionare și reciclare a deșeurilor au în prezent o cifră de afaceri de aproximativ 137 miliarde euro, care înseamnă puțin peste 1,1% din produsul intern brut al UE. Împreună, aceste zone creează peste 2 milioane de locuri de muncă, în general reciclarea deșeurilor municipale crescând în mod continuu. Dacă statele europene ar recicla 70% din deșeurile lor, ar putea crea cel puțin o jumătate de milion de noi locuri de muncă în întreaga Europă.

Numai 1% din deșeurile municipale colectate la nivel național în România sunt reciclate, în timp ce restul de 99% supraaglomerează gropile de gunoi, iar tinta de reciclare de 50 la suta până în 2020 nu mai poate fi atinsă. România pierde resurse valoroase deoarece nu reușește să recicleze deșeurile și în același timp poluează mediul, drept urmare, statul propune o lege de management al deșeurilor care va include și o serie de noi taxe.

Rezultatele unui studiu realizat la nivelul Uniunii Europene, referitor la anul 2018, plasa România și Bulgaria pe ultimele locuri între statele UE în privința reciclării deșeurilor. Doar unu la suta din cantitatea de 382 de kilograme de gunoi produs în 2018 de fiecare român din orașele mari a fost reciclat, restul fiind depozitat, definitiv sau temporar, în gropi de gunoi, potrivit unei statistici a Eurostat.

Ultimele statistici oficiale, incluzând datele înregistrate în 2018, arată că în România au fost generate circa 363.315.000 de tone de deseuri, din care 99,4% reprezintă deseuri nepericuloase și 0,6% deseuri periculoase. Cele mai mari cantități provin din industria extractivă - 94,9%, urmata de industria prelucrătoare.

Masele plastice

În România, valoarea tuturor deșeurilor de plastic care rezultă într-un an este de 331 mii de tone, România având un obiectiv din partea UE de a recicla 22,5% până în 2011 sau risca o amendă zilnică de 200.000 Euro, începând cu anul 2015, pentru fiecare obiectiv neîndeplinit. Ministerul Economiei afirmă că procentul de colectare pentru reciclarea deșeurilor din plastic în România este de doar 7%, comparativ cu o medie europeană de 25%. Cu toate acestea, acest tip de deșeurii are un procent scăzut de colectare pentru reciclare, comparativ cu hârtia și cartonul (23%), cuprul (39%) și aluminiul (33%). Companiile care reciclează deșeurile PET din plastic primesc 0,09 euro per kilogram, în baza contractelor încheiate cu Fondul de Mediu. Tarifele pentru deșeurile de plastic de pe piața românească ar putea fi între 0 și 400 euro pe tonă, în funcție de tipul de deșeurii, de gradul de sortare și de contaminare.

Lemnul tip deseuri, ca principala sursă de biomasă

Pentru anul 2017, România a avut o țintă de reciclare a produselor din lemn de 15% din cantitatea introdusă pe piață – dar nu se știe dacă România a îndeplinit acest obiectiv. În mod tradițional, producătorii trebuie să transforme produsele din lemn în rumeguș pentru uz industrial sau brichete, însă o singură companie din București reciclează paleții pentru prelucrarea mărții.

Producerea și utilizarea de materiale plastice are o gamă de impact asupra mediului. În primul rând, producția de mase plastice necesită cantități semnificative de resurse, în

principal, combustibilii fosili, atât ca materie primă cât și ca livrator de energie pentru procesul de fabricație. Se estimează că 4% din producția anuală de petrol din lume este folosită ca materie primă pentru producția de mase plastice și un supliment de 3-4% în timpul fabricației efective a produselor finite.

Dintr-un raport cu privire la utilizarea maselor plastice reciclate au rezultat următoarele beneficii pentru mediu:

- reducerea consumului de energie cu 2 treimi;
- producția a doar o treime din dioxidul de sulf și jumătate a oxizilor de azot;
- reducerea utilizării apei cu aproape 90%.
- reducerea generării de dioxid de carbon de două ori și jumătate.

Deșeurile de mase plastice prezintă unele particularități și anume - reciclarea acestora este importantă din punct de vedere al conservării resurselor de petrol. Atunci când vorbim despre valorificarea deșeurilor de mase plastice avem în vedere:

- protejarea naturii și resurselor naturale;
- reducerea poluării solului, apei și aerului;
- reducerea poluării mediului înconjurător;
- economisirea energiei.

În vederea atingerii obiectivelor stabilite prin prezenta Hotărâre (HG nr. 621/2005 privind gestionarea ambalajelor și a deșeurilor de ambalaje, modificată și completată prin HG 1872/2006 (*Directiva 94/62/CE și 2004/12/CE*) sunt supuse prevederilor:

- toate ambalajele de pe piață indiferent de materialul din care au fost realizate și de modul lor de utilizare în activități economice, comerciale, în gospodăriile populației sau în orice alte activități;
- toate deșeurile de ambalaje, indiferent de modul de generare.

Și România tinde să se alinieze tendințelor din țările occidentale, de îmbunătățire a calității vieții și de protejare a mediului înconjurător.

Tendințe pe piața europeană

Industria de construcții vest europeană folosește actualmente peste 3,5 milioane tone de PVC. Peste 50% din producția anuală de PVC din țările Europei de Vest se folosește pentru conducte, acoperișuri, cabluri, rame de ferestre, țevi și pardoseli. Dat fiind rolul acestui material și continua sa dezvoltare, industria de fabricație a PVC-ului a făcut pași în dezvoltarea de metode de reciclare și substitutie cu materiale noi, prin care să se atenueze problema deșeurilor.

