

**ACADEMIA DE STUDII ECONOMICE DIN MOLDOVA**

Cu titlu de manuscris  
CZU: 339.138:004(478)(043.3)

**GAGAUZ VALERI**

**EVOLUȚII ȘI TENDINȚE SPECIFICE MARKETINGULUI  
ÎN CONDIȚIILE CONSOLIDĂRII ECONOMIEI DIGITALE**

**Specialitatea: 521.04 - Marketing și logistică  
(Științe sociale și economice)**

**Rezumatul tezei de doctor în științe economice**

**CHIȘINĂU, 2024**

Teza a fost elaborată în cadrul Scolii Doctorale ASEM și departamentul “Marketing și Logistică” al Academiei de Studii Economice din Moldova

**Conducător științific de doctorat:**

**BELOSTECINIC Grigore**, dr. hab., prof. univ., acad., specialitatea științifică 521.04 Marketing și logistică, ASEM

**Comisia de Susținere Publică a tezei de doctorat:**

1. **COTELNIC Ala**, dr. hab. în științe economice., prof.univ., specialitatea științifică 521.03 Economie și management în domeniul de activitate, ASEM - *președinte*
2. **BELOSTECINIC Grigore**, dr. hab. în științe economice, prof. univ., academician al AȘM, specialitatea științifică 521.04 Marketing și logistică, ASEM - *conducător de doctorat, secretar*
3. **SAVCIUC Oxana**, dr. în științe economice., conf. univ., specialitatea științifică 521.04 Marketing și logistică, ASEM, - *referent oficial*
4. **ȘAVGA Larisa**, dr. hab. în științe economice, prof. univ., specialitatea științifică 521.03 Economie și management în domeniul de activitate, UCCM - *referent oficial*
5. **CHIRIAC Lilia**, dr.în științe economice, conf. univ., specialitatea științifică 521.04 Marketing și logistică, UTM - *referent oficial*
6. **TUTUNARU Sergiu**, dr. conf. univ., specialitatea științifică 523.01 Cibernetică și informatică economică, ASEM – *referent oficial*

Susținerea va avea loc la 11 noiembrie 2024, ora 14:00, în ședința Comisiei de Susținere Publică a tezei de doctorat din cadrul Academiei de Studii Economice a Moldovei, mun. Chișinău, str. G. Bănulescu Bodoni, 59, MD-2005, Bloc A, etaj III, sala Senatului.

Teza de doctor în științe economice și rezumatul pot fi consultate la Biblioteca Științifică a ASEM, pe pagina web a ASEM (<https://irek.ase.md/xmlui/>) și pe pagina web a ANACEC (<https://www.anacec.md/>)

Rezumatul a fost expediat la ANACEC la data \_\_\_\_\_2024.

**Președinte al Comisiei de Susținere Publică a tezei de doctor:**

dr. hab., prof. univ., ASEM



**COTELNIC Ala**

**Conducător științific:**

dr. hab., prof. univ., academician



**BELOSTECINIC Grigore**

**Autor:**



**GAGAUZ Valeri**

© Gagauz Valeri, 2024

## CUPRINS

CADRUL CONCEPTUAL AL CERCETĂRII .....	4
CONȚINUTUL TEZEI.....	10
1. ECONOMIA DIGITALĂ ȘI INFLUENȚA EI ASUPRA EVOLUȚIEI MARKETINGULUI (Conținutul capitolului 1).....	10
2. FUNDAMENTELE TEORETICE ȘI METODOLOGICE ALE MARKETINGULUI ÎN CONDIȚIILE CONSOLIDĂRII ECONOMIEI DIGITALE (Conținutul capitolului 2)	12
3. TEHNOLOGIILE ȘI PROCESELE DE MARKETING DIGITAL ÎN CONDIȚIILE DEZVOLTĂRII ECONOMIEI DIGITALE (Conținutul capitolului 3).....	15
CONCLUZII ȘI RECOMANDĂRI.....	23
BIBLIOGRAFIE.....	28
LISTA PUBLICAȚIILOR LA TEMA TEZEI.....	30
ADNOTARE.....	31
АННОТАЦИЯ .....	32
SUMMARY .....	33

## CADRUL CONCEPTUAL AL CERCETĂRII

**Actualitatea temei.** Economia digitală deschide ample oportunități pentru toate domeniile de activitate economică, inclusiv pentru sectorul antreprenorial, îmbunătățind calitatea comunicării cu clienții, creând premise pentru creșterea competitivității și eficienței acțiunilor de promovare a produselor și serviciilor. Printre caracteristicile fundamentale ale economiei digitale se numără: viteza mare și ritmurile rapide de dezvoltare; transformarea proceselor de afaceri; implementarea tehnologiilor digitale; crearea și dezvoltarea unor noi modele de afaceri; cererea de noi profesii și competențe, necesitatea actualizării constante a cunoștințelor; răspândirea inovațiilor și integrarea acestora în diverse sfere ale economiei și vieții societății; dezvoltarea sistemelor de plăți electronice.

Pătrunderea tehnologiilor digitale avansate în activitatea antreprenorială are o importanță deosebită pentru dezvoltarea economiei oricărei țări, inclusiv pentru o economie emergentă, cum este economia Republicii Moldova (World Bank, 2024). Implementarea tehnologiilor moderne contribuie la transformarea profundă a proceselor de afaceri și amplifică influența soluțiilor digitale asupra evoluției și optimizării structurilor de afaceri, ceea ce, la rândul său, stimulează creșterea economică și sporește competitivitatea întreprinderilor. Noua generație de aplicații de internet a extins semnificativ posibilitățile de marketing, permițând companiilor să implementeze forme inovatoare de comunicare, mai orientate și mai măsurabile comparativ cu metodele tradiționale de marketing. Pandemia Covid-19 a accelerat transformarea digitală și a evidențiat cât de important este pentru întreprinderi să fie flexibile și să se adapteze la schimbările mediului extern, iar marketingul digital a oferit instrumentele necesare pentru a face față rapid situațiilor de criză (Ding & Li, 2021; Wardhani & Romas, 2022).

Noua generație de utilizatori de internet devine tot mai mobilă, cerând reacții rapide și rezultate imediate la cererile lor. Mediile digitale sunt atât de populare încât oamenii, având acces nelimitat la informații în orice moment și în orice loc, doresc să interacționeze cu companii și branduri care utilizează comunicări personalizate și relevante, conforme nevoilor și preferințelor lor. Aplicațiile speciale colectează informații despre interesele utilizatorilor și generează imediat liste de oferte, în funcție de interesele utilizatorului (Kozlova și alții, 2019). În același timp, este important să se gestioneze emoțiile consumatorilor prin toate canalele și punctele de contact, iar propunerea de valoare a produselor și serviciilor trebuie să se bazeze pe înțelegerea atât a consumatorilor, cât și a perspectivelor pieței. Succesul unei companii a depins întotdeauna de marketingul eficient. O afacere nu ar putea exista fără capacitatea de a găsi clienți și de a-i convinge să cumpere produsul sau serviciul oferit (Bolos și alții, 2016), iar principala valoare a unei întreprinderi în economia digitală este clientul, care devine figura centrală în procesul de activitate economică (Kokopev A.C., 2019).

Așa cum afacerile sunt nevoite să se adapteze la realitatea modernă, marketingul digital trece și el prin transformări. Tendința principală în marketing devine abordarea complexă, ceea ce înseamnă că trebuie să te faci cunoscut și să promovezi produsul/serviciul tău peste tot unde poate fi eficient pentru afacere, adaptând formatul conținutului la caracteristicile platformelor: video, postare, articol etc. Aceeași temă trebuie prezentată în diferite formate, cu linkuri către platformele pe care este prezentă compania, pentru a crește acoperirea audienței, recunoașterea brandului și a te apropia de client, răspunzând cererilor și nevoilor acestuia (Saura și alții, 2023).

În ultimii ani, Republica Moldova acordă o atenție specială dezvoltării și utilizării extinse a potențialului tehnologiilor informaționale în toate domeniile ale activității statului, private, de afaceri și cotidiene ale cetățenilor. Una dintre principalele obiective ale Strategiei de transformare digitală 2023-2030 este formarea, până în 2030, a unei societăți informaționale

avansate, în care utilizarea mijloacelor tehnologiilor informaționale și de comunicații, accesul extins la infrastructura modernă IT, digitalizarea afacerilor, creșterea productivității muncii și eficienței economice vor conduce la creșterea competitivității economice, la o guvernare eficientă și, astfel, la creșterea bunăstării populației. Analizând impactul transformării digitale asupra competitivității Republicii Moldova, cercetătorii subliniază principalele bariere cu care se confruntă țara în tranziția către economia digitală: lipsa infrastructurii, nivelul scăzut de alfabetizare digitală, investițiile limitate și integrarea slabă a soluțiilor digitale în întreprinderile mici și mijlocii (Bickauske și alții, 2022).

Programul Național pentru Promovarea Antreprenoriatului și Creșterea Competitivității pentru anii 2023-2027 vizează, în general, crearea unui mediu mai favorabil pentru antreprenoriat, creșterea accesului la finanțare, îmbunătățirea culturii și abilităților antreprenoriale. Totodată, pe termen lung, prioritare sunt cerințele pieței, consolidarea capacităților competitive ale întreprinderilor mici și mijlocii, integrarea în spațiul european, inclusiv prin utilizarea eficientă a instrumentelor de marketing digital.

În condițiile resurselor limitate și ale concurenței pe o piață mică, strategiile de marketing digital bine planificate și implementate eficient pot oferi avantaje semnificative. Cu toate acestea, ponderea întreprinderilor care utilizează metode inovatoare de marketing este extrem de mică. Împreună cu întreprinderile care implementează inovații organizaționale și de marketing, ponderea lor constituie aproximativ 4,6% din numărul total de întreprinderi incluse în sondaj (BNS, 2021-2022). Acești factori fac ca cercetarea evoluției marketingului în contextul consolidării economiei digitale în Republica Moldova să fie nu doar actuală, ci și extrem de importantă pentru menținerea și dezvoltarea economiei țării în fața provocărilor moderne.

**Gradul de abordare a temei în literatura de specialitate.** În ultimii ani, au fost publicate numeroase lucrări științifice care continuă să dezvolte și să aprofundeze înțelegerea economiei digitale și a marketingului digital (Williams, 2021; Pineda, 2024; Xia, 2024). Dat fiind faptul că economia digitală acoperă toate tipurile de activități economice care utilizează tehnologiile informaționale, aceasta devine un factor principal al dezvoltării economice și creșterii competitivității (OECD, 2024). Marketingul digital este un element important în acest lanț, permițând companiilor să-și extindă audiența și să concureze la nivel local și internațional.

Cercetările existente subliniază avantajele marketingului digital pentru antreprenoriat, inclusiv pentru IMM-uri (Trivedi & Malik, 2022; Saura și alții, 2023). S-a demonstrat că trecerea afacerilor în mediul online are un impact direct asupra indicatorilor financiari ai firmelor și asupra inovațiilor organizaționale, contribuind la digitalizarea proceselor de afaceri (Hategan și alții, 2021). Cercetătorii subliniază importanța integrării diferitelor strategii de marketing digital, cum ar fi SEO (Drivas și alții, 2020), rețelele sociale (Appel și alții, 2020) și marketingul de conținut (Ho și alții, 2020), pentru crearea unei prezențe online coerente și eficiente (Saura și alții, 2023). Dezvoltând conceptul de marketing digital pe baza principiilor tradiționale (Kotler și alții, 2017; Kotler și alții, 2018), sunt promovate tactici organizaționale moderne pentru interacțiunea cu potențialii clienți prin site-uri web, rețele sociale și piețe online (Becker & Schmid, 2020; Caliskan și alții, 2021).

Cercetările pun în evidență importanța integrării datelor, automatizării proceselor și personalizării, precum și necesitatea utilizării datelor și analizelor pentru a măsura eficiența strategiilor de marketing și pentru a le optimiza pe baza rezultatelor obținute (Melović și alții, 2020; Aljumah și alții, 2021; Saeed și alții, 2023). Companiile sunt încurajate să experimenteze cu noi instrumente și abordări în marketingul digital, cum ar fi AI și blockchain, pentru a asigura inovația și îmbunătățirea rezultatelor (Drivas și alții, 2020; Saura și alții, 2023). Se prognozează că în viitorul apropiat aplicațiile AI vor deveni fundamentul marketingului digital (Nguyen și

alții, 2021), mărcile anticipând nevoile cumpărătorilor și oferindu-le o experiență personalizată, iar datele despre clienți fiind considerate cheia acestui nivel de personalizare.

Dave Chaffey a avut o contribuție semnificativă la dezvoltarea marketingului digital, propunând abordări detaliate pentru dezvoltarea, implementarea și evaluarea strategiilor de marketing digital și elaborând modele și cadru conceptual, cum ar fi RACE, care ajută specialiștii în marketing să-și structureze și să-și optimizeze campaniile de marketing digital (Chaffey & Ellis-Chadwick, 2019; Chaffey, 2023).

Cercetătorii observă că digitalizarea proceselor de afaceri și necesitatea utilizării eficiente a instrumentelor de marketing digital impun necesitatea îmbunătățirii formării profesionale în domeniul antreprenoriatului și marketingului (Carlisle, Ivanov și Dijkmans, 2023). Se accentuează importanța utilizării celor mai bune practici pentru a depăși decalajul în pregătirea cadrelor capabile să lucreze în marketingul digital (Slavova, 2018), menționându-se că există un decalaj între ceea ce se predă la universități și cunoștințele necesare în practică (Bierhold, 2020).

În Republica Moldova, cercetătorii analizează principalele avantaje ale utilizării marketingului digital în antreprenoriat, impactul acestuia asupra notorietății companiilor/mărcilor, posibilitățile extinse în cercetările de marketing și altele (Belostecinic & Jomir, 2023). Se analizează ecosistemele digitale care se formează în jurul IMM-urilor, precum și modul în care digitalizarea și implementarea tehnologiilor schimbă mediul de afaceri și strategiile companiilor (Coceban și alții, 2022).

În ciuda existenței unei literaturi vaste, există necesitatea extinderii cercetărilor pentru o mai bună înțelegere a transformării tehnologiilor și proceselor de marketing digital în condițiile consolidării economiei digitale, precum și evaluarea eficienței utilizării marketingului digital de către întreprinderi. Aceasta va permite nu doar identificarea practicilor de succes și a provocărilor cu care se confruntă întreprinderile, ci și va contribui la dezvoltarea unor abordări și tehnologii de marketing adaptate la nevoile pieței naționale. Relevanța, importanța teoretică și practică, precum și elaborarea insuficientă a acestei probleme în sistemul de management al afacerilor și activităților de marketing, importanța și necesitatea utilizării metodelor moderne de marketing, inclusiv marketingul digital, au determinat alegerea temei acestei cercetări de doctorat.

**Obiectul cercetării:** evoluția marketingului în condițiile economiei digitale, transformarea abordărilor tradiționale de marketing și influența tehnologiilor digitale asupra formării și implementării strategiilor moderne de marketing.

**Subiectul cercetării:** strategiile de marketing în antreprenoriat, analiza abordărilor în alegerea instrumentelor de marketing în funcție de dimensiunea afacerii, specificul produsului, publicul țintă și condițiile pieței.

**Scopul cercetării:** explorarea principalelor tendințe de dezvoltare a marketingului în condițiile consolidării economiei digitale în Republica Moldova, evidențiind specificul utilizării marketingului digital în antreprenoriat și elaborarea de recomandări practice pentru creșterea eficienței utilizării instrumentelor de marketing digital.

