

Universitatea "Politehnica" Timișoara
Facultatea de Management în Producție și Transporturi
Master of Business Administration - Executive

Modele e-business în România

Lucrare de disertație

Coordonator: Prof. Dr. Ing. Anghel Tăroată

Candidat: Ing. Dipl. Mihai Rusoaie

25 iunie 2008

Rezumat

Lucrarea de față și propune să realizeze o analiză de ansamblu a mediului de afaceri online din România, precum și să identifice modelele de afaceri electronice de succes. Este structurată în 5 capitole: introducere, e-business pe plan global, e-business în România, e-business vs. afaceri tradiționale, și concluzii.

Capitolul 1 este o introducere în terminologia e-business și în tipurile de afaceri online întâlnite pe plan global: e-business, e-commerce, e-procurement și e-marketing.

Capitolul 2 cuprinde un studiu de caz pe cea mai mare companie cu activitate strict în mediu electronic: Google. Analiza este făcută din perspectivă organizatorică, financiară și de marketing.

Capitolul 3 prezintă cele mai importante companii din mediul electronic de business în România, după domeniul de activitate: comerț electronic, plăți electronice, eLearning, publicitate online, studii de piață online.

Capitolul 4 este o analiză SWOT complexă a mediului de afaceri electronic comparativ cu cel tradițional.

Capitolul 5 prezintă cele mai importante concluzii ale lucrării.

Mulțumiri

Aș dori să mulțumesc următoarelor persoane și companii:

1. Boom Online Advertising pentru transparența financiară de la începutul anului 2008
2. Daniel Secareanu, Director de comunicare la Netbridge Development
3. Dragoș Manac, System and Network Solutions, ghelir.ro
4. Claudiu Gamulescu, Online Business Developer, Underclick.ro
5. Carmen Holotescu, director general Timsoft eLearning
6. Părinților mei, Dumitru și Georgeta Rusoaie pentru ajutorul acordat pe tot parcursul redactării acestei lucrări
7. Antonio Eram, președinte NETOPIA System, mobilpay.ro
8. Vlad Stan, Vodanet Media
9. Radu Ionescu, Managing Director la Kinecto

Termeni și abrevieri

B2B	Business-to-Business – de la o companie la o altă companie
B2C	Business-to-Customer – de la companie către clientul final
B2E	Business-to-Employee – de la companie către angajatul său
B2G	Business-to-Government – de la companie spre guvern
Brick-and-Click Company	Companii care au adăugat un serviciu online, pe lângă activitatea de bază ce se desfășura până într-un anumit moment
C2B	Customer-to-Business – de la client spre companie
C2C	Customer-to-Customer – de la un client spre alt client
CMS	Content Management System - sistem pentru managementul conținutului
CPA	Cost Per Action – sistem bazat pe performanțe în care site-urile afiliate își asumă riscul de a găzdui reclama, și de a fi plătite doar pentru acei clienți care finalizează o tranzacție pe site-ul țintă, cum ar fi să își creeze cont sau să achiziționeze un produs/serviciu. Aceasta este cea mai eficientă metodă pentru cei ce doresc să-și facă reclamă, dar și cea mai proastă pentru găzduitorii de reclamă
CPC	Cost per Click sau Pay-per-click (PPC) – clientul plătește de fiecare dată când este dat un click pe reclama sa, iar utilizatorul este trimis pe pagina web corespunzătoare. Acest sistem permite generarea unor informații statistice despre piață și despre publicul țintă. Cu acest sistem, clienții plătesc ca reclama lor să fie afișată în funcție de anumite cuvinte cheie pe site-uri relevante. O variațiune a CPC este CPV (Cost Per Visitor), unde se verifică dacă cel care a dat click a și ajuns pe site-ul țintă
CPM	Cost Per Impression - clientul plătește expunerea reclamei sale către un public țintă. Costurile CPM sunt formulate per 1000 de afișări (M este acronimul pentru cifra romană care înseamnă 1000)
CRM	Customer Relationship Management – managementul relațiilor cu clienții
DMS	Document Manangement System – sistem pentru managementul documentelor
ERP	Enterprise Resource Planning – planificarea resurselor întreprinderii
G2B	Government-to-Business – de la guvern spre companie
G2C	Government-to-Citizen – de la guvern spre cetățean
G2G	Government-to-Government – de la un guvern spre alt guvern
HRM	Human Resource Management – managementul resurselor umane
IPO	Initial Public Offering – oferta publică a unei companii când intră pe bursă
ISP	Internet Service Provider – furnizor de servicii Internet
MRO	Maintenance, Repair and Operating
MSN	The Microsoft Network – colecție de servicii oferite pe Internet de către Microsoft: Windows Live (Hotmail & Messenger), Live Search, Windows Live Maps, Windows Live Spaces, Windows Live Alerts, Windows Live Groups etc.
Newsletter	Buletin de știri în format electronic, cel mai adesea trimis prin e-mail pe baza unui abonament
ORM	Online Reputation Management – managementul reputației online al unei persoane publice
OTS	Oportunities To See – numărul potențial de vizualizări al unei reclame de către audiența țintă
P2P	Purchase to Pay – este un termen ce definește tehnologiile web folosite pentru a plăti bunuri și servicii
PageRank	Algoritm de analiză a legăturilor dintre paginile web care atribuie o „greutate” numerică fiecărei pagini cu scopul de a măsura importanța relativă la setul curent
Pure-Click Company	Companie ce și-a lansat activitatea direct pe Internet
SEM	Search Engine Marketing – marketing în motoare de căutare
SEO	Search Engine Optimisation este procesul de îmbunătățire a volumului și a calității traficului atras spre un web-site prin metode ca: optimizarea cuvintelor cheie din pagină, link building, banner exchange etc.
VoIP	Voice over IP – telefonie implementată cu ajutorul unei rețele de date

Cuprins

Rezumat	2
Mulțumiri	3
Termeni și abrevieri	4
Cuprins	5
Listă de figuri	6
Listă de tabele	6
Prolog	7
Capitolul 1: Introducere în e-business	8
1.1. Afaceri în mediu electronic (e-business)	9
1.2. Achiziții electronice (e-procurement)	13
1.3. Comerțul electronic (e-commerce)	14
1.4. Promovarea online (e-marketing)	18
Capitolul 2: e-business pe plan global - Google	22
Capitolul 3: e-business în România: prezent și viitor	29
3.1. Comunitatea „online” românească	29
3.2. Comerțul electronic	29
3.3. Plățile electronice	31
3.4. Publicitatea online	33
3.5. Tranzacții electronice B2B și B2G	36
3.6. Studii de piață online	36
3.7. Servicii financiare online	37
Capitolul 4: e-Business vs. afaceri tradiționale	38
4.1. Strengths (puncte forte)	38
4.2. Weaknesses (puncte slabe)	46
4.3. Opportunities (oportunități)	50
4.4. Threats (amenințări, pericole)	55
Capitolul 5: Concluzii	60
Epilog	61
Bibliografie	62
Anexa A – Exemple de modele e-business	63
Anexa B – Principalele servicii Google în mai 2008	66
Anexa C – Date financiare Google	67

Listă de figuri

Figura 1 - Două viziuni privind procesul de livrare a valorii	9
Figura 2 - Modele de afaceri în comerțul electronic.....	10
Figura 3 - Evoluția comerțului electronic B2B.....	12
Figura 4 - Evoluția comerțului electronic B2C.....	12
Figura 5 - Ciclul de viață al unei achiziții electronice	14
Figura 6 - Indicele NASDAQ, reflectând vârful bubble-ului dot-com în martie 2000 ..	16
Figura 7 - Conceptul de marketing prin afiliați (parteneri).....	19
Figura 8 - Exemplu de managementul reputației online	20
Figura 9 - Valoarea medie CPC, excluzând reclamele financiare	21
Figura 10 - Indexul CTR, în funcție de motorul de căutare.....	23
Figura 11 - Venituri obținute din publicitatea în motoare de căutare	25
Figura 12 - Indexul ROI – Return of Investment.....	26
Figura 13 - Structura managementului Google.....	27
Figura 14 - Reprezentanțele Google	28
Figura 15 - Evoluția cifrei de afaceri eMag	30
Figura 16 - Evoluția cifrei de afaceri a librarie.net	30
Figura 17 - Bugete de publicitate estimate pentru România, în 2008.....	34
Figura 18 - Componentele analizei SWOT	38

Listă de tabele

Tabelul 1 - Percepție vs. realitate în ceea ce privește e-business	16
Tabelul 2 - Top-ul rețelelor de publicitate online pe plan global, în ianuarie 2008	19
Tabelul 3 - Diverse valori ale CPC, în aprilie 2008	20
Tabelul 4 - Google și principalii săi competitori la sfârșitul anului 2007	27
Tabelul 5 - Topul agențiilor de publicitate online în România (iunie 2008)	34
Tabelul 6 - Publicitatea online pe categorii de consumatori (Sursa: Boom)	35

Prolog

Creierile sunt acum mai puternice decât țările. În 1998, Norvegia dispunea de 17 miliarde de dolari americani în lichidități, bani depuși în contul fundației naționale a petrolului. Suma reprezintă dividendul rezultat în urma a 30 de ani de producție petrolieră în Marea Nordului. Treizeci de ani de muncă grea. Gândiți-vă la miile de petroliști cărora le-au bătut în față vânturile tăioase din Marea Nordului, cărora li se scurgea ploaia pe ceafă și și-au petrecut săptămâni în șir departe de familie și prieteni. E o sumă de bani uriașă, pusă grijuliu deoparte ca un fel de fond național de pensii, prin care o țară mică se asigură că rămâne bogată. Și totuși nu se compară cu evaluarea pe piață a companiei Amazon.com, librăria virtuală care s-a deschis în vara anului 1995 și care, după patru ani de afaceri, n-a scos un bănuț profit. În luna mai 1999, Amazon.com a fost cotate la 23 de miliarde de dolari SUA, adică puțin peste jumătate din valoarea Yahoo (34,5 miliarde). O gașcă de puști tocilari i-a întrecut pe muncitorii petroliști. Continuați să forțați.

(Ridderstråle și Nordström 2007, 118)

Capitolul 1: Introducere în e-business

Aproape 1,5 miliarde din cetățenii lumii vor fi conectați la Internet în 2008, dintre care o treime vor avea acces la o conexiune de mare viteză. Conform firmei de cercetare Oum din Marea Britanie, în China vor fi, pentru prima oară, mai mulți abonați la internet în bandă largă decât în Statele Unite. Până în 2010, 21% din locuințele din China vor avea o asemenea conexiune. Mai mulți americani vor folosi internetul pentru a căuta produsele înainte de a se duce la magazin să le cumpere efectiv. Conform Forrester Research, în următorii cinci ani, această metodă de a face cumpărături va crește cu o rată anuală de 17%, rezultând vânzări în magazine în valoare de un trilion de dolari până în 2012. Acest lucru nu înseamnă că volumul tranzacțiilor online între firme și clienți se va reduce; eMarketer, o firmă de consultanță, prognozează că, în America, aceste vânzări vor atinge, în 2008, valoarea de 139 miliarde de dolari, în creștere de la 114 miliarde în 2006. Și europenii au adoptat sistemul de achiziții prin internet, deși deosebirea dintre retailul online și cel offline se estompează rapid; până în 2011, valoarea vânzătorilor de retail online va fi de peste 263 de miliarde de dolari, din care mai mult de o treime va fi realizată de cumpărătorii britanici. Conform IDC, o firmă de consultanță, în 2008, vânzările de tip business-to-business pe internet vor ajunge la o valoare de 650 de miliarde de dolari în America și un trilion de dolari în toată lumea. Îmbunătățirea sistemelor de căutare pe site-uri sau de navigare vor ajuta la promovarea de noi vânzări. Guvernele din țările emergente vor urma exemplul dat de ChileCompra, un sistem de procurare online pentru operatori individuali, care vor conduce afaceri, în 2008, în valoare de aproximativ patru miliarde de dolari, din care cea mai mare parte cu companii mai mici locale (The World in 2008 – The world in figures: Industries 2007).

1.1. Afaceri în mediu electronic (e-business)

Termenul de e-business, introdus de către Lou Gerstner (Corporate Executive Officer la IBM), se referă la o afacere ce urmărește un proces ce se bazează pe un sistem informatic automatizat. Afacerile electronice permit companiilor să își sincronizeze procesarea datelor interne și externe mult mai eficient și flexibil, pentru a lucra mult mai aproape de parteneri și furnizori și de a satisface mult mai bine nevoile și așteptările clienților.

În practică, e-business înseamnă mult mai mult decât comerț electronic. Diferența dintre cele două ar fi că termenul e-business definește strategia, pe când e-commerce-ul este un subset al acestei strategii. Comerțul electronic urmărește întărirea relațiilor cu partenerii și clienții, precum și îmbunătățirea eficienței folosind strategii de tip black box.

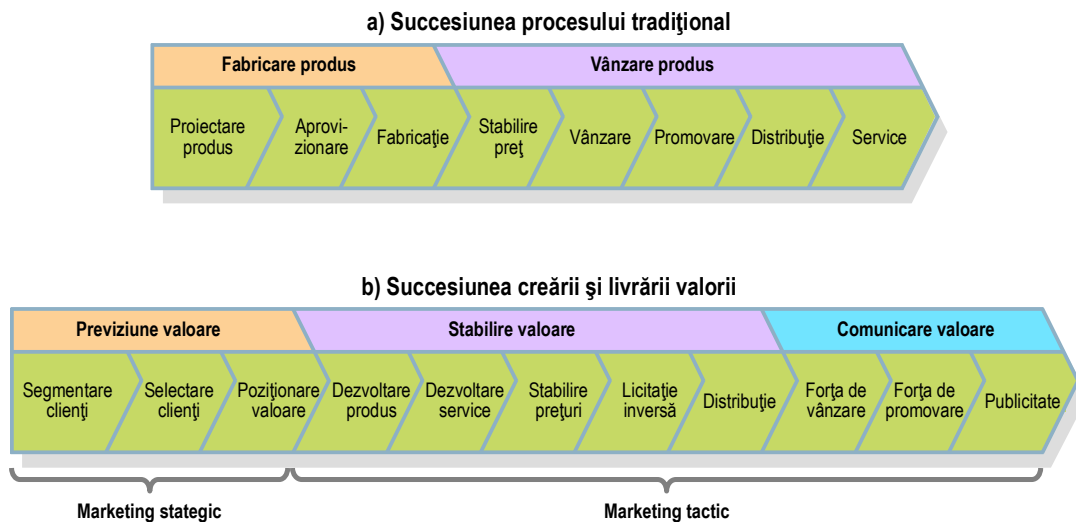


Figura 1 - Două viziuni privind procesul de livrare a valorii

În cazul marketingului tradițional, compania produce un bun sau un serviciu pe care îl vinde (Figura 1 - Două viziuni privind procesul de livrare a valorii (a)). În acest caz, există mecanisme de marketing doar în partea a doua a procesului. Compania cunoaște ce trebuie să producă, iar piața va achiziționa suficient din stocul existent pentru a genera profituri. Companiile ce folosesc această strategie au toate șansele să reușească într-o economie condusă de lipsa de bunuri și servicii, unde clienții nu sunt exigenți în ceea ce privește calitatea, caracteristicile funcționale sau stilul produsului (de exemplu, produsele de uz zilnic în piețele emergente).

Această viziune tradițională nu are cum să funcționeze într-o economie unde consumatorilor li se oferă o gamă variată a aceluiași produs. Aici, piața se împarte în

mai multe micropiețe, fiecare cu propriile sale așteptări, percepții, preferințe și criterii de cumpărare. Un competitor inteligent trebuie să creeze și să ofere oferte pentru piețe țintă bine definite. Aceste principii stau la baza noilor strategii aplicate afacerilor (inclusiv a celor electronice), și care plasează marketingul la începutul procesului de producție.

În Figura 1 - Două viziuni privind procesul de livrare a valorii (b) este prezentat lanțul de valori și livrare folosit în companiile moderne. Procesul constă din trei părți. În prima fază se alege valoarea ce se dorește a fi adusă în piață. Aceasta este „tema de casă” a echipei de marketing, înainte ca produsul să existe. Încă de la început, piața trebuie aleasă și segmentată, iar poziționarea valorii noului produs sau serviciu trebuie definită foarte clar. Formula „segmentation, targeting, positioning (STP)” este esențială în marketingul strategic. O dată ce s-a definit valoarea, aceasta trebuie să fie asociată produsului. Echipa de marketing trebuie să determine caracteristicile specifice produsului, prețurile și canalele de distribuție. Rolul celei de-a treia faze este aceea de a comunica valoarea către clienți folosind forța de vânzare, promovare, publicitate și alte unelte de comunicare pentru a anunța și a promova noul produs pe piață. Fiecare dintre aceste faze implică și costuri ce se reflectă în prețul final al produsului (Kotler and Keller 2006, 36).

