

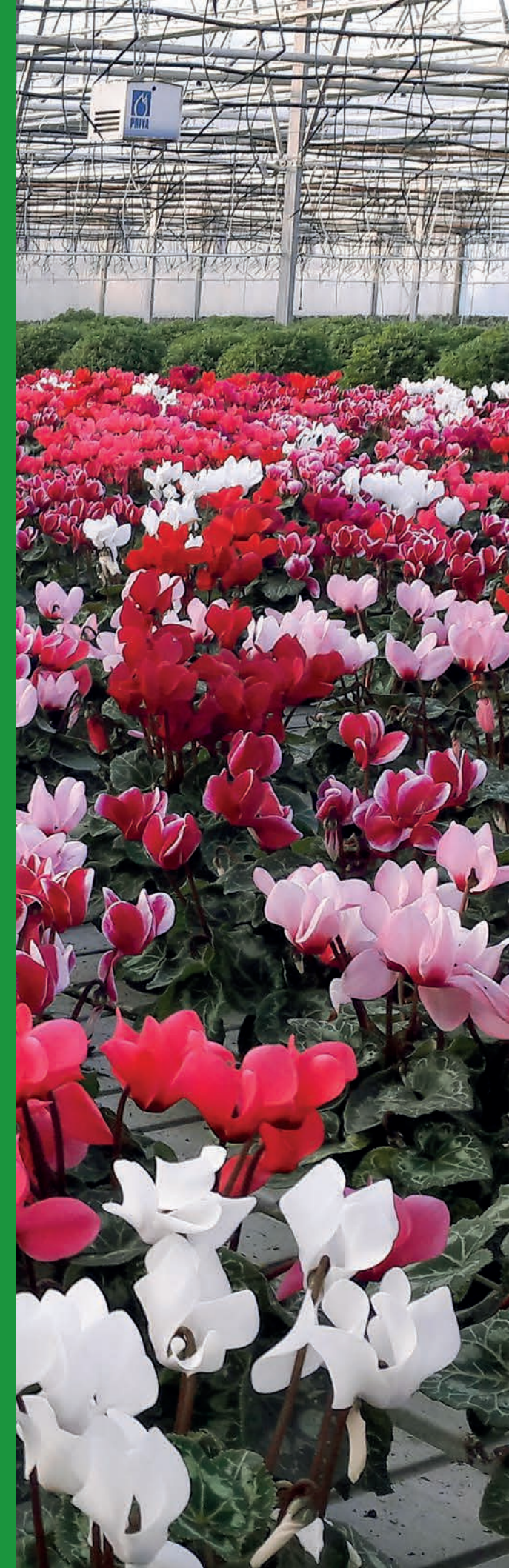


Crearea planului de afaceri și începerea comerțului electronic pentru afacerile mici din mediul rural



Anne Pöder  
Birgit Maasing

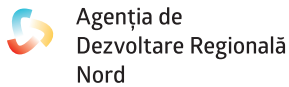
# Crearea planului de afaceri și începerea comerțului electronic pentru afacerile mici din mediul rural





Anne Pöder  
Birgit Maasing

**Crearea  
planului de  
afaceri și  
începerea  
comerțului  
electronic  
pentru  
afacerile  
mici din  
mediul rural**



**Editor** (limba estoniană): Anu Rooseniit (OÜ Keeletoimetus)

**Coordonator al versiunii în limba română:** Viorica Guzun

**Design și aranjare în pagină:** Külli Kalmus (Ecoprint AS)

**Tipărit în Republica Moldova**

**Imagini:** Universitatea Estoniană de Științe ale Vieții, Anne Pöder, Jaana Orin

2024

Proiectul este susținut de ESTDEV – Centrul Estonian pentru Dezvoltare Internațională

Proiect de cooperare pentru dezvoltare Estonia-Moldova “Promovarea cunoștințelor femeilor și tinerilor din Moldova rurală în domeniul înființării afacerii și al e-marketingului”

Drepturi de autor: Universitatea Estoniană de Științe ale Vieții, 2024

ISBN 978-9916-719-49-7

ISBN 978-9916-719-50-3 (pdf)

# Cuprins

<b>Prefață</b>	5
<b>Introducere</b>	6
<b>Planul de afaceri și modelul de afacere</b>	9
Introducere	9
Structura planului de afaceri	10
Pagina de titlu a planului de afaceri	11
Rezumatul planului de afaceri	12
Descrierea companiei	12
Descrierea produsului sau a serviciului	14
Modelul de afacere	16
Analiza macromediului	18
Analiza industriei și a pieței	19
Prezentarea generală a industriei	19
Analiza pieței	19
Segmentarea pieței	20
Analiza concurenței	21
Planul de marketing	23
Descrierea organizației	23
Analiza echipei	24
Analiza SWOT și analiza riscurilor	25
Analiza financiară	28
Planul de acțiune	32
<b>Stimularea comerțului electronic</b>	34
Ce este comerțul electronic?	34
Avantajele și dezavantajele comerțului electronic	35
Comportamentul consumatorului în comerțul electronic	36
Cele 4C ale comerțului electronic	39
<i>Dropshipping-ul</i>	40
Cum să alegeți o platformă electronică pentru <i>dropshipping</i> ?	41
Pași pentru inițierea unui magazin electronic	43
Figuraata OÜ – experiența comerțului on-line	48
Comerțul colaborativ în comerțul on-line	51
Marketing pe Amazon.com	54
SEO pentru Amazon	54
Amazon PPC	55
Gestionarea recenziilor Amazon	56
FBA și FBM pe Amazon	56







# Prefață



**Ülle Jaakma**

Rector al Universității Estoniene de Științe ale Vieții

Trăim vremuri dificile, când în joc sunt securitatea națională, confruntarea cu schimbările climatice, bunăstarea oamenilor și sentimentul de siguranță. Istoria țărilor noastre arată că trebuie să ne apărăm libertatea și prosperitatea prin curaj. O economie puternică este motorul necesar dezvoltării unei țări, asigurând pâinea zilnică, creând bogăție națională și susținând dezvoltarea capacităților de apărare, a educației și a sferelor sociale. Noi înșine putem contribui semnificativ la creșterea economiei prin antreprenoriat, consolidând atât vitalitatea orașelor, cât și a zonelor rurale. Estonia are cunoștințe și abilități de promovare a economiei rurale și a dezvoltării regionale care pot fi împărtășite cu Moldova. Remarcăm o creștere constantă, în Estonia, a proporției tinerilor antreprenori de succes și a femeilor antreprenoare care se disting prin idei de afaceri creative, activități de afaceri

inovatoare și, adesea, combinații inventive de hobby-uri și afaceri. Această carte are scopul de a-i încuraja pe toți acei care pun preț pe ideea de a-și crea propria companie. Puteți deveni un antreprenor de succes chiar și în mediul rural, prin proiectarea temeinică a planului de afaceri și dezvoltarea modelelor inovatoare de afaceri. Întrucât un antreprenor rural poate găsi clienți în toată lumea, cartea conține cunoștințe și instrucțiuni dedicate comerțului electronic. Exemplele de succes ale start-upurilor inovatoare din Estonia învață, de asemenea, despre cum puteți identifica un domeniu de activitate cu o cerere suficientă pe piață, ce platforme on-line puteți folosi pentru vânzarea produselor, cum puteți câștiga încrederea clienților și cum puteți ajunge pe noi piețe. Curaj, dragi cititori! A venit timpul să vă realizați cu înțelepciune ideile și visurile!

Vă doresc mult succes!

## Introducere



**Anne Pöder, PhD**



**Birgit Maasing, MA**

### Dragi cititori,

Această carte a fost realizată ca urmare a unui proiect de cooperare pentru dezvoltare dintre Universitatea Estoniană de Științe ale Vieții și Republica Moldova. Pe parcursul ultimilor ani, Universitatea Estoniană de Științe ale Vieții a avut onoarea de a împărtăși cunoștințele și experiența antreprenorială din Estonia cu antreprenorii din mediul rural moldovenesc și cu acei care doresc să înceapă o afacere. Proiectele anterioare au oferit antreprenorilor din Moldova trei cărți: „Diversificarea afacerilor din mediul rural” (publicată în 2017), „Economie și analiza rezultatelor activității economice” (publicată în 2017) și „Marketing și dezvoltarea produsului” (publicată în 2019). În plus, am pregătit mici întreprinzători din Moldova rurală în domeniul managementului financiar și de marketing.

Scopul nostru este de a transmite, în cel mai simplu mod posibil, experiența Estoniei, împreună cu experiența antreprenorilor estonieni, cu privire la înființarea unei companii, dezvoltarea planului de afaceri și a modelului de afacere, precum și vizavi de cadrul de planificare și organizare a comerțului electronic. Acordăm o atenție deosebită antreprenorilor care inițiază afaceri la țară sau afaceri mici și care sunt interesați să-și vândă produsele și serviciile prin intermediul comerțului electronic.

Cartea este divizată în două secțiuni esențiale. Prima jumătate se referă la elaborarea unui plan

de afaceri și a unui model de afacere, iar a doua jumătate abordează comerțul electronic. Identificarea unei idei de afacere este doar primul pas în călătoria antreprenorială. Adevărata călătorie începe odată cu notarea ideii și evaluarea modului în care aceasta poate fi implementată. Planul de afaceri ajută un antreprenor să se concentreze asupra unei idei și să-și seteze obiectivele, să aprecieze dacă ideea este viabilă, care sunt resursele disponibile și care sunt resursele necesare, ce activități ar trebui să aplice, pas cu pas, pentru a-și atinge scopul. Cartea vorbește despre părțile principale ale unui plan de afaceri și modalitățile de întocmire a acestora, oferind exemple practice de planuri de afaceri pentru companiile care utilizează resurse biologice și din mediul rural.

A doua jumătate a cărții construiește, prin exemple, o imagine de ansamblu asupra naturii și conceptelor de bază ale comerțului electronic. Comerțul electronic oferă micilor antreprenori oportunitatea de a-și optimiza anumite părți ale procesului de afaceri și de a pătrunde pe piețe extinse. Din punct de vedere tehnic, organizarea comerțului electronic poate părea foarte complexă pentru un antreprenor începător. Deși antreprenorul are posibilitatea de a apela la ajutorul specialiștilor (în marketing digital) pentru a planifica și coordona comerțul electronic, este necesar ca antreprenorul însuși să înțeleagă diferitele aspecte ale gestionării comerțului electronic.

Prin urmare, sunt exemplificate diverse instrumente și experiențe ale companiilor, fiind prezentat, în același timp, un cadru de planificare a comerțului electronic pentru afacerea dvs.

Autorii speră că utilizatorii acestei cărți vor obține un imbold spre a-și întemeia sau dezvolta propria afacere și spre a stimula comerțul electronic.









# Planul de afaceri și modelul de afacere

Anne Pöder

## Introducere

### Ce este planul de afaceri?

**Planul de afaceri este un document structurat** care rezumă obiectivele companiei, modelul de afacere, situația actuală, planurile companiei și strategiile selectate pentru a le realiza.

Nevoile antreprenorilor variază în funcție de detalierea planului de afaceri și dacă acesta trebuie înregistrat sub forma unui document scris. Adesea, planul de afaceri este doar un concept al antreprenorului, mai ales în cazurile în care el nu intenționează să aplice pentru finanțare externă și nu trebuie să explice nimănui obiectivele sale de afaceri. Motivul principal pentru pregătirea în scris a unui plan de afaceri este aplicarea pentru finanțare. Indiferent de scopul creării unui plan de afaceri, elaborarea acestuia este o activitate

importantă atunci când inițiați o afacere sau dacă dezvoltați o afacere existentă.

**Planul de afaceri este instrumentul util** prin prisma căruia antreprenorul poate analiza planurile sale pe termen scurt și lung, poate evalua la ce etapă se află acum și de ce resurse dispune, poate crea un plan de acțiune pentru a-și atinge obiectivele și spre a monitoriza implementarea acestora.

### Planul de afaceri este necesar pentru următoarele:

- Clarificarea obiectivelor: la întocmirea unui plan de afaceri, un antreprenor își specifică obiectivele și viziunea pe care dorește să o realizeze. Atunci când construiește un plan de afaceri, antreprenorul trebuie să se gândească la toate aspectele de bază ale activității sale de afaceri.
- Elaborarea foii de parcurs: antreprenorul creează, printr-un plan de afaceri, un plan de acțiune cu privire la unde și când dorește să ajungă, analizează ce este necesar pentru a-l realiza și alege o strategie în acest sens.
- Planificarea resurselor: planul de afaceri reflectă situația actuală și nevoia viitoare de resurse financiare și tehnologice, capital uman și cunoștințe pentru ideea de afacere.
- Aplicarea pentru finanțare: atunci când solicitați împrumuturi bancare, subvenții și investiții de capital, planul de afaceri oferă o imagine de ansamblu asupra nevoilor de investiții, a costurilor de inițiere și a profitabilității activității planificate. Diferiți finanțatori vor aprecia cât de riscant poate fi să acorde un împrumut sau un grant, să investească într-o companie și dacă acest lucru este în conformitate cu propriile obiective și așteptări de venit.
- Expunerea ideii și activităților către părțile interesate: cu ajutorul unui plan de afaceri, un antreprenor poate conveni asupra direcțiilor și detaliilor cu privire la dezvoltarea companiei, explicând aceste aspecte angajaților, partenerilor de cooperare, clienților și altor părți interesate.



- Evaluarea performanței companiei: cu ajutorul unui plan de afaceri, antreprenorul poate monitoriza realizarea obiectivelor, în ce măsură strategia aleasă funcționează și dacă aceasta trebuie schimbată.
- Evaluarea riscurilor: planul de afaceri permite antreprenorului să evalueze principalele sale puncte forte, dar și punctele slabe, amenințările și oportunitățile. De asemenea, pot fi apreciate riscurile vizavi de realizarea ideii și pot fi planificate activități pentru atenuarea acestor riscuri.

### Caracteristicile unui plan de afaceri reușit:

- Clar și concis
- Realizabil
- Suficient de detaliat
- Inspiră încredere
- Corespunde nevoilor afacerii
- Revizuit și actualizat în mod regulat
- Secțiunile planului se află în concordanță
- Bine elaborat (format, ortografie, stil de scriere)

Un plan de afaceri bun nu poate fi static și unic. Acesta este un document viu, care se dezvoltă împreună cu compania și este actualizat periodic în funcție de schimbările din mediul de afaceri și evoluțiile interne. Planul de afaceri trebuie

revizuit cel puțin o dată pe an, fie mai des, dacă există evoluții sau evenimente ce pot afecta semnificativ compania, obiectivele, activitățile acesteia și cele specificate în planul de afaceri.

## Structura planului de afaceri

Exemple de întocmire a unui plan de afaceri pot fi găsite cu ușurință atât pe Internet, cât și în manualele specializate. Adesea, la solicitarea de finanțare sau sprijin, finanțatorii oferă antreprenorilor formulare cu o structură și dimensiuni specifice. Planurile de afaceri nu au o structură general acceptată, dar, în linii mari, părțile de bază ale unui plan de afaceri sunt aceleași în toate formularele, deși ordinea lor și gradul de analiză detaliată așteptat pot să difere.

Planul de afaceri începe cu partea introductivă, care conține o pagină de titlu cu numele și informațiile de bază ale companiei, precum și un rezumat al planului de afaceri. Conținutul planului de afaceri constă într-o descriere a companiei și a produselor și serviciilor sale, analiza macrome-

diului, ramura de activitate și piața, planul de marketing, analiza echipei, analiza riscurilor, analiza financiară, planul de acțiune.

De asemenea, planurile de afaceri nu au o lungime fixă, dar, în general, conținutul mediu este de 15–30 de pagini.