#### **Obiectivele cercetării:**

- definirea esenței și a caracteristicilor principale ale economiei digitale, precum și influenței acesteia asupra formării și dezvoltării conceptului modern de marketing;
- studierea principalelor direcții de transformare a instrumentelor de marketing în condițiile economiei digitale, identificarea principalelor tendințe și probleme;
- explorarea nivelului de digitalizare a proceselor de afaceri în întreprinderile din Republica Moldova;

- analiza practicilor antreprenoriale privind implementarea marketingului digital pe baza cercetărilor cantitative și calitative;
- tipologizarea întreprinderilor în funcție de mărimea lor, tipul strategiilor de marketing și nivelul de avansare în domeniul marketingului digital;
- cercetarea influenței specificului pieței asupra modelului strategiilor de marketing în segmentele B2C și B2B;
- determinarea principalelor direcții de perfecționare a pregătirii cadrelor în domeniul marketingului pe baza așteptărilor antreprenorilor și a practicilor lor;
- elaborarea unor recomandări practice pentru îmbunătățirea activităților de marketing ale întreprinderilor din Republica Moldova în condițiile dezvoltării economiei digitale.

**Ipoteza de bază a cercetării.** Procesul de digitalizare a marketingului în Republica Moldova este determinat de tendințele generale de dezvoltare a economiei digitale, de nivelul de digitalizare a proceselor de afaceri, precum și de disponibilitatea resurselor financiare, tehnologice și umane ale companiilor/firmele.

*Pentru a confirma ipoteza generală, au fost elaborate următoarele ipoteze de lucru:*

- Dezvoltarea economiei digitale determină dezvoltarea instrumentelor de marketing. Pe măsură ce economia se digitalizează, companiile trec din ce în ce mai des la utilizarea tehnologiilor și platformelor digitale moderne pentru o interacțiune mai eficientă cu publicul țintă și pentru optimizarea strategiilor de marketing.
- Nivelul de digitalizare a proceselor de afaceri ale unei companii este determinat de un ansamblu de factori, cum ar fi disponibilitatea resurselor financiare și tehnologice, nivelul competențelor digitale ale angajaților, precum și disponibilitatea conducerii de a implementa soluții inovatoare.
- Nivelul de digitalizare a proceselor de afaceri dintr-o companie este direct proporțional cu eficiența implementării marketingului digital. Cu cât este mai ridicat nivelul de digitalizare a proceselor interne ale companiei, cu atât mai succes implementarea instrumentelor de marketing digital.
- Dimensiunea întreprinderii influențează direct nivelul de digitalizare a marketingului: companiile mari, de obicei, dispun de resurse și posibilități mai mari pentru implementarea unor strategii digitale complexe, în timp ce întreprinderile mici și mijlocii sunt limitate în inițiativele lor digitale din cauza constrângerilor financiare și tehnologice.
- Caracteristicile produsului/serviciului, inclusiv frecvența consumului, au un impact semnificativ asupra alegerii instrumentelor și abordărilor de marketing: în funcție de natura produsului, publicul țintă și segmentul de preț, companiile aleg canale de comunicare specifice și strategii de promovare pentru a obține eficiența maximă.
- Specificitatea segmentelor B2C și B2B, precum și preferința clienților pentru achiziții offline, influențează alegerea instrumentelor și abordărilor de marketing, cum ar fi comunicarea în masă orientată către un public larg sau soluțiile personalizate.

**Metodologia cercetării.** Baza metodologică și științifico-teoretică a lucrării o constituie lucrările științifice privind teoria marketingului, managementului și analiza activității antreprenoriale. Cercetarea disertației a fost realizată prin utilizarea lucrărilor unor cercetători de renume în domeniul marketingului, precum F. Kotler, K. Keller, M. Porter, D. Chaffey și alții. În lucrare au fost utilizate metode științifice generale: abordarea sistemică, analiza și sinteza, abordările istorică și logică, analiza critică a materialelor.

În procesul de cercetare a fost utilizată o abordare complexă în colectarea datelor empirice, incluzând metode cantitative și calitative. Autorul a realizat un studiu printre 131 de întreprinderi

(în anul 2023), precum și trei cercetări calitative prin intermediul interviurilor cu antreprenori și studii de caz, ceea ce a permis elaborarea unei tipologii a întreprinderilor în funcție de nivelul de utilizare a marketingului digital, precum și o analiză detaliată a problemelor legate de utilizarea instrumentelor digitale de marketing și digitalizarea întregului ciclu al activităților de marketing. În procesul cercetării au fost utilizate diverse metode de analiză statistică, ceea ce a asigurat un nivel ridicat de credibilitate a rezultatelor obținute.

Cercetarea are un caracter interdisciplinar, deoarece au fost utilizate metode și baze teoretice din diferite domenii științifice, cum ar fi: teoria economică, managementul, teorii specifice de marketing, metode sociologice. Această abordare a contribuit la studierea cuprinzătoare a marketingului digital în contextul consolidării economiei digitale, la formarea unei imagini complete a dezvoltării și promovării acestuia, în special în activitatea antreprenorială.

**Noutatea științifică și originalitatea cercetării** constau în realizarea unui studiu complex privind evoluția marketingului în condițiile consolidării economiei digitale în Republica Moldova; în elaborarea unei tipologii a întreprinderilor în funcție de mărimea acestora și strategiile lor de marketing; determinarea influenței specificului afacerii asupra utilizării instrumentelor de marketing digital; în elaborarea și testarea unor abordări complexe pentru gestionarea relațiilor cu clienții în condițiile schimbărilor constante ale pieței, integrării diferitelor sisteme tehnologice și îmbunătățirii proceselor de luare a deciziilor pe baza datelor.

Rezultatele cercetării pot fi utilizate în procesul educațional, în practica desfășurării afacerilor, pentru elaborarea politicilor de susținere a antreprenoriatului.

**Problemă de cercetare rezolvată** constă în fundamentarea științifico-practică a influenței dimensiunii întreprinderii asupra nivelului de implementare a marketingului digital, precum și în elaborarea unei abordări de tip cluster pentru analiza maturității digitale a companiilor. Aceasta a permis stabilirea unei corelații între dimensiunea întreprinderii și nivelul de digitalizare a proceselor de afaceri, contribuind astfel la o mai bună înțelegere a barierelor și oportunităților pentru o transformare digitală eficientă a strategiilor de marketing.

**Importanța teoretică a cercetării:** rezultatele obținute completează abordările existente privind conținutul activităților de marketing, extind înțelegerea diferențelor în utilizarea marketingului digital de către întreprinderi de diferite dimensiuni și contribuie la îmbogățirea teoriei managementului strategic prin identificarea modului în care companiile din Republica Moldova se adaptează la schimbările tehnologice și modul în care aceste schimbări influențează poziționarea lor strategică și avantajele competitive. Înțelegerea influenței marketingului digital asupra afacerilor contribuie la elaborarea politicilor orientate spre stimularea creșterii economice și a dezvoltării tehnologice în țară, precum și la formarea unor abordări teoretice mai largi privind modernizarea economică.

**Semnificația practică** a rezultatelor cercetării constă în posibilitatea utilizării acestora de către autoritățile de management ca bază științifică și analitică la elaborarea programelor regionale și municipale de promovare a elementelor economiei digitale și de dezvoltare a antreprenoriatului, inclusiv a IMM-urilor. Rezultatele cercetării pot fi utilizate de antreprenori în procesul de elaborare, implementare și creștere a eficienței utilizării marketingului digital pentru promovarea integrată a produselor și serviciilor lor. Materialele disertației pot fi utilizate în pregătirea cadrelor la specialitățile „Marketing și logistică”, „Administrarea afacerilor”, precum și la elaborarea programelor de formare continuă pentru managerii întreprinderilor și specialiștii din domeniul marketingului.

#### **Principalele teze propuse spre susținere:**

1. Dimensiunea întreprinderii are o influență semnificativă asupra nivelului de implementare a marketingului digital. Au fost identificate patru clustere de companii: 1) întreprinderile cel



- mai puțin avansate în marketingul digital, care reprezintă 35% din eșantion; 2) întreprinderi cu o structură de marketing complicată și resurse limitate – 36%; 3) companii care utilizează atât canale tradiționale, cât și digitale de marketing – 16%; 4) întreprinderile cele mai avansate în marketingul digital – 13%.
2. Majoritatea întreprinderilor (71%) aparțin clusterelor care fie nu au realizat progrese semnificative în marketingul digital, fie se confruntă cu limitări de resurse și dificultăți în procesele de marketing. Acest fapt indică că marea majoritate a companiilor se află încă în etapele inițiale sau intermediare ale transformării digitale a strategiilor de marketing.
  3. A fost stabilită o corelație între dimensiunea întreprinderii și nivelul de digitalizare a proceselor sale de afaceri. Companiile mai mari au un nivel mai ridicat de digitalizare, inclusiv în domeniul marketingului și vânzătorilor.
  4. Nicio companie dintre cele care au participat la studiul de caz nu are un ciclu de marketing complet digitalizat, care să permită urmărirea continuă a parcursului clientului în toate etapele interacțiunii — de la primul contact până la achiziția finală a produsului sau serviciului. În segmentul B2C se observă o utilizare mai activă a instrumentelor de marketing digital și a analiticii, datorită necesității de a interacționa strâns cu consumatorii finali. În același timp, companiile din segmentul B2B se bazează mai des pe metode tradiționale, ceea ce se explică prin specificul bazei lor de clienți și procesele de vânzare mai complexe.
  5. Principalele obstacole în calea implementării noilor instrumente de analiză și identificare a datelor clienților pentru toate companiile sunt: lipsa competențelor necesare, dificultatea integrării, precum și costul ridicat al implementării și întreținerii acestor tehnologii.

**Implementarea rezultatelor cercetării:** Rezultatele cercetării au fost validate și sunt utilizate în activitatea de marketing a IMM-urilor din mun. Chișinău.

**Aprobarea rezultatelor cercetării.** Ideile și rezultatele principale ale cercetării au fost aprobate în cadrul conferințelor științifice și practice internaționale: "Între economia digitală și nevoia unei paradigme de întoarcere la natură" 14-15 mai, București, 2020; Simpozion Științific Internațional al doctornzilor „Tendințe moderne de dezvoltare științifică: viziuni ale tinerilor cercetători” 2021, Chișinău; Conferința internațională științifico-practică „Creșterea economică în condiții de globalizare”; Chișinău, 2019-2023; Conferința științifică internațională a studenților „Provocările contabilității în viziunea tinerilor cercetători; 2022; Conferința științifică internațională „Dezvoltare prin cercetare și inovare”, Chișinău, 2022. Rezultatele studiului au fost discutate în cadrul seminarului științifico-practic al ASEM „Marketing în era digitală: tendințe, probleme, oportunități”, în 2021 și 2022; au fost testate și utilizate în activitățile de marketing ale IMM-urilor din mun. Chișinău.

**Publicații.** Principalele teze ale cercetării de doctorat sunt prezentate în 10 publicații științifice, cu un volum total de 6,92 coli de autor.

**Structura și volumul tezei** corespund obiectului, scopului, obiectivelor și logicii cercetării. Teza include: introducere, trei capitole ale părții principale, o listă de referințe cu 230 de titluri și 15 pagini de anexe. Conținutul principal al lucrării este expus pe 137 de pagini, incluzând 34 de tabele și 6 figuri.

**Cuvinte-cheie:** economie digitală, marketing digital, digitalizarea proceselor de afaceri, strategii de marketing, antreprenoriat.

## CONȚINUTUL TEZEI

### 1. ECONOMIA DIGITALĂ ȘI INFLUENȚA EI ASUPRA EVOLUȚIEI MARKETINGULUI (Conținutul capitolului 1)

**Capitolul 1. Economia digitală și influența ei asupra evoluției marketingului** este dedicat analizei esenței și caracteristicilor economiei digitale, determinării influenței acesteia asupra dezvoltării conceptului modern de marketing și transformării instrumentelor de marketing. **În paragraful 1.1. "Esența economiei digitale și perspectivele dezvoltării acesteia"**, sunt analizate principalele abordări privind definirea economiei digitale, fiind identificate principalele sale elemente și tendințe de dezvoltare.

Dezvoltarea economiei digitale și pătrunderea tehnologiilor digitale (informaționale) în diverse sectoare ale economiei au avut un impact semnificativ asupra definirii termenului „economie digitală”. Inițial, economia digitală era considerată ca o activitate legată de tehnologiile informaționale (Tapscott, 1996; Negroponte, 1995), internet și comerț electronic, dar ulterior economia digitală a început să fie definită ca o economie bazată pe tehnologiile digitale. Se acordă tot mai multă atenție influenței transformatoare a tehnologiilor digitale asupra modelelor de afaceri, piețelor și activităților zilnice (UNCTAD, 2006). De-a lungul timpului, a devenit dominantă opinia conform căreia economia digitală se împletește din ce în ce mai mult cu economia tradițională (UNCTAD, 2019). Se subliniază integrarea profundă a tehnologiilor digitale în toate aspectele economiei, influența lor omniprezentă și recunoașterea tot mai mare a complexității economiei digitale și a rolului ei crucial în consolidarea economiilor moderne.

*Elementele cheie ale economiei digitale* includ datele masive, cloud computing, internetul obiectelor, inteligența artificială, blockchain-ul, marketingul digital, comerțul electronic, rețelele sociale și securitatea cibernetică, jucând un rol crucial în creșterea productivității, stimularea inovațiilor și asigurarea unei creșteri economice durabile.

Economia digitală și marketingul digital sunt strâns legate, deoarece ambele sunt rezultatul dezvoltării rapide a tehnologiilor digitale și a internetului. Economia digitală include toate formele de comerț electronic și afaceri electronice, precum și schimbările din organizații, piețe și societate, legate de utilizarea tehnologiilor informaționale și de comunicații (O'Brien & Marakas, 2011). Marketingul digital este un instrument al economiei digitale, având un impact semnificativ asupra activităților comerciale ale întreprinderilor, promovarea produselor și serviciilor la nivel național și internațional, contribuind la oferirea de servicii de cea mai înaltă calitate clienților, stabilirea unor relații de parteneriat pe termen lung cu aceștia și asigurând flexibilitatea maximă a managementului.

Reglementarea guvernamentală a procesului de digitalizare a economiei Republicii Moldova se realizează prin implementarea strategiei „Moldova Digitală 2030”, care definește principalele direcții de utilizare a tehnologiilor digitale cheie și stabilește indicatorii de performanță. Se planifică implementarea activă a digitalizării în mediul antreprenorial, ceea ce ar trebui să contribuie la schimbarea modelelor de afaceri, creșterea productivității și eficienței întreprinderilor.

Ultimul raport OECD (OECD, 2024) subliniază necesitatea adaptării politicilor pentru a gestiona schimbările rapide în sfera digitală, importanța noilor tehnologii, cum ar fi datele masive, învățarea automată și inteligența artificială, care joacă un rol crucial în dezvoltarea economiei digitale, permițând analizarea unor volume uriașe de date și îmbunătățirea proceselor de luare a deciziilor în diverse sectoare.

**În paragraful 1.2. Influența economiei digitale asupra formării și dezvoltării conceptului modern de marketing** se analizează abordările privind definirea marketingului digital și etapele principale ale evoluției sale. Economia digitală exercită o influență

semnificativă asupra formării și dezvoltării conceptului modern de marketing, transformând metodele tradiționale și creând noi oportunități de interacțiune cu consumatorii. Conceptul de marketing digital a apărut pe baza principiilor tradiționale ale marketingului, însă, în timp, a început să includă tactici organizaționale moderne și utilizarea metodelor de marketing pentru a interacționa cu potențialii clienți prin intermediul site-urilor web, rețelelor sociale și piețelor online (Bolos și alții, 2016). Structura marketingului digital este o derivată a structurii marketingului tradițional, totodată, acesta simplifică cea mai costisitoare parte a marketingului tradițional, amplifică efectul procesului de marketing și scurtează ciclul de vânzare.