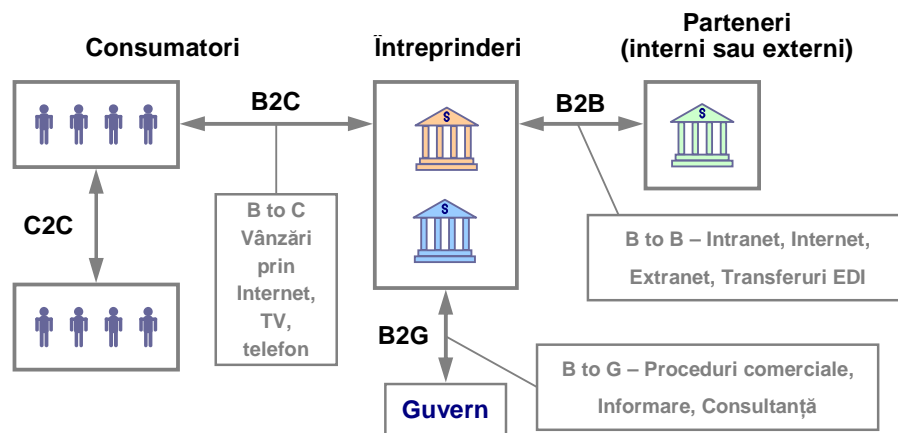


Figura 2 - Modele de afaceri în comerțul electronic

E-business se referă la mijloacele electronice pe care o companie le folosește pentru a-și conduce afacerile, spre deosebire de e-commerce care definește mijloacele prin care site-ul companiei oferă posibilitatea de a cumpăra sau vinde produse online. E-purchasing-ul presupune achiziția de bunuri, servicii sau informații prin medii electronice (de cele mai multe ori Internet). Mutându-și achizițiile online companiile au salvat deja milioane de dolari. E-marketing-ul descrie procesul prin care companiile își informează cumpărătorii, promovează și vând produsele și

serviciile cu ajutorul Internetului. Termenii care încep cu „e” sunt mai mulți: e-finance, e-learning, e-service. Dar, după cum observa cineva, se va renunța la acest „e” în momentul în care majoritatea afacerilor se vor face într-un mediu electronic (Kotler and Keller 2006, 493).

Soluțiile informatice pentru e-business permit integrarea proceselor interne și externe ale companiei. Afacerile electronice pot fi dirijate folosind tehnologii ca: world wide web, Internet, intranet, extranet sau combinații dintre acestea.

Aplicațiile pentru e-business pot fi împărțite în trei categorii:

1. Sisteme interne: CRM, ERP, DMS, HRM
2. Comunicare și colaborare în întreprindere: sisteme VoIP, CMS, e-mail, căsuțe vocale, sisteme de conferință pe web, teleshopping, cataloage pe DVD, managementul proceselor
3. Comerț electronic de tip B2B sau B2C: magazine online, managementul lanțurilor de furnizori (Supply Chain Management), marketing online (e-marketing)

Când o organizație decide că are nevoie și de o prezență online, ea trebuie să decidă care dintre modelele e-business i se potrivește mai bine (Timmers 2000, 31).

Relaționările uzuale în cazul comerțului electronic pot fi de tip B2B, B2C, C2C, B2G și sunt prezentate în Figura 2 - Modele de afaceri în comerțul electronic.

Modelul B2B se referă la tranzacțiile electronice realizate între companii. Termenul B2B se folosește pentru a descrie orice tip de activitate, fie ea marketing, vânzări sau tranzacții cu bunuri materiale sau servicii care se realizează cu precădere între două sau mai multe companii.

Termenul Business-to-business se poate referi, de asemenea la totalitatea tranzacțiilor realizate într-un lanț de valori înainte ca produsul finit să fie vândut la consumatorul final. Evoluția sa în ultimii ani este prezentată în Figura 3 - Evoluția comerțului electronic B2B.

Modelul B2C se referă la tranzacțiile cu amănuntul către cumpărători individuali și se bucură de un real succes în ultima perioadă (vezi Figura 4 - Evoluția comerțului electronic B2C). Acest model este asemănător cu cel de B2B deoarece companiile pot realiza vânzări cu amănuntul unor clienți sau en-gross unor companii. În momentul de față sunt multe companii care sunt reprezentate în ambele modele de comerț electronic, cum ar fi Amazon, Dell Computers, Barnes & Noble, Wal-Mart Online.

În ceea ce privește volumele tranzacționate, în cazul B2B acestea sunt semnificativ mai mari decât cele B2C. Acest lucru se datorează în principal adoptării tehnologiilor de comerț electronic cu precădere în interiorul companiilor, decât al clienților finali. De asemenea, trebuie avut în vedere că într-un lanț complet furnizor-producție-distribuție-retail există mai multe interacțiuni B2B, și doar una singură de tip B2C.

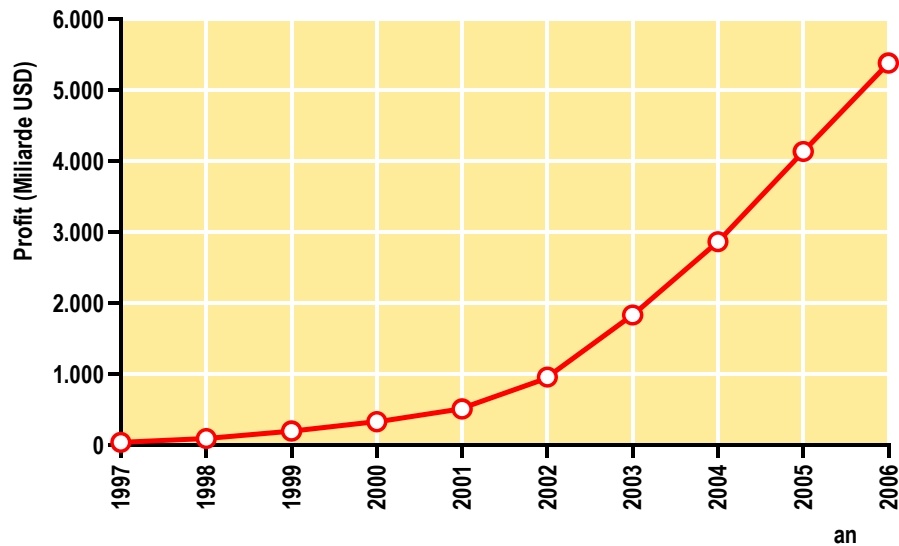


Figura 3 - Evoluția comerțului electronic B2B

Modelul C2C este un model în care consumatorii vând direct consumatorilor, de exemplu persoane care vând proprietăți, case, mașini ale lor, cei care folosesc eBay pentru vânzări, reclama pe Internet/Intranet-ul companiei pentru serviciile proprii individului, vânzări de cunoștințe, expertize, licitații individuale etc.

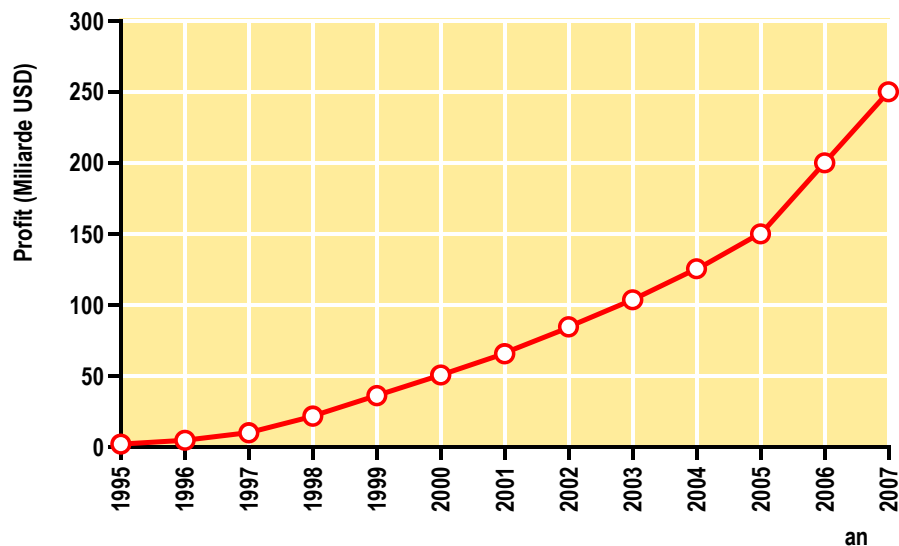


Figura 4 - Evoluția comerțului electronic B2C

În

Anexa A – Exemple de modele e-business, putem distinge pe piața globală câteva dintre cele mai importante modele existente pe Internet în 2008 (Rappa 2006).

1.2. Achiziții electronice (e-procurement)

Cunoscute și sub denumirea de schimb între furnizori, achizițiile electronice permit companiilor să interacționeze cu furnizorii și distribuitorii mult mai eficient, reușind chiar să realizeze și selecțiile de oferte sau devize automatizate pentru lucrări complexe. Cu toate că termenul e-procurement se referă, în mare parte, la tranzacții de tip B2B, sunt și unele cazuri când poate fi B2C. O astfel de platformă electronică permite cumpărătorilor și vânzătorilor să impună prețuri sau să apeleze la licitații deschise, pot alege dacă doresc să încheie și tranzacția online sau doar să oferteze potențialii parteneri. Din punct de vedere al software-ului folosit se poate merge atât de departe încât cumpărările și vânzările să se facă automat, în limitele unor parametrii inițiali impuși.

Există șase tipuri de achiziții electronice (Wikipedia în engleză 2008):

1. Sisteme de planificare a întreprinderii (ERP) bazate pe soluții web, acestea permițând plasarea de ordine de vânzare sau cumpărare în piață și livrarea de bunuri sau servicii folosind o platformă software care rulează pe Internet
2. Sisteme electronice de mentenanță și suport (MRO) sunt folosite în perioada de garanție și post-garanție a produsului sau al serviciului
3. E-sourcing se referă la identificarea de noi furnizori pentru o anumită categorie de necesități
4. E-tendering este procesul de a trimite cereri de informație către furnizori și de a primi răspunsul acestora prin Internet
5. Licitații inverse ajută la cumpărarea unor produse sau servicii de la furnizori cunoscuți sau necunoscuți
6. Informare electronică (e-informing) – colectarea și distribuirea informației la și de la parteneri interni sau externi

În Figura 5 - Ciclul de viață al unei achiziții electronice se pot observa pașii ce trebuie urmați pentru a realiza un proces complet de achiziție electronică: tendering, licitație, managementul vânzătorilor, managementul ofertelor și managementul contractelor.

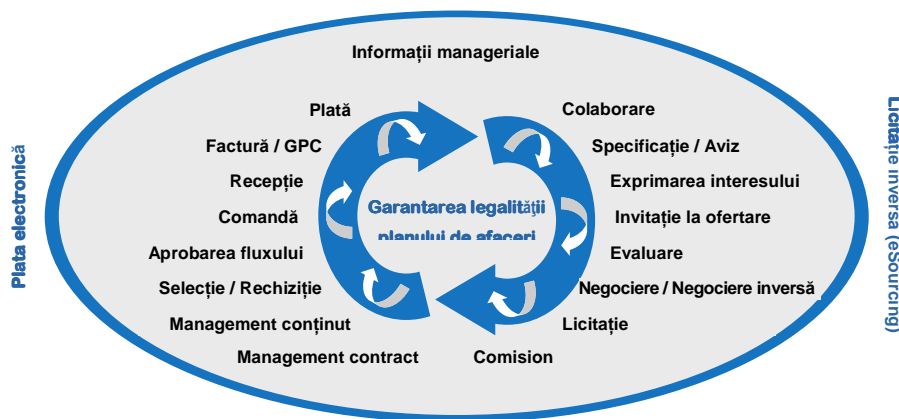


Figura 5 - Ciclul de viață al unei achiziții electronice

1.3. Comerțul electronic (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 este 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:

1. din punctul de vedere al comunicațiilor reprezintă furnizarea de informații, produse, servicii, plăți, utilizând linii telefonice, rețele de calculatoare sau alte mijloace electronice
2. din punctul de vedere al proceselor de afaceri reprezintă o aplicație tehnologică îndreptată spre automatizarea proceselor de afaceri și a fluxului de lucru

3. 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
4. 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

În cadrul companiilor de tip pure-click putem include: motoare de căutare, furnizori de servicii Internet, site-uri e-comerț, site-uri pentru tranzacții, furnizori de conținut, precum și facilitatori. Site-urile ce fac comerț sunt acelea care vând o gamă variată de produse și servicii, în mare parte cărți, muzică, jucării, asigurări, acțiuni, haine, servicii financiare ș.a.m.d. Dintre acestea, cele mai proeminente sunt Amazon, eBay și Expedia. Internetul este mai util în cazul în care clientul dorește o comoditate sporită la comandă (cărți și muzică) sau costuri reduse (tranzacționare acțiuni, știri). Este, de asemenea, util atunci când cumpărătorii caută informații despre caracteristicile produselor sau prețuri, cum este în cazul automobilelor sau a computerelor. Internetul este mai puțin util atunci când este vorba de produse ce trebuie examinate sau probate în prealabil. Dar chiar și acest segment are excepțiile sale: oamenii pot comanda mobilă de la EthanAllen.com, electrocasnice mari de la Sears.com sau computere scumpe de la Dell sau Gateway fără a le încerca înainte.

Companiile de tip pure-click au ajuns la o capitalizare astronomică în anii 1990, în unele cazuri chiar depășind capitalizarea unor companii mari ca United Airlines sau Pepsi. Acestea au fost considerate o amenințare reală a companiilor ce făceau afaceri în modul tradițional până totul s-a prabușit în anii 2000 (vezi Figura 6 - Indicele NASDAQ, reflectând vârful bubble-ului dot-com).

Cu toate că a fost exagerată creșterea, la fel a fost și declinul companiilor active strict pe piața electronică (vezi Tabelul 1 - Percepție vs. realitate în ceea ce privește e-business).

Companiile trebuie să aibă o grijă sporită atunci când își creează și operează web-site-urile. Relația cu clientul este critică. Companii cum ar fi Ritz Camera folosesc chat-ul online pentru a le oferi clienților informații imediate despre produsele aflate spre vânzare pe web-site-ul lor. Compania de investiții financiare Vanguard își învață clienții să le folosească web-site-ul prin telefon. Ca un rezultat imediat, Vanguard a reușit să își reducă personalul la jumătate, având în vedere că un apel telefonic la relații cu clienții costă compania 9\$, pe când un login web costă câțiva cenți.

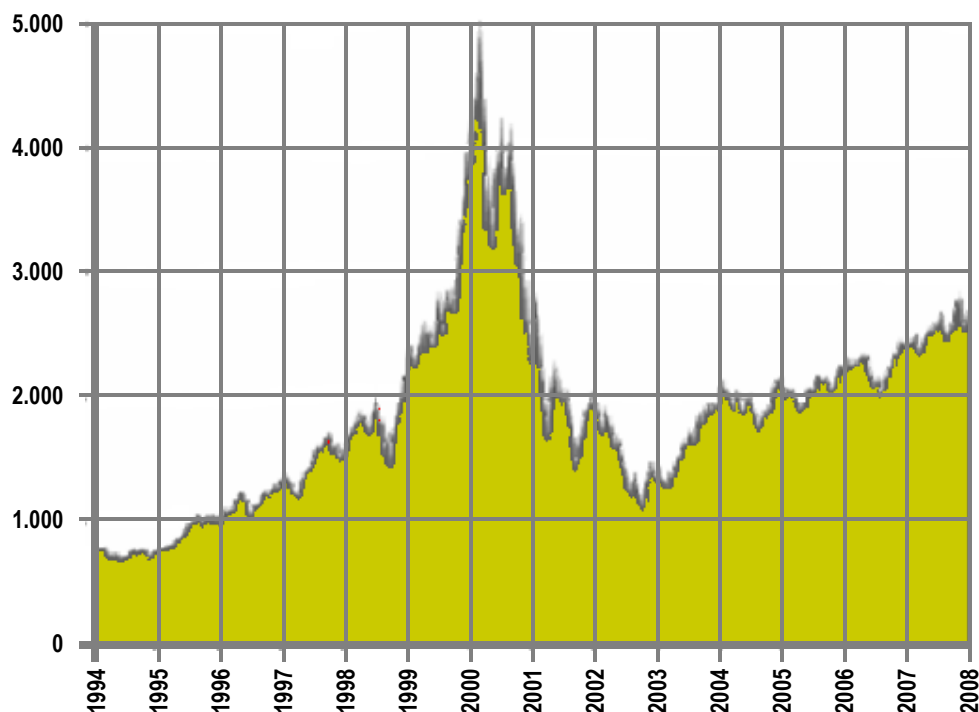


Figura 6 - Indicele NASDAQ, reflectând vârful bubble-ului dot-com în martie 2000

Tabelul 1 - Percepție vs. realitate în ceea ce privește e-business

PERCEPȚIE	REALITATE
Comaniile profitabile active pe Internet sunt rare	Din peste 200 de companii „electronice”, aproximativ 40% au realizat profit în anul 2003
În mijlocul recesiunii tehnice, companiile au renunțat la cheltuielile pentru web	Cheltuielile cu e-business au crescut în fiecare an, în 2003 ridicându-se la 27% din toate cheltuielile tehnice
Internetul în bandă largă nu a avut succes	Abonamentele broadband în America s-au dublat din 2001 până în 2003 și cresc în continuare cu 56%
Câștigurile în productivitate din e-business s-au dovedit a fi modeste	Productivitatea s-a dublat, dar cea mai mare accelerare a acestora s-a produs în industriile ce folosesc intens tehnologia, de exemplu cea auto
Publicitatea online a murit	A crescut popularitatea reclamelor în rezultatele de căutare, reușind să aducă publicității online o cifră de afaceri de 6,6 miliarde \$, în 2003
Investitorii inițiali ai acestui tip de companii au pierdut mulți bani	O investiție inițială (IPO) de 1.000 \$, bună sau rea, a adus un profit de 35%
Comerțul B2B nu s-a folosit niciodată	Cu toate că multe dintre tranzacțiile B2B au eșuat, în 2003 au fost realizate afaceri în valoare de 3.900 miliarde \$
Câștigurile din era web se rezumă la companii tehnice	Mai mult de 80% din creșterea înregistrată din 1995 este în industriile non-tehnice

Cu toate că site-urile specializate pe comerț B2C sunt de obicei în centrul atenției, cea mai multă activitate se petrece în comerțul electronic B2B. Site-urile construite pentru interacțiuni de tip B2B redefinesc relația furnizor-consumator în cele mai profunde feluri. Companiile folosesc site-uri pentru licitații, contracte la vedere (SPOT), cataloage de prezentare online, site-uri în regim barter, precum și alte resurse online pentru a obține prețuri mai bune. În 2002, LendingTree a intermediat

1,5 miliarde de împrumuturi, în numele a 170 de clienți. Împrumuturile retail sunt un serviciu ideal de tranzacționat online: sunt foarte standardizate, industria aceasta este fragmentată și un volum mare de tranzacții permit ca multe surse de profituri mici să se adune.