Consumul de PVC din industria construcțiilor din țările Europei de Vest	
Conducte și fittinguri	1,6 milioane tone
Rame de ferestre	1,32 milioane tone
Cabluri	0,47 milioane tone
Pardoseli	0,28 milioane tone
TOTAL	3,67 milioane tone

Până în prezent, procentul de materiale plastice reciclate (inclusiv PVC) a fost limitat datorită costului mare al procesului de colectare, metodelor de sortare care cer timp, volumului mare de manoperă, iar metodele mecanice de reciclare se pot aplica numai când deșeurile îndeplinesc anumite criterii. Cu toate acestea, industria de mase plastice a dezvoltat, de curând, noi tehnici de reciclare a produselor executate din mai multe materiale.

În anul 2000, Consiliul Europei a decis schimbarea radicală a modului de proiectare și realizare a construcțiilor, prin implementarea unor noi standarde. Cauza care a stat la baza acestor măsuri este necesitatea îmbunătățirii construcțiilor pentru scăderea consumului crescut de energie, cauzat în principal de clădirile vechi, construite pe principii învechite. După integrare, România este direct interesată să construiască la standarde europene și să-si reabiliteze majoritatea clădirilor de locuit.

Una din condițiile impuse de normele europene se referă la folosirea materialelor de construcții provenite din produse reciclate. Deși nu sunt încă utilizate pe scară largă, în țară există mai multe tipuri de materiale de construcții obținute în urma reciclării. Unele sunt chiar patentate și exportate în Uniunea Europeană, unde au mare căutare.

Astfel, deșeurile reprezintă pe de o parte, o problemă pentru mediul înconjurător, iar pe de altă parte, o oportunitate în afaceri cu efecte benefice pentru protecția mediului.

Previzionarea creșterii pieței

Firma, prin produsele realizate din fulgi obținuți din reciclarea materialului plastic, se adresează următoarelor piețe:

- piața supermarket-urilor;
- piața materialelor de construcții.

Previzionarea creșterii pieței supermarket-urilor

Statisticile arată **ritmuri galopante de creștere a numărului de centre comerciale**, însă sub nivelul Europei Centrale. Cota valorică a centrelor comerciale moderne în totalul vânzărilor din sectorul bunurilor de larg consum în România a înregistrat un avans considerabil, de la aproape 10% în 2013 la aproape 25%, în 2015. Datele au rezultat din studiul privind obiceiurile de cumpărare, realizat de ACNielsen România în noiembrie 2015 pe un eșantion de 900 de respondenți cu vârsta cuprinsă între 15 și 65 de ani, din București și orașele cu peste 200.000 de locuitori. Deși România se află cu mult în urma vecinilor din

Europa Centrala și de Est (ECE) în ceea ce privește numărul centrelor comerciale moderne raportate la un milion de locuitori, decalajul se recuperează în ritm alert. Rata anuală de creștere, raportată pentru 2015, lasă mult în urmă țări ca: Republica Ceha, Ungaria sau Polonia, atât ca număr de centre moderne de comerț, cât și ca valoare a vânzărilor. Deși media de creștere, în CE (17%) a scăzut față de media consemnată de România (40%), totuși, în ceea ce privește comerțul modern se va ajunge la o situație similară cu cea a Cehiei, Poloniei sau Ungariei abia în următorii 5-10 ani.

La finele anului 2015, în România au fost înregistrate 300 de unități de tip super și hipermarket, număr considerabil mai mic față de 757 de unități în Ungaria, 1.048 în Cehia, 2.554 în Polonia și 2.624 în Rusia. Potrivit analiștilor, pentru următorii ani tendința va fi de creștere, în condițiile în care alte companii de talie mondială și-au anunțat intenția de a intra pe piața românească.

Previzionarea creșterii pieței de construcții

Specialiștii consideră că sectorul construcțiilor va fi cel mai dinamic în următorii 5 ani. Cele mai mari oportunități de dezvoltare sunt în sectoarele legate de infrastructură. Astfel, principalul motor de creștere al sectorului construcțiilor va fi dat de proiectele de infrastructură, care includ reabilitarea drumurilor, construcția de autostrăzi, școli și spitale, renovarea centrelor universitare. Totodată, un alt motor de creștere al sectorului de construcții vine din partea cererii pentru locuințe și pentru spații de birouri. Nu în ultimul rând, expansiunea spațiilor comerciale planificată de marii jucători internaționali va contribui la dezvoltarea sectorului de construcții, fiind estimat un ritm de creștere pentru acest segment de 13% în 2018-2020.

Definirea potențialelor segmente ale pieței produsului/serviciului

Achiziționarea tehnologiei va permite firmei să producă noi produse din material reciclabil și să acceseze o nișă de piață, neexploată de mulți antreprenori.

Segmentele de piață vizate și produsele avute în vedere pentru acestea sunt evidențiate în tabelul următor:

Potențiali clienți	Produse solicitate	Pondere estimată în cifra de afaceri
Supermarket-uri	Panouri, Profile, Paleti, Banci, Mobilier, Jardiniere, Tomberoane, Cutii.	10%
Firme de construcții și Distribuitori materiale de construcții	Profile de diverse grosimi și forme (borduri, plăci); Paleti, Cofraje, Postamente, Podete, Garduri.	50%

Consumatori privati, Primării, Școli, Universități	Profile de diverse grosimi și forme (borduri, rame, plăci), Garduri, Banci, Amenajari de agrement	35%
Online	Panouri, Profile, Paleti, Banci, Mobilier, Jardiniere, Tomberoane, Cutii, Garduri, Amenajari de agrement	5%

Produsele realizate substituie cu succes produsele similare care există pe piață și care nu folosesc materiale reciclate, ci din contră, contribuie la creșterea cantității de deșeuri.

Profilele de diverse grosimi și forme (borduri, rame, plăci) sunt destinate sectorului construcții și au o paletă largă de utilizări. De exemplu, din aceste profile se pot confecționa următoarele: mobilier de grădină, jardiniere, borduri pentru parcurile la stradă, spinări pentru reducerea vitezei, locuri de joacă, pavele, bănci pentru parcuri, bănci pentru instituții de învățământ, parapeti pentru șosele, mese pentru camping, paleți pentru transport, cofraje, linoleum, rame pentru uși etc.