Economia digitală a provocat schimbări în modelele tradiționale de marketing, cum ar fi modelul 4P, însă mulți specialiști și cercetători, precum F. Kotler, K. L. Keller și D. Chaffey, susțin menținerea celor 4P (Produce, Preț, Plasare, Promovare) în context digital, deoarece tehnologiile digitale nu schimbă principiile de bază ale marketingului, iar conceptul tradițional 4P rămâne în continuare relevant. Cu toate acestea, pentru aplicarea sa cu succes, este necesar să se ia în considerare noile instrumente și canale de comunicare, cum ar fi rețelele sociale, motoarele de căutare, email-ul și aplicațiile mobile, pentru a ajunge eficient la publicul țintă.

Marketingul digital este definit în moduri diferite de diverși autori, reflectând astfel complexitatea acestui concept și evoluția sa. Adesea, se utilizează interschimbabil diferiți termeni, cum ar fi e-marketing, marketing digital, marketing pe internet, marketing online și marketing pe rețelele sociale. Fiecare definiție pune accentul pe diferite aspecte și elemente ale marketingului digital, însă definițiile existente coincid în faptul că marketingul digital reprezintă un ansamblu de strategii și tactici orientate către utilizarea tehnologiilor digitale și a platformelor online pentru promovarea produselor și serviciilor, atragerea și fidelizarea clienților, precum și pentru atingerea obiectivelor de afaceri.

Conform datelor recente, rata de creștere a marketingului digital pentru perioada 2020–2026 este estimată la 9%. Creșterea afișajelor digitale va fi în medie de 15,5%, iar cea a căutărilor de 12,2%. Căutărilor reprezintă 40,9% din piața globală de publicitate și marketing digital. 63% dintre companii și-au mărit deja bugetele pentru marketing digital în ultimii ani. În plus, 94% dintre întreprinderile mici planifică să-și mărească cheltuielile de marketing în 2024. În perioada 2023-2024, rata de creștere a cheltuielilor bugetare pentru marketing digital în rândul companiilor a fost de 10% (Marino S., 2024).

**Paragraful 1.3. Principalele direcții ale transformării instrumentelor de marketing în contextul economiei digitale** este dedicat analizei instrumentelor de marketing digital. Economia digitală transformă semnificativ conceptele moderne de marketing, făcându-le mai orientate către date, personalizate și eficiente. În prezent, marketingul digital presupune gestionarea și utilizarea „celor 5D ale economiei digitale” (dispozitive digitale, platforme digitale, tehnologii digitale, media digitală, date digitale), care definesc atât posibilitățile consumatorilor de a interacționa cu mărcile, cât și capacitatea afacerilor de a-și atinge și învia publicul prin diverse modalități (Chaffey, 2020).

Principalele instrumente ale marketingului digital includ: optimizarea motoarelor de căutare (SEO), marketingul prin SMS, marketingul prin email, marketingul de conținut, rețelele sociale, PPC, marketingul afiliat și de referință, marketingul video, marketingul mobil și notificările push. Un element cheie al unei strategii de marketing de succes este integrarea tuturor acestor instrumente pentru a crea o prezență online coerentă și eficientă (Drivas și alții, 2020; Saura și alții, 2023). Marketingul digital se extinde acum și la canalele non-internet care furnizează media digitale, cum ar fi telefoanele mobile (SMS și MMS), apelurile personalizate etc.

Cu toate acestea, marketingul tradițional nu și-a pierdut relevanța. Kotler F. susține că ambele forme de marketing pot coexista și se pot completa reciproc (Kotler și alții, 2017).

Marketingul tradițional joacă un rol important în creșterea gradului de conștientizare și interes din partea consumatorilor pentru produsele și serviciile noi, precum și pentru tehnologiile informaționale. Bazat pe strategii publicitare, cum ar fi vânzările directe, televiziunea, radioul, poșta și mass-media tipărită, marketingul tradițional ajunge mai ușor la un public local decât alte forme de marketing, motiv pentru care utilizarea marketingului tradițional, cu care oamenii sunt obișnuiți, rămâne ridicată (Gelashvili, 2021). Marketingul tradițional rămâne eficient pentru a ajunge la anumite grupuri de populație mai puțin active pe internet. Pe măsură ce interacțiunea se extinde, clienții comunică mai strâns cu companiile, iar nevoia de marketing digital crește. Sarcina marketingului modern este de a se apropia cât mai mult de consumator prin intermediul strategiilor de marketing adaptate specificului activității și de a trece în mod oportun de la utilizarea instrumentelor tradiționale de marketing la cele digitale.

## **2. FUNDAMENTELE TEORETICE ȘI METODOLOGICE ALE MARKETINGULUI ÎN CONDIȚIILE CONSOLIDĂRII ECONOMIEI DIGITALE (Conținutul capitolului 2)**

**Capitolul 2. Fundamentele teoretice și metodologice ale marketingului în condițiile consolidării economiei digitale** prezintă aspectele teoretice și baza empirică a cercetării de doctorat. În **paragraful 2.1. Metodologia și baza empirică a cercetării de doctorat** sunt prezentate conceptele teoretice și abordările utilizate ca model teoretico-explicativ. Se analizează modelul forțelor competitive al lui Porter (Porter, 1980); teoria antreprenoriatului (Schumpeter J., Knight F., Drucker P.); conceptul teoretic al resurselor și teoria capacităților dinamice (Wernerfelt, 1984); teoria capacităților dinamice în marketing (Kwon, 2021; Kim & Lim, 2022); teoria modelului tehnologic de acceptare (F. D. Davis, 1989); teoria dependenței de resurse (Pfeffer & Salancik, 2003).

Teoria antreprenoriatului subliniază rolul inovațiilor și al noilor oportunități de piață, în timp ce abordarea bazată pe resurse și teoria capacităților dinamice pun accentul pe resursele unice și capacitățile adaptive ale companiilor, necesare pentru menținerea avantajului competitiv. Integrarea și coordonarea acestor cadre teoretice au asigurat o analiză cuprinzătoare și au ajutat la adaptarea strategiilor de marketing digital la specificul pieței moldovenești, ceea ce este esențial pentru dezvoltarea strategiilor pe termen lung și menținerea competitivității.

În Tabelul 2.1. Sunt prezentate cercetările efectuate de autor în conformitate cu scopul și obiectivele lucrării de disertație.

**Tabelul 2.1. Caracteristicile studiilor empirice efectuate de autor**

<b>№ d/o</b>	<b>Denumirea studiului</b>	<b>Tipul cercetării</b>	<b>Dimensiunea eșantionului</b>	<b>Perioada de realizare</b>
1.	Marketing IMM-urilor	Calitativ	20 de antreprenori (Chișinău)	2019, 2024
2.	Implementarea ERP în cadrul IMM	Calitativ (studiu de caz)	5 IMM-uri (Chișinău)	2022
3.	Activități de marketing ale întreprinderilor	Cantitativ	131 de întreprinderi din diverse orase/regiuni	Mai-iunie 2023
4.	Influența specificului afacerii asupra activităților de marketing ale firmelor/companiilor	Calitativ (studiu de caz)	7 firme/companii	Decembrie 2023

Studiul are un caracter descriptiv, determinat de necesitatea obținerii unor date empirice care să ofere o înțelegere completă a fenomenului studiat și a elementelor sale structurale, ceea ce este important pentru obținerea unei imagini complete și obiective a situației în Republica Moldova.

În Tabelul 2.1. Sunt prezentate cercetările efectuate de autor în conformitate cu scopul și obiectivele lucrării de disertație.

**Tabelul 2.2 Caracteristicile studiilor de caz**

Denumirea întreprinderii	Tipul întreprinderii	Domeniul de activitate	Vârsta întreprinderii
<b>Segment B2C</b>			
Automall	mare	importator piese auto	16 ani
GBS	mare	importator de piese auto si autoturisme	29 ani
Medpark	medie	comert cu servicii medicale	13 ani
BravoMotors	micro	reparatii auto si vanzare piese de schimb	14 ani
Energy Fitness	среднее	comert cu servicii sportive	14 ani
<b>Segment B2B</b>			
Comsales Grup	mare	servicii de proiectare și producție pentru structuri industriale complexe	18 ani
RoofArt	mare	importator de materiale de acoperis.	15 ani
MCF Engros	mare	importator de materiale de constructii si finisaje	27 ani
Jaac Digital	medie	comerț cu software și produse digitale	13 ani

Pentru atingerea scopului propus, în organizarea cercetării a fost utilizată o abordare mixtă. Astfel, cercetarea cantitativă (sondajul antreprenorilor) a servit la determinarea legăturilor statistice semnificative între două sau mai multe variabile care caracterizează practicile de marketing. Studiile de caz au fost utilizate pentru analiza situațiilor concrete din practică.

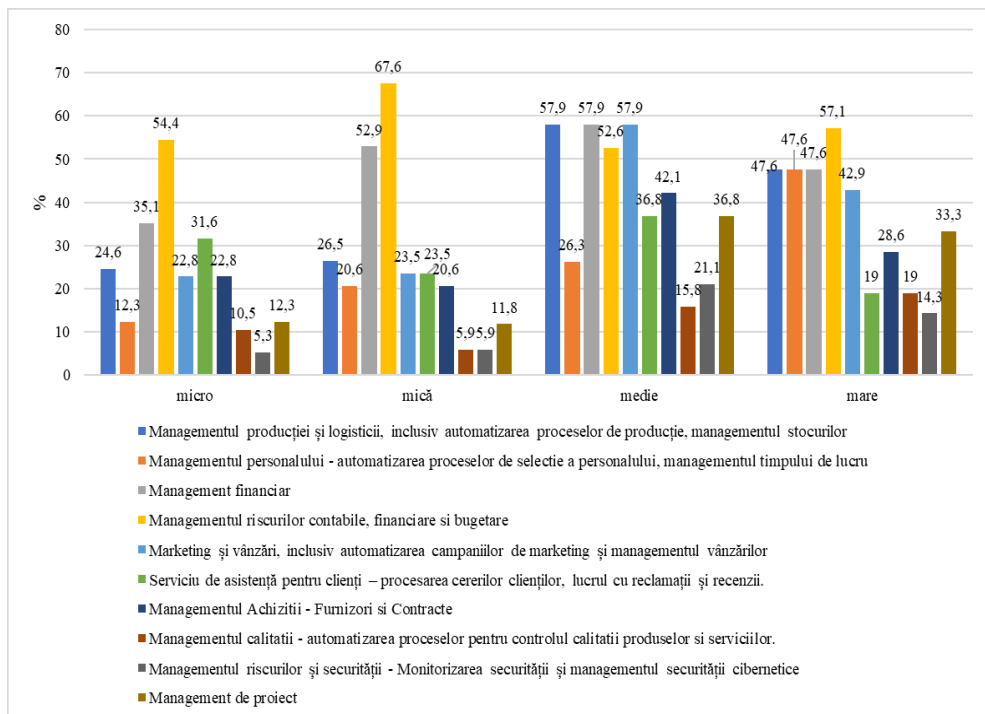
Cercetarea bazată pe studiile de caz include interviuri aprofundate cu antreprenori - proprietari de afaceri și specialiști în marketing, reprezentanți ai întreprinderilor de diferite dimensiuni și care activează în segmentele B2B și B2C.

**Metodele de analiză a datelor:** analiza statistică, analiza cluster utilizând MCA, analiza calitativă a interviurilor și sistematizarea. Software-ul utilizat: R și SPSS.

**În paragraful 2.2. Transformarea digitală a întreprinderilor ca factor în implementarea marketingului digital** se analizează digitalizarea proceselor de afaceri în întreprinderile din Republica Moldova.

Digitalizarea proceselor de afaceri are un impact semnificativ asupra activităților de marketing ale întreprinderilor, creând noi oportunități și optimizând metodele de interacțiune cu clienții. Aproape jumătate din toate întreprinderile și-au digitalizat finanțele și contabilitatea; aproape un sfert – serviciile de asistență pentru clienți și livrările; aproximativ 10% – controlul calității și practicile de securitate cibernetică (Fig.2.1). Întreprinderile micro și mici au procente similare de implementare a digitalizării în domeniul marketingului și al vânzărilor (22,8% și, respectiv, 23,5%). Aceasta poate indica faptul că pentru aceste categorii de întreprinderi,

implementarea tehnologiilor digitale în aceste procese de afaceri poate fi mai puțin prioritară sau mai dificilă. Procentul întreprinderilor mijlocii care au implementat digitalizarea în domeniul marketingului și al vânzărilor este de 57,9%, ceea ce indică un interes mai ridicat sau o implementare mai reușită a tehnologiilor digitale în acest domeniu. În întreprinderile mari, ponderea proceselor digitalizate scade comparativ cu întreprinderile mijlocii, dar rămâne la un nivel relativ ridicat (42,9%).



**Fig.2.1. Întreprinderi cu digitalizare implementată în funcție de mărime, %.**

Sursa: cercetarea autorului, 2023

Studiul de caz arată că antreprenorii recunosc importanța digitalizării proceselor de afaceri, subliniind că, în afacerea modernă, marketingul fără digitalizare nu poate funcționa eficient, deoarece tehnologiile digitale permit gestionarea proceselor, măsurarea acestora și obținerea datelor necesare pentru luarea deciziilor. Digitalizarea marketingului nu este doar o tendință, ci un element esențial al succesului în afaceri.

Comaniile folosesc diverse abordări pentru integrarea și utilizarea tehnologiilor informaționale în management, ceea ce influențează capacitatea lor de a analiza și optimiza procesele de afaceri. Majoritatea companiilor au o separare între website și sistemele ERP sau CRM. Această separare creează obstacole pentru analiza completă și integrarea deplină a datelor între diverse platforme, ceea ce limitează posibilitățile de analiză și optimizare a proceselor de afaceri și reduce eficiența procesării datelor despre clienți.

O cercetare calitativă comparativă pentru anii 2019-2024 a arătat că companiile încep treptat să conștientizeze importanța digitalizării proceselor de afaceri ca factor cheie în creșterea calității și eficienței. Se observă o schimbare atât în înțelegerea problemei, cât și în rezultatele măsurilor întreprinse pentru implementarea schimbărilor. Companiile au demonstrat o dinamică pozitivă în digitalizarea contabilității și a gestionării relațiilor cu clienții. Abordarea activităților de marketing s-a schimbat în direcția atragerii de specialiști externi și companii din domeniul marketingului. Resursele interne de muncă limitate sunt redistribuite, cu accent pe îmbunătățiri structurale și digitalizarea treptată a proceselor interne.

**În paragraful 2.3. Rolul implementării sistemelor ERP în digitalizarea proceselor de afaceri și strategiilor de marketing** este analizată eficiența utilizării ERP (sistemul de planificare a resurselor întreprinderii) pentru automatizarea afacerilor și crearea unui mediu informațional unitar în cadrul organizației. Un sistem ERP poate colecta informații detaliate despre produs. O înțelegere profundă a propriului produs, a datelor despre cerere, vânzări și stocuri oferă posibilitatea de a-l comercializa cu succes, fără a crea stocuri neproductive.

Pe exemplul implementării ERP „Symphony” în cadrul IMM-urilor (Gagauz, 2022), specializate în vânzarea de piese auto și reparația autovehiculelor, se demonstrează că utilizarea acestui sistem permite îmbunătățirea rezultatelor financiare, reducerea costurilor și optimizarea resurselor umane. Sistemul „Symphony” include numeroase componente, cum ar fi managementul proceselor interne (BPM), relațiile cu clienții (CRM), gestiunea stocurilor (EWM) și monitorizarea eficienței activității (KPI).