În funcție de tipul ideii de afacere și domeniul de activitate, dar și pentru cine și în ce scop a fost întocmit, planul de afaceri poate conține anexe în calitate de documente justificative și contracte ale planului propriu-zis. Acestea pot fi, de exemplu, biografiile ale antreprenorilor, date suplimentare despre piață, planuri tehnice, descrierea proprietății intelectuale, liste de contracte existente etc.



## Pagina de titlu a planului de afaceri

Pagina de titlu a planului de afaceri este cartea de vizită a antreprenorului, aici fiind indicate următoarele detalii:

- Numele companiei
- Persoana de contact (nume, funcție)
- Informații de contact (e-mail, telefon)
- Adresa
- Pagina web
- Scopul planului (în funcție de relevanță, de pildă: dacă planul este depus ca cerere pentru un anumit sprijin, finanțare)

### Slogan și logo

Dacă afacerea are un logo și un slogan proiectate, adăugați-le pe pagina de titlu a planului de afaceri. Un slogan este o expresie memorabilă și captivantă a misiunii, scopului și ideii de afacere ale companiei. Un slogan bun susține crearea unui brand puternic și memorabil.

Exemple de slogan:

„Băutura pentru adulții încrezători în forțele proprii”<sup>1</sup>

„Hrană pentru bebeluși 100% organică, provenită din natura veritabilă”<sup>2</sup>

În funcție de tipul de companie și de planul de afaceri, pagina de titlu a planului poate conține și informații despre cerințele de confidențialitate. Urmează a fi menționat către cine sau unde este depus planul de afaceri (de exemplu, unei runde de cerere sau unui investitor specific), o notă că cititorul planului de afaceri nu îl poate distribui sau reproduce fără acordul antreprenorului

și copia/versiunea numărului planului. În cazul start-upurilor din sectorul agricol și alimentară, clauzele de confidențialitate sunt incluse foarte rar, dar în cazul companiilor care dezvoltă tehnologii și soluții IT, când planul de afaceri poate conține o idee absolut nouă, detalii de strategie de afaceri sau informații despre tehnologie și proprietate intelectuală, astfel de clauze sunt comune.

---

1 [Muldriinks.com](http://Muldriinks.com)

2 [Babycool.ee](http://Babycool.ee)

## Rezumatul planului de afaceri

Rezumatul este cea mai importantă parte a planului de afaceri, deoarece anume aici cititorul trebuie să înțeleagă conținutul ideii de afacere și să devină, astfel, interesat de continuarea lecturii planului de afaceri. Rezumatul trebuie să indice, clar și concis, cele mai importante informații din planul de afaceri. Lungimea rezumatului poate varia. Un rezumat executiv de 0,5 pagini este obișnuit pentru întreprinderile mici, în timp ce planurile de afaceri în contextul capitalului de risc sunt mai detaliate, cu rezumate executive de 1–2 pagini.

Rezumatul planului de afaceri ar trebui să includă:

- O scurtă prezentare a companiei și a antreprenorului
- Descrierea ideii de afacere și a soluției (produsul, serviciul oferit de companie)

- Descrierea consumatorului și a pieței (către care este destinat produsul sau serviciul companiei)
- Descrierea avantajului competitiv
- Descrierea echipei și a punctelor sale forte
- Descriere resurselor disponibile și a resurselor necesare
- Informații financiare importante (de exemplu, scopul companiei este de a atinge o anumită cifră de afaceri în următorii trei ani)
- Nevoia de finanțare (dacă este relevant, indicarea sumei spre finanțare necesară companiei)

Recomandare: În procesul de pregătire a planului de afaceri, rezumatul trebuie să fie ultima parte care este scrisă!

## Descrierea companiei

Descrierea companiei oferă o imagine de ansamblu mai largă și mai detaliată a afacerii, a antreprenorului și a experienței sale. Informațiile tipice prezentate sunt următoarele:

- Detalii de bază: nume, formă juridică, informații de înregistrare
- Domeniu de activitate
- Contextul și istoricul dezvoltării companiei
- Misiunea și viziunea companiei
- Obiective (care urmează a fi propuse prin acest plan)

Aplicarea pentru anumite tipuri de finanțare (de exemplu, granturi pentru investiții pentru întreprinderile mici) poate presupune condiții separate în funcție de domeniul de activitate sau forma de activitate a companiei. Într-o astfel de situație, este rațională menționarea dimensiunii companiei, pentru a demonstra conformitatea acesteia cu condițiile de aplicare. Precizarea domeniului

de activitate oferă cititorului informații despre piețele pe care își desfășoară activitatea compania. În linii mari, specificarea domeniului de activitate trebuie să fie relativ succintă (producția de hrană pentru copii pe bază de plante din materii prime locale vs. industria alimentară; vânzarea electronică a meșteșugurilor tradiționale din regiune vs. comerț), astfel oferind cititorului planului de afaceri o privire de ansamblu clară asupra a ceea ce face, în esență, compania.

Declararea misiunii unei companii subliniază valoarea și modul în care este oferită aceasta consumatorilor în prezent. Viziunea arată unde tinde compania să ajungă la un anumit moment. Puține dintre companiile mici și nou-înființate au o misiune și o viziune dezvoltate și, de multe ori, acestea nu sunt solicitate în formularele planurilor de afaceri pentru afacerile mici. Cu toate acestea, odată luându-le în considerare, antreprenorul va putea să-și explice și să-și înțeleagă mai bine propriile obiective.



### Exemple de misiune și viziune:

#### Declarația de misiune:

„Misiunea Woola este de a reduce cu 50%, până în 2030, utilizarea globală a plasticului cu bule provenit din combustibili fosili. Pentru a ne îndeplini misiunea, ne aprovizionăm cu resturi de lână de oaie la fermierii locali și o folosim pentru a fabrica ambalaje de protecție.”<sup>3</sup>

„Misiunea noastră este de a oferi o linie de produse cosmetice de îngrijire corporală de înaltă calitate, cât mai naturală, al cărei întreg proces de producție este realizat cu multă dragoste și o deosebită măiestrie.”<sup>4</sup>

#### Declarația de viziune:

„Cea mai preferată alegere pe piața produselor alimentare gata preparate.”<sup>5</sup>

Planul de afaceri ar trebui să indice clar obiectivele sale specifice, adică ce urmează a fi realizat.

#### Care sunt obiectivele potrivite?

La evaluarea obiectivelor, se folosește acronimul englezesc SMART, prin urmare obiectivele ar trebui să fie:

- Specifice (*specific*)
- Măsurabile (*measurable*)
- Realizabile (*achievable*)
- Relevante (*relevant*)
- Încadrate în timp (*time*)

Antreprenorul ar trebui să determine clar care sunt obiectivele sale:

- Pe termen scurt (până la 1 an)
- Pe termen mediu (1–5 ani)
- Pe termen lung (5 ani și mai mult)

Obiectivele trebuie să fie realiste și conectate logic. Obiectivele pe termen scurt trebuie să susțină obiectivele pe termen lung.

#### Exemple de formulare a obiectivelor

Pe termen scurt:

- Crearea unui magazin electronic al companiei și demararea vânzărilor on-line începând cu anul viitor
- Achiziționarea, instalarea și testarea unui nou dispozitiv de presare

Pe termen lung:

- Creșterea cotei de vânzări a magazinului electronic al companiei până la 90%, în termen de 5 ani
- Extinderea portofoliului de produse al companiei de la 5 la 10 produse

3 [www.woola.io](http://www.woola.io)

4 [en.codeofbeauty.lv](http://en.codeofbeauty.lv)

5 [www.kulinaariatoit.ee/meist](http://www.kulinaariatoit.ee/meist)

## Descrierea produsului sau a serviciului

Descrierea produsului și a serviciului conturează ceea ce oferă sau intenționează să ofere compania, modul în care se desfășoară procesul de producție, ce tehnologii, instrumente și resurse sunt necesare în acest scop și ce deține deja compania. Revizuirea ar trebui să includă:

- O listă clară a produselor și serviciilor companiei și o descriere a produselor principale (asigură peste 50% din veniturile din vânzări) și a produselor secundare (generează sub 50% din veniturile din vânzări); o scurtă descriere informativă a caracteristicilor de bază, dar fără a intra în detalii, întrucât planul de marketing include, în general, o descriere a gamei de produse, a ambalajului etc.
- Etapa de dezvoltare a produsului sau a serviciului: informații dacă produsul sau serviciul este încă la faza de concept, prototip, produs minim viabil (MVP), fie un produs sau serviciu deja prezent pe piață.
- Descrierea locației: unde va avea loc procesul de producție și/sau prestarea serviciului și de ce este potrivită anume această locație.
- Descrierea resurselor: ce echipamente, clădiri, tehnologii și active necorporale există și ce este necesar.
- Capacitatea și volumele de producție: care sunt volumele de producție planificate și în cât timp urmează a fi realizate.
- Procesul de producție și onorarea comenzilor: ce activități și în ce ordine se desfășoară pentru a crea produsul sau serviciul.
- Perspectivele de dezvoltare a produselor sau serviciilor.
- Imagini, diagrame, prototipuri pentru a ilustra produsul, serviciul, tehnologiile și procesul de producție.





## Planificarea tehnologiei

Fiecare companie folosește un anumit tip de tehnologie. Chiar dacă nu produce ceva la o anumită locație, fie nu deține echipamente industriale, orice afacere are nevoie, în prezent, de instrumente TIC. Descrierea tehnologiei este deosebit de importantă dacă scopul planului de afaceri este de a solicita sprijin și împrumuturi pentru achiziționarea sau dezvoltarea tehnologiei: cele mai mari costuri la inițierea unei afaceri vizează tehnologia. Pentru a utiliza dispozitivele, este necesar să învățați cum să le folosiți și să le întrețineți, ceea ce înseamnă un consum suplimentar de timp și resurse, influențând posibilitățile pe termen lung de utilizare a tehnologiei. Drept urmare, planificarea tehnologiei este unul dintre aspectele critice ale planificării unei afaceri.

Etape esențiale în planificarea tehnologiei:

- Stabilirea tehnologiei, inclusiv a instrumentelor TIC, echipamentelor, mașinilor necesare pentru a realiza ideea de afacere
- Colectarea informațiilor cu privire la tehnologiile disponibile pe piață, furnizorii acestora, preț și caracteristici
- Setarea priorităților: ce tehnologii sunt primordial necesare afacerii și care sunt resursele suplimentare necesare
- Planificarea resurselor financiare și pregătirea unui plan de acțiune pentru achiziționarea și implementarea acestor tehnologii
- Cooperarea cu furnizorii de tehnologie pentru a evalua ce instruire, servicii suplimentare și asistență oferă și pentru a aduna informații detaliate despre modul în care tehnologiile diferitelor furnizori corespund nevoilor companiei, precum și care sunt oportunitățile de dezvoltare
- Achiziția tehnologiei
- Instruirea antreprenorului și a angajaților în domeniul utilizării tehnologiei, precum și în dezvoltarea know-how-ului intern
- Implementarea și adaptarea tehnologiei la nevoile afacerii
- Păstrarea și întreținerea tehnologiei, inclusiv actualizarea instrucțiunilor și informațiilor legate de tehnologie, precum și asigurarea accesului părților relevante la acestea
- Actualizarea tehnologiei, inclusiv planificarea nevoilor pe termen lung

## Procesul de creare și vânzare a unui produs sau serviciu

Descrierea procesului de creare și vânzare a unui produs sau serviciu ajută un antreprenor să dezvolte o înțelegere a modului în care sunt realizate produsele și serviciile: este clar cine, ce și unde e necesar pentru a începe procesul, pentru a primi comenzi, pentru a fabrica și a livra produsul sau serviciul, dar și care sunt termenele, materiile prime și informațiile despre comenzi și fluxul de numerar. Planificarea procesului de producție presupune stabilirea activităților ce vor fi desfășurate de companie, dar și ce servicii urmează a fi externalizate sau cumpărate de la parteneri. Timpul și resursele financiare ale start-upurilor și ale micilor antreprenori sunt, de regulă, foarte limitate. Astfel, pentru a construi cel mai eficient proces de producție posibil, devine esențial accesul lor la rețele externe și la resursele oferite de acestea.

## Modelul de afacere

Dezvoltarea unei idei de afacere începe, de obicei, cu o prezentare a modelului de afacere, acesta fiind un instrument util pentru dezvoltarea ideii inițiale. Modelul de afacere și planul de afaceri sunt conectate, dar trebuie să considerăm următoarele: în timp ce un plan de afaceri este o imagine de ansamblu mai detaliată a afacerii, care presupune o analiză și care vizează un public din afara companiei, modelul de afacere este

o descriere simplificată a schemei generale de funcționare a companiei.

Pentru a oferi cititorului o imagine de ansamblu concisă și clară asupra modului în care funcționează afacerea, este oportun să încadrați modelul de afacere în planul de afaceri, la secțiunea descrierii afacerii.

### Ce este un model de afacere?

Un model de afacere indică modul în care o companie funcționează și câștigă bani. Acesta este un rezumat simplificat al propunerii de valoare a companiei (adică ce valoare oferă compania clienților prin produsele și serviciile sale și care este avantajul său competitiv), ce activități desfășoară în acest sens și ce resurse și parteneri sunt necesari, cum și cui sunt oferite produsele și serviciile, care sunt cheltuielile suportate și de unde provin veniturile.

*Pânzele* modelelor de afacere sunt instrumente de ilustrare a acestora. Cele mai comune *pânze* sunt Business Model Canvas de Osterwalder și Pigneur<sup>6</sup> și Lean Canvas de Ash Maurya<sup>7</sup>, adaptarea ulterioară a primului model. Deși există diferite tipuri de *pânze*, toate conțin, în general, aceleași elemente.

Unul dintre cele mai populare modele de afacere este Modelul Canvas al lui Osterwalder și Pigneur (Tabelul 1). Acesta împarte modelul de afacere în 9 elemente. În centrul Modelului se află propunerea de valoare a produselor și serviciilor oferite clientului. Partea stângă subliniază ce partene-

riate, activități-cheie și resurse-cheie sunt necesare pentru a crea acea valoare. În partea dreaptă sunt elementele referitoare la clienți care descriu segmentele de clienți, relațiile cu clienții și canalele de distribuție. Structura costurilor și modelul de venituri descriu partea financiară a modelului.

6 Osterwalder, A., Pigneur, Y. (2010). Business Model Generation. A Handbook for visionaries, game changers and challengers. New Jersey: John Wiley and Sons.

7 Maurya, A. (2012). Running Lean: Iterate from Plan A to a Plan That Works. O'Reilly Media.



**Tabelul 1. Pânza modelului de afacere**

<b>Parteneri-cheie</b> Care sunt companiile și organizațiile de care are nevoie compania pentru ca modelul de afacere să funcționeze?	<b>Activități-cheie</b> Ce activități trebuie desfășurate pentru ca afacerea să poată oferi aceste produse și servicii?	<b>Propunere de valoare</b> Care sunt beneficiile și valorile oferite de companie pentru a satisface nevoile clienților?	<b>Relațiile cu clienții</b> Ce tip de relație stabilește compania cu clienții și cum este menținută legătura?	<b>Segmente de clienți</b> Cărui tip de clienți sunt adresate valorile create de companie și ce este caracteristic acestor clienți?
<b>Resurse-cheie</b> Care sunt resursele tangibile și intangibile necesare pentru implementarea acestor activități?		<b>Canale de marketing</b> Cum ajunge compania la clienții săi, inclusiv publicitate, distribuție?		
<b>Costuri</b> Care sunt principalele costuri pentru implementarea acestor activități?			<b>Venituri</b> Care sunt sursele de venit?	