Scopul site-urilor B2B este acela de a face piețele mai eficiente. În trecut, cumpărătorii trebuiau să depună un efort imens și să aloce resurse nenumărate pentru a colecta informații de la furnizorii de peste tot din lume. Cu ajutorul Internetului, cumpărătorii au acces facil la un volum mare de informații. Ei pot obține informații de la: site-urile web ale furnizorilor, agregatorii de informații (intermediari), market-makers, intermediarii ce fac legături între cumpărători și vânzători, precum și comunitățile de clienți, care sunt portaluri web în care cumpărătorii pot dezbate detalii legate de produsele și serviciile furnizorilor.

Impactul direct al acestor mecanisme este acela de a face prețurile mult mai transparente. În cazul în care produsele nu sunt diferite, presiunea asupra prețurilor va crește. În cazul în care produsele sunt foarte diferite între ele, cumpărătorii vor avea o imagine mult mai clară despre valoarea reală a acestora. Furnizorii care au o calitate superioară a produselor vor putea să își pună în lumină raportul calitate-preț; pe de altă parte, furnizorii cu produse asemănătoare, vor trebui să își ajusteze prețurile pentru a putea face față concurenței.

Companiile clasice au ezitat să își adauge activitate online. Multe companii și-au creat pagini web, dar au rezistat să nu își creeze funcționalitatea de comerț electronic la site-ul lor. Le era frică de faptul că, vânzând online vor crea un conflict de canal, adică vor concura cu retailerii, agenții sau chiar cu propriile lor magazine. Compaq, de exemplu, s-a temut că retailerii vor renunța să le distribuie produsele lor dacă vor decide să își vândă online produsele. Merrill Lynch au ezitat să introducă serviciul de tranzacționare online pentru a nu concura cu E*TRADE, Schwab, precum și alte companii asemănătoare. Chiar și librăriile Barnes & Noble au ezitat inițial să își deschidă un magazin online și să concureze cu Amazon. Toți aceștia au cedat, în final, realizând cât de esențială este prezența online în aceste branșe.

Adăugând un canal de marketing dedicat pentru comerț electronic creează o rețineră a retailerilor, brokerilor, agenților și a altor intermediari. Întrebarea este: cum să vinzi prin intermediari și cu ajutorul comerțului electronic? Există cel puțin trei strategii de a câștiga încrederea intermediarilor. Una ar fi să oferi o gamă de produse diferită pe Internet de cea vândută în magazinele clasice. A doua strategie ar fi de a oferi retailerilor comisioane mai mari pentru ca aceștia să ignore impactul negativ

asupra vânzărilor. A treia strategie ar fi să se colecteze comenzile online, dar produsele să fie livrate și plătite prin rețeaua clasică de retaileri. Unele companii ce își desfășoară activitatea predominant online, cum ar fi Dell, au fost nevoite să își creeze puncte de prezență fizică în lanțuri de magazine, cum ar fi Sears, pentru a ajunge mai ușor la clienți și pentru ca aceștia să poată „atinge” produsele.

Cu toate avantajele e-business, băncile au descoperit că unii clienți – mai precis aproximativ 80% – încă preferă să realizeze operațiunile bancare din clădirea băncii, și nu prin intermediul unei pagini de Internet (Kotler and Keller 2006, 494).

1.4. Promovarea online (e-marketing)

e-marketing, online marketing sau publicitatea online este marketarea unor produse sau servicii pe Internet. Când se referă la plasarea unor subseturi de reclame pe web se numește web advertising (webvertising). Internetul aduce multe beneficii marketingului incluzând costuri reduse în distribuirea informației către un public global. Natura interactivă a Internet marketingului, în ceea ce privește răspunsul instant și prompt sunt calități de bază ale mediului. Marketingul pe Internet a avut un impact major asupra unor industrii orientate pe retail, cum ar fi: muzică, filme, farmacii, bănci, piețele de tip troc, precum și asupra industriei de publicitate în sine. Cum, în ultima vreme, companiile și-au tot mărit bugetele de publicitate online, acestea au ajuns să le depășească pe cele de la radio în termeni de cotă de piață. Azi, în 2008 serviciul furnizat de Apple, iTunes a devenit cel mai mare vânzător de muzică din Statele Unite ale Americii.

E-marketingul leagă și părțile creative precum și cele tehnice ale Internetului incluzând design, dezvoltare, publicitate și vânzări. Dintre cele mai comune metode și tehnici de online marketing remarcăm: search engine marketing, rețele de publicitate online, publicitate contextuală (țintită), marketing comportamental, publicitate în software gratuit, marketing prin e-mail (incluzând spam-ul), newslettere, afiliați/parteneri, publicitate interactivă, managementul reputației online (Online Reputation Management), studii de piață online, precum și marketing în mediile sociale: bloguri sau marketing viral (vezi

Anexa A – Exemple de modele e-business).

Marketingul prin afiliați a fost inventat de către CDNow.com în 1994 și impus pe piață de către Amazon.com în 1996 prin „Associate Program”. Principiul marketingului prin afiliați pe web este simplu: compania ce dorește să își facă

publicitate recompensează unul sau mai multe site-uri afiliate pentru fiecare vizitator sau client adus. Figura 7 - Conceptul de marketing prin afiliați (parteneri) prezintă mai

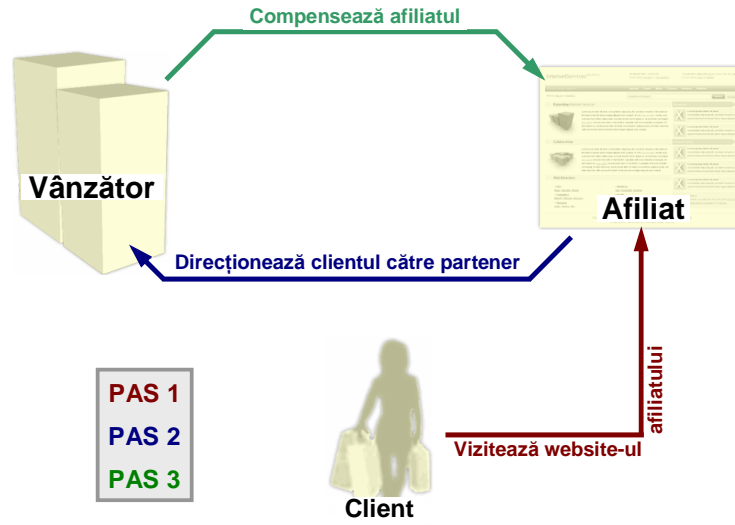


Figura 7 - Conceptul de marketing prin afiliați (parteneri)

clar procesul (Wikipedia în engleză 2008).

Publicitatea contextuală se referă la reclamele ce apar pe website-uri sau în alte medii (de exemplu telefoane mobile) unde conținutul este selectat și automatizat pentru ca utilizatorul final să vadă cele mai relevante materiale publicitare pentru conținutul ce îl vizionează. Tabelul 2 - Top-ul rețelelor de publicitate online pe plan global, în ianuarie 2008 prezintă informații concrete în ceea ce privește segmentarea pieței de publicitate contextuală (de notat că Google a achiziționat DoubleClick în martie 2008, reușind să își pună concurenții de la Microsoft și Yahoo pe gânduri să se alieze pentru a putea contracara cota de piață imensă pe care o are Google în publicitatea online).

Tabelul 2 - Top-ul rețelelor de publicitate online pe plan global, în ianuarie 2008

Rețeaua	Utilizatori unici / lună		Domenii unice	
	Nr. de utilizatori	Cotă de piață	Nr. de domenii	Cotă de piață
Google	1.107.489.739	35,30%	91.462	77,28%
Double Click	1.079.203.140	34,39%	6.748	5,70%
Yahoo	362.201.931	11,54%	5.147	4,35%
MSN	309.290.121	9,86%	8.099	6,84%
AOL	156.109.326	4,98%	1.976	1,67%
Adbrite	73.446.676	2,34%	3.575	3,02%

Managementul reputației online (ORM) își propune să accentueze prezența unei persoane în mediul virtual, adresându-se în principal celor care sunt interesați

de acea persoană căutând-o pe Internet și, de asemenea, să îi creeze o imagine online, în cazul în care aceasta lipsește (cele mai elocvente exemple sunt site-urile personalităților politice în preajma alegerilor).



Figura 8 - Exemplu de managementul reputației online

Dacă o companie își gestionează campania prin e-mail corect, atunci nu numai că își construiește relații temeinice cu clientela, ci își și îmbunătățește profiturile. E-mailul presupune doar o fracțiune din costurile unei campanii direct-mail. De exemplu, Microsoft a cheltuit aproximativ 70 milioane de dolari pe an pe campanii prin poștă clasică. Acum trimite 20 de milioane de e-mailuri în fiecare lună cu un cost semnificativ mai redus față de campaniile bazate pe hârtie. De asemenea, comparate cu alte forme de online marketing, e-mailul este câștigător din toate punctele de vedere. De exemplu, CTR pentru bannerele clasice a pierdut din teren până la 1%, pe când CTR pentru e-mailurile cu conținut targetat poate ajunge până la 80%.

Clienții sceptici pot opta pentru o soluție de cost-per-click, în cazul acesta ei fiind taxați doar când un vizitator al site-ului dă click pe un banner publicitar. Din pacate, această soluție este ceva mai costisitoare, prețul unui click se stabilește prin legea cererii și a ofertei (vezi Tabelul 3 - Diverse valori ale CPC, în aprilie 2008 și Figura 9 - Valoarea medie CPC, excluzând reclamele financiare).

Pentru a derula o campanie de succes prin e-mail, se pot lua în considerare următoarele sfaturi (Kotler and Keller 2006, 617):

Tabelul 3 - Diverse valori ale CPC, în aprilie 2008

Categorie	CPC (\$)
Finanțe (total)	2,85
Credite	2,86
Leasing auto	1,79
Asigurări	1,49
Turism	0,76
Auto	0,49
Retail	0,40
Matrimoniale	0,38

- Clientul trebuie să aibă un motiv să răspundă
- Conținutul e-mailurilor trebuie să fie personalizat
- E-mailul poate avea conținut ce nu poate fi inclus în scrisorile clasice (de exemplu – oferte turistice de ultimă oră)
- Procesul de renunțare (unsubscribe) trebuie să fie facil

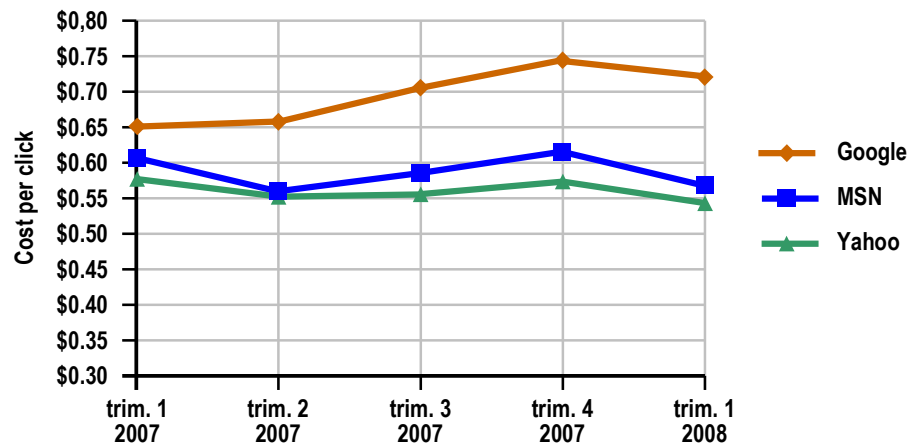


Figura 9 - Valoarea medie CPC, excluzând reclamele financiare

Capitolul 2: e-business pe plan global - Google

Sergey Brin și Larry Page s-au întâlnit în vara lui 1995 la universitatea Stanford. Între ianuarie 1996 și decembrie 1997 ei au creat BackRub, predecesorul motorului de căutare Google. Obiectivul a fost de a organiza mai bine cantitatea imensă de informație de pe Internet. Pentru a fi cât mai eficienți, ei au folosit un număr impresionant (în jur de 100000) de computere obișnuite legate în rețea pentru a obține puterea de calcul necesară creerii indexului motorului de căutare. Cei doi au creat compania Google Inc. În 7 septembrie 1998. Și-au suspendat studiile și au strâns un milion de dolari de la familie, prieteni și investitori. Un rol foarte important în istoria Google au avut-o companiile care au crezut în motorul de căutare și l-au integrat în propriile produse și web site-uri: AOL, Netscape, Virgillo, Virgin Net, NetEase (David 2007, 34-49)

Calitatea serviciilor Google au fost confirmate și de rezultatele financiare ale companiei. Compania a devenit profitabilă încă de la sfârșitul anului 2001. Creșterea a continuat, iar oferta de listare pe bursă a venit în august 2004 cu 19,6 milioane de acțiuni oferite publicului la prețul de 85 de dolari per acțiune.

În mai puțin de un an de la IPO de 85\$ acțiunile Google au spart bariera de 300\$, în toamna anului 2007 depășind pragul de 700\$ / acțiune, capitalizarea ajungând la 181 miliarde de dolari în mai 2008, cu o valoare estimată de piață de 169 miliarde de dolari (Yahoo Finance 2008).

Ca și cod etic, Google folosește 10 principii ce s-au dovedit a fi adevărate (Google - Informații despre companie 2008):

1. Concentrează-te pe utilizatorul final, iar toate celelalte se vor rezolva
2. Cel mai bine este să faci un singur lucru, dar pe acela să-l faci foarte bine
3. Mai repede este mai bine decât mai încet
4. Democrația pe Internet funcționează
5. Nu trebuie să fi la birou ca să ai nevoie de o informație
6. Poți face bani fără a face rău

7. Întotdeauna este și mai multă informație disponibilă
8. Nevoia de informație depășește orice limite
9. Poți fi serios fără să porți un costum
10. Doar "bun" nu este suficient de bine

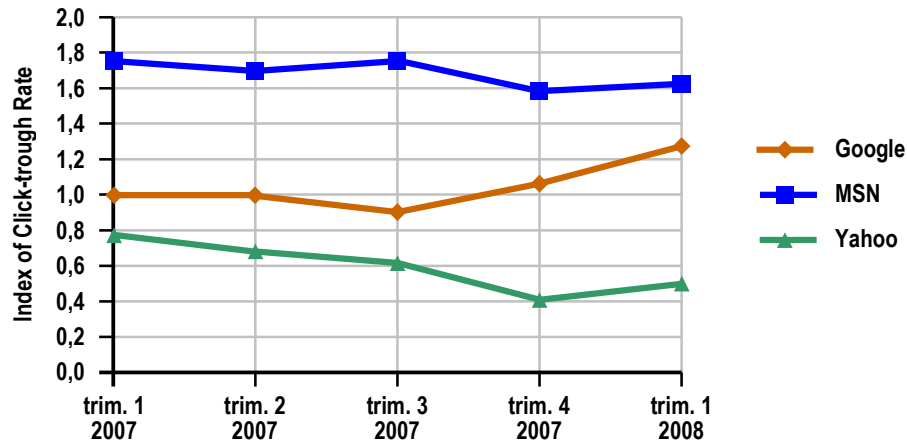


Figura 10 - Indexul CTR, în funcție de motorul de căutare

Misiunea Google susține că scopul companiei este acela de a organiza toată informația din lume și de a o face universal accesibilă și utilă. Modalitatea cea mai eficientă și, în final cea mai profitabilă, pentru a-și realiza misiunea este aceea de a pune nevoile utilizatorilor pe primul loc. Au aflat de-alungul timpului că o calitate ridicată a experienței utilizatorilor duce la sporirea traficului și la o promovare verbală între utilizatori (word-of-mouth promotion). Orientarea spre utilizator se reflectă în cele trei angajamente pe care Google le-a făcut utilizatorilor serviciilor sale:

1. Vom face tot posibilul să furnizăm cele mai relevante și cele mai utile rezultate ale căutării, independente de interesele financiare. Rezultatele căutării vor fi obiective, iar PageRank-ul nu poate fi cumpărat
2. Vom face tot posibilul să furnizăm reclamele cele mai relevante și utile. Dacă orice element dintr-o pagină de rezultate este influențat de plăți făcute către noi, acest lucru va fi precizat clar utilizatorului. Reclamele nu trebuie să fie enervante.
3. Nu ne vom opri niciodată din a îmbunătăți experiența pe care o trăiește utilizatorul când folosește serviciile noastre.

În ceea ce privește strategia de marketing a Google, aceasta este în mare parte concentrată spre stabilirea unor standarde înalte de calitate pentru utilizatorii săi. Realizând acest lucru, practic promovarea se face de la sine, prin recomandarea actualilor clienți ai serviciilor. De asemenea, Google realizează diverse sondaje de

marketing prin intermediul produselor aflate în stadiu „beta” în Google Labs. Alte produse, cum ar fi Gmail sunt lansate către un public restrâns pentru început. Gmail a fost lansat cu motto-ul că nu va mai trebui să ștergi niciodată nici un mail; pur și simplu le salvezi pe toate și le poți accesa oricând ai nevoie folosind motorul de căutare integrat. Imediat după lansare, datorită spațiului oferit pentru e-mailuri, ceilalți furnizori de servicii asemănătoare, Yahoo și Microsoft, au fost nevoiți să mărească și ei spațiul de stocare pentru serviciile lor de e-mail (vezi

Anexa B – Principalele servicii Google în mai 2008)

Google și-a început activitatea ca o companie specializată în tehnologie, dar a ajuns o companie de software și publicitate, unii considerând-o chiar o companie de media. Ca o comparație a bugetelor de marketing în primele 4 luni din 2005, Microsoft a cheltuit pe marketingul serviciilor MSN 44 milioane de dolari, Yahoo 14 milioane de dolari, iar Google doar 2 milioane de dolari.

