

HMM Personalia

• Ioan-Matei PURCĂREA – *The Digital Transformation and e-commerce*

Note from the HMM Editorial Board

The distinguished Professor Gheorghe Zaman, the late Director of the Institute of National Economy (IEN, the oldest public settlement of economic research in Romania), recommended a research paper – presented in February 2021 at IEN, Romanian Academy, National Institute for Economic Research "Costin C. Kirițescu", by a PhD student at IEN – for publication in the Holistic Marketing Management Journal. He also suggested that: • The next research paper, entitled "The Effects of Industrie 4.0 on e-commerce" (presented in November 2021 at IEN) to be published in the Romanian Distribution Committee Magazine; • Considerations regarding the research paper entitled "The Effects of Industrie 4.0 on e-commerce" (these considerations were presented on December 3, 2021 at IEN) to be published in the Holistic Marketing Management Journal; • The next research paper, entitled "The Digital Transformation and e-commerce" (presented in June 2022 at IEN) to be published in the Holistic Marketing Management Journal.



The Digital Transformation and e-commerce

Ioan-Matei PURCĂREA

Abstract

Businesses are facing the challenge of digital disruption and the transformation of digital technology into a business advantage. Consumers' relationship and involvement within the accelerated digital transformation are significant aspects to be considered. Modeling the future of e-commerce by the accelerated digital transformation, as well as technological trends, e-commerce and metaverse, iCommerce as an extension of metaverse-driven e-commerce, are current preoccupations in context. There is no doubt about the need of a better understanding of digital transformation and evolutions in e-commerce globally, and in Romania.

Keywords: Digital Disruption; Digital Technology; Metaverse-driven e-commerce; iCommerce; E-Commerce Consumer Engagement

JEL Classification: D83; L81; L86; M15; M31; O32; O33



Transformarea digitală și e-commerce Ioan-Matei PURCĂREA

CUPRINS

Introducere

Capitolul 1 Disrupția digitală și transformarea tehnologiei digitale în avantaj de afaceri.

Relația și implicarea consumatorilor în cadrul transformării digitale accelerate

Capitolul 2 Modelarea viitorului e-commerce de către transformarea digitală accelerată

Capitolul 3 Tendințe tehnologice, e-commerce și metavers.

iCommerce ca extensie a e-commerce condusă de metavers

Capitolul 4 Transformarea digitală și evoluții în e-commerce pe plan global

Capitolul 5 Transformarea digitală și evoluții în e-commerce în România

Concluzii

Referințe bibliografice

Introducere

Prezenta lucrare și-a propus să atingă următoarele obiective:

1. Stimularea antreprenorilor din industria de retail autohtonă în a se anagaja rapid pe calea transformării digitale înțeleasă ca o reuniune a cunoștințelor de proces, a automatizării inteligente și a datelor, valorificând și stăpânind datele și conținutul prin tehnologii disruptive care îmbunătățesc modul în care sunt serviți clienții tot mai conectați și pricepuți în alegerile efectuate în contextul călătoriei lor de luare a deciziilor privind cumpărăturile în noua normalitate care include metaversul.

2. Înțelegerea cuprinzătoare a creșterii presiunii de adaptare rapidă a antreprenorilor noștri digitali la disrupția digitală, ținând pasul cu tendințele tehnologice în contextul modelării viitorului e-commerce de către transformarea digitală accelerată, astfel încât să se poată îmbunătăți experiența phygitală a clienților (ca încorporare de funcționalități digitale în experiența fizică, îndeplinind sau chiar depășind așteptările clienților privind atât caracterul practic, cât și emoția) al căror comportament de cumpărare și consum evoluează permanent.

Lucrarea prezentă privind progresul realizat este bazată atât pe preocupări de certă actualitate în practica de specialitate în domeniu, cât și pe rezultatele unor cercetări științifice relevante, inclusiv personale.

Capitolul 1 Disrupția digitală și transformarea tehnologiei digitale în avantaj de afaceri. Relația și implicarea consumatorilor în cadrul transformării digitale accelerate

Pe baza cercetărilor de referință revizuite și abordând modul în care au evoluat avantajele competitive oferite de tehnologia digitală (Bonnet and Westerman, 2020), cercetători reputați au demonstrat nevoia întreprinderilor de a deveni maeștri digitali, respectiv să cultive atât capacitatea digitală (permițând utilizarea tehnologiilor inovatoare pentru a îmbunătăți elementele afacerii), cât și capacitatea de conducere (permițând imaginarea și conducerea schimbării organizaționale în moduri sistematice și profitabile), aceste două capacități mijlocind împreună transformarea tehnologiei digitale în avantaj de afaceri pentru o întreprindere.

În pofida îmbrățișării de către consumatori a tehnologiei digitale (utilizarea aplicațiilor web și mobile permițându-le, de ex., găsirea instantaneu a informațiilor necesare, inclusiv experimentarea unor produse căutate înainte de a le cumpăra), cercetările efectuate au identificat existența unei lipse de studii cu privire la relația și implicarea consumatorilor în cadrul transformării digitale (Purcărea et al., 2022). Aceasta în contextul în care în era digitală perspectiva valorii consumatorilor este bazată pe performanța produselor și pe nivelul lor de conectare, relația și implicarea consumatorilor fiind noii indicatori cheie de performanță.

Consumatorii utilizatori schimbă în timp modul în care interacționează cu un bun sau serviciu, iar afacerea/întreprinderea trebuie să se schimbe ca răspuns la așteptările și feedback-ul acestor consumatori utilizatori, evaluarea de către consumatori atât a întreprinderilor cu care fac afaceri, cât și a produselor achiziționate de aceștia fiind determinate:

- În principal, de experiența lor de interacțiune (luând în considerare factori precum efortul, comoditatea, personalizarea, unicitatea, învățarea în experiență etc.) și experiența produsului (având în vedere factori cum ar fi utilitatea produsului și capacitatea de utilizare, alinierea nevoilor consumatorilor și îmbogățirea vieții),
- Apoi, de percepția mărcii (viziunea consumatorilor asupra poziției întreprinderii în industria respectivă și sentimentul de aliniere cu valorile întreprinderii, în timp ce prețul include estimarea consumatorilor dacă produsul oferă un raport bun calitate-preț), experiența produsului având cel mai mare impact asupra loialității clienților întreprinderii.

Înca din luna aprilie a anului trecut (Purcarea, 2021) am evidențiat conexiunea dintre Marketing 5.0 și Societate 5.0 în contextul transformării digitale înțeleasă ca reinventare completă a afacerii prin obținerea de beneficii din tehnologiile digitale și capacitățile de asistență, folosind în mod corect informațiile profunde obținute pe baza încrederii, a implicării și a experienței clienților (aceasta din urmă fiind îmbunătățită în mod continuu). Potrivit IBM (2022), principalii factori ai transformării digitale au fost întotdeauna așteptările mereu crescânde ale clienților. Această transformare digitală a început atunci când un val de noi tehnologii a făcut ca noi tipuri de informații și capacități să fie accesibile în moduri noi (dispozitive mobile, rețele sociale, Internetul lucrurilor/IoT, cloud computing etc.), disruptori (perturbatori precum Amazon) smulgând din cota de piață de la concurență prin adoptarea tehnologiilor disruptive mijlocind:

- reinventarea modelelor de afaceri (comerț electronic, livrare electronică);
- optimizarea proceselor (managementul lanțului de aprovizionare și desfacere, dezvoltarea de noi funcții);
- îmbunătățirea constantă a experienței clienților (recenzii/evaluări contextuale făcute de clienți privind bunuri sau servicii achiziționate și utilizate sau experiențe în legătură cu acestea, ca feedback al clienților privind comerțul electronic și site-urile de cumpărături online; recomandări personalizate).

În accepțiunea IBM, transformarea digitală presupune a începe ca prim pas cu orientarea spre client, în primul rând cel digital, pentru toate aspectele afacerii (de la modelele de afaceri la experiențele clienților până la procese și operațiuni), recurgând la inteligență artificială (AI), automatizare, cloud hibrid (unul în care aplicațiile rulează într-o combinație de medii diferite), microservicii (ca arhitectură de microservicii cu granulație fină și protocoalele ușoare), Blockchain (ca registru sau înregistrare distribuită, permanentă și imuabilă a tranzacțiilor electronice) și alte tehnologii digitale pentru a valorifica datele și a genera fluxuri de lucru inteligente, luarea mai rapidă și mai inteligentă a deciziilor și răspuns în timp real la disrupțiile

(perturbările) pieței. IBM a făcut trimitere printre altele și la cum a calificat Twilio (San Francisco, California, S.U.A.) pandemia COVID-19 ca accelerator digital al decadei.

Reputați cercetători ai Institutului Național de Cercetări Economice „Costin C. Kirițescu” al Academiei Române au analizat în profunzime impactul pandemiei COVID-19, arătând, printre alte aspecte, următoarele: nu este vorba de o “lebedă neagră” simplă (Pop., Ioan-Franc și Diamescu, 2021);¹ necesitatea digitalizării activităților (Muscalu a, coord., 2021);² afectarea puternică a sectorului IMM din țara noastră aflată pe ultimul loc în Europa, având la 1000 de locuitori doar cca. 30 de IMM-uri, iar în activități transfrontaliere fiind puține implicate; rolul adoptării tehnologiilor digitale în transformarea digitală și soluții posibile pentru țara noastră de valorificare a potențialului transformării digitale (Muscalu b, coord., 2021);³ imperativul permanentei evaluări și reevaluări a lecțiilor învățate în contextul pandemic (Ioan-Franc și Diamescu, 2021).⁴

Conform Glosarului Gartner (2021), există diferențe clare între: *transformarea digitală*, incluzând orice, de la modernizarea IT la optimizarea digitală (definită ca procesul de utilizare a tehnologiei digitale pentru a îmbunătăți procesele de operare și modelele de afaceri existente) sau inventarea de noi modele de afaceri digitale (definită ca crearea de noi modele de afaceri prin estomparea diferenței dintre lumea digitală și cea fizică); *digitalizare*, adică utilizarea tehnologiilor digitale pentru a schimba un model de afaceri și pentru a oferi noi oportunități de generare de venituri și valoare (este procesul de trecere la o afacere digitală); *digitizare*, văzută ca procesul de trecere de la o formă analogică la o formă digitală, cunoscută și sub denumirea de activare digitală (digitizarea preia un proces analogic și îl transformă într-o formă digitală fără modificări diferite în natură ale procesului în sine).

Potrivit Salesforce (2022), transformarea digitală (care începe și se termină cu modul în care întreprinderea se gândește la clienți și interacționează cu aceștia, adăugând valoare fiecărei interacțiuni cu clienții) este văzută ca: o reimagineare a afacerilor în era digitală și constă în procesul de utilizare a tehnologiilor digitale pentru a crea noi sau a modifica procese de afaceri, cultura și experiențele clienților noi sau pentru a modifica cele existente, pentru a satisface cerințe de afaceri și piețe în schimbare; o transcendere a rolurilor tradiționale precum vânzările, marketingul și serviciul pentru clienți. Un exemplu bun de transformare digitală este considerat, de ex., adaptarea ofertelor de servicii pentru a îmbrățișa rețelele sociale, prezența în aceste rețele putând cuprinde servicii și marketing legate între ele de o platformă digitală (nu

¹ Pop., N, Ioan-Franc, V, Diamescu, A. M., 2021. Pandemia, o altă față întunecată a globalizării, în Vol. Pandemia: constrângeri și oportunități / coord.: acad. Bogdan Simionescu - București: Editura Academiei Române, pag. 32.

² Muscalu, M.-S. (coord.), 2021, Impactul pandemiei COVID-19 asupra unor activități economice din domeniul industriei, în Vol. Pandemia: constrângeri și oportunități / coord.: acad. Bogdan Simionescu - București: Editura Academiei Române, pag. 515.