**Un exemplu de model de afacere al unui producător de cidru artizanal**

Antreprenorul intenționează să înceapă producerea cidrului artizanal din fructe locale. Antreprenorul deține clădiri. Investiția principală este în echipamentele de producție și accesorii. Vânzările sunt planificate prin două canale principale. Clienții magazinului electronic de pe site-ul companiei sunt consumatorii finali. Compania fabrică un produs de nișă în cantități limitate, acesta fiind un produs mai calitativ, cu un preț mai mare. Consumatorii săi finali sunt persoane de vârstă mijlocie și în vârstă, cu venituri mai mari, care sunt gata să plătească un preț mai mare pentru experiența gustativă. Pe lângă magazinul electronic al companiei, compania dorește să își vândă produsul în restaurante și în magazinele specializate în revânzarea alcoolului la prețuri mai mari. Vânzarea are loc prin contact direct și prin prezentări de produse către bucătari, somelieri și manageri de achiziții. Dezvoltarea mărcii este esențială pentru succesul companiei, fiindcă producerea și vânzarea cidrului artizanal într-un magazin electronic nu este o idee unică.

<b>Parteneri-cheie</b> Fermierii locali (cumpărarea de materii prime) Consiliul Fiscal și Vamal Departamentul pentru Agricultură și Alimentație Firme de logistică Furnizori de echipamente Asociația Micilor Berari Furnizori de servicii digitale	<b>Activități-cheie</b> Producerea cidrului Dezvoltarea produsului Dezvoltarea brandului	<b>Propunere de valoare</b> Cidru artizanal fabricat din materii prime locale, distinctive, care oferă o experiență gustativă excelentă	<b>Relațiile cu clienții</b> Vânzări automate în propriul magazin on-line Vânzări directe către restaurante și distribuitori	<b>Segmente de clienți</b> B2C: locuitori din mediul urban (35 – 54), cu venituri mari, care caută experiențe gustative B2B: restaurante, distribuitori de alcool
<b>Resurse-cheie</b> Echipamente de producție Informații cu privire la procesul de fabricație Resurse umane		<b>Canale de marketing</b> Site-ul companiei, magazinul electronic Degustări de produse Rețele sociale		
<b>Costuri</b> Achiziția echipamentelor de producție Accesorii de producție (etichete, sticle etc.) Achiziția materiei prime Costuri cu forța de muncă Costuri pentru instruire Costuri pentru utilități Costuri de lansare a magazinului electronic Costuri de marketing Logistică			<b>Venituri</b> Vânzarea de cidru	

## Analiza macromediului

Macromediul reprezintă forțele și factorii externi companiei asupra cărora afacerea nu poate avea o influență prin activitatea sa. Macromediul este analizat prin modelul PESTLE, care studiază tendințele politice, economice, sociale, tehnologice, legislative și ecologice.

Includerea analizei macromediului în planul de afaceri depinde de scopul acestuia și către cine este prezentat, dacă respectiva analiză este una dintre cerințele aplicabile planului. Planurile de afaceri ale start-upurilor și ale întreprinderilor mici nu conțin, de cele mai multe ori, o analiză separată și detaliată PESTLE, iar cele mai importante tendințe sunt abordate succint la secțiunea de analiză a industriei. În același timp, în companiile care activează deja, analiza macromediului este un instrument important pentru planificarea strategică pe termen lung, ceea ce stă la baza luării deciziilor de marketing, financiare și operaționale.

Următorii factori sunt luați în considerare în analiza PESTLE:

- Factorii politici: stabilitate politică, acorduri internaționale și relații comerciale
- Factorii macroeconomici: creșterea economică/declinul economic, inflația, veniturile populației, șomaj, bugetul de stat etc.
- Factorii sociali: valorile populației și schimbările stilului de viață, nivelul de educație, evoluțiile socio-demografice, schimbări ale populației, componență etnică
- Factorii tehnologici: infrastructură, standarde tehnologice, extinderea noilor tehnologii, preț și disponibilitate; protecția proprietății intelectuale
- Factorii legislativi: legi și reglementări privind domeniul de activitate; reglementările comerciale, fiscale și de mediu și modificările acestora
- Factorii ecologici: factori naturali, inclusiv vremea, schimbările climatice, bolile umane și animale, dăunătorii plantelor; riscuri de dezastre naturale, poluarea mediului

### Etapele de bază în efectuarea unei analize PESTLE sunt:

- Stabilirea scopului analizei
- Colectarea de informații cu privire la tendințele actuale și posibile
- Structurarea informațiilor, inclusiv gruparea în domenii și subdomenii
- Evaluarea impactului și importanței acestor tendințe asupra companiei
- Determinarea amenințărilor și oportunităților: care dintre aceste tendințe importante ar putea fi valorificate de către companie și ce amenințări ar putea fi evitate
- Întocmirea planului de acțiuni

O analiză PESTLE este utilă afacerii atât timp cât este centrată pe tendințele legate de activitățile

companiei și nu rămâne doar o descriere generală.



## Analiza industriei și a pieței

Scopul analizei industriei este de a oferi o privire de ansamblu asupra principalelor tendințe în domeniul de activitate și pe piețele aferente, incluzând tendințele de bază și mediul concurențial, ce este important pentru a reuși în domeniu și care sunt previziunile. Prin analiza sferei de activitate, antreprenorul poate stabili perspectivele sale aici și intrarea pe piață cu produsele și

serviciile planificate, precum și care sunt oportunitățile de creștere.

Pentru a analiza industria, este rațional să combinați statistici, cercetări și opinii ale experților. În plus, ar trebui să includeți tendințele din minim ultimii 5 ani.

### Prezentarea generală a industriei

Prezentarea generală a industriei vine cu o definiție clară a domeniului de activitate în care își desfășoară activitatea compania și care sunt tendințele de bază ale acestuia. Putem aprecia

dacă sfera se dezvoltă rapid sau lent, importanța sa și conexiunea cu alți actori principali, specificul, factorii și pietrele de încercare pentru asigurarea reușitei.

### Analiza pieței

Analiza pieței oferă o imagine generală asupra dimensiunii pieței (volumul financiar, numărul de clienți, locația regională), precum și cu privire la

tendințele actuale ale pieței (în creștere, în scădere, maturizare) și previziunile existente.

#### De unde puteți obține informații pentru analiza pieței?

Principala sursă de informații rezidă în datele secundare, cum ar fi statisticile, recenziile pieței, articolele de opinie și interviurile din presă. Totuși problema constă adesea în faptul că nu există date precise despre produse de nișă și țările mici, ceea ce face ca analiza să fie bazată pe informații care vizează produse de substituție sau tendințe din alte țări și regiuni. Este important, prin urmare, să colectați propriile dvs. date, adică să comunicați cu părțile conectate la piață și să colectați opiniile acestora.

Este esențial ca afacerea să-și definească piața-țintă, ceea ce va determina mai precis unde și căror clienți vor fi oferite produsele și serviciile. Clienții companiei pot fi persoane private (B2C, eng. *business to customers*), alte companii (B2B, eng. *business to business*) sau sectorul public (B2G, eng. *business to government*).

O greșeală tipică în planurile de afaceri este supraestimarea pieței-țintă. Din acest motiv, este important să ne gândim la cine sunt potențialii consumatori la care compania ar putea ajunge cu adevărat și să analizăm tendințele de dezvoltare în raport cu ei.

## Segmentarea pieței

Segmentarea pieței înseamnă gruparea consumatorilor în baza anumitor caracteristici comune. Principalele criterii de segmentare pot fi:

- **Locația geografică**
- **Caracteristici demografice:** pentru persoane fizice – segmentare în funcție de vârstă, sex, venit, naționalitate; pentru companii – segmentare în funcție de domeniul de activitate, mărimea companiei, cifră de afaceri, vechime
- **Caracteristici psihologice:** segmentare bazată pe valori, atitudini, stil de viață
- **Caracteristici comportamentale:** segmentarea consumatorilor în funcție de comportamentul de cumpărare și obiceiurile de consum

Segmentarea geografică și cea demografică sunt, de obicei, cele mai simple, datele (cum ar fi statisticile regionale ale populației) fiind mai accesibile comparativ cu informațiile despre valori, comportamentul consumatorilor sau procesele de luare a deciziilor. De regulă, cea mai relevantă sursă de informații despre comportamentul consumatorilor este comportamentul de cumpărare din trecut. În același timp, un antreprenor începător, care încă nu a vândut nimic, nu deține aceste informații primare, așa că datele trebuie colectate din analizele altor actori și comunicând direct cu reprezentanții posibilelor segmente-țintă.

### Exemplu de definire a segmentelor-țintă

Tip de clienți	Grup de clienți	Locație geografică	Număr	Obiectivul companiei este de a capta segmentul în termen de 1 an
B2C	Rezidenți urbani cu vârsta cuprinsă între 35 – 54 de ani care aparțin chintilei superioare de venit	Întreaga țară	35 300	1%
B2B	Restaurante	Zona A	67	10%
B2B	Distribuitori de alcool	Întreaga țară	14	10%

În conformitate cu segmentarea clienților, compania poate decide către cine să își direcționeze atenția în planul său de afaceri, să creeze astfel

un profil al clientului și să construiască un plan de marketing corespunzător.



## Analiza concurenței

Analiza concurenței contribuie la identificarea concurenților-cheie, a punctelor forte și punctelor slabe ale acestora pe piețele-țintă. În baza acestora, compania își poate proiecta strategia de afaceri.

Efectuarea analizei concurenței:

- **Identificarea concurenților:** care sunt firmele care satisfac aceleași nevoi ale clienților pe piața-țintă a companiei. Competitorii pot fi concurenți direcți, care oferă produse sau servicii similare, și concurenți indirecti, care oferă produse și servicii diferite, dar satisfac aceleași nevoi ale clienților.
- **Colectarea informațiilor despre concurenți:** din internet, comentarii pe rețelele sociale, materiale de marketing, studii de piață, presă și surse publice, rapoarte financiare; prin observații la punctele de vânzare, informații despre trecutul concurenților, activitățile lor, venituri din vânzări, prețul produsului, caracteristici, canale de marketing etc.
- **Cota de piață:** dacă sunt disponibile datele privind exercițiul financiar al concurenților, pot fi evaluate principalele rezultate financiare ale acestora și cota de piață în funcție de cifra de afaceri. Acest lucru poate fi mai complicat pentru întreprinderile mici și poate depinde de țară și de forma afacerii – dacă întreprinderile trebuie să prezinte rapoarte anuale care sunt ulterior disponibile publicului.
- **Pentru analiza punctelor forte și a punctelor slabe ale concurenților** sunt luate în considerare aspecte precum: calitatea, prețul, disponibilitatea produselor și serviciilor concurenților, cum este loialitatea clienților, dacă produsul sau serviciul are caracteristici unice, care sunt canalele de distribuție, cum este reputația concurenților, cine sunt partenerii de cooperare, dacă angajații și organizația lor se remarcă în vreun fel. Într-un plan de afaceri, o analiză competitivă nu trebuie să abordeze toți acești factori în detaliu, dar scopul este de a convinge cititorul că antreprenorul știe cine sunt principalii lui concurenți, ce fac aceștia bine și că antreprenorul a stabilit un plan pentru modul în care va concura cu ei.
- **Analiza strategiei concurenților** – Ce puteți deduce despre strategia concurenților? De exemplu, concurentul poate fi:
  - Lider de preț – scopul concurentului este cel mai redus cost de producție posibil și cel mai mic preț al produsului drept rezultat al economiilor de scară și eficienței producției.
  - Strategia de diferențiere – un produs sau serviciu cu preț mai mare care oferă un plus de valoare consumatorilor; diferențierea de alți concurenți, de exemplu, în ceea ce privește calitatea, caracteristicile, serviciile suplimentare etc.
  - Strategie de nișă: un concurent este concentrat pe un anumit segment de piață, cum ar fi un anumit tip de afacere sau zonă geografică, inclusiv clienți și nișe care pot necesita cunoștințe și abilități specifice.

Exemplu de comparație a concurenților					
Nume concurent	Descrierea produsului	Cifra de afaceri	Puncte slabe	Puncte forte	Descrierea strategiei
Compania A	10 produse; 0,33 l la cutie și în sticlă (preț 2,3 – 2,8 €); 0,75 l în sticlă; vânzări în e-shop, comerț cu amănuntul	1 mil. €	Brand și sortiment mai puțin diferențiate Atractivitatea paginii de start	Rețeaua de distribuitori, produsele companiei sunt bine reprezentate în comerțul cu amănuntul; cotă semnificativă de piață (30%) în nișa cidrului artizanal	Nivel mediu al prețului; principalul concurent al unui start-up
Compania B	15 produse; 0,33 l la cutie, în sticlă (interval de preț 2,9 – 3,4 €); 0,75 l în sticlă (interval de preț 10 – 14 €); vânzări doar în magazinul electronic	0,5 mil. €	Cheltuieli	Dezvoltare puternică a produsului; ambalaj atractiv, o gamă largă și un site foarte atractiv; servicii suplimentare oferite la fața locului: pachet de degustare cu alimente și băuturi; un brand puternic	Diferențiere bazată pe dezvoltarea continuă a produselor și o gamă largă; vânzări printr-un singur canal de vânzare
Compania C	7 produse, cidru de fructe; 0,33 l la cutie și 0,33 în sticlă (1,3 – 1,8 €)	35 mil. € Cifra de afaceri a producției de cidru nu poate fi estimată separat.	Un produs puțin distinctiv; sortiment foarte limitat	Cel mai mic preț; economii de scară; vânzări în toate punctele de vânzare cu amănuntul	Lider de preț; un start-up nu poate concura cu o întreprindere în ceea ce privește prețul, scara și rețeaua de distribuție, astfel încât avantajul competitiv trebuie să fie diferențierea produsului și construirea mărcii



## Planul de marketing

În planul de afaceri, partea care vizează planul de marketing descrie modul în care compania va oferi produsele și serviciile clienților. Informațiile de bază sunt următoarele:

- **Prețul produsului**, adică ce interval de preț a preconizat compania pentru produsele și serviciile sale și dezvoltarea acestui aspect. Atunci când se elaborează o strategie de preț, este important să se țină cont de costul de producție, caracteristicile și calitatea produsului și serviciului, prețurile concurenților și măsura în care consumatorii sunt gata de a plăti. Cele mai comune metode de stabilire a prețurilor:
  - Preț bazat pe cost – prețul se bazează pe costurile de producție plus *mark-up-ul* dorit
  - Preț bazat pe concurență – prețul se bazează pe nivelul prețurilor concurenților
  - Preț bazat pe valoare – prețul este conceput în baza valorii pe care i-o atribuie consumatorii și, respectiv, cât sunt dispuși să ofere în schimb
- **Descrierea produsului/serviciului** vorbește despre produsele și serviciile oferite, inclusiv caracteristicile lor principale și modul în care acestea se disting, precum și despre sortiment, calitate, descrierea ambalajului, marcă, dacă sunt incluse servicii suplimentare și care sunt condițiile de garanție.
- **Promovarea vânzărilor** descrie modul în care clienții sunt informați despre produs, inclusiv canalele și metodele de asistență utilizate în vânzări. Drept canale media pot fi alese internetul, social media, presa scrisă, radio, televiziunea, e-mailul, broșurile, publicitatea în aer liber. Promovarea vânzărilor poate avea loc prin publicitate, vânzări personale, vânzări directe, dezvoltarea relațiilor publice și prin campanii de promovare a vânzărilor; poate fi direcționată către consumatorul final (prin campanii de reduceri, jocuri cu premii, mostre, prezentări de produs, cadouri, programe de fidelitate, broșuri, afișarea informațiilor despre campanie la punctele de vânzare etc.), precum și prin intermediul partenerilor comerciali (reduceri, garanții de răscumpărare, concursuri, târguri, traininguri).
- **Plasamentul** descrie modul în care produsul sau serviciul ajunge la consumator. În acest scop, pot fi utilizate canalele de distribuție controlate de companie (punct propriu de vânzare, magazin), fie canalele din afara companiei (angroșiști și detailiști, intermediari). Descrierea plasamentului trebuie să includă și informații despre locul unde sunt amplasate punctele de vânzare, numărul lor și cum este organizată distribuția fizică a produselor (depozitare, transport, stocuri).