Aproape toate veniturile Google (99%) sunt realizate prin intermediul celor două servicii de de publicitate ale sale: AdWords (50%) și AdSense (49%). Google folosește profiturile pentru a-și mări piața de publicitate existentă. Totuși, majoritatea eforturilor de dezvoltare ale Google par a nu fi în direcția publicității. Google este o companie axată pe software/tehnologii care tinde spre o mai mare inovație și ușurință în utilizarea serviciilor. Astfel, a reușit să obțină profit oferind gratuit serviciile sale și taxând companiile ce își doresc reclama vizionată de milioane de utilizatori. Principalele segmente de unde Google obține profituri sunt: AdSense, AdWords, Search Appliance.

AdWords este un serviciu de reclamă plătită per click și țintită pe anumite cuvinte cheie. Principalele avantaje AdWords:

- reclamele apar ca și “Sponsored Links” în rezultatele de căutare
- uneltele pentru managementul campaniei permit clientului să își selecteze bugetul în funcție de cele mai profitabile cuvinte cheie
- publicul țintă este ales în funcție de cuvintele cheie și de sinonimele acestora
- estimator de trafic (estimează costul de achiziție al cuvintelor sau frazelor cheie)
- controlul asupra defășurării campaniei în funcție de momentul în care se dorește ca reclamele să fie afișate
- rapoarte continue de performanță, precum și statistici referitoare la eficiența campaniilor

- modalități multiple de plată: carduri de credit, carduri de debit, plăți în diferite monede
- libertatea de a mări în mod automat costul per click (CPC), astfel încât să nu se plătească mai mult de 1 cent decât cel mai mare preț licitat
- se poate urmări ROI – return on investment

Servicii AdWords disponibile clienților mai mari:

- mărirea capacității creative cu ajutorul specialiștilor AdWords care își ajută clienții să aleagă cele mai relevante cuvinte cheie, precum și să își planifice eficient campania
- specialiști în anumite piețe își oferă consultanța
- asistarea campaniilor de lansare cu 100 sau 1000 de cuvinte cheie
- persoană dedicată de suport pentru un anumit client
- folosirea AdWords API pentru o integrare mai bună și mai personalizată

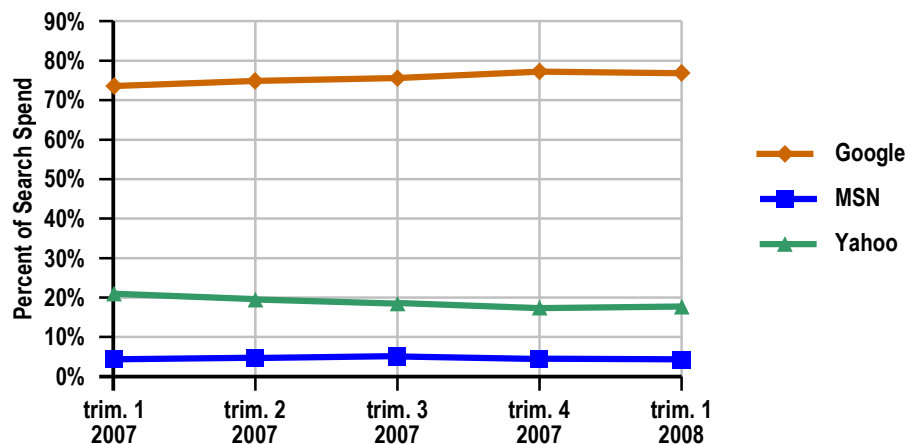


Figura 11 - Venituri obținute din publicitatea în motoare de căutare

AdSense permite administratorilor de pagini web să includă în acestea reclame personalizate (AdWords) după cuvinte cheie. Google încurajează posesorii de site-uri cu trafic mare să folosească AdSense pentru durate mai mari de timp, deși acest lucru nu este impus. Există două produse AdSense: pentru căutare și pentru conținut.

AdSense pentru căutare se adresează web site-urilor ce nu au un motor propriu de căutare și își pot integra căutarea de la Google incluzând reclame în partea dreaptă a rezultatelor căutării.

AdSense pentru conținut este o tehnologie ce analizează conținutul paginii web și îi furnizează reclame relevante într-o fracțiune de secundă. Pentru site-uri cu

mai mult de 20 de milioane de afișări (page views) pe lună, se poate discuta despre servicii personalizate. AdSense pentru conținut poate furniza publicitate în mod text sau grafic, sub formă de imagini.

Google Search Appliance este un produs hardware și software folosit în cadrul companiilor pentru căutare de documente. Există două versiuni disponibile: Google Mini Search Appliance (până la 300.000 de documente) și Google Search Appliance (până la 30.000.000 de documente).

Producția la Google este guvernată de regula 70-20-10, adică 70% din timpul de lucru este dedicat pentru sarcinile din fișa postului și lucrul legat de motorul de căutare, 20% este dedicat unor sarcini adiacente care se suprapun într-un fel sau altul (de exemplu Gmail și Google Desktop Search); iar 10% din timp este dedicat pentru orice altceva ce angajatul dorește să creeze. Google oferă angajaților o zi pe săptămână pentru a-și dezvolta propriile proiecte, iar aceste zile “libere” se acumulează dacă sarcinile obișnuite sunt mai prioritare.

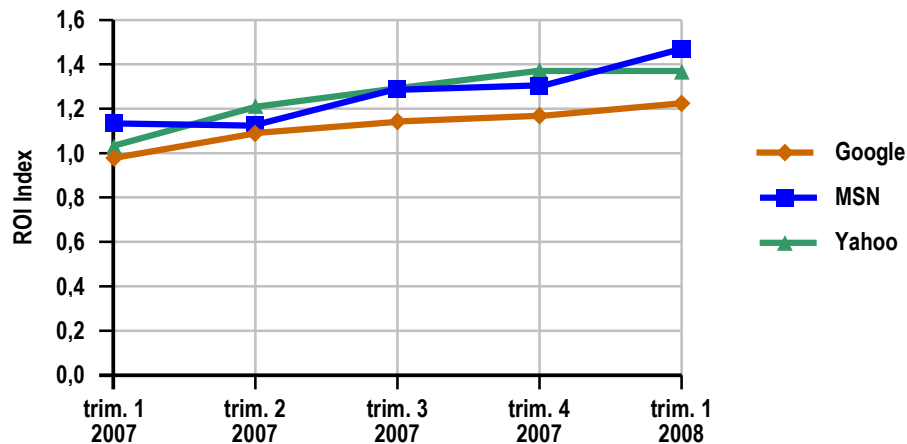


Figura 12 - Indexul ROI – Return of Investment

Google vede prin 70-20-10 o nevoie ca angajații să aducă inovație în munca lor. Aceștia li se delegă o responsabilitate asupra muncii lor – de exemplu, inginerii sunt responsabili pentru codul pe care îl scriu, și, dacă apare o eroare în acesta, tot ei sunt responsabili pentru a o corecta. Microsoft, spre exemplu trimite codul de program greșit spre o altă echipă care să îl corecteze.

Managementul Google este compus din 10 persoane, incluzându-i pe fondatorii Sergey Brin și Larry Page. Fondatorii, împreună cu CEO-ul Eric Schmidt formează echipa de bază care conduce compania. O structură detaliată se poate vedea în Figura 13 - Structura managementului Google.

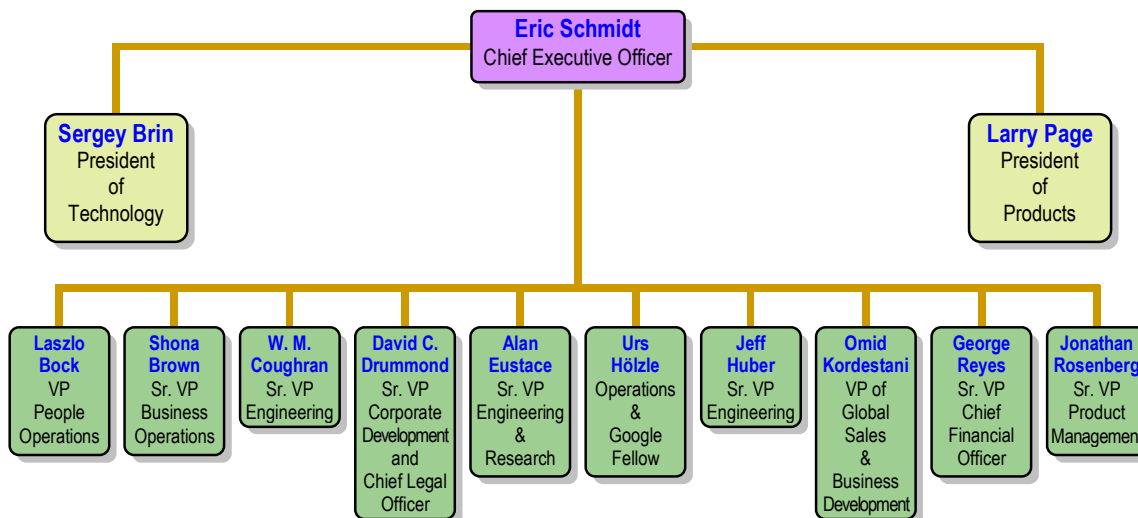


Figura 13 - Structura managementului Google

În ceea ce privește competiția, aceasta este destul de greu de definit, deoarece domeniul principal de activitate Google este publicitatea, deși cei de la Standard & Poor's o clasifică ca și o companie de tip Internet Information Provider, activă în tehnologia informației.

Tabelul 4 - Google și principalii săi competitori la sfârșitul anului 2007

Specificare	u.m.	Companii active în tehnologia informației				
		Companii furnizoare de conținut pe Internet			Microsoft	eBay
		Google	Yahoo	Expedia		
Capitalizare (mai 2008)	mil. \$	179.500	36.200	6.900	273.720	39.480
Cifra de afaceri	mil. \$	16.593	6.969	2.665	51.122	7.672
Cercetare-dezvoltare	mil. \$	2.119	1.084	182	7.121	619
Vânzări și marketing	mil. \$	2.740	2.243	1.313	14.784	3.081
Profit brut	mil. \$	9.944	4.130	2.102	40.429	5.909
Angajați	nr.	19.156	14.300	7.150	79.000	15.500

Figura 14 - Reprezentanțele Google prezintă principalele puncte de prezență Google în Statele Unite, precum și pe celelalte continente.

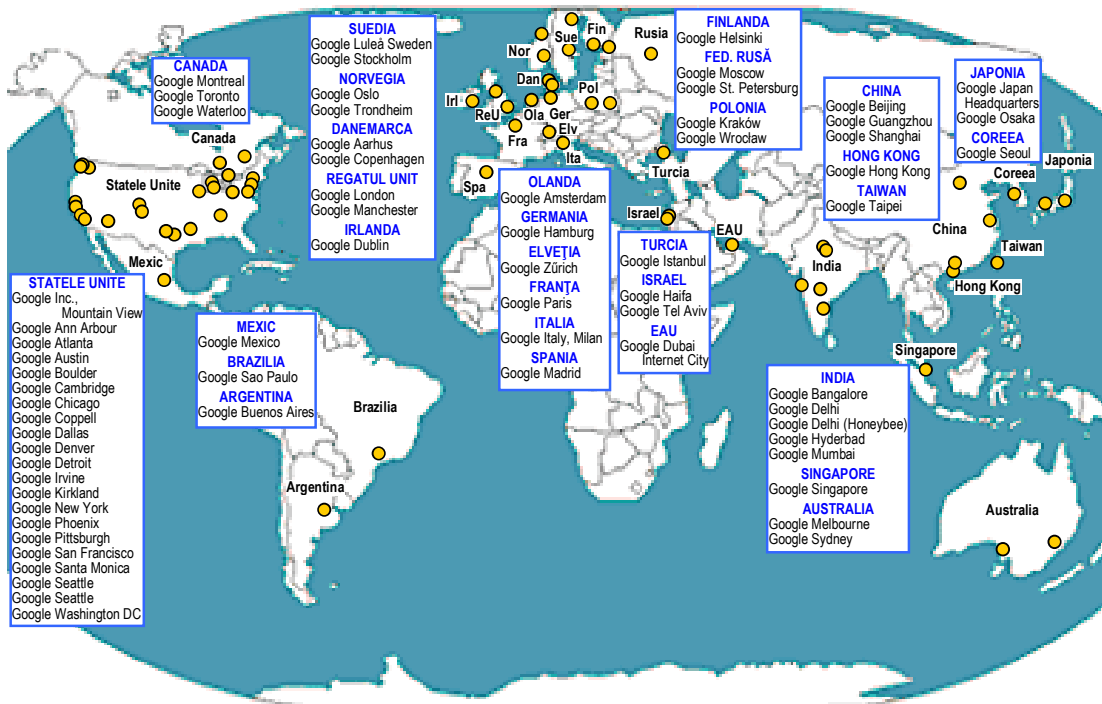


Figura 14 - Reprezentanțele Google

Din Anexa C – Date financiare Google se este evidentă creșterea exponențială a Google, sfidând evoluția celorlalte companii dot com.

Capitolul 3: e-business în România: prezent și viitor

3.1. Comunitatea „online” românească

Înainte de a începe să discutăm despre modele de afaceri electronice de succes în România, trebuie să remarcăm comunicarea intensă între oamenii de business online din România. Rețeaua impresionantă de site-uri personale, bloguri de companii prezintă o viziune foarte clară asupra intensității cu care aceste persoane comunică zilnic, și viteza cu care orice informație ajunge la toată lumea din domeniu prin intermediul uneltelor RSS, microblogging (Twitter și Cirip) sau presa scrisă online.

Cel mai relevant exemplu este Bobby Voicu, care a fost recrutat ca Manager de Comunicare al Yahoo România doar din prezența sa online. Un simplu search pe Google reliefând numărul impresionant de bloggeri români ce scriu pe diverse teme: IT și gadgeturi, muzica, lifestyle, dragoste, politică, sport, media sau cinema sunt doar câteva dintre subiectele abordate. În secțiunea „bloguri” a traficului web românesc putem identifica pe primele poziții zoso.ro, blogsport.ro, dar și bloguri de scandal cum sunt pitzipoanca.org sau cocalari.com.

Comunicarea este esențială în această comunitate „vie”. Ceea ce se întâmplă acum, în următoarele minute vor afla toți cei abonați la RSS, Twitter sau Instant Messanging.

3.2. Comerțul electronic

Probabil că cea mai dezvoltată ramură a e-business-ului în România este comerțul electronic, aceasta aproape dublându-se în fiecare an, pentru 2008 fiind estimată o cifră de afaceri de 250 milioane de euro a acestui segment de comerț, urmând să atingă pragul de 1 miliard de euro în 2010, în condițiile în care există în piață peste 1000 de magazine online. Principalele articole comercializate sunt cele

din industria IT&C, principalele motive ale creșterii acestor tipuri de servicii fiind creșterea accesului la Internet, precum și a gradului sporit de securizare a plăților online (Cotidianul 2008).

eMag a început în anul 2001 să vândă computere și componente IT, gama de produse fiind lărgită cu periferice electronice și electrocasnice în perioada 2002-2004. Pentru 2008 se dorește deschiderea a 4 centre logistice în țară, iar până în 2011 extinderea gamei de produse cu muzică filme și cărți.

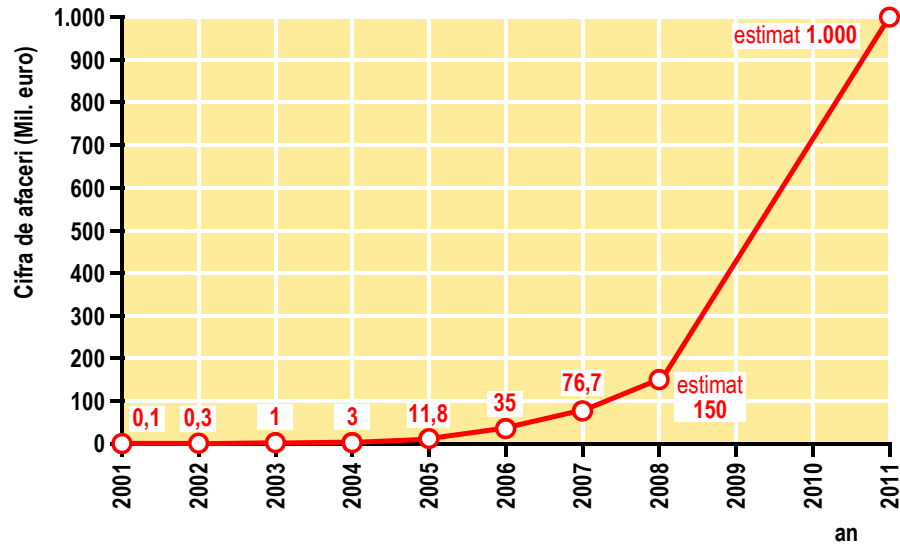


Figura 15 - Evoluția cifrei de afaceri eMag

În Figura 15 - Evoluția cifrei de afaceri eMag se poate vedea evoluția spectaculoasă a acestui magazin online. Principalii concurenți ai eMag sunt Pcfun, cel.ro, MarketOnline, și pcgarage.ro

În 2007, vânzările de carte prin internet de la dol.ro au crescut cu 35% față de 2006. La grupul editorial All, creșterea anuală este de peste 40%, însă, în acest moment, cumpărăturile prin intermediul site-ului nu depășesc 7% din cifra de afaceri a companiei. Pentru librarie.net în schimb, deși a doi ani după lansearea firmei cifra de afaceri era încă modestă, în ultimii patru ani vânzările au crescut exponențial, iar în 2007 au depășit suma de 850.000 de euro, cu un

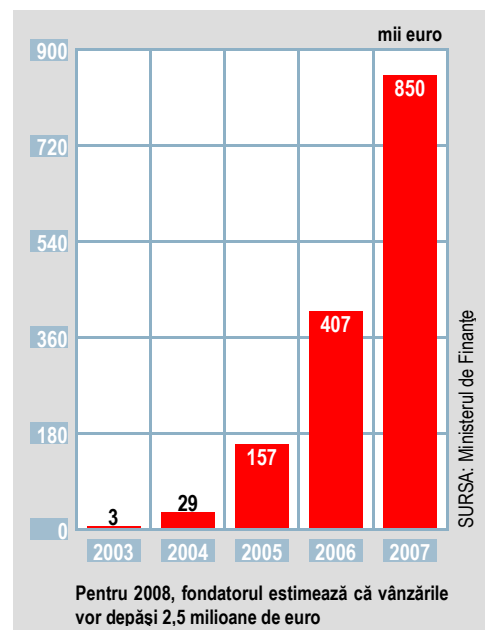


Figura 16 - Evoluția cifrei de afaceri a librarie.net

profit de peste 100.000 de euro. Principalul atu al site-ului este oferta bogată, aici clientul putând găsi 90% din tot ce a apărut în România în ultimii ani (Catană 2008, 34).