³ Muscalu, M.-S. (coord.), 2021, Impactul pandemiei COVID-19 asupra unor activități economice din domeniile serviciilor și întreprinderilor mici și mijlocii, în Vol. Pandemia: constrângeri și oportunități / coord.: acad. Bogdan Simionescu - București: Editura Academiei Române, pag. 537-551.

⁴ Ioan-Franc, V, Diamescu, A. M., 2021, Pandemia de coronavirus – Lecții „deocamdată” învățate?!, în Vol. Pandemia: constrângeri și oportunități / coord.: acad. Bogdan Simionescu - București: Editura Academiei Române, pag. 557-571.

doar captând informații despre clienți și creând călătorii personalizate, ci și direcționând interogările clienților către agenții de servicii ai afacerii respective).

Pe de altă parte, i-SCOOP (2022) nu a enunțat încă o definiție formală a transformării digitale deoarece aceasta a devenit un termen umbrelă, beneficiind de o largă utilizare, multiple motive și unghiuri de abordare. Este evidențiat însă faptul că pentru a reuși transformarea digitală (care nu este doar despre disrupție/perturbare sau tehnologie, ci despre valoare, oameni, optimizare și capacitatea de adaptare rapidă la nevoie printr-o utilizare inteligentă a tehnologiilor și a informațiilor) o afacere trebuie să țină cont de de strategie, foaie de parcurs, obiective, părți interesate, context etc., fiind certă, prin urmare, necesitatea dezvoltării capacităților de bază în diferite domenii de afaceri (după cum se poate observa în prima figură de mai jos). i-SCOOP atrage atenția în acest context și asupra:

- Diverselor surse de disrupție și modul în care transformarea digitală poate fi un răspuns strategic într-un context de disrupție și alte nevoi sau provocări (după cum rezultă din a doua figură de mai jos). Iar aceasta în contextul în care disrupțiile și transformarea digitală a afacerii pot fi cauzate de numeroși factori, cum sunt: inovații tehnologice (induse de tehnologie); comportamentul și cerințele clienților; induși de inovații și invenții; induși de ecosistem (organizațiile făcând parte din ecosisteme mai largi);
- Modul în care, ca fenomen uman, disrupția este cauzată, printre altele, de schimbări în modul în care oamenii folosesc tehnologiile și de schimbările în comportamentul și așteptările lor, schimbările respective putând fi induse de noile tehnologii și de modul în care sunt adoptate sau valorificate de către noii veniți disruptori.

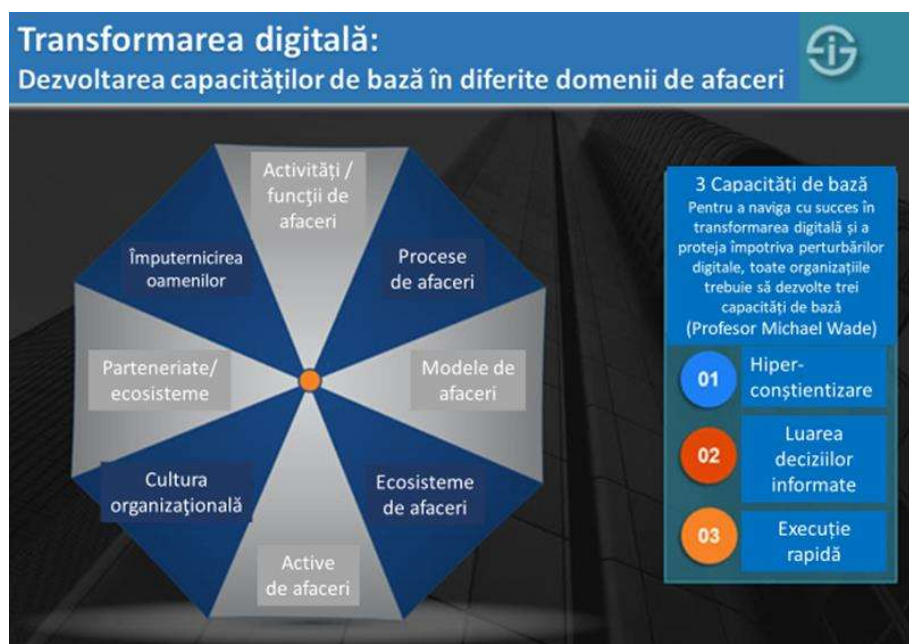


Fig. nr. 1: Transformarea digitală: Dezvoltarea capacităților de bază în diferite domenii de afaceri
Sursa: Adaptare după i-SCOOP, 2022. What is digital business transformation? The essential guide to DX (op. cit.)



Fig. nr. 2: Diverse surse de disrupție și modul în care transformarea digitală poate fi un răspuns strategic într-un context de disrupție și alte nevoi sau provocări

Sursa: Adaptare după i-SCOOP, 2022. What is digital business transformation? The essential guide to DX (op. cit.)

Ca parte a evoluției digitale a unei afaceri, adopția digitală este văzută ca adaptarea tehnologiei digitale pentru a permite atât înțelegerea și analiza datelor și informațiilor legate de afacere, clienții săi, concurenții și industria respectivă, cât și crearea de noi puncte de contact pentru clienți și livrarea de experiențe digitale cheie (Change Reviews Team, 2021). Această adopție digitală a fost accelerată de pandemia COVID-19 (Remes et al., 2021). Creșterea e-commerce este determinată de această evoluție digitală, vânzările e-commerce fiind promovate atât de întreprinderile de produse de larg consum, cât și de comercianții cu amănuntul (retailerii) care implementează strategii eficiente de comerț conversațional, fiind mereu activi în explorarea schimbărilor neașteptate. Pandemia COVID-19 a accelerat în mod semnificativ și digitalizarea experienței de cumpărături, care a început deja înainte de pandemie, cu consumatorii care caută din ce în ce mai multe experiențe digitale pentru toate nevoile lor, iar afacerile luptându-se să personalizeze experiența clientului (și să sporească implicarea și loialitatea clienților în consecință), identificând identitățile cumpărătorilor și acordând multă atenție acestor identități ca model de consum prin care se descrie un consumator (Kerravala, 2021). Un studiu ZK Research 2021 a confirmat, de ex., următoarele aspecte:

- 67% dintre cumpărătorii cunoscători din punct de vedere tehnic care preferă o experiență digitală (așa-numiții “shopper 2.0s”) au mărturisit că în urma unei singure experiențe proaste în ultimele 12 luni și-au schimbat loialitatea față de marcă;

- Pandemia COVID-19 a accelerat planurile de experiență digitală ale întreprinderilor (inițiativa digitală numărul unu fiind îmbunătățirea experienței), iar transformarea digitală a experienței clientului a generat cheltuieli substanțiale nu numai în centre de contact, ci și în dezvoltarea de aplicații mobile și managementul experienței digitale;

- Din nefericire, experiența clienților în materie de efectuare a plății a fost adesea ignorată, în ciuda dimensiunii sale critice pentru succesul retailerilor în era digitală de astăzi, în care retailerii sunt, de asemenea, provocați în mod clar să investească în tehnologie care să permită

conversia cumpărătorilor și oaspeților necunoscuți (ca și clienți care nu au făcut niciodată cumpărături la retailer) în date care pot fi identificate.

Potrivit lui Hawkins (2018), transformarea digitală nu este un singur eveniment, ci un proces continuu în care nu retailerii mai sunt responsabili de inovare, ci cumpărătorii care adoptă rapid noile tehnologii și se obișnuiesc cu noile experiențe oferite de giganți digitali precum Amazon, comercianții tradiționali trebuind să se adapteze în consecință la o lume condusă de inovații din ce în ce mai rapide. Spre deosebire de abordarea de primă generație a cumpărăturilor online (pe care Hawkins o numește) *e-commerce 1.0* (care a creat experiențe digitale ale clienților izolate, consolidate de celelalte eforturi digitale disparate implementate de retailer), următoarea generație (pe care tot Hawkins o numește) *e-commerce 2.0* a reflectat o viziune diferită permițând valorificarea oportunității oferite de implicarea cuprinzătoare a clienților digitali, separând experiența digitală a clienților de operațiunile de gestionare și onorare a comenzilor (fiind incluse aici nu doar acceptarea comenzii și ridicarea, ambalarea și expedierea articolelor menționate în comandă, ci și urmărirea articolelor expediate până când acestea sunt livrate). Acest tip de comerț electronic, *e-commerce 2.0*, oferă cumpărătorului o experiență de utilizator perfectă, concepută pentru a favoriza descoperirea produselor, oferind cumpărătorului opțiuni cu privire la când și cum își cumpără efectiv produsele (cumpărături bazate pe propria părere, cumpărare online și ridicare din magazin etc. sau livrare la domiciliu).

În opinia unui reputat consultant (Turchi, 2018), în cadrul corporațiilor, de ex., există trei niveluri de abordare a transformării digitale (Strategie, Execuție, Tehnologie) și cinci blocuri de construcție (Model de afaceri / Strategie de afaceri; Model de operare; Operațiuni; Go-to Market / plan care detaliază modul de interacțiune cu clienții pentru a-i convinge să cumpere bunul sau serviciul, organizația obținând un avantaj competitiv; Tehnologie) care definesc cadrul (piramida transformării digitale), după cum se poate observa în figura de mai jos.

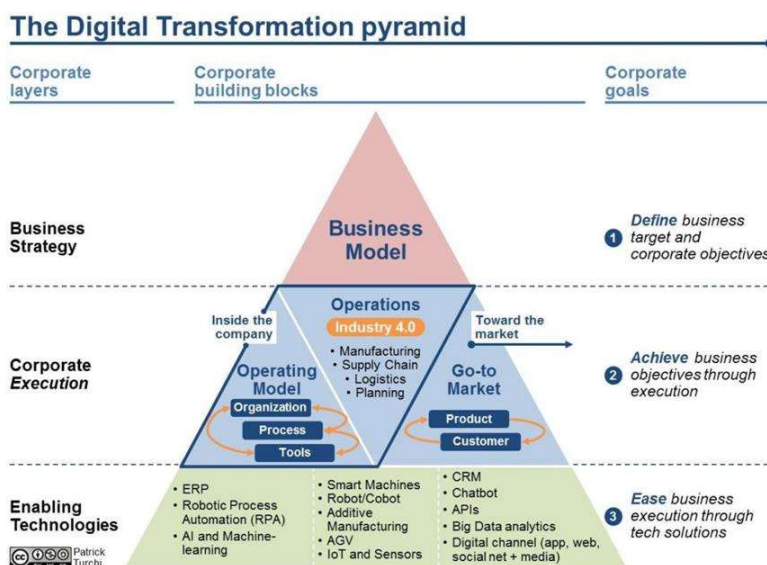


Fig. nr. 3: Piramida transformării digitale

Sursa: Turchi, P., 2018. The Digital Transformation Pyramid: A Business-driven Approach for Corporate Initiatives, The Digital Transformation People, February 1, 2018 (op. cit.)

OECD (2018), a evidențiat impactul larg al transformării digitale asupra mediului de afaceri prin crearea atât de oportunități, cât și de provocări. În acest cadru s-a arătat cum: Tendințele interdependente, cum ar fi e-commerce, big data, inteligența artificială (AI), învățarea automată (ML, subset al AI) și Internetul obiectelor/lucrurilor (IoT) ar putea duce la câștiguri mari de productivitate pentru economie; Disrupția modelelor de afaceri și sociale existente, precum și a piețelor consacrate, va perturba viața a milioane de cetățeni; Transformarea digitală schimbă în mod fundamental ce și cum tranzacționăm.