## Descrierea organizației

Planul de afaceri ar trebui să facă referire la forma juridică a organizației: dacă entitatea este întreprinzător individual, societate cu răspundere limitată, societate cooperativă, societate pe acțiuni etc. Formele organizațiilor, cerințele legale pentru înregistrarea acestora, obligațiile fiscale și de raportare diferă de la o țară la alta și depind de codul comercial și de practicile comerciale ale fiecărui stat, astfel încât recomandări universale pentru alegerea unui formular nu pot fi oferite. Regula generală este să alegeți o formă de afacere care să aibă cele mai favorabile condiții fiscale pentru

întreprinzător și în care responsabilitatea financiară personală a antreprenorului este cât se poate de limitată. În comparație cu societățile cu răspundere limitată, întreprinderile individuale sunt responsabile pentru toate activele lor, dar această formă de afacere este mai ușor de înregistrat, are cerințe mai mici de impozitare și raportare și își poate asuma răspunderea financiară.

Dacă societatea are mai mulți acționari, repartizarea acțiunilor între diferiți acționari ar trebui, de asemenea, descrisă în planul de afaceri.

## Analiza echipei

În descrierea echipei companiei urmează a fi precizat cine conduce afacerea, ce experiență au membrii echipei și care sunt atribuțiile acestora, câți angajați are societatea, inclusiv angajați cu normă întreagă sau cu jumătate de normă, angajați sezonieri (dacă aceste informații sunt importante datorită specificului domeniului). Este firesc dacă un antreprenor nou este singur, la început. Un plan al forței de muncă necesare este, în egală măsură, recomandat spre a fi inclus în planul de afaceri.

Experiența și interesul trezit de manageri și echipă formează criteriile importante de evaluare a

planurilor de afaceri. Pentru antreprenor, acesta poate fi un spațiu bun de promovare, unde poate demonstra că are experiență sectorială și antreprenorială, educație relevantă. În cazul în care antreprenorul care debutează nu are experiență antreprenorială sau în domeniu, descrierea echipei este capitolul în care va fi subliniat modul în care antreprenorul intenționează să compenseze acest aspect (de exemplu, căutarea de noi membri ai echipei, asigurarea de consiliere și instruire). De asemenea, puteți vorbi despre activitatea dvs., abilități de management și credibilitate, prin accentuarea altor realizări sectoriale.

### Exemplu de prezentare a echipei

Compania este o afacere de familie creată de Fondatorii A și B. Pasiunea dintotdeauna a Fondatorului A a fost să obțină băuturi din fructe și fructe de pădure din curtea casei, testând diferite rețete și adaosuri, fapt care a sporit interesul de a dezvolta acest hobby în continuare pentru producția de cidru artizanal.

Echipa inițială a companiei este formată din fondatori, care repartizează principalele sarcini între ei.

#### Fondatorul A:

**A** deține studii superioare în economie și are 10 ani de experiență în managementul proiectelor în sectorul public. Acest fapt a inclus planificarea financiară a proiectelor, managementul activităților de conținut și supraveghere. Domeniile de responsabilitate ale lui A sunt managementul financiar, organizarea activităților de cumpărare și vânzare, marketing, managementul magazinului electronic, managementul contractelor.

#### Fondatorul B:

**B** deține studii superioare aplicate în domeniul transportului, are 5 ani de experiență de lucru în sectorul public și 15 ani de experiență în managementul unei companii de logistică. Domeniile de responsabilitate ale lui B sunt organizarea producției, selecția tehnologiei și întreținerea echipamentelor, logistica.

Serviciile de contabilitate, de design al sticlelor și etichetelor sunt achiziționate.

După începerea producției, este planificată crearea a două locuri de muncă suplimentare, în decurs de 3 ani: un tehnolog și un manager de vânzări.



## Analiza SWOT și analiza riscurilor

Începerea oricărei activități de afaceri presupune diverse riscuri. Evaluarea și gestionarea acestor riscuri, pentru a le asigura un nivel acceptabil, constituie o parte a planului de afaceri.

Un prim pas în analiza riscurilor este analiza SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats). Punctele forte și punctele slabe reprezintă caracteristicile interne ale companiei, resursele. Următoarele întrebări ajută la definirea acestora:

- Ce facem bine? Care sunt caracteristicile, resursele, produsele, activitățile ce ne oferă un avantaj competitiv?

- Care sunt dezavantajele noastre? Ce activități, resurse, produse, cunoștințe ne lasă în urma concurenților noștri?

Oportunitățile și amenințările sunt factori care decurg din mediul extern al companiei, iar analiza macromediului și a domeniului de activitate oferă informații despre aceștia. Aici putem adresa următoarele întrebări:

- Ce tendințe macro și evoluții ale pieței ne creează oportunități de care nu am profitat încă?
- Ce tendințe și evoluții ale pieței pot amenința funcționarea companiei noastre?

Pentru fiecare element pot fi abordați 3 – 8 factori.

**Tablelul 2. Matricea analizei SWOT**

Factori interni, asupra cărora compania poate avea influență	Puncte forte	Puncte slabe
Factori externi, care nu pot fi controlați de companie	Oportunități	Amenințări



## Exemplu al unei analize SWOT

### Puncte forte

Experiență în domeniul afacerilor  
 Disponibilitatea clădirilor potrivite  
 Produs ușor de depozitat și neperisabil  
 Experiență pe termen lung în dezvoltarea rețetelor de băuturi ca hobby

### Puncte slabe

Lipsa de timp pentru dezvoltarea afacerii  
 Întârziere în lansarea producției  
 Puține cunoștințe de tehnologie  
 Disponibilitatea resurselor financiare  
 Incertitudine privind aprovizionarea cu materii prime  
 Obținerea unei capacități de producție suficiente  
 Lipsa experienței în magazinul electronic și managementul comenzilor

### Oportunități

Creșterea rapidă a pieței berii artisanale și cidrului în ultimii 10 ani  
 Cererea în creștere, din partea consumatorilor, pentru experiențe de gust distinctiv  
 O rețea solidă de companii sectoriale  
 Disponibilitatea suportului pentru dezvoltarea produsului

### Amenințări

Rata ridicată a inflației, inclusiv creșterea prețului energiei și altor inputuri  
 Stagnarea veniturilor oamenilor, astfel încât cererea de bunuri de lux și prețuri mai mari scade  
 Posibila saturație a pieței cidrului artisanal  
 Domeniul de activitate al segmentului principal de clienți (restaurante) este foarte riscant și are o marjă de profit redusă, astfel încât crearea unor relații stabile cu clienții reprezintă o provocare  
 Dornația marilor lanțuri de retail și o poziție puternică de negociere pe piață

Punctele slabe și amenințările identificate în analiza SWOT stau la baza analizei ulterioare a riscurilor. Acestea pot fi prezentate într-un tabel și pentru fiecare risc poate fi evaluată probabilitatea și impactul acestuia. Cea mai simplă

matrice de risc este cu o scară de 3 puncte (scăzut, mediu, înalt), pe baza căreia se poate crea un scor de risc pentru toate punctele slabe și pentru amenințări.

**Tabelul 3. Model de Matrice a riscului 3x3**

		Impact asupra afacerii		
		Scăzut	Mediu	Înalt
Probabilitate	Înaltă	Scăzut	Mediu	Înalt
	Medie	Scăzut	Mediu	Mediu
	Scăzută	Scăzut	Scăzut	Scăzut

Riscurile cu o probabilitate și un impact sporite sunt riscuri critice și trebuie abordate prioritar. Riscurile cu o evaluare generală scăzută pot fi ignorate. Se va întocmi un plan de atenuare pen-

tru factorii cu o evaluare a riscului drept înalt și mediu, care vizează fie reducerea probabilității apariției acestora, fie minimizarea impactului.

Exemplu de evaluare a riscurilor				
Tipuri de riscuri	Probabilitate	Impact	Evaluarea riscului	Activități de atenuare
Lipsă de timp	Înaltă	Mare	Înalt	Implicați alți membri ai familiei în îndeplinirea unor sarcini Oferiți studenților posibilitatea de a face un stagiu în companie Analizați ce sarcini ați putea externaliza ca serviciu
Disponibilitatea resurselor financiare	Înaltă	Mare	Înalt	Pregătiți un plan financiar detaliat și actualizați-l constant pentru a monitoriza situația Pregătiți un plan pentru a găsi investitori suplimentari Identificați continuu noi oportunități de sprijin din partea statului pentru a acoperi o parte din costuri (de exemplu, proiecte de dezvoltare a produselor, proiecte legate de alimentație și turism local, programe de cercetare aplicată)
Incertitudine cu privire la aprovizionarea cu bunuri	Medie	Mediu	Mediu	Creați o listă a producătorilor horticoli din regiune Stabiliți contacte directe contactând producătorii Interacționați la evenimentele destinate producătorilor și prin participarea la munca rețelelor Încheiați acorduri preliminare cu furnizorii



## Analiza financiară

Planul financiar oferă o imagine de ansamblu asupra costurilor și veniturilor și a volumului de investiții de care compania are nevoie pentru a demara activitățile prezentate în planul de afaceri.

Planul financiar ar trebui să includă o descriere a investițiilor și a surselor financiare necesare pentru a iniția afacerea, precum și previziuni pentru contul de profit și pierdere, bilanț și situațiile fluxurilor de numerar.

Diferiți finanțatori vin cu cerințe diferite în privința perioadei proiecțiilor financiare, dar, în general, acestea variază de la 1 la 5 ani. Se oferă prognoză lunară pentru primul an și prognoză anuală pentru anii următori.

Capitalul de pornire se referă la bani, proprietăți sau resurse (cum ar fi echipamente, terenuri,

utilaje) pe care antreprenorii le investesc atunci când încep o afacere. Autofinanțarea vizează contribuția financiară proprie a antreprenorului, iar capitalul extern reprezintă împrumuturile și leasingurile acordate de terți, investițiile.

Costurile unice asociate inițierii unei afaceri sunt, în principal, investiții în active fixe (teren, clădiri, echipamente, inventar) și costuri unice de înființare legate, de exemplu, de înregistrarea întreprinderii (taxa de stat, taxe notariale, etc.), achiziția inițială de materii prime, chirie și garanție pentru primele luni, achiziționarea dreptului de utilizare a programelor TIC, costurile de recrutare a personalului etc.

Atunci când planificați costurile aferente inițierii afacerii, este oportun să le prezentați, împreună cu sursele, sub formă de tabel.

### Exemplu de costuri la înființarea unei afaceri

Cost	Plată	Sursă de finanțare
Achiziția de echipamente de producție A	9 000	Leasing (60%) Autofinanțare (40%)
Achiziția de echipamente de producție B	3 000	Împrumut (100%)
Înregistrarea afacerii	300	Autofinanțare (100%)
Crearea unui site web și a magazinului electronic: achiziția domeniului, design	1 500	Autofinanțare (100%)
Designul și imprimarea etichetelor	200	Autofinanțare (100%)
Achiziția de materii prime	1 000	Autofinanțare (100%)
Accesorii de producție	2 000	Autofinanțare (100%)
Costuri cu utilitățile	500	Autofinanțare (100%)
<b>Total</b>	<b>17 500</b>	

Urmează exemple simplificat ale datelor care conțin previziuni financiare.

Contul de profit și pierdere descrie veniturile-cheltuielile și profiturile-pierderile companiei într-o anumită perioadă.

**Tablelul 4.** Contul de profit și pierdere

	Luna 1	...	Luna 12	Anul 1	Anul 2	Anul 3
<b>VENITURI</b>						
Venit din vânzări						
Alte venituri						
<b>Total venituri</b>						
<b>CHELTUIELI</b>						
Materiale, bunuri						
Cheltuieli de marketing						
Chirie						
Cheltuieli cu utilitățile						
Cheltuieli cu transportul						
Cheltuieli pentru IT și comunicații						
Cheltuieli de birou						
Cheltuieli cu personalul						
Plăți						
Amortizare						
...						
<b>Total cheltuieli</b>						
<b>Profit/pierdere</b>						

Scopul raportului privind fluxul de numerar este de a oferi o imagine de ansamblu mai detaliată a veniturilor și cheltuielilor companiei.

**Tablelul 5.** Raportul privind fluxul de numerar

	Luna 1	...	Luna 12	Anul 1	Anul 2	Anul 3
<b>Sold la începutul perioadei</b>						
<b>SURSA DE VENIT</b>						
Venituri din vânzări						
Alte venituri din afaceri						
Aport de capital social						
Împrumuturi						
Granturi						
<b>Total venituri</b>						
<b>CHELTUIELI</b>						
Active fixe						
Materiale, bunuri						
Cheltuieli de marketing						
Chirie						
Cheltuieli cu utilitățile						
Cheltuieli cu transportul						
Cheltuieli pentru IT și comunicații						
Cheltuieli de birou						
Cheltuieli cu personalul						
Plăți						
Rambursări de împrumuturi						
Dobândă						
...						
<b>Total cheltuieli</b>						
<b>Sold la sfârșitul perioadei</b>						

Bilanțul conține informații despre active, datorii și capitaluri proprii.



**Tabelul 6. Bilanț**

	Anul 1	Anul 2	Anul 3
<b>ACTIVE</b>			
<b>Active curente</b>			
Numerar			
Creanțe și avansuri			
Stocuri			
<b>Total active curente</b>			
<b>Active fixe</b>			
Imobilizări corporale			
Active necorporale			
<b>Total active fixe</b>			
<b>TOTAL ACTIVE</b>			
<b>PASIVE ȘI CAPITAL PROPRIU</b>			
<b>PASIVE</b>			
<b>Datorii pe termen scurt</b>			
Împrumuturi			
Datorii și avansuri			
<b>Total datorii pe termen scurt</b>			
<b>Datorii pe termen lung</b>			
Împrumuturi			
Datorii și avansuri			
<b>Total împrumuturi pe termen lung</b>			
<b>Total pasive</b>			
<b>CAPITAL PROPRIU</b>			
Capital social la valoarea nominală			
Distribuirea profitului (pierderii) pentru perioadele anterioare			
Profit (pierdere) pentru exercițiul financiar			
<b>Total capital propriu</b>			
<b>TOTAL PASIVE ȘI CAPITAL PROPRIU</b>			

Formele detaliate ale situațiilor financiare sunt prevăzute în legislația contabilă a fiecărei țări.

## Planul de acțiune

Modul în care va fi implementat planul de afaceri este ilustrat printr-o ultimă parte a acestuia: planul de acțiune. Start-upurile indică aici pași ulteriori pentru lansarea afacerii, calendarele și etapele lor. În mod similar, companiile operatoare descriu etapele de realizare a obiectivelor și strategiile propuse, programul de activități, precum și punctele de plecare-sosire în monitorizarea aplicării planului.

Planul de acțiune schițat sub forma unui grafic simplu, sau Diagrama Gantt, ajută antreprenorul să planifice detaliat activitățile ulterioare și să le prezinte altor părți. Planul de acțiune ar trebui să fie întocmit pentru cel puțin 3–5 ani.

	An									
	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	...	
Înregistrarea afacerii	■									
Selectia echipamentelor de producție	■	■								
Solicitări de împrumut, leasing		■	■							
Crearea unui plan de marketing	■	■	■							
Achiziția, instalarea și testarea echipamentelor de producție			■	■						
Achiziția materialelor de producție				■	■					
Achiziția de materii prime				■	■					
Producerea loturilor de testare				■	■					
Colectarea de feedback de la clienți cu privire la lotul de testare					■	■	■	■		
Calibrarea producției					■	■	■			
Comunicarea de marketing		■	■	■			■	■	■	
Prezentarea inițială a produselor către restaurante și distribuitori						■	■	■	■	
Crearea unui magazin electronic și a paginii web			■	■	■	■				
Începerea vânzării în magazinul electronic		■	■	■	■	■		■	■	

Pentru anumite tipuri de companii (cum ar fi start-upurile care intenționează să obțină capital de risc), ieșirea este un subiect care ar trebui să fie abordat într-un plan de afaceri. Așteptările obișnuite ale furnizorilor de capital de risc sunt

să recâștige investiția în termen de 5–7 ani prin vânzarea companiei sau la bursa de valori, prin urmare un posibil plan de ieșire ar trebui inclus în viitorul plan de acțiune.