3.3. Plățile electronice

Cel mai recent studiu dat publicității de Visa Europe, "Magazinul viitorului, 2012-2015", arată că viitorul aparține comercianților care vor implementa tehnologia digitală. Contrar opiniilor că magazinele online ar putea ajunge să joace un rol mai important decât magazinele "din cărămizi și mortar", noul studiu comandat de Visa Europe arată că aceste două canale de distribuție vor juca probabil roluri complementare.

Cum se estimează că vânzările prin Internet vor acoperi aproape 20% din cifra de afaceri până în 2012-2015, iar site-urile web sunt destinate într-o măsură tot mai mare nu doar informațiilor, ci și tranzacțiilor, vom asista probabil și la o creștere a nivelului de tehnologizare a comercianților.

Ca urmare, vom constata o creștere a ponderii unor activități cum ar fi: scanarea automată efectuată chiar de către clienți, urmărirea produselor pentru inventar cu ajutorul RFID (Radio-Frequency IDentification – Identificare prin Radio-Frecvență) și promoții-țintă livrate direct consumatorilor, în timp ce își fac cumpărăturile. În plus, consumatorii vor avea acces la facilități bazate pe computer/internet, în magazin, care le vor asigura acces imediat la date despre produse și clienți.

Conform studiului 'Magazinul viitorului - 2012-2015', un raport comandat de Visa Europe și realizat de Centrul pentru Cercetări în domeniul Comerțului, numărul micilor comercianți este posibil să scadă până în 2015, de altfel peste un sfert din retaileri (28,7%) se așteaptă ca numărul de magazine să scadă. Este probabilă și o schimbare a formatelor de magazin, căci 70% din comercianți estimează că vor introduce noi formate și mai multe servicii de informare, până la data respectivă.

Clienții vor putea să comande pe site-uri web și să își ridice articolele din magazine, în timp ce magazinele mici se vor concentra asupra serviciilor și informației, mai degrabă decât asupra acumulării unor inventare masive de produse. Scanarea automatizată a produselor chiar de către clienți promite să devină un element important, deoarece peste 22% dintre retaileri estimează că vor introduce această procedură într-o formă sau alta.

Etichetele cu sisteme de identificare pe bază de frecvențe radio vor fi probabil introduse de 34% dintre retaileri, pentru a-i ajuta să beneficieze într-o mai mare măsură de inventarul de produse și gestionarea acestuia, dar și pentru a oferi clienților promoții, în timp ce aproape 50% dintre retaileri se așteaptă să folosească tehnologia pentru a trimite clienților promoții adaptate în funcție de diverse segmente de public-țintă, folosind datele demografice și informațiile de pe cardurile de fidelitate pentru a trimite mesaje e-mail și texte.

“Rolul esențial pe care tehnologiile convergente îl vor juca în modelarea spațiului de retail al viitorului este evident pentru toata lumea. Studiul arată că, deși e posibil să se producă schimbări într-o perioadă de timp relativ scurtă, Magazinul Viitorului va fi probabil modelat de o gamă întreagă de tehnologii în era digitală, însă având toate un obiectiv comun: să creeze un mediu mai comod pentru client pe de o parte, iar pe de altă parte să diferențieze mai puternic companiile, asigurând astfel o cotă de succes mai mare anumitor vânzători“, a declarat Steve Perry, Executive Vice president, Visa Europe.

Alte constatări importante ale raportului, bazat pe interviuri cu comercianți din șapte țări europene sunt:

- Aproape 60% din retaileri consideră că obiectivul predominant al site-urilor web de retail va fi să faciliteze tranzacții, în timp ce 1/5 consideră că rolul acestora va fi să furnizeze informații
- Aproximativ 60% din retaileri se așteaptă ca site-urile lor web și magazinele propriu-zise să fie similare, în timp ce aproape 23% dintre ei estimează că aceste două elemente vor fi complet diferite și vor avea funcții distincte
- Dintre cei care nu se așteaptă să existe similitudini complete între site-urile web și magazinele propriu-zise, mai mult de jumătate estimează că vor opera formate separate
- Peste două treimi din retaileri estimează că vor lansa noi formate, ca de exemplu servicii de informare și puncte locale de ridicare a mărfurilor, pe lângă cele existente; cei care spun că este cel mai probabil să procedeze astfel sunt comercianții din Marea Britanie și Olanda
- Până în 2012-2015, peste 71% dintre consumatori vor consulta probabil Internetul înainte de a face cumpărături
- 48% dintre retaileri estimează că vor furniza dispozitive electronice pentru clienți, sub forma unor chioșcuri electronice sau PC-uri interactive, până în 2015; cei care vor introduce, cel mai probabil, aceste tehnologii până la

data respectivă sunt retailerii din Suedia și Germania (52,7% și respectiv 52,6%)

- 48% dintre retailerii consideră că plățile electronice sunt importante sau foarte importante pentru a obține automatizarea interacțiunii cu clientul, ceea ce ar însemna autoservire și plăți automatizate. Cel mai puternic punct de vedere în acest sens este exprimat de retailerii din Marea Britanie (53%) și Olanda (50%)

Întrebați în ce măsură vor adopta în viitor tehnologiile avansate de piață, retailerii europeni au demonstrat un grad ridicat de deschidere către acceptarea acestora, în special în Marea Britanie, referindu-se la opțiuni de plata precum carduri contactless, carduri multifuncționale care pot fi carduri de debit, de credit sau preplătite, la alegere, dispozitive ce pot fi atașate la brelocul de chei sau plăți efectuate prin intermediul telefonului mobil (Centre for Retail Research - Visa Europe 2008).

În cazul plăților electronice cu ajutorul unui card de credit sau debit, procesatorul principal pentru România este Romcard, iar ca agregatori se remarcă Dotcommerce și Gecad ePayment.

Pentru ca un magazin online să poată accepta plata cu card, are nevoie de o infrastructură software care să ajute la autentificare, autorizarea tranzacției și la execuția ei. Această infrastructură este oferită de o bancă împreună cu procesatorul de carduri, Romcard.

Astfel, magazinul ce dorește să accepte plăți cu card trebuie să încheie contracte cu banca și cu Romcard sau, mai simplu, direct cu un agregator de plăți.

Pe piața microplăților se fac remarcate SimPlus și Mobilpay. Aceste tipuri de plată electronică sunt destinate serviciilor cu valoare fixă (2,3,4 euro) și se realizează, de cele mai multe ori, prin Premium SMS.

3.4. Publicitatea online

O dată cu creșterea ratei de penetrare a Internetului în piețele emergente, există un interes tot mai sporit pentru publicitatea online și serviciile de marketare a unor produse sau servicii prin intermediul Internetului sau a rețelelor de tip Intranet.

În ceea ce privește piața de publicitate din România, se estimează o creștere cu 30% în 2008 până spre 700 milioane de euro (vezi Figura 17 - Bugete de publicitate estimate pentru România, în 2008). În ceea ce privește Internetul, acesta

va avea o evoluție semnificativă pentru că 2008 este și anul ce va aduce primele date calitative din piață prin intermediul Studiului Național de Audiență și Trafic Internet (SATI).

Tabelul 5 - Topul agențiilor de publicitate online în România (iunie 2008)

Denumire	Numărul de site-uri client	Cifra de afaceri 2006 (mil. euro)	Profit 2006 (mii euro)	Cifra de afaceri 2007 (mil. euro)	Profit 2007 (mii euro)
Boom	160	2,55	30,00	2,60	–
Arbomedia	153	8,10	800,00	7,90	–
AdEvolution	151	0,62	110,00	2,50	240,00
Media Cafe (Yahoo România)	60	0,14	50,00	0,50	100,00
AdTarget	49	0,75	–	0,74	–
Media Pro Interactiv	36	0,39	- 90,00	–	–
Internet Corp	17	0,14	90,00	0,82	–
Splendid Media Interactive	–	–	–	–	–
Realitatea-Cașavencu	–	Intrată pe piață în mai 2008 (dintr-o fostă colaborare cu AdEvolution)			

Notă: pentru Arbomedia, cifra de afaceri include venituri din presa online, locală, centrală și TV

Însă, din cauza lipsei monitoriărilor întregii industrii, estimările pentru anul 2008 variază destul de mult, între 10 și 17 milioane de euro, în condițiile în care, în Vest, publicitatea online atinge zeci de miliarde de euro și depășește, pe alocuri, unele media tradiționale (Anton și Ivan 2007, 84).

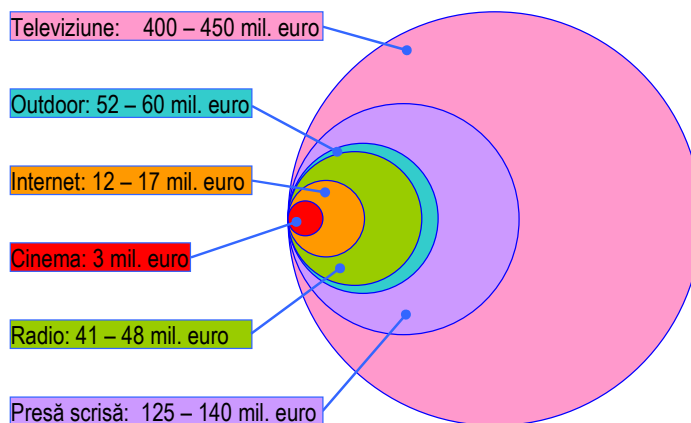


Figura 17 - Bugete de publicitate estimate pentru România, în 2008

AdPlayers prezintă, în luna mai 2008, primul raport detaliat al unei regii de publicitate online pe categorii de consumatori – vezi Tabelul 6 - Publicitatea online pe categorii de consumatori (Sursa: Boom). AdPlayersREPORT Netbridge Investments, 1 ian – 15 mai 2008, urmărește valoarea publicității online atrase de agenția de publicitate online pe principalele 29 categorii de investitori de publicitate în perioada menționată.

Raportul reprezintă practic primul pas al unei companii de profil în drumul spre transparența datelor privind consumul de publicitate online. Compania a furnizat, la cererea AdPlayers, un raport detaliat privind încasările de publicitate pe primele luni ale anului.

Cifrele reflectă valoarea totală a comenzilor de la începutul anului până la jumătatea lunii mai, pentru anul în curs, pe diverse categorii de clienți de publicitate.

Cea mai puternică categorie este “Afaceri, finanțe și guvern”. Deci, în mare parte, cei care își fac reclamă online sunt banci și servicii financiare, apoi urmează “Mâncare și băuturi”, Auto, Telecom cărora li se succed Produse de înfrumusețare și cosmetice.

Potrivit cifrelor furnizate pentru AdPlayers, numai primele cinci categorii de consum înseamnă în total aproximativ 70% din volumul business atras de Boom Online Advertising.

Pentru Boom, numai site-urile în jurul nucleului GSP administrat de Unlimited Sports Media împreună cu Imedia se dovedesc a fi o achiziție bună reprezentând 37% din cifra de afaceri a companiei (Toma 2008).

Tabelul 6 - Publicitatea online pe categorii de consumatori (Sursa: Boom)

Categorია	Încasări lunare din publicitatea online, în anul 2008 (în Euro)					Total NET (în Euro)	% din total CA
	Ianuarie	Februarie	Martie	Aprilie	Mai		
Instituții financiare și guvernamentale	106.582,08	110.991,84	101.922,39	163.533,21	83.695,86	566.725,38	20,81%
Alimente și băuturi răcoritoare	133.747,97	26.891,10	73.006,41	91.240,35	45.573,83	370.459,66	13,60%
Transporturi	89.176,18	51.979,15	79.206,27	102.200,47	20.496,11	343.058,19	12,60%
Telecomunicații și Internet	73.278,49	63.126,98	69.140,48	74.069,43	50.820,33	330.435,71	12,13%
Cosmetică și igienă personală	32.415,65	26.597,90	138.605,53	44.789,27	8.212,50	250.620,85	9,20%
Companii Dotcom Online	46.915,32	46.626,52	74.750,57	42.988,66	32.000,00	243.281,07	8,93%
Asigurări și imobiliare	33.139,84	33.759,45	31.878,00	25.226,61	16.002,78	140.006,67	5,14%
Computere, echipamente de birou și papetărie	-	76.684,41	3.554,14	9.764,52	2.727,50	92.730,57	3,40%
Spectacole și distracții	165,41	13.829,72	28.160,91	23.080,38	5.774,44	71.010,86	2,61%
Medicamente	14.531,25	7.358,11	3.236,56	12.709,95	33.133,49	70.969,35	2,61%
Comerț cu amănuntul	-	10.154,32	19.315,46	18.643,15	8.595,00	56.707,93	2,08%
Amenajări interioare	3.594,59	-	17.217,95	3.863,92	6.177,00	30.853,47	1,13%
Combustibili și lubrefianți	2.128,38	-	1.013,51	20.259,68	5.777,78	29.179,35	1,07%
Băuturi spirtoase, bere și vin	1.486,49	9.652,78	11.038,99	5.183,60	-	27.361,86	1,00%
Aparatură casnică	-	-	-	3.111,49	20.313,44	23.424,93	0,86%
Articole sportive, jucării și jocuri	-	262,70	-	-	21.434,17	21.696,87	0,80%
Animale de companie	-	-	-	10.809,95	-	10.809,95	0,40%
Ideii de afaceri și recrutare personal	326,50	1.424,86	5.502,42	-	500,00	7.753,78	0,28%
Săpun și articole de curățenie	7.000,00	-	-	-	-	7.000,00	0,26%
Ambalaje	5.241,00	-	-	-	-	5.241,00	0,19%
Instituții de învățământ	-	2.838,80	1.727,42	-	-	4.566,22	0,17%
Alte categorii neclasificate	2.027,03	-	107,26	-	2.187,50	4.321,79	0,16%
Aparatură industrială	-	-	-	4.251,61	-	4.251,61	0,16%
Planing familial	-	-	-	3.302,00	-	3.302,00	0,12%
Tehnologia informației	1.013,51	-	-	1.527,74	72,00	2.613,26	0,10%
Turism, hoteluri și stațiuni	-	834,46	-	1.725,81	-	2.560,27	0,09%
Horticultură, grădini și ferme	1.694,00	-	-	-	-	1.694,00	0,06%
Publicitate și media	-	-	450,00	201,61	360,00	1.011,61	0,04%
Echipament pentru entertainment	-	116,67	-	-	-	116,67	0,00%
Total NET (în Euro)	554.463,69	483.129,77	659.834,26	662.483,40	363.853,73	2.723.764,84	
% din încasări	20,36%	17,74%	24,23%	24,32%	13,36%	100,00%	

De menționat că, tot în luna mai 2008, în portofoliul site-urilor administrate de ARBO Interactive (o companie Arbomedia) a intrat hi5.com, o platformă de tip rețea socială situată pe locul I la segmentul său de piață în România cu peste 2 milioane de utilizatori înregistrați și 1,2 miliarde de pagini afișate pe lună (fiind ajuns doar de Yahoo! Messenger la număr de afișări lunare). Se estimează pentru 2008 că 10% din publicitatea online din România va fi publicată pe rețelele sociale.

Unul dintre pionierii online marketing-ului prin e-mail în România a fost Kinecto, care și-a început activitatea online prin gestionarea de newslettere corporate pentru clienți ca: Banc Post, BRD, Coca-Cola sau Pizza Hut. Pe acest segment, doar profesionalismul poate crea o imagine bună produselor sau serviciilor promovate, clienții putând, foarte ușor, să considere informațiile primite ca și spam.

În piața anunțurilor de locuri de muncă se remarcă Neogen prin serviciul său BestJobs, precum și eJobs.

Managementul reputației online se poate remarca mai ales în cazul campaniilor electorale. Din păcate, nu există foarte multe date publice despre acest tip de marketing online la nivelul României.

3.5. Tranzacții electronice B2B și B2G

În ceea ce privește tranzacțiile business-to-business și business-to-government, pe piața românească se remarcă doi jucători principali: Siveco și Softwin.

Gama de soluții furnizate de cele două companii se întretaie incluzând: eLearning, soluții complexe pentru sistemul de sănătate și spitale. În timp ce Siveco este direcționat mai mult spre aplicații client-server, Softwin folosește cu precădere web-ul pentru soluțiile lor.