Un an mai târziu, OECD (2019) a subliniat faptul că peisajul e-commerce a devenit din ce în ce mai dinamic pe măsură ce transformarea digitală s-a accelerat, apărând modele de afaceri noi și emergente de e-commerce și conturându-se tendințe ale e-commerce de-a lungul unei game de dimensiuni, ceea ce oferă noi perspective asupra politicilor necesare pentru a exploata oportunitățile și a atenua provocările de deblocare a potențialului e-commerce pentru toți. În acest context, Leshner și Tscheke (2019) au arătat că tehnologiile digitale (cum sunt AI, blockchain, cloud computing, IoT și dispozitivele de livrare autonome precum dronele și roboții etc.) permit noi modele de afaceri și împing frontiera comerțului electronic, trei modele de afaceri de e-commerce confirmând că sunt deosebit de transformatoare: cele care utilizează platforme online, cele care oferă servicii de abonament și/sau încorporează modele online-offline.

Tot OECD (2020) s-a aplecat apoi asupra transformării digitale în era COVID-19, evidențiind cum criza COVID-19 a accelerat expansiunea e-commerce către noi firme, clienți și tipuri de produse, oferindu-le clienților acces la o varietate semnificativă de produse din confortul și siguranța caselor lor, precum și permițând firmelor să continue activitatea în pofida restricțiilor de contact și a altor măsuri de izolare. Printre recomandările cheie făcute în acest cadru s-au numărat și următoarele: măsuri de asigurare că IMM-urile pot participa la e-commerce, de ex. prin furnizarea de stimulente politice, de reglementare sau financiare pentru diversificarea vânzărilor și stabilirea unei concurențe echitabile pentru IMM-urile care se bazează pe serviciile platformelor online; reducerea blocajelor din mediul favorabil e-commerce (incluzând domenii precum conectivitatea, comerțul, logistica și serviciile poștale).

Raportul OECD (2021) privind cooperarea pentru dezvoltare, axat pe făurirea unei transformări digitale juste, a abordat în cel de-al treilea capitol cultivarea de noi capacități pe cazul e-commerce (Fredriksson, 2021). Unul dintre mesajele cheie transmise în contextul digitalizării transformând activitățile economice și sociale la nivel global a fost cel privind inițiativa comerț electronic pentru toți (eTrade for all), care ajută atât la identificarea oportunităților de sinergie, cât și la minimizarea dublării eforturilor, precum și la asigurarea unui sprijin mai eficient pentru ecosistemele de e-commerce.

După cum este cunoscut, scopul acestei inițiative este de a facilita rezultate de dezvoltare mai incluzive din e-commerce adoptând o abordare cuprinzătoare a provocărilor politice cu care se confruntă țările care dezvoltă ecosisteme de e-commerce (prin depășirea silozurilor sector cu sector).

Capitolul 2 Modelarea viitorului e-commerce de către transformarea digitală

accelerată

Potrivit ERP Advisors Group (Lakewood, Colorado, S.U.A.), companiile de e-commerce: au capacitatea unică de a înființa o vitrină de software în timp ce apelează la alte părți pentru a crea, stoca, transporta și livra produsele lor; se pot baza pe terțe părți pentru nevoile lor de producție și pot să nu aibă propriile lor depozite, vehicule de transport sau inventar; au furnizori de software și parteneri de implementare obișnuiți să lucreze cu producători și distribuitori tradiționali cu modele de afaceri tradiționale de producție și distribuție; includ ca ecosistem software tipic minim următoarele procese de afaceri: comenzi de e-commerce, achiziții, sistem de inventariere, onorarea comenzilor, logistică terță parte, contabilitate; adaugă un strat suplimentar de complexitate ecosistemului lor în funcție de ce deservește (consumatori, companii sau ambele).

Un raport al Information Services Group (ISG, Stamford, Connecticut, S.U.A.), o firmă globală de cercetare și consultanță tehnologică, a arătat cum retailerii din Marea Britanie caută să își modernizeze platformele de comerț electronic și să îmbunătățească experiența clienților ca răspuns la creșterea cumpărăturilor online indusă de pandemia COVID-19 (Donovan-Stevens, 2021). Creșterea piețelor online a oferit o mulțime de oportunități pentru retailerii online, crescând și concurența, de unde și sporirea necesității digitalizării și automatizării în contextul în care dincolo de beneficiile multiple ale vânzării produselor pe mai multe platforme și piețe, trebuie ținut cont și de următoarele aspecte:

- Managementul stocurilor poate consuma adesea timp și poate crește riscul comenzilor inexacte și al supravânzării stocurilor (un stoc supravândut este considerat mai ieftin decât ar trebui să fie, putând fi o oportunitate excelentă de a obține un stoc preferat la un preț redus, deși starea de supravânzare nu este un semnal de cumpărare automată);
- Este nevoie de anticiparea vârfurilor, conștientizarea timpilor de livrare de la furnizori și managementul datelor din spatele inventarului pentru a economisi timp mai târziu;
- Este necesară implementarea unui sistem de management al comenzilor (OMS) care: permite companiilor de e-commerce atât consolidarea tuturor comenzilor de pe diverse platforme și canale de cumpărături online, cât și managementul întregului proces de expediere (preluarea din depozite a produselor comandate, ambalarea și expedierea acestora); oferă o reducere a erorilor și un serviciu mai consistent pentru consumatori, care caută multe lucruri atunci când vine vorba de cumpărături online (nu doar produsul perfect), ei solicitând un fel de valoare la fiecare punct de contact (precum opțiuni de plată ușoare, livrare și returnări ieftine și convenabile și o experiență de cumpărături fără probleme);
- Principalul element de diferențiere pentru mărcile (brandurile) de comerț electronic de top continuă să fie experiența clienților, cât privește livrarea aceasta însemnând alegere și transparență;
- Asigurarea mai multor opțiuni de livrare pentru a satisface nevoile clienților (timp, preț etc.) implică existența unei strategii de curierat multiplu, ceea ce poate fi simplificat cu ajutorul un

sistem de management al comenzilor, putându-se realiza integrarea cu mai mulți curieri dintr-o platformă centralizată.

Asistăm în contextul transformării digitale la implicarea crescândă a consumatorilor în moduri noi (fizic și online), întreprinderile fiind provocate să se adapteze în consecință, ținând pasul cu acest ritm al consumatorilor digitali care pot cerceta, distribui, cumpăra și vorbi cu ajutorul dispozitivelor lor doar cu câteva clicuri (Ferguson, 2022). Schimbările introduse de disruptiile în afaceri generate de pandemia COVID-19 în comportamentul consumatorilor sunt de durată, generând, la rândul lor, o perturbare continuă inclusive în industria de retail schimbându-se deja rapid pe fondul provocărilor digitale semnificative, după cum se poate observa și în figura de mai jos. În opinia lui Ferguson:

- Există șase moduri cheie în care transformarea digitală va schimba e-commerce în continuare: prin accelerarea vânzărilor directe către consumatori (DTC); prin îmbunătățirea personalizării ca urmare a rolului semnificativ jucat de big data; prin spargerea limitărilor cumpărăturilor online de către realitatea augmentată (AR); prin adoptarea pe scară largă a metodelor alternative de plată; prin inovația continuă permisă de așa-numitul e-commerce fără cap și bazat pe API (la care ne-am mai referit); prin concentrarea mai mult pe optimizare a afacerilor.
- Sunt recomandabili a fi efectuați cinci pași (nestatici, susținând un proces mereu în desfășurare) către transformarea digitală în industria e-commerce: definirea obiectivelor de afaceri; ridicarea nivelului strategiei de experiență a clienților; implementarea de noi soluții tehnologice; actualizarea călătoriei clientului cu realitate virtuală (VR); îmbrățișarea inovației digitale; încheierea prin obținerea victoriei.



Fig. nr. 4: Provocări digitale

Sursa: Adaptare după Ferguson, T., 2022. A Detailed Guide To Digital Transformation For Ecommerce Businesses, Mageplaza, Magento, April 01, 2022 (op. cit.)

Din punct de vedere al marketingului digital (ca strategie, planificare și implementare), potrivit Chaffey și Ellis-Chadwick (2012) domeniul de aplicare al transformării digitale implică gestionarea și valorificarea așa-numitelor „5D-uri digitale”, care sunt oportunități pentru mărci de

a interacționa cu clienții lor și de a afla mai multe despre ei. Acestea includ: *dispozitive digitale* (considerarea de către afaceri a tuturor dispozitivelor utilizate de publicul țintă pentru a ajunge la acesta); *platforme digitale* (înțelegerea platformei utilizate pentru găsirea publicului țintă: platforme de social media precum Facebook/Meta sau motoarele de căutare precum Google); *media digitală* (tipul de media acceptat de fiecare platformă, canale de comunicare plătite, câștigate sau deținute, modul de creare a mesajului); *date digitale* (fiind ghidată de date strategia de marketing poate fi sub formă de cercetare de piață, analize de campanie și orice date colectate prin dispozitive IoT); *tehnologie digitală* (o formă de software de automatizare a marketingului utilizată de afaceri pentru a crea experiențe interactive). În opinia lui Hovhan (2021):

- Există cinci forțe stimulând accentul sporit pe transformarea digitală și e-commerce: cumpărătorii caută produse online; mărcile au nevoie de o prezență online solidă pentru a arăta valoare; produsele sunt digitizate; așteptările clienților continuă să crească; produsele sunt optimizate;
- Pentru proiectarea unei strategii eficiente de transformare digitală sunt utile cinci recomandări: identificarea obiectivelor de transformare digitală; efectuarea unei analize a situației și a unei analize a performanței (analiza SWOT, analiza clienților, analiza concurenței, analiza performanței canalului); obținerea unei înțelegeri clare a cerințelor tehnologice; luarea în considerare a realității augmentate (AR); luarea în considerare a metodelor alternative de plată;
- Integrarea sistemului de e-commerce cu o soluție ERP (planificarea resurselor întreprinderii) permite alinierea tuturor proceselor pentru o operațiune pe viitor, printre beneficiile acestei integrări numărându-se și următoarele: managementul optim al stocurilor, managementul eficient al relațiilor cu clienții (CRM); contabilitate și facturare integrate.

Potrivit BigCommerce (2021), o companie publică (Austin, Texas, S.U.A.) de tehnologie oferind o platformă de comerț electronic SaaS (listată în NASDAQ; oferă software ca servicii serviciilor către retaileri), companiile B2B și B2C concurează online împotriva rivalilor lor, exemplele de transformare digitală fiind numeroase, începând cu cele mai simple: angajarea într-o strategie de transformare digitală are loc de fiecare dată când este abandonat un proces fizic în favoarea unui proces digital; trecerea de la fluturași prin e-mail la marketing prin e-mail; adoptarea de noi tehnologii, cum ar fi computerizare în nori (cloud computing), folosind instrumente digitale, cum ar fi rețelele sociale, pentru a stimula implicarea produselor; combinarea e-commerce cu ridicarea din magazin; BOPIS (cumpărare online și ridicare din magazin); valorificarea datelor pentru a crea planuri de marketing multicanal țintite; parteneriat cu companii de cercetare și informații de piață, precum Gartner, IDC și McKinsey, pentru a perfecționa strategia de afaceri digitale; îmbrățișarea schimbării digitale. În opinia BigCommerce, transformarea digitală este o revoluție a comerțului electronic. Majoritatea site-urilor moderne de e-commerce B2B, de ex., datorită inițiativelor de digitalizare, oferă vizitatorilor o experiență de utilizator intuitivă și autonomă, clienții lor plasând comenzi online, iar afacerile B2B construind loialitatea față de marcă, la fel ca magazinele de retail e-commerce.