Этот нож принадлежит  
инженеру-механику  
Ивану Ивановичу  
Иванову, род. 1910 г.

Нож был подарен  
инженеру Ивану Ивановичу  
Иванову, род. 1910 г.  
его братом Иваном  
Ивановичем Ивановым.

Иван Иванович Иванов





# – Stimularea comerțului electronic –

Birgit Maasing

## Ce este comerțul electronic?

Tehnologia a făcut cumpărăturile on-line mai ușoare. Oamenii pot interacționa cu companiile prin smartphone-uri și alte dispozitive și pot folosi site-urile web și aplicațiile comerciale pentru a face achiziții.

Un magazin este o modalitate prin care oamenii cumpără și vând bunuri și servicii. Unele companii vând produse exclusiv on-line, în timp ce alți vânzători folosesc comerțul electronic ca parte a unei strategii mai ample ce include magazine fizice și alte canale de distribuție. În ambele cazuri, comerțul electronic permite companiilor să vândă produse și să ajungă la clienți în întreaga lume.

**Comerțul electronic** (e-comerț) este procesul de cumpărare și vânzare de bunuri și servicii prin mijloace electronice. Comerțul electronic operează în diferite tipuri de segmente de piață și poate fi realizat prin intermediul computerelor, tabletelor, smartphone-urilor și altor dispozitive inteligente. Aproape fiecare produs și serviciu imaginabil este disponibil prin tranzacții de comerț electronic, inclusiv cărți, muzică, bilete de avion și servicii financiare, precum investițiile în acțiuni și serviciile bancare on-line. Conform estimărilor, 2,14 miliarde de oameni din întreaga lume cumpără bunuri și servicii on-line.

Comerțul electronic a schimbat modul în care consumatorii și întreprinderile cumpără și vând bunuri și servicii, continuând să crească și să evolueze rapid, condus de inovațiile tehnologice și de schimbările în preferințele consumatorilor.

Comerțul electronic a ajutat întreprinderile (în special întreprinderile mici) să intre pe piață și să cucerească o cotă de piață mai mare, oferind canale de distribuție mai ieftine și mai eficiente pentru produsele sau serviciile oferite.

În comerțul electronic, modelele de afacere utilizate cu precădere sunt:

- **B2C** (*Business-to-Consumer*): Companiile vând produse sau servicii direct utilizatorilor finali.
- **B2B** (*Business-to-Business*): Companiile vând produse sau servicii altor companii.
- **C2C** (*Consumer-to-Consumer*): Consumatorii vând produse sau servicii altor consumatori, cum ar fi prin intermediul piețelor on-line de vechituri.

În mare parte, comerțul electronic urmează modelul B2C. Totodată, este posibilă utilizarea mai multor modele concomitent. Pe Amazon, de exemplu, atât consumatorii, cât și companiile vând consumatorilor.

## Avantajele și dezavantajele comerțului electronic

**Tabelul 7.** Avantajele și dezavantajele comerțului electronic

Avantajele comerțului electronic	Dezavantajele comerțului electronic
<p><b>Comoditate:</b> comerțul electronic poate avea loc 24 de ore pe zi, 7 zile pe săptămână. Deși comerțul electronic înseamnă, în egală măsură, multă muncă, este totuși posibil să obții venituri pasive în timp ce ești departe de magazinul electronic.</p>	<p><b>Serviciu de asistență pentru clienți limitat:</b> atunci când cumpărați un computer on-line, nu puteți cere cu ușurință unui agent de vânzări să vă prezinte personal caracteristicile unui anumit model. În timp ce unele site-uri web vă permit să discutați on-line cu un reprezentant, această practică nu este utilizată pe scară largă.</p>
<p><b>Selecție mai mare:</b> multe magazine oferă o selecție mai largă de produse on-line decât în așa-numitele magazine fizice. Multe magazine care există doar on-line pot oferi consumatorilor articole unice care nu sunt disponibile în altă parte.</p>	<p><b>Lipsa satisfacției imediate:</b> după ce cumpărați un articol on-line, trebuie să așteptați să vă fie expediat.</p>
<p><b>Costuri de lansare potențial mai mici:</b> companiile de comerț electronic pot avea nevoie de un depozit sau de o locație de producție, dar nu au nevoie, de obicei, de un magazin fizic. Costurile de operare digitală sunt adesea mai reduse decât costurile cu chiria, asigurarea, întreținerea clădirilor și costurile imobiliare.</p>	<p><b>Consumatorul nu poate atinge fizic produsele:</b> este posibil ca imaginile din magazinul electronic să nu ofere o descriere fidelă a articolului. Prin urmare, achizițiile din comerțul electronic pot fi nesatisfăcătoare dacă produsele primite nu corespund așteptărilor consumatorului. Exemplu: o haină poate fi confecționată dintr-o țesătură mai puțin calitativă decât cea ilustrată în imaginile on-line.</p>
<p><b>Vânzări internaționale:</b> atât timp cât magazinul electronic poate asigura livrare consumatorului, compania de comerț electronic poate vinde oricui în lume, fără limitări geografice.</p>	<p><b>Dependență totală de tehnologie:</b> dacă site-ul magazinului dvs. on-line e blocat – are prea mult trafic sau trebuie să fie închis temporar din oricare alt motiv – afacerea dvs. va fi închisă până când magazinul on-line va fi din nou accesibil.</p>
<p><b>Redirecționare mai ușoară a clienților:</b> atunci când clienții navighează în magazinul electronic, devine mai simplă o nouă țintire prin publicitate (<i>remarketing</i><sup>8</sup>).</p>	<p><b>Concurență sporită:</b> deși bariera de intrare este scăzută și costurile sunt, de asemenea, reduse, acest lucru înseamnă că și concurenții pot intra cu ușurință pe piață. Companiile de comerț electronic trebuie să fie conștiente de strategiile de marketing și trebuie să monitorizeze optimizarea pentru motoarele de căutare (SEO)<sup>9</sup>, astfel încât magazinul lor să fie găsit prin căutare.</p>

8 Pe pagina de pornire este adăugat un cod care permite monitorizarea activităților tuturor utilizatorilor de pe pagina de start. Codul creează un „cookie” în browserul dvs. care, la rândul său, face posibilă afișarea repetată a anunțului. Dacă un consumator a căutat pudră de afine pe o pagină, de pildă, reclame pentru pudră de afine vor fi afișate atunci când clientul vizitează alte pagini.

9 SEO, sau optimizarea pentru motoarele de căutare, este proiectarea magazinului dvs. electronic în așa fel încât motoarele de căutare să îl poată găsi și să îl afișeze cât mai sus posibil în lista rezultatelor căutării.

## Comportamentul consumatorului în comerțul electronic

Cel mai mare impact pe care l-a avut comerțul electronic asupra obiceiurilor de cumpărare ale consumatorilor este că oamenii pot cumpăra oriunde și oricând. Ei nu mai trebuie să aștepte deschiderea magazinului pentru a face o achiziție. Deși capacitatea de a căuta informații și de a cumpăra on-line există de mult timp, dispozitivele mobile au propulsat comerțul electronic la un alt nivel, deoarece cumpărătorii le pot folosi pentru a face achiziții oricând.

Creșterea cumpărăturilor prin dispozitive mobile estompează limita dintre magazinul fizic și experiența on-line. În loc de două canale separate, ambele pot fi folosite pentru achiziții.

Marketingul digital a facilitat schimbul de experiențe ale consumatorilor și a transformat cumpărăturile într-o activitate socială. În plus, consumatorii de astăzi se bazează pe opiniile altora pentru a lua decizii de cumpărare, având acces imediat la acele recenzii. Pe rețelele sociale, oricine poate fi influencerul unui brand. Prin intermediul părerilor despre produse, platformele de social media și paginile de recenzii on-line au deschis oportunitatea marketingului verbal (*Word-of-mouth marketing* – WOMM).

Astăzi, 95% dintre cumpărători citesc recenzii înainte de a face o achiziție și au o încredere mai mare în recenzii decât în ce spun mărcile comerciale. Astfel, în prezent, modelarea imaginii brandului depinde, mai degrabă, de consumatorii decât de marca comercială. Aceste recenzii on-line au devenit atât de importante încât, potrivit sondajelor, aproximativ 94% dintre oameni au evitat un business din cauza unei păreri negative on-line.

Retailerii și-au dat seama de puterea acestor canale de comerț electronic în a modela opiniile cumpărătorilor și au început să interacționeze cu clienții lor pe rețelele sociale și platformele de recenzii on-line. Această implicare a fost determinată de dorința clienților de a obține mai multe informații înainte de a face o achiziție. În rezultatul acestui angajament, consumatorii sunt mai

informați ca niciodată atât despre produsele pe care le cumpără, cât și despre companiile de la care cumpără.

Pe lângă recenziile on-line, consumatorii pot accesa informații despre produse și companie pe care le pot citi și analiza înainte de a cumpăra. Acești consumatori mai bine informați schimbă rolul vânzătorilor în companii. Întrucât așteptările acestor cumpărători au crescut, iar cunoștințele sunt vaste, companiile trebuie să-și schimbe abordarea pentru a corespunde așteptărilor; înainte de media digitală, clienții aveau încredere în vânzătorii pentru a-i ghida în realizarea celei mai bune achiziții. Acum, clienții intră atât în magazine on-line, cât și în magazine fizice cu informațiile necesare pentru a face o achiziție.

Consumatorul de azi nu acordă atenție țării din care comandă. Deși cumpărătorii sunt dispuși să cumpere produse din afara țării lor de origine, ei totuși au așteptări mari în raport cu experiența achiziției on-line. Cumpărătorii transfrontalieri se așteaptă ca site-urile web ale comercianților să fie afișate în limba lor maternă și să fie acceptate moneda și metodele de plată locale.

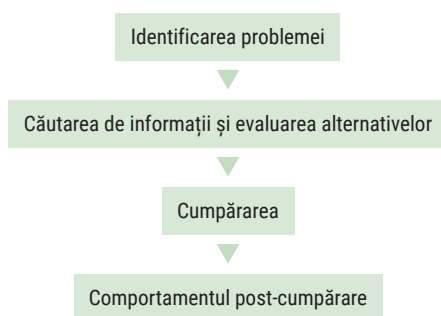
Toți consumatorii au așteptări de bază similare atunci când fac cumpărături. Ei vor produse care sunt disponibile imediat și nu vor să plătească prea mult pentru ele. Drept urmare, comerțul electronic a devenit metoda de cumpărături preferată a consumatorilor.

**Comportamentul on-line al consumatorului** este procesul prin care consumatorii iau decizii de a achiziționa produse prin intermediul comerțului electronic.

Comportamentul în sine, cum ar fi identificarea unei probleme sau luarea unei decizii de cumpărare, se bazează pe așteptări și nevoi în continuă schimbare.

Procesul clasic de cumpărare se aplică și comerțului electronic.





Fiecare proces de cumpărare începe cu identificarea unei probleme sau a unei nevoi.

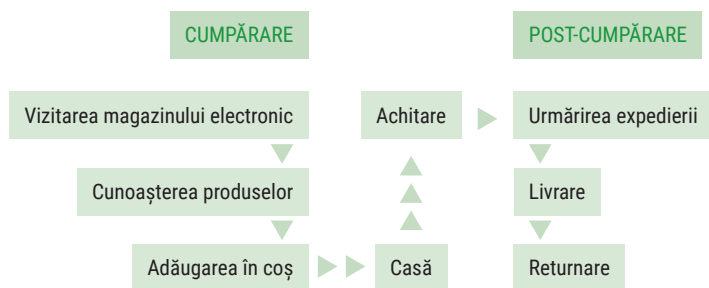
### Figura 1. Diagrama procesului clasic de cumpărare

Marketingul poate crea, în egală măsură, o problemă/necesitate, deoarece consumatorii sunt receptivi la publicitate/promovare. Odată ce apare nevoia și consumatorul devine conștient de aceasta, el începe să caute informații. Astăzi, principalul motor de căutare a informațiilor este Google, dar sunt folosite și platforme de social media, precum YouTube. La etapa de căutare a informațiilor, alternativele sunt constant luate în considerare în baza informațiilor obținute. Aici devin clare și criteriile esențiale de selecție pentru consumator. La cumpărare, consumatorul decide dacă va face achiziția de pe o platformă de comerț electronic sau va opta pentru un magazin fizic. La faza de cumpărare, este crucial să oferiți un serviciu bun de vânzări, indiferent de locul achiziției. În același timp, campaniile și reducerile pot determina consumatorul să facă o achiziție. Returnările convenabile și satisfacția sunt importante pentru comportamentul post-cumpărare. Compania ar trebui să întrebe consumatorul despre satisfacția lui. Totuși, conform studiilor, consumatorii nu sunt foarte receptivi în a-și împărtăși

feedbackul, prin urmare contactarea directă a clientului printr-un apel telefonic este mai eficientă decât un e-mail care cere o părere pe o scară de 5 puncte.

Disponibilitatea produselor, transparența livrării, livrarea la prețuri accesibile și un parcurs convenabil la cumpărături – toate aceste așteptări influențează dacă și modul în care consumatorii decid să cumpere bunuri on-line (și dacă rămân sau nu clienți fideli după efectuarea unei achiziții).

Consumatorii se așteaptă la o experiență de cumpărături perfectă, adaptată lor: consecventă indiferent de dispozitivul pe care îl folosesc pentru a cumpăra, fie de etapa la care se află în procesul de cumpărare. În plus, vor exista cu 40% mai multe șanse ca oamenii să cheltuiască mai mult decât era planificat atunci când experiența lor este personalizată. Parcursul consumatorului în magazinul electronic este prezentat în figura ce urmează.



**Figura 2.** Parcursul consumatorului în magazinul electronic

Conform celor menționate anterior, în funcționarea magazinului electronic este importantă asigurarea unui parcurs confortabil al consumatorului la cumpărături. Pentru a atrage oamenii pe pagina magazinului, pot fi aplicate diferite strategii de marketing (SEO, social media marketing etc.). Odată ce consumatorul este deja pe pagină, structura acesteia ar trebui să fie suficient de logică, astfel încât utilizatorul să poată găsi cu ușurință produsele căutate. După ce consumatorul a plasat produsul (produsele) în coșul de cumpărături, poate dura până când clientul ajunge, în sfârșit, la casă. În acest caz, puteți trimite un e-mail (de marketing) cu un memento către utilizatorii înregistrați ai magazinului electronic. Cu toate acestea, abandonul coșurilor este inamicul etern al proprietarilor de magazine electronice. Diferite studii indică diferite date, dar, în medie, aproape 70% dintre coșurile de cumpărături sunt abandonate în magazinele electronice. Cele mai frecvente motive pentru abandonarea coșului sunt:

- costuri suplimentare, cum ar fi transportul și taxele
- cumpărătorii sunt obligați să își creeze un cont

- lipsește încrederea în magazinul electronic
- experiență proastă a utilizatorului sau erori tehnice
- clientul doar navighează și visează cu ochii deschiși, fără intenția de a cumpăra

Atunci când consumatorul ajunge la etapa achitării, trebuie oferite diferite opțiuni de plată (achitare cu cardul bancar, prin link bancar, via Apple Pay etc.). Dacă este necesară și introducerea numărului de cont însă, coșul de cumpărături al consumatorului poate fi abandonat din nou. Atunci va fi nevoie de afișarea informațiilor despre livrare către consumator, astfel încât consumatorul să poată urmări unde se află în momentul de față coletul său. În medie, 72% dintre consumatori abandonează achizițiile dacă ruta de livrare nu este transparentă în magazinul electronic. Punctele de livrare sau livrarea la domiciliu sunt, de obicei, selectate pentru livrare. Returnarea trebuie să fie, de asemenea, convenabilă pentru consumator, un exemplu fiind oferirea unui ambalaj pentru returnare.