3.6. Studii de piață online

Piața de studii de piață online este la început în România, fiind reprezentată mai mult de companii ce fac studii de piață online pentru mediul offline, cum ar fi Ipsos Interactive Services. Strategia este simplă: se identifică paneluri de utilizatori și se face un acord cu ei pentru completarea de chestionare online. Datorită utilizatorilor comuni de Internet din țara noastră, targetul se reduce la tineri sub 40 de ani, persoanele peste această vârstă neputând fi accesate în mediu online.

3.7. Servicii financiare online

În ceea ce privește serviciile financiare strict online, se remarcă pe departe ca și cifră de afaceri portalul finZoom.ro, care este cel mai avansat site de acest tip din România, Bulgaria și Turcia și comparații dinamice și aplicații online pentru produse financiare (Dobânda Anuală Efectivă precum și alți 90 de parametrii de analiză pentru mai mult de 1500 credite imobiliare și ipotecare, credite consum, nevoi personale, leasing auto, carduri de credite, depozite și fonduri de pensii) (Andrei 2008).

Pe www.FinZoom.ro, se poate aplica online gratuit pentru credite, carduri de credit sau depozite de la: ABN AMRO, Alpha Bank, ATE Bank, Banca Românească, Bancpost, BCR, BRD Sogelease IFN, Credit Europe Bank (Finansbank), Domenia Credit (GE Money), Estima Finance (GE Money), Garanti Bank, Motoractive Leasing (GE Money), Piraeus Bank, Raiffeisen Bank, UniCredit Tiriac Bank, Volksbank.

Domeniul de consultanță necesită, totuși, și intervenția operatorului uman, astfel că, după ce aplică pentru un credit, clientul va fi contactat de către bancă telefonic pentru a clarifica toate detaliile legate de acordarea creditului.

Capitolul 4: e-Business vs. afaceri tradiționale

Performanța afacerilor electronice față de cele clasice depinde într-o mai mică măsură de factorii interni, și într-o mai mare măsură de factorii externi. În cazul studiului comparativ, vom utiliza o analiză SWOT complexă care utilizează lista de control „10+1” detaliată pe baza celorlalte trei liste de control (7 medii, 7 resurse, 4 metaperformanțe). Figura 18 - Componentele analizei SWOT prezintă elementele de bază ce vor fi abordate în detaliu în acest capitol.

	Ajută la îndeplinirea obiectivelor	Împiedică îndeplinirea obiectivelor
Origine internă (caracteristicile organizației)	Strengths (puncte forte)	Weaknesses (puncte slabe)
Origine externă (caracteristicile mediului)	Opportunities (oportunități)	Threats (pericole)

Figura 18 - Componentele analizei SWOT

4.1. Strengths (puncte forte)

1. Asigurarea disponibilității resurselor

a) Resurse umane:

- Majoritatea profesioniștilor din mediul online au studii superioare

- Pentru taskurile considerate cu grad de dificultate redus (de exemplu mentenanța bazelor de date), se pot folosi studenți sau absolvenți de liceu
- Datorită naturii afacerilor, personalul are nevoie de instruire: traininguri tehnice și cursuri de limbi straine
- Aceste organizații sunt de obicei reduse din punct de vedere al resurselor umane (sub 100 de angajați), deci nu pot apărea probleme sindicale
- Recrutarea personalului se face, de obicei, prin intermediul serviciilor online de genul bestjobs.ro, ejobs.ro sau monster.com

b) Resurse sociale:

- Lucrul în echipă este esențial
- Comunicarea este eficientă atât pe canalele orizontale de comunicare cât și pe cele verticale
- În general există coeziune între interesele majorității angajaților
- Angajații sunt în dezvoltare continuă

c) Resurse materiale:

- În majoritatea cazurilor, un singur spațiu de birouri este suficient pentru toate departamentele firmei, cu excepția celor care fac comerț electronic, unde sunt necesare depozite logistice plasate strategic din punct de vedere geografic
- Inventarul și managementul stocurilor pot fi realizate cu minim de efort
- Dotările pentru asigurarea climatului de muncă în conformitate cu normele generale privind protecția muncii (climat, iluminat, ventilare), standardele de dotare cu echipamente performante
- Înnoirea echipamentului IT este obligatorie după trei ani de folosire
- Dotarea tehnică (instalații, echipamente etc) necesară atât centrului de cercetare cât și producției trebuie să fie de cea mai bună calitate
- Departamentele de logistică și marketing au nevoie de autoturisme de serviciu pentru deplasările necesare în desfășurarea activității

d) Resurse informaționale:

- Informația și conținutul produselor nu sunt limitate geografic sau temporal
- Sediul central are nevoie de acces la rețelele de comunicație, Internet, telefon, E-mail și fax

- Accesul la resursele oferite de comerțul electronic se poate face printr-o gamă largă de tehnologii (calculatoare, PDA-uri, telefoane mobile, televiziune digitală, cabine telefonice)
- Internetul este folosit pentru documentare și comunicare cu clienții și furnizorii
- În cazul unei rețele logistice, se folosește rețeaua internă pentru comunicarea cu partenerii și alte filiale din teritoriu ale companiei
- Căutare rapidă de produse și servicii, cu posibilități de comparare a prețurilor și calităților potrivite
- În ultimii ani în România accesul la internet în bandă largă s-a ieftinit semnificativ și au început toți utilizatorii casnici și industriali să aibă acces permanent la el
- Datorită vitezei cu care circulă informația prin rețeaua globală de transmisii de date Internet, limitele temporale sunt practic eliminate: orice tranzacție realizându-se instant și chiar automat, fără nici o intervenție umană

e) Resurse financiare:

- O companie e-business are nevoie de investiții majore în tehnologie și în instruirea personalului
- Cash-flow-ul trebuie să permită o dezvoltare în permanentă prin reinvestirea profitului
- Salariile sunt în mare parte fixe, cu excepția departamentului de marketing și a celui de vânzări unde se oferă bonusuri și prime în funcție proiecte

f) Timp:

- Datorită naturii afacerilor electronice, programul de lucru poate fi flexibil. Totuși, în cazul centrelor de relații cu clienții, disponibilitatea acestora trebuie să fie permanentă
- Transport instantaneu pentru produsele digitale
- Eficiența are și ea de câștigat având în vedere formatul electronic al informației și flexibilitatea în organizarea ei
- Reducerea timpului dintre cheltuirea capitalului și primirea produselor sau a serviciilor

2. Prevederea și contractarea sortimentelor

a) Marketing:

- Strategiile de marketing ale afacerilor electronice pot folosi și canale clasice de marketing sau strict cele electronice
- Ușurința cu care se pot localiza și separa clienții țintă pentru un anumit produs sau serviciu în parte (targetare demografică)
- Permite oamenilor din zonele rurale să aibă acces la produse și servicii, care altfel nu le-ar fi fost accesibile
- Clientul câștigă timp în cazul în care dorește să achiziționeze un bun sau un serviciu
- Facilitează furnizarea de servicii publice, cum ar fi sănătatea, educația, distribuirea serviciilor sociale ale guvernelor la un cost redus și cu o calitate îmbunătățită

b) Strategie:

- O dată cu începerea activității, se elaborează un plan strategic pe termen scurt și mediu

c) Planificare:

- Trebuie să existe un plan de afaceri stabilit pentru fiecare segment strategic al companiei
- Planificările proiectelor sunt gestionate electronic
- Se fac estimări și se prevede un sistem de măsură al acestora
- Stocurile pot fi minimizate sau chiar eliminate prin procese de producție „just-in-time”

d) Negociere și contractare cu clienții și furnizorii:

- Brandul serviciilor și al companiei contribuie într-o mare măsură la negocierea cu clienții și furnizori
- Tranzacțiile electronice au marele avantaj că se pot desfășura pe o piață națională sau internațională, între orice tipuri de companii, de la cele mai mici la cele multinaționale, fără nici un fel de restricție
- Întărirea relațiilor cu furnizorii și clienții (site-ul Web conține informații actualizate, utile tuturor părților)

e) Programare operativă:

- se realizează în general eficient în buna colaborare cu partenerii externi

3. Organizarea / Reorganizarea

a) Organizare managerială

- Respectarea legăturilor ierarhice
- Sistemul informațional necesar este de obicei foarte complex, de aceea trebuie să fie ușor de utilizat și pentru personalul mai puțin familiarizat cu tehnologia
- Colaborare bună atât la nivelul managerial cât și la nivel inferior cu partenerii externi
- Funcționarea principiului implicării angajatului în luarea deciziilor și asumarea responsabilității

b) Organizare inginerească

- Niveluri bune ale ponderilor ierarhice, atât a celor directe cât și a celor medii
- Structura organizatorică a firmei trebuie să fie bine stabilită
- Fișa postului pentru fiecare angajat
- Regulament intern de ordine și funcționare

4. Poziționarea în piață / segmente / nișe

a) Calitate

- Într-o competiție atât de puternică ca și cea din mediul online, calitatea produselor și a serviciilor face diferența între serviciile companiilor
- Pentru comerțul electronic, termenele de livrare trebuie să fie respectate

b) Cost

- Datorită lipsei unei prezențe fizice concludente și a unui contact direct cu clienții, companiile din mediul online pot aborda o strategie de costuri mici (low cost)
- Reduceri drastice ale costurilor pentru distribuție și servicii pentru clienți: utilizarea Internet-ului duce la scăderea semnificativă a costurilor
- Costurile pe ora de lucru sunt mai mici decât în cazul companiilor clasice deoarece o afacere electronică permite o flexibilitate mare (pot exista chiar și echipe formate din membrii de pe continente diferite)
- Reducerea costurilor de creare, procesare, distribuție, stocare, regăsire a informațiilor bazate pe hârtii

- Permite persoanelor angajate să lucreze de acasă, reducându-se astfel substanțial costurile cu deplasarea

c) Preț

- Având în vedere costurile reduse din cazul majorității afacerilor electronice, prețul final al produselor poate deveni foarte competitiv în comparație cu cel al companiilor clasice
- Permite ca unele mărfuri să fie vândute la prețuri mai mici, astfel încât și oamenii cu venituri mai mici să poată cumpăra mai mult, ridicându-le standardul de viață
- Negocierea prețurilor la fiecare început de proiect

5. Asimilarea de noi servicii

- Deoarece piața online este foarte dinamică, proiectele existente trebuie să se adapteze la concurență și să lanseze proiecte noi în permanență, deoarece majoritatea dintre proiectele online dispar în mai puțin de 2 ani de la lansare
- Tehnologia modernă și forța de muncă calificată sunt elemente cheie pentru menținerea ritmului de evoluție al pieței

6. Achiziționarea resurselor

a) Resurse materiale

- Unele servicii pot fi externalizate către parteneri de oriunde din lume
- În cazul comerțului electronic cu livrare a doua zi, sunt necesare stocuri sau de furnizori pe plan local

b) Resurse umane

- Tendința este de a achiziționa persoane cu calificare superioară
- Media de vârstă a personalului trebuie să fie sub 30 de ani datorită înclinației mai puternice a tinerilor spre tehnologie și Internet
- Recrutarea de resurse umane se face relativ ușor
- Procesul de angajare nu este îndelungat și nici complex
- Perioada de probă pentru angajații noi nu este de obicei îndelungată (3 luni)

c) Resurse informaționale

- Sistemul informațional necesar este, de obicei, deosebit de complex

- Este necesară achiziționarea de softuri performante pentru a îndeplini diverse funcții în companie

7. Producția

- Competitivitatea în piață cere o calitate ridicată a proiectelor, corespunzătoare cerințelor clienților
- Posibilitatea de a face outsourcing pentru anumite procese mult mai ușor decât în cazul afacerilor tradiționale
- Permite participarea clienților la licitații virtuale, la reuniuni electronice din comunitățile virtuale, unde au loc schimb de idei, de experiențe

8. Vânzarea

- Procesul de vânzare diferă de la un model de afacere la altul. În general, acestea fiind servicii, produsul este disponibil imediat ce a fost achitat
- Facilitează competiția, având ca rezultat reduceri substanțiale de prețuri și îmbunătățirea calității produselor și a serviciilor
- Folosirea Internetului pentru atragerea de noi clienți prin intermediul unui nou canal de distribuție
- Pot fi adaptate schemele de plăți bazate pe card, deja existente
- Intermediarii pot fi eliminați din lanțul de aprovizionare

9. Autofinanțarea și creditarea

- Fiind companii mici, de cele mai multe ori se apelează la finanțatori externi, „angel investors”, și mai puțin la bănci

10. Satisfacerea nevoilor și fidelizarea durabilă a clienților și a furnizorilor

- Fidelizarea actualilor clienți este de obicei mai importantă decât atragerea de noi clienți într-o afacere electronică
- Respectarea termenelor de livrare și a calității sunt cruciale în fidelizarea clienților

+1. Management performant

a) Leadership

- Pregătirea managerilor în domeniul tehnologic abordat este esențială

Managementul prin proiecte:

- Se lucrează curent cu managementul prin proiecte existând o bogată experiență în domeniu
- Colaborari dese cu firme sau consultanți externi
- Se folosesc unelte de genul Microsoft Project sau ERP pentru planificare și tracking.

Leaderii:

- Mențin continuu un dialog deschis cu angajații în ideea de a-i ajuta într-adevăr în atingerea scopului profesional și personal
- Încurajează creativitatea, spiritul de echipă și angajamentul
- Asigură suport fiecărui angajat din echipă
- Încurajează subalternii să folosească fiecare oportunitate disponibilă
- Se asigură ca angajamentul luat de către fiecare subaltern în parte este recunoscut și interesul personal trebuie respectat

b) Planificare strategică

- Trebuie să existe o politică clar definită în cazul fiecărui proiect, precum și o viziune de ansamblu a companiei
- Datorită diversității proiectelor, experiența din alte proiecte nu se aplică de cele mai multe ori în proiectele noi

c) Cultura organizației

- Deoarece serviciile unei companii e-business se adresează, în general, spre grupuri diferite de clienți, cultura organizației trebuie să fie flexibilă
- Diversitatea înseamnă mai multe idei, ea este sursa de creativitate, inovare și productivitate
- Perspectiva de dezvoltare profesională și personală a angajatului este principala prioritate prin care abilitățile personale sunt dezvoltate iar lipsurile sunt luate în considerație prin cursuri de perfecționare

d) Motivație

- Mediul de lucru conform standardelor europene / internaționale și normelor interne de desfășurare a muncii
- Siguranța locului de muncă
- Salariul atractiv
- Orar de lucru parțial flexibil

- Posibilitatea de a face carieră într-un domeniu dinamic și mereu actual

4.2. Weaknesses (puncte slabe)

1. Asigurarea disponibilității resurselor

a) Resurse umane

- Oferta slabă de specialiști cu experiență pe piață în raport cu cererea
- Piața românească are încă nevoie de profesionalism și de adaptare la nou
- Nivelul de pregătire al absolvenților foarte slab de la an la an necesită o perioadă mai lungă de formare profesională
- Eroarea umană, uneori firească, afectează atât procesul de proiectare cât și în procesul de realizare efectivă
- Majoritatea personalului ce trebuie angajat este de vârstă fragedă (< 25 ani), intervine problema experienței profesionale
- Managerii de proiect influențează numărul proiectelor noi contractate

b) Resurse sociale

- Lipsa de comunicare dintre departamente poate afecta bunul mers al lucrurilor
- Aspecte lingvistice și culturale

c) Resurse naturale

- Nu se aplică

d) Resurse materiale

- Folosirea în comun de către grupuri diferite a unor resurse afectează bunul mers al lucrurilor precum și timpul de dezvoltare al proiectelor

e) Resurse informaționale

- Modernizarea echipamentelor informaționale în firmă se face într-un ritm mai lent decât cel care are loc în domeniu
- Infrastructura adecvată de telecomunicații - insuficiența lărgimii de bandă
- Cadrul legal și normativ: cadrul fiscal, drepturile asupra proprietății, protecția datelor consumatorului

- Dificultatea de integrare a Internet-ului și a software-ului de comerț electronic cu unele aplicații și baze de date
- f) Resurse financiare
- Deoarece România este o piață emergentă, investitorii se așteaptă ca afacerea să aducă profit imediat
 - În lipsă de fonduri aprobate dar totuși necesare cheltuielile trebuie suportată de proiectele pe care se lucrează
 - Investițiile majore trebuie căutate în exteriorul țării
 - Costurile investiției sunt mari comparabile cu probabilitatea de a avea succes
- g) Timp
- Există prea puțin timp liber pentru viața privată, angajatul își petrece majoritatea timpului la servicii neglijând problemele personale

2. Prevederea și contractarea sortimentelor

a) Marketing

- Unele produse software de comerț electronic nu se potrivesc cu unele sisteme hardware sau sisteme de operare
- Imposibilitatea clienților de a atinge obiectele, de le gusta sau de a le mirosi
- Utilizatorii de Internet în România au sub 40 de ani, restul de populație fiind imposibil de „atins” prin afacerile electronice

b) Strategie

- Startegiile de reorganizare au un impact negativ la nivel de grup, multe grupuri sunt nevoite să se despartă după terminarea unui proiect
- Dependența în mare măsură a oricărei eventuale strategii de activitatea unor parteneri

c) Planificare

- Planificarea în majoritatea cazurilor se face pe termen scurt sau foarte scurt
- Graficele de execuție ale proiectelor trebuie adaptate din mers
- De obicei estimările sunt făcute fără a se ști exact cât vor dura activitățile

d) Negociere și contractare cu clienții și furnizorii

- Adesea este necesară negocierea și menținerea unui portofoliu mare de furnizori
- Mediul online are dezavantajul de a păstra tot istoricul tranzacțiilor, companiile ce întreprind afaceri „la negru” neputând implementa nici o soluție electronică de achiziții/vânzări

e) Programare operativă

- Se realizează în strictă dependență de contractele primite de la clienți sau management

3. Organizarea / reorganizarea

a) Organizare managerială

- Disfuncționalități în funcționarea principiului implicării angajatului în luarea deciziilor și asumarea responsabilității

b) Organizare inginerescă

- la nivel de organizațional, este puțin dificilă datorită diversității echipelor ce trebuie să lucreze la același proiect: tehnic, logistic, marketing, relații cu clienții etc.