6.4. Strategia de Marketing

În funcție de lungimea canalului de distribuție (numărul verigilor prin care produsele ajung la client), în cadrul firmei se pot întâlni:

- ❖ **canalul direct** – în care relația producător – consumator este nemijlocită, deci nu apare intermediarul, se aplică următoarelor produse: profile de diverse grosimi și forme (borduri, rame, plăci) pentru administrații publice (primării, școli, universități, alte instituții).
- ❖ **canalul scurt** – în care apare intermediarul. Este un canal indirect, cu un singur intermediar – considerat canal tradițional. În acest caz, producătorul își asumă funcția distribuției fizice, până la depozit. Avantajele acestui tip de canal se reflectă în reducerea cheltuielilor, realizarea relației cu consumatorii sau mărirea vitezei de rotație. Distribuitorul este cel care își asumă riscul comercial și funcția de promovare. Acest canal este utilizat pentru panouri și profile de diverse grosimi și forme (borduri, rame, plăci) destinate firmelor de construcții (consumator final).

Firma are în vedere menținerea unei comunicări permanente cu clienții, deoarece o informare corectă și promptă are beneficii multiple:

- stimulează cererea, o orientează către anumite produse și influențează consumul rațional;

- provoacă modificări în mentalitățile și atitudinile potențialilor clienți, ceea ce se va reflecta în creșterea volumului de bunuri vândute și pe această bază a profitului, ca unic scop al producătorului.

Pentru promovarea noilor produse, firma va implementa următoarele strategii de vânzare și comunicare cu clienții:

- vizite la sediul potențialilor clienți;
- discuții referitoare la necesitățile clienților (cantitate, calitate, termen de plată etc.);
- prezentarea de mostre potențialilor clienți;
- prezentarea beneficiilor produselor, în termeni de avantaje pe care le pot obține potențialii clienți.

Strategia de abordare/introducere a produselor și serviciilor pe piață

Noile produse din materiale reciclate care vor fi realizate de firma, ca urmare a implementării proiectului sunt:

Produse destinate sectorului construcțiilor, amenajărilor interioare și exterioare:

- Borduri;
- Rame;
- Plăci.

Strategia de introducere a noilor produse pe piață are în vedere tipul produselor și piața țintă:

Potențiali clienți	Produse solicitate	Pondere estimată în cifra de afaceri
Supermarket-uri	Panouri, Profile, Paleti, Banci, Mobilier, Jardiniere, Tomberoane, Cutii.	10%
Firme de construcții și Distribuitori materiale de construcții	Profile de diverse grosimi și forme (borduri, plăci); Paleti, Cofraje, Postamente, Podete, Garduri.	50%
Consumatori privati, Primării, Școli, Universități	Profile de diverse grosimi și forme (borduri, rame, plăci), Garduri, Banci, Amenajari de agrement	35%
Online	Panouri, Profile, Paleti, Banci, Mobilier, Jardiniere, Tomberoane, Cutii, Garduri, Amenajari de agrement	5%

Firma va aplica strategia segmentării și penetrării pieței. Aceasta vizează împărțirea pieței în părți mai omogene, care va permite abordarea fiecărui segment prin strategii de marketing diferite, în vederea maximizării eficienței efortului de marketing.

Strategia de marketing pentru promovarea produselor și serviciilor respective și modalitățile de punere în practică a acestora

- ❖ Puncte tari ale afacerii (avantaje oferite față de competitori) pentru profile: borduri, rame, plăci:

Avantajele produselor realizate de firma	Beneficii pentru clienți
Prețuri avantajoase pentru profile, comparativ cu alte produse concurente	Acces la produse de calitate, care răspund cerințelor clienților, la prețuri avantajoase
Promovarea protecției mediului, aceasta fiind o prioritate în contextul dezvoltării durabile	Acces la produse reciclate, contribuind astfel la protecția mediului Clienții pot utiliza în strategia lor de promovare faptul că utilizează produse reciclate, ceea ce demonstrează preocuparea lor pentru dezvoltarea durabilă
Flexibilitatea organizatorică și managerială	Adaptarea rapidă la cerințele clienților
Asigurarea calității (controlul intern și orientarea către acțiuni preventive)	Produse de calitate Satisfacția clienților

Produsele realizate de firma se află în faza de introducere pe piață, fază care se caracterizează prin faptul că produsele noi trebuie să facă o breșă pe piețele existente și să concureze cu produse recunoscute.

În această etapă, în care consumatorii trebuie convinși că produsul este superior celui pe care îl cumpără de obicei, firma se va diferenția prin:

- preț - clienții vor avea acces la produse cel puțin de aceeași calitate, dar la prețuri mai avantajoase;
- produse reciclate – în contextul dezvoltării durabile, folosirea de produse reciclate este un element de marketing ce poate fi folosit de clienții finali;
- localizare – localitatea Iași oferă potențial de dezvoltare atât la nivel local, cât și la nivel regional, distanțele dintre Iași și celelalte județe din regiunea Nord-Est fiind relativ mici.

Politica de preț, legătura dintre politica de preț, caracteristicile produsului/serviciului și tendințele pieței

Politica de preț practică de firma are în vedere strategia stabilirii prețului în vederea pătrunderii pe piață. Având în vedere că produsele se introduc pe piețe puternic competitive (piața alimentară și piața construcțiilor), în care concurează un număr mare de produse similare, pentru ca produsele să fie acceptate rapid firma îl va introduce cu un preț mai mic.