Cheia succesului în comerțul electronic este înțelegerea acestor noi tendințe și adoptarea de strategii de afaceri spre a satisface așteptările actuale pentru un parcurs convenabil.

## Cele 4C ale comerțului electronic

În lumea comerțului electronic, aflată în continuă evoluție, succesul unei afaceri on-line depinde, în mare măsură, de înțelegerea și implementarea principiilor de bază care determină comportamentul consumatorului. Printre aceste principii se numără cele 4C ale comerțului electronic: comoditatea, alegerea, personalizarea și comuni-

carea (eng. *Convenience, Choice, Customization, and Communication*). Luând în considerare acești factori-cheie, dezvoltatorii site-urilor de comerț electronic pot crea platforme on-line captivante și centrate pe client, care stimulează creșterea și profitabilitatea.

<b>Comoditate</b>	<b>Alegere</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Ușor de folosit</li><li>▪ Poate fi folosit pe orice dispozitiv</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Oferiți o gamă largă de produse în magazinul dvs. electronic</li></ul>
<b>Personalizare</b>	<b>Comunicare</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Recomandări personalizate de produse</li><li>▪ Oferte personalizate</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Canale de comunicare solide (e-mail, chat live, social media)</li><li>▪ Răspunsuri rapide și personalizate</li></ul>

**Figura 3.** Cele 4C ale comerțului electronic

**1. Comoditate:** Comoditatea este pilonul comerțului electronic. Acest lucru denotă simplitatea experienței de cumpărături on-line pentru clienți. Dezvoltatorii paginilor de comerț electronic trebuie să se asigure că platformele lor sunt ușor de utilizat, intuitive și optimizate spre a fi folosite pe diferite dispozitive. Prin eficientizarea proceselor de navigare, căutare și cumpărare, companiile pot spori confortul și pot oferi un parcurs al cumpărăturilor on-line fără impedimente. Acest lucru are capacitatea de a spori satisfacția clienților și conversiile, contribuind, totodată, la fidelizarea clienților.

**2. Alegere:** Abundența de opțiuni disponibile on-line este o caracteristică distinctivă a comerțului electronic. Consumatorii caută o gamă largă de produse, servicii și opțiuni pentru a-și satisface preferințele unice. Dezvoltatorii site-urilor de comerț electronic ar trebui să se concentreze pe construirea de platforme

care oferă cataloage extinse de produse, cu filtre de căutare avansate și recomandări personalizate. Oferind consumatorilor multe opțiuni, companiile pot satisface mai bine diferite nevoi, pot crește numărul de consumatori și vânzările.

**3. Personalizare:** Individualizarea și personalizarea sunt cruciale pentru crearea unei experiențe de cumpărături individualizate în comerțul electronic. Dezvoltatorii site-urilor de comerț electronic ar trebui să utilizeze tehnologii precum inteligența artificială și învățarea automată pentru a colecta și analiza datele consumatorilor. Înțelegând preferințele consumatorilor, obiceiurile de navigare și istoricul achizițiilor, companiile pot oferi recomandări de produse individualizate, oferte personalizate și conținut relevant. Acest nivel de personalizare crește satisfacția consumatorilor și vânzările și consolidează loialitatea față de marcă.

**4. Comunicare:** Comunicarea eficientă este esențială pentru construirea încrederii și a relațiilor solide cu clienții pe piața on-line. Dezvoltatorii de site-uri de comerț electronic ar trebui să integreze canale de comunicare solide, cum ar fi chatul live, e-mailul și rețelele sociale cu paginile on-line pe care le creează. Aceste canale permit răspunsuri rapide și personalizate la întrebările, preocupările și feedbackul consumatorilor. Comunicarea activă în parcursul consumatorului ajută la construirea credibilității mărcii, la rezolvarea rapidă a problemelor și la stimularea loialității consumatorilor pe termen lung.

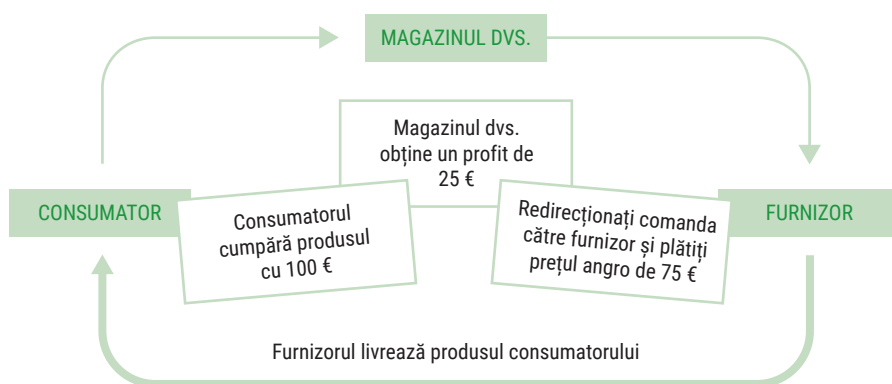
Prin crearea de platforme simple în utilizare, oferind diverse oferte de produse și experiențe individualizate și promovând o comunicare eficientă, companiile pot veni cu experiențe excepționale de cumpărături on-line. Respectarea acestor principii va crește satisfacția clienților și va genera creșterea veniturilor, va crește conversiile și va construi o prezență puternică a mărcii. Pentru dezvoltatorii de site-uri de comerț electronic, înțelegerea și aplicarea celor 4C este o rețetă de succes în lumea dinamică a afacerilor on-line.

## Dropshipping-ul

Principalele probleme ale întreprinderilor mici sunt legate de organizarea depozitării produselor și a logisticii, dar aceste probleme pot fi rezolvate prin *dropshipping*. **Dropshipping-ul** este o activitate comercială în care companiile vând bunuri fără să le depoziteze sau gestioneze fizic. În schimb, cumpără mărfuri de la furnizori sau angroșiști doar atunci când primesc comenzi de la clienți. Bunurile sunt trimise direct de la furnizor către client fără să treacă printr-o companie-intermediar.

*Dropshipping-ul* a devenit o metodă populară de comerț electronic, deoarece permite companiilor să înceapă cu puțin capital și reduce costurile de depozitare și logistică.

*Dropshipping-ul* este un model de afacere flexibil, dar necesită o planificare atentă și o cooperare eficientă cu furnizorii. Pentru a reuși, este important să știm să alegem furnizori de încredere și să creăm un magazin on-line captivant, care să atragă clienții: să nu uităm că fiecare ofertă începe cu un produs atractiv pentru consumator.



**Figura 4.** Diagrama *Dropshipping-ului*



## Cum să alegeți o platformă electronică pentru *dropshipping*?

Selectarea unei platforme de comerț electronic pentru *dropshipping* este o decizie importantă, deoarece va influența succesul și gestionarea afacerii dvs. Iată câteva platforme populare de comerț electronic care pot fi utilizate pentru afaceri *dropshipping*, cu principalele avantaje și caracteristici ale acestora:

### 1. Shopify:

- Shopify este una dintre cele mai populare și simple de utilizat platforme de comerț electronic și vine cu multe funcționalități adiționale, inclusiv Oberlo, care vă permite să integrați cu ușurință produsele AliExpress în magazinul dvs. electronic.
- Shopify nu necesită cunoștințe tehnice profunde pentru a crea un magazin on-line atractiv.
- Shopify integrează mai multe opțiuni de plată, permițând clienților să plătească pentru achizițiile lor în diverse moduri.

### 2. WooCommerce (Plugin WordPress):

- WooCommerce este un plugin WordPress gratuit care vă permite să creați și să personalizați magazinul dvs. on-line, fiind compatibil cu software-ul și platformele *dropshipping*.
- WooCommerce asigură mai multe opțiuni de personalizare și flexibilitate în proiectarea și adăugarea de funcții magazinului dvs. on-line.


### 3. BigCommerce:

- BigCommerce este o platformă de comerț electronic bazată pe cloud, care este ușor de utilizat și oferă multiple opțiuni de interfață, inclusiv pentru *dropshipping*.
- BigCommerce este o platformă rapidă, potrivită pentru volume mari de produse.

Fiecare platformă are propriile avantaje și dezavantaje, așa că merită să calculați cu atenție care se pliază cel mai bine nevoilor dvs. de afaceri.

Construirea și gestionarea unui magazin on-line *dropshipping* poate fi mai ușoară și mai eficientă dacă utilizați diferite instrumente și software pentru automatizare. Iată câteva instrumente esențiale care pot contribui la automatizarea gestionării magazinului dvs. on-line de *dropshipping*.

**Tabelul 8.** Principalele instrumente pentru gestionarea unui magazin electronic *dropshipping*

	<p>Oberlo este o aplicație Shopify care vă permite să importați cu ușurință produse din AliExpress în magazinul dvs. on-line Shopify. Automatizează procesul de import de produse și de onorare a comenzilor.</p>
	<p>AliDropship este un software pentru WordPress care vă permite să creați și să gestionați un magazin on-line <i>dropshipping</i> prin interfața directă cu AliExpress. Oferă import automat de produse, prețuri și onorare a comenzilor.</p>
	<p>Spocket este o platformă care vă conectează cu furnizori de încredere din Europa și Statele Unite. Vă permite să automatizați importul de produse pe platforma Shopify, WooCommerce și BigCommerce.</p>
	<p>Mailchimp este un software de marketing prin e-mail care vă permite să automatizați campaniile de e-mail, gestionarea relațiilor cu clienții și implicarea acestora.</p>
	<p>Zendesk este un software de asistență pentru clienți care contribuie la procesul de automatizare a întrebărilor de asistență pentru clienți, feedback și rezolvare a problemelor.</p>
	<p>Google Analytics ajută la monitorizarea traficului, a comportamentului și conversiilor în magazinul on-line<sup>10</sup>. Puteți configura rapoarte automate și puteți obține informații importante despre clienții dvs.</p>

Acestea sunt doar câteva exemple de instrumente care automatizează diverse aspecte ale rulării unui magazin de tip *dropshipping*. Pentru

o gestionare eficientă a afacerii, este esențial să alegeți instrumente corespunzătoare nevoilor dvs. specifice.

<sup>10</sup> Rata de conversie (eng. *conversion rate*) se calculează împărțind numărul total de vizitatori care generează conversie (făcând clic pe un anunț, de pildă) la numărul total al vizitatorilor. Ulterior, rezultatul obținut se exprimă procentual. În consecință, conversiile pot fi calculate în diferite moduri, dar cel mai important lucru pentru un magazin electronic este să monitorizeze câți vizitatori ai magazinului electronic au făcut o achiziție. De exemplu, dacă 100 de persoane v-au vizitat magazinul și 5 dintre acestea au făcut o achiziție, rata de conversie a magazinului dvs. electronic este de 5%. Rata medie de conversie a magazinului electronic este de 2,5%.

## Pași pentru inițierea unui magazin electronic

Dacă vă gândiți să înființați un magazin on-line, asigurați-vă că cercetați totul bine. Porniți modest și îngust, astfel încât să aveți loc de creștere. Înființarea unui magazin on-line poate fi un efort inte-

resant, cu potențial de profit. Enumerăm câțiva pași importanți pentru a începe magazinul dvs. electronic:

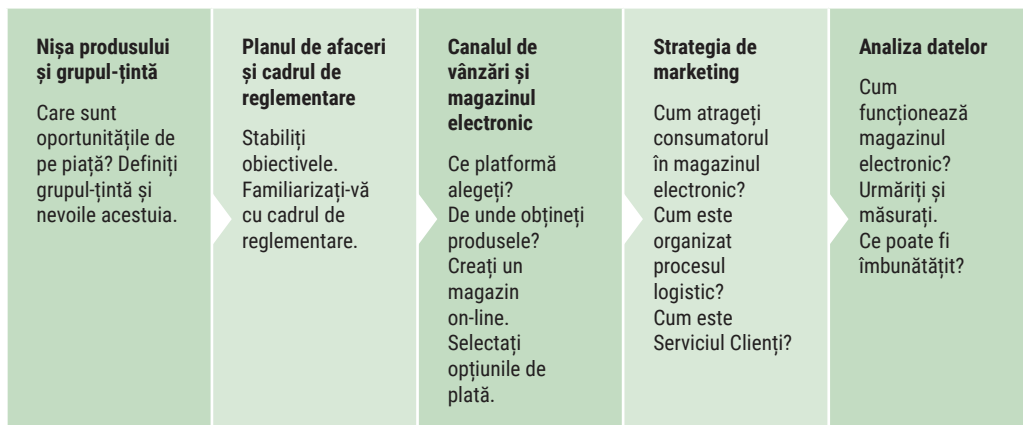


Figura 5. Pași pentru inițierea magazinului electronic

**1. Alegeți o nișă pentru produsele dvs. și publicul-țintă:** selectați cu atenție nișa în care doriți să începeți afacerea dvs. de comerț electronic. Luați în considerare cererea pentru produsele dvs., concurența, publicul-țintă etc. Nișa pe care o alegeți ar trebui să fie ceva de care sunteți interesat și un subiect pe care îl cunoașteți.

Publicul dvs. țintă este la fel de important precum nișa. Într-un final, vreți să vă asigurați că produsele pe care le vindeți sunt atractive pentru consumatori și că aceștia pot cumpăra fără piedici produsele pe care le comercializați. Oferirea de bunuri și servicii nu este atât de simplă pe cât pare însă. Acest lucru necesită multă cercetare privind produsele și serviciile vândute, piața, urmăritori, concurență și costurile de afaceri așteptate. În mod clasic, pentru a studia grupul-țintă, ar trebui intervievați consumatorii care au făcut o achiziție. Un

interview oferă o imagine de ansamblu mult mai bună asupra consumatorilor decât un chestionar. În plus, este mai ușor de realizat și, cu ajutorul acestuia, poate fi captată o parte mai mare a grupului-țintă. Opțiunea potrivită este efectuarea de interviuri cu consumatorii care au făcut o achiziție, iar ulterior pregătirea unui chestionar pe baza răspunsurilor primite, pentru a studia un grup mai mare.

**2. Plan de afaceri, cadru de reglementare:** Un plan de afaceri vă ajută să vă concentrați asupra obiectivelor dvs. și să alegeți tactica potrivită pentru a le realiza.

Reglementările diferă de la țară la țară, ceea ce înseamnă că trebuie să vă familiarizați cu aspectele juridice în funcție de locația afacerii dvs. De asemenea, puteți lua în considerare înregistrarea mărcii comerciale, pentru a o proteja.

### 3. Canalul de vânzări și magazinul electronic:

Alegeți platforma de comerț electronic corespunzătoare produselor dvs. Platformele populare includ Shopify, WooCommerce, Magento și altele. Alegeți o platformă în funcție de nevoile și bugetul dvs. Câteva caracteristici de urmărit: prețuri flexibile, analize ale magazinului electronic, compatibilitate cu Facebook, sistem de evaluare pentru clienți etc. Totodată, puteți încredința crearea magazinului electronic specialiștilor.

Decideți cum veți procura produsele. Le puteți fabrica, fie le puteți comanda de la un angrosist, un producător sau un intermediar (*dropshipping*).