În general, a ținut să precizeze OroCommerce, o platformă de eCommerce B2B, trimiterea la e-commerce au în vedere tranzacțiile B2C (ca afaceri care vând publicului larg sau consumatorilor), spre deosebire de e-commerce B2B care: implică tranzacții business-to-business (companii care vând bunuri sau servicii altor companii, ținând cont de interesele și

cerințele clienților de afaceri); au multe forme, dimensiuni și niveluri de complexitate diferite, putând acoperi mai multe modele de afaceri și sectoare (de la servicii precum contabilitate, juridice, digitale, până la produse fizice precum mașini, echipamente, bunuri de larg consum etc.); reprezintă o piață globală evaluată (conform Statista) ca fiind de șase ori mai mare decât piața B2C, căutarea vitezei, confortului și experiențelor de cumpărare ușoare stimulând creșterea acestei piețe, pe măsură ce cumpărătorii de afaceri locali și internaționali se adună online. Printre tendințele e-commerce B2B se numără și următoarele: *personalizare* (chiar și clienții de afaceri au nevoi, voințe și dorințe, cumpărătorii B2B având chiar mult mai multe cerințe de personalizare în materie de: produse, prețuri, promoții, experiențe de plată și mesaje de marketing); *omnicanal* (clienții B2B nu sunt diferiți de cei B2C, folosind aplicații mobile, site-uri web mobile sau vizite în persoană, așteptând ca mărcile să aibă aceeași experiență la fiecare pas.); *creșterea utilizării dispozitivelor mobile* (sporirea traficului web mobil; se estimează că utilizarea dispozitivelor mobile de către cumpărătorii B2B va crește dramatic în viitorul apropiat); *analiza datelor* (tehnologiile asociate cu cloud computing și stocare, optimizarea rețelei și analiza predictivă progresaază accelerând transformarea digitală); *comerțul conversational* (o oportunitate, atât pentru noii veniți, anterior vânzători offline, cât și pentru vânzătorii existenți, de a îmbunătăți experiența clienților cu comenzi repetitive, căutarea vocală, comandarea și reordonarea fiind încă relativ neexplorate); *experiențele de VR* (realitate virtuală) și *AR* (realitate augmentată) jucând un rol reînnoit în marketingul eCommerce B2B (experiențele imersive contend deoarece unii vânzători B2B vor trebui să permită cumpărătorilor B2B să încerce și să confirme practic produse complexe precum piese de schimb sau modele personalizate); *AI și IoT* (toți cei implicați în procesele B2B pot beneficia de o predicție mai precisă a rezultatelor dorite și pot primi recomandări cu cursul corect de acțiune); *Progressive Web Apps* (PWAs, aplicații web progresive ca tip de aplicație software furnizată prin web) care funcționează direct din browserul web (comparativ cu aplicațiile mobile dezvoltate pentru Android sau Apple), câștigând amploare în special cu e-commerce (nu numai cu serviciile web), vitrinele cu tehnologie activată PWA fiind mai accesibile, mai convenabile și stimulând vânzările. Totodată, OroCommerce a atras atenția și asupra faptului că există mai multe modele de e-commerce B2B, cum sunt, de ex., *B2B2B eCommerce* (business to business to business eCommerce, model care adaugă legături suplimentare în lanțul B2B, putând implica un producător, un distribuitor, un subdistribuitor, un angrosist etc.) sau *B2B2C eCommerce* (business to business to customer, model care combină B2B și B2C, permițând companiilor B2B stabilirea unei legături sigure cu clientul final, permițând vânzătorului B2B folosirea datelor clienților din aval pentru a direcționa mai bine promoțiile care vizează clienții finali).

Pin urmare, în contextul în care transformarea digitală modelează viitorul e-commerce, subliniază Cornell (2021), cum e-commerce B2B nu se referă doar la vânzarea către consumatorii finali, ci și la producători, angrosiști, revânzători, distribuitori de nivel 2 și 3 și alte tipuri de entități comerciale (al căror timp nu le permite să sune vânzători, parteneri logistici și profesioniști din lanțul de aprovizionare și desfacere), este esențial ca afacerile B2B să treacă rapid la acest canal de vânzare având în vedere că majoritatea căutărilor B2B sunt online (desktop, mobil sau căutare vocală). Tocmai de aceea primul pas recomandat a fi făcut constă în utilizarea unei platforme de e-commerce B2B pentru: mutarea cataloagelor în online, managementul clienților existenți și construirea de noi relații fără efort.

Capitolul 3 Tendințe tehnologice, e-commerce și metavers.

iCommerce ca extensie a e-commerce condusă de metavers

Un grup de experți globali a fost consultat de reprezentanții McKinsey (2022) cu privire la tendințele tehnologice care ar putea loc de frunte pe agendelor de afaceri în 2022 și la ce ar trebui să se gândească directorii atunci când iau în considerare noile tehnologii. Răspunsurile acestora au permis identificarea următoarelor tendințe tehnologice: Metavers, Web 3.0, Crypto, 5G.

După cum a arătat Hight (2022), definiția metaversului – cuvânt format din meta (înseamnând „dincolo”) și vers (înseamnând „univers”), înseamnând deci dincolo de univers – ar putea fi „un spațiu de realitate virtuală în care utilizatorii pot interacționa cu un mediu generat de computer și cu alți utilizatori”. Metaversul: este văzut de Facebook (rebranduit ca Meta) ca „următoarea evoluție a conexiunii sociale”, o lume simulată pe computer în care oamenii pot interacționa fiind lăsați de tehnologia blockchain și a realităților extinse (ERs) să privească dincolo de realitatea adevărată; se referă la ideea unei lumi simulate virtual pe blockchain, în care utilizatorii pot interacționa prin realitatea extinsă; este o replică 3D (în termeni profani) generată de computer a lumii reale, permițând utilizatorilor interacțiunea cu ea printr-o experiență imersivă. Tot în opinia lui Hight metaversul este pe cale să aducă o schimbare revoluționară în peisajul comerțului electronic (prin blockchain, NFT și ER), făcând experiența de cumpărături mult mai personalizată, captivantă și interactivă, mărci renumite precum Nike, Gucci și Coca-Cola începând deja consolidarea rădăcinilor în metavers. În context, s-a apreciat că actualul scenariu sugerează că lumile virtuale vor fi viitorul, ceea ce impune companiilor de e-commerce să ia parte la acest mare joc.

Se cuvine a aminti ca Facebook/Meta, a postat pe 29 octombrie 2021 un videoclip (pe YouTube) cu fondatorul său avansând propunerea pentru metavers, așa-numitul „internet încorporat” (Owens, 2021). Potrivit lui Owens, metaversul este o extensie a mai multor tehnologii existente, inovații, preluate de consumatori într-un ritm rapid, metaversul:

- Rezultând din unirea acestor inovații (AR, VR, blockchain, criptomonedă, comerț social etc.) ca rețea în continuă expansiune de spații virtuale în timp real, redată în 3D, funcționând ca o economie în sine (nu doar ca canale suplimentare de vânzare); Non-Fungible Tokens (NFTs)
- Având următoarele blocuri de construcție: *AR și VR* (tehnologiile AR și VR, tot mai populare ajută mărcile de comerț electronic să valorifice puterea metaversului, permițând interacțiunea mai eficientă a clienților cu ofertele de produse în spațiile digitale); *jetoane nefungibile* (Non-Fungible Tokens/NFTs) NFT, ca un tip de jeton criptografic pe un blockchain care reprezintă un activ digital unic; au luat forma tuturor, de la modă la meme și obiecte de colecție căutate; dictionarul Collins Dictionary a ales NFT drept cuvântul anului 2021); *gamificare* (principiile de proiectare a jocului sunt utilizate pentru îmbunătățirea atragerii clienților/consumatorilor, fiind folosite atât riscuri, cât și recompense, aceștia voind să fie distrați).

Owens subliniază *legătura dintre metavers și e-commerce*, în contextul în care numeroase mărci abordează această nouă frontieră digitală pentru a crea experiențe mai fluide înlăturând fricțiunile din călătoria de cumpărături și sporind loialitatea clienților:

- Eliminarea silozurilor dintre canalele offline/online cu ajutorul cumpărăturilor virtuale, creând experiențe consistente între e-commerce, magazinele fizice și rețelele sociale; aceste cumpărături virtuale au transformat e-commerce din cataloagele de produse statice în experiențe în timp real permițând consumatorilor să străbată magazinul, bucurându-se de afișaje în 3D (acestea fiind alimentate de tehnologiile AR și VR);
- Oferirea unei mai mari personalizări (mergând dincolo deci de personalizarea curentă în e-commerce care se oprește în general în punctul de recomandări sau reduceri de produse), aceasta devenind rapid miza de masă pentru orice brand dorind fidelizarea clienților;
- Implicarea mai puternică a comunității, mărcile de e-commerce având multe de câștigat investind în inițiative de construire a comunității (metaversul deschizând noi oportunități de atragere a mai multor clienți sub același acoperiș virtual), cunoscut fiind faptul că dovezile sociale și recomandările de la colegii consumatori sunt mai eficiente decât orice altă formă de marketing.

Potrivit unui raport CB Insights (2022), cum metaversul este o viziune (nu o tehnologie specifică) această ambiguitate poate face dificil pentru întreprinderi să-și dea seama cum să acceseze tendințele emergente pe care le reprezintă metaversul. Tocmai de aceea CB Insights a oferit un cadru util (neexhaustiv; a se vedea figura de mai jos) pentru a naviga pe acest subiect în evoluție, împărțind metaversul în șase straturi tehnologice distincte și evidențiind furnizorii cheie (selecțai pe baza unei game largi de criterii, inclusiv finanțare, relații de afaceri, importanță pe piață și scoruri Mosaic, proprietate CB Insights) stabiliți să transforme metaversul în realitate.

După cum se poate observa în figură, cele șase straturi tehnologice distincte sunt următoarele:

- *Infrastructură (rețea și computerizare)*. Acest prim strat confirmă faptul că metaversul necesită infrastructură de calcul și procesare putând suporta atât fluxuri de date mari, cât și latență scăzută (mici întârzieri apărute în conexiunile de rețea); pentru a crea o experiență fără întreruperi, fără întârzieri în metavers este vitală tehnologia care apare în categorii precum cipuri și procesoare, 5G, infrastructură cloud și infrastructură edge (site-uri mici de centre de date situate în apropierea populațiilor deservite, care furnizează utilizatorilor finali cloud computing și conținut stocat în cache – fișiere, scripturi, imagini și alte conținuturi multimedia stocate pe dispozitiv după deschiderea unei aplicații sau accesarea unui site web pentru prima dată; de obicei, infrastructura edge este conectată la un centru de date central mare sau la mai multe centre de date).
- *Acces/interfață (hardware)*. Acest al doilea strat: include dispozitive hardware permițând oamenilor să experimenteze metaversul; cuprinde dispozitive conectate, cum ar fi telefoanele

mobile, PC-urile și consolele de jocuri; în principal, se concentrează pe tehnologiile emergente concepute pentru a îmbunătăți imersiunea într-un cadru virtual.

- *Instrumente de virtualizare*. Cel de-al treilea strat ne arată cum companiile de aici lucrează la kituri de dezvoltare software, motoare de jocuri, tehnologie de scanare 3D și alte instrumente pentru dezvoltatori pentru a ajuta designerii de conținut 3D să construiască lumi și experiențe metaverse.

- *Lumi virtuale*. Cel de-al patrulea strat ne arată că lumile virtuale sunt locurile în care oamenii se vor aduna și vor exista în metavers, aceste lumi urmând a fi caracterizate prin experiențele și economiile lor conduse de utilizator.

- *Infrastructura economică*. Acest al cincilea strat include tehnologia care va permite oamenilor să cumpere, să vândă și să stocheze bunuri și servicii în metavers.

- *Experiențe*. Acest al șaselea strat acoperă diferitele bunuri, servicii și experiențe care vor fi disponibile în metavers, stratul continuând să evolueze și să se schimbe (categoriile prezentate în figură ilustrează unele dintre experiențele metaverse care au deja un pic de succes în prezent).