Sistemul ERP, prin modulul CRM, permite evaluarea întregului parcurs al clientului, de la manifestarea interesului pentru companie sau produs, până la achiziție și achiziții repetate sau recomandarea companiei sau serviciilor altor potențiali clienți. Cu doar câteva clicuri, se poate vedea ce achiziționează clienții, ce oferte îi motivează, când fac cumpărături și multe altele. Adăugarea de produse suplimentare în coșul lor de cumpărături online; apelul de vânzări planificat, care se sincronizează cu ciclul lor de comandă. ERP permite vizualizarea ușoară a produselor care se vând cel mai bine pe diferite canale și ajustarea corespunzătoare a abordării.

Companiile care au implementat ERP „Symphony” au reușit, în cei peste zece ani de utilizare a acestei soluții software, să îmbunătățească semnificativ rezultatele financiare, să reducă costurile și să optimizeze utilizarea resurselor umane în întreprindere. A fost automatizat schimbul de date cu sistemul contabil, ceea ce a accelerat semnificativ gestionarea nomenclatorului, a partenerilor și a documentației primare (Gagauz, 2022).

Datorită integrării cu modulul CRM, sistemul ERP a ajutat companiile să urmărească și să gestioneze mai bine interacțiunile cu clienții, ceea ce a condus la creșterea nivelului de satisfacție și la achiziții repetate; să personalizeze ofertele pe baza datelor despre achizițiile anterioare, ceea ce a crescut eficiența campaniilor de marketing. Sistemul ERP a permis prognozarea vânzărilor viitoare pe baza datelor despre reglementările tehnice ale serviciilor auto și a istoricului achizițiilor, ajutând companiile să planifice mai precis bugetul și achizițiile, reducând costurile și minimizând riscurile lipsei sau surplusului de mărfuri în stocuri; să analizeze eficiența eforturilor de marketing, să îmbunătățească targetarea și să optimizeze strategiile de politică a prețurilor.

### **3. TEHNOLOGIILE ȘI PROCESELE DE MARKETING DIGITAL ÎN CONDIȚIILE DEZVOLTĂRII ECONOMIEI DIGITALE (Conținutul capitolului 3)**

**Capitolul 3. Tehnologiile și procesele de marketing digital în condițiile dezvoltării economiei digitale** include rezultatele cercetărilor empirice, în special tipologizarea

întreprinderilor în funcție de dimensiune și strategiile de marketing utilizate; analizează influența pieței asupra modelelor de strategii de marketing în segmentele B2C și B2B; precum și problema dezvoltării competențelor digitale în marketing ca factor de creștere a competitivității în condițiile transformării digitale.

**În paragraful 3.1. "Influența dimensiunii întreprinderii asupra modelului strategiei de marketing"** sunt prezentate rezultatele clusterizării întreprinderilor în funcție de dimensiune și nivelul de avansare în domeniul marketingului digital.

Rezultatele cercetării arată că întreprinderile mari utilizează un spectru mai larg de canale de marketing și se bazează într-o măsură mai mare pe metode mai costisitoare, cum ar fi publicitatea la televiziune și radio, în timp ce microîntreprinderile și întreprinderile mici folosesc mai frecvent canale mai accesibile, cum ar fi rețelele sociale și pliantele (Tabelul 3.1).

Tabelul 3.1. Canalele de marketing utilizate

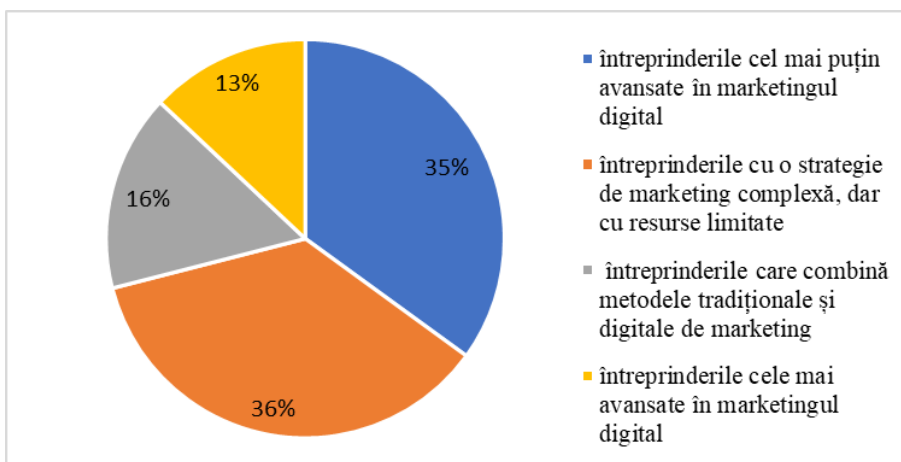
Вариант ответа	P-value, Хи-кв.	P-value, Фишер	Распределение ответов по размерам предприятий, %			
			микро	малое	среднее	крупное
Plarforma 999.md	0.26	0.267	<b>54</b>	<b>41</b>	32	38
Pliante, carti de vizita	0.004	0.004	26	41	47	<b>71</b>
Publicitate TV	<0.001	<0.001	9	18	21	<b>62</b>
Publicitate radio	<0.001	<0.001	12	24	32	<b>57</b>
Publicitate pe panouri stradale	0.004	0.007	19	18	32	<b>57</b>
Optimizare pentru motoarele de căutare (SEO)	0.082	0.084	26	38	42	57
Publicitate în căutare (PPC)	<0.001	<0.001	19	24	42	<b>71</b>
Rețele sociale (Facebook, Instagram, Twitter, LinkedIn)	0.334	0.308	<b>77</b>	<b>79</b>	<b>79</b>	<b>95</b>
Marketing prin e-mail	0.067	0.058	14	24	37	38
Marketing mobil (aplicații mobile, trimiteri prin SMS)	0.352	0.341	12	15	21	<b>29</b>
Marketing video (YouTube, Vimeo etc.)	<0.001	<0.001	23	26	42	<b>71</b>
Marketing de conținut (bloguri, articole, infografice)	0.002	0.003	18	18	37	<b>57</b>
Marketing afiliat (colaborare cu parteneri)	0.006	0.007	19	21	37	<b>57</b>
Publicitate prin mesagerie instant (WhatsApp, Viber, Telegram etc.)	0.028	0.036	9	18	5	33
Publicitate pe forumuri și comunități	0.063	0.064	9	15	21	33
Niciunul	0.336	0.462	5	9	0	0

Sursa: cercetarea autorului, 2023



Cel mai popular canal pentru toate grupele de întreprinderi sunt rețelele sociale—de la 77% pentru microîntreprinderi până la 95% pentru întreprinderile mari. Email marketingul și marketingul mobil sunt utilizate într-o măsură mai mică, în special de microîntreprinderi (14% și 12%). Video marketingul, content marketingul și marketingul afiliat sunt aplicate mai des de întreprinderile mari (71%, 57% și 57%); publicitatea în mesagerii și pe forumuri este utilizată mai puțin, dar mai frecvent de către întreprinderile mari (33%). Publicitatea pe platformele de comerț și pe site-urile de anunțuri, cum ar fi 999.md, este mai populară în rândul microîntreprinderilor (54%) decât în rândul întreprinderilor mari (38%). Metodele tradiționale de marketing, cum ar fi publicitatea la televiziune și radio și publicitatea pe panouri stradale, sunt utilizate mai frecvent de întreprinderile mari, în timp ce IMM-urile se limitează la pliante și cărți de vizită.

În urma cercetării realizate de autor, au fost identificate patru clustere (Fig. 3.1.) în funcție de dimensiunea întreprinderii și a strategiilor de marketing utilizate (Gagauz, Gagauz, 2023).



**Puc.3.1. Ponderea întreprinderilor în clustere, %**

Sursa: cercetarea autorului, 2023.

**Clusterul 1 cuprinde întreprinderile cel mai puțin avansate în marketingul digital, cuprinzând 46 de întreprinderi (35% din eșantion).** În aceste firme, poziția de specialist în marketing este rar întâlnită, fiind adesea ocupată de proprietar sau nu există deloc (acest cluster include aproape toate întreprinderile în care nimeni nu se ocupă de marketing). Astfel, doar 20% dintre reprezentanții acestui cluster au folosit serviciile unor firme de marketing. În acest cluster, așteptările de la activitățile de marketing sunt scăzute sau neclare, iar toate canalele de marketing propuse în listă sunt utilizate mai rar, decât în alte clustere; modernizarea tehnologică este aproape inexistentă (57% nu utilizează nicio tehnologie modernă, comparativ cu 0-24% în alte clustere). Cel mai popular canal de marketing este rețelele sociale (59%), urmat de publicitatea pe site-uri cu anunțuri (43%), cum ar fi 999.md în Moldova. Următorul canal popular sunt pliantele, utilizate de o cincime dintre firme. Doar în acest cluster există firme care nu folosesc niciun canal de marketing. Reprezentanții firmelor din acest cluster se plâng frecvent de lipsa bugetului (43%), lipsa cunoștințelor (35%) și a personalului calificat (35%).

**Clusterul 2 cuprinde întreprinderile cu o strategie de marketing complexă, dar cu resurse limitate, incluzând 47 de întreprinderi (36% din eșantion).** În acest cluster predomină IMM-urile, dar include și câteva firme mari. Acest cluster nu dispune de resursele caracteristice clusterelor 3 și 4, dar, spre deosebire de clusterul 1, marketingul este prezent și, sub anumite aspecte, este mai complex decât în clusterul 3. În acest cluster, marketingul este gestionat de conducătorul firmei în 47% din cazuri, dar, mult mai frecvent decât în clusterul 1, firma angajează un specialist intern (32%) sau extern (17%). La fel de des ca în clusterul 1, acest cluster se confruntă cu constrângeri bugetare și lipsa cunoștințelor – mai puțin decât clusterelor 3 și 4 (aproximativ 40% pentru primele două în comparație cu 20% pentru celelalte). Unul dintre respondenți a scris: „Nu am timp pentru toate. Sunt manager și mă ocup de organizarea și controlul tuturor activităților”.

**Clusterul 3 include întreprinderile care combină metodele tradiționale și digitale de marketing, cuprinzând 21 de întreprinderi (16% din eșantion).** În acest cluster, mai mult de jumătate dintre firme sunt mari, dar include și reprezentanți ai IMM-urilor. În aceste firme, marketingul este gestionat de alte persoane decât proprietarul în 72% din cazuri, mai frecvent decât în primele două cluster. Cu toate acestea, aceștia declară mai frecvent că proprietarul stabilește direcția dezvoltării (100%) și controlează rezultatele (57%). Deși se cere mai mult de la specialiștii în marketing, reprezentanții acestui cluster sunt mai mulțumiți de rezultatele activităților de marketing decât cei din clusterelor 2 sau 4. Acest cluster include majoritatea întreprinderilor mari care au participat la sondaj (cu personal de 250 sau mai mulți angajați), recunoscute pe piața internă și externă și al căror brand comercial este destul de cunoscut.

Acest cluster utilizează mai frecvent canale clasice și costisitoare de marketing: video marketing (81%), publicitate la TV (76%), radio (67%) și pe panouri stradale (62%), dar nu se limitează la acestea, apelând și la rețelele sociale (95%), pliante (71%), colaborări cu parteneri (57%) etc. Unele firme din clusterul 3 folosesc canale complexe de internet: SEO (43%), PPC (43%), email marketing (37%) – totuși, deși au resurse, nu se grăbesc să utilizeze tehnologii moderne, cum ar fi serviciile cloud (43%) și rețelele neurale (14%).

Clusterul 3 utilizează mai frecvent tehnologii avansate și complexe, inclusiv robotizarea (71% comparativ cu 2-15% în alte cluster), învățarea automată (47% comparativ cu 0-4% în alte cluster) și altele. În ceea ce privește canalele, aceștia pun accent pe internet, inclusiv pe publicitatea în motoarele de căutare (88%) și optimizarea pentru motoarele de căutare (82%), utilizând mult mai rar radio și TV (29%) sau pliante (53%).

**Clusterul 4 include întreprinderile cele mai avansate în marketingul digital, cuprinzând 17 întreprinderi (13%).** Aceste întreprinderi nu se confruntă cu probleme de buget (18%) sau de cunoștințe în marketingul digital (18%), dar au cel mai frecvent lipsă de personal calificat (88%). Unul dintre respondenți s-a plâns nu doar de specialiștii interni, ci și de cei externi: „Competențele specialiștilor externalizați sunt minime în comparație cu personalul intern”. Cu toate acestea, acest cluster a apelat mai frecvent la firme de marketing. Aceste firme au așteptări mai mari decât altele, menționând printre dificultăți publicul redus, conversia scăzută și ineficiența campaniilor publicitare. În comparație cu clusterul 3, acest cluster stabilește mai puține obiective și evaluează mai puțin pozitiv rezultatele activităților de marketing.

**Paragraful 3.2. Influența specificului pieței asupra modelului strategiei de marketing.**  
**Subparagraful 3.2.1. Modelul strategiei de marketing în segmentul B2C** prezintă analiza studiilor de caz, axat pe identificarea capacităților și posibilităților firmelor/companiilor de a implementa tehnologii moderne de marketing, pe stabilirea relației dintre specificul afacerii și strategiile de marketing, cu accent pe integrarea tehnologiilor digitale.

Majoritatea companiilor din segmentul B2C sunt orientate către un public larg, ceea ce implică eforturi de marketing de mare amploare pentru a acoperi o bază largă de clienți. Acest lucru impune anumite cerințe pentru strategiile de marketing, în special în contextul creării unei experiențe personalizate și creșterii loialității clienților. Totuși, natura consumului de produse și servicii variază în funcție de specificul afacerii, ceea ce necesită adaptarea abordărilor de marketing. De exemplu, pentru companii precum Automall, BravoMotors și Energy Fitness, este caracteristic un consum periodic al bunurilor și serviciilor, ceea ce duce la campanii de marketing ciclice, cu accent pe fidelizarea clienților și dezvoltarea vânzărilor repetate. În aceste cazuri, succesul strategiilor de marketing depinde adesea de factori sezonieri, de feedback-ul clienților și de competitivitatea prețurilor. De exemplu, la Automall și BravoMotors, achizițiile rapide și concurența acerbă în preț subliniază importanța reacției prompte la nevoile consumatorilor și menținerea unui grad înalt de satisfacție a clienților.

Companiile GBS și Medpark se confruntă cu un consum unic cu un grad înalt de importanța fiecărei decizii de cumpărare. Astfel, eforturile de marketing sunt orientate către crearea încrederii, consolidarea brandului și sublinierea calității a produselor și serviciilor. Diferențele în specificul consumului se reflectă și în abordările comunicării de marketing. Pentru companiile cu consum periodic, este important să se pună accentul pe construirea unor relații de lungă durată cu clienții și pe menținerea implicării acestora prin actualizări regulate și oferte speciale. În același timp, companiile cu vânzări unice majore, precum GBS, trebuie să se concentreze pe o strategie de „marketing direcționat”, unde elementele cheie sunt încrederea în brand, calitatea superioară și componenta emoțională a alegerii.

În plus, nivelul de maturitate al strategiilor de marketing variază considerabil în funcție de tipul de afacere și de natura consumului. Pentru companiile cu o frecvență ridicată a consumului de bunuri, precum Automall și BravoMotors, este important să gestioneze fluxurile de marketing de masă și feedback-ul clienților. În timp ce pentru Medpark și GBS, elementele personalizării, managementul proiectelor și calitatea serviciilor devin critice, deoarece fiecare interacțiune poate influența semnificativ percepția asupra brandului.

Utilizarea activă a rețelelor sociale se evidențiază ca un element comun în strategiile tuturor companiilor, demonstrând importanța acestor platforme pentru interacțiunea cu clienții și creșterea implicării lor. În plus, pe lângă atragerea de noi clienți, companiile se concentrează și pe fidelizarea celor existenți, lucru evident din utilizarea sistemelor de management al relațiilor cu clienții (CRM). Implementarea CRM indică o abordare strategică a relațiilor pe termen lung cu clienții și susținerea vânzărilor repetate.