Creați magazinul on-line. Alegeți un design web potrivit produselor și brandului dvs., asigurați-vă că procesul de cumpărături este unul simplu. Puteți apela la ajutorul dezvoltatorilor profesioniști pentru a crea un magazin on-line, ceea ce va presupune costuri suplimentare, dar este esențial ca magazinul să funcționeze fără probleme – este o investiție care va da roade. Asigurați-vă că magazinul on-line este structurat logic și că navigarea este ușoară. Dacă magazinul are un design de neînțeles, consumatorul va ezita să facă achiziții. Configurați opțiunile de plată astfel încât clienții să poată face cumpărături în siguranță. Asigurați-vă că magazinul dvs. on-line acceptă diferite metode de achitare, cum ar fi cardurile de credit, transferurile bancare, Google Pay, Apple Pay etc. Este crucial ca un consumator să poată plăti comod. Dacă, de pildă, la efectuarea unei plăți, clientului i se solicită un număr de cont bancar pe care nu îl cunoaște pe de rost, acesta poate anula achiziția.

### 4. Strategia de marketing (marketing pe rețelele sociale, optimizare pentru motoarele de căutare (SEO), marketing prin e-mail și campanii de publicitate):

Odată ce magazinul dvs. on-line este gata, optimizați-l pentru motoarele de căutare (SEO), astfel încât să fie ușor de găsit pe web și în motoarele de căutare pre-

cum Google. Acest lucru va ajuta la creșterea vizibilității site-ului, la atragerea mai multor vizitatori pe site-ul dvs. și va genera mai multe vânzări. Totul este gratuit.

Iată câteva acțiuni importante pentru optimizarea site-ului web:

- Etichete de titlu: o etichetă de titlu este textul care apare pe paginile cu rezultatele motorului de căutare. Eticheta de titlu trebuie să fie descriptivă și să aibă legătură cu produsul sau serviciul dvs.
- Meta descrieri: o meta descriere este textul care apare sub eticheta de titlu în SERP.<sup>11</sup> Folosiți un limbaj descriptiv și interesant care încurajează oamenii să facă clic pe linkul către pagina dvs.
- Etichetele H: Etichetele H sunt titlurile paginii dvs. Asigurați-vă că sunt descriptive și că vă ajută să explicați despre ce este vorba în pagină.
- Imagini: adăugați imagini în pagina dvs. și asigurați-vă că sunt etichetate corect prin cuvinte-cheie.

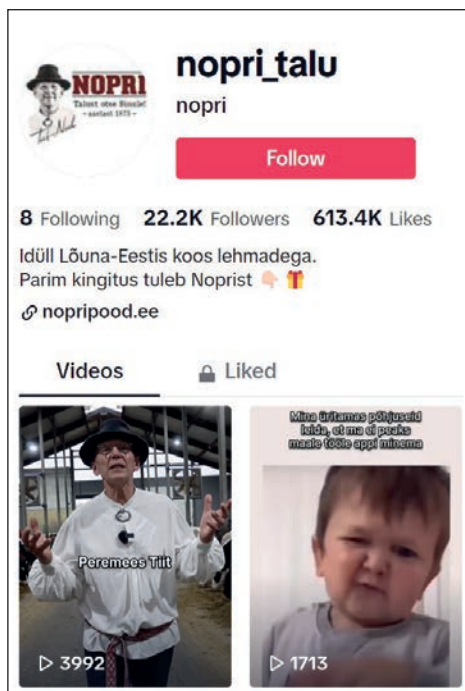
Optimizarea pentru motoarele de căutare înseamnă muncă în continuu pentru o afacere. Multe companii lasă adesea această activitate pe seama specialiștilor, care sigur știu să aleagă cuvinte-cheie potrivite și să monitorizeze toate aspectele optimizării pentru motoarele de căutare.

De asemenea, puteți utiliza marketingul pe rețelele sociale (să fiți vizibil pe platformele de social media pe care le utilizează consumatorii dvs.) și să utilizați alte strategii de marketing.

De exemplu, ferma Nopri poate crea conținut care place consumatorilor, pe rețelele sociale, în timp ce îi direcționează către magazinul său electronic. De marketingul pe aceste plat-

11 SERP (*Search Engine Results Pages*) este pagina cu rezultatele motorului de căutare.





forme se ocupă fiul familiei, Karl Niilo, care, pe lângă faptul că dezvoltă afacerea familiei, este co-creator al Exela Media Group, agenție internațională de marketing specializată în captarea atenției publicului pe rețelele sociale. Echipa sa ajută brandurile să își construiască reputația și să ajungă la un număr mai mare de clienți prin activități de marketing foarte bine direcționate, utilizând toate canalele de social media importante (Facebook, Instagram, YouTube, LinkedIn, TikTok). În plus, fiul familiei are un brand personal, care a ajuns la peste 600.000 de urmăritori pe [Instagram](#) și peste 3,6 milioane de urmăritori pe [YouTube](#)<sup>12</sup>.

- 5. Logistică și livrare:** Considerați utilizarea serviciilor de logistică oferite de un partener sau construiți propriul lanț de aprovizionare. Analizați dacă doriți să apelați la marketingul direct sau să căutați parteneri de livrare. Când transportați alimente, este crucial să vă asigurați că produsul nu se alterează în timpul livrării.

*La începuturile sale, Figuraata OÜ, de pildă, o companie care oferă în principal fructe de*

*pădure congelate, a livrat individual comenzile din magazinul electronic. Acest lucru a venit cu oportunitatea de a interacționa cu clienții față în față, de a le asculta preocupările și, bineînțeles, de a prezenta compania și de a crește numărul de clienți prin publicitate directă. Compania a creat așa-numitele „trasee de livrare”, clienții primindu-și produsele în locații prestabilite.*

*Un traseu de livrare al Figuraata arăta astfel: ziua de lucru începea la ora 8:00, odată cu împachetarea comenzilor sosite în timpul nopții. Urma încărcarea produselor și asigurarea că nu lipsește nimic. Călătoria demara la ora 11:00, primul punct al traseului fiind marcat la 11:30, iar ultimul la 21:30. În acest răstimp, erau parcurși 300 de km, erau contactați sute de clienți. În timp ce consumatorii plecau bucuroși de la ultimul punct acasă, șoferul pornea înapoi, având în față o cale 300 de km. În cazul unei asemenea soluții de logistică, există probleme, întrucât traseul este parcurs indiferent dacă sunt 30 sau 300 de comenzi. Cu toate acestea, punctele poștale de livrare nu au putut (și nu pot) fi folosite ca alternativă, deoarece produsele congelate necesită condiții speciale. Traseul de livrare a fost o modalitate originală de a câștiga clienți și de a livra mărfuri. În prezent, acest model nu mai este aplicat, fiind de domeniul trecutului.*

- 6. Serviciul Client și politica de returnare:** Satisfacția clienților este esențială. Străduiți-vă să oferiți servicii excelente și să asigurați returnări convenabile ale produselor. Satisfacția clienților ar putea fi și ea investigată, deoarece odată ce clienții sunt nemulțumiți de companie, de exemplu, pot fi afectate reputația și dezvoltarea afacerii. Feedbackul negativ al clienților poate afecta, în egală măsură, SEO-ul.
- 7. Analiza datelor:** Utilizați analiza web și analiza datelor pentru a monitoriza performanța magazinului dvs. on-line și comportamentul clienților. Acest fapt vă ajută să luați decizii mai bune.

<sup>12</sup> [Nopri.ee](#)

Un software de analiză de marketing bun vă păstrează toate datele într-un singur loc. Puteți urmări toate campaniile, de la reclame pe rețelele sociale la e-mailuri și automatizare de marketing. Veți vedea, de asemenea, statistici în timp real, astfel încât să puteți afla rapid ce funcționează și să luați decizii mai bune despre unde să direcționați banii de marketing.

Tipuri de analize de comerț electronic – există cinci valori pe care le puteți urmări în mod obiectiv:

- Valoarea pe viață a clientului (CLV, eng. customer lifetime value): cât de mult câștigați de la clientul dvs. în mediu. De exemplu, clientul dvs. obișnuit revine în magazinul on-line de 3 ori pentru a cumpăra ceva. El cheltuiește aproximativ 100 € per achiziție și marja dvs. de profit este de 10% (10 €). În acest caz, CLV pentru acel client este 30 €.
- Consumatorii care revin pe site: procentul de utilizatori care se întorc pe pagina dvs. după prima vizită este un indicator clar că oamenilor le-a plăcut ceea ce au văzut.



- Timpul mediu per vizită petrecut de utilizatori pe site: faptul că oamenii petrec timp în magazinul dvs. electronic vorbește despre o experiență bună pentru clienți.
- Numărul mediu de subpagini pe care utilizatorii le accesează în timpul unei singure vizite pe site-ul dvs.: un număr mare de pagini per vizită (aproximativ 4) arată că oamenii sunt interesați de ceea ce vindeți.
- Rata abandonului coșului se referă la procentul de utilizatori care vă vizitează magazinul on-line și pleacă înainte de a finaliza o achiziție: o rată de respingere mare ar putea însemna că magazinul dvs. on-line nu creează o primă impresie bună.

Cu excepția CLV, pe care trebuie să-l calculați dvs., valorile de mai sus pot fi accesate, simplu, prin Google Analytics.

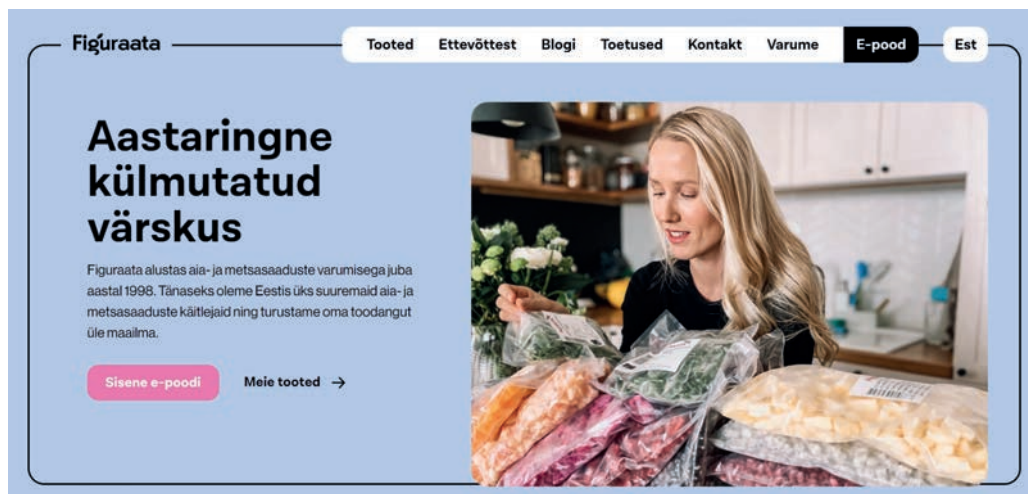
Inițierea unei afaceri de comerț electronic poate necesita timp și efort, însă, prin dedicație și planificare atentă, veți reuși. În plus, este important să monitorizați evoluțiile comerțului electronic și să vă adaptați strategia la nevoile pieței în mod constant.







## Figuraata OÜ – experiența comerțului on-line



**Figura 6.** Magazinul on-line Figuraata OÜ (captură de ecran)

Figuraata OÜ se ocupă cu stocarea, manipularea și valorificarea fructelor și fructelor de pădure. Activitatea a început în anul 1998, iar strângerea recoltei a avut loc în pădurile din apropiere. Compania s-a dezvoltat rapid, camerele de răcire mari fiind introduse după câțiva ani. Ocupația inițială a companiei era curățarea și sortarea produselor în stare proaspătă. Furnizarea produselor pentru industriei alimentare mari a demarat ulterior. În urma creșterii cantităților achiziționate și a dobândirii abilităților de manipulare de bază, au avut loc investiții considerabile în depozite de congelare și noi mijloace de transport. În prezent, compania folosește 2 camere mari de răcire și 3 camere mari de congelare. În total, compania poate stoca maximum 400 de tone de fructe de pădure în clădirile de producție de la fața locului.

Datorită cerințelor stricte de calitate, abilităților de manipulare și experienței, afacerea are un număr mare de parteneri de cooperare în afara Estoniei. Compania, care se axează pe direcția angro, exportă cea mai mare parte a producției în Italia, Polonia, Suedia, Finlanda, Letonia, Lituania și, într-o mică măsură, în Indonezia. Inițial, com-

pania nu s-a concentrat pe canalele de vânzări interne.

În prezent, când piața este focusată pe deservirea clienților privați, compania s-a orientat spre deservirea clienților privați locali, pe lângă activitatea de bază. Scopul Figuraata este de a oferi fructe și fructe de pădure de înaltă calitate la prețuri accesibile direct consumatorilor finali. În acest sens, compania a făcut investiții substanțiale. A fost creat propriul magazin on-line (în anul 2020), a fost dat în folosință un congelator și mijloacele de transport necesare pentru livrarea specială, au fost implementate o schemă logistică și un plan de acțiune. Produsele locale, precum și cele străine (exotice) sunt în prezent livrate săptămânal clienților privați din Estonia de Sud și Harjumaa, folosind interfața serviciului de livrare la domiciliu.

Majoritatea clienților sunt din sfera business, ponderea consumatorilor privați fiind estimată la 15%. Astfel, compania folosește atât modele de afacere B2B, cât și B2C. Figuraata OÜ se ocupă și de exporturi, având un certificat internațional



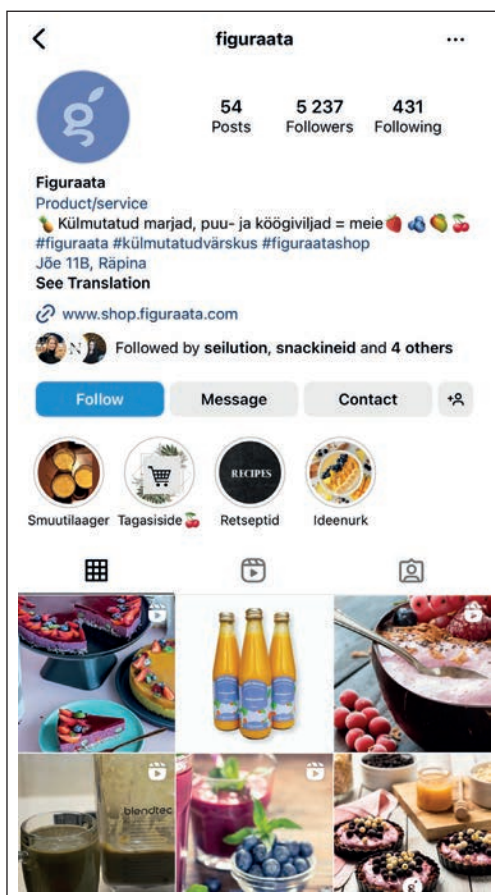


de siguranță alimentară, fapt ce oferă posibilitatea de a identifica mai ușor partenerii de cooperare. Partenerii se găsesc în principal la târgurile comerciale: aici aveți posibilitatea să comunicați cu alți producători și să faceți schimb de contacte. În același timp, dacă este cazul, puteți opta pentru o simplă căutare pe internet pentru a stabili o legătură și a coopera.

Pentru crearea magazinului electronic, compania a apelat la ajutorul specialiștilor. Această abordare poate fi recomandată tuturor. Întrucât s-ar putea să nu cunoașteți toate detaliile, este mai bine să încredințați pagina dvs. on-line specialiștilor. Figuraata OÜ și-a construit magazinul

electronic pe platforma de comerț electronic Shopify, care oferă oportunitatea de a analiza cu ușurință datele magazinului electronic (de unde vin clienții pe pagină etc.). Vânzările în magazinul electronic Figuraata OÜ cresc în mod special iarna, când fructele de pădure proaspete și produsele forestiere (nelemanoase) nu sunt disponibile și consumatorii au nevoie de produse congelate. Vallo Vahepuu, manager de vânzări și de brand Figuraata OÜ, afirmă că, dacă s-ar aloca mai mult timp în crearea de conținut pe rețelele sociale, numărul de vizitatori ai magazinului ar fi cu siguranță mai mare, iar cifrele de vânzări ar crește semnificativ.