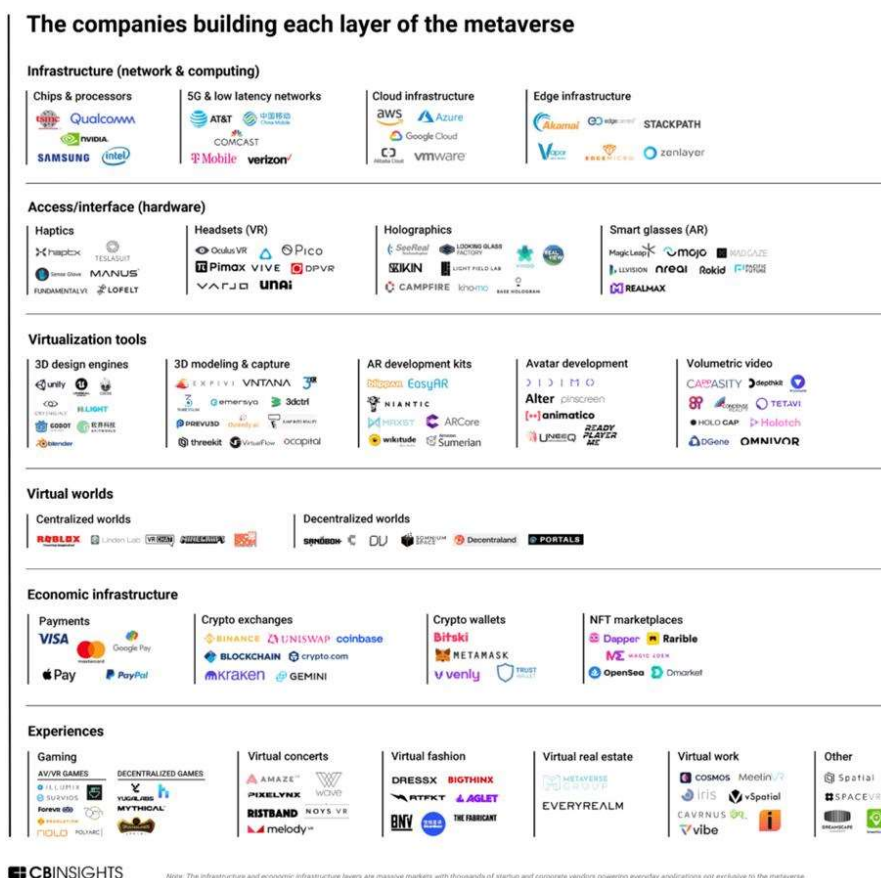


Fig. nr. 5: Companiile care construiesc fiecare strat al metaversului
Sursa: CB Insights, 2022. The metaverse could be tech's next trillion-dollar opportunity: These are the companies making it a reality, CB Insights Research, April 13, 2022 (op. cit.)

Potrivit lui Gassner (2022), metaversul constituie una dintre tendințele care conduc comerțul imersiv (iCommerce, extensie a e-commerce), imersia urmând să fie norma (nu doar o opțiune plăcută) în metavers ca probabil următoarea fază a internetului, grație potențialului metaversului de a crea o economie virtuală complet nouă. Cum lumea se schimbă rapid, jucătorii din comerțul digital care regândesc experiența clienților (sesizând lipsa de experiență și emoție în retailul online) vor putea probabil să seteze scopuri strategice remodeleze așteptările clienților introducând experiențe reale în comerțul digital ca mijloc de atingere a unui set de scopuri strategice: *stimularea indicatorilor cheie de performanță* (prin atragerea de clienți noi și existenți sau menținerea acestora mai mult timp online pe bază de conținut și cazuri de utilizare extrem de captivante), *facerea comerțului mai inspirațional* (făcând posibilă căutarea rapidă ocazională a produselor printr-un set de informații pentru a se inspira, în loc să cumpere doar ceea ce este nevoie); *mijlocirea construirii emoționale a mărcii/brandului* (prin conectarea cu utilizatorul la un nivel mai emoțional pentru a construi încredere și o relație mai puternică).

iCommerce are, în opinia lui Gassner, potențialul de a conduce afaceri prin crearea unei experiențe mai bune, fiind mai antrenant și conectându-se cu consumatorul la un nivel mai profund și mai emoțional. Iar aceasta având în vedere următoarele aspecte:

- *Stadiul de pregătire pentru orele de primă audiență în care se află deja tehnologia imersivă*: în curând va fi disponibil un internet de bandă largă mult mai larg pentru mai mulți oameni ca niciodată, odată cu lansarea 5G și creșterea FTTH (care include soluții de acces prin fibră optică concepute pentru implementări rezidențiale; în rețelele FTTH, fibrele sunt conectate direct la case individuale sau la clădiri cu mai mulți chiriași; fibra optică oferă viteză mult mai mare decât rețeaua wireless), vom avea în curând un internet de bandă largă mult mai larg disponibil pentru mai mulți oameni ca niciodată; îmbunătățirea considerabilă a hardware-ului; rolul evident al telefoanelor mobile de astăzi (computerele de mare viteză de ieri) echipate adesea cu camere grozave și chiar senzori LIDAR (Light Detection and Ranging, mijlocind efecte foto și video, plasând cu precizie obiectele în AR, scanând obiectele 3D și cartografiind încăperile) care permit cazuri de utilizare imersive precum AR la o calitate excelentă și la un preț scăzut; scăderea dimensiunilor căștilor VR, care devin mai mici, mai ușoare și mult mai ușor de utilizat.

- Accelerarea în continuare a tendinței către mai multe experiențe digitale, pandemia COVID-19 forțând consumatorii să încerce aplicații noi (precum conferințe video și socializare pe internet), ceea ce a generat de multe ori și efecte secundare (precum pierderea apropierei fizice de alți oameni sau incapacitatea de a atinge un produs), putând ridica noi bariere în calea construirii încrederii și lăsa un gol pe care tehnologiile imersive ar putea fi apte să-l umple.

- Odată cu pivotarea Facebook/Meta către metavers, conceptele XR, VR, AR (de care se vorbea tot mai mult în ultimii ani) au devenit din ce în ce mai populare sau la modă, un fenomen cultural, traficul de căutare pe Google pentru cuvântul metaverse explodând chiar pe plan mondial, declanșând o adevărată frenezie care ar putea fi mai mult decât crearea de principal interes de moment, imersia putând deveni norma în metavers ca probabil (așa cum s-a menționat mai sus) următoarea fază a internetului, datorită tocmai potențialului metaversului de a crea o economie virtuală complet nouă.

- Cum din aspectele enumerate anterior rezultă necesitatea regândirii în special a brandingului, a marketingului și a vânzărilor, este util a trece în revistă și câteva forme (trei) de *experiențe immersive* (ținând cont de faptul că o experiență imersivă pentru comerț este orice interacțiune în legătură cu un bun sau serviciu care te scoate din realitatea actuală și te trage în alta, lucru posibil a se întâmpla la mai multe niveluri și cu intensitate diferită folosind diferite simțuri): *vizitarea virtuală a unui magazin pentru a examina un produs înainte de a-l cumpăra online la un preț mai mic* (așa-numitul virtual showrooming reprezintă o combinație dintre imersiune și funcționalitate suplimentară putând oferi adesea o *experiență de utilizare superioară*; aceasta poate fi chiar *îmbunătățită atunci când showroom-ul virtual și real fuzionează într-un ecosistem consistent*); *comerț conversațional* (cea mai imersivă activitate socială; de obicei între oameni, dar din ce în ce mai des acest lucru se poate întâmpla și cu AI, fie prin tastatură cu un chatbot, fie mai natural vorbind cu Siri sau Alexa); *comerț cu vehicul echipat cu echipament telematic permițând accesul la Internet* (așa-numitul Connected Car Commerce are în vedere faptul că a fi într-o mașină creează o realitate în sine putând fi îmbunătățită prin tehnologia digitală; lucru posibil în primul rând prin sisteme interne precum divertisment auto, navigație etc. și apoi prin asistenți digitali, fie din nou furnizați de vehicul în sine sau prin servicii care vin de la Apple, Google sau Amazon).

Potrivit lui Eddy (2022), retailerii și mărcile/brandurile trebuie să includă *icommerce* în bugetele lor și să se gândească la vânzarea virtuală în mod organizațional, creând elemente detaliate specifice dintr-un buget pentru *inițiativele de e-commerce experiential*, cererea puternică a consumatorilor și a industriei pentru experiențe metaverse continuând stimularea progreselor tehnologice și adoptarea unor experiențe comerciale immersive. De asemenea, Eddy a mai subliniat câteva sapecte semnificative precum următoarele:

- Necesitatea de a ajunge la Generația Z cu imersiune și metavers, majoritatea celor din această generație opinând că brandurile ar trebui să-și vândă produsele pe platforme metavers;
- Este esențial ca atunci când se implementează strategii de iCommerce: a lua în considerare definirea pieței (pentru a cunoaște publicul țintă), a defini indicatorii cheie de performanță (pentru a analiza, a măsura și a optimiza în mod continuu) și a utiliza platforme care pot ajuta atât la implementarea iCommerce, cât și la scalarea rapidă la noi piețe și medii personalizate;
- Pe măsură ce retailerii experimentează modalități noi de a vinde, de a ajunge la noi audiențe de consumatori și de a promova sustenabilitatea, experiențele de cumpărături interactive vor deveni mize de masă pentru brandurile din fiecare categorie, iar imersiunea oferind retailerilor căi suplimentare pentru a-și implica clienții (lucru posibil prin trecerea către medii de magazine online care pot fi personalizate pentru cumpărători în timp real, asigurându-se experiențe mai bogate din punct de vedere senzorial și mai immersive decât mediile de magazine fizice);
- Pentru a face iCommerce mai adoptat pe scară largă este nevoie atât de produse mai scalabile, de uz general, ușor de utilizat și de implementat (pentru ca întreprinderile să le implementeze, ceea ce presupune ca evoluția hardware-ului să se potrivească cu viteza software-ului), cât și de conținut captivant, fără de care toate caracteristicile tehnologice își pierd atractivitatea.

Capitolul 4 Transformarea digitală și evoluții în e-commerce pe plan global

Potrivit Binns (2022), poate singura știre recentă care nu este șocantă este cea privind creșterea rapidă a e-commerce, înregistrată la nivel mondial atât în 2020, cât și în 2021, numărul utilizatorilor globali de e-commerce crescând și el. Tot acesta a evidențiat și alte aspecte, precum următoarele: pandemia COVID-19 a schimbat deja modul în care cumpărăm; e-commerce integrează în mod clar economiile străine; Natura fără granițe a e-commerce funcționează bine în lumea globalizată de astăzi.

În anul 2021, e-commerce a reprezentat potrivit Statista aproximativ 19,6% din vânzările de retail la nivel mondial, iar prognozele indică că segmentul online va reprezenta până în 2025 aproape un sfert din totalul vânzărilor de retail la nivel Mondial (Coppola, 2022). Tot în anul 2021, vânzările e-commerce retail s-au ridicat la aproximativ 4,9 trilioane de dolari SUA la nivel mondial, estimându-se că această cifră va crește cu 50% în următorii patru ani, ajungând la aproximativ 7,4 trilioane de dolari până în 2025 (Chevalier, 2022). În anul 2020, portofelele digitale și mobile au reprezentat aproximativ 45% din tranzacțiile de plată de e-commerce global, făcând portofelul digital de departe cea mai populară metodă de plată online la nivel Mondial, iar potrivit Statista se estimează că această cotă va crește la peste 50% în 2024. De asemenea, cardurile de credit s-au clasat pe locul al doilea, cu o cotă de piață de 23% în 2020, preconizându-se că această cifră va scădea în următorii ani (Tighe, 2022).