Se acordă o atenție deosebită brandingului, considerat un instrument important pentru construirea încrederii și creșterea loialității. De exemplu, companii precum Automall, Energy Fitness și MedPark lucrează activ la consolidarea brandului lor prin PR și marketing cu implicarea influențatorilor, ceea ce ajută la întărirea poziționării lor pe piață.

Deși majoritatea companiilor încearcă să folosească datele pentru personalizarea ofertelor, regularitatea și profunzimea interacțiunii cu clienții variază. Energy Fitness și Medpark par a fi mai active în acest aspect, demonstrând o atenție constantă la feedback-ul clienților, lucru esențial pentru îmbunătățirea serviciilor și a experienței clienților. Unele companii, cum ar fi BravoMotors, folosesc activ CRM pentru a stimula prelungirea serviciilor și tranziția către produse noi, contribuind astfel la creșterea fidelizării clienților.

Analiza caracteristicilor site-urilor diferitelor companii permite formularea unor concluzii despre abordările lor în privința digitalizării și utilizării tehnologiilor web. Companiile precum Automall, care și-au integrat platformele digitale cu ERP, CRM și alte sisteme de management, beneficiază de automatizare, analiză îmbunătățită și optimizarea resurselor, în timp ce

companiile cu sisteme CMS independente se confruntă cu anumite limitări în ceea ce privește datele și analiza, ceea ce le reduce capacitatea de a gestiona eficient interacțiunile cu clienții și de a optimiza eforturile de marketing.

Deși există platforme online, majoritatea clienților preferă încă să finalizeze achizițiile sau deciziile importante offline, ceea ce subliniază necesitatea integrării abordărilor online și offline pentru creșterea ratei generale de conversie și îmbunătățirea experienței clienților.

Companiile investigate diferă semnificativ în ceea ce privește gradul de implementare și utilizare a analizei integrate. De exemplu, Automall și GBS au configurat sisteme de analiză prin Google Analytics și call-tracking, ceea ce le permite să urmărească parcursul clientului cu un nivel destul de ridicat de precizie a atribuirii. În schimb, BravoMotors și Energy Fitness nu au acces la o atribuire a clienților atât de detaliată, ceea ce le limitează capacitatea de a evalua cu exactitate eficiența eforturilor de marketing. Unele companii, cum ar fi Energy Fitness și MedPark, se confruntă cu probleme de integrare a datelor între segmentele online și offline, ceea ce împiedică formarea unei imagini complete a interacțiunii clientului cu compania. Majoritatea companiilor au menționat lipsa competențelor, dificultatea integrării, costul ridicat de implementare și de menținere a analizei complete.

Pentru a obține eficiența maximă a strategiilor de marketing și o înțelegere profundă a comportamentului consumatorilor, un element cheie este existența unui ciclu de marketing complet digitalizat, care să permită urmărirea parcursului clientului în toate etapele — de la prima interacțiune până la achiziția finală a produsului sau serviciului (Kannan & Li, 2017). Totuși, cercetarea a arătat că nicio companie din segmentul B2C, implicată în analiză, nu deține un sistem complet integrat, ceea ce indică lacune semnificative în transformarea digitală.

**În subparagraful 3.2.2. Modelul strategiei de marketing în segmentul B2B** este prezentată analiza caracteristicilor activităților de marketing în segmentul B2B.

Printre trăsăturile cheie se evidențiază ciclul lung de vânzări, datorită complexității și importanței deciziilor luate, necesității de a coordona cu mai multe părți interesate și a costului ridicat al produselor sau serviciilor (De Jong și alții, 2021). Relațiile personale dintre vânzător și cumpărător joacă un rol important, iar crearea încrederii și a legăturilor profesionale poate influența semnificativ decizia de cumpărare. În marketingul B2B este adesea necesară o abordare individualizată pentru fiecare client, care poate include personalizarea produselor, serviciilor și mesajelor de marketing, în funcție de nevoile specifice și obiectivele de afaceri ale acestuia. Astfel, deciziile de achiziție în domeniul B2B sunt luate, de regulă, pe baza unor argumente logice, analizei riscurilor și potențialului de rentabilitate a investițiilor (ROI). Marketingul trebuie să demonstreze clar avantajele produsului sau serviciului din perspectiva îmbunătățirii afacerii clientului. Aceste trăsături cer de la specialiștii în marketing B2B o înțelegere profundă a industriei, o analiză detaliată a nevoilor clienților și dezvoltarea unor strategii complexe.

Analiza studiilor de caz a arătat că toate companiile colectează și utilizează activ feedback-ul clienților pentru a-și îmbunătăți produsele și serviciile, ceea ce le ajută să se adapteze la nevoile pieței și să îmbunătățească satisfacția clienților. Companiile aplică diferite strategii CRM și de marketing în funcție de obiectivele lor specifice și de condițiile pieței. Diversitatea observată în strategii, în special în utilizarea marketingului promoțional și a campaniilor publicitare, arată că firmele își adaptează eforturile de marketing în funcție de specificul afacerii și de audiența lor țintă. De exemplu, RoofArt și Comsales Grup folosesc mai activ promoții și publicitate pentru a stimula vânzările, în timp ce MCF Engros și Jaac Digital se concentrează pe relații aprofundate și parteneriate. Jaac Digital acordă mai puțină atenție marketingului de masă și promoțiilor, dar se concentrează mai mult pe colaborarea cu clienții corporativi.

Pe baza datelor privind principalele obiective de marketing ale celor patru companii B2B, s-a constatat că generarea de lead-uri, la fel ca în cazul companiilor din segmentul B2C, este un obiectiv cheie al marketingului, ceea ce subliniază strategia comună a companiilor B2B de a atrage activ noi clienți potențiali pentru menținerea și creșterea afacerii.

SMM este utilizat activ de către Comsales Grup, MCF Engros și RoofArt. RoofArt și Jaac Systems integrează gestionarea relațiilor cu clienții (CRM) în strategiile lor de marketing, subliniind astfel accentul pe fidelizarea clienților și dezvoltarea relațiilor aprofundate. În sectorul B2B, unde costul atragerii unui nou client este semnificativ mai mare decât costul de fidelizare a unui client existent, strategiile de retenție joacă un rol cheie în menținerea stabilității afacerii.

Toate companiile utilizează sisteme de gestionare a conținutului (CMS) independente, care nu sunt integrate cu sistemele lor de planificare a resurselor întreprinderii (ERP). Aceasta înseamnă că datele colectate prin intermediul site-urilor nu sunt conectate automat cu alte procese de afaceri, ceea ce împiedică gestionarea eficientă a datelor și analiza. Site-urile celor patru companii sunt descrise ca „carte de vizită” online, indicând funcția lor principală de a reprezenta compania și de a informa clienții potențiali. Ele pot funcționa ca primul punct de contact între companie și clienți. Toate site-urile oferă posibilitatea de a colecta feedback, un instrument util pentru îmbunătățirea serviciilor și produselor. Totuși, lipsa integrării cu sistemele ERP și CRM limitează posibilitățile unei analize aprofundate a datelor colectate și utilizarea acestora în planificarea strategică. Indisponibilitatea analizei complete reduce capacitatea de a urmări întregul parcurs al clientului, de la prima vizită pe site până la achiziție și interacțiunile ulterioare. Aceasta scade considerabil potențialul site-ului ca instrument de optimizare a marketingului și vânzătorilor.

Strategiile din B2C și B2B au atât trăsături comune, cât și diferențe esențiale care influențează abordările de marketing. Eficiența în fiecare dintre segmente depinde de nivelul de înțelegere a publicului țintă și de abilitatea de a adapta strategiile la condițiile și cerințele specifice ale pieței. Integrarea canalelor online și offline (*abordarea omnichannel*), cu o tranziție fluidă între ele, poate îmbunătăți semnificativ experiența utilizatorului și poate crește ratele de conversie atât în B2C, cât și în B2B, ceea ce necesită coordonarea datelor și interacțiunilor pe toate canalele. În B2C, creșterea nivelului de personalizare în interacțiunile online poate reduce barierele pentru achizițiile online. În B2B, o înțelegere profundă a nevoilor unei anumite afaceri și adaptarea comunicării și ofertelor poate îmbunătăți rezultatele interacțiunilor.

În B2C, unde se observă o rețicență față de achizițiile online, întărirea încrederii prin *feedback-uri*, garanții de calitate, transparența proceselor și un nivel ridicat de servicii poate contribui la creșterea vânzătorilor online. În B2B, demonstrarea expertizei și fiabilității, prin *feedbăcuri-le* și articolele profesionale joacă rol cheie. Crearea unui conținut valoros și țintit, care răspunde la solicitările și rezolvă problemele potențialilor clienți, poate îmbunătăți implicarea și poate duce la conversii mai mari în ambele segmente. Pentru B2C, canalele digitale sunt adesea principalul instrument de vânzări și interacțiune, în timp ce în B2B, ele servesc mai mult pentru contactul inițial, informare și sprijinirea relațiilor.

**În paragraful 3.3. "Dezvoltarea competențelor digitale în marketing ca factor de creștere a competitivității în condițiile transformării digitale"** se analizează cerințele pentru activitățile de marketing și pregătirea specialiștilor în marketing, pe baza cercetării opiniilor și experienței antreprenorilor.

Având în vedere complexitatea marketingului digital, în special în ceea ce privește analiza datelor și managementul, cercetările arată importanța formării continue și dezvoltării competențelor necesare pentru a rămâne la curent cu ultimele tendințe și bune practici (Saura și alții, 2023). De asemenea, se argumentează necesitatea formării în marketingul antreprenorial,

care reprezintă una dintre cele mai importante probleme pentru IMM-uri, afectând capacitatea lor de supraviețuire și creștere a afacerii (Amjad și alții, 2020). Digitalizarea proceselor de afaceri și necesitatea utilizării eficiente a instrumentelor de marketing digital impun necesitatea îmbunătățirii pregătirii profesionale în domeniul antreprenoriatului și marketingului (Cingi, 2023; Carlisle, Ivanov și Dijkmans, 2023).

Conform rezultatelor cercetării realizate de autor, principalele așteptări ale antreprenorilor de la activitatea de marketing sunt legate de atragerea de noi clienți și creșterea vânzărilor. O bună parte de respondenți (89%) – reprezentanți ai IMM-urilor și ai marilor afaceri, au menționat acest aspect. Următoarele, în funcție de importanță, sunt creșterea notorietății brandului (66%) și fidelizarea clienților existenți (59%), îmbunătățirea imaginii firmei/companiei (57,0%). De asemenea, rezultatele activității de marketing sunt asociate cu creșterea profitului (53,7%), extinderea pieței prin lansarea de noi produse și servicii (50,0%) și creșterea cotei de piață (36,8%). Aspectul legat de creșterea conversiilor pe site sau în magazinul online, cel mai strâns legat de digitalizarea marketingului și activității antreprenoriale, a fost menționat doar de 30,0% dintre respondenți. Aceasta poate fi cauzată de faptul că nu toate companiile conștientizează potențialul unei strategii de marketing digital.

Antreprenorii, fie că reprezintă IMM-uri, fie afaceri mari, consideră că specialiștii în marketing trebuie să îndeplinească multiple sarcini, subliniind prioritatea utilizării tehnologiilor moderne de marketing (76,6%), ceea ce confirmă înțelegerea schimbărilor rapide în domeniul marketingului și necesitatea implementării instrumentelor noi. Următoarea sarcină este ajustarea strategiei de marketing a companiei în funcție de schimbările factorilor externi (71,2%), monitorizarea constantă a schimbărilor în cerere, ofertă, apariția produselor și serviciilor similare, monitorizarea concurenței (68,4%). Se accentuează necesitatea interacțiunii cu clienții, colectării de informații despre preferințele și feedback-ul acestora (64,2%). Printre sarcinile specialiștilor în marketing, respondenții includ și colaborarea cu agențiile de publicitate (52%). Pe lângă sarcinile menționate, marketerii, conform opiniei antreprenorilor, ar trebui să știe să formeze bugetul de marketing și să controleze cheltuielile (48,7%).

O parte din companii (35,1%) au apelat la servicii specializate de marketing în ultimul an. Cele mai solicitate servicii au fost crearea și promovarea unui site (65,8%), promovarea pe rețelele sociale (52,5%), care include gestionarea conturilor pe rețelele sociale, dezvoltarea unui plan de conținut, interacțiunea cu audiența și analiza rezultatelor; optimizarea site-ului SEO (42,1%), care ajută site-ul sau conținutul să fie mai vizibil în rezultatele motoarelor de căutare, atrăgând mai mult trafic organic. Aproximativ o treime din companii au comandat servicii de creare a brandingului și identității vizuale, cercetări de marketing, servicii de analiză a eficienței strategiei de marketing, implementarea CRM, crearea unui magazin online. În scopul dezvoltării unei strategii de marketing au apelat 23,3% dintre firmele care au utilizat serviciile companiilor de marketing. Trebuie menționat că 10,5% dintre serviciile solicitate se referă la dezvoltarea și implementarea programelor de loialitate și bonusuri.

O anumită parte din companii, în ciuda necesității de servicii de marketing, nu au apelat la companii specializate de marketing din cauza costurilor ridicate (24%), din lipsă de fonduri (21%), dificultatea de evaluare a rezultatelor companiilor de marketing (26%), au apelat anterior, dar rezultatele nu au fost satisfăcătoare (18,8%) și nu au încredere în aceste companii (12,5%). IMM-urile se confruntă cu lipsa resurselor, proprietarii fiind preocupați de marketing. Printre dificultățile întâmpinate de antreprenori în activitatea de marketing au fost menționate, inclusiv, lipsa angajaților calificați (53%), lipsa cunoștințelor în domeniul marketingului digital (29%), insuficiența companiilor de marketing eficiente (19%).

Digitalizarea proceselor de afaceri și utilizarea instrumentelor de marketing digital necesită pregătire specială nu doar pentru marketeri, ci și pentru alți specialiști. Sprijinul și încurajarea unei culturi a învățării continue în cadrul companiei, cum este cazul la Energy Fitness, precum și stimularea angajaților pentru autoformare și creștere profesională, împreună cu distribuirea sarcinilor în funcție de competențele angajaților (MedPark), contribuie la îmbunătățirea constantă a muncii în mediul digital.

## CONCLUZII ȘI RECOMANDĂRI

Rezultatele obținute în urma cercetării de doctorat au contribuit la obținerea de date noi privind implementarea instrumentelor de marketing digital în activitatea antreprenorială a întreprinderilor din Republica Moldova. Noutatea cercetării constă în abordarea interdisciplinară a evoluției marketingului în condițiile consolidării economiei digitale, utilizarea diferitelor abordări teoretico-metodologice și metode de colectare a datelor empirice, în special utilizarea clusterizării întreprinderilor pentru a identifica nivelul de digitalizare, tipurile de strategii de marketing și principalele lor caracteristici.

Scopul studiului a fost atins prin studierea principalelor tendințe în dezvoltarea economiei digitale și influența acestora asupra evoluției conceptului de marketing digital și a instrumentelor sale; identificarea caracteristicilor digitalizării proceselor de afaceri și implementarea marketingului digital în antreprenariat, folosind ca exemplu Republica Moldova.

Rezultatele cercetării demonstrează relevanța obiectivelor și sarcinilor formulate și confirmă ipotezele de cercetare propuse. Din punct de vedere aplicativ, rezultatele obținute contribuie la soluționarea unuia dintre problemele importante ale dezvoltării antreprenoriatului în Republica Moldova: asigurarea informațională a procesului de elaborare a politicilor de susținere a dezvoltării antreprenoriatului, inclusiv a IMM-urilor, în domeniul digitalizării proceselor de afaceri și implementarea marketingului digital.