4. Poziționarea în piață / segmente / nișe

a) Calitate

- Migrarea resurselor competente afectează calitatea proiectelor
- Probleme calitative ce duc la pierderea unor proiecte

b) Cost

- Programarea operativă, defectuasă uneori, duce la creșterea costurilor
- Menținerea unor costuri reduse se face de cele mai multe ori pe seama menținerii scăzute a nivelului salariilor

c) Preț

- Menținut redus pe seama profitului scăzut și al costurilor cât mai reduse cu forța de muncă
- Corelat în permanență cu concurența

5. Asimilarea de noi sortimente

- Dependență maximă de clienți

6. Achiziționarea resurselor în ciclurile curente de funcționare

a) Resurse materiale

- În general costurile de achiziționare al resurselor performanțe este ridicat
- Importul materiilor prime produce în unele cazuri stagnări ale producției din cauza întârzierilor de transport (staționări în vamă, trafic încărcat etc.)

b) Resurse umane

- Creșterea nivelului de salarizare pe piață poate îngreuna procesul recrutării de personal în caz de nevoie
- Modul de încadrare și salarizare îi defavorizează pe proaspeții absolvenți cu performanțe foarte bune
- Resursele umane performante sunt uneori foarte greu de găsit
- Slaba pregătire a proaspeților absolvenți

c) Resurse informaționale

- Dificultăți în obținerea de licențe software la preț cât mai mic
- Păstrarea confidențialității datelor personale ale clienților
- Insuficiența suportului de service – de exemplu, experți pentru taxele de comerț electronic sau evaluatori de calitate sunt rari, centre de copyright pentru tranzacțiile de comerț electronic nu există
- Posibilitatea clienților de newsletter să în considere spam
- Accesul la Internet este încă scump și lent pentru unele segmente de potențiali clienți

7. Producția sortimentelor

- Discrepanța între cerințele clientului (calitate redusă și preț redus) și evoluția sortimentelor (calitate ridicată și preț ridicat) în primele luni de utilizare (taxe vamale, importuri mari)

8. Vânzarea sortimentelor

- Securitatea tranzacțiilor
- Acceptarea noilor modalități de plată (bani electronici/digitali)
- În multe domenii de activitate nu sunt suficienți cumpărători și ofertanți pentru a avea operații profitabile de comerț electronic

9. Autofinanțarea și creditarea

- Autofinanțarea este de cele mai multe ori imposibilă, fiind necesară apelarea la fonduri externe organizației

10. Satisfacerea nevoilor și fidelizarea durabilă a clienților și a furnizorilor

- Se pot executa lucrări mari clienților fideli, iar apoi nu se mai recuperează valoarea lucrărilor

+1. Management performant

a) Leadership

- În unele cazuri leadership-ul este foarte scăzut chiar dacă acesta face parte din cultura organizației
- De cele mai multe ori un conducător nu este Leader

b) Viziune strategică

- Timpul și targeturile pot constitui un factor de stres pentru angajați

c) Cultura organizației

- Gradul scăzut de maturizare al angajaților, media de vârstă fiind sub 30 de ani

d) Motivație

- Modul de încadrare și salarizare îi defavorizează pe proaspeții absolvenți cu performanțe foarte bune

4.3. Opportunities (oportunități)

1. Asigurarea disponibilității resurselor

a) Resurse umane

- Posibilitate de avansare
 - Posibilitatea de a face carieră într-o industrie actuală și competitivă pe piață
 - Posibilitate de delegare
- b) Resurse sociale
- Cursuri de comunicare organizațională
 - Competitivitatea crescută datorită concurenței
- c) Resurse naturale
- Clima regiunii este una favorabilă, fără maximele termice întâlnite în alte țări
- d) Resurse materiale
- Procurarea resurselor materiale se va face mai ușor odată cu aderarea la UE
 - Poziționare prielnică, atât locală cât și regională, pentru desfășurarea activității de export
 - Echipamente autohtone performante și nou apărute pe piața de profil
- e) Resurse informaționale
- Soft-uri performate în continuuă dezvoltare și perfecționare.
- f) Resurse financiare
- Finanțări nerambursabile acordate de Uniunea Europeană prin MCTI pentru comerț electronic și e-learning
 - Existența pe plan local a numeroase bănci și instituții ce au ca obiect de activitate acordarea de credite
 - Aderarea la UE aduce investitori în domeniul online (vezi Alexis Bonte cu trilurilu.ro și erepublik.com)
- g) Timp
- Posibilitatea de a lucra de la distanță pentru anumite segmente ale proiectelor
 - Lansarea rapidă a proiectelor

2. Prevederea și contractarea sortimentelor

a) Marketing

- Majoritatea modelelor de afaceri electronice nu sunt reprezentate în România deloc, sau sunt reprezentate foarte slab
- Competitivitate globală
- Companiile clasice trebuie să înțeleagă avantajele ce le oferă adăugarea unui serviciu online, în primul rând posibilitatea de a-și lărgi clientela
- Folosirea unor bugete incomparabil mai mici în cazul marketingului online față de cel clasic
- Posibilitatea obținerii de consultanță din partea unor companii de specialitate în servicii de marketing

b) Strategie

- Conceperea unei strategii competitive și de amploare pentru companie
- Ambiționarea, antrenarea și demonstrarea ca „se poate” trebuie să predomine

c) Planificare

- Continuarea managementului prin proiecte prin formarea de manageri de proiect
- Estimarea se face în colaborare cu responsabilul de activitate

d) Negociere și contractare cu clienții și furnizorii

- Numărul mare de potențiali furnizori de materii prime și materiale necesare desfășurării activității prin aderarea României la UE

e) Programare operativă

- Prevedere mai atentă și un control al acțiunilor prevăzute, ar putea duce la o eficiență mai mare a acțiunii de prevedere și la un plus de eficiență economică
- Este necesară atragerea atenției asupra acestor aspecte managementului general al companiilor din România

3. Organizarea / reorganizarea

a) Organizare managerială

- Recurgerea la metode moderne de management
- Posibilitatea specializării managerilor prin traininguri, cursuri și alte tipuri de învățământ care să le permită desfășurarea în paralel a activității în firmă

b) Organizare inginerească

- Organizarea mai bună poate crea un plus de performanță
- Dezvoltarea de software dedicat pentru proiect ar micșora timpul de dezvoltare

4. Poziționarea în piață / segmente / nișe

a) Calitate

- Ușurința cu care se poate obține o calitate superioară a serviciilor în mediul online față de cel offline (în general aducând o valoare adăugată aici relațiile cu clienții sau marketarea targetată a produsului direct spre segmentul țintă de utilizatori)

b) Cost

- Alegerea proiectelor mari pentru dezvoltare, pentru asigurarea unor venituri îndelungate și care fac ca să poată fi reduse cheluielile cu amortizarea

c) Preț

- Menținerea unui nivel competitiv al prețului

5. Asimilarea de noi sortimente

- Producerea pentru noi categorii de clienți
- Participarea la târguri și expoziții de profil sau la concursuri-festivaluri media
- Dezvoltarea de tehnologii noi care să aducă reutilizarea resurselor deja existente în proiecte și mai ambițioase

6. Achiziționarea resurselor în ciclurile curente de funcționare

a) Resurse materiale

- Aderarea la Uniunea Europeană va elimina problemele de transport în cazul importul materiilor prime prin eliminarea staționării în vamă odată cu eliminarea acesteia

b) Resurse umane

- Necesitatea perfecționării continue a resursei umane
- Existența pe piață a forței de muncă necalificată dispusă să se califice într-un anumit domeniu
- Crearea de joburi part-time

- Manifestarea interesului pentru dezvoltarea personală a individului
- Oferirea liberei gândiri în ceea ce privește crearea de soluții Software

c) Resurse informaționale

- Perfecționarea sistemului informațional

7. Producția sortimentelor

- Experiența dobândită prin analiza în timp real (online) a concurenței constituie un avantaj

8. Vânzarea sortimentelor

- Potențial de expansiune al comerțului electronic și al serviciilor electronice pe piața din România în următorii ani (vezi Figura 15 - Evoluția cifrei de afaceri eMag)

9. Autofinanțarea și creditarea

- S-ar putea constitui provizioane pentru riscuri și cheltuieli

10. Satisfacerea nevoilor și fidelizarea durabilă a clienților și a furnizorilor

- Servicii post-vânzare și service
- Mentenanță pe timp îndelungat

+1. Management performant

Managementul prin proiecte:

- Formarea de manageri de proiect
- Formarea de echipe mixte

a) Leadership

- Pregătirea permanentă a celor ce asigură managementul
- Continuarea menținerii unui dialog deschis cu angajații în ideea de a-i ajuta într-adevăr în atingerea scopului profesional și personal
- Crearea de poziții noi de șef de echipă pentru o mai bună coordonare și creșterea eficienței
- Încurajează subalternii să folosească fiecare oportunitate disponibilă

- Se asigură că angajamentul angajatului este recunoscut și interesul personal trebuie respectat
- b) Viziune strategică
- Aplicarea de noi idei și tehnici de intervievare a personalului intervievat
- c) Cultura organizației
- Există perspective de dezvoltare profesională și personală a angajatului - acestea fiind principala prioritate prin care abilitățile personale sunt dezvoltate iar lipsurile sunt luate în considerare prin cursuri de perfecționare
- d) Motivație
- Retribuții salariale nelimitate în funcție de realizări (oferte, contracte, instalări rapide de sisteme noi) și facilități generale acordate de firmă (autovehicul de servici, telefon, case de odihnă).

4.4. Threats (amenințări, pericole)

1. Asigurarea disponibilității resurselor

a) Resurse umane

- Salarizarea mai bună în firmele concurente poate determina migrarea personalului către acestea
- Începerea activității de către alte firme din același domeniu poate conduce la demisii în masă
- Numărul firmelor concurente este în curs de dezvoltare în România, ceea ce reprezintă o amenințare la adresa firmei

b) Resurse sociale

- Probleme sociale generate de plecarea în grupuri mai mari din firmă
- Certurile între persoane datorate unor interese sau zvonuri

c) Resurse naturale

- Respectarea normelor legale privitoare la protecția mediului implică costuri suplimentare

d) Resurse materiale

- Progresul tehnic va duce treptat la învechirea morală a echipamentelor deținute
- Prețul ridicat al tehnologiilor moderne necesare în activitatea productivă

e) Resurse informaționale

- Neasimilarea rapidă și eficientă a noilor resurse informaționale
- Mediul informațional foarte bogat și activ

f) Resurse financiare

- Dobânzile mari
- Proiectele în acest domeniu nu garantează o direcție clară pe termen lung
- Rentabilitatea financiară este scăzută

g) Timp

- Gestionarea mai bună a timpului de către concurenții firmei

2. Prevederea și contractarea sortimentelor

a) Marketing

- Creșterea rapidă a concurenței în domeniul online
- Dezvoltarea de proiecte noi de către concurenți
- Dinamica tehnologiilor și a strategiilor de marketing folosite în mediul online

b) Strategie

- Lipsa unei strategii foarte bine puse la punct poate duce la falimentul firmei
- Deși există la ora actuală peste 1500 de magazine online în România, se estimează că în fiecare lună apare unul nou, dar și dispar 2

c) Planificare

- Lipsa de experiență a managerilor de proiect poate duce la nerespectarea planificărilor

d) Negociere și contractare cu clienții și furnizorii

- Dispariția de pe piață a unor furnizori cu care firma colaborează

- Participarea la cotații fără a avea o putere de negociere

e) Programare operativă

- Dificultăți în activitatea de contractare cu clienții externi
- Scoaterea Know-How-ului din companie odată cu plecarea angajaților

3. Organizarea / reorganizarea

a) Organizare managerială

- Managementul mai competitiv practicat de concurență
- Conflicte între management și angajați
- Schimbarea destul de des a targetelor companiei

b) Organizare inginerească

- Nu se poate evidenția

4. Poziționarea în piață / segmente / nișe

a) Calitate

- Migrarea resurselor competente afectează calitatea proiectelor ducând la orientarea clienților către firme concurente
- Scăderea calității produselor în comparație cu cele ale concurenței

b) Cost

- Creșterea salariilor în domeniu prin apariția firmelor concurente
- Creșterea costurilor cu utilitățile
- Creșterea nivelului taxelor, impozitelor și a altor contribuții către bugetul statului

c) Preț

- Scăderea prețului la produsele concurenților
- Produsele finale ale clienților sunt din ce în ce mai ieftine ceea ce îndeamnă să fie și acesta un pericol pentru prețul produsului

5. Asimilarea de noi sortimente

- Asimilarea mai rapidă de către concurență a noilor cerințe de proiect

- Documentele folosite în comun cu clienții sunt folosite ca exemplu de către clienți în negocierea cu alte companii concurente
- Piedicile impuse de către tehnologiile noi, netestate sau în regim „beta”

6. Achiziționarea resurselor în ciclurile curente de funcționare

a) Resurse materiale

- Progresul tehnic va duce treptat la învechirea morală a echipamentelor deținute

b) Resurse umane

- Începerea activității de către alte firme din același domeniu poate conduce la demisii în masă

c) Resurse informaționale

- Prețul prea mare al programelor utilitarelor precum și al licențelor acestora

7. Producția sortimentelor

- Timpi de producție foarte mici
- Varietatea produselor concurente

8. Vânzarea sortimentelor

- În cazurile când este necesară interacțiunea clientului directă cu produsul, mediul electronic este net inferior magazinelor clasice

9. Autofinanțarea și creditarea

- Obținerea de credite de către concurenți în condiții avantajoase
- Autofinanțarea concurenților mai puternici
- Modalitatea de recompensare a clienților prin efectuarea de discount-uri

10. Satisfacerea nevoilor și fidelizarea durabilă a clienților și a furnizorilor

+1. Management performant

a) Leadership

- Acolo unde leadership-ul este foarte scăzut duce la migrarea personalului spre un leadership mai bun
- b) Viziune strategică
- Timpul și targeturile pot constitui un factor de stres pentru angajați, iar unii se vor reorienta spre noi poziții unde targeturile nu sunt așa de stresante
- c) Cultura organizației
- Personalul se poate orienta spre firme la care cultura firmei și mediul social se pot adapta mai ușor la cultura latină a românului
 - Vârsta medie a angajaților fiind sub 29 de ani crează un pericol: la această vârstă migrarea și adaptarea la firme concurente se face mult mai ușor
 - Migrarea personalului spre firme care au organizații sindicale deoarece le sunt mai bine reprezentate interesele
- d) Motivație
- Proaspeții absolvenți și angajații cu performanțe foarte bune dacă nu sunt apreciați la adevărata lor valoare, se vor îndrepta foarte ușor către concurență
 - Dobândirea „efectului de turmă” poate afecta motivarea
 - Extrovertirea angajaților

Capitolul 5: Concluzii

Majoritatea segmentelor de afaceri electronice în România sunt reprezentate foarte slab, numai dacă încercăm să găsim corespondent pentru fiecare model de afacere din pe piața românească, vom constata ca majoritatea nu există deloc, sau, dacă există, acestea funcționează într-o companie a cărei activitate principală nu este mediul electronic de afaceri.

Publicitatea online în România este încă în stadiul de bebeluș, dovadă o face faptul că abia în mai 2008 prima companie dintre “grii” publicității online la nivel mondial, Yahoo, și-a exprimat interesul de a intra pe piața românească. După prognozele de creștere a comerțului electronic și al publicității online, sunt așteptate toate companiile mari de pe plan global să intre în piețele emergente în următorii ani.

Cu toate că au trecut deja destui ani de când accesul la Internet în bandă largă a pătruns pe piața românească, utilizatorii sunt încă reticenți în a folosi uneltele moderne puse la dispoziție de către Internet. Cauza principală a acestui “gol” în industria românească de afaceri electronice se datorează mentalității poporului român, care este mult mai apropiat de cel latin, informatizarea unor industrii mari având marele dezavantaj de a înceta afacerile parțial “negre” și de a obliga companiile să fie 100% transparente. Din păcate, există încă agenți economici în România pe care îi deranjează să înregistreze juridic și economic toate interacțiunile cu alte instituții sau companii.

Epilog

Noua religie a vremurilor noastre este timpul. Am dezvoltat dependență de viteză. Noua societate operează în timp real. Ceea ce dura odată trei ani, apoi trei luni, apoi trei zile, apoi trei ore, apoi trei minute, acum durează trei secunde și tinde spre zero. În economia în timp real, prețurile se fixează la intervale de o secundă și lupta dintre companii se dă în ceea ce privește viteza cu care pot să dezvolte, să fabrice și să lanseze produse. Lumea în timp real înseamnă că trăim în direct. E societatea de tip CNN, conectată instantaneu prin satelit la locurile fierbinți. Realitatea controlată de telecomandă. Dacă nu poți să-mi stârnești interesul, dacă nu rezonzi la valorile mele, schimb frecvența către altcineva care e-n stare. Trebuie să facem afaceri a la MTV, alminteri – zap! – se schimbă canalul. Cel mai uluitor lucru e că, într-o astfel de lume, companiile continuă să publice rapoarte anuale!

Progresul în tehnologia informației ne-a împins într-o economie conectată, iar sistemele conectate permit obținerea de feedback în timp real. Din punct de vedere legal, organizația predominantă a trecutului constituia, într-adevăr, o entitate. În rest, ea se caracteriza adeseori prin deconectare sau chiar dezintegrare. Putea să dureze patru săptămâni sau, uneori, și patru luni până ce fabrica primea vești despre o creștere sau o prăbușire a bursei de la oamenii de vânzări din celălalt capăt al lumii. În lumea electronică, reacția pe tot lanțul de aprovizionare e instantanee. Când se întâmplă ceva la Milano, partenerii din New York, Montevideo și Sydney află imediat.

Și-atunci, de ce e reacția în timp real așa de importantă? Dați-ne voie să exemplificăm. În industria computerelor, costurile componentelor scad cu aproximativ 1 la sută pe săptămână. Nu vrei inventar, ci informații instantanee. Așa cum remarcam anterior, cheia succesului e înlocuirea inventarului cu informații. Dell face inventarul de 52 de ori pe an, Compaq de 13,5 ori și IBM de 9,8 ori. Voi la care din aceste companii ați cumpăra acțiuni?

În plus, reacția în timp real le permite organizațiilor să răspundă mult mai repede și mai precis la cererile clienților. Adică noi putem primi servicii mai bune. De exemplu, atunci când cumpărăm câteva CD-uri sau cărți de pe Internet, aflăm într-o clipă dacă sunt “pe stoc”. Informațiile despre produsele pe care le-au cumpărat persoanele cu gusturi similare se află la o apăsare de buton distanță și cronicile scrise de alți clienți se afișează în fața noastră, pe ecran. Asistăm, de fapt, la întoarcerea băcăniei din vecini, unde patronul știa preferințele și cererile speciale ale doamnei Jones sau ale domnului Black, numai că de astă dată băcănia e digitală.

(Ridderstråle și Nordström 2007, 108)

Bibliografie

1. 2008. <http://attributor.com/blog/get-your-fair-share-of-the-ad-network-pie/> (accesat 2008).
2. 2008. <http://www.efrontier.com> (accesat 2008).
3. 2008. <http://www.google.ro/about.html> (accessed 2008).
4. 2008. <http://www.wikipedia.org> (accesat 2008).
5. 2008. <http://finance.yahoo.com> (accessed 2008).
6. Andrei, Ruxandra. *Comunicate de presa*. 2008. <http://www.comunicatedepresa.ro> (accesat 2008).
7. Anton, Oana, și Roxana Ivan. „Segmentarea și internetul decid bugetele de publicitate.” *Capital - Lumea în 2008*, 2007.
8. Catană, Daniel. „Librăriile online - deschise nonstop, rafturi pline, discount de 10%-20%.” *Capital*, 1 5 2008.
9. Centre for Retail Research - Visa Europe. *The Store of the Future 2012-15 report findings*. 4 2008.
10. „Cotidianul.” 2008.
11. David, Fred R. *Strategic Management - Concepts and cases 11E*. Pearson Prentice Hall, 2007.
12. Kotler, Philip, and Kevin Lane Keller. *Marketing Management, 12/E*. Prentice Hall, 2006.
13. Mullaney, Timothy J. "The E-Biz Surprise." *BusinessWeek*, 5 12, 2003.
14. Rappa, Michael. *Business Models on the Web*. 2006. <http://digitalenterprise.org/models/models.html> (accesat 2008).
15. Ridderstråle, Jonas, și Kjell Nordström. *Funky Business. Talentul face capitalul să danseze*. Publica, 2007.
16. *The Economist*. "The World in 2008 – The world in figures: Industries." 2007.
17. Timmers, Paul. *Electronic Commerce - strategies & models for business-to-business trading*. John Wiley & Sons, 2000.
18. Toma, Iulian. „AdPlayers.ro.” *AdPlayers.ro*. 2008. <http://www.adplayers.ro/> (accesat 2008).

Anexa A – Exemple de modele e-business

Tip	Model	Descriere	Exemple
Privat (B2B)	E-Distributor / E-procurement	Rețele deținute de companii și folosite pentru a coordona lanțul de aprovizionare, cu un număr limitat de parteneri	Wal-Mart Procter & Gamble Daimler Chrysler Ford
Broker (B2B, B2C sau C2C)	Piață de schimb	Oferă o gamă variată de servicii acoperind toată tranzacția, de la studiul pieței, negociere și livrare. Schimburile operează independent, sau sunt susținute de un consorțiu	Orbitz.com Chemconnect.com
	Piață de cumpărări-vânzări	Preia ordinele de vânzare sau de cumpărare ale clienților, incluzând detalii ca preț sau livrare	Carsdirect.com Respond.com
	Numește prețul	Sistem patentat de Priceline.com în care cumpărătorul stabilește un preț final, iar brokerul aranjează tranzacția	Priceline.com
	Broker de licitații	Site-ul organizează licitația în numele vânzătorului (persoane fizice sau companii). Brokerul încasează o taxă de listare a produsului și un comision din valoarea tranzacției	eBay.com
	Broker de tranzacții	Furnizează mecanisme de plată pentru cumpărători și vânzători	PayPal.com Escrow.com
	Distributor	Leagă un număr mare de producători cu clienții retail, precum și cu cei care tranzacționează volume mari. Brokerul facilitează tranzacțiile între distribuitorii francizați și partenerii lor.	
	Tranzacționare acțiuni	Posibilitatea de a tranzacționa acțiuni, precum și de a investi în alte instrumente financiare online	Etrade.com Vanguard.com
	Servicii financiare	Consultanță financiar-bancară specifică: online banking, credite, leasing, ipotecă etc.	Eleasingsolutions.com Mform.co.uk Bankofamerica.com
	Comparator de prețuri	Un robot de căutare (automat sau manual) dedicat căutării și găsirii celui mai bun preț, precum și a disponibilității unui produs indicat de cumpărător. Poate crea, la cerere (de obicei contra cost) chiar și devize de lucrări	NexTag.com PriceGrabber.com PriceRunner.co.uk Tweakers.net Yahoo Shopping Froogle (Google)
	Piață virtuală	Denumit și mall virtual, este un serviciu de găzduire pentru magazine online cărora li se percepe o taxă de început, un abonament lunar, precum și comisioane din tranzacții. Se pot furniza, de asemenea și servicii de tranzacționare automatizată sau servicii de marketing.	zShops și Merchant Services ale Amazon.com
Publicitate (B2B, B2C și, mai rar C2C)	Portal	Un motor de căutare ce poate include servicii variate. Un trafic mare face ca publicitatea să fie profitabilă și permite diversificarea produselor. Un portal personalizat permite personalizarea conținutului în funcție de utilizator. Un portal de nișă permite accesul la conținut bine structurat demografic	Yahoo.com

	Anunțuri	Listează produse sau servicii oferite spre vânzare (de ex: locuri de muncă). Se percepe o taxă de listare, dar poate exista și sub formă de abonament	Monster.com Craigslist.com Match.com
	Conținut restricționat	Site-uri de conținut gratuit, dar care necesită înregistrare și, astfel, furnizează informații demografice. Faptul că utilizatorii au cont încurajează interacțiunea dintre ei și îi motivează să se întoarcă pe site. Informațiile demografice generează date pentru o potențială campanie de publicitate targetată.	NYTimes.com
	Publicitate plătită bazată pe termenii de căutare	Vinde poziționarea preferențială a link-urilor plătite (sponsored links) sau targetat pe anumite cuvinte cheie din căutare, cum este pay-for-performance de la overture	Google.com Overture (Yahoo)
	Publicitate contextuală	Dezvoltatori de produse software gratuite ce includ publicitate împreună cu produsul lor. De exemplu, o extensie de browser ce autentifică utilizatorul și îi furnizează publicitate în funcție de istoricul paginilor vizitate pe Internet.	
	Publicitate cu conținut targetat	Introdus pe piață de Google, acest sistem detectează automat tipul de conținut al unei pagini web și furnizează linkuri din acel domeniu	Google.com
	Intracomercial	Publicitate animată pe tot ecranul (full screen) afișată înainte ca utilizatorul să poată ajunge la conținutul dorit	
	Ultracomercial	Publicitate online interactivă ce necesită un răspuns imediat din partea utilizatorului pentru a putea accesa conținutul	Salon.com
Intermediari (în mare parte B2B)	Rețele de publicitate	Furnizează reclame către site-uri membre, permițând clienților să participe la campanii ample de marketing. Rețelele de publicitate online colectează date despre utilizatorii web pentru a putea analiza eficiența campaniei.	DoubleClick.com (Google) Yahoo MSN AOL Adbrite
	Studii de piață	Agentii ce studiază piața online	Netratings.com
	Marketing stimulat	Program de fidelizare a clienților prin oferirea unor puncte sau cupoane folosibile la alți comercianți pentru a fi schimbate în produse sau servicii. Datele culese despre utilizatori sunt vândute ca publicitate targetată	Coolsavings.com
	Metamediary	Facilitează tranzacțiile dintre cumpărător și vânzător prin furnizarea de informații complexe și servicii auxiliare, dar fără a fi implicat în schimbul de bunuri sau servicii dintre părți	Edmunds.com
Shopping cart (B2C)	Comerciant virtual	„Detailist” ce își desfășoară activitatea exclusiv online	Amazon.com
	Teleshopping	Pe baza unui catalog online comenzile se fac telefonic, prin e-mail sau online.	Landsend.com Avon Oriflame
	Click and mortar	Companii tradiționale brick-and-mortar ce au și o prezență web	Barnesandnoble.com
	Comerciant virtual de servicii	Comercializează strict produse și servicii digitale și își conduce vânzările și distribuția pe web	Apple iTunes
Producător (B2C)	Direct de la producător	Modelul „direct” permite producătorului să ajungă la clientul final printr-o aplicație online, eliminând astfel toată rețeaua de distribuție. În acest mod se pot face vânzări de produse, leasing sau folosirea sub licență a produsului	Dell Computer (dell.com) HP.com
Parteneri (B2B)	Publicitate prin afiliați	Schimb de bannere publicitare între web-site-uri de același rang în trafic, pay-per-click sau plata unui procent din veniturile din publicitate	Barnesandnoble.com Amazon.com
Comunități (B2C și C2C)	Software liber	Software dezvoltat într-o echipă globală de programatori. În loc de a licența software-ul contra unei taxe, software-ul gratuit se bazează pe venituri venite din integrarea de sistem, suport de produs,	Red Hat Linux

		tutoriale, traininguri, precum și documentație	
	Conținut gratuit	Informații pe diverse teme scrise de voluntari	Wikipedia.org
	Difuzare TV/Radio gratuit	Difuzare gratuită ale unor posturi non-profit de TV sau Radio pe Internet, finanțare bazată pe donațiile spectatorilor	Youtube.com Theclassicalstation.org
	Agregatoare de linkuri	Colecție colaborativă de linkuri către diverse web-site-uri pe anumite teme	StumbleUpon.com Digg.com del.icio.us
	E-learning	Comunități virtuale de educație	Open.ac.uk Worldcampus.psu.edu Learn.com Sap.com
	Rețele sociale, forumuri de discuții, bloguri	Portaluri ce permit comunicarea între oameni pe diverse teme (profesionale, hobby, prietenii, matrimoniale). Serviciile de rețele sociale sunt destinate publicității contextuale și orientată demografic	Facebook.com Myspace.com Hi5.com Flickr.com (Yahoo) Orkut (Google)
Cu subscriere / abonament (B2C)	Furnizori de conținut	Userul obține, contra unei taxe lunare, acces la conținut de tip text, audio sau video	Listen.com Netflix
	Rețele sociale de tip „persoană la persoană”	Se folosesc pentru a avea acces la informații personale ale celorlalți utilizatori, cum ar fi foștii colegi de școală sau potențiali parteneri de afaceri	Classmates.com LinkedIn.com Xing.com Asmallworld.net Plaxo.com
	Servicii de încredere	Asociații cu cerc restrâns de abonați, ce se supun unei anumite conduite și a căror membrii plătesc un abonament	Truste.com
	Furnizorii de servicii Internet (ISP)	Companii ce oferă acces la rețeaua Internet contra unui abonament lunar	America Online (aol.com)
Modelul utilităților (B2C)	Taxare pe conținut vizualizat	Funcționează după principiul „plătești ceea ce vezi” și se bazează pe recenziile și părerile celorlalți utilizatori	Slashdot.org

Anexa B – Principalele servicii Google în mai 2008

Nume serviciu	Descriere
Blogger	Serviciu de găzduire blog
Gmail	Serviciu de poștă electronică ce include motor de căutare rapid și filtru performant antispam
GOOG-411	Aplicație pentru căutarea de companii prin intermediul telefonului mobil (disponibil doar în SUA)
Google Alerts	Trimite actualizări prin e-mail despre o căutare predefinită
Google Desktop	Aplicație pentru căutarea de documente, poze, e-mailuri pe computer
Google Docs	Aplicații colaborative de birou (word, excel) – se pot crea documente în echipă și pot fi vizualizate și editate de oriunde de pe Internet
Google Groups	Grupuri de discuții online
Google Image search	Căutare imagini după format, dimensiune, domeniu etc
Google Maps	Hărți detaliate ale orașelor și străzilor. Începând cu 2005 au introdus și cartografierea din satelit a Pământului (Google Earth), a Lunii (Google Moon), a planetei Marte (Google Mars) și a cerului (Google Sky)
Google Mobile	Caută într-un index de pagini web create special pentru dispozitivele mobile (PDA, SmartPhone etc)
Google News	Știri preluate din mai mult de 10000 de surse
Google Reader	Agregator de linkuri RSS
Google Search Appliance	Dispozitiv hardware (server) ce se poate folosi în interiorul companiilor pentru căutare pe Intranet. Varianta mai mică și mai ieftină este Google Mini
Google Talk	Aplicație de tip instant-messenger
Google Toolbar	Bara de unelte Google integrată în Internet Explorer sau Firefox cu facilități de: blocare pop-up-uri, indicator PageRank, subliniere termeni de căutare în rezultate, translator etc
Google Web search	Căutare web avansată: corector gramatical, traducere pagini web, căutare de acțiuni, căutare de străzi/hărți, căutare informații locale (companii, restaurante, localuri) cu afișare interactivă pe hartă, calculator, dicționar, carte de telefoane, căutare după cod (pentru pachete FedEx, UPS, USPS, produse etc), informații turistice (curse aeriene și informații meteo), pagini în cache, precum și căutare de cărți
iGoogle	Personalizarea paginilor google
Orkut	Rețea socială
Picasa	Organizator de fotografii cu posibilitate de publicare online
Webmaster Tools	Unelte pentru administratorii de site-uri: monitorizarea paginilor incluse în indexul google, posibilitatea de adăugare a unei hărți a site-ului (sitemap) pentru ușurarea creerii indexului
YouTube	Portal pentru publicat și căutat filme și secvențe video

Anexa C – Date financiare Google

	2002	2003	2004	2005	2006	2007
VENITURI (în mii \$)						
Total venituri	439.508	1.465.934	3.189.223	6.138.560	10.604.917	16.593.986
<i>rata de creștere anuală</i>	409%	234%	118%	92%	73%	56%
Venituri totale din publicitate	410.915	1.420.663	3.143.288	6.065.003	10.492.628	16.412.643
<i>rata de creștere anuală</i>	514%	246%	121%	93%	73%	56%
<i>% din total venituri</i>	96%	97%	99%	99%	99%	99%
– din web-site-uri Google	306.978	792.063	1.589.032	3.377.061	6.332.797	10.624.705
<i>rata de creștere anuală</i>	359%	158%	101%	113%	88%	68%
<i>% din total venituri</i>	70%	54%	50%	55%	60%	64%
– din rețeaua de parteneri Google	103.937	628.600	1.554.256	2.687.942	4.159.831	5.787.938
<i>rata de creștere anuală</i>	n/a	505%	147%	73%	55%	39%
<i>% din total venituri</i>	24%	43%	49%	44%	39%	35%
Licențieri și alte venituri	28.593	45.271	45.935	73.558	112.289	181.343
<i>rata de creștere anuală</i>	47%	58%	1%	60%	53%	61%
<i>% din total venituri</i>	6%	3%	1%	1%	1%	1%
COSTURI (în mii \$)						
Total costuri și cheltuieli	253.042	1.123.470	2.549.031	4.121.282	7.054.921	11.509.586
<i>rata de creștere anuală</i>	235%	344%	127%	62%	71%	69%
Costuri directe	132.575	634.411	1.468.967	2.577.088	4.225.027	6.649.085
<i>% din total venituri</i>	30%	43%	46%	42%	40%	40%
– Costuri cu traficul	94.457	526.533	1.228.677	2.114.942	3.308.777	4.933.878
<i>% din total venituri</i>	21%	36%	39%	34%	31%	30%
– Alte costuri directe	38.118	107.878	240.290	462.146	916.250	1.715.207
<i>% din total venituri</i>	9%	7%	8%	8%	9%	10%
Costuri cu cercetarea – dezvoltarea	40.494	229.605	395.164	599.510	1.228.589	2.119.985
<i>% din total venituri</i>	9%	16%	12%	10%	12%	13%
Costuri cu vânzările și marketing-ul	48.783	164.935	295.749	468.152	849.518	1.461.266
<i>% din total venituri</i>	11%	11%	9%	8%	8%	9%
Costuri generale și administrative	31.190	94.519	188.151	386.532	751.787	1.279.250
<i>% din total venituri</i>	7%	6%	13%	6%	7%	8%
Costuri din aplanarea disputei cu Yahoo	n/a	n/a	201.000	n/a	n/a	n/a
<i>% din total venituri</i>	n/a	n/a	6%	n/a	n/a	n/a
Contribuții la Fundația Google	n/a	n/a	n/a	90.000	n/a	n/a
<i>% din total venituri</i>	n/a	n/a	n/a	1%	n/a	n/a
PROFITABILITATE (în mii \$)						
Venituri din operațiuni	186.466	342.464	640.192	2.017.278	3.549.996	5.084.400
<i>% din total venituri</i>	42%	23%	20%	33%	33%	31%
Venituri nete	99.656	105.648	399.119	1.465.397	3.077.446	4.203.720
<i>% din total venituri</i>	23%	7%	13%	24%	29%	25%