Câștigul esențial al strategiei penetrării îl reprezintă accesul rapid pe piață pentru a realiza un volum ridicat de vânzări cât de repede este posibil. Astfel, pentru produsele realizate, firma va practica următoarele prețuri:

Produse

Pre

	țuri
	-
	Euro/kg -
Jardiniere, Tomberoane, Cutii, Cofraje, Garduri etc.	1,5
Mobilier si lambriuri complexe	2
Profile si panouri simple de diverse grosimi și forme (borduri, rame, plăci)	1

Promovarea produsului

Promovarea este o necesitate pentru firma din perspectiva realizării obiectivelor strategice și tactice ale firmei și înviorării ciclului de viață al produselor.

Managementul firmei a analizat cele două tipuri de strategii promoționale:

1. Strategia de împingere

- vizează trecerea produsului în canalele de distribuție, obligându-l pe distribuitor să găsească soluțiile pentru a vinde mai repede produsul;
- se utilizează mai ales pentru bunurile industriale, efortul promoțional suportându-l în special distribuitorul, spre el împinge producătorul bunul său;
- producătorul folosește cu predilecție vânzarea personală și promovarea comercială, iar intermediarul publicitatea, promovarea vânzărilor, vânzarea personală.

2. Strategia de atragere

- vizează direct consumatorul final, pe care trebuie să-l atragă, determinându-l să cumpere;
- se utilizează cu predilecție pentru bunurile de larg consum, folosind pe scară largă publicitatea;
- dacă produsul se vinde, consumatorii vor cere produsul membrilor canalului de distribuție, care îl vor cere producătorului și în acest fel, cererea de consum atrage produsul pe canalele de distribuție.

Având în vedere că firma abordează piețe diferite, deoarece promovează produse diferite, strategia de promovare va fi diferențiată, după cum urmează:

Produs	Piață	Categorie de clienți	Strategie de promovare	Obiectivele promoționale
Profile si panouri diverse grosimi și forme (borduri, rame, plăci)	Distribuitori de materiale de construcții	Intermediari	Strategia de împingere	Față de distribuitori: <ul style="list-style-type: none"> ▪ a face recomandarea produselor ▪ a face comenzi mai multe și mai rapide ▪ a da un avantaj

				produsului ■ fidelizarea distribuitorului
	Primării, Școli, Universități	Clienți finali	Strategia de atragere	Față de clienții finali: ■ a face cunoscute produsele; ■ a provoca o atitudine favorabilă produselor.

Promovarea se va desfășura în două direcții principale:

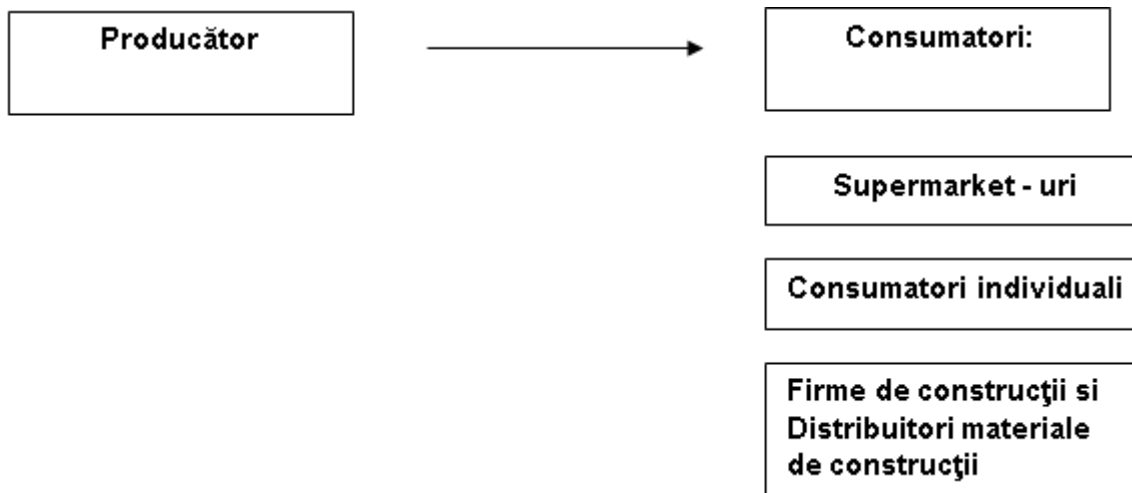
- promovarea produselor – prin totalitatea mijloacelor și metodelor utilizate în orientarea, informarea potențialilor clienți asupra produselor noi, realizate din materiale reciclate, pentru dezvoltarea unei atitudini pozitive față de produse;
- promovarea vânzărilor – prin ansamblul acțiunilor și mijloacelor de captare a atenției potențialilor cumpărători, de către punctele de vânzare, în scopul impulsivării vânzărilor. Se va realiza prin mai multe tipuri de acțiuni, cum ar fi: promovarea directă, relații publice, alte acțiuni.

În proiectarea costurilor de promovare, s-a luat în calcul o cotă parte din cifra de afaceri, care, pentru primul an, dat fiind faptul că reprezintă anul de intrare pe piață, va fi de 10%. Acest procent se diminuează de la an la an cu câte 2%.