### **Rezultatele principale noi obținute în urma cercetării:**

A fost determinat nivelul de digitalizare a proceselor de afaceri în întreprinderile din Republica Moldova, ca bază necesară pentru digitalizarea marketingului. S-a stabilit că dimensiunea întreprinderii este un factor important care determină nivelul de digitalizare a proceselor de afaceri. Cel mai ridicat nivel de digitalizare este caracteristic pentru partea financiară și contabilitate pentru toate companiile, indiferent de dimensiune.

A fost elaborată o tipologie a întreprinderilor în funcție de dimensiunea lor și strategiile de marketing. Au fost identificate patru clustere: 1) întreprinderi puțin avansate în marketing digital – 35% din totalul eșantionului; 2) întreprinderi cu marketing complex și resurse limitate – 36%; 3) întreprinderi care combină canalele tradiționale și digitale de marketing – 16%; și clusterul 4) cele mai avansate întreprinderi în marketing digital – 13%. Conform rezultatelor obținute, influența dimensiunii întreprinderii asupra nivelului de avansare în marketing digital este confirmată doar parțial. Pe de o parte, majoritatea IMM-urilor au fost incluse în clusterul întreprinderilor puțin avansate, pe de altă parte, o anumită parte a IMM-urilor a fost inclusă în clusterul caracterizat de „marketing complex în condiții de resurse limitate.”

Au fost determinate caracteristicile comune și specifice în strategiile de marketing ale companiilor care operează în segmentele B2C și B2B, influența specificului afacerii asupra utilizării anumitor instrumente de marketing digital, inclusiv capacitățile analitice. Specificul pieței determină nivelul de implementare a marketingului digital și combinarea utilizării instrumentelor tradiționale și digitale. În segmentul B2C, se observă o utilizare mai activă a instrumentelor de marketing digital și a analiticii, datorită necesității unei interacțiuni strânse cu consumatorii finali. În același timp, companiile din segmentul B2B se bazează mai des pe

metode tradiționale, ceea ce este determinat de specificul bazei lor de clienți și de procesele de vânzare mai complexe.

Rezultatele cercetării au relevat că niciuna dintre companiile care au participat la studiu nu deține un ciclu de marketing complet digitalizat, care să permită urmărirea continuă a parcursului clientului în toate etapele interacțiunii – de la primul contact până la achiziția finală a produsului sau serviciului, în ciuda eforturilor considerabile depuse de companii în acest domeniu. Acest lucru subliniază complexitatea procesului de transformare digitală, care împiedică companiile să valorifice pe deplin potențialul tehnologiilor moderne pentru personalizarea ofertelor, optimizarea experienței clientului și creșterea conversiei.

Managerii de întreprinderi care au cunoștințe în marketing sau sunt specializați în marketing contribuie în mai mare măsură la implementarea instrumentelor de marketing digital și alocă resurse semnificative în digitalizarea afacerii și a marketingului. Înțelegerea lor a importanței tehnologiilor și strategiilor digitale le permite să integreze mai eficient aceste instrumente în modelul general de afaceri al întreprinderii. Acești manageri înțeleg mai bine potențialul marketingului digital pentru creșterea competitivității, îmbunătățirea interacțiunii cu clienții și creșterea vânzărilor. Managerii cu pregătire în marketing investesc adesea în formarea angajaților lor, contribuind astfel la crearea unei echipe competente capabile să realizeze obiectivele strategice ale companiei în domeniul marketingului digital.

Așteptările antreprenorilor în privința activității de marketing sunt ridicate și diverse, evidențiind necesitatea adaptării programelor de pregătire a cadrelor în marketing la inovațiile digitale. Este esențial ca formarea să includă competențe practice în utilizarea noilor instrumente digitale și tehnologii, cum ar fi inteligența artificială și automatizarea, pentru a răspunde cerințelor actuale ale pieței și a spori competitivitatea afacerilor.

#### **Rezultatele cercetării au permis formularea următoarelor concluzii:**

Există o diversitate semnificativă în nivelul de adoptare și utilizare a tehnologiilor de marketing digital în antreprenariat. Acest lucru subliniază diviziunea între cei care abia încep să exploreze marketingul digital și cei care utilizează deja activ capacitățile acestuia. Pentru multe întreprinderi, în special cele din clusterul cu „marketing complex și resurse limitate”, principala piedică este lipsa resurselor, atât financiare, cât și tehnice. Aceasta le limitează capacitatea de a implementa și utiliza instrumente mai avansate de marketing digital. Întreprinderile din clusterul cu un nivel ridicat de dezvoltare în marketingul digital se confruntă adesea cu nemulțumirea față de rezultatele obținute, ceea ce poate indica probleme în alegerea strategiilor sau în implementarea acestora. Clusterul care combină canalele tradiționale și digitale arată potențialul pentru crearea unor strategii de marketing echilibrate, care pot asigura rezultate mai stabile prin combinarea diferitelor metode și canale de comunicare.

Există o infrastructură informațională bine dezvoltată și acces la sisteme moderne, universale și specifice, însă astfel de soluții complexe sunt rareori aplicate în IMM-uri. Acest lucru se datorează cerințelor ridicate în ceea ce privește calificarea personalului și managementului întreprinderilor, precum și costurilor ridicate ale componentelor software și hardware, necesare pentru implementarea unor astfel de sisteme. Din cauza acestor limitări, soluțiile software complexe sunt disponibile doar pentru companiile mari, care dispun de resurse financiare și umane suficiente, iar în IMM-uri acestea sunt aproape niciodată utilizate.

În ciuda posibilităților oferite de marketingul digital, managerii, proprietarii de afaceri și specialiștii în marketing se confruntă cu o serie de dificultăți în implementarea metodelor și procedurilor generale de marketing în activitatea întreprinderilor. Toate companiile conștientizează importanța și eficacitatea instrumentelor de marketing digital, investind resurse semnificative în acestea și angajând resurse de muncă. În practică, majoritatea întreprinderilor



dispun de site-uri web proprii, sisteme de planificare a resurselor întreprinderii (ERP), gestionarea relațiilor cu clienții (CRM), telefonie IP și alte tehnologii. Cu toate acestea, în multe cazuri, eforturile de marketing se concentrează pe social media (SMM) și generarea de lead-uri.

Marketingul digital eficient necesită o abordare cuprinzătoare, care să includă analiza datelor voluminoase, automatizarea marketingului, personalizarea ofertelor și optimizarea experienței utilizatorilor. Automatizarea marketingului, de exemplu, poate crește semnificativ eficiența campaniilor printr-un targetare precisă și o comunicare oportună cu clienții. Personalizarea ofertelor mărește loialitatea clienților și contribuie la creșterea ratei de conversie, iar analiza profundă a datelor ajută la anticiparea comportamentului consumatorilor și optimizarea strategiilor de marketing în timp real. De asemenea, multe companii nu utilizează pe deplin posibilitățile oferite de integrarea diverselor sisteme și platforme.

Marketingul, în ansamblu, nu este considerat cu mare atenție. Din punct de vedere teoretic, organizarea colectării și analizei datelor privind activitatea de marketing nu prezintă mari dificultăți și este descrisă în literatura de specialitate. Totuși, problemele legate de integrare, complexitatea sistemelor aflate într-o schimbare constantă, cerințele ridicate de calificare pentru specialiștii în integrarea sistemelor, împreună cu deficitul semnificativ de personal calificat, fac ca soluționarea acestei probleme să fie extrem de dificilă chiar și pentru companiile mari, care dispun de resurse financiare considerabile.

Pe lângă faptul că instrumentele externe de colectare a datelor despre parcursul clientului sunt complexe și adesea neintegrate între ele, în multe companii, chiar și în cele mari, segmente întregi ale activității de marketing nu sunt digitalizate și nu pot fi evaluate cantitativ. Conceptual, eforturile de marketing sunt unificate în strategii și planuri de marketing, însă în practică implementarea este realizată în diverse produse software care nu sunt conectate între ele. Drept urmare, la calcularea ROI, specialiștii din companii sunt nevoiți să se bazeze pe date generale despre cheltuieli, vânzări și profituri.

IMM-urile se confruntă cu dificultăți sistemice în utilizarea marketingului digital, determinate atât de factori obiectivi, cât și subiectivi. Chiar dacă majoritatea antreprenorilor conștientizează importanța prezenței companiei în spațiul digital, ei nu cunosc în totalitate posibilitățile tehnologiilor de comunicare moderne și ale aplicațiilor lor de afaceri și nu dispun de resursele necesare pentru a utiliza pe deplin și eficient prezența lor în spațiul digital. În acest context, studiul de caz a demonstrat că simpla prezență în spațiul digital nu este suficientă; promovarea unei strategii de marketing trebuie să se bazeze pe activități analitice, identificarea specificului pieței locale etc. Din cele expuse, se poate concluziona că creșterea organică a prezenței IMM-urilor în spațiul digital reprezintă o sarcină importantă a activității antreprenoriale, o nouă oportunitate pentru optimizarea afacerii.

Lipsa personalului calificat încetinește progresul în domeniul marketingului digital. Această problemă este menționată mai des de reprezentanții companiilor mari, care de asemenea evaluează critic serviciile oferite de companiile de marketing specializate. Aceste firme nu întâmpină dificultăți în bugetarea activităților de marketing și sunt avansate în domeniul marketingului digital, fiind capabile să finanțeze cercetări și campanii de marketing. Cu toate acestea, ele se confruntă adesea cu problema lipsei de personal calificat, având standarde ridicate de calitate și cerințe stricte pentru angajați. Aceste companii se confruntă cu probleme precum publicul redus și conversia scăzută, ceea ce indică faptul că își stabilesc obiective înalte, dar întâmpină provocări reale în atingerea acestora.

Rezultatele cercetării confirmă principalele ipoteze ale modelului teoretico-explicativ utilizat în studiu. Întreprinderile își adaptează strategiile de marketing ca răspuns la schimbările din economia digitală, la cerințele mereu schimbătoare ale pieței și la comportamentul

consumatorilor (modelul forțelor competitive al lui Porter, teoria antreprenoriatului). Percepția utilității și ușurința de utilizare a instrumentelor digitale sunt factori cheie pentru implementarea lor cu succes (teoria modelului tehnologic de acceptare). Întreprinderile care dispun de resurse financiare, tehnologice și umane semnificative avansează mai cu succes în domeniul digitalizării activităților de marketing (concepția teoretică a resurselor, teoria dependenței de resurse). În același timp, capacitățile dinamice sunt un factor important pentru aplicarea cu succes a marketingului digital. Companiile care au un grad ridicat de flexibilitate și capacitatea de a integra și reconfigura resursele lor se adaptează mai bine la schimbările din economia digitală, ceea ce le asigură reziliența și un avantaj competitiv pe termen lung (teoria capacităților dinamice).

În general, această cercetare subliniază necesitatea unui sprijin mai mare pentru afaceri, în special pentru IMM-uri, în domeniul implementării marketingului digital, care ar putea fi parte a unei strategii mai largi de stimulare a transformării digitale a antreprenoriatului. Este necesar să se acorde atenție îmbunătățirii formării personalului în domeniul marketingului și antreprenoriatului, oferirea de programe educaționale accesibile și de calitate, precum și consultații în domeniul marketingului digital.

### **Recomandări pentru organele de stat**

Pentru promovarea cu succes a marketingului digital și consolidarea pozițiilor companiilor moldovenești pe piața internațională, este important să se asigure sprijin guvernamental pentru digitalizarea afacerilor prin crearea unui mediu de reglementare favorabil, simplificarea procedurilor pentru implementarea tehnologiilor digitale și promovarea inițiativelor digitale la nivel național, ceea ce va contribui și la apropierea de cerințele și standardele UE. Elaborarea de măsuri pentru sprijinirea afacerilor, educației și dezvoltării infrastructurii, contribuind la armonizarea cu standardele europene și cele mai bune practici în domeniul marketingului digital, pentru a spori competitivitatea economiei naționale, adaptarea afacerilor la regulile pieței digitale unice europene și consolidarea legăturii cu UE.

Dezvoltarea de platforme digitale publice sau public-private care să reunească afaceri, furnizori de servicii, consultanți și instituții de învățământ. Aceste platforme pot oferi acces la informații, instrumente și servicii necesare pentru digitalizarea cu succes a afacerilor, precum și să contribuie la crearea unor ecosisteme digitale care să sprijine inovația și dezvoltarea.

Crearea de programe care să susțină startup-urile și proiectele inovatoare în domeniul marketingului digital și al tehnologiilor. Aceasta poate include oferirea de granturi, facilități fiscale, acces la capital de risc și alte forme de finanțare, ceea ce va accelera dezvoltarea soluțiilor inovatoare și implementarea lor în procesele de afaceri.

În cadrul ODA, ar fi oportună crearea unui centru de suport tehnologic pentru IMM-uri, care ar putea oferi gratuit tehnologiile, soluțiile și resursele necesare pentru promovarea digitală corectă. Oferirea de granturi sau subvenții pentru implementarea proiectelor de marketing, în special pentru utilizarea canalelor digitale inovatoare, ar contribui, de asemenea, la o digitalizare mai eficientă a afacerilor și marketingului.

Un accent special trebuie pus pe programele educaționale și inițiativele menite să crească nivelul de cunoștințe și competențe ale antreprenorilor în domeniul marketingului digital. Implementarea eficientă a acestei recomandări necesită o abordare cuprinzătoare și o cooperare strânsă între autoritățile publice, instituțiile de învățământ și sectorul privat.

### **Recomandări pentru afaceri, inclusiv pentru IMM-uri**

Este necesară integrarea instrumentelor și tehnologiilor digitale în gestionarea relațiilor cu clienții și optimizarea proceselor interne pentru toate companiile analizate. O atenție deosebită trebuie acordată utilizării datelor și analitice pentru îmbunătățirea experienței clienților,

creșterea eficienței campaniilor de marketing și optimizarea activităților operaționale, ținând cont de diversitatea nevoilor și așteptărilor clienților din fiecare segment.

Pentru optimizarea strategiilor de marketing și creșterea eficienței afacerilor, atât în segmentul B2C, cât și în segmentul B2B, companiile trebuie să se concentreze pe realizarea digitalizării complete a ciclului de marketing, care să permită urmărirea integrală a parcursului clientului. Pentru a atinge acest obiectiv, este necesară integrarea site-urilor web cu sistemele ERP și CRM, ceea ce va permite companiilor să ofere un abordare mai personalizată pentru clienți, să îmbunătățească colectarea și analiza datelor, precum și să sporească eficiența vânzărilor (în segmentul B2C), dar și să îmbunătățească gestionarea lanțurilor de aprovizionare și interacțiunea cu partenerii și clienții corporativi (în segmentul B2B).

Implementarea strategiilor de marketing multicanal. În segmentul B2C, aceste strategii trebuie să includă rețelele sociale, marketingul mobil și marketingul de conținut, pentru a spori implicarea și loialitatea consumatorilor finali. În segmentul B2B, este esențial să se concentreze pe marketingul de conținut și campaniile de email marketing pentru a menține relații de afaceri solide și a îmbunătăți interacțiunea cu clienții. Integrarea diverselor canale de marketing va contribui la crearea unei strategii de promovare unificate și coerente.

Dezvoltarea campaniilor de marketing personalizate. În segmentul B2C, aceste campanii trebuie să fie orientate către nevoile și preferințele consumatorilor finali, pentru a crește ratele de conversie și a îmbunătăți experiența clientului, în timp ce în segmentul B2B, personalizarea trebuie să fie direcționată către crearea unor oferte țintite pentru diferite grupuri de clienți corporativi, ceea ce va ajuta la consolidarea relațiilor de afaceri și la creșterea volumului vânzărilor.

Investirea în formarea angajaților, îmbunătățirea competențelor în utilizarea rețelelor sociale, analitică și instrumente de personalizare, în special în segmentul B2C, precum și formarea în metode de analiză, marketing de conținut și gestionarea relațiilor cu clienții, pentru a servi mai bine clienții corporativi și a îmbunătăți performanțele de marketing în segmentul B2B.

### **Recomandări pentru instituțiile de învățământ superior**

Îmbunătățirea continuă a metodelor și programelor de studiu în domeniul formării specialiștilor, adaptarea rapidă a curriculelor la nevoile în schimbare ale pieței și implicarea specialiștilor practicieni în predare. Programele de studii trebuie să includă aspecte precum: formarea competențelor de înțelegere profundă a marketingului digital, inclusiv SEO, marketingul de conținut și marketingul mobil; analiza datelor și metricilor pentru luarea deciziilor fundamentate; aplicarea inteligenței artificiale și a învățării automate în marketing; utilizarea instrumentelor de automatizare a marketingului și a web-analiticii; analiza cererii, ofertei și a mediului concurențial pentru elaborarea strategiilor de succes; competențe de colectare și analiză a informațiilor despre clienți, gestionarea relațiilor cu clienții și colaborarea cu agențiile de publicitate; formarea bugetului de marketing și gestionarea cheltuielilor pentru utilizarea eficientă a resurselor; experiența practică prin cazuri și stagii cu companii reale; dezvoltarea abilităților analitice și a expertizei tehnice pentru a reuși în mediul digital al marketingului.

Crearea de parteneriate cu companii pentru a oferi studenților cazuri și sarcini reale, ceea ce îi va ajuta să înțeleagă mai bine nevoile pieței și să aplice cunoștințele teoretice în practică. Organizarea periodică a seminarelor, webinarilor și atelierelor cu participarea experților din industrie pentru a actualiza constant cunoștințele despre cele mai recente tendințe și tehnologii în marketingul digital.

## BIBLIOGRAFIE

1. ALJUMAH, A. I., NUSEIR, M. T., ALAM, Md. M. Traditional marketing analytics, big data analytics and big data system quality and the success of new product development. In: *Business Process Management Journal* [online]. 2021, vol. 27, nr. 4, pp. 1108-1125. ISSN: 1463-7154 [цитируется 22.08.2024]. Доступен: <https://doi.org/10.1108/BPMJ-11-2020-0527>
2. AMJAD, T., ABDUL RANI, S. H. B., SA'ATAR, S. B. Entrepreneurship development and pedagogical gaps in entrepreneurial marketing education. In: *The International Journal of Management Education* [online]. 2020, vol. 18, nr. 2, 100379 [цитируется 22.08.2024]. Доступен: <https://doi.org/10.1016/j.ijme.2020.100379>
3. APPEL, G., GREWAL, L., HADI, R., & STEPHEN, A. T. The future of social media in marketing. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 2020, 48(1), 79–95. [цитируется 23.07.2024]. Доступен: <https://doi.org/10.1007/s11747-019-00695-1>
4. BICKAUSKĖ, D., SIMANAVICIENE, Z., SAMORODOV, B., KROMALCAS, S. Digital transformation and increasing Moldova industry swot analysis. In: *Financial and credit systems: prospects for development* [online]. 2022, vol. 2, nr. 5, pp. 56-67 [цитируется 22.08.2024]. Доступен: <https://doi.org/10.26565/2786-4995-2022-2-06>
5. BIERHOLD, T. *Knowledge, skill and attitude gap of university taught digital marketers: Master thesis*. 2020. 99 p. [цитируется 22.08.2024]. Доступен: <https://lutpub.lut.fi/handle/10024/161557>
6. CARLISLE, S., IVANOV, S., DIJKMANS, C. The digital skills divide: evidence from the European tourism industry. In: *Journal of Tourism Futures* [online]. 2023, vol. 9, nr. 2, pp. 240-266 [цитируется 22.08.2024]. Доступен: <https://doi.org/10.1108/JTF-07-2020-0114>
7. CHAFFEY, D., ELLIS-CHADWICK, F. *Digital marketing*. 7th edition. Pearson. 2019. 576 p.
8. DE JONG, A., DE RUYTER, K., KEELING, D. I., POLYAKOVA, A., RINGBERG, T. Key trends in business-to-business services marketing strategies: Developing a practice-based research agenda. In: *Industrial Marketing Management* [online]. 2021, vol. 93, pp. 1-9 [цитируется 22.08.2024]. Доступен: <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2020.12.004>
9. DING, A. W., LI, S. National response strategies and marketing innovations during the COVID-19 pandemic. In: *Business Horizon* [online]. 2021, vol. 64, nr. 2, pp. 295-306 [цитируется 22.08.2024]. Доступен: <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2020.12.005>
10. DRIVAS, I. C., SAKAS, D. P., GIANNAKOPOULOS, G. A., KYRIAKI-MANESSI, D. Big Data Analytics for Search Engine Optimization. In: *Big Data and Cognitive Computing* [online]. 2020, vol. 4 nr. 2, 5 p. [цитируется 22.07.2024]. Доступен: <https://doi.org/10.3390/bdcc4020005>
11. GELASHVILI, V. Digital Marketing vs. Traditional Marketing: Literature Review and Practical Lessons. In: B J. R. Saura, eds. *Advances in Marketing, Customer Relationship Management, and E-Services* [online]. 2021. pp. 34–50. [цитируется 18.08.2024]. Доступен: <https://doi.org/10.4018/978-1-7998-8003-5.ch003>
12. GUERCINI, S. Marketing automation and the scope of marketers' heuristics. In: *Management Decision* [online]. 2023, nr. 61, vol. 13, pp. 295–320. [цитируется 18.08.2024]. Доступен: <https://doi.org/10.1108/MD-07-2022-0909>
13. HATEGAN, C. D., PITORAC, R. I., HATEGAN, V.-P., and IMBRESCU, C. M. Opportunities and Challenges of Companies from the Romanian E-Commerce Market for Sustainable Competitiveness. In: *Sustainability* [online]. 2021, nr. 13, vol. 23, 13358. [цитируется 02.07.2024]. Доступен: <https://doi.org/10.3390/su132313358>
14. HO, J., PANG, C., & CHOY, C. Content marketing capability building: A conceptual framework. *Journal of Research in Interactive Marketing*, 2020, 14(1), 133–151. [цитируется 15.06.2024]. Доступен: <https://doi.org/10.1108/JRIM-06-2018-0082>
15. INAYATULLOH, ARAFAH, S., MURTANI, A., KURNIAWAN, R., RITONGA, S. R. W., NAZLY, P., & RIZKI, S. The Effect of Using Mobile Applications, Using Social Media, Using E-Commerce, and Having IT Knowledge on The Performance of SMEs. In: *International Conference on Information Management and Technology (ICIMTech)*. 2023, 621–626. [цитируется 02.08.2024]. Доступен: <https://doi.org/10.1109/ICIMTech59029.2023.10277907>
16. KANNAN, P. K., and LI, H. A. Digital marketing: A framework, review and research agenda. In: *International Journal of Research in Marketing*. 2017. vol. 34, nr.1, pp. 22–45. [цитируется 16.08.2024]. Доступен: <https://doi.org/10.1016/j.ijresmar.2016.11.006>
17. KIM, K., LIM, G. G. *International Dynamic Marketing Capabilities of Emerging-Market Small Business on E-commerce* [Preprint]. 2021. [цитируется 02.08.2024]. Доступен: <https://doi.org/10.20944/preprints202110.0068.v2>

18. KOTLER, P., KARTAJAYA, H., & SETIAWAN, IMarketing 5.0: Technology for Humanity. Wiley. 2018. 224 p. ISBN: 978-1-119-66851-0
19. KOZLOVA, O. A., SUKHOSTAV, E. V., ANASHKINA, N. A., TKACHENKO, O. N., and SHATSKAYA, E. (2019). Consumer Model Transformation in the Digital Economy Era. In: B E. G. POPKOVA and V. N. OSTROVSKAYA, eds. *Perspectives on the Use of New Information and Communication Technology (ICT) in the Modern Economy*. Springer International Publishing. 2019. vol. 726, pp. 279–287. [цитируется 02.08.2024]. Доступен: [https://doi.org/10.1007/978-3-319-90835-9\\_33](https://doi.org/10.1007/978-3-319-90835-9_33)
20. KWON, Y. Impacts of Dynamic Marketing Capabilities on Performance in Exporting. In: *Open Journal of Business and Management*. 2021, vol. 9, nr. 5, pp. 2119-2135. [цитируется 02.08.2024]. Доступен: <https://doi.org/10.4236/ojbm.2021.95112>
21. MELOVIĆ, B., JOCOVIĆ, M., DABIĆ, M., VULIĆ, T. B., and DUDIC, B. (2020). The impact of digital transformation and digital marketing on the brand promotion, positioning and electronic business in Montenegro. In: *Technology in Society*. 2020, vol. 63, 101425. [цитируется 02.08.2024]. Доступен: <https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2020.101425>
22. NORDIN, N., SAMSUDIN, M. A., and YUSOFF, Y. Social Networking Using Social Media for Small Enterprises: Strategies, Challenges and Measure of Success. In: *International Journal of Advanced Research in Economics and Finance*. 2023, vol. 5, nr.1, pp. 28-39. [цитируется 02.08.2024]. Доступен: <https://doi.org/10.55057/ijaref.2023.5.1.4>
23. PFEFFER, J., & SALANCIK, G. R. *The external control of organizations: A resource dependence perspective*. Stanford Business Books. 2003. 300 p. ISBN 978-0804-7478-9-9
24. PINEDA, M., JABBA, D., & NIETO-BERNAL, W. Blockchain Architectures for the Digital Economy: Trends and Opportunities. In: *Sustainability* [online]. 2024, vol.16, nr. 1, pp.442. [цитируется 02.08.2024]. Доступен: <https://doi.org/10.3390/su16010442>
25. QUINTON, S., CANHOTO, A., MOLINILLO, S., PERA, R., and BUDHATHOKI, T. Conceptualising a digital orientation: Antecedents of supporting SME performance in the digital economy. In: *Journal of Strategic Marketing* [online]. 2018, vol. 26, nr. 5, pp. 427-439. [цитируется 02.08.2024]. Доступен: <https://doi.org/10.1080/0965254X.2016.1258004>
26. SAEED, M., ADIGUZEL, Z., SHAFIQUE, I., KALYAR, M. N., & ABRUDAN, D. B. Big data analytics-enabled dynamic capabilities and firm performance: Examining the roles of marketing ambidexterity and environmental dynamism. In: *Business Process Management Journal* [online]. 2023, vol. 29 nr. 4, pp.1204-1226. [цитируется 22.08.2024]. Доступен: <https://doi.org/10.1108/BPMJ-01-2023-0015>
27. SAURA, J. R., PALACIOS-MARQUÈS, D., & RIBEIRO-SORIANO, D. Digital marketing in SMEs via data-driven strategies: Reviewing the current state of research. In: *Journal of Small Business Management* [online]. 2023, vol. 61, nr. 3, pp. 1278–1313. [цитируется 02.07.2024]. Доступен: <https://doi.org/10.1080/00472778.2021.1955127>
28. UNCTAD. Untrade & development. *Digital economy report 2019. Value creation and capture: Implications for developing countries*. ©2024 [цитируется 02.08.2024]. Доступен: [https://unctad.org/system/files/official-document/der2019\\_en.pdf](https://unctad.org/system/files/official-document/der2019_en.pdf)
29. WARDHANI, A. K., ROMAS, A. N. Analysis of Digital Marketing Strategies in the Covid-19 Pandemic. In: *EXERO: Journal of Research in Business and Economics*. 2022, vol. 4, nr. 1, pp. 29-53 [цитируется 17.07.2024]. Доступен: <https://doi.org/10.24071/exero.v4i1.5025>
30. WILLIAMS, L. D. Concepts of Digital Economy and Industry 4.0 in Intelligent and information systems. *International Journal of Intelligent Networks*, 2021, 2, 122-129. [цитируется 28.03.2024]. Доступен: <https://doi.org/10.1016/j.ijin.2021.09.002>
31. XIA, L., BAGHAIE, S., & SAJADI, S. M. The digital economy: Challenges and opportunities in the new era of technology and electronic communications. *Ain Shams Engineering Journal*, 2024, 15(2), 102411. [цитируется 23.07.2024]. Доступен: <https://doi.org/10.1016/j.asej.2023.102411>
32. ZAKI, H. O., FERNANDEZ, D. Automation in Digital Marketing. In: O. DASTANE, A. AMAN, N. and S. MOHD SATAR. Digital Natives as a Disruptive Force in Asian Businesses and Societies. 2023, pp. 241-251. IGI Global [цитируется 26.07.2024]. Доступен: <https://doi.org/10.4018/978-1-6684-6782-4.ch014>
33. КОКОРЕВ, А. С. Цифровая экономика: Смена ценностей и ориентиров в управлении предприятием. В: *Московский экономический журнал*. 2019, № 1. с. 252-259. [online] [цитируется 16.07.2024]. Доступен: <https://cyberleninka.ru/article/n/tsifrovaya-ekonomika-smena-tsennoy-i-orientirov-v-upravlenii-predpriyatiem/viewer>

## LISTA PUBLICAȚILOR LA TEMA TEZEI

1. GAGAUZ, V. Challenges and opportunities of digital integration in marketing: a business perspective. In: *Economy and Sociology*, 2024, nr.1, pp. 66-78. 1.0 c.a. Categoria B+. Disponibil: <https://doi.org/10.36004/nier.es.2024.1-07>
2. GAGAUZ, V. Digital marketing in the practice of small and medium enterprises in the Republic of Moldova. In: *Economy and Sociology*. 2020, no. 1, June, pp. 64-73.DOI: <https://doi.org/10.36004/nier.es.2020.1-06> Categoria B+
3. GAGAUZ, V. ERP system implementation in the small and medium enterprises: evidence from the Republic of Moldova. *Economia contemporană, Pitești*, 2022, nr. 4. P.154-161 Categoria B+ [http://www.revec.ro/images/images\\_site/articole/article\\_b98884441d5e4365405c0404207a0b73.pdf](http://www.revec.ro/images/images_site/articole/article_b98884441d5e4365405c0404207a0b73.pdf)
4. GAGAUZ, V., & GAGAUZ, O. (2023). Advancing digital marketing in Moldova: an analysis based on a sociological survey of entrepreneurs. *Economy and Sociology*, (1). <https://doi.org/10.36004/nier.es.2023.1-07> Categoria B+
5. GAGAUZ V. Prezența întreprinderilor mici și mijlocii în spațiul digital În: *International Symposium Experience. Knowledge. Contemporary Challenges „Humanity at a crossroad. Between digital Economy and Need for a Paradigm of going back to Nature”* May 14 th -15 th, București, 2020, pp.280-293.
6. GAGAUZ V. Dezvoltarea marketingului digital în contextul extinderii canalelor de comunicare în Republica Moldova. În: *Materialele conf. științifice-internaționale ”Creșterea economică în condițiile globalizării: bunăstare și incluziune sociala”*. Ediția a XIV-a. Vol.I. Institutul Național de Cercetări Economice, 10-11 oct.2019. Chișinău, 2019, p.194-198.
7. ГАГАУЗ, Валерий. Цифровизация бизнес-процессов в коммерческих предприятиях малого и среднего бизнеса. In: *Creșterea economică în condițiile globalizării*. Ediția 15, Vol.2, 15-16 octombrie 2021, Chișinău. Chisinau, Moldova: INCE, 2021, pp. 179-186. ISBN 978-9975-3529-7-0.
8. GAGAUZ V. BIG data in marketing: opportunities and risks. *International Doctoral Scientific Symposium “Modern tendencies of scientific development: visions of young scientists” -MTSD 2021*, p.177
9. ГАГАУЗ, Валерий, БЕЛОСТЕЧНИК, Григорий. Внедрение цифровых технологий в предпринимательскую деятельность и бухгалтерский учет. In: *Provocările contabilității în viziunea tinerilor cercetători [Resursă electronică]: Conf. șt. intern. studențească, ISSC 2022: Culegere de articole științifice*, Ed. a 6-a, 11-12 martie 2022. Chișinău: ASEM, 2022, pp. 90-96. ISBN 978-9975-155-87-8 (PDF).
10. GAGAUZ V. The efficiency of promotion of goods and services through social networks: a study based on the practice of small and medium enterprises in Moldova. In: *Development Through Research and Innovation: - 2022*, Ed. 3, 26 august 2022, Chișinău. Chișinău: Departamentul Editorial-Poligrafic al ASEM, 2022, Ediția 3, pp. 26-32. ISBN 978-9975-3590-5-4. DOI: <https://doi.org/10.53486/dri2022.02>
11. ГАГАУЗ В. Какие навыки нужны маркетологам в условиях цифровизации экономики? Ожидания предпринимателей În: *Creșterea economică în condițiile globalizării*, Ed. 17, 12-13 octombrie 2023. Chisinau, Departamentul Editorial-Poligrafic al ASEM, 2023, Ediția 17, p. 133-141. DOI: <https://doi.org/10.36004/nier.cecg.I.2023.17.13>

## ADNOTARE

**GAGAUZ Valeri. "Evoluții și tendințe specifice marketingului în condițiile consolidării economiei digitale".**

**Teza de doctor. Specialitatea: 521.04 Marketing și logistica (Științe sociale și economice). Chișinău, 2024**

**Structura tezei:** introducere, trei capitole cu 34 tabele și 6 figuri, concluzii generale și recomandări, 232 surse bibliografice, text de bază - 137 pagini și anexe - 15 pagini.