După cum este cunoscut, portofelul digital este un termen larg pentru software care permite stocarea numerelor cardului de credit și de debit, apoi accesarea de pe un dispozitiv, în timp ce un portofel mobil este un tip de portofel digital care este accesibil printr-o aplicație pe un dispozitiv mobil, de obicei un telefon sau un dispozitiv portabil (Shain, 2022). Portofelul digital poate ajuta la efectuarea plății atunci când se fac cumpărături online (de ex., PayPal), transferal de bani între prieteni (de ex., Venmo) sau la plata cu telefonul la benzinărie (de ex., Apple Pay). Un portofel mobil poate fi utilizat pentru „apăsare pentru a plăti” atunci când se iese din magazin (ceea ce constituie o alternativă convenabilă la plata cu numerar sau la transportul cu o mulțime de carduri fizice). De asemenea, în portofelele mobile, se pot adăuga elemente precum biletele de îmbarcare și biletele la concert. Pe de altă parte: există carduri care oferă bonusuri suplimentare pentru plata cu un portofel digital; un portofel mobil poate fi folosit adesea obținerea de numerar de la bancomate, deoarece multe (dar nu toate) oferă acum opțiuni de retragere fără carduri. Se cuvine a mai adăuga la cele de mai sus și că un portofel mobil poate servi ca un pod între experiențele clienților în magazine și cele digitale.

Potrivit lui Kearl (2022), clienții e-commerce devin din ce în ce mai mult sinonimi cu clienții de retail digital și mobil, ponderea mare a vânzărilor (73%) care au loc online, iar vânzările online reprezentând mai mult de jumătate (51%) din veniturile industriei, după cum rezultă dintr-un studiu recent al Braze (Global Customer Engagement 2022 Review – CER). Marketingul mobil este prin urmare un canal cheie de angajare a clienților, platformele precum aplicațiile jucând un rol important în creșterea loialității clienților, de unde și nevoia fiecărui brand de retail de a avea o strategie de marketing mobil. Analiza Braze 2021 a constatat că ratele de conversie de utilizare a aplicațiilor de către cumpărătorii de retail și e-commerce sunt mai mari cu 15% decât alte industrii, ratele lor de conversie la achiziții fiind însă mai mici cu

30% decât în alte industrii, decalajul respectiv dintre browsere și cumpărători reprezentând o oportunitate puternică pentru branduri de a transforma clienții interesați în cumpărători activi și loiali. Soluția recomandată de Braze constă în reunirea mesageriei în produs (IPM, un tip de canal transmițând mesaje direct utilizatorilor finali folosind aplicații, site-uri web, portaluri, software pe diferite suprafețe cum sunt smartphone-urile, tabletele și computerele personale) și mesageria din afara produsului (mesaje trimise pentru aducerea înapoi a utilizatorilor la experiențele digitale, cum sunt campanii de e-mail, campanii împingere, mobile și web, precum și campanii text) pentru a crea fluxuri de mesaje coezive vorbind în mod efectiv utilizatorilor care navighează. Studiul CER 2022 mai sus amintit a constatat că folosirea unei abordări de canal încrucișat incluzând atât canale în produs, cât și în afara produsului a condus la cu 25% mai multe achiziții în rândul utilizatorilor din SUA, în comparație cu persoanele cărora li s-a trimis mesaje prin oricare două canale, ca parte a unei abordări multicanal.

Discutând recent despre concurența sporită a retailerilor de e-commerce și oportunitățile urmărite de aceștia pentru a atenua costurile de marketing în creștere, Directorul executiv și Fondatorul Coresight Research (Weinswig, 2022) a arătat, printre alte aspecte, cum *costurile online solicită deschideri suplimentare de magazine, acesta fiind un răspuns relativ de lungă durată la creșterea costului achiziționării de clienți pur online*. Ceea ce reprezintă o tendință observată de câțiva ani și care și-a menținut impulsul. În acest cadru s-a făcut trimitere la faptul că aceste noi spații fizice deschise:

- Vor permite retailerilor concentrați pe digital (creând deci experiențe comerciale cu o mentalitate orientată spre digital) să acceseze porțiunea bazată pe magazin a pieței totale adresabile (TAM);
- Vor constitui căi valoroase pentru descoperire, vizualizare și marketing, completând tot ceea ce retailerii concentrați pe digital fac în e-commerce.

Toate acestea reprezintă o confirmare a opiniilor specialiștilor cu privire la faptul că peisajul digital și așteptările cumpărătorilor se schimbă mai repede ca niciodată, întreprinderile din industria de e-commerce trebuind să inoveze pentru a ține pasul cu transformarea digitală accelerată.

Capitolul 5 Transformarea digitală și evoluții în e-commerce în România

După cum este cunoscut, GPeC, organizatorul celui mai important eveniment de e-commerce & digital marketing din Europa de Est, a reușit mobilizarea celei mai mari comunități de magazine online, fiind recunoscut printre altele și pentru publicarea în fiecare an a raportului comerțului electronic românesc. La sfârșitul anului 2021 valoarea comerțului online la noi a fost de 6,2 miliarde de euro (tranzacțiile generate din țara noastră către comercianții autohtoni și magazinele online din afara granițelor, reprezentând doar produsele fizice cumpărate prin internet/e-tail), față de 5,6 miliarde de euro în anul anterior (estimări ale Asociației Române a Magazinelor Online/ARMO, ale GPeC și ale principalilor jucători din sectorul e-commerce românesc), această creștere fiind puțin sub previziunile inițiale din cauza pandemiei și

dificultăților înregistrate pe plan global la nivelul lanțurilor de aprovizionare și desfacere, precum și din cauza creșterii prețurilor la energie (Radu, 2022). În acest cadru s-au mai subliniat și alte aspecte semnificative, precum următoarele:

- Continuarea în 2022 a consolidării și a unei creșteri ușoare (estimându-se o apropiere de o valoare a comerțului online de 7 miliarde de euro la sfârșitul anului); continuare și a tendinței de localizare în țara noastră a tot mai multor business-uri online de peste granițe datorită permisivității și atractivității pieței de e-commerce;

- Creșterea utilizării internetului cel puțin o dată, 88% dintre români în 2021 (față de 85% în 2020), aceasta potrivit raportului Eurostat publicat din ianuarie 2022; a crescut și numărul cumpărătorilor online (doar pe baza creșterii numărului de internauți); în raport cu totalul populației (inclusive deci neutilizatorii de internet), în eșantionul de vârstă 16-74 ani, 38% au făcut cumpărături online în 2021 (comparativ cu 23% în 2019) la noi, confirmându-se impactul pandemiei COVID-19 asupra accelerării creșterii sectorului e-commerce și în țara noastră), ceea ce este însă mult sub media europeană (66% din populația în eșantionul de vârstă cuprinsă între 16-74 ani); consumatorii europeni care nu au cumpărat online au invocat (la întrebarea cu răspuns multiplu) următoarele motive: preferința pentru cumpărăturile offline, 18% (a vedea produsul înainte sau din obișnuință); lipsa nevoii de a cumpăra online, 14%; existența îngrijorării referitoare la siguranța plăților sau a datelor personale, 6%; lipsa abilităților necesare efectuării cumpărăturilor online, 6%; existența îngrijorării referitoare la returnarea bunurilor și recuperarea banilor plătiți, 5%; existența îngrijorării referitoare la costurile de livrare, 3%; existența îngrijorării referitoare la fiabilitatea sau rapiditatea serviciilor de livrare, 3%. O comparație interesantă se poate face aici cu cele rezultate din Studiul iSense Solutions 2021 (realizat pentru GPeC) privind comportamentul consumatorilor online din România (utilizatori de internet cu vârste cuprinse între 18 și 60 de ani, cercetare cantitativă pe un eșantion de peste 3.000 de respondenți, fiind reprezentativ la nivel urban);

- Oportunitatea existentă pentru magazinele online românești de valorificare a pieței unice europene, vânzând către consumatorii aflați în afara granițelor țării noastre (prin intermediul platformelor de tip marketplace sau localizării propriului website în alte țări din UE), având în vedere: creșterea numărului de consumatorii europeni care cumpără online de la magazine de peste granițe (32% în 2021, față de 30% în 2020); existența la nivelul UE a companiilor competitive de curierat sau a companiilor competitive în materie de proces de primire a produselor, procesare și livrare rapidă a comenzilor către clienți;

- Creșterea ușoară a numărului consumatorilor români în 2021 față de 2020 în cazul cumpărăturilor online (aceasta potrivit statisticilor 2Performant) făcute atât de pe desktop (66,67 euro ca valoare a coșului mediu fără TVA și la cursul mediu anual de 1 EUR = 4,9204 lei pentru 2021), cât și de pe telefonul mobil (46,47 euro), sporind însă diferența la nivelul anului 2021 în favoarea telefonului mobil în cazul numărului de comenzi online făcute de pe telefonul mobil comparativ cu numărul de tranzacții făcute de pe desktop; tot telefonul mobil este pe primul loc și în cazul cumpărăturilor online de impuls; în plus, dispozitivele mobile sunt cele care generează traficul magazinelor online românești (75,5% în 2021, față de 71,9% în 2020);

- Creșterea și a valorii tranzacțiilor online în comerțul electronic românesc (61,7% de pe telefonul mobil în 2021, comparativ cu 57,4% în 2020, diferența revenind tranzacțiilor efectuate pe desktop (valoarea medie a unei tranzacții este însă mai mică pe mobil decât pe desktop); pe desktop este însă o rată medie de conversie (în cazul magazinelor online din rețeaua 2Performant; rata fiind influențată de foarte mulți factori) mai mare decât pe mobil (chiar dacă în 2021 aceasta a crescut pe ambele tipuri de dispozitive);
- Creșterea semnificativă (potrivit datelor furnizate de eMAG pentru GPeC) a comercianților online activi în platforma eMAG Marketplace (cca. 29.000 la sfârșitul lunii decembrie 2021, față de 23.000 în decembrie 2020); aici însă trebuie avută în vedere și dificultatea estimării cu precizie a numărului magazinelor online de sine stătătoare din țara noastră deoarece comercianții care optează pentru a vinde online prin platformele de tip marketplace sau de anunțuri pot sau nu să dețină și un magazin online propriu;
- Creșterea tendinței onorării comenzilor prin livrarea la lockere (dulapuri pentru colete oferind clienților confortul de ridicare a pachetelor – pe baza comenzilor online făcute – de la un dulap securizat accesibil 24/7), fapt confirmat atât de eMAG, cât și de FAN Courier;
- Confirmarea și a altor tendințe (în afară deci de cea evidențiată anterior) privind evoluția comerțului online în următorii ani, potrivit FAN Courier: continuă dezvoltarea serviciilor de tip clic și colectare (clic pentru cumpărare online, apoi colectare la un magazin, ridicându-se articolele comandate); dezvoltarea comerțului social (ca subset al e-commerce promovând, pe bază de conținut optimizat pentru fiecare canal, cumpărarea și vânzarea online prin angajarea rețelelor sociale și a media online); dezvoltarea cumpărării și vânzării online folosind platforme de transmisie video live și rețele sociale, prezentând produsele live (așa-numitul live shopping); asigurarea livrării ultra-rapide a produselor comandate prin mini hub-uri logistice, micro-centre de onorare dedicate procesării rapide a comenzilor online și livrării în 15-30 de minute pe distanțe de 1-2 km față de aceste centre de micro-fulfillment/dark stores; creșterea comerțului online prin vânzarea direct către consumatori fără a utiliza magazine concrete, angrosiști sau platforme (Direct To Consumer/DTC) ; sustenabilitatea și comerțul online prietenos cu mediul înconjurător.

O dovadă a impactului transformării digitale asupra evoluțiilor înregistrate de e-commerce în România este și interesul crescut al comercianților de a-și crește vânzările prin intermediul marketplace-urilor ca loc ideal de manifestare a prezenței în mediile în care clienții își petrec timpul online (beneficiind și de: transferarea automată a încrederii acordate marketplace-ului de către consumatori; mediul favorabil pentru testarea unor noi produse; extinderea internațională prin vânzări transfrontaliere) și își fac cumpărături, după cum subliniază un Manager Marketing și Consultant easySales, o platformă SaaS de management automatizare și centralizare a activităților de e-commerce (Meteș, 2022). În acest context s-a recomandat atât dimensionarea clară a componentelor de cost, expunere, stoc și risc, cât și chiar o prezență pe multiple marketplace-uri, ajustând corespunzător (logistic, organizațional și operațional) modelul de afaceri.

Potrivit lui Stoiculescu (2022), modelul de afaceri al marketplace-urilor (care oferă soluții și la problemele mai puțin vizibile ale maturității digitale, precum adaptarea la cerere, extinderea

rapidă a brandului și depășirea granițele pieței proprii) nu poate fi ignorat în contextul în care: majoritatea comercianților online pe plan Mondial își listează produsele pe astfel de platforme; prin intermediul acestor platforme se desfășoară peste 60% din comerțul online global; aproape 50% dintre cumpărători apelează tot la aceste platforme ca primă opțiune.

Potrivit celui mai recent raport anual Brand Finance Romania 50 (ECOMpedia, 2022), pentru prima oară s-a clasat pe primul loc (din 50 de branduri românești) o companie din domeniul e-commerce, respectiv eMAG (cu 1,027 milioane €; comunicat de presa Emag), confirmându-se rolul transformator al comerțului online il are în viețile consumatorilor (din România, Ungaria și Bulgaria) tot mai familiarizați. Impactul eMAG Marketplace (eMAG.ro investind considerabil atât în tehnologie, cât și în sprijinirea antreprenorilor digitali, extinzând oferta din platformă) este în creștere, cu atât mai mult cu cât eMAG va finaliza în 2022 automatizarea hubului de la Joita (de care vor putea beneficia peste 1000 de antreprenori înscrși în programul Fulfilment by eMAG), ca parte a unui plan amplu de investiții pentru viitorul un ecosistem regional de tehnologie și comerț până în 2024 (ținta eMAG). După cum este cunoscut, eMag operează deja de doi ani serviciul cu livrare rapidă gratuită Genius și a sporit flexibilitatea ridicării oricând și oriunde de către clienți a comenzilor cu ajutorul infrastructurii easybox dezvoltată de Sameday.

Concluzii

Ca sector în constantă și rapidă evoluție, modelată de noile tehnologii, de noi ambiții și idei, noi cerințe (care-l fac un sector capabil de a fi în fruntea soluțiilor inovatoare sustenabile, sectorul e-commerce este considerat o punte între digitalizarea societății și tranziția către o economie mult mai sustenabilă (E-Commerce Europe, 2021). Instrumentele digitale utilizate de jucătorii din e-commerce oferă, în opinia E-Commerce Europe noi oportunități de a da putere consumatorilor al căror rol este considerat crucial pentru tranziția către un sector de e-commerce mai sustenabil. În ultimii ani, a avut loc o schimbare în comportamentul și așteptările consumatorilor (tot mai conștienți atât de impactul alegerii produselor lor, cât și de modul în care ulterior folosesc și aruncă aceste produse) și a devenit mai ușor pentru consumatori să facă o alegere durabilă atunci când cumpără.

Raportul din acest an al McKinsey & Company and EuroCommerce (2022)⁵ privind starea produselor de băcănie (alimente proaspete sau ambalate și alte articole care se cumpără dintr-un magazin alimentar sau un supermarket) oferă directorilor din Europa (rapoarte separate există și pentru Asia și America de Nord) o perspectivă cuprinzătoare asupra pieței și a tendințelor viitoare, fiind rezultatul celor analizate în urma investigării a peste 12000 de consumatori și a peste 60 de directori de-a lungul Europei precum și a interviuării liderilor și pionierilor din șase industrii. În context, au fost subliniate, printre altele, o serie de aspecte semnificative pentru lucrarea prezentă, precum următoarele: *ofertele de e-commerce și omnicanal* (a oferi clienților o experiență de cumpărături perfectă, fie că fac cumpărături online

⁵ McKinsey & Company and EuroCommerce, 2022. Navigating the market headwinds – The State of Grocery Retail 2022: Europe. [pdf] March 2022, pag. 3, 10-11, 16, 85. Disponibil la: <navigating-the-market-headwinds-the-state-of-grocery-retail-2022-europe.pdf >.

de pe un desktop sau dispozitiv mobil, prin telefon sau într-un magazin fizic, serviciul pentru clienți omnicanal asigurând o experiență de asistență perfectă cu canale integrate) au fost citate ca fiind *oportunitatea de top, rămânând o prioritate cheie pentru mulți lideri*; emergența jucătorilor din sectorul livrării instantanee (așa-numitul quick commerce), cel mai proeminent nou segment de piață online și care oferă cea mai rapidă și mai convenabilă livrare a unui sortiment redus la un preț mai mare pe articol, similar cu ceea ce oferă formatele de conveniență în canalul offline; există o explorare din ce în ce mai mare a modelului de (online) marketplace care este ancorată în capacitatea de a oferi o gamă extinsă la cele mai bune prețuri fără riscul de inventar și cerințele de capital asociate.

Iată de ce, ținând cont și de acest ultim exemplu având legătură cu viața de zi cu zi a consumatorilor (toți suntem consumatori), formulăm câteva recomandări pentru antreprenorii din industria de retail autohtonă tocmai pentru a se anagaja rapid pe calea transformării digitale, înțelegând cuprinzător necesitatea adaptării rapide la disrupția digitală, reflectând și acționând în raport cu tendințele tehnologice pentru a îmbunătăți experiența phygitală a clienților ca încorporare de funcționalități digitale în experiența fizică a acestora:

- *Îmbunătățirea performanței site-ului antreprenorului de e-commerce*. De ex., este puțin probabil ca: majoritatea vizitatorilor nemulțumiți de performanța unui site web să revină; majoritatea utilizatorilor de telefon mobil să aștepte ca un site web să se încarce în patru secunde sau mai puțin; majoritatea cumpărătorilor online să aștepte ca paginile web să se încarce în două secunde sau mai puțin. În general, este nevoie de măsuri operative precum următoarele: o platformă de e-commerce rapidă; găzduire rapidă și de încredere; rețea de livrare de conținut (CDN); organizarea urmăririi cu așa-numitul Google Tag Manager; prioritizarea, testarea și optimizarea performanței mobile; utilizarea ferestrelor pop-up cu moderație; cântărirea beneficiilor instalării unei alte aplicații site-ul propriu; comprimarea și reducerea imaginilor în dimensiune și număr; utilizarea încorporării simple pentru a adăuga videoclipuri etc.

- *Obținerea operativă a opiniilor clienților, a informațiilor despre experiența acestora în contextul interacțiunii și produsele oferite de antreprenorul de e-commerce* (inclusiv un buton de feedback direct pe site-ul antreprenorului). Iar după colectarea feedback-ului este nevoie de acțiune de îmbunătățire în consecință pe baza informațiilor obținute pentru a satisface, a încânta chiar clienții și a le depăși așteptările, creând astfel o loialitate puternică a acestora. Este de notorietate faptul că nici chiar brandurile reputate nu pot face abstracție de următoarele amenințări: dispariția loialității față de un brand datorită saturării pieței, presiunile din partea consumatorilor pentru a utiliza materiale de producție ecologice și din surse etice, progrese tehnologice cu lumi virtuale etc. De ex., chiar și Meta (fostul Facebook) a anunțat deschiderea primului său spațiu fizic de retail (un așa-numit Meta Store), clienții putând avea parte de demonstrații privind produsele pe site și apoi putând să le cumpere fie online, fie în magazinul respectiv (achizițiile fiind facilitate de introducerea unui tab denumit magazin pe site-ul său).

- *Acordarea unei mai mari atenții m-commerce*, comerțul mobil (subset al e-commerce) prin intermediul smartphone-urilor și al tabletelor confirmându-se ca una dintre cele mai populare tendințe de transformare digitală în retail.

- *Considerarea și a altor tendințe de transformare digitală în e-commerce retail* (transformarea digitală urmărind atât să ofere o experiență mai bună clienților, angajaților, partenerilor și furnizorilor, cât și să îmbunătățească eficiența operațională, reducând costurile), precum: Big

data, AI, AR și VR, IoT, Blockchain și multe altele amintite mai sus (desigur, pe baza unui plan de afaceri a cărui implementare implică schimbări privind procesele, organizarea și tehnologia, asigurând un management adecvat al talentului).

- *Conștientizarea faptului că tot mai mulți clienți, consumatori, utilizatori se așteaptă atât la livrare gratuită și rapidă, cât și la politici de returnare gratuită* (luând în considerare inclusiv faptul că, după cum se știe, atunci când cumpărătorii sunt stimulați să atingă un prag pentru transport gratuit, ei sunt dispuși să și efectueze o cheltuială ceva mai mare). Iar aceasta (dar nu numai) în contextul în care experiența clienților trebuie tratată ca un factor de loialitate (nu ca un centru de cost).

- *Conștientizarea, totodată, a faptului că modul în care se cumpără este schimbat de așa-numitul comerț social* (procesul de vânzare a produselor firmei folosind profilurile acestora de social media – platforme precum Meta, Instagram, Pinterest, TikTok etc.), care elimină fricțiunea de a părăsi aplicația de social media pentru a căuta brandul sau produsul pe Google (aplicația oferă clienților tot ce trebuie să știe și să facă pentru a face o achiziție). Se consideră că: pentru consumatorul de mâine acest comerț social este în centrul cumpărăturilor online cu branduri investind în video și cumpărături live; pentru a-și umaniza brandurile, a crește retenția clienților și a depăși costurile de publicitate în creștere și companiile DTC investesc în comunitățile online, fiind cunoscut că aceste comunități sporesc reținerea clienților și gradul de conștientizare a brandurilor și micșorează costurile de asistență pentru clienți (pe de altă parte, marketplace-urile sunt un canal eficace pentru multe afaceri DTC); comunitățile de branduri sunt și centre cu risc scăzut pentru testarea și iterarea de noi produse, precum și surse excelente de date despre clienți și feedback în timp real. De asemenea, cum rețelele de socializare acordă tot mai multă atenție așa-numitelor NFT (jetoane nefungibile, active criptografice pe un blockchain cu coduri unice de identificare și metadate care le disting unele de altele; NFT, spre deosebire de criptomonedă, nu pot fi tranzacționate sau schimbate la echivalență), trebuie avut în vedere și faptul că un client poate să-și arate asocierea cu un brand ca o insignă de onoare pe canalele sociale. De aici rezultă și importanța considerării ofertei de avantaje de membru digital sau fizic pe niveluri cu brandul inclusiv valorificând spațiul blockchain și NFT (legând într-un mod unic bunul fizic cu experiența digitală) fie ca dovadă a autenticității, fie pentru a urmări furnizarea produselor fizice.

Referințe bibliografice

BigCommerce, 2021. Digital Transformation and the Future of Ecommerce, The Good's Insights, May 6, 2021. Disponibil la: <<https://thegood.com/insights/digital-transformation-ecommerce/>>.

Binns, R., 2022. Ecommerce Statistics and Trends 2022: Purchasing During COVID, Fraud Increase, Green Commerce, Website Builder Expert, Building Online Stores, March 24, 2022. Disponibil la: <<https://www.websitebuilderexpert.com/building-online-stores/ecommerce-statistics/>>.

Bonnet, D. and Westerman, G., 2020. The New Elements of Digital Transformation, November 19, 2020, MIT Sloan Management Review, Magazine Winter 2021 Issue Research Feature. Disponibil la: <<https://sloanreview.mit.edu/article/the-new-elements-of-digital-transformation/>>.

CB Insights, 2022. The metaverse could be tech's next trillion-dollar opportunity: These are the companies making it a reality, CB Insights Research, April 13, 2022. Disponibil la: <<https://www.cbinsights.com/research/metaverse-market-map/>>.

Chaffey, D., Ellis-Chadwick, F., 2012. Digital Marketing: Strategy, Implementation and Practice, 5th Edition, Pearson Education, December 4, 2012.

Change Reviews Team, 2021. Digital Adoption Meaning, Change-Reviews, 12 November 2021. Disponibil la: <<https://www.change-reviews.com/digital-adoption-meaning/>>.

Chevalier, S., 2022. Global retail e-commerce sales 2014-2025, Statista, Feb 4, 2022. Disponibil la: <<https://www.statista.com/statistics/379046/worldwide-retail-e-commerce-sales/>>.

Coppola, D., 2022. E-commerce as share of total retail sales worldwide 2015-2025, Statista, Feb 3, 2022. Disponibil la: <<https://www.statista.com/statistics/534123/e-commerce-share-of-retail-sales-worldwide/>>.

Cornell, J., 2021. How Digital Transformation Is Shaping the Future of eCommerce, OroCommerce B2B eCommerce platform, January 21, 2021. Disponibil la: <<https://oroinc.com/b2b-ecommerce/blog/how-digital-transformation-is-shaping-the-future-of-ecommerce/>>.

Donovan-Stevens, A., 2021. The importance of digital transformation within e-commerce, Top Business Tech, 11th October 2021. Disponibil la: <<https://tbttech.co/cloud/the-importance-of-digital-transformation-within-e-commerce/>>.

E-Commerce Europe, 2021. Collaborative Report on Sustainability and e-Commerce, 2nd edition, June 2021. Disponibil la: <[Collaborative-Report-on-Sustainability-and-e-Commerce-June-2021-2nd-edition.pdf](#)>.

ECOMpedia, 2022. eMAG este cel mai valoros brand românesc (raport), ECOMpedia, Bucharest, Romania, aprilie 27, 2022. Disponibil la: <<https://ecompedia.ro/emag-este-cel-mai-valoros-brand-romanesc-raport/>>.

Eddy, N., 2022. Immersive Commerce Comes of Age in 2022, CMSWire, Simpler Media Group, Inc, Mar 14, 2022. Disponibil la: <<https://www.cmswire.com/customer-experience/immersive-commerce-comes-of-age-in-2022/>>.

ERP Advisors Group, n.d. eCommerce Digital Transformation: More Than Just a Cool Website. Disponibil la: <<https://www.erpadvisorsgroup.com/blog/ecommerce-digital-transformation>>.

Ferguson, T., 2022. A Detailed Guide To Digital Transformation For Ecommerce Businesses, Mageplaza, Magento, April 01, 2022. Disponibil la <<https://www.mageplaza.com/blog/digital-transformation-ecommerce-businesses.html>>.

Fredriksson, T., 2021. Cultivating new capacities, the case of e-commerce, Development Co-operation Report 2021, OECD, UNCTAD. Disponibil la: <<https://www.oecd-ilibrary.org/sites/9d4714fc-en/index.html?itemId=/content/component/9d4714fc-en>>.

Gartner, 2021. Gartner Glossary, Information Technology. Disponibil la: <https://www.gartner.com/en/information-technology/glossary/digital-transformation>.

Gassner, M., 2022. An Intro to "Immersive Commerce", Medium, Jan 20, 2022. Disponibil la: <<https://medium.com/still-day-one/an-intro-to-immersive-commerce-7e972bfa6260>>.

Hawkins, G., 2018. E-Commerce 2.0 Comes of Age, Winsight Grocery Business, May 17, 2018. Disponibil la: <<https://www.winsightgrocerybusiness.com/technology/e-commerce-20-comes-age>>.

Hight, A., 2022. How The Metaverse Is Transforming The eCommerce Landscape, eLearning Industry, March 30, 2022. Disponibil la: <<https://elearningindustry.com/how-the-metaverse-is-transforming-the-ecommerce-landscape>>.

IBM, 2022. What is digital transformation? Topics. Disponibil la: <<https://www.ibm.com/topics/digital-transformation>>.

Ioan-Franc, V., Diamescu, A. M., 2021, Pandemia de coronavirus – Lecții „deocamdată” învățate?!, în Vol. Pandemia: constrângeri și oportunități / coord.: acad. Bogdan Simionescu - București: Editura Academiei Române, pag. 557-571.

i-SCOOP, 2022. What is digital business transformation? The essential guide to DX. Disponibil la: <<https://www.i-scoop.eu/digital-transformation/>>.

Kearl, M., 2022. Building Loyalty with an App for Retail Brands, Braze, Mar 30, 2022. Disponibil la: <<https://www.braze.com/resources/articles/building-loyalty-with-an-app-for-retail-brands>>.

Kerravala, Z., 2021. Bolt SSO Commerce Redefines the Customer Experience. ZK Research, 2021; pp. 2, 4, 7, 8. Available online: <https://www.bolt.com/landing/analyst-zk-research-sso-redefines-cx/> (accessed on 18 August 2021).

Leshner, M., Tscheke, J., 2019. Unpacking e-commerce: The rise of new business models, VoxEU.org, Centre for Economic Policy Research/CEPR, 25 July 2019, Disponibil la: <https://voxeu.org/article/unpacking-e-commerce>.

McKinsey, 2022. What technology trends will—and should—lead business agendas in 2022? Digital Insights | McKinsey & Company, March 2, 2022. Disponibil la: <https://www.mckinsey.com/business-functions/mckinsey-digital/our-insights/what-technology-trends-will-and-should-lead-business-agendas-in-2022>.

Metes, D., 2022. De ce prezența pe marketplace-uri te ajută să îți extinzi afacerea, GPec, 31/03/2022. Disponibil la: <https://www.gpec.ro/blog/de-ce-prezenta-pe-marketplace-uri-te-ajuta-sa-iti-extinzi-afacerea>.

Muscalu, M.-S. (coord.), 2021, Impactul pandemiei COVID-19 asupra unor activități economice din domeniul industriei, în Vol. Pandemia: constrângeri și oportunități / coord.: acad. Bogdan Simionescu - București: Editura Academiei Române, pag. 515.

Muscalu, M.-S. (coord.), 2021, Impactul pandemiei COVID-19 asupra unor activități economice din domeniile serviciilor și întreprinderilor mici și mijlocii, în Vol. Pandemia: constrângeri și oportunități / coord.: acad. Bogdan Simionescu - București: Editura Academiei Române, pag. 537-551.

OECD, 2018. Implications of the digital transformation for the business sector, Conference summary (Jointly organised by the OECD and the United Kingdom Department for Business, Energy and Industrial Strategy/BEIS), London, United Kingdom, 8-9 November 2018, pag. 2, 8. Disponibil la: <https://www.oecd.org/sti/ind/digital-transformation-business-sector-summary.pdf>.

OECD, 2019. Unpacking E-commerce. Business Models, Trends and Policies, Report published on June 06, 2019. Disponibil la: <https://www.oecd-ilibrary.org/sites/23561431-en/index.html?itemId=/content/publication/23561431-en>.

OECD, 2020. Digital Transformation in the Age of COVID-19: Building Resilience and Bridging Divides, Digital Economy Outlook 2020 Supplement, OECD, Paris. Disponibil la: www.oecd.org/digital/digital-economy-outlook-covid.pdf.

OECD, 2021. Development Co-operation Report 2021: Shaping a Just Digital Transformation, 21 Dec 2021. Disponibil la: https://www.oecd-ilibrary.org/development/development-co-operation-report-2021_ce08832f-en.

OroCommerce, n.d. B2B eCommerce: What It Is, Examples, and Trends, OroCommerce B2B eCommerce platform. Disponibil la <https://oroinc.com/b2b-ecommerce/what-is-b2b-ecommerce/>.

Owens, B., 2021. Ecommerce and the metaverse: What we can expect, Whiplash, December 7th, 2021. Disponibil la: <https://whiplash.com/blog/ecommerce-and-the-metaverse/>.

Panorama Consulting, 2021. Digital Transformation and Ecommerce: How to Develop an Ironclad Strategy, Guest Blogger, Jun 8, 2021. Disponibil la: <https://www.panorama-consulting.com/digital-transformation-and-ecommerce/>.

Pop., N, Ioan-Franc, V, Diamescu, A. M., 2021. Pandemia, o altă față întunecată a globalizării, în Vol. Pandemia: constrângeri și oportunități / coord.: acad. Bogdan Simionescu - București: Editura Academiei Române, pag. 32.

Purcărea, T.; Ioan-Franc, V.; Ionescu, Ș.-A.; Purcărea, I.M.; Purcărea, V.L.; Purcărea, I.; Mateescu-Soare, M.C.; Platon, O.-E.; Orzan, A.-O. Major Shifts in Sustainable Consumer Behavior in Romania and Retailers' Priorities in Agilely Adapting to It. Sustainability 2022, 14, 1627. <https://doi.org/10.3390/su14031627>.

Purcărea, I.M. Marketing 5.0, Society 5.0, Leading-Edge Technologies, New CX, and New Engagement Capacity within the Digital Transformation, Holistic Marketing Management, 2021, vol. 11(1), pag. 35–53.

Radu, A., 2022. Raport GPeC E-Commerce România 2021: Cumpărături online de 6,2 miliarde de euro, în creștere cu 10% față de 2020, GPeC, 14/02/2022. Disponibil la: <<https://www.gpec.ro/blog/raport-gpec-e-commerce-romania-2021-cumparaturi-online-de-62-miliarde-de-euro-in-crestere-cu-10-fata-de-2020>>.

Remes, J.; Manyika, J.; Smit, S.; Kohli, S.; Fabius, V.; Dixon-Fyle, S.; Nakaliuzhnyi, A. The Consumer Demand Recovery and Lasting Effects of COVID-19. McKinsey Global Institute Report. 2021; pp. 1–9. Available online: <https://www.mckinsey.com/industries/consumer-packaged-goods/our-insights/the-consumer-demand-recovery-and-lasting-effects-of-COVID-19>? (accessed on 4 September 2021).

Salesforce, 2022. What Is Digital Transformation? Products, Platform. Disponibil la: <<https://www.salesforce.com/products/platform/what-is-digital-transformation/>>.

Shain, S., 2022. Mobile Wallets vs. Digital Wallets: What's the Difference? MoneyTips, Originally published on Credit Card Insider, Apr. 4, 2022 / Last edit Apr. 23, 2022. Disponibil la: <<https://moneytips.com/mobile-wallets-vs-digital-wallets-whats-the-difference/>>.

Stoiculescu, V., 2022. 8 Semne care îți spun că e momentul să-ți transformi magazinul într-un marketplace, VTEX, aprilie 4, 2022. Disponibil la: <<https://vtex.com/ro/blog/trenduri/marketplace-online-romania/>>.

Tighe, D., 2022. Global e-commerce payment methods 2020 & 2024, by share of transaction volume, Statista, Apr 22, 2022. Disponibil la: <<https://www.statista.com/statistics/1111233/payment-method-usage-transaction-volume-share-worldwide/>>.

Turchi, P., 2018. The Digital Transformation Pyramid: A Business-driven Approach for Corporate Initiatives, The Digital Transformation People, February 1, 2018. Disponibil la: <<https://www.thedigitaltransformationpeople.com/channels/the-case-for-digital-transformation/digital-transformation-pyramid-business-driven-approach-corporate-initiatives/>>.

Weinswig, D., 2022. Weinswig's Weekly: E-Commerce Retailers Fight for Eyeballs Using Two Strategies as Digital Costs Rise, Coresight Research, May 1, 2022. Disponibil la: <<https://coresight.com/research/weinswigs-weekly-e-commerce-retailers-fight-for-eyeballs-using-two-strategies-as-digital-costs-rise/>>.