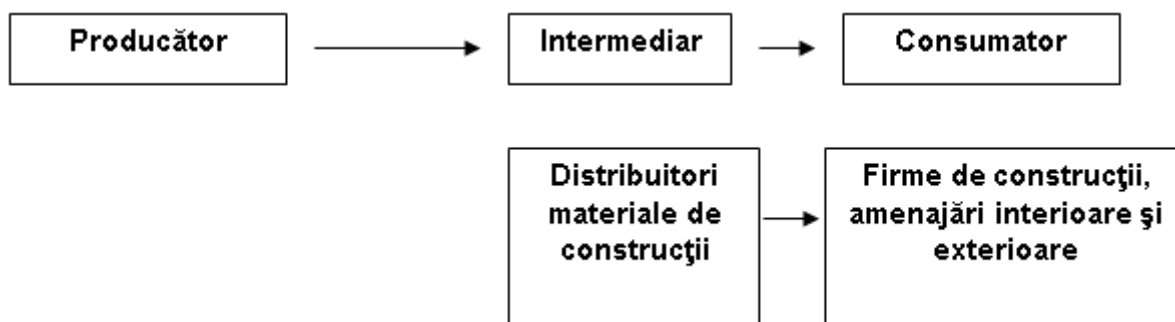
Distribuția produsului; Strategia de vânzări

În funcție de lungimea canalului de distribuție (numărul verigilor prin care produsele ajung la client), în cadrul firmei întâlnim:

- **canalul direct** – în care relația producător – consumator este nemijlocită, deci nu apare intermediarul, se aplică următoarelor produse: profile de diverse grosimi și forme (borduri, rame, plăci) pentru administrații publice (primării, școli, universități, alte instituții).



- **canalul scurt** – în care apare intermediarul. Este un canal indirect, cu un singur intermediar – considerat canal tradițional. În acest caz, producătorul își asumă funcția distribuției fizice, până la depozit. Avantajele acestui tip de canal se reflectă în reducerea cheltuielilor, realizarea relației cu consumatorii sau mărirea vitezei de rotație. Distribuitorul este cel care își asumă riscul comercial și funcția de promovare. Acest canal este utilizat pentru panouri și profile de diverse grosimi și forme (borduri, rame, plăci) destinate firmelor de construcții (consumator final).



Firma are în vedere menținerea unei comunicări permanente cu clienții, deoarece o informare corectă și promptă are beneficii multiple:

- stimulează cererea, o orientează către anumite produse și influențează consumul rațional;
- provoacă modificări în mentalitățile și atitudinile potențialilor clienți, ceea ce se va reflecta în creșterea volumului de bunuri vândute și pe această bază a profitului, ca unic scop al producătorului.

Pentru promovarea noilor produse, firma va implementa următoarele strategii de vânzare și comunicare cu clienții:

- vizite la sediul potențialilor clienți;
- discuții referitoare la necesitățile clienților (cantitate, calitate, termen de plată etc.);
- prezentarea de mostre potențialilor clienți;
- prezentarea beneficiilor produselor, în termeni de avantaje pe care le pot obține potențialii clienți.

Previzionarea vânzărilor

Cifra de afaceri a firmei este formată din următoarele categorii de venituri:

- venituri din servicii de cercetare / dezvoltare / proiecte / consultanță;
- venituri din producția de profile și panouri din plastic;
- venituri din producția de produse complexe (mobilier etc.) bazate pe profile și panouri din plastic.

Capacitatea de utilizare la liniile tehnologice în perioada de analiză este prezentată în tabelul următor:

	20xx	20xx	20xx	20xx	20xx
Grad de producție	20,00%	50,00%	65,00%	80,00%	95%

În previzionarea vânzărilor s-au avut în vedere următoarele ipoteze:

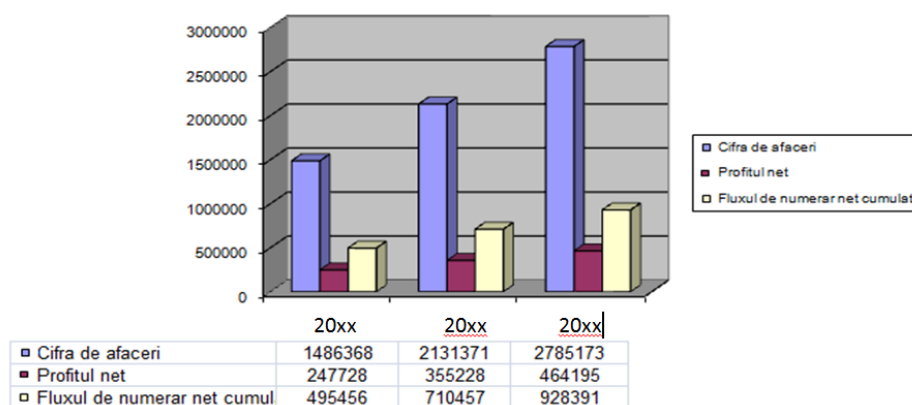
Parametri	Lambriuri, podete si garduri	Mobilier / Produse complexe	Profile si panouri simple
Capacitatea de producție	100 kg/oră	50 kg/oră	200 kg/oră
Programul de lucru	12 ore/zi	12 ore/zi	12 ore/zi
Număr ore pe lună	240 ore/lună	240 ore/lună	240 ore/lună
Număr luni pe an	12 luni/an	12 luni/an	12 luni/an
Preț	6,5 lei/kg	8,5 lei/kg	4,5 lei/kg

Având în vedere ipotezele prezentate și capacitatea de utilizare a liniilor tehnologice, sunt previzionate veniturile după cum urmează:

Denumire indicator (LEI)	An estimare				
	20xx	20xx	20xx	20xx	20xx
Venituri din servicii (cercetare etc.)	6.335	10.085	12.311	15.918	17.267
Venituri din producție (termoplastice)	0	222.334	1.474.055	2.115.043	2.767.906
TOTAL VENITURI	6.335	232.419	1.486.368	2.131.371	2.785.173

Indicatorii de eficiență previzionați pentru o perioadă de 4 ani ce demonstrează dezvoltarea financiară a firmei sunt prezentați în figura următoare:

Evolutia indicatorilor de eficienta



Conform analizei financiare, proiectul este autosustenabil din punct de vedere financiar, deoarece cifra de afaceri și profitul firmei vor înregistra creșteri substanțiale după realizarea investiției propusă. De asemenea, fluxul de numerar net cumulat este pozitiv pe toată durata de analiză a investiției.