Compania a ales marketingul pe rețelele sociale drept tactică pentru a direcționa potențialii clienți către o achiziție în magazinul on-line.



Figuraata are o mulțime de urmăritori pe rețelele sociale și pune accent pe imagini de înaltă calitate. De asemenea, este utilizat marketingul de

influență (*influenceri*: @toitumisnõustaja\_pluss, actrița Saara Pius etc.). Sunt distribuite rețete, cum ar fi cele pentru prepararea de smoothie-uri și prăjituri, rețetele permițând consumatorului să utilizeze mai bine produsele oferite. Rețelele sociale sunt deopotrivă implicate în campanii precum *e-Monday* sau *Black Friday* pe întreg teritoriul Estoniei, fapt care asigură o mai bună vizibilitate pentru companie.

Ce putem învăța de la Figuraata OÜ:

- Căutați parteneri de cooperare (la târguri, pe internet), pentru că doar împreună cu ei puteți dezvolta exporturile companiei dvs.!
- Optați pentru mai multe modele de afacere (B2B, B2C) – așa repartizați riscurile!
- Cunoașteți-vă consumatorul și identificați o nișă a produselor. Astfel puteți transforma concurența intensă de pe piață într-un avantaj!
- Creați un magazin electronic simplu și ușor de înțeles, astfel încât consumatorul să îl poată utiliza confortabil.
- Utilizați marketingul pe rețelele sociale pentru a crește vânzările în magazinul dvs. on-line.
- Analizați datele din magazinul electronic, deoarece în baza lor puteți lua decizii mai bune!

## Comerțul colaborativ în comerțul on-line

Comerțul colaborativ (*C-commerce*) vizează organizațiile care depun eforturi pentru a deveni mai profitabile și mai competitive și înseamnă optimizarea canalelor de aprovizionare și distribuție prin valorificarea tehnologiei.

Companiile pot utiliza sau partaja aceleași platforme tehnologice, pot colabora și, uneori, pot avea un anumit grad de integrare pe verticală.

Companiile folosesc comerțul colaborativ pentru a lucra mai eficient cu furnizorii și concurenții,

dar și drept strategie de vânzări pentru a obține o cotă de piață mai mare.

Pentru companiile mici, comerțul colaborativ este o oportunitate bună de comercializare a produselor. În același timp, sortimentul afacerilor mici este mai restrâns, în comparație cu cel al companiilor mari, nefiind, prin urmare, rezonabil să crești un magazin electronic pentru câteva produse. În plus, o astfel de rețea de activități comune vă oferă posibilitatea de a merge, de pildă, la târguri mari spre a vă prezenta produsele.

### Exemple de comerț colaborativ în comerțul electronic din Estonia



În Estonia, antreprenorii dispun de mai multe modalități de a ajunge la consumatori prin activități comune. Ei pot utiliza, de exemplu, rețeaua OTT (abrevierea, din estoniană, a expresiei „direct de la producător la consumator”; OTT este o rețea ce are la bază inițiative cetățenești și care reunește producători și consumatori de alimente).

Vânzările OTT au loc, în general, la întâlniri specializate, unde micii producători de alimente se adună într-un loc convenit, de obicei o dată pe săptămână, și livrează consumatorilor mărfurile precomandate. De asemenea, este posibil să cumpărați produse de la fața locului. Vânzarea

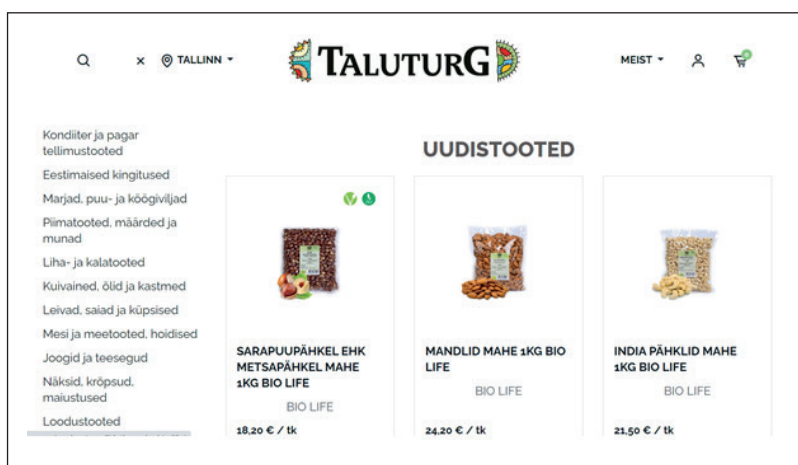
diferă de una obișnuită prin aceea că majoritatea produselor sunt precomandate, iar întâlnirea are loc pentru o perioadă scurtă (aproximativ 1–2 ore). Nu există intermediari. Nu există mărfuri importate. Adesea, administrația locală, școala sau instituția de cultură asigură parcare gratuită.

Primul OTT a fost fondat în municipiul Kuusalu în 2009 și încă se mai desfășoară, o dată pe săptămână, în parcare Școlii de Arte Kuusalu. Până în prezent, rețelele OTT au fost deja stabilite în 30 de regiuni din Estonia. Unele OTT-uri noi operează în mediul virtual, în care producătorii își fac publicitate produselor pe o platformă de internet,

iar consumatorii contactează direct producătorii și convin cu privire la locul și ora de livrare a mărfurilor. OTT-urile virtuale oferă, de asemenea, diverse servicii legate de viața rurală – repararea uneltelor, tunderea gazonului, tunderea oilor etc.<sup>13</sup>

**Taluturg** (Piața fermierilor) a fost înființată în august 2010 ca o oportunitate pentru micii producători de a-și aduce produsele pe piață cu ușurință, gândindu-se la acei mici producători care nu

pot aproviziona marile lanțuri de magazine. Sunt oferite în principal produse estoniene, dar, drept răspuns la solicitările clienților, Taluturg a inclus recent și produse ecologice de înaltă calitate din afara Estoniei. Puteți cumpăra atât în magazinul electronic, cât și în magazinele de la fața locului. Gama de produse include ceai, miere, dulciuri, fructe și legume, produse de panificație, precum și produse artisanale și cosmetice naturale.<sup>14</sup>



Aproximativ 300 de companii vând în prezent produse prin intermediul pieței agricole Taluturg, cea mai mare companie fiind Nopri. Perioada cea mai solicitantă pentru magazinul electronic a fost în timpul pandemiei Covid. Pagina este deopotrivă populară în perioada Crăciunului. Merle, proprietara pieței, spune că există dezavantaje legate de e-magazin: oamenii cumpără mâncare în primul rând cu ochii și, prin urmare, nu îți poți construi afacerea doar în baza acestuia. În același timp, oferta de pachete-cadou s-a vândut foarte bine în e-magazin în perioada Crăciunului. Livrările

sunt rapide prin Taluturg: dacă o comandă este plasată înainte de ora 15:00, va fi livrată până la sfârșitul zilei. Totodată, Merle atrage atenția antreprenorilor începători asupra faptului că, dacă o companie planifică să vândă produse ecologice, ar trebui să se informeze temeinic cu privire la cadrul de reglementare. În Estonia, conform reglementărilor Uniunii Europene, dacă o afacere intenționează să vândă produse ecologice printr-un magazin electronic, trebuie plătită o taxă de stat de 120 € per companie.

13 [talutoit.wixsite.com/eestiott/mis-on-ott](http://talutoit.wixsite.com/eestiott/mis-on-ott)

14 [taluturg.ee](http://taluturg.ee)





## Marketing pe Amazon.com



Amazon este liderul sectorului comerțului electronic. De fapt, este cel mai mare retailer din lume și este în continuă creștere.

Amazon.com este una dintre cele mai mari platforme de comerț electronic și cumpărături on-line din lume, fondată în 1994 de Jeff Bezos. Amazon a fost înființat inițial ca un magazin on-line pentru a vinde cărți, dar de atunci compania s-a extins semnificativ, oferind în prezent o gamă largă de produse și servicii.

Urmează câteva aspecte importante caracteristice pentru Amazon.com:

**1. Selecția de produse:** Amazon.com oferă una dintre cele mai variate selecții de produse din lume, cuprinzând cărți, electronice, îmbrăcăminte, electrocasnice, produse cosmetice, produse alimentare, produse digitale și multe

altele. În plus, terți, inclusiv companii, își vând produsele pe platforma Amazon.

**2. Amazon Prime:** Amazon Prime este un serviciu cu abonament plătit care oferă clienților livrare mai rapidă, acces la serviciul de streaming Amazon Prime, oferte speciale și multe altele. Acest serviciu este disponibil în majoritatea țărilor lumii.

**3. Amazon Web Services (AWS):** AWS este filiala de servicii cloud a Amazon, care oferă centre de date în cloud, soluții de gestionare a datelor și servicii cloud pentru întreprinderi și dezvoltatori. AWS a devenit unul dintre cei mai importanți furnizori de servicii cloud din lume.

**4. Recenziile și evaluările clienților:** Pentru a-i ajuta pe consumatori să ia decizii informate de cumpărare, Amazon are o comunitate mare de recenzii și evaluări ale clienților.

**5. Afiliații și vânzătorii Amazon:** Pe lângă propriile produse și servicii, Amazon permite terților să-și vândă produsele și serviciile pe platformă. Acest fapt a creat un sistem excelent pentru afaceri și vânzători.

Marketingul Amazon implică utilizarea strategiilor și tacticilor de publicitate pentru a contribui la vânzarea mai multor produse. Să analizăm mai atent unele dintre aceste strategii în continuare.

### SEO pentru Amazon

Trebuie să vă asigurați că pagina produsului dvs. ajunge la consumatori. Dacă sunteți familiarizat cu algoritmul de clasare Google, algoritmul de clasare al Amazon funcționează în mod similar. La fel ca Google, Amazon lucrează pentru a

oferi cumpărătorilor cele mai bune și cele mai relevante rezultate. Aceasta înseamnă că, dacă cineva caută „pudră de afine”, Amazon va prezenta o listă de furnizori de pudră de afine bine evaluați, la prețuri competitive.

**Results**  
Learn about these results.

Amazon's Choice

Product	Price	Rating	Delivery
LOOV Bio Wildheidelbeer Pulver (Tresterpulver), wild aus nordischen Wäldern, nur aus...	€19.90 (€199.00/kg)	★★★★☆ ~ 1,496	€9.80 delivery Sun, 29 Oct
Wild blueberries, wild fruit, organic wild fruit, wild from Nordic forests, 100% whole...	€19.90 (€221.11/kg)	★★★★☆ ~ 936	€9.29 delivery Sun, 29 Oct
Heidelbeerextrakt 10,000 mg x 180 Tabletten - 10 X mehr Anthocyanidine pro Tablette...	€31.79 (€87.34/kg)	★★★★☆ ~ 206	€9.86 delivery Sun, 29 Oct

**Figura 7.** Rezultatele căutării pentru „puldră de afine” pe amazon.de

Optimizarea pentru motoarele de căutare Amazon (SEO) este una dintre cele mai eficiente modalități de a crește vizibilitatea produsului. Oamenii caută produse în bara de căutare Amazon și așteaptă rezultate relevante. Întrucât Amazon SEO este similar cu optimizarea pentru motoarele de căutare Google, este important să aveți imagini de înaltă calitate, descrieri de produse care includ cuvinte-cheie etc.

Având paginile produselor bazate pe SEO, puteți fi clasat mai sus în căutărilor Amazon, ajutând mai mulți oameni să vă găsească și să cumpere produsele dvs. Amazon SEO este un proces continuu care necesită atenție și ajustări. Dacă este setat corect, vă poate ajuta să ajungeți la mai mulți clienți și să vă creșteți vânzările pe platforma Amazon.

## Amazon PPC

Amazon PPC este platforma de publicitate Amazon care îi ajută pe vânzători să-și promoveze produsele pe piața Amazon. PPC (*pay-per-click*) permite vânzătorilor să plătească o taxă de publicitate numai atunci când un potențial client dă clic pe anunț. Există trei tipuri de reclame principale pe care le puteți rula pe Amazon:

- **Reclame pentru produse sponsorizate:** Anunțurile de produse sponsorizate apar în partea de sus a rezultatelor căutării Amazon. Acestea promovează anumite produse pe care le vindeți

și direcționează utilizatorii către paginile relevante ale produselor.

- **Mărci comerciale sponsorizate:** Mărcile comerciale sponsorizate sunt similare anunțurilor de produse sponsorizate care apar în partea de sus a rezultatelor de căutare relevante. Cu toate acestea, în loc să promoveze anumite produse, acestea vă promovează marca drept un tot întreg și direcționează utilizatorii către magazinul dvs. Amazon.

- **Anunțuri afișate pentru produse:** anunțurile afișate pentru produse promovează anumite produse pe care le vindeți în contextul achizițiilor asociate. De exemplu, dacă cineva cumpără toner pentru o imprimantă, s-ar putea să vadă un anunț cu imprimanta dvs. pe pagina respectivă, sugerându-i să o cumpere.

Folosind o combinație de reclame Amazon PPC diferite pentru a vă promova magazinul Amazon, puteți ajunge la mai mulți utilizatori care caută produsele dvs.

## Gestionarea recenziilor Amazon

Pe lângă toate, puteți utiliza gestionarea recenziilor clienților pentru marketingul Amazon. Odată ce ați direcționat cu succes oamenii către paginile produselor dvs., unii dintre aceștia pot lăsa recenzii despre produse, fapt care trebuie luat în considerare.

În mod ideal, toate recenziile lăsate de consumatori ar trebui să fie pozitive. Cu toate acestea, lucrurile nu sunt întotdeauna astfel. Recenziile

negative trebuie abordate rapid și eficient.

De asemenea, puteți stimula marketingul încurajând clienții să scrie recenzii. Puteți face acest lucru trimițând e-mailuri, precum și alegând produsele dvs. pentru a participa la programul de testare care recompensează utilizatorii pentru revizuirea produselor într-un anumit interval după achiziționarea acestora.

## FBA și FBM pe Amazon

**Fulfillment by Amazon (FBA)** este o metodă de vânzare în care anume Amazon este responsabil pentru sarcinile legate de depozitarea, ambalarea și expedierea produsului. În calitate de vânzător, trebuie pur și simplu să vă creați un cont, să încărcați informațiile despre produs și să trimiteți produsele la depozit. Amazon se ocupă de restul.

**Fulfillment by Merchant (FBM):** în primii ani de activitate Amazon, livrarea produselor era în întregime responsabilitatea vânzătorului. Principala diferență dintre FBA și FBM este că, în cazul FBM, vânzătorul își încarcă informațiile despre produse pe Amazon și este, de asemenea, responsabil pentru expedierea și livrarea produselor. Dacă produsul ajunge la client prea târziu, este pierdut sau deteriorat, responsabil este vânzătorul. Acesta este și argumentul principal care nu recomandă alegerea FBM la fază inițială.

În concluzie:

- Pentru întreprinderile agricole, folosirea platformei Amazon poate fi dificilă, întrucât produsele

agricole necesită condiții speciale de transport. Cu toate acestea, dacă produsul are un termen mare de valabilitate și nu necesită condiții speciale pentru transport, Amazon devine un canal de vânzare oportun.

- Asigurați-vă că paginile produselor dvs. ajung la consumatori pe platforma Amazon utilizând Amazon SEO (imagini de înaltă calitate, descrieri ale produselor care includ cuvinte-cheie etc.).
- Luați în considerare cumpărarea de anunțuri plătite pentru a ajunge la consumatori.
- Încurajați clienții care au achiziționat produse să scrie recenzii.
- FBA (*fulfillment by Amazon*) este mai potrivită pentru o companie nou-înființată. FBA este o metodă de vânzare în care produsele trebuie trimise către Amazon, care organizează depozitarea, ambalarea și expedierea acestora.