**Numărul de publicații la tema tezei:** 10 articole științifice, cu volum de 6,92 c.a.

**Cuvinte-cheie:** economie digitală, marketing digital, digitalizarea proceselor de afaceri, strategii de marketing, antreprenoriat.

**Domeniu de studiu:** economie.

**Scopul studiului:** studierea principalelor tendințe în dezvoltarea marketingului în contextul consolidării economiei digitale în Republica Moldova, evidențierea specificului utilizării marketingului digital în antreprenoriat și elaborarea recomandărilor practice pentru creșterea eficienței utilizării instrumentelor marketingului digital.

**Obiectivele cercetării:** determinarea esenței și a principalelor caracteristici ale economiei digitale, influenței acesteia asupra formării și dezvoltării conceptului modern de marketing; cercetarea principalelor direcții de transformare a instrumentelor de marketing în economia digitală, identificarea principalelor tendințe și probleme; explorarea nivelului de digitalizare a proceselor de afaceri la întreprinderile din Republica Moldova; analiza practicilor de afaceri în implementarea marketingului digital pe baza cercetărilor sociologice cantitative și calitative; tipologia întreprinderilor în funcție de tipul strategiilor de marketing și nivelul de avansare în domeniul marketingului digital; evidențierea influenței specificului pieței asupra modelului strategiilor de marketing în segmentele B2C și B2B; elaborarea recomandărilor practice pentru îmbunătățirea activităților de marketing ale întreprinderilor din Republica Moldova în contextul consolidării economiei digitale.

**Noutatea și originalitatea științifică** constă în realizarea unui studiu comprehensiv al evoluției marketingului în contextul consolidării economiei digitale în Republica Moldova; în elaborarea unei tipologii a întreprinderilor în funcție de strategiile lor de marketing și determinarea influenței dimensiunii întreprinderii și a specificului afacerii asupra utilizării instrumentelor de marketing digital; în dezvoltarea unor abordări practice pentru înțelegerea și optimizarea relației dintre canalele online și offline în contextul creșterii conversiei generale și al îmbunătățirii experienței consumatorilor; în dezvoltarea și testarea abordărilor integrate pentru gestionarea relațiilor cu clienții în condițiile schimbărilor constante ale pieței, integrarea diferitelor sisteme tehnologice și îmbunătățirea proceselor de luare a deciziilor bazate pe date.

**Problema de cercetare rezolvată** constă în fundamentarea științifico-practică a influenței dimensiunii întreprinderii asupra nivelului de implementare a marketingului digital, precum și în elaborarea unei abordări de tip cluster pentru analiza maturității digitale a companiilor. Aceasta a permis stabilirea unei corelații între dimensiunea întreprinderii și nivelul de digitalizare a proceselor de afaceri, contribuind astfel la o mai bună înțelegere a barierelor și oportunităților pentru o transformare digitală eficientă a strategiilor de marketing.

**Semnificația teoretică.** Rezultatele studiului completează abordările existente ale conținutului activităților de marketing, extinzând înțelegerea diferențelor în utilizarea marketingului digital de către companii de diferite dimensiuni și contribuie la îmbogățirea teoriei managementului strategic. Studiul contribuie la dezvoltarea teoriei antreprenoriatului prin analizarea utilizării marketingului digital pentru promovarea produselor și serviciilor, precum și a factorilor care influențează acest proces; contribuie la formarea unor abordări teoretice mai largi ale modernizării economice.

**Valoarea aplicativă** constă în posibilitatea utilizării rezultatelor științifice de către organele de resort ca bază științifică și analitică în formarea programelor regionale și municipale de promovare a elementelor economiei digitale și de dezvoltare a antreprenoriatului, inclusiv a IMM-urilor. Rezultatele studiului pot fi utilizate de IMM-uri în procesul de dezvoltare, implementare și îmbunătățire a eficienței utilizării marketingului digital; pot fi utilizate în pregătirea cadrelor la specialitățile „Marketing și Logistică”, „Administrarea Afacerilor”, precum și în dezvoltarea programelor de formare avansată pentru managerii de afaceri și specialiștii în domeniul marketingului.

**Rezultatele cercetării au fost aprobate** în cadrul conferințelor științifice și practice internaționale: "Între economia digitală și nevoia unei paradigme de întoarcere la natură" 14-15 mai, București, 2020; Simpozion Științific Internațional al doctoranzilor „Tendințe moderne de dezvoltare științifică: viziuni ale tinerilor cercetători” 2021, Chișinău; Conferința internațională științifico-practică „Creșterea economică în condiții de globalizare”; Chișinău, 2019-2023; Conferința științifică internațională a studenților „Provocările contabilității în viziunea tinerilor cercetători; 2022; Conferința științifică internațională „Dezvoltare prin cercetare și inovare”, Chișinău, 2022. Rezultatele studiului au fost discutate în cadrul seminarului științifico-practic al ASEM „Marketing în era digitală: tendințe, probleme, oportunități”, 2021-2022; au fost testate și utilizate în activitățile de marketing ale IMM-urilor din mun. Chișinău.

## АННОТАЦИЯ

ГАГАУЗ Валерий. "Эволюция и тенденции маркетинга в условиях консолидации цифровой экономики". Докторская диссертация. Специальность: 521.04 Маркетинг и логистика (Социально-экономические науки). Кишинэу, 2024 г.

**Структура диссертации:** введение, три главы с 33 таблицами и 7 рисунками, общие выводы и рекомендации, 230 библиографических источников, основной текст - 136 страниц и приложения - 15.

**Количество публикаций по теме диссертации:** 10 научных статей, объемом 6,92 а.л.

**Ключевые слова:** цифровая экономика, цифровой маркетинг, цифровизация бизнес-процессов, маркетинговые стратегии, предпринимательство.

**Область исследования:** экономика.

**Цель исследования:** изучить основные тенденции развития маркетинга в условиях консолидации цифровой экономики в Республике Молдова, выделить специфику использования цифрового маркетинга в предпринимательстве и разработать практические рекомендации по повышению эффективности использования инструментов цифрового маркетинга.

**Задачи исследования:** определение сущности и основных характеристик цифровой экономики, ее влияния на формирование и развитие современной концепции маркетинга; исследование основных направлений трансформации инструментов маркетинга в условиях цифровой экономики, выявление основных тенденций и проблем; исследование уровня цифровизации бизнес-процессов на предприятиях; анализ бизнес-практики внедрения цифрового маркетинга на основе количественных и качественных социологических исследований; типология бизнеса по типу маркетинговой стратегии и уровню продвижения в сфере цифрового маркетинга; исследование влияния специфики рынка на модели маркетинговых стратегий в сегментах B2C и B2B; разработка практических рекомендаций по совершенствованию маркетинга предприятий в условиях становления цифровой экономики.

**Научная новизна и оригинальность исследования** заключается в проведении комплексного исследования эволюции маркетинга в условиях консолидации цифровой экономики в Республике Молдова; в разработке типологии предприятий в зависимости от их размера и маркетинговых стратегий; в определении влияния специфики бизнеса на использование инструментов цифрового маркетинга; в разработке комплексных подходов к управлению взаимоотношениями с клиентами в условиях интеграции различных технологических систем и совершенствования процессов принятия решений.

**Важная научная задача, решаемая в диссертации,** заключается в научно-практическом обосновании влияния размера предприятия на уровень внедрения цифрового маркетинга, а также в разработке кластерного подхода для анализа цифровой зрелости компаний. Это позволило установить корреляцию между размером предприятия и уровнем цифровизации бизнес-процессов, что внесло вклад в понимание барьеров и возможностей для эффективной цифровой трансформации маркетинговых стратегий.

**Теоретическая значимость.** Результаты исследования дополняют существующие подходы к содержанию маркетинговой деятельности, расширяя понимание различий в использовании цифрового маркетинга компаниями разного размера и способствуют обогащению теории стратегического управления. Исследование вносит вклад в развитие теории предпринимательства, анализируя использование цифрового маркетинга для продвижения продуктов и услуг, а также факторов, влияющих на данный процесс; способствует формированию более широких теоретических подходов к экономической модернизации.

**Прикладная значимость:** возможность использования результатов исследования органами управления в качестве научно-аналитической базы при формировании программ продвижения элементов цифровой экономики и развития предпринимательства, в том числе МСП; в предпринимательстве в процессе разработки, внедрения и повышения эффективности цифрового маркетинга; при подготовке кадров по специальностям «Маркетинг и логистика», «Бизнес-администрирование», при разработке программ повышения квалификации бизнес-менеджеров и специалистов по маркетингу.

**Результаты исследования были апробированы** на международных научно-практических конференциях: «Между цифровой экономикой и необходимостью возврата к природной парадигме» 14-15 мая, Бухарест, 2020 г.; «Современные тенденции развития науки: видение молодых ученых» 2021 г., Кишинев; «Экономический рост в условиях глобализации»; Кишинев, 2019-2023 гг.; «Проблемы бухгалтерского учета глазами молодых исследователей»; 2022 г.; «Развитие через исследования и инновации», Кишинев, 2022 г.; на научно-практическом семинаре МЭА «Маркетинг в эпоху цифровых технологий: тенденции, проблемы, возможности», в 2021 и 2022 гг.; были протестированы и использованы в маркетинговой деятельности МСП муниципия Кишинэу.



## SUMMARY

**GAGAUZ Valeri. Developments and trends specific to marketing in the context of the consolidation of the digital economy. Doctoral thesis, specialty 521.04 Marketing and logistics. Chisinau, 2024**

**Structure of the thesis:** introduction, three chapters with 22 tables and 28 figures, general conclusions and recommendations, 230 bibliographic sources, basic text - 130 pages and appendices - 9 pages.

**Number of publications on the topic of the thesis:** 11 scientific articles, with a volume of 8.5 c.a.

**Keywords:** digital economy, digital marketing, digitalization of business processes, marketing strategies, entrepreneurship.

**Field of study:** economics.

**The purpose of the study:** to study the main trends in the development of marketing within the digital economy's consolidation in the Republic of Moldova, with a focus on the specific use of digital marketing in entrepreneurship, and to develop practical recommendations for enhancing the efficiency of digital marketing tools.

**Research objectives:** Determining the essence and key characteristics of the digital economy and its influence on the formation and development of modern marketing concepts; researching the main directions of the transformation of marketing tools in the digital economy, identifying major trends and challenges; studying the level of digitization of business processes within enterprises in the Republic of Moldova; analyzing business practices in the implementation of digital marketing through quantitative and qualitative research; creating a typology of businesses based on their marketing strategies and levels of digital marketing promotion; studying the influence of market specifics on the marketing strategy models in the B2C and B2B segments; and developing practical recommendations for improving the marketing activities of enterprises in the Republic of Moldova in the context of the emerging digital economy.

**The scientific novelty and originality** lie in conducting a comprehensive study of the evolution of marketing in the context of the digital economy's consolidation in the Republic of Moldova; developing a typology of enterprises based on their marketing strategies and determining the influence of enterprise size and business specifics on the use of digital marketing tools; creating practical approaches to understanding and optimizing the relationship between online and offline channels to increase overall conversion rates and improve the consumer experience; and developing and testing integrated approaches for managing customer relationships amidst constant market changes, integrating various technological systems, and enhancing data-driven decision-making processes.

**The research problem solved** consists in the scientific and practical substantiation of the influence of company size on the level of digital marketing implementation, as well as the development of a cluster-based approach for analyzing the digital maturity of companies. This has enabled the establishment of a correlation between company size and the level of digitalization of business processes, thus contributing to a better understanding of the barriers and opportunities for an effective digital transformation of marketing strategies.

**Theoretical significance.** The results of the study complement existing approaches to the content of marketing activities, expanding the understanding of the differences in the use of digital marketing by companies of different sizes and contribute to the enrichment of the theory of strategic management. The study contributes to the development of entrepreneurship theory by analyzing the use of digital marketing to promote products and services, as well as the factors influencing this process; contributes to the formation of broader theoretical approaches to economic modernization.

**The applicative value** lies in the potential use of the study's findings by governing bodies as a scientific and analytical foundation for forming regional and municipal programs to promote digital economy elements and foster entrepreneurship, including SMEs. The study's results can assist SMEs in developing, implementing, and improving the efficiency of digital marketing strategies. Additionally, they can be used in the training of personnel in fields such as "Marketing and Logistics" and "Business Administration", as well as in the development of advanced training programs for business managers and marketing specialists.

**The research results were approved** within the international scientific and practical conferences: "Between the digital economy and the need for a return to nature paradigm" May 14-15, Bucharest, 2020; International Scientific Symposium of PhD students "Modern trends of scientific development: visions of young researchers" 2021, Chisinau; International scientific-practical conference "Economic growth in conditions of globalization"; Chisinau, 2019-2023; The international scientific conference of students "Accounting challenges in the view of young researchers; 2022; International scientific conference "Development through research and innovation", Chisinau, 2022. The results of the study were discussed within the AESM scientific and practical seminar "Marketing in the digital age: trends, problems, opportunities", in 2021 and 2022; were tested and used in the marketing activities of SMEs in the municipality of Chisinau.

**GAGAUZ VALERI**

**EVOLUȚII ȘI TENDINȚE SPECIFICE MARKETINGULUI  
ÎN CONDIȚIILE CONSOLIDĂRII ECONOMIEI DIGITALE**

Specialitatea *521.04 Marketing și logistica*

**REZUMATUL**  
tezei de doctor în economie

---

Aprobat spre tipar: 26.09. 2024

Formatul hârtiei: 60x84

1/16.

Hârtie ofset. Tipar ofset.

Tiraj: 30 exemplare

Coli autor: 2,5

Comanda nr. 15

---

Tipografia ASEM  
str.Banulescu-Bodoni 61, MD-2005, Chișinău