6.5. Evaluarea riscurilor si Analiza capacitatii de raspuns a firmei

Potentiale riscuri tehnico-științifice în realizarea proiectului

Experiența în domeniul studierii materialelor biocompozite a membrilor echipei, materializată prin lucrări publicate în reviste de renume din țară și străinătate, stagiile de pregătire în străinătate, participarea la congrese și simpozioane internaționale, contractele realizate anterior, constituie o bună premiză pentru succesul proiectului.

Echipamentele existente în dotare ca și cele care se vor achiziționa în cadrul proiectului, precum suportul Univ. Tehnice Iasi, constituie atuuri veridice în realizarea cu succes a proiectului.

Din punct de vedere tehnic, principalul factor de risc care ar putea să limiteze domeniul de aplicare a soluției tehnice din tema propusă îl constituie influența negativă a condițiilor de mediu (temperatură, umiditate etc.). Un al doilea factor de risc ar putea fi datorat cerințelor mecanice speciale ale noilor structuri. Asupra acestor probleme se îndreaptă cu precădere atenția echipei de proiectare, celor două obiective enunțate anterior (imunitatea la condițiile de mediu și structura mecanică) fiindu-le acordate o atenție deosebită, cu activități distinct formulate.

Identificarea riscurilor asociate pregătirii și punerii în fabricație a produselor realizate după implementarea activităților de CD ale proiectului, reprezintă un pas important în asigurarea succesului pe piață, societatea și managementul acesteia fiind pregătite să aplice măsuri specifice de scalare industrială, cu activități distinct formulate.

Având în vedere ipotezele de mai sus, considerăm că nu există riscuri tehnico-științifice majore în realizarea proiectului, respectiv acestea au fost previzionate și s-au luat măsuri preventive.

Potentiale riscuri financiare în realizarea proiectului

Riscurile pe care le-am identificat în această fază au la bază următorii factori de risc: lipsa lichidităților în momente cheie; imposibilitatea de rambursare la timp a unor credite; debitori care întârzie plata; venituri neconforme cu estimările. Din toate acestea, singurul factor de risc real este acela al fluidității plăților. Pentru riscurile care nu depind de voința managerului se propun o serie de măsuri de contracarare, după cum urmează: crearea unor provizioane; prevederea în contracte a unor clauze de penalizare a întârzierilor la plată, de recuperare a datoriei; controlul financiar periodic al documentelor și fluxurilor de bani. Având în vedere planul financiar propus, ca și planul de afaceri, considerăm că nu există riscuri financiare majore în realizarea proiectului, respectiv acestea au fost previzionate și s-au luat măsuri preventive. Partea financiară va fi monitorizată de o persoană cu experiență în managementul financiar – membră a echipei de management.

Potentiale riscuri comerciale, în implementarea proiectului

Riscurile pe care le-am identificat în această fază au la bază următorii factori de risc:

- risc de piață (răspuns nefavorabil din partea clienților; pierderea unei categorii de clienți).
- risc fizic (defecțiuni ale unor mijloace de producție; catastrofe naturale care acționează asupra clădirilor sau terenurilor etc.).

Contracarea riscurilor identificate se poate face prin analiza acestora pentru a stabili gradul de risc prin raportul riscuri/beneficii, pe care societatea este dispusă să și-l asume, conform planului de afaceri. Pentru riscurile care nu depind de voința managerului se propun o serie de măsuri de contracarare, după cum urmează: dezvoltarea continuă a serviciilor de proiectare/cercetare pentru creșterea performanțelor tehnice și asigurarea consultanței în legatură cu utilizarea produsului nou; diversificarea metodelor de publicitate și reorientarea către alte piețe țintă; încheierea de contracte pentru garanție și service în postgaranție a sistemelor de ecranare, cu clauze de intervenție rapidă; asigurarea de politici de tip buy-back pentru reintroducerea deșeurilor specifice în circuitul productiv; încheierea de asigurări pentru bunurile societății.

De rezultatele proiectului vor beneficia atât clienții din sectorul de stat, cât și din sectorul economic particular, deci riscul de piață al proiectului este redus, mai ales că nu există astfel de proiecte implementate la nivel european/national. În acest context, principalul risc comercial la care ne-am putea aștepta la finalul derulării proiectului ar fi apariția pe piață a unor produse cu performanțe similare din import. Dar politica prețurilor practică pe sectorul de deșuri, suportul statului în acest domeniu, ca și dimensiunea ecologică a rezultatelor proiectului nostru, vor permite câștigarea sau cel puțin menținerea la nivelul concurențial al companiei spin-off în perspectiva următorilor ani. Produsele din import nu sunt ecologice, fapt care le va produce un handicap major la utilizare în competiție cu produsele propuse prin prezentul proiect.

Potentiale riscuri datorate resurselor umane, în realizarea proiectului

Riscurile pe care le-am identificat în această fază au la bază următorii factori de risc: randament scăzut din partea angajaților; lipsa loialității și scurgerea de informații; retragerea unor angajați cheie. Toate aceste aspecte vor fi clar evidențiate în Fișa postului noilor angajați, astfel încât să se poată diminua riscurile amintite. Pentru riscurile care nu depind de voința managerului se propun o serie de măsuri de contracarare, după cum urmează: măsuri de pregătire a personalului prin eforturi proprii pentru creșterea productivității muncii; planificarea de acțiuni preventive, de depistare și eliminare a unor scurgeri de informații către concurență; introducerea în contractele de muncă a unor clauze de confidențialitate, de

păstrare a secretului informațiilor tehnice referitoare la produs; angajarea, salarizarea și motivarea personalului va fi făcută de persoane cu pregătire solidă în domeniul resurselor umane. Personalul va fi monitorizat de o persoană cu experiență în managementul resurselor umane – membră a echipei de management, și va fi controlat periodic d.p.d.v. al randamentului, implicării și rezultatelor.

6.6. Sinteza Analizei SWOT

Identificarea punctelor tari cu propuneri de dezvoltare/consolidare

În contextul european al necesității colectării selective și reciclării inovative a deșeurilor de mase plastice și biomasa, cu deschiderea de noi oportunități de piete de materii prime bazate pe respectivele deșeurii, firma va realiza prin implementarea proiectului, produse cu avantaje majore, comparativ cu alte produse concurente, pe care le substituie:

- prețuri mici;
- durata de viață crescută;
- reciclabilitate ușoară prin tehnologii compatibile

Astfel, clienții vor beneficia de tehnologii și produse inovative, realizate pe baza de deșeurii reciclate.

Identificarea punctelor slabe cu măsuri de eliminare

Principalul punct slab este constituit de experiența comercială redusă a firmei, corelată cu strategia de marketing agresivă a producătorilor de produse omoloage pentru construcții. Firma va colabora în activitățile de testare și omologare a produselor cu institutul de profil care poate susține omologarea și impunerea pe piața a respectivelor produse noi.

Identificarea oportunităților cu măsuri de dezvoltare/fructificare

Principala oportunitate o constituie contextul european al necesității colectării selective și reciclării inovative a deșeurilor de mase plastice și biomasa. Aceasta este o oportunitate economică importantă. Industriile solide de gestionare și reciclare a deșeurilor au în prezent o cifră de afaceri de aproximativ 137 miliarde euro, care înseamnă puțin peste 1,1% din produsul intern brut al UE. Acesta include ținte de reciclare a 50% din deșeurile municipale pentru statele membre UE și 70% din deșeurile din construcții până în 2020. Numai 1% din deșeurile municipale colectate la nivel național în România sunt reciclate, în timp ce restul de 99% supraaglomerează gropile de gunoi, iar ținta de reciclare de 50 la sută până în 2020 nu mai poate fi atinsă. România pierde resurse valoroase deoarece nu reușește să recicleze deșeurile și în același timp poluează mediul, drept urmare, statul propune o lege de

management al deșeurilor care va include și o serie de noi taxe. Ultimele statistici oficiale, incluzând datele înregistrate în 2015, arată că în România au fost generate circa 363.315.000 de tone de deșuri, din care 99,4% reprezintă deșuri nepericuloase și 0,6% deșuri periculoase. Cele mai mari cantități provin din industria extractivă - 94,9%, urmată de industria prelucrătoare.

Anticiparea amenințărilor cu măsuri de diminuare/reducere/contracurare

Amenințările pe care le-am identificat în această fază au la bază riscul de piață (răspuns nefavorabil din partea clienților; pierderea unei categorii de clienți), corelat cu strategia de marketing agresiv a producătorilor de produse omoloage pentru construcții.

Contracurarea amenințărilor identificate s-a făcut prin analiza acestora pentru a stabili gradul de risc prin raportul riscuri/beneficii, pe care societatea este dispusă să și-l asume, conform planului de afaceri. Contracurarea presupune: dezvoltarea continuă a serviciilor de proiectare/cercetare pentru creșterea performanțelor tehnice și asigurarea consultanței în legătură cu utilizarea produsului nou; diversificarea metodelor de publicitate și reorientarea către alte piețe țintă; încheierea de contracte pentru garanție și servicii în postgaranție a sistemelor de ecranare, cu clauze de intervenție rapidă; asigurarea de politici de tip buy-back pentru reintroducerea deșeurilor specifice în circuitul productiv; încheierea de asigurări pentru bunurile societății.

În acest context, principalul risc comercial la care ne-am putea aștepta la finalul derulării proiectului ar fi apariția pe piață a unor produse cu performanțe similare din import. Dar politica prețurilor practică pe sectorul de deșuri, suportul statului în acest domeniu, ca și dimensiunea ecologică a rezultatelor proiectului nostru, vor permite câștigarea sau cel puțin menținerea la nivelul concurențial al companiei spin-off în perspectiva următorilor ani. Produsele din import nu sunt ecologice, fapt care le va produce un handicap major la utilizare în competiție cu produsele propuse prin prezentul proiect.

Bibliografie selectivă:

- [1]. <https://antreprenoriat101.ro/segmentarea-pietei-definitie-tipuri-exemple/>
- [2]. <https://termene.ro/articole/segmentarea-pietei-importanta-tipuri-si-exemple>
- [3]. <https://www.business-academy.ro/cursul-planificarea-si-segmentarea-pietei#>
- [4]. <http://www.oeconomica.uab.ro/upload/lucrari/820061/35.pdf>
- [5]. <https://www.business-academy.ro/7-strategii-de-formare-a-pretului-unui-produs>
- [6]. http://www.conta.ro/dictionar_online_Costul%20de%20productie.html

- [7]. [http://socio-umane.ctasachi.ro/e107_files/downloads/Economie/Biblioteca%20AEL/Costul%20productiei%20\[ael\].pdf](http://socio-umane.ctasachi.ro/e107_files/downloads/Economie/Biblioteca%20AEL/Costul%20productiei%20[ael].pdf)
- [8]. <https://laurentiumihai.ro/cost-de-productie/>
- [9]. <https://www.ceccarbusinessmagazine.ro/procedee-de-calculatie-a-costurilor-pe-unitatea-de-produs-a3672/>
- [10]. <https://lege5.ro/Gratuit/gq3tinrq/calculul-profitului-impozabil-codul-fiscal?dp=gi2demjqhe3ti>
- [11]. <https://contabilul.manager.ro/a/607/4-calculul-profitului-impozabil.html>
- [12]. <https://www.greelane.com/ro/%c8%99tiin%c8%9b%c4%83-tehnologie-math/stiinte-sociale/calculating-profit-1147853/>
- [13]. <http://www.asecib.ase.ro/Nica/MO/Cap3.pdf>
- [14]. <http://webspace.ulbsibiu.ro/dumitru.troanca/html/resurse/Mk%20Turismului%20-%20Mk%20an%202/05%20Politica%20de%20pret.pdf>
- [15]. <https://www.oecd.org/daf/competition/98765440.pdf>
- [16]. <https://ro.warbletoncouncil.org/estructura-de-costos-1442>
- [17]. <https://contabilul.manager.ro/a/1627/25-structura-costurilor.html>
- [18]. <https://www.rasfoiesc.com/business/economie/STRUCTURA-SI-NIVELUL-COSTURILO54.php>
- [19]. <http://npissh.ro/ro/wp-content/uploads/sites/2/2015/12/Competitivitatea-firmelor-%C3%AEn-mediul-concuren%C5%A3ial.pdf>
- [20]. Russu Corneliu „*Management și competitivitate*”, Tribuna Economică nr.1/1998, pag. 9 și 23, nr. 2/1998 pag. 7-8;
- [21]. http://www.strategiimanageriale.ro/images/images_site/categorii_articole/pdf_categorie_36cbccb692e3f003c396b636ef42ce60.pdf
- [22]. <https://afaceri.net/plan-afaceri-analiza-concurenteii/>
- [23]. <https://club360.ro/instrumente/matricea-competitorilor/>
- [24]. <https://www.docsity.com/en/plan-de-afaceri-firma-analiza-detaliata/5562827/>
- [25]. <https://www.culturepartnership.eu/ro/publishing/strategic-planning-course/external-analysis>
- [26]. <https://termene.ro/articole/analiza-pestle>
- [27]. https://ro.wikipedia.org/wiki/Analiza_SWOT
- [28]. <https://termene.ro/articole/analiza-swot>
- [29]. <https://www.storyboardthat.com/articles/b/swot-analysis-templates>

- [30]. http://ropatent.com/index.php/ro/strategie-de-proprietate-intelectuala/?utm_source=google&utm_medium=cpc&utm_campaign=proprietate_intelectuala_ro&utm_term=search
- [31]. <https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:C:2011:011:0001:0072:RO:PDF>
- [32]. <https://ro.wikipedia.org/wiki/Profit>
- [33]. [http://socio-umane.ct-asachi.ro/e107_files/downloads/Economie/Biblioteca%20AEL/Profitul%20\[ael\].pdf](http://socio-umane.ct-asachi.ro/e107_files/downloads/Economie/Biblioteca%20AEL/Profitul%20[ael].pdf)
- [34]. <https://laurentiumihai.ro/ce-reprezinta-profitul/>
- [35]. https://www.revistadestatistica.ro/supliment/wp-content/uploads/2017/06/RRSS_06_2017_A10_RO.pdf
- [36]. <https://trade-x.ro/ro/blog/pentru-vanzator/motivele-planificarii-exit-ului-de-ce-trebuie-sa-te-gandesti-la-strategia-de-iesire-inca-de-cand-concepi-planul-de-afaceri>
- [37]. <https://www.plandefacere.ro/cum-sa/cum-sa-initiezi-o-afacere/strategii-de-exit/>
- [38]. <https://academiadefinantare.ro/cum-se-calculeaza-pragul-de-rentabilitate-punctul-de-la-care-afacerea-incepe-sa-obtina-profit/>
- [39]. <https://angrybusiness.md/blog/pragul-de-rentabilitate-sau-breakeven>
- [40]. <https://www.creeaza.com/management/DETERMINAREA-PRAGULUI-DE-RENTA544.php>
- [41]. https://www.avocatnet.ro/articol_45739/De-la-ce-nivel-devine-profitabil%C4%83-afacerea-ta-Cinci-pa%C8%99i-pentru-analiza-pragului-de-rentabilitate.html
- [42]. <https://academiadefinantare.ro/cum-se-calculeaza-pragul-de-rentabilitate-punctul-de-la-care-afacerea-incepe-sa-obtina-profit/>
- [43]. <https://bankfs.ru/ro/debit-card/denezhnyi-potok-rasschityvaetsya-kak-raschet-denezhnyh-potokov-primer-analiz.html>
- [44]. <https://www.businessmarket.md/cash-flow-in-zece-pasi-chiar-daca-nu-esti-contabil-model/>
- [45]. http://gheomuntean.ro/images/Evaluare/Tabloul_fluxurilor_de_trezorerie.pdf
- [46]. Iulia Jianu ș.a –”*Studii Practice privind aplicarea Standardelor Internaționale de Raportare Financiară în România*”, 2007, Ed. Contaplus;
- [47]. https://www.autocv.ro/wp-content/uploads/2020/03/1P2_Managementul-riscurilor.pdf
- [48]. <https://lege5.ro/Gratuit/gmydknbtgy2a/matricea-riscurilor-hotarare-795-2018-anexa-plan-de-urgenta-pentru-gestionarea-situatiilor-de-disfunctionalitate-majora-in-aprovizionarea-cu-titei-si-sau-produse-petroliere-a-situatiilor-de-urgenta-de?dp=gi3tcnbygy2tqmi>

- [49].<https://www.editura.ase.ro/Convergenta-reala-si-sincronizarea-ciclurilor-de-afaceri-cu-zona-euro/>
- [50].<https://www.wall-street.ro/articol/Lifestyle/260132/care-sunt-abilitatile-si-metodele-prin-care-un-antreprenor-obtine-rezultatele-dorite.html#gref>
- [51].Tantau A., Entrepreneurship. Gândește inovator și pragmatic, Editura C.H. Beck, București, 2011.
- [52]. Farrell, L.C., Cum să devii antreprenor. Dezvoltă-ți propria afacere, Editura Curtea Veche, 2012.
- [53]. Avasilică, S., Huțu, C.A., Competențe antreprenoriale, Editura Performantica, Iași, 2012. [54]. Mariotti, S., Glackin, C., Antreprenariat, Bizzkitt, 2012.