



Universitatea
Transilvania
din Brașov

TEZĂ DE ABILITARE

Titlu: Managementul dezvoltării durabile în turism și
antreprenoriat: inovație, reziliență și adaptare la crize

Domeniul: MANAGEMENT

Autor: Conf. dr. RUXANDRA -GABRIELA ALBU

Universitatea: TRANSILVANIA din Brașov

BRAȘOV, 2025

Contents

PREFAȚĂ	3
(A) SUMMARY	5
(B) REALIZĂRI ȘTIINȚIFICE ȘI PROFESIONALE, PLANUL DE EVOLUȚIE ȘI DEZVOLTARE A CARIEREI	7
(B-I) REALIZĂRI ȘTIINȚIFICE ȘI PROFESIONALE	7
INTRODUCERE	7
CAPITOL 1 – MANAGEMENTUL DURABIL AL TURISMULUI ȘI ADAPTAREA DESTINAȚIILOR LA CRIZE	19
1.1. ANALIZA PROFILULUI DESTINAȚIEI TURISTICE ȘI A PERCEPȚIEI COMUNITĂȚII LOCALE ASUPRA IMPACTULUI DEZVOLTĂRII TURISMULUI ÎN CONTEXTUL DEZVOLTĂRII DURABILE.....	19
1.1.1 Analiza profilului destinației turistice județul Brașov	19
1.1.2 Rolul percepției comunității locale în dezvoltarea durabilă a turismului	25
1.2. STABILIREA PROFILULUI VIZITATORILOR DESTINAȚIILOR DE ECOTURISM DIN ROMÂNIA ÎN PERSPECTIVA DEZVOLTĂRII DURABILE.....	29
1.2.1 Contextul cercetării	29
1.2.2 Analiza literaturii de specialitate.....	31
1.2.3 Prezentarea destinațiilor ecoturistice incluse în cercetare.....	32
1.2.4 Metodologia cercetării	34
1.2.5 Rezultatele cercetării	35
1.2.6 Concluziile cercetării	38
1.3. OPTIMIZAREA RUTELOR TURISTICE ÎN PERIOADE DE CRIZĂ PENTRU SUSȚINEREA DEZVOLTĂRII DURABILE A DESTINAȚIILOR	41
1.3.1 Contextul cercetării	41
1.3.2 Analiza literaturii de specialitate.....	42
1.3.3 Metodologia cercetării	45
1.3.4 Rezultatele cercetării	48
1.3.5 Concluziile cercetării	55
CAPITOLUL 2 – MANAGEMENTUL DEZVOLTĂRII DURABILE A AFACERILOR: ETICĂ, FINANȚARE, INOVAȚIE ȘI ADAPTARE LA CRIZE	57
2.1. PRINCIPII FUNDAMENTALE ALE DEZVOLTĂRII DURABILE ÎN MANAGEMENTUL AFACERILOR	57
2.1.1 Etica și succesul afacerilor: influența asupra performanței pe termen lung	57
2.1.2. Inovația tehnologică și analiza sentimentului în sprijinul dezvoltării durabile: aplicarea inteligenței artificiale pentru îmbunătățirea serviciilor și creșterea rezilienței.....	66
2.2. MANAGEMENTUL DEZVOLTĂRII DURABILE ȘI FINANȚĂRII ÎN ANTREPRENORIALUL ROMÂNESC.....	81
2.2.1. Interesul tinerilor antreprenori din România pentru sursele fezabile de finanțare în sprijinul dezvoltării durabile	81

2.2.2. <i>Antreprenoriat sustenabil și dezvoltare durabilă: surse de finanțare pentru antreprenorii români în contextul actual</i>	99
2.3 STRATEGII DE REZILIENȚĂ ȘI SUSTENABILITATE ÎN AFACERI	118
2.3.1. <i>Colaborarea pentru sustenabilitate și dezvoltare durabilă în perioade de criză: analiza IMM-urilor din România</i>	118
CAPITOLUL 3 – CONCLUZII.....	136
B-II) DIRECȚII STRATEGICE PENTRU DEZVOLTAREA CARIEREI UNIVERSITARE.....	137
1. EXPERIENȚA PROFESIONALĂ	137
2. PROPUNEREA DE DEZVOLTARE A CARIEREI UNIVERSITARE	141
(B-III) BIBLIOGRAFIE.....	145

Prefață

Prezenta teză de abilitare, intitulată „Managementul dezvoltării durabile în turism și antreprenoriat: inovație, reziliență și adaptare la crize”, este structurată în două părți. Prima parte evidențiază principalele realizări științifice și profesionale obținute ulterior obținerii titlului de doctor în Management (2005), iar cea de-a doua conturează direcțiile de dezvoltare academică și de cercetare în cadrul Facultății de Științe economice și administrarea afacerilor, Universitatea Transilvania din Brașov.

Teza de doctorat, cu titlul „Managementul dezvoltării turistice durabile la nivel regional”, a fost susținută public în data de 3 octombrie 2004, sub coordonarea științifică a Prof. univ. dr. emeritus Panaite Nica (Universitatea „Alexandru Ioan Cuza” din Iași, Facultatea de Economie și Administrarea Afacerilor). În urma susținerii acesteia, a fost conferit titlul științific de doctor prin Ordinul Ministrului Educației Naționale nr. 3956/25.04.2005.

Activitatea științifică desfășurată în cele două decenii care au urmat a fost dedicată în principal conceptului de dezvoltare durabilă – temă de cercetare de interes major în plan academic, instituțional și economic, cu implicații transdisciplinare. Interesul pentru acest domeniu a fost inițiat în perioada elaborării tezei de doctorat, într-un context în care cercetarea privind dezvoltarea durabilă în România se afla într-o fază incipientă. Ulterior, rezultatele au fost valorificate prin publicarea a două volume de specialitate: „*Managementul dezvoltării turistice durabile la nivel regional. Teorie și aplicații*” (2005) și „*Evaluarea potențialului turistic în perspectiva dezvoltării turistice durabile. Teorie și aplicații*” (2007). De asemenea, au fost realizate cercetări în cadrul unor proiecte naționale și internaționale, concretizate prin articole științifice prezentate la conferințe și publicate în reviste indexate în baze de date internaționale, inclusiv ISI Web of Science.

O constantă a carierei academice a fost corelarea dintre activitatea didactică și cercetare, reflectată în introducerea în planurile de învățământ ale programelor de masterat a unor discipline relevante, precum *Managementul dezvoltării turistice durabile*, *Managementul turismului*, *Managementul dezvoltării durabile* (Facultatea de Științe economice și administrarea afacerilor), precum și *Management și dezvoltare durabilă în organizații* (Facultatea de Design de produs și mediu).

Formarea academică în domeniul turismului a început încă din perioada studiilor de licență, prin absolvirea programului de studii *Turism – Servicii*, în cadrul Facultății de Științe economice și administrarea afacerilor, Universitatea Transilvania din Brașov. Implicarea în Clubul Studentesc pentru Cercetare Economică „Kronstadt” a facilitat participarea la activități de formare internațională, organizate în colaborare cu Universitatea Trier, inclusiv la Târgul Internațional de Turism (ITB Berlin, 1994). Ulterior, interesul științific s-a extins către antreprenoriat și dezvoltarea întreprinderilor, atât în turism, cât și în alte sectoare economice. În acest sens, au fost relevante

participarea la cursul *Small Business Management* (Institutul European de Administrare a Întreprinderilor, Braşov) şi certificarea ca *Expert în accesarea fondurilor structurale şi de coeziune europene* (F.M.T. S.R.L.). De asemenea, experienţa profesională anterioară în calitate de şef de agenţie turistică în cadrul Turism Ecologic S.R.L. a consolidat fundamentele aplicative ale formării academice.

Un moment semnificativ în evoluţia profesională a fost reprezentat de participarea la programul de formare pentru formatori MBA, în cadrul proiectului POSDRU „*Dezvoltare, inovare şi extindere a accesului la învăţare în programe de master în administrarea afacerilor*” (POSDRU/86/1.2/S/61086 – 2010), urmat de un stagiu internaţional în domeniul *Managementului resurselor umane*, organizat în 2011 de Master School of Management (Maastricht, Olanda), partener în cadrul proiectului coordonat de Academia de Studii Economice din Bucureşti.

Cercetările incluse în prezenta lucrare au fost realizate în mare parte în echipe interdisciplinare, beneficiind de colaborarea specialiştilor din domenii diverse: management, turism, antreprenoriat, silvicultură, matematică, informatică, finanţe etc. Aceste cercetări au fost orientate în principal pe două direcţii strategice:

- managementul dezvoltării turistice durabile;
- managementul dezvoltării durabile a afacerilor.

Mulţumiri deosebite se cuvin colegilor din cadrul Facultăţii de Ştiinţe economice şi administrarea afacerilor, precum şi celor din facultăţile de Matematică şi informatică, Facultatea de Litere, respectiv Silvicultură şi exploatare forestiere, pentru colaborarea în activităţile de cercetare desfăşurate în ultimele două decenii. Apreciez, de asemenea, implicarea studenţilor în coautoratul unor articole publicate în Buletinul Universităţii Transilvania din Braşov şi în alte reviste ştiinţifice de specialitate.

Exprim întreaga mea recunoştinţă colegilor care au contribuit la realizarea celor zece lucrări incluse în teza de abilitare: prof. dr. Tiberiu Foris, prof. dr. Camelia Dragomir-Pânzaru, prof. dr. Gabriel Brătucu, conf. dr. Alexandra Zamfirache, prof. dr. Ioana Chiţu, lector dr. Cristina-Maria Păcurar, conf. dr. Victor-Dan Păcurar, conf. dr. Carmen Anton, conf. dr. Titus Suciuc, prof. dr. Ana Ispas, prof. dr. Codruţa Băltescu, prof. dr. Constantin Cristinel, conf. dr. Adina Candrea, şef lucrări dr. Diana Foris, lector dr. Eliza Nichifor, lector dr. Lidia Mândru, asist. dr. Simona Ivasciuc şi lector dr. Andreea Pârnuţă. Aportul fiecăruia a fost esenţial în desfăşurarea cercetărilor privind managementul durabil al destinaţiilor turistice, optimizarea rutelor turistice în perioade de criză, utilizarea inteligenţei artificiale în mediul de afaceri, finanţarea sustenabilă a afacerilor şi dezvoltarea parteneriatelor pentru sustenabilitate. Totodată, îmi exprim aprecierea faţă de colaborarea valoroasă cu reprezentanţii mediului economic – Bogdan Papuc şi Andrei Blumer.

Mulțumesc conducerii facultății și Universității Transilvania din Brașov pentru sprijinul oferit în desfășurarea activității de cercetare și pentru infrastructura academică favorabilă performanței științifice.

Îmi exprim gratitudinea față de toți cei care, prin contribuțiile lor teoretice sau prin sprijinul direct acordat, au susținut evoluția mea profesională. Lectura și analiza literaturii de specialitate, schimbul de idei și colaborările academice au constituit resurse esențiale în parcursul cercetării prezentate în această teză.

(A) SUMMARY

This habilitation thesis, entitled *“Sustainable Development Management in Tourism and Entrepreneurship: Innovation, Resilience, and Crisis Adaptation”*, is structured into two major components: (1) the presentation of scientific and professional contributions achieved during the postdoctoral period and (2) the delineation of strategic directions for the development of an academic career in the field of Management. The central theme is the application of sustainable development principles in two critical sectors of contemporary economies: tourism and entrepreneurship.

The scientific activity carried out after obtaining the doctoral title has focused on applied research, both nationally and internationally, through which analytical tools and models were developed to assess sustainability, performance, and adaptability in both organizational and institutional settings. These efforts have been supported by research projects (e.g., DIMAST, WeNaTour), interdisciplinary collaborations, and the publication of articles in internationally recognized scientific journals.

The first chapter addresses the theme of sustainable tourism, with an emphasis on destination adaptation to crises and community engagement in the decision-making process. The case study of Brașov County facilitated the application of the European Tourism Indicator System (ETIS), enabling the development of a participatory governance system for sustainable destinations. An evaluation was conducted regarding the perceptions of local communities on the impact of tourism, their involvement in sustainable planning and management, and the destination's capacity to respond to systemic crises (pandemics, economic disruptions, climate events, etc.).

Another essential research direction targeted the analysis of visitors to ecotourism destinations in Romania. Based on a comprehensive methodology, including surveys and statistical analysis, consumer profiles inclined toward responsible tourism, their behaviors, and their environmental perceptions were identified. The results were translated into recommendations for the development of sustainable tourism products tailored to the expectations of these segments.

The thesis also examines the optimization of tourist routes during crisis periods, utilizing network analysis and predictive simulations. It was demonstrated that the strategic planning of tourist flows can alleviate pressure on congested areas, improve visitor safety, and promote equitable distribution of economic benefits across regions.

The second chapter focuses on sustainable business management, with an emphasis on ethics, innovation, and responsible financing. The impact of ethics on long-term organizational performance is analyzed, highlighting the role of values in building institutional trust and reputation. Furthermore, the application of artificial intelligence in consumer sentiment analysis is explored as a tool to support decision-making and service adaptation in volatile environments.

A distinct segment of the research is devoted to funding sources for sustainable business initiatives, particularly those targeting start-ups and early-stage entrepreneurs. Challenges related to access to capital were identified, along with the opportunities provided by European funds and ESG-based mechanisms. A growing interest among young entrepreneurs in business models with social and ecological impact was noted, indicating a shift in entrepreneurial paradigms in Romania.

The thesis also proposes strategies to strengthen resilience in SMEs, emphasizing the importance of collaboration, adaptability, and investment in human capital as key drivers of continuity during crisis periods. The models developed provide practical guidance for enhancing the responsiveness and sustainability of small and medium-sized enterprises.

The second part of the thesis outlines the strategic directions for academic career development. It proposes the continuation of research in the field of sustainable development through involvement in international projects, the expansion of scientific networks, and the consolidation of interdisciplinary collaboration.

In terms of teaching, the development of the academic curriculum is planned through the introduction of innovative disciplines and the integration of sustainability as a cross-cutting theme in economic education. An improvement of the student learning experience is proposed through participatory teaching methods and collaborative projects with industry stakeholders.

The scientific contributions are supported by ten relevant articles, published in prestigious journals indexed in international databases (including ISI and Scopus), and through participation in international conferences. The thesis is supplemented by an extensive and up-to-date bibliography, reflecting the complexity and contemporary relevance of the subject matter.

This habilitation thesis has sought to examine how sustainable development principles can be applied to managerial practices in tourism and entrepreneurship, particularly under conditions of uncertainty and crisis. The research conducted has revealed both opportunities and limitations in integrating sustainability into strategic and decision-making processes, especially within SMEs and tourism destinations constrained by limited resources.

The findings reflect an effort to strengthen an interdisciplinary and practice-oriented approach; however, the context-specific nature of several case studies is acknowledged. The applicability of conclusions remains dependent on the degree to which they are adapted to the institutional and local characteristics of each implementation setting.

The thesis provides a foundation for further research, particularly through the expansion of comparative international analyses and the application of more advanced impact assessment methodologies. The directions proposed in the academic career plan reflect the continuity of scientific concerns and the necessity of aligning academic curricula with the evolving requirements of professional training in sustainability.

(B) Realizări științifice și profesionale, planul de evoluție și dezvoltare a carierei

(B-I) Realizări științifice și profesionale

Introducere

În contextul actual, marcat de instabilitate economică, tensiuni sociale și degradare ecologică, managementul dezvoltării durabile devine un pilon esențial pentru asigurarea performanței organizaționale pe termen lung, atât în turism, cât și în antreprenoriat. Capacitatea de adaptare, luarea deciziilor strategice și implementarea politicilor sustenabile constituie factori determinanți ai competitivității și ai rezilienței organizațiilor (Bramwell & Lane, 2011; Hall & Gössling, 2013).

Managerii contemporani sunt provocați să integreze practici etice, soluții inovatoare și mecanisme de finanțare responsabilă pentru a asigura continuitatea și sustenabilitatea afacerilor. În acest context, cadrul de raportare european – Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) – oferă orientări clare privind transparența non-financiară, facilitând alinierea strategiilor organizaționale la standardele europene în materie de sustenabilitate (EFRAG, 2023).

Lucrarea de față își propune să exploreze rolul managementului în definirea și aplicarea strategiilor de dezvoltare durabilă, fiind structurată pe două direcții principale: dezvoltarea durabilă în turism și dezvoltarea durabilă a afacerilor. Adoptarea unui model managerial sustenabil, fundamentat pe inovație, adaptabilitate și responsabilitate socială, este esențială pentru atingerea unui echilibru între creșterea economică și protejarea resurselor naturale. Într-un mediu global aflat în schimbare continuă, doar organizațiile și destinațiile turistice care integrează aceste principii vor putea obține performanță și reziliență în fața provocărilor viitoare.

Dezvoltarea durabilă

Lumea contemporană se află în fața rezolvării unor noi probleme legate de necesitatea dezvoltării economice, sociale, în condițiile existenței unor resurse cu caracter limitat. Se impune

formularea unor scopuri clare, care să permită dezvoltarea economică, rezolvarea problemelor sociale, concomitent cu păstrarea și conservarea echilibrelor mediului natural. În acest sens a apărut conceptul de "dezvoltarea durabilă", care propune soluții, modele de dezvoltare alternativă, nepoluante, schimbarea modelelor de producție și de consum actuale, pentru evitarea dezechilibrelor ecologice pe planeta noastră. Deși sistemul economiei de piață și stilul de viață tind să creeze un mediu omogen, tradițiile culturale strict legate de resursele locale și de nevoile reale impuse de factorii naturali, au un rol important în păstrarea identității și sănătății societății și a diversității parametrilor ecologici locali.

Conceptul de dezvoltare durabilă este relativ nou în literatura economică modernă, el încercând să traducă cât mai fidel termenul englez "sustainability"; se mai vehiculează uneori, expresia "dezvoltare sustenabilă".

Dincolo de terminologie se află însă ideea de "satisfacere a cerințelor generațiilor actuale fără a prejudicia interesele generațiilor viitoare", aceasta fiind cea mai cunoscută definiție a dezvoltării durabile dată de Comisia Mondială pentru Mediu și Dezvoltare (WCED) în raportul „Viitorul nostru comun”, cunoscut și sub numele de Raportul Brundtland (<https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/5987our-common-future.pdf>). Deși România, la ora actuală, se confruntă cu numeroase probleme care trebuie rezolvate imediat, majoritatea ținând de sfera socio-economică, ar fi o greșeală să ignorăm nevoile viitoarelor generații. În definitiv, temeliile viitorului se clădesc în prezent. Nu putem exploata la nesfârșit resursele naturale, economice, umane, fără a le regenera, a le gestiona durabil.

O definiție foarte sugestivă, regăsită și în discursul susținut în Parlamentul României cu prilejul împlinirii vârstei de 90 de ani la data de 25 oct. 2011, de către MS Regele Mihai I, face referire la modul în care ar trebui tratate resursele de generațiile prezente și anume acestea ar trebui gestionate ca și cum le-am fi împrumutat de la generațiile viitoare și nu moștenit de la cele trecute.

Deși inițial conceptul a fost legat de problemele de mediu și de criza resurselor naturale, acesta s-a dezvoltat constant integrând azi un număr impresionant de subiecte. Termenul s-a impus în anul 1992, după Conferința privind mediul și dezvoltarea, organizată de Organizația Națiunilor Unite în Brazilia, la Rio de Janeiro, Summit-ul Pământului, la care au participat reprezentanți din aproximativ 170 de state ale lumii. În urma întâlnirii, au fost adoptate mai multe convenții referitoare la schimbările de climă (reducerea emisiilor de metan și dioxid de carbon), diversitatea biologică (conservarea speciilor) și stoparea defrișărilor masive. De asemenea, s-a stabilit un plan de susținere a dezvoltării durabile, Agenda 21.

În septembrie 2015, în cadrul Adunării Generale a Organizației Națiunilor Unite, mai multe țări din întreaga lume au aderat la Agenda 2030 pentru dezvoltare durabilă și la cele 17 obiective de dezvoltare durabilă (ODD). Liderii mondiali și-au declarat angajamentul pentru eradicarea sărăciei, protejarea planetei și asigurarea faptului că toți oamenii se bucură de pace și prosperitate.

Agenda 2030, împreună cu Acordul de la Paris privind schimbările climatice, reprezintă foaia de parcurs către o lume mai bună, cadrul mondial pentru cooperarea internațională în materie de dezvoltare durabilă și dimensiunile economice, sociale, de mediu și de guvernare ale acestui cadru (https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/sustainable-development-goals/eu-and-united-nations-common-goals-sustainable-future_ro).

România are din anul 2019 o nouă strategie de dezvoltare durabilă structurată pe cele 17 obiective ale dezvoltării durabile prezentate în cadrul Agendei 2030, document elaborat în cadrul Summit-ului privind dezvoltarea din septembrie 2015. (<https://www.edu.ro/sites/default/files/Strategia-nationala-pentru-dezvoltarea-durabila-a-Rom%C3%A2niei-2030.pdf>)

Creșterea economică și dezvoltarea antrenează inevitabil modificări în ecosisteme și de aceea politica economică de dezvoltare va trebui să fie concepută rațional astfel încât să nu aducă prejudicii mediului natural și factorului uman, nici acum și nici în viitor.

Pentru ca dezvoltarea durabilă să poată fi implementată, ea va trebui să răspundă nevoilor și aspirațiilor oamenilor respectând în același timp limitele ecologice ale plantei, iar singura cale viabilă pentru a realiza acest lucru o reprezintă integrarea economică a mediului. Interacțiunile ce au loc între economie și mediu au un caracter de feed-back: modul de utilizare a resurselor naturale are profunde implicații asupra economiei, economia la rândul ei afectează durabilitatea societății și a mediului înconjurător. Creșterea economică și poluarea nu trebuie opuse mediului, ci adaptate legilor naturii. Creșterea economică, în noile condiții expuse, este eficientă atunci când se atinge un optim economic, social și ecologic. Aceasta presupune maximizarea atragerii și utilizării eficiente a principalelor resurse ale societății. Concepțiile apărute care au la bază dezvoltarea durabilă pornesc de la o reconsiderare a poziției omului în cadrul sistemului economic al economiei de piață, dar și în spațiul social, spiritual și al valorilor umane. De asemenea, se impune o utilizare rațională a resurselor pentru a se obține un volum mai mare de utilități din aceeași cantitate de materii prime.

De multe ori se pune sub semnul întrebării capacitatea omenirii de a ajunge la o astfel de soluție în ceea ce privește realizarea unei societăți durabile, care să poată continua la nesfârșit. Se apreciază că dezvoltarea din prezent nu este adecvată, deoarece ea conduce la o rapidă deteriorare a condițiilor durabilității. De aceea există opinii conform cărora o societate durabilă nu poate fi atinsă fără schimbări majore în modul de gândire al oamenilor (a atitudinilor și comportamentelor acestora), în sistemul valorilor etice, a conceptelor morale și a credințelor religioase.

Pentru ca o economie să fie viabilă trebuie să respecte principiile fundamentale ale ecologiei. Ignorând acest lucru, economia își va pierde baza pe care se dezvoltă și în cele din urmă va intra în colaps. Evident, legile economice trebuie să se supună legilor ecologice. De fapt dacă ne gândim la etimologia cuvintelor ecologie și economie constatăm că sunt aproape identice. „Eco” înseamnă casă, gospodărie iar „logos”, respectiv „nomos” înseamnă știință, denumire. Ecologia

studiază producerea, circulația, consumul, de energie în ecosisteme, concentrându-se pe populațiile biologice. Economia studiază producerea, circulația, consumul de bunuri și servicii de către populația umană. Firesc este ca legile economice, sociale să respecte legile ecologice.

Managementul dezvoltării durabile

Managementul dezvoltării durabile se referă la procesul de planificare, organizare, coordonare și control al resurselor în scopul atingerii unui echilibru între creșterea economică, protecția mediului și bunăstarea socială. Acesta presupune utilizarea eficientă a resurselor pentru a asigura satisfacerea nevoilor generațiilor actuale fără a compromite capacitatea generațiilor viitoare de a-și satisface propriile nevoi. Managementul dezvoltării durabile este un proces continuu care necesită implicare activă din partea tuturor părților interesate: guverne, afaceri și cetățeni. Acest concept joacă un rol esențial în asigurarea unui viitor prosper și echitabil pentru toate generațiile (UNESCO, 2015).

Deși au existat autori (Baumgartner și Winter, 2014; Epstein și Buhovac, 2014; Gimenez și Sierra, 2013; Hahn, 2022; MacDonald et al, 2020) care au încercat să definească ce este un Sustainability Manager, încă nu există o definiție unanim acceptată. Majoritatea încercărilor de definire a acestui concept menționează reducerea impactului negativ asupra mediului, trecerea de la filozofia consumului crescut care, odată folosită, induce o creștere a achizițiilor în termeni cantitativi, la una bazată pe calitatea consumului ca sursă de îmbunătățire a vieții, sau importanța promovării economiei circulare.

În Clasificarea Ocupațiilor din România (COR) este recunoscută oficial profesia de specialist în dezvoltare durabilă (cod COR 242232), care reflectă cererea tot mai mare de experți capabili să elaboreze, implementeze și evalueze politici și proiecte sustenabile în cadrul instituțiilor publice, organizațiilor neguvernamentale sau companiilor private (COR, 2023). Pentru studenții din domeniul economic, oportunitatea de a deveni specialiști în dezvoltare durabilă reprezintă un avantaj semnificativ, deoarece le permite să combine cunoștințele de afaceri cu cerințele actuale legate de sustenabilitate și responsabilitate socială, devenind astfel extrem de relevanți pe piața muncii.

Managementul dezvoltării durabile în turism

Popularitatea creată conceptului de dezvoltare durabilă a determinat convingerea conform căreia și turismul se poate dezvolta respectând filosofia durabilității (Buttler, 1991).

În comparație cu agricultura, silvicultura sau cu alte sectoare ale economiei, turismul are o dezvoltare relativ recentă față de evoluția umană.

În ultimele decenii, turismul a cunoscut o dezvoltare semnificativă, alimentată de stilul de viață axat pe consum specific societăților industrializate, dar mai ales de capacitatea sa de a genera venituri substanțiale, în special în valută, pentru economiile dezvoltate. Beneficiile economice ale turismului — reflectate în creșterea veniturilor și crearea de locuri de muncă — sunt incontestabile

și au constituit, pentru o lungă perioadă, motorul expansiunii rapide și adesea necontrolate a acestui sector, în special în deceniile 1960–1970.

Totuși, consecințele negative ale dezvoltării turistice masive au început să fie analizate abia ulterior. Impactul negativ al turismului se manifestă în principal prin degradarea mediului natural și afectarea echilibrului socio-cultural al comunităților locale expuse unui flux intens de vizitatori. Aceste efecte nu sunt rezultatul turismului în sine, ci al modului nesustenabil și lipsit de reglementări în care s-a realizat dezvoltarea anumitor destinații. La acestea se adaugă concentrarea spațială și temporală a fluxurilor turistice, cu impact deosebit asupra regiunilor ecologic sensibile.

Dincolo de efectele locale sau regionale, industria turismului generează și o serie de consecințe negative la scară globală, contribuind la poluarea atmosferică prin utilizarea intensă a mijloacelor de transport aerian și terestru, componente esențiale ale produsului turistic, cu efecte nocive asupra stratului de ozon.

Turismul nu este însă doar generator de presiuni asupra mediului, ci și o victimă a degradării acestuia. Oferta turistică se bazează în mod esențial pe resursele naturale și elementele socio-culturale care definesc atractivitatea unei destinații. Această ofertă devine tot mai vulnerabilă în fața problemelor de mediu: de exemplu, încălzirea globală și accentuarea efectului de seră amenință zonele montane utilizate pentru sporturi de iarnă, precum și regiunile costiere. Creșterea radiațiilor ultraviolete, ca urmare a diminuării stratului de ozon, reprezintă un risc pentru sănătatea turiștilor, putând duce la afecțiuni grave precum cancerul de piele. De asemenea, ploile acide pot afecta ecosistemele forestiere și pot deteriora obiectivele turistice construite, inclusiv clădiri și monumente istorice de patrimoniu.

Din cauza conexiunii intensive a turismului cu multe alte domenii economice și sociale și a strânsei sale legături cu natura și mediul înconjurător, dezvoltarea turistică durabilă trebuie văzută ca un întreg, care le cuprinde pe toate celelalte, aceasta reprezentând o inovație în mentalitatea oamenilor.

În contextul crizelor economice sau ecologice, managementul dezvoltării durabile devine esențial pentru asigurarea rezilienței economice și sociale a destinațiilor turistice și a comunităților dependente de acest sector.

În contextul eforturilor globale de promovare a dezvoltării durabile, Uniunea Europeană (UE) implementează măsuri stricte pentru a integra sustenabilitatea în sectorul călătoriilor și ospitalității. Până în 2030, companiile din acest domeniu vor fi obligate să raporteze în mod transparent date privind performanțele lor financiare, dar și impactul social și de mediu al activităților desfășurate.

Un element central al acestui efort este Directiva privind raportarea durabilității corporative (<https://eurlex.europa.eu/legalcontent/RO/TXT/?uri=CELEX:52021PC018>), adoptată de UE în 2022

și pusă treptat în aplicare începând cu 2024. CSRD extinde obligațiile de raportare non-financiară, vizând inclusiv IMM-urile și companiile din turism. Conform acestei directive, întreprinderile trebuie să urmeze Standardele Europene de Raportare a Durabilității (ESRS), elaborate de EFRAG (European Financial Reporting Advisory Group).

Totodată, UE sprijină tranziția către un turism sustenabil prin mecanisme de finanțare precum Programul LIFE, Fondul Social European+, precum și prin inițiative dedicate în cadrul Pactului Verde European (European Green Deal). Aceste instrumente sunt aliniate la Obiectivele de Dezvoltare Durabilă (ODD) ale Națiunilor Unite, în special ODD 8 (muncă decentă și creștere economică), ODD 12 (consum și producție responsabile) și ODD 13 (acțiune climatică) (sdgs.un.org/goals).

În acest context, Organizațiile de Management al Destinației (OMD) joacă un rol crucial în coordonarea părților interesate — autorități publice, operatori privați și comunități locale — pentru asigurarea conformității colective cu noile cerințe. OMD-urile pot deveni platforme de aliniere la standardele ESRS și de atragere a investitorilor preocupați de sustenabilitate, ceea ce contribuie la creșterea rezilienței și competitivității destinațiilor turistice (etc-corporate.org).

Mai mult decât o obligație legală, adoptarea principiilor de sustenabilitate reflectă și o cerință emergentă din partea turiștilor, care devin tot mai interesați de practici etice, transparente și cu impact pozitiv asupra comunităților.

Alături de alte sectoare ale economiei (ca de exemplu, agricultura) turismul face parte din acele domenii de activitate economică dependente în mod direct de managementul durabil practicat. Nici un turist nu dorește să-și petreacă vacanțele într-un cadru natural poluat, degradat, inestetic și neprimitor, cu o populație locală ostilă. Turismul se focalizează pe ceea ce este special, frumos, valoros sau unic. Din acest motiv, turismul depinde în mare măsură de păstrarea nealterată a frumuseților naturale, de atitudinea ospitalieră și pozitivă a comunităților locale. Beneficiarii activităților turistice nu trebuie să fie doar turiștii și ofertanții de servicii turistice ci și locuitorii diferitelor destinații, care pot să resimtă influența benefică a dezvoltării turismului în regiune, prin modernizarea infrastructurii generale, creșterea ofertei de locuri de muncă, creșterea calității vieții, etc. Turismul poate de asemenea să reducă rata exodului populației din regiunile rurale spre marile centre urbane unde există mai multe oportunități de câștig, prin oferirea unor variante adecvate și avantajoase de ocupare a resurselor umane. Turismul poate sprijini, totodată alte domenii ale economiei, ca de exemplu agricultura (cazul agroturismului), producția artizanală, oferta de agrement și petrecere a timpului liber, industria alimentară etc. Prin turism se pot favoriza procesele de schimbare a atitudinilor, a mentalităților și în același timp are loc o mai bună cooperare și înțelegere între oameni și între regiuni.

Datorită argumentelor prezentate, considerăm că turismul poate deveni incontestabil un model de strategie de dezvoltare durabilă, iar actorii implicați în activitatea turistică ar trebui să fie

direct interesați de implementarea acesteia. Strategia dezvoltării durabile a turismului poate fi denumită o strategie clasică de tip "câștig- câștig", pentru toți cei implicați, într-un fel sau altul, în acest proces, iar regiunea Brașov, spunem noi, are nevoie de o dezvoltare durabilă a turismului.

Managementul dezvoltării turistice durabile trebuie să se concentreze asupra problemelor legate de trafic, de transport, de utilizarea pământului, de consumul de apă și energie, de poluarea factorilor de mediu și modul de gestionare a deșeurilor. Este preferabil ca aceste preocupări să se concretizeze prin definirea și implementarea unui set clar de măsuri, care să ajute la atingerea dezideratului durabilității, să implice un număr cât mai mare de grupuri de interese în procesele decizionale și să fie însoțite de campanii de informare și educare a tuturor factorilor implicați în turism.

Implementarea strategiei dezvoltării turistice durabile conduce la câștigul tuturor factorilor implicați -turiștii, comunitatea gazdă, industria turistică și mediul înconjurător- prin destinații mai atractive pentru turiști, bunăstare pentru comunitățile gazdă (nivel de viață mai bun), valorificare pe o perioadă cât mai lungă de timp a resurselor turistice, cu implicații asupra profiturilor obținute din activitățile turistice practicate într-o anumită regiune turistică (sau de o anumită firmă); ultimul, dar nu cel din urmă avantaj, ar fi acela de a păstra și proteja mediul înconjurător, ca o condiție esențială, care să asigure o dezvoltare pe termen lung.

Dezvoltarea durabilă nu trebuie redusă doar la problematica protecției mediului înconjurător, ci trebuie abordată într-o viziune mult mai largă, care să coreleze sistemic aspectele economice, sociale și ecologice.

Cu toate că turismul determină o serie de efecte pozitive cum ar fi creșterea câștigurilor, care permit modernizarea altor sectoare, contribuie la crearea de noi locuri de muncă, la sporirea veniturilor celor care lucrează în turism, mai ales a femeilor și tinerilor, la creșterea cererii de produse agricole, a industriei construcțiilor, transporturilor și a producției artisanale, precum și la încetinirea procesului de depopulare în unele regiuni, nu pot fi neglijate efectele negative generate de dezvoltarea sa necontrolată, mai ales asupra comunităților gazdă și asupra mediului înconjurător. Este important ca efectele negative să fie identificate pentru ca factorii de decizie să găsească metode de diminuare și chiar de înlăturare a acestora.

Evaluarea corectă a potențialului turistic reprezintă premisa și condiția unei dezvoltări turistice durabile. Diagnosticul corect al oportunităților și al riscurilor, care trebuie să stea la baza unor proiecte viabile, necesită o viziune interdisciplinară. De asemenea, viziunea prospectivă este indispensabilă în proiectele de dezvoltare turistică. Axioma prospectivei, formulată de viitorologul englez John McHale, în lucrarea "Viitorul viitorului" (Naisbitt, 1989, p.8), este perfect valabilă și pentru dezvoltarea turistică: "Viitorul trecutului este în viitor. Viitorul prezentului este în trecut. Viitorul viitorului este în prezent...Omul supraviețuiește numai prin capacitatea sa de a acționa în prezent, pe baza experienței trecute, în termenii consecințelor viitoare. Prin asumarea viitorului

omul își face prezentul suportabil și trecutul semnificativ. Trecutul, prezentul și „viitorii” alternativi se întretaș în anticiparea și predicția acțiunilor viitoare”.

Managementul durabil al turismului, cunoscut și sub denumirea de managementul dezvoltării turistice durabile, reprezintă un concept bine conturat în literatura de specialitate și constituie o abordare esențială pentru asigurarea unei dezvoltări echilibrate a turismului pe termen lung. Acest tip de management presupune integrarea principiilor dezvoltării durabile în procesele de planificare, administrare și operare a destinațiilor și afacerilor turistice, având ca obiective protejarea mediului natural, promovarea echității sociale și consolidarea dezvoltării economice sustenabile.

Printre cercetătorii care au contribuit semnificativ la fundamentarea acestui domeniu se numără Weaver (2006, 2011), Welford (2000), Butler (1999) și Hall (2009). Lucrările acestora evidențiază importanța aplicării unor strategii manageriale care să permită dezvoltarea turismului în beneficiul comunităților locale, fără a compromite resursele naturale sau patrimoniul cultural. De asemenea, acești autori subliniază necesitatea unor intervenții care să prevină degradarea destinațiilor turistice și să atenueze impactul negativ al turismului asupra mediului, economiei și structurilor sociale. Astfel, managementul durabil al turismului se constituie într-un instrument fundamental pentru asigurarea unei armonii între creșterea economică, conservarea resurselor și bunăstarea comunităților locale, garantând viabilitatea turismului pe termen lung.

Afaceri durabile

Elkington (1997) a introdus conceptul de "Triple Bottom Line" (TBL), care extinde cadrul tradițional de raportare a performanței unei organizații, incluzând trei dimensiuni: economică care vizează profitabilitatea și crearea de valoare economică; socială, care vizează responsabilitatea față de angajați, comunitate și alte părți interesate și cea de mediu care evaluează impactul asupra mediului și utilizarea sustenabilă a resurselor naturale. Această abordare sugerează că organizațiile ar trebui să își evalueze performanța nu doar în termeni financiari, ci și în ceea ce privește impactul social și de mediu. Strategiile de dezvoltare corporatistă propuse de Elkington au trei câștigători, sintagma folosită fiind "win-win-win": compania, clienții și mediul (Elkington, 1994, p.90), cu condiția a-priori de a înțelege că performanțele în business pot avea și valori negative, în sensul de distrugere, în special atunci când sunt vizați oamenii și planeta.

Alți autorii (Gladwin, Kennelly & Krause, 1995) consideră că dezvoltarea durabilă implică o transformare fundamentală a modului în care organizațiile și societățile își gestionează resursele, punând accent pe adaptabilitate și responsabilitate ecologică.

Procesul de schimbare a atitudinilor cu privire la nevoia de protejare a mediului înconjurător, la dezvoltarea unor tipuri de afaceri care să contribuie la crearea de noi locuri de muncă pentru membrii comunităților în care aceste organizații activează, contribuind în același timp și la dezvoltarea infrastructurii generale a zonelor respective și reducerea inegalităților între diferitele

categorii de locuitori, indiferent de gen, vârstă, posibile dizabilități va contribui substanțial la crearea unui cadru propice pentru apariția așa numitelor organizații durabile, mai precis acele organizații care urmăresc obținerea unor rezultate importante at pe plan economic, social dar și ecologic (de mediu).

Conform opiniei lui Radu Popescu faptul că afacerile pot fi durabile este controversat. În același timp este dificil să susții și să implementezi idealurile dezvoltării durabile dacă acestea nu pot fi aplicate și lumii afacerilor, companiilor (Popescu, 2005, p. 140). În viziunea aceluiași autor afacerile durabile trebuie să îndeplinească condiții de adaptabilitate și flexibilitate. Crearea de valoare economică implică un beneficiu social prin realizarea unor acumulări de capital financiar care vor permite o viață mai confortabilă pentru noile generații și creșterea numărului locurilor de muncă în prezent. O afacere durabilă are și alte obiective importante în afara profitului și anume protecția mediului, care constă în menținerea și chiar extinderea valorilor capitalului natural; incluziunea socială, care constă în ameliorarea și sporirea valorilor existente de capital social (Popescu, 2005).

Considerăm că o organizație este durabilă dacă reușește să echilibreze într-o manieră armonioasă cele trei domenii ale dezvoltării durabile economic, social și ecologic în strategiile organizaționale, cele la nivel de unităților de afaceri și cele funcționale promovate. O afacere durabilă sau o afacere ecologică este o afacere care are un impact negativ minim sau potențial un efect pozitiv asupra mediului, comunității, societății sau economiei globale sau locale - o afacere care se străduiește să aducă beneficii pe atât pe plan economic și social cât și pe plan ecologic (de mediu). Dyllick și Muff (Dyllick și Muff, 2016) propun o tipologie a sustenabilității în afaceri, clasificând companiile în funcție de gradul lor de raportare la dezvoltarea durabilă. Sunt identificate trei niveluri de integrare a sustenabilității în afaceri: Business-as-Usual (BaU) – companiile funcționează după modelul tradițional, având ca principal obiectiv maximizarea profitului, fără a lua în considerare impactul social sau de mediu; Sustainability-Oriented Business (SOB) – companiile încep să ia în considerare problemele sociale și de mediu, dar sustenabilitatea este văzută mai degrabă ca un mijloc de gestionare a riscurilor și nu ca un obiectiv central; True Business Sustainability (TBS) – companiile integrează sustenabilitatea în centrul strategiei lor, având un impact pozitiv asupra societății și mediului, depășind simpla conformare la reglementări și generând valoare reală pentru toate părțile implicate.

ESG constituie un cadru fundamental pentru analizarea și îmbunătățirea comportamentului responsabil și sustenabil al companiilor. Prin integrarea principiilor ESG, organizațiile nu doar că sprijină dezvoltarea durabilă, ci devin și mai atractive pentru investiții pe termen lung. Raportarea ESG (Environmental, Social and Governance) este un mecanism crucial prin care companiile reflectă impactul activităților lor asupra mediului, societății și guvernancei, contribuind la consolidarea transparenței și responsabilității. Aceasta este profund interconectată cu sustenabilitatea, întrucât

sprijină alinierea strategiilor de afaceri la obiectivele durabile, promovând tranziția către o economie mai verde și echitabilă (World Economic Forum, 2021).

Lucrările științifice care au stat la baza realizării prezentei teze de abilitare sunt:

1. Foris, D., **Albu, R.-G.**, Chițu, I.B., Foris, T. & Băltescu, C.A. (2016). Brasov tourism destination profiling in the context of sustainable tourism development. *3rd International Multidisciplinary Scientific Conference on Social Sciences and Arts SGEM*, pp. 109-116, Albena, Bulgaria, ISSN:23675659, WOS:000395727200014
2. Chițu I.B., Foris D., Băltescu C.A., Foris T. & **Albu R.-G.** (2016) Understanding residents' attitudes toward the tourism development in Brasov county, *3rd International Multidisciplinary Scientific Conference on Social Sciences and Arts SGEM*, pp. 3-9, Albena, Bulgaria, ISSN:23675659, WOS:000395727200001
3. Constantin, C., Papuc-Damașcan, V., Blumer, A., **Albu, R. -G.**, Suciu, T., Candrea, A. N. & Ispas, A. (2021) Profiling Visitors to Romanian Ecotourism Destinations. *Sustainability*, 13(5), 2958, DOI:10.3390/su13052958, eISSN: 2071-1050, WOS:000628805600001
4. Păcurar, C. M., **Albu, R.-G.** & Păcurar, V. D. (2021). Tourist Route Optimization in the Context of COVID-19 Pandemic, *Sustainability*, 13(10), 5492. DOI:10.3390/su13105492, eISSN: 2071-1050, WOS:000662602800001
5. **Albu, R.-G.**; Mandru, L & Suciu, T. (2017). Impact of Ethics upon Business Success, 30th International Business-Information-Management-Association Conference 2017, *Vision 2020: Sustainable Economic Development, Innovation Management, and Global Growth, Vols I-IX*. pp. 203-211, ISBN: 978-0-9860419-9-0, WOS:000443640500021
6. Nichifor, E., Brătucu, G., Chițu, I. B., Lupșa-Tătaru, D. A., Chișinău, E. M., Todor, R. D., **Albu, R.-G.** & Bălășescu, S. (2023) Utilising Artificial Intelligence to Turn Reviews into Business Enhancements Through Sentiment Analysis, *Electronics*, 12(21), 4538, DOI: 10.3390/electronics12214538, ISSN: 2079-9292, WOS:001100505100001
7. Zamfirache, A., Suciu, T., Anton, C. E., **Albu, R.-G.**, & Ivasciuc, I.-S. (2023) The Interest Shown by Potential Young Entrepreneurs in Romania Regarding Feasible Funding Sources, in the Context of a Sustainable Entrepreneurial Education. *Sustainability*, 15(6), 4823, DOI:10.3390/su15064823, eISSN: 2071-1050, WOS:000959740300001
8. Anton, C. E., Zamfirache, A., **Albu, R.-G.**, Suciu, T., Sofian, S. M. & Ghiță-Pîrnuță, O.-A. (2024) Sustainable Entrepreneurship: Romanian Entrepreneurs' Funding Sources in the Present-Day Context of Sustainability. *Sustainability*, 16(2), 654, DOI:10.3390/su16020654, eISSN: 2071-1050, WOS:001151331800001
9. Zamfirache, A., Dragomir-Pânzaru, C., **Albu, R. -G.** & Foris, T. (2025) Collaborative Actions to Support Smes' Sustainability in Times of Crisis, *Journal of Business Economics and*

Management, 26(3), pp 621-643, DOI: 10.3846/jbem.2025.23777, ISSN: 1611-1699
WOS: 001525620000006

Pentru a asigura coerența demersului științific și claritatea analizei, capitolele și subcapitolele sunt structurate în jurul conceptelor fundamentale de dezvoltare durabilă, adaptabilitate și reacție la crize. Această organizare facilitează continuitatea logică între componenta teoretică și cea aplicativă și contribuie la o înțelegere unitară a problematicii analizate în contextul provocărilor contemporane.

Tema centrală a capitolului I, *Managementul durabil al turismului și adaptarea destinațiilor la crize*, este impactul crizelor asupra turismului și modalitățile prin care destinațiile turistice pot adopta practici sustenabile pentru a deveni mai reziliente. Crizele fie ele sanitare, economice sau de altă natură—afectează profund dinamica turistică, influențând atât percepțiile comunității locale, cât și comportamentul vizitatorilor.

Subcapitolul 1.1. *Profilul destinației turistice și percepția localnicilor despre efectele dezvoltării turismului, în contextul dezvoltării durabile*, analizează modul în care percepția locuitorilor față de turism influențează dezvoltarea durabilă a destinației,

În cadrul subcapitolului 1.2. *Stabilirea profilului vizitatorilor de ecoturism din România*, se analizează comportamentele și preferințele vizitatorilor de ecoturism, cu accent pe modul în care acestea se modifică în contexte de criză. Profilarea vizitatorilor din perspectiva sustenabilității permite identificarea unor strategii de atragere și fidelizare a unui segment de turiști mai responsabil, care contribuie la dezvoltarea pe termen lung a destinațiilor.

Al treilea subcapitol, *Optimizarea rutelor turistice în perioade de criză*, explorează adaptarea infrastructurii și a traseelor turistice la noile condiții impuse de crize. Optimizarea rutelor ține cont de siguranța turiștilor, accesibilitate și sustenabilitate, evidențiind necesitatea unor soluții flexibile, inovatoare și reziliente în planificarea turistică.

Al doilea capitol continuă structura lucrării, trecând de la nivelul macro al destinațiilor turistice la cel micro, al afacerilor și inițiativelor antreprenoriale, în special în contextul aplicării principiilor dezvoltării durabile. Tema centrală este reziliența și sustenabilitatea în mediul de afaceri, cu accent pe modul în care crizele influențează etica, inovația, accesul la finanțare și strategiile de adaptare.

În subcapitolul 2.1 – *Principii fundamentale ale dezvoltării durabile*, sunt abordate două direcții esențiale pentru înțelegerea sustenabilității în afaceri: 2.1.1 *Etica și succesul afacerilor: influența asupra performanței pe termen lung* și 2.1.2 *Inovația tehnologică și analiza sentimentului: aplicarea inteligenței artificiale pentru îmbunătățirea serviciilor și creșterea rezilienței*. Se subliniază rolul conduitei etice în consolidarea succesului durabil al organizațiilor și se analizează modul în care

noile tehnologii, precum inteligența artificială, contribuie la înțelegerea comportamentului consumatorilor și la adaptarea eficientă a serviciilor într-un mediu dinamic.

În subcapitolul 2.2 – *Managementul dezvoltării durabile și finanțării în antreprenoriatul românesc*, sunt analizate legăturile dintre sustenabilitatea financiară și capacitatea afacerilor de a face față perioadelor de criză, evidențiind importanța accesului la resurse și a soluțiilor inovatoare de finanțare adaptate contextului românesc. În 2.2.1 *Interesul tinerilor antreprenori din România pentru sursele fezabile de finanțare în sprijinul dezvoltării sustenabile*, se explorează interesul generației tinere pentru instrumente financiare sustenabile, iar în 2.2.2 *Antreprenoriat sustenabil: surse de finanțare pentru antreprenorii români în contextul actual*, sunt prezentate opțiuni concrete care pot contribui la consolidarea unei economii reziliente.

În subcapitolul 2.3 – *Strategii de reziliență și sustenabilitate în afaceri*, sunt prezentate direcții strategice menite să consolideze capacitatea de adaptare a afacerilor în fața provocărilor contemporane. Analiza întreprinderilor mici și mijlocii (IMM) din România evidențiază rolul esențial al colaborării pentru sustenabilitate în perioade de criză, subliniind importanța parteneriatelor între autorități, antreprenori și comunitățile locale în construirea unui ecosistem antreprenorial durabil, rezilient și adaptabil.

În cadrul prezentei lucrări sunt utilizați ambii termeni — *dezvoltare durabilă* și *dezvoltare sustenabilă* — ambele forme fiind acceptate în limba română. Termenul *dezvoltare durabilă* are origine franceză (*développement durable*) și constituie traducerea oficială consacrată a conceptului *sustainable development*, introdus pentru prima dată în anul 1987 prin Raportul Brundtland, elaborat de Comisia Mondială pentru Mediu și Dezvoltare a Organizației Națiunilor Unite (WCED, *Our Common Future*, 1987). În paralel, utilizarea expresiei *dezvoltare sustenabilă* reflectă influența directă a terminologiei anglo-saxone și este din ce în ce mai frecventă în literatura de specialitate contemporană.

Folosirea ambelor variante terminologice în această lucrare are rolul de a respecta, pe de o parte, normele instituționale consacrate în plan național, iar pe de altă parte, de a reflecta dinamica actuală a discursului științific internațional, care privilegiază tot mai des termenul *sustenabil*.

CAPITOL 1 – MANAGEMENTUL DURABIL AL TURISMULUI ȘI ADAPTAREA DESTINAȚIILOR LA CRIZE

Acest capitol explorează modul în care turismul, în special ecoturismul, poate fi dezvoltat într-un mod durabil, punând accent pe adaptarea destinațiilor la contextul crizelor actuale. Se analizează interacțiunea dintre comunități locale, vizitatori și infrastructura turistică, în vederea menținerii echilibrului ecologic, economic și socio-cultural.

1.1. Analiza profilului destinației turistice și a percepției comunității locale asupra impactului dezvoltării turismului în contextul dezvoltării durabile

Conturarea unui profil al destinației reprezintă una din etapele de baza care trebuie parcurse în vederea stabilirii unei strategii de dezvoltare turistică durabilă. În cadrul lucrărilor incluse în acest subcapitol sunt prezentate sintetic elementele care conturează profilul destinației Brașov. Crearea profilului destinației oferă facilitarea unei imagini de ansamblu asupra destinației și pentru părțile interesate reprezintă un real ajutor în cadrul procesului de colectare a datelor.

1.1.1 Analiza profilului destinației turistice județul Brașov¹

În accepțiunea clasică, prin „destinație turistică” se poate înțelege o țară, o regiune din cadrul unei țări, un oraș, un sat sau o stațiune (Rotariu, 2007, p.26.) sau locul sau spațiul geografic unde un vizitator sau turist se oprește fie pentru o noapte de cazare, fie pentru o perioadă de timp sau punctul terminus al vacanței turiștilor (2002, p. 67). Destinația turistică constituie atât o entitate tangibilă, fizică, localizată geografic, cât și o entitate socio-culturală intangibilă, reprezentată prin locuitorii/angajații ei, cu tradițiile, obiceiurile, stilul de viață, cultura și relațiile lor sociale (Reid, R, 2009, p.594).

Plasat în partea centrală a țării, în zona de sud-est a Transilvaniei, destinația studiată are o suprafață de 5.363 km², respectiv 2,2% din suprafața țării, iar densitatea populației este de 111 loc./km². Teritoriul brașovean, spațiu de veche locuire românească, amintit în documentele secolelor XIII și XIV și ca unitate administrativă, are rădăcini adânci în trecut. Primele urme de locuire ale orașului datează din epoca pietrei (Neolitic), iar odată cu epoca bronzului vine și atestarea arheologică (Brătucu, 2015). Județul Brașov se află la joncțiunea a trei mari unități naturale: Carpații Orientali, Carpații Meridionali și Podișul Transilvaniei, de unde rezultă o pronunțată complexitate și

¹Acest subcapitol a fost realizat pe baza articolului „Brasov tourism destination profiling in the context of sustainable tourism development”, Foris, D., Albu, R.-G., Chițu, I.B., Foris, T. & Băltescu, C.A. (2016). *3rd International Multidisciplinary Scientific Conference on Social Sciences and Arts SGEM*, pp. 109-116, Albena, Bulgaria, ISSN:23675659, WOS:000395727200014

diversitate în trăsăturile geologice și geomorfologice, reflectată în climă, ape, soluri, vegetație și faună (Brătucu, G., 2015).

Județul Brașov are o climă temperat-continentală. Temperatura medie multianuală a aerului este de 7,6°C, temperatura maximă absolută fiind de 37°C în luna august (Brătucu, 2015). Destinația Brașov se caracterizează printr-o etajare altitudinală a vegetației bine exprimată, dar cu evidente contraste locale legate de particularitățile zonale. Fauna județului Brașov se repartizează după formele majore de relief și după mediu, terestru sau acvatic. Exemplare rare populează în special formele împădurite ale reliefului înalt. Dintre toate elementele faunistice, mamiferele prezintă cel mai mare interes cinegetic și științific.

Conform datelor Recensământului Populației și al Locuințelor din anul 2011, populație stabilă a județului Brașov este de 549.217 locuitori, dintre care 72,3% în mediul urban și 27,7% în mediul rural (Recensământul României, 2016).

În prezent, economia județului Brașov este diversificată, cu accente puternice în domeniul industriei. În județul Brașov s-au dezvoltat industria construcțiilor de mașini (automotive), industria prelucrării metalelor, industria chimică, farmaceutică, industrializarea lemnului, industria alimentară, dar și domeniul construcțiilor, transporturilor și serviciilor.

Potențial turistic natural. Puține zone ale țării reunesc o atât de mare diversitate de peisaje, formațiuni geologice și paleontologice, elemente valoroase de floră și faună ca județul Brașov. Aici se găsesc 32 de arii protejate, dar și un număr impresionant de monumente ale naturii, 82 de specii de plante și numeroase specii de animale ocrotite prin lege. Suprafața ariilor protejate este 29.071,08 ha, reprezentând aproximativ 7% din suprafața județului Brașov.

Potențial turistic antropic. Județul Brașov cuprinde o diversitate de obiective de interes turistic pentru turiștii români și străini, pentru sejururi lungi și medii, precum și pentru petrecerea sfârșitului de săptămână. Epoca medievală constituie perioada de înflorire a zonei Brașovului. De atunci se mai păstrează încă cetăți, porțiuni de ziduri, biserici fortificate. Acestea reprezintă o importantă resursă turistică, care trebuie valorificată la maxim. Monumentele din zona Brașovului se caracterizează prin bogăție și diversitate, prin vechime și continuitate.

Potențialul turistic natural și antropic diversificat al județului Brașov generează practicarea a diferite forme de turism: turism montan (sporturi de iarnă, drumeție, odihnă, speoturism, alpinism, cunoaștere științifică etc.); turism de afaceri; turism cultural-istoric; turism rural și agroturism; turism sportiv; turism de plăcere (leisure); turism religios; turism de evenimente; turism de sănătate; turism de aventură; ecoturism; turism de tranzit; turism științific tematic; turism gastronomic; turism bazat pe comunități locale.

Analiza infrastructurii turistice destinația turistică Brașov. Destinația Brașov reprezintă un important centru turistic, cunoscut în țară și peste hotare, prin bogatele resurse naturale și antropice, precum și printr-o structură diversificată a ofertei turistice și un nivel ridicat al serviciilor.

Punerea în valoare a elementelor ofertei turistice, respectiv a resurselor naturale și antropice se realizează prin intermediul bazei tehnico-materiale a turismului (infrastructura specific turistică), din cadrul căreia fac parte rețeaua unităților de cazare, alimentație și rețeaua unităților de agrement.

Județul Brașov dispune de o mare varietate tipologică de unități de cazare, reușind astfel să se adreseze tuturor categoriilor de turiști.

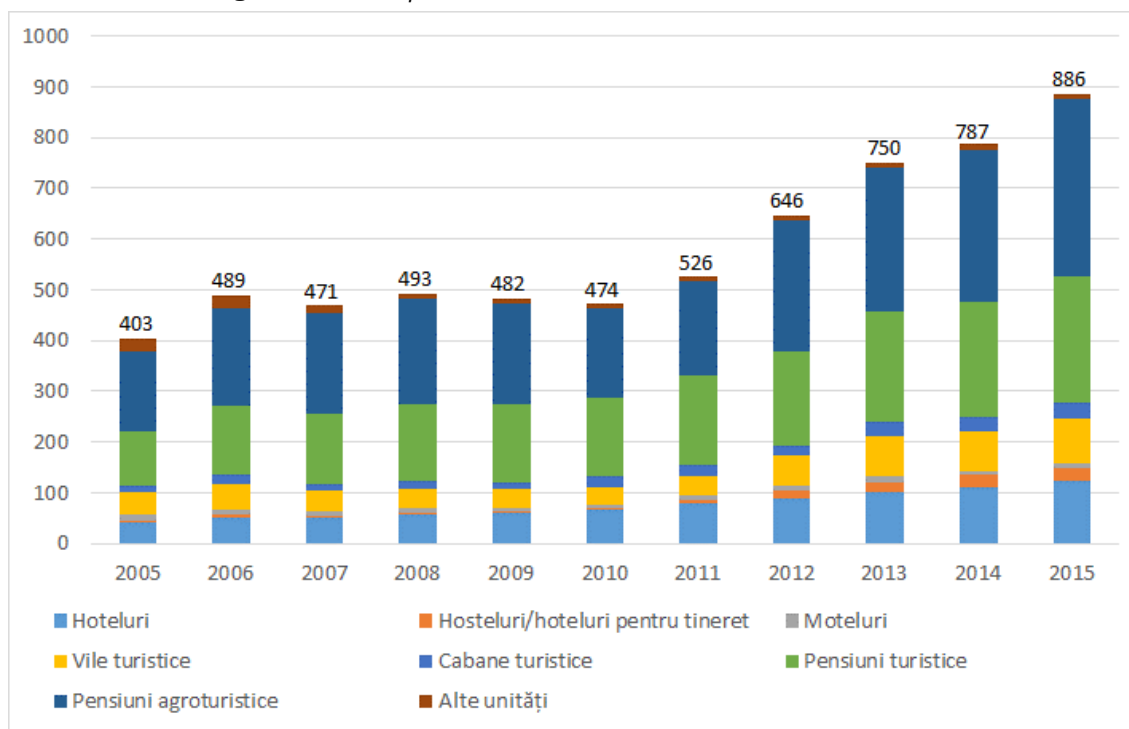


Figura 1. Evoluția numărului de unități pe tipurile principale de unități de cazare turistică din județul Brașov, în perioada 2005-2015.

Sursa: <https://insse.ro/cms/>

După cum se poate observa și din figura 1, numărul total al structurilor de primire turistice cu funcțiuni de cazare din județul Brașov a crescut în perioada analizată cu 120%. Pe tipuri de structuri, numărul de hoteluri a crescut cu 193%, cel al hostelurilor a crescut cu 767% (fiind, de altfel, tipul de unitate de cazare care a înregistrat cea mai dinamică evoluție în perioada 2005-2015), iar pensiunile turistice și agroturistice (cumulat) au înregistrat o creștere cu 127,8%. Perioada crizei economice și-a pus amprenta și asupra evoluției numărului de structuri de cazare din județul Brașov, cele mai afectate fiind pensiunile agroturistice și vilele, al căror număr s-a redus (au fost închise) în anii de instabilitate economică și financiară (2009-2010), urmând să crească treptat (să se redeschidă) în anii 2011-2015.

Structuri de primire turistică cu funcțiuni de alimentație. Conform informațiilor oferite de Ministerul Economiei, Digitalizării, Antreprenoriatului și Turismului, în județul Brașov există 585 de unități de alimentație publică clasificate (<https://turism.gov.ro/web/autorizare-turism/>).

O trăsătură evidentă a rețelei de unități de alimentație din județul Brașov este dată de prezența unei tipologii largi de unități de alimentație, capabile să satisfacă o paletă diversificată de

nevoi. Astfel, așa cum se observă în figura 2, restaurantele reprezintă 62,8% din numărul de unități și 78,6% din numărul de locuri de alimentație, barurile reprezintă 16,0% din numărul de unități și 30,8% din numărul de locuri, iar unitățile tip fast food reprezintă 5,4% din numărul de unități și 6,4% din numărul de locuri la mese.

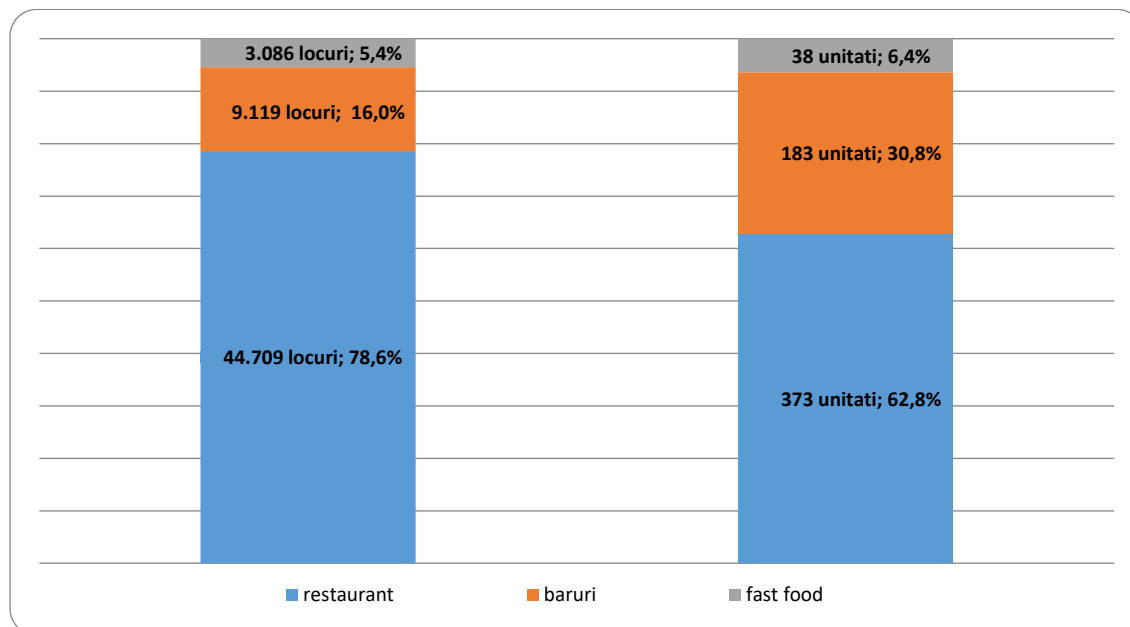


Figura 2. Structuri de primire turistice cu funcțiuni de alimentație publică clasificate

Sursa: prelucrat pe baza datelor existente pe site-ul Ministerul Economiei, Digitalizării, Antreprenoriatului și Turismului
<https://turism.gov.ro/web/autorizare-turism/>

Structuri de primire turistică cu funcțiuni de agrement. Agrementul reprezintă un element fundamental pentru satisfacerea nevoilor turiștilor, ceea ce îi conferă statutul de componentă de bază a ofertei turistice. Dezvoltarea infrastructurii de agrement din județul Brașov răspunde exigențelor de creștere a atractivității destinațiilor/stațiunilor turistice. Totodată, pentru unele dintre localitățile județului, agrementul reprezintă mijlocul principal de individualizare a ofertei turistice și de diversificare a produselor. Desfășurarea activității de agrement presupune existența unor echipamente adecvate, extrem de diverse, o parte din ele oferite în cadrul diferitelor structuri de cazare, iar altele organizate la nivelul destinațiilor turistice, fiind administrate de unități de sine-stătătoare. În ultimii ani, infrastructura de agrement s-a dezvoltat tot mai mult. Au apărut piscine, ștranduri, piste pentru cicloturism, pârtii de schi (ce presupun: instalații de transport pe cablu pentru persoane, echipamente pentru producerea zăpezii artificiale, echipamente pentru iluminatul nocturn al pârtiilor de schi, echipamente pentru întreținerea pârtiilor de schi), terenuri de mini-golf, tenis și paint-ball, echitație, parcuri de distracții ș.a. De asemenea, există numeroase săli de sport private unde se practică gimnastica de întreținere sau fitness, iar interesul crescut pentru artele

marțiale a dus la înființarea unor noi săli de sport. Putem aprecia, astfel, că județul Brașov dispune de o ofertă relativ diversificată de forme și unități de agrement.

Județul Brașov este unul dintre cele mai bine echipate areale din România, din punct de vedere al posibilităților de practicare a sporturilor de iarnă. În stațiunile Poiana Brașov, Predeal, Pârâul Rece, Moieciu și Bran se găsesc 23 de pârtii de schi, cu o lungime totală a domeniului schiabil de aproximativ 27 km, ce sunt utilizabile, în conformitate cu condițiile meteo, în perioada decembrie – martie (<https://turism.gov.ro/web/autorizare-turism/>).

Conform site-ului oficial al Ministerul Economiei, Digitalizării, Antreprenoriatului și Turismului din România, în județul Brașov există *139 de trasee turistice montane omologate, repartizate în cele șapte masive montane aflate pe aria județului* (<https://turism.gov.ro/web/autorizare-turism/>). În județul Brașov există un patinoar acoperit, de dimensiuni olimpice (în municipiul Brașov), precum și unul în Poiana Brașov. Patinoare de mici dimensiuni se amenajează în fiecare iarnă atât în municipiul Brașov, cât și în alte destinații în care se concentrează activitatea turistică pe parcursul sezonului rece (de exemplu Râșnov). Deși nu este o destinație turistică cu o climă prielnică sporturilor de apă, județul Brașov dispune de un bazin olimpic (la sala sporturilor din municipiul Brașov), precum și de câteva centre de agrement dotate cu piscine (Paradisul Acvatic, Garden Club, Aqua Parc, Centrul Agrement și Bazinul Olimpia din municipiul Brașov).

Centre de informare turistică. La nivelul județului Brașov există un număr de 5 centre de informare turistică (Brătucu, 2015). Scopul unui astfel de centru de informare constă în primirea și informarea turiștilor cu privire la oferta turistică locală, în promovarea globală a destinației, în participarea la politica turistică locală și regională, precum și în coordonarea stakeholderilor din turism.

Analiza activității turistice desfășurate în unitățile de cazare din județul Brașov

Reflectarea gradului de utilizare a infrastructurii se realizează prin analiza activității turistice desfășurate. În acest sens vor fi analizați doi indicatori importanți ce redau cererea turistică: sosiri turiști în structurile de cazare și durata medie a sejurului.

Pentru perioada 2005 -2015, se remarcă o tendință generală de creștere a numărului de turiști cazați, cu peste 122,6% în anul 2015 față de 2005. Anul 2009 este singurul din serie în care se înregistrează o reducere cu 22% a numărului de turiști față de anul anterior, marcând efectele crizei economice asupra sectorului turistic brașovean. Sosirile înregistrate în structurile de primire turistică cu funcțiuni de cazare din județul Brașov au fost în anul 2015, comparativ cu anul 2014, în creștere cu 15,2%. Numărul turiștilor străini, în perioada 2009-2015 a crescut cu 111%.

Destinația turistică județul Brașov, eterogenă ca ofertă turistică, nu reușește să rețină turistul mai mult de 2-2,4 zile, durata medie a sejurului menținându-se la acest nivel pe întreg

intervalul analizat. Chiar dacă în județ există stațiuni și zone turistice în care turistul ar putea rămâne mai mult de două zile, totuși acest aspect nu este reflectat în datele statistice existente.

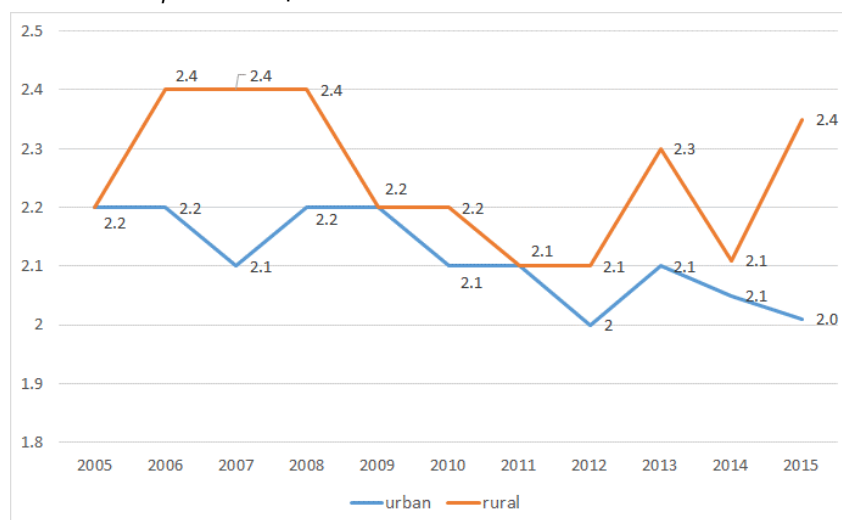


Figura 3 Evoluția duratei medii a sejurului în destinațiile turistice urbane și rurale din județul Brașov

Sursa: INS, bază de date Tempo on-line (<http://statistici.insse.ro/shop/>), accesat în 05.06.2016

Importanța monitorizării destinațiilor turistice pentru dezvoltarea durabilă

Monitorizarea destinațiilor turistice reprezintă un instrument esențial în promovarea dezvoltării durabile în turism. Printre principalele motivații care evidențiază utilitatea acestui demers se numără: îmbunătățirea calității informațiilor necesare procesului decizional; creșterea eficienței în gestionarea riscurilor; prioritizarea măsurilor și proiectelor de intervenție; stabilirea unor standarde clare de performanță; creșterea gradului de acceptare și susținere din partea comunității și a altor părți interesate; optimizarea experienței vizitatorilor; îmbunătățirea performanței economice și reducerea costurilor; precum și creșterea valorii generate de fiecare vizitator.

În practică, factorii de decizie locali s-au bazat pentru o perioadă îndelungată pe un set limitat de indicatori statistici, precum numărul de vizitatori, date despre ocuparea forței de muncă și nivelul de satisfacție al turiștilor. Cu toate acestea, aceste date nu reflectă în mod adecvat impactul complex și multidimensional al turismului. Prin urmare, colectarea de informații privind aspecte economice, sociale și de mediu devine esențială pentru a înțelege în mod realist și complet efectele turismului asupra unei destinații.

Profilul destinației turistice Brașov

Destinația Brașov se remarcă printr-un potențial turistic ridicat, susținut atât de resursele naturale și antropice variate, cât și de o ofertă turistică diversificată. Această diversitate permite dezvoltarea mai multor forme de turism, adaptate nevoilor diferitelor categorii de turiști.

Infrastructura de agrement a cunoscut o expansiune semnificativă, incluzând facilități precum piscine, ștranduri, piste de cicloturism, pârtii de schi și săli de sport private. Astfel, Brașovul este astăzi una dintre cele mai bine echipate zone din România pentru practicarea sporturilor de iarnă. Totuși, în ciuda creșterii constante a numărului de turiști cazați, durata medie a sejurului în Brașov rămâne scurtă, menținându-se între 2 și 2,4 zile. Acest aspect indică o oportunitate de dezvoltare în direcția extinderii duratei de ședere și a diversificării activităților turistice. Potrivit lui Richie și Crouch (2003), o destinație care nu este dezvoltată durabil nu poate fi competitivă pe termen lung. Stabilirea riguroasă a profilului destinației, luând în considerare atât caracteristicile cererii, cât și ale ofertei, reprezintă o condiție esențială pentru a evita investițiile ineficiente și pentru a asigura obținerea de beneficii economice, sociale și ecologice.

1.1.2 Rolul percepției comunității locale în dezvoltarea durabilă a turismului²

O componentă esențială în managementul durabil al unei destinații turistice este monitorizarea impactului resimțit de rezidenți în urma dezvoltării turismului. Turismul produce o serie de efecte asupra comunităților locale – unele pozitive, precum stimularea economiei locale și generarea de locuri de muncă, și altele negative, cum ar fi suprasolicitarea infrastructurii, creșterea zgomotului sau degradarea patrimoniului cultural.

În cadrul proiectului DIMAST, a fost realizată o cercetare calitativă prin metoda Focus Group pentru a evalua percepțiile rezidenților asupra impactului turismului în județul Brașov. Grupul a fost format din 16 participanți – reprezentanți ai autorităților publice, ONG-uri, companii de turism și cadre universitare – care cunosc direct opiniile comunității locale cu privire la efectele dezvoltării turistice. Implicarea activă a rezidenților este esențială pentru succesul oricărui demers de dezvoltare turistică durabilă. Percepțiile și așteptările acestora trebuie cunoscute și integrate în procesul decizional, deoarece sprijinul comunității influențează direct calitatea experienței turistice și succesul inițiativelor turistice (Harrill, 2000; Lundberg, 2016). Literatura de specialitate evidențiază faptul că percepția rezidenților este modelată de gradul în care aceștia resimt beneficiile dezvoltării turistice (Dyer, Aberdeen & Schuler, 2007).

De asemenea, este important de remarcat faptul că populația locală nu este omogenă. Factorii care determină atitudinea față de turism includ: caracteristicile socio-economice (venit, vârstă, sex, etnie, limba, durata rezidenței), factori spațiali (distanța față de atracțiile turistice, gradul

²Acest subcapitol a fost realizat pe baza articolului "Understanding residents' attitudes toward the tourism development in Brașov County", Chițu, I. B., Băltescu, C. A., Albu, R. -G., Foris, D., & Foris, T. (2016). *3rd International Multidisciplinary Scientific Conferences on Social Sciences and Arts, SGEM*, Albena, 22–31 August. WOS:000395727200001.

de aglomerare a facilităților turistice), precum și nivelul de dependență economică față de turism (Harrill, 2000; Wang, 2006).

Dezvoltarea turismului generează numeroase avantaje, printre care se numără stimularea economiei locale, creșterea veniturilor fiscale și valutare, precum și crearea de noi oportunități de angajare. În același timp, potențialul impact negativ – inclusiv presiunea asupra culturii locale și a mediului – trebuie luat în considerare și gestionat corespunzător (Ko & Stewart, 2002; Devine, Gabe și Bell, 2009). În funcție de localizarea geografică a rezidenților, aceștia pot resimți într-un mod diferit efectele turismului – de exemplu, cei din centrul orașului pot fi mai afectați de aglomerație și zgomot, în timp ce beneficiile economice pot reveni celor din afara zonei turistice.

Prin urmare, o strategie durabilă de dezvoltare a turismului trebuie să includă atât o evaluare realistă a impactului asupra comunității locale, cât și măsuri eficiente de implicare a acesteia în procesul decizional.

Pentru identificarea celor mai semnificative aspecte privind impactul exercitat de dezvoltarea turismului asupra locuitorilor din destinația județului Brașov a fost realizată o cercetare de marketing calitativă tip focus-group. Această tehnică permite cercetătorilor din turism să abordeze problemele din domeniu într-un mod profund, bogat, ceea ce nu este posibil în cadrul multor metode cantitative (Dwyer, Gill, Seetaram, 2012).

Obiectivele cercetării au vizat: identificarea percepțiilor și atitudinilor rezidenților cu privire la efectele dezvoltării turismului în destinația județul Brașov; evidențierea influențelor exercitate de dezvoltarea turismului asupra calității vieții; evidențierea influențelor exercitate de dezvoltarea turismului asupra identității și specificului local; identificarea măsurii în care locuitorii au fost implicați în planificarea și dezvoltarea turismului în destinația județul Brașov.

Eșantionul a inclus 16 specialiști din diferite domenii de activitate, familiarizați cu problemele privind atitudinea locuitorilor față de dezvoltarea turismului în destinația județul Brașov, datorită activităților desfășurate în prezent: 5 reprezentanți ai autorităților publice locale (CJ Brașov și Primăria Brașov, Predeal și Bran), 1 specialist din echipa de conducere a Asociației pentru Promovarea și Dezvoltarea Turismului din Brașov, 6 manageri din județul Brașov (hoteluri, pensiuni, restaurante, agenții de turism), 2 specialiști din ONG-uri care activează în sectorul turismului și 2 membri ai personalului academic, specializat în dezvoltarea turismului. Totodată, toți acești 16 subiecți sunt și rezidenți în județul Brașov.

Ghidul de interviu a fost conceput în conformitate cu conținutul setului de instrumente ETIS - „European Tourism Indicators System for Sustainable Destination Management” (ETIS, 2016).

Rezultatele cercetării calitative au fost structurate pe teme de discuție corelate cu obiectivele principale ale studiului. Pentru analiza și interpretarea datelor obținute s-a utilizat analiza de conținut, o metodă frecvent aplicată în cercetările calitative de piață, care are ca scop

extragerea informațiilor relevante din conținutul discursului participanților, contribuind astfel la atingerea obiectivelor cercetării.

Obiectivul 1: Identificarea percepțiilor și atitudinilor rezidenților privind efectele dezvoltării turismului în județul Brașov

Primul aspect analizat a vizat nivelul de satisfacție al locuitorilor față de dezvoltarea turismului. Rezultatele indică faptul că, în general, turismul este perceput pozitiv, în special datorită impactului economic, reflectat prin crearea de locuri de muncă în sectorul turismului și în industriile conexe (transport local, servicii de agrement, comerț etc.). Totuși, 38% dintre respondenți au evidențiat caracterul sezonier al acestor locuri de muncă, fapt ce generează incertitudine pentru angajați.

Pe de altă parte, turismul contribuie la generarea de venituri directe și indirecte și are un rol din ce în ce mai important în creșterea exporturilor locale, odată cu sporirea numărului de turiști străini. Toți cei 16 respondenți au apreciat că influențele economice sunt pozitive și că, printr-un sprijin adecvat din partea autorităților, turismul ar putea deveni un sector strategic pentru economia locală.

În plan social și comunitar, participanții au remarcat efecte negative precum aglomerarea, lipsa locurilor de parcare, în special în zonele frecventate de turiști, și dificultatea de acces la activități recreative pentru rezidenți. În concluzie, este necesară o implicare mai activă a autorităților locale pentru a gestiona aceste probleme. De asemenea, s-a subliniat importanța analizării sezoniere a impactului turismului, urmată de o evaluare la nivel anual.

Obiectivul 2: Evaluarea influenței turismului asupra calității vieții

Un subiect central al discuției a vizat beneficiile resimțite la nivel personal de către rezidenți. Participanții au observat o creștere semnificativă a numărului de afaceri turistice (unități de cazare, restaurante, agenții de turism), acestea reprezentând surse de venit pentru proprietari, angajați și familiile acestora.

Totodată, presiunea turistică a determinat autoritățile locale să implementeze diverse măsuri de modernizare urbană: fluidizarea traficului, amenajarea de zone pietonale și de agrement, creșterea siguranței publice, promovarea destinației și îmbunătățirea aspectului urban (iluminat public, semnalizare, spații verzi etc.).

Evenimentele culturale, târgurile și festivalurile adresate atât localnicilor, cât și vizitatorilor contribuie, de asemenea, la îmbunătățirea calității vieții. Cu toate acestea, s-au semnalat efecte negative, precum poluarea, aglomerația și unele tensiuni sociale, în special în perioadele de vârf.

Obiectivul 3: Identificarea influenței turismului asupra identității și specificului local

Respondenții au exprimat mândrie față de valorile culturale locale și disponibilitate în a interacționa cu turiștii, oferind informații despre obiectivele și tradițiile locale. Evenimentele

culturale care valorifică moștenirea locală contribuie la promovarea destinației și sporesc sentimentul de apartenență al rezidenților.

Cultura locală și tradițiile sunt percepute ca resurse valoroase pentru atragerea turiștilor, dar și ca oportunități pentru implicarea tinerilor în viața comunității. Pentru turiștii străini, contactul cu specificul local reprezintă o modalitate de înțelegere interculturală. S-a evidențiat și faptul că unele tradiții sunt revitalizate special pentru turiști, contribuind astfel la conservarea patrimoniului imaterial.

Obiectivul 4: Evaluarea implicării locuitorilor în planificarea și dezvoltarea turismului

Participanții au remarcat un nivel redus de implicare a comunității locale în procesele de planificare turistică. Deși rezidenții sunt considerați actori esențiali, nu sunt informați sau consultați în mod corespunzător.

Respondenții au subliniat necesitatea organizării de acțiuni de informare, consultare și colaborare, considerate esențiale pentru o dezvoltare turistică durabilă. În plus, s-a sugerat desfășurarea de campanii de educare și conștientizare pentru îmbunătățirea percepției asupra turismului și obținerea unui sprijin mai solid din partea comunității.

Comunitatea locală are un rol central în dezvoltarea durabilă a destinației. Organizațiile de management al destinației (OMD) trebuie să trateze cu echilibru toate categoriile de stakeholderi, promovând strategii care să genereze beneficii economice, sociale și ecologice. Înțelegerea percepțiilor rezidenților reprezintă o condiție esențială pentru planificarea sustenabilă a turismului. Dacă este aplicată corespunzător, analiza percepțiilor poate oferi o viziune clară asupra atitudinilor comunității și poate sprijini dezvoltarea unor inițiative adaptate specificului local (Devine, Gabe & Bell, 2009).

În județul Brașov, ca destinație turistică, locuitorii apreciază în mod deosebit beneficiile aduse de sectorul turistic, în special pe cele de ordin economic. Comunitatea locală percepe turismul drept un factor important în conservarea și promovarea identității locale, în consolidarea sentimentului de apartenență și în stimularea mândriei naționale și locale. Totodată, creșterea fluxului de vizitatori contribuie pozitiv la soluționarea unor probleme administrative ale destinației.

Cu toate acestea, dezvoltarea turismului generează și efecte negative resimțite direct de locuitori, dintre care cele mai frecvente sunt aglomerarea, poluarea și dificultatea de acces la serviciile locale. Un aspect esențial evidențiat de cercetare este nivelul redus de implicare a rezidenților în procesele de planificare și dezvoltare turistică. Sprijinul comunității locale reprezintă un element-cheie pentru succesul inițiativelor turistice viitoare. În acest context, este necesar ca locuitorii să se implice activ în viața comunității și să susțină turismul ca vector de dezvoltare locală (Hanafiah, Jamaluddin & Zulkifly, 2013).

1.2. Stabilirea profilului vizitatorilor destinațiilor de ecoturism din România în perspectiva dezvoltării durabile³

În această secțiune a tezei se urmărește conturarea profilului turistului interesat de ecoturism în România, pentru a adapta strategiile de marketing și gestionare durabilă a fluxului de vizitatori, cu impact minim asupra mediului și comunităților locale.

1.2.1 Contextul cercetării

Spre deosebire de rezultatele nocive pentru mediu, generate de unele îndeletniciri, ca de exemplu cele industriale ale căror efecte pot fi de multe ori limitate, turismul are o contribuție semnificativă nu numai la stoparea degradării cadrului natural, posibilă prin diverse activități desfășurate, dar și la protejarea mediului prin adoptarea unor reglementari specifice în domeniu.

Ecoturismul este o formă de turism orientat spre natură, motivația turistică fiind legată de un proces de învățare privind aprecierea și conservarea naturii. Acesta este specializat, practicat în grupuri mici, discret, "educativ", având în vedere conservarea și returnarea beneficiilor spre comunitățile locale (resurse naturale).

Interesul tot mai mare al vizitatorilor pentru turismul natural și cultural, în special în contextul destinațiilor ecoturistice, a determinat o dezbatere amplă în literatura turistică. În contextul general al managementului destinațiilor ecoturistice. Stabilirea profilului vizitatorilor joacă un rol esențial în creionarea unor experiențe turistice în concordanță acesta. Unii autori consideră că ecoturismul ar trebui abordat mai degrabă printr-o strategie de nișă decât prin marketing de masă. Prin urmare, trebuie întreprinse cercetări ample pentru a oferi o bază sistematică pentru politici și planificare în care strategii de management și marketing durabile adaptate nevoilor lor specifice. Având în conținutul informațional din marketing ar trebui să fie corelat cu segmentele de piață (Wearing, 2008).

Profilul vizitatorilor către destinațiile turistice este deosebit de important pentru managerii de turism. Înțelegerea profilurilor vizitatorilor ajută la identificarea piețelor țintă, la elaborarea de mesaje semnificative și la dezvoltarea produselor și resurselor astfel încât acestea să răspundă unor cerințe speciale (Stange et al 2011). Profilul și comportamentul vizitatorilor este un factor determinant critic care influențează abordarea managementului pentru atingerea unor obiective aspiraționale multiple, cum ar fi satisfacția ridicată a vizitatorilor și sustenabilitatea site-ului (Weaver & Lawton, 2002).

Literatura de specialitate evidențiază numeroase studii privind profilul vizitatorilor din diverse regiuni ecoturistice la nivel global, incluzând America de Nord (de exemplu, Deng & Li, 2014),

³ Acest subcapitol a fost realizat pe baza articolului "Profiling Visitors to Romanian Ecotourism Destinations," , Constantin, C. P., Papuc-Damașcan, V., Blumer, A., Albu, R.-G., Suci, T., Candrea, A. N., & Ispas, A. (2021). *Sustainability* 13(5), 2958. <https://www.mdpi.com/2071-1050/13/5/2958>, WOS:000628805600001

America de Sud (Diaz-Christiansen et al., 2016), Africa (Kruger et al., 2017), Asia (Cui et al., 2019), Australia (Weaver & Lawton, 2002) și Europa (Agius et al., 2019). Aceste cercetări utilizează variabile precum vârsta, nivelul de educație și venitul (Weaver & Lawton, 2002; Deng & Li, 2014; Cui et al., 2019), naționalitatea (Kruger et al., 2017), motivațiile de călătorie (Diaz-Christiansen et al., 2016; Hvenegaard, 2002), activitățile desfășurate la destinație (Hvenegaard, 2002), preferințele de cazare (Kruger et al., 2017) și sursele de informare utilizate (Weaver & Lawton, 2002). Cu toate acestea, cercetările care abordează profilul vizitatorilor destinațiilor de ecoturism din România sunt limitate, fiind reprezentate doar de câteva studii, precum cele realizate de Bădulescu și Bâc (2009) și Drăgan et al. (2014).

România are un patrimoniu natural unic, care oferă o șansă excelentă de a transforma țara într-o atracție deosebită atât pentru piața ecoturismului internațional, cât și pentru cea internă. Are unele dintre cele mai mari suprafețe cu păduri virgine încă rămase din Europa, marea majoritate a urșilor bruni europeni, a lupilor și a unei flore și faune remarcabile la nivel global (Candrea & Herțanu, 2015). În ultimul deceniu, ecoturismul în România a evoluat de la programe izolate de ecoturism propuse de turoperatorii locali/naționali la destinații integrate de ecoturism, care sunt dezvoltate prin parteneriate strategice (între autoritățile locale, comunități locale, proprietari de afaceri) și promovate prin eforturile asociațiilor de (eco)turism locale sau naționale (Nistoreanu et al 2011).

Cu toate acestea, profilul vizitatorilor destinațiilor ecoturistice din România nu a fost studiat. În acest sens, această cercetare a urmărit să umple această lacună având în vedere că identificarea unor segmente de vizitatori ar putea fi de ajutor pentru planificarea, gestionarea și comercializarea unei destinații turistice. Informațiile despre tipologia și profilul vizitatorilor le permit managerilor de destinații de ecoturism să abordeze diferitele lor motivații și experiențe pentru a înțelege ce tipuri de vizitatori apreciază potențialul ecoturistic din România. Mai mult, atunci când apar probleme în materie de durabilitate, în special în anumite tipuri de destinații (de exemplu, arii protejate), este necesar să se contureze o tipologie de vizitatori pentru a gestiona fluxurile de acces în destinație. Facilitățile turistice și alte resurse ar trebui, de asemenea, adaptate tipologiei și profilului vizitatorilor.

Obiectivele cercetării au vizat: *(O1) identificarea caracteristicilor demografice și de călătorie ale vizitatorilor din principalele destinații ecoturistice din România; (O2) definirea segmentelor de vizitatori din aceste destinații în funcție de scopul vizitei; (O3) compararea comportamentului de vizitare repetitivă a destinațiilor ecoturistice în cazul segmentelor identificate; (O4) profilarea acestor segmente în ceea ce privește caracteristicile lor demografice dominante.*

Pentru atingerea obiectivelor menționate mai sus, a fost realizat un sondaj în patru destinații ecoturistice din România. Procesul de proiectare a chestionarului și de colectare a datelor a fost realizat de Asociația de Ecoturism din România (AER), cu scopul de a oferi suportul informațional pentru dezvoltarea și profesionalizarea rețelei de destinații ecoturistice din România.

1.2.2 Analiza literaturii de specialitate

Motivațiile turiștilor care aleg destinații de ecoturism situate în zone protejate sunt legate în principal de dorința de a vizita medii naturale nealterate, de a observa și aprecia peisajele, flora și fauna, precum și de a explora situri culturale și istorice (<https://www.globalecotourismnetwork.org/what-it-is-not-ecotourism>). Ecoturismul autentic manifestă o preocupare crescută pentru responsabilitatea ecologică și susține turismul durabil (Mendes et al, 2019).

În contextul occidental, acest segment de turiști se remarcă prin interesul manifestat față de ecosisteme relativ nealterate, dorința de a înțelege și de a aprecia fenomenele naturale, precum și prin adoptarea unui comportament ecologic responsabil pe parcursul vizitelor (Juvan & Dolnicar, 2016). Potrivit lui Castellanos-Verdugo și colaboratorilor, percepția pozitivă asupra valorii ariilor protejate și gradul de satisfacție a vizitatorilor constituie factori esențiali în asigurarea sustenabilității ecoturismului (Shi et al., 2019). În viziunea lui Hornoiu și colab., activitățile ecoturistice preferate includ fotografia și pictura de peisaj, observarea florei și faunei, vizitarea obiectivelor culturale, precum și drumețiile organizate (Hornoiu et al., 2014). Carvache-Franco și colaboratorii identifică mai multe dimensiuni ale motivației turistice, printre care: auto-dezvoltarea, relațiile interpersonale, protejarea imaginii de sine, dorința de evadare, aprecierea naturii și nevoia de recompensă (Carvache-Franco, Segarra-Oña & Carrascosa-López, 2019).

Conform definiției oferite de Uniunea Internațională pentru Conservarea Naturii (IUCN), o arie protejată este un teritoriu clar delimitat, recunoscut și gestionat în vederea conservării pe termen lung a naturii și a valorilor culturale asociate (Dudley, 2008). În acest cadru, turismul durabil urmărește reducerea impactului negativ asupra mediului și comunităților locale, precum și maximizarea beneficiilor sociale, culturale, ecologice și economice (Eagles, Bowman & Tao, 2001). Lindberg (1991) propune o clasificare a turiștilor interesați de natură în patru categorii: turiști de bază, dedicați, activi și ocazionali (Lindberg, 1991). Studiul realizat de Mulyadi (2020) evidențiază faptul că integrarea resurselor culturale în activitățile turistice contribuie la menținerea integrității culturale și la consolidarea coeziunii sociale (Mulyadi, 2019), în timp ce turismul cultural joacă un rol semnificativ în conservarea patrimoniului natural și cultural (Nicula & Spânu, 2014). De asemenea, Blanco-Cerradello și colaboratorii subliniază rolul sentimentului de apartenență la comunitate în sporirea competitivității unei destinații turistice (Blanco-Cerradello et al., 2018).

Profiluri de vizitatori în destinații ecoturistice

O analiză globală a literaturii de specialitate relevă existența unor variații semnificative în ceea ce privește profilurile și motivațiile ecoturismului, în funcție de regiunea geografică. În America, turiștii sunt atrași în principal de natura nealterată, de experiențele rurale autentice și de componentele culturale locale, precum dansurile tradiționale sau limbile indigene, alături de activități recreative precum observarea păsărilor și pescuitul. În Asia, vizitatorii manifestă un interes

crescut pentru interacțiuni autentice cu mediul natural și cultural, fiind adesea dispuși să renunțe la confortul turismului convențional. Australia atrage turiști în căutare de experiențe specializate, caracterizate prin diversitate funcțională și integrarea mai multor forme de activități ecoturistice. În Europa, preferințele se concentrează asupra fotografiei, studiului naturii, vizitării obiectivelor culturale și participării la drumeții ghidate. În cazul Africii, motivațiile predominante includ dorința de aventură, interesul pentru educație, relaxare și interacțiunea socială cu membrii comunităților locale.

Un studiu realizat de Nheta, Madzunya și Tshipala (2017) în Districtul Capricorn din Africa de Sud evidențiază o corelație semnificativă între nivelul de educație al turiștilor și gradul de implicare în activități ecoturistice. În România, conform cercetărilor lui Hornoiu și colab. (2014), tinerii turiști manifestă un interes pronunțat pentru ecoturism, turismul rural, cultural, de natură și de aventură. Wight (2001), analizând 70 de variabile relevante pentru înțelegerea motivațiilor turistice, subliniază că doar 25 dintre acestea se referă direct la caracteristicile destinației. Astfel, decizia de alegere a unei destinații este influențată în mod semnificativ de percepțiile, valorile și preferințele individuale ale vizitatorilor. În acest sens, Fodness (1994) atrage atenția asupra absenței unui cadru teoretic integrator care să explice în mod satisfăcător motivațiile turistice, în special în cazul celor orientați spre experiențe bazate pe natură.

1.2.3 Prezentarea destinațiilor ecoturistice incluse în cercetare

Autoritatea Națională a Turismului Român și colab. (2013) definesc destinația ecoturistică ca o destinație turistică care respectă următoarele principii: (1) Destinația proiectează o imagine de marketing responsabilă; (2) În destinație predomină afacerile cu management durabil; (3) Există un sprijin real pentru comunitățile locale din cadrul destinației; (4) Turiștii și localnicii sunt informați și informați cu privire la caracteristicile na-turale ale destinației; (5) În destinație sunt implementate măsuri clare de conservare a naturii. În 2012, Ministerul Dezvoltării Regionale și Turismului din România, în parteneriat cu Institutul Național de Cercetare-Dezvoltare în Turism (INCDT) și Asociația Ecoturismului din România (ARE) a dezvoltat cadrul de evaluare și certificare a destinațiilor ecoturistice din România (Candrea & Hert,anu, 2015). Această inițiativă se bazează pe recomandarea Organizației Mondiale a Turismului de a utiliza eticheta Europeană Ecoturism-ELS4, elaborată și elaborată în cadrul ELS4. a mai multor proiecte finanțate de UE ca parte a [<https://www.eco-romania.ro/en/about-ecotourism/>]. Prin adoptarea acestui cadru, destinațiile care îndeplinesc criteriile sunt premiate cu titlul de „destinații ecoturistice” și vor fi incluse în campaniile naționale de promovare a turismului, vizând piețele interne și externe (Buhalis, 2000). Există zece destinații ecoturistice dezvoltate și promovate de AER în România. Prezentul studiu se concentrează pe patru dintre ele, care au fost considerate adecvate scopului prezentei cercetări, având în vedere faptul că se află în diferite zone geografice ale țării. Destinațiile de ecoturism incluse în cercetare sunt prezentate după cum urmează.

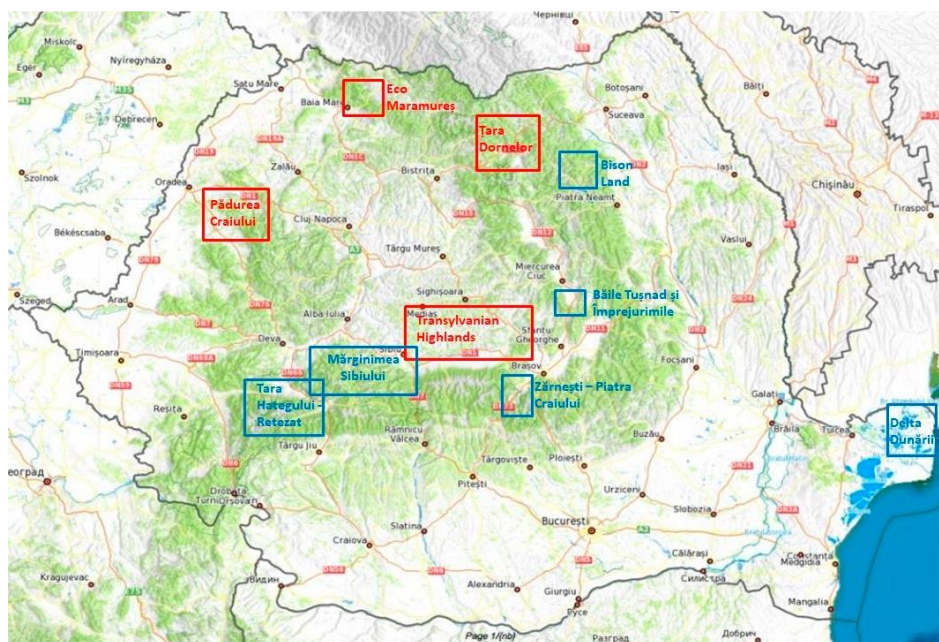


Figura 4. Distribuția geografică a destinațiilor ecoturistice din România.

Sursa: <https://www.eco-romania.ro/en/about-ecotourism/>.

Destinația Pădurea Craiului este situată în Carpații Occidentali, cu mari zone de peisaj carstic: peșteri, chei și platouri. Profilul destinației este un amestec de activități bazate pe natură și culturale, cu accent pe familii și copii ca segment de piață. Apropierea a două mari orașe o face în mare parte o destinație de o zi, astfel că eforturile organizației de management al destinației sunt în dezvoltarea infrastructurii și a atracțiilor pentru a-și convinge vizitatorii să-și prelungească șederea. Din acest motiv, infrastructura de cazare este slab dezvoltată, cu doar 33 de locuri de cazare și 729 de paturi.

Colinele Transilvaniei. Situat în centrul țării, se suprapune cu cel de-al doilea cel mai mare sit Natura 2000 din România. Această zonă din sudul Transilvaniei este cunoscută pentru moștenirea sa culturală săsească, iar propunerea unică de vânzare identificată este ultimul peisaj medieval al Europei. Deși destinația este cunoscută în principal datorită atracțiilor culturale (biserici fortificate, sate medievale conservate, cetăți și conace, peisaj cultural tradițional), destinația are și un bogat patrimoniu natural reprezentat de avifaună, pajiști de mare valoare de conservare, pajiști cu stejari seculari etc. și o infrastructură impresionantă de ciclism cu peste 500 km de trasee. Este cea mai mare dintre cele 4 destinații incluse în studiu și oferă 82 de unități de cazare înmatriculate cu un total de 1421 de paturi.

Eco Maramureș. Aceasta este o mică destinație situată în județul Maramureș, în nordul României. Zona este cunoscută pentru civilizația sculpturii în lemn; prin urmare, are o gamă largă de atracții și activități culturale. Se diferențiază de restul Maramureșului prin includerea activităților

și infrastructurii bazate pe natură (trasee de drumeții și ciclism, trasee tematice și altele) și este promovată sub imaginea „inimii verzi a Maramureșului istoric”. Deși este o zonă mică, capacitatea de cazare totalizează 1805 paturi în 134 unități. *Țara Dornelor*. Destinația se află în nordul țării și se suprapune parțial cu Parcul Național Călimani. Caracteristica unică este dată de peisajul vulcanic bine conservat și de caracterul activ al destinației, zona fiind excelentă pentru o gamă variată de activități bazate pe natură. Această zonă are o tradiție de lungă durată în turismul românesc, mai ales datorită stațiunii balneare Vatra Dornei care acționează ca un hub de servicii pentru destinație. Acest fapt se reflectă și în capacitatea de cazare la nivelul destinației, care totalizează 4692 locuri în 227 unități de cazare.

1.2.4 Metodologia cercetării

Scopul cercetării a fost acela de a obține informații relevante privind profilul vizitatorilor și al destinației, care să sprijine echipele de management în procesul de planificare a activităților de marketing și administrare turistică.

Colectarea datelor s-a desfășurat pe parcursul unui an, prin interviuri directe cu vizitatorii, utilizând un chestionar structurat. Metodologia a inclus selectarea locațiilor și a perioadelor pentru aplicarea chestionarelor, acoperind atât sezonul turistic, cât și extrasezonul, în zile lucrătoare și în weekend. Pentru a asigura obiectivitatea răspunsurilor, s-a evitat aplicarea chestionarelor în unități de cazare sau în timpul evenimentelor organizate.

Obiectivul principal al acestei abordări metodologice a fost identificarea caracteristicilor vizitatorilor ecoturistici în funcție de sezon și perioada săptămânii. Chestionarele au fost completate de către operatori voluntari, instruiți anterior într-o sesiune față în față.

Instrumentul de colectare a fost o aplicație dedicată pentru dispozitive Android, care a permis salvarea automată a datelor într-o bază de date online. Această funcționalitate a facilitat exportul în format Excel și verificarea eventualelor neconcordanțe în răspunsuri. Totodată, aplicația a permis transferul facil al datelor către alte platforme de analiză statistică, precum SPSS, și a înregistrat coordonatele GPS ale fiecărui interviu, garantând astfel acuratețea locației și validitatea datelor colectate.

Eșantionul final a inclus 1157 de respondenți din patru destinații ecoturistice, distribuiți astfel: 363 respondenți (31,4%) din Eco Maramureș, 237 respondenți (20,5%) din Țara Dornelor, 355 respondenți (30,7%) din Pădurea Craiului și 202 respondenți (17,5%) din Colinele Transilvaniei.

Datele colectate au fost analizate cu ajutorul programului SPSS, utilizând analize univariate și bivariate. Pentru testarea semnificației statistice a diferențelor între segmentele de vizitatori a fost aplicat testul Chi-pătrat

A fost calculată o segmentare bazată pe abordarea a priori dintr-o singură caracteristică (Deng & Li, 2019). Au fost identificate patru segmente de turiști (în funcție de selecția indivizilor dintr-o listă cu o singură alegere de motivații pentru a vizita destinația: schi, cățărare pe gheață,

rafting, drumeții, tiroliană, ciclism montan, observarea florei și faunei, cultură și tradiții, vizitarea bisericilor pictate, relaxarea în curtea pensiunii, vizitarea prietenilor și rudelor, reședința secundară, tratament de sănătate, team building sau alte activități). Aceste segmente au fost etichetate după cum urmează: turiști interesați de natură; turiști interesați de cultură; turiști interesați de agrement și turiști eclectici. Aceste etichete au fost stabilite în conformitate cu alte cercetări și adaptate contextului actual (Gu et al 2018, Carvache-Franco, Segarra-Oña & Carrascosa-López, 2019, Pike, 2004). Prin aplicarea analizelor bivariate a fost conceput profilul vizitatorilor din destinațiile ecoturistice românești analizate. Rezultatele au fost calculate din cazurile valide ale fiecărei întrebări prin excluderea răspunsurilor lipsă. De asemenea, au fost calculate profilele celor patru segmente menționate în funcție de scopul vizitei. Diferențele dintre subgrupuri rezultate în funcție de caracteristicile demografice și de călătorie ar putea fi considerate semnificative statistic deoarece în toate cazurile valoarea p este mai mică de 0,05. În cele din urmă, profilul dominant al fiecărui segment a fost rezumat într-o reprezentare grafică intuitivă și discutat în relație cu literatura relevantă.

1.2.5 Rezultatele cercetării

Ținând cont de primul obiectiv al cercetării de identificare a caracteristicilor demografice și de călătorie ale vizitatorilor către principalele destinații ecoturistice din România (O1), rezultatele pe baza răspunsurilor la chestionar sunt prezentate în Tabelul 1. Majoritatea subiecților intervievați sunt persoane active (77,5%), cu venituri medii (32,7%) și studii superioare (70,8%) (0,5-6,2 ani între 0,5-6,2 ani). În ceea ce privește țara de reședință, majoritatea vizitatorilor sunt români (79,9%), în timp ce vizitatorii internaționali reprezintă 20,1% din totalul eșantionului. În ceea ce privește raportul de vizitatori în funcție de țara de reședință, structura este similară cu statisticile oficiale despre proveniența vizitatorilor în principalele destinații turistice din România (80% interne, 20% internaționale) (<https://destinet.eu/resources/certificates/european-ecotourism-labelling-standard-eetls>).

Tabelul 1. Profilul vizitatorului în destinațiile de ecoturism din România

<i>Caracteristicile vizitatorilor</i>	<i>%</i>
<i>Vârstă</i>	
Sub 18 ani	1.6%
18-29 ani	20.5%
30-50 ani	56.2%
51-65 ani	17.8%
Peste 65 ani	3.9%
<i>Venit lunar</i>	
Sub 215 euro	5.2%
215-430 euro	19.9%
431-645 euro	32.7%
646-1077 euro	23.0%

<i>Caracteristicile vizitatorilor</i>	<i>%</i>
Peste 1077 euro	19.2%
<i>Educație</i>	
Gimnazială	1.7%
Liceală	27.5%
Superioară	70.8%
<i>Ocupație</i>	
Persoane active	77.5%
Pensionari	12.8%
Persoane inactive (studenți, șomeri, etc.)	9.7%
<i>Țara de reședință</i>	
România	79.9%
Altă țară	20.1%

Sursa: Constantin et al., 2021

Segmentarea vizitatorilor și comportamentul de revizitare a destinațiilor ecoturistice

Membrii eșantionului incluși în cercetarea menționată au fost segmentați în patru categorii, în funcție de scopul principal al călătoriei (Obiectivul de cercetare O2). Astfel, au fost identificate următoarele segmente de vizitatori:

- Călători în natură (41,7%) – persoane active, interesate de activități ecoturistice și sportive în aer liber, precum schi, alpinism pe gheață, rafting, drumeții, tiroliană sau ciclism montan, dar și de observarea florei și faunei;
- Călători culturali (29,5%) – vizitatori atrași de elementele culturale și tradiționale ale destinației, interesați să exploreze obiective de patrimoniu, cum ar fi bisericile pictate sau alte atracții istorico-culturale;
- Călători de agrement (15,0%) – turiști orientați către activități recreative de intensitate redusă, precum relaxarea în incinta pensiunii sau a reședinței secundare, ori vizitarea rudelor și a prietenilor;
- Călători eclectici (13,8%) – persoane aflate în tranzit sau care vizitează destinația din motive variate, care nu se încadrează în categoriile menționate anterior.

În ceea ce privește comportamentul de revizitare al acestor segmente (Obiectivul de cercetare O3), 45,3% dintre respondenți se aflau la prima vizită în destinațiile ecoturistice analizate. Distribuția celorlalți respondenți indică faptul că:

- 22,8% vizitează destinația de mai multe ori pe an;
- 16,8% vizitează o dată pe an;
- 15,1% revin doar la câțiva ani.

Analizând aceste date în relație cu scopul vizitei, se observă următoarele tendințe:

- Prin excluderea vizitatorilor aflați la prima experiență, călătorii în natură prezintă o frecvență crescută a revizitării, 29,4% dintre aceștia revenind de mai multe ori pe an;

- Călătorii culturale tind să revină în destinație mai rar, majoritatea (12,6%) vizitând-o la intervale de câțiva ani;
- Călătorii de agrement au un comportament predominant anual, 25,6% revenind o dată pe an;
- Călătorii eclectici prezintă cel mai ridicat grad de recurență, 34,4% vizitând destinația de mai multe ori pe an.

Aceste rezultate oferă o perspectivă valoroasă asupra loialității față de destinație și asupra modului în care tipul de motivație turistică influențează frecvența vizitelor.

Diferențele de tipare de comportament dintre grupuri rezultate din scopul principal al vizitei lor sunt semnificative din punct de vedere statistic în raport cu frecvența vizitelor, având în vedere rezultatele testului Chi pătrat pentru analiza bivariată (Chi pătrat = 13,08, valoarea $p = 0,00$). În concluzie, scopul vizitei determină întoarcerea turiștilor către destinațiile ecoturistice analizate. În ceea ce privește profilul diferitelor segmente de vizitatori în ceea ce privește caracteristicile lor demografice dominante (O4), s-au găsit relații semnificative și între scopul călătoriei și principalele caracteristici demografice. Majoritatea persoanelor cu vârsta sub 50 de ani vizitează destinația de ecoturism pentru natură, în timp ce persoanele peste 50 de ani în scop cultural. În ceea ce privește caracteristicile dominante ale segmentelor analizate, călătorii în natură sunt tineri (sub 30 de ani), călătorii culturali au în principal 65 de ani+, călătorii de agrement au între 51-65 de ani și călătorii eclectici au sub 18 și peste 65 de ani. În ceea ce privește veniturile, majoritatea respondenților cu venituri mici și medii (până la 1077 de euro) călătoresc în scop de natură, în timp ce cei cu venituri mari au în principal scopuri culturale. Categoriile de venituri dominante pentru segmentele denumite sunt: venituri foarte mici (sub 215 euro) pentru călătorii în natură, venituri mari (peste 1077 euro) pentru călătorii de cultură și venituri mici (215-430 euro) pentru călătorii de agrement și eclectici. Din punct de vedere al educației, cei mai mulți respondenți din toate categoriile vizitează destinația pentru natură, dar caracteristica dominantă pentru călătorii în natură este studiile liceale, pentru călătorii de cultură este studiile superioare și liceul pentru călătorii de agrement și eclecticii. În funcție de ocupație, majoritatea persoanelor active și inactive călătoresc în scop de natură, iar pensionarii în scop cultural. Oamenii inactivi sunt grupul dominant pentru călătorii naturi și eclectici și pensionarii pentru călătorii culturali și de agrement. În sfârșit, în ceea ce privește țara de reședință, românii preferă activitățile în natură fiind grupul dominant pe acest segment, iar vizitatorii străini preferă activitățile culturale. Chiar dacă destinația de ecoturism în care au fost colectate datele nu este o caracteristică a vizitatorilor, rezultatele analizei încrucișate relevă lucruri interesante despre principalele activități căutate de vizitatori. Astfel, în Pădurea Craiului și Țara Dornelor cei mai mulți vizitatori vin în scop de natură, în timp ce în Eco Maramureș și Colinele Transilvaniei în scop cultural. Cei mai mulți călători de agrement se regăsesc în Țara Dornelor și cei mai eclectici călători în Eco Maramureș.

1.2.6 Concluziile cercetării

Profilul vizitatorilor în destinații ecoturistice din România – fundamente teoretice și implicații manageriale

Alegerea unei destinații turistice este influențată de o serie de factori care reflectă nevoile, motivațiile și aspirațiile personale ale vizitatorilor – de la dorința de împlinire personală sau satisfacerea curiozității, până la nevoia de apartenență socială. În acest proces decizional, interacțiunea dintre percepțiile despre destinație și motivațiile individuale ale călătoriei joacă un rol esențial. În contextul ecoturismului, valoarea unei destinații nu este definită doar prin atractivitatea sa naturală, ci mai ales prin sensul și experiențele pe care le oferă vizitatorilor – fie că este vorba de conectarea profundă cu natura, fie de interacțiunea cu alte persoane într-un cadru sustenabil.

Scopul principal al acestui studiu a fost acela de a identifica profilurile vizitatorilor din destinațiile ecoturistice din România, ținând cont de potențialul ecoturistic semnificativ al țării și de absența unei baze solide de cercetări empirice în acest domeniu. Analiza a pornit de la segmentarea vizitatorilor în funcție de scopul principal al vizitei și a continuat cu investigarea caracteristicilor socio-demografice și comportamentale asociate fiecărui segment.

Considerăm că rezultatele obținute oferă o bază valoroasă pentru strategiile de marketing și pentru luarea deciziilor manageriale la nivelul destinațiilor. Mai mult, controlul asupra fluxurilor de vizitatori și direcționarea eforturilor către segmente bine definite pot contribui semnificativ la asigurarea unui parcurs sustenabil al dezvoltării ecoturismului în România.

Profilurile identificate pentru cele patru segmente de vizitatori (în funcție de scopul dominant al vizitei) sunt prezentate în Figura 5, acestea fiind construite pe baza celor mai frecvente caracteristici demografice identificate în cadrul fiecărui grup. Din rațiuni manageriale, anumite trăsături adiționale au fost incluse atunci când diferențele față de grupul dominant au fost considerate nesemnificative. Chiar dacă, din perspectivă statistică, diferențele identificate sunt relevante la nivel general, selecția asocierilor a fost realizată și printr-o abordare logică, menită să sprijine procesul decizional și strategiile de segmentare ale actorilor implicați în managementul destinațiilor ecoturistice.

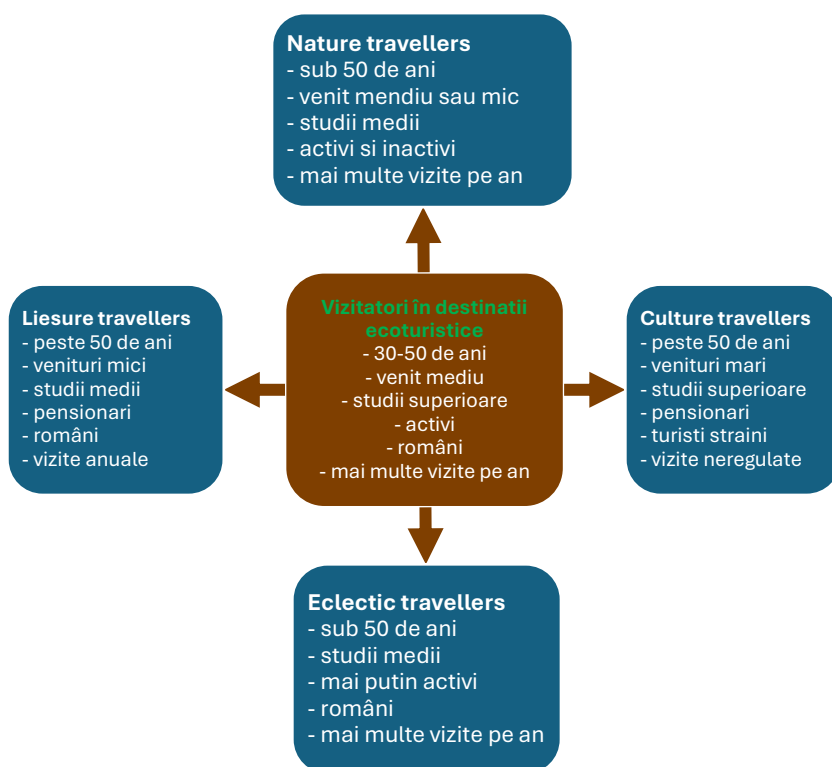


Figura 5. Principalele segmente de vizitatori și profilurile acestora în funcție de caracteristicile demografice și de călătorie

Sursa: Constantin et al., 2021

Rezultatele cercetării relevă că vizitatorii destinațiilor ecoturistice românești sunt de vârstă mijlocie, cu venituri medii și studii superioare și vizitează destinația de mai multe ori pe an. Acest profil este în concordanță cu anumite constatări evidențiate în literatura de turism pentru mai multe locuri din lume: Africa, America, Noua Zeelandă și Australia (Amuquandoh, 2017, Ogunjinmi, 2015, Saayman & Slabbert, 2004, Deng & Li, 2019, Carvache-Franco, Segarra-Oña & Carrascosa-López, 2019).

Segmentul principal identificat în cadrul prezentei cercetări, denumit *Nature travellers*, este alcătuit din vizitatori cu vârste sub 50 de ani, venituri reduse sau medii și un nivel mediu de educație. Acest profil diferă de cel identificat în Statele Unite ale Americii, cu excepția comportamentului de vizitare repetitivă, care este o trăsătură comună (Deng & Li, 2019). Un alt segment semnificativ este reprezentat de *Culture travellers*, vizitatori în general cu vârsta de peste 50 de ani, venituri ridicate, nivel de educație universitar și statut de pensionar. Datele analizate indică o pondere mai mare a vizitatorilor internaționali motivați de interese culturale în comparație cu turiștii români. Aceste rezultate contrastează parțial cu cele raportate pentru China, unde turiștii motivați cultural sunt în principal tineri cu venituri modeste (Gu et al., 2018).

Segmentul *Leisure travellers* este format în principal din persoane cu vârsta de peste 50 de ani, venituri reduse, nivel mediu de educație și statut de pensionari, care preferă activitățile recreative de tip soft, desfășurate în proximitatea unităților de cazare. *Eclectic travellers* sunt

predominant vizitatori români, sub 50 de ani, cu venituri mici și nivel mediu de educație, interesați de o varietate de activități nespecifice.

Profilul general al vizitatorilor destinațiilor ecoturistice analizate evidențiază trei trăsături dominante: vârsta cuprinsă între 30 și 50 de ani, venit mediu și nivel de studii superioare. Acești turiști manifestă o paletă diversificată de interese, fără a se concentra pe activități specifice, asemănându-se astfel cu segmentul *aventurierilor eclecticici* identificat în literatura de specialitate (Gu et al., 2018).

În opinia noastră, segmentele *Nature travellers* și *Culture travellers* prezintă cel mai mare potențial de atracție pentru destinațiile ecoturistice și ar trebui să constituie ținte prioritare pentru strategii de marketing și management diferențiate, adaptate profilului și motivațiilor acestora. Rezultatele cercetării au implicații puternice pentru managementul și marketingul destinațiilor ecoturistice. Profilul evidențiat poate ajuta Organizațiile de Management al Destinațiilor (OMD) să înțeleagă mai bine cine sunt vizitatorii lor pentru a lua decizii adecvate menite să obțină o dezvoltare durabilă pe trei piloni: (1) protecția siturilor naturale și evitarea poluării excesive; (2) protecția comunităților locale împotriva supraaglomerării destinațiilor și (3) creșterea economică locală în diferite domenii pentru a evita dependența mono-industriei. Informațiile privind vârsta, venitul, ocupația, corelate cu educația, pot ajuta OMD să dezvolte noi produse și experiențe turistice, în concordanță cu profilul vizitatorului. Îi ajută să creeze mesaje semnificative și să își adapteze materialele de promovare pentru a satisface așteptările segmentelor de piață. Prin compararea profilului vizitatorilor cu infrastructura turistică existentă și serviciile oferite pot fi descoperite unele dintre punctele slabe și punctele forte ale destinației (de exemplu, dacă într-o destinație majoritatea vizitatorilor cheltuiesc bani pe combustibil sau există supraaglomerare, s-ar putea datora lipsei transportului public local, care ar trebui abordată împreună cu autoritățile locale). În plus, OMD ar trebui să fie conștientă de necesitatea de a avea date statistice actualizate despre profilul vizitatorului lor și de a măsura impactul activităților lor de management și progresul general al performanței destinației. Astfel de date ar putea fi obținute cu sprijinul instituțiilor academice, precum și cu sprijinul organizațiilor non-profit. *Limitări și cercetări viitoare.* Cercetarea s-a desfășurat pe parcursul unui an în toate anotimpurile și pe parcursul întregii săptămâni, dar nu a fost replicată în alte perioade de timp pentru a găsi unele schimbări în comportamentul vizitatorilor sau în caracteristicile demografice. Aceasta este principala limitare a acestui studiu. Chiar dacă zilele de colectare a datelor au fost alese aleatoriu, participarea la sondaj a fost pe bază voluntară.

Prin această metodă de selecție există riscul ca datele să fie influențate. Numărul limitat de destinații ecoturistice ar putea fi considerat și o limită de cercetare ținând cont de faptul că astfel de destinații au atracții și oferte turistice unice. O altă limitare este aplicarea cercetărilor înainte de situația dificilă actuală privind pandemia de Covid-19, care cu siguranță a determinat schimbări semnificative în motivațiile vizitatorilor în vizitarea destinațiilor ecoturistice.

1.3. Optimizarea rutelor turistice în perioade de criză pentru susținerea dezvoltării durabile a destinațiilor⁴

Această subsecțiune propune soluții de optimizare a rutelor turistice în situații de criză, precum pandemii sau dezastre naturale, cu scopul de a susține dezvoltarea durabilă a destinațiilor și de a reduce vulnerabilitatea acestora.

1.3.1 Contextul cercetării

La sfârșitul lunii decembrie 2019, o nouă tulpină de coronavirus a fost identificată în Wuhan, China. Ulterior, în februarie 2020, aceasta a fost denumită SARS-CoV-2, virusul responsabil de apariția bolii Covid-19, care s-a răspândit rapid la nivel global. Aproape toate statele lumii au raportat cazuri de infecție, iar pandemia a generat efecte semnificative asupra tuturor sectoarelor economice, cu impacturi variabile în funcție de domeniu. Printre cele mai grav afectate industrii se numără turismul, care, a resimțit consecințele negative ale pandemiei pe termen lung.

Efectele pandemiei asupra turismului s-au manifestat la multiple niveluri. Măsurile restrictive adoptate la nivel global pentru limitarea răspândirii virusului au afectat sever mobilitatea internațională, determinând anularea sau amânarea pe termen nedeterminat a numeroase călătorii. Carantina, restricțiile de circulație și închiderea granițelor au provocat colapsul multor afaceri din domeniul turismului.

În contextul pandemiei, marcat de restricții semnificative privind călătoriile internaționale, relansarea turismului s-a profilat, în principal, în jurul formelor de turism intern, regional sau chiar local. Totodată, pandemia Covid-19 a generat schimbări structurale în comportamentul de călătorie al turiștilor. Zonele cele mai frecventate din cadrul unei destinații – adesea afectate de supraaglomerare – necesită măsuri urgente de reorganizare și adaptare la noile condiții de siguranță sanitară. Restricțiile actuale impun o reconceptualizare a turismului, atât din perspectiva ofertanților de servicii turistice, cât și din perspectiva consumatorilor.

În acest context, lucrarea propune o metodă de organizare a traseelor turistice în interiorul unei destinații, în concordanță cu obiectivul de reducere a duratei șederii turistice – tendință evidențiată încă din perioada premergătoare pandemiei. Această abordare ar putea aduce beneficii comunităților locale în toate cele trei dimensiuni ale dezvoltării durabile: reducerea impactului negativ generat de supraaglomerare, continuarea activităților turistice în condițiile crizei sanitare actuale și menținerea unei rate scăzute de infectare cu noul coronavirus, contribuind astfel la protejarea sănătății publice.

⁴ Acest subcapitol a fost realizat pe baza articolului "Tourist Route Optimization in the Context of Covid-19 Pandemic", Păcurar CM, **Albu R-G**, Păcurar VD. (2021) *Sustainability*, 13(10), 5492. <https://www.mdpi.com/2071-1050/13/10/5492> WOS 000662602800001

Metoda propusă se bazează pe utilizarea unui algoritm de tip backtracking pentru identificarea traseului optim care permite vizitarea unui număr definit de atracții turistice din cadrul unei destinații. În vederea optimizării acestui traseu – din perspectiva duratei sau a distanței minime – am adaptat logica algoritmică specifică problemei comis-voiajorului (Travelling Salesman Problem).

1.3.2 Analiza literaturii de specialitate

Conform lui Chang și colab. (Chang, McAleer și Ramos, 2020), viitorul turismului în era COVID-19 este incert; pandemiile afectează nu doar sănătatea oamenilor, ci și economia globală și însăși structura societății. Prin urmare, este nevoie critică de noi cercetări care să identifice cele mai bune soluții pentru revigorarea industriei turismului, unul dintre sectoarele economice cel mai grav afectate de actuala criză sanitară. Relația unică dintre turism și dezvoltarea durabilă derivă din caracterul aparte al acestei activități economice, care vinde mediul fizic și uman ca produs. În opinia noastră, există un element de continuitate cert, la fel de important în viitor precum a fost și înainte de izbucnirea pandemiei de COVID: necesitatea gestionării destinațiilor turistice pe baza principiilor dezvoltării durabile. Supraaglomerarea anumitor destinații este o problemă veche în turism, care, în timp, schimbă tipurile structurale ale vizitatorilor și, în cele din urmă, reduce atractivitatea acestor destinații (Butler, 1980; Agarwal, 2002, Szromek & Kapczynski, Szromek, 2019).

Planificarea spațială adecvată și optimizarea fluxului turistic joacă un rol esențial în prevenirea sau reducerea suprasolicitării turistice și a efectelor sale negative. Problemele de supraaglomerare și concentrarea extrem de ridicată a traficului uman sunt amplificate în zonele urbane și se referă atât la turism, cât și la reglementările anti-pandemie. Orașele sunt puncte fierbinți în actuala criză cauzată de Coronavirus, fiind asociate cu cel mai mare risc de infecție și, în consecință, aceste destinații se confruntă cu cea mai puternică reducere a numărului de vizitatori și, cel mai probabil, efectele crizei sanitare, mai ales asupra mentalității oamenilor, vor fi de lungă durată. În cadrul paradigmei dezvoltării durabile, turismul este o industrie aparte, dependentă de potențialul natural și antropic, precum și de patrimoniul cultural. Turismul vinde aceste active, dar în același timp le împarte și cu alți factori interesați, printre care comunitățile locale au o importanță deosebită. Este esențial ca turismul să fie implicat activ în dezvoltarea durabilă și să colaboreze cu celelalte industrii pentru a păstra calitatea acelor resurse esențiale activității turistice.

Pe de altă parte, turismul poate aduce riscuri și oportunități pentru comunitățile locale, așa cum afirmă un studiu realizat de UNWTO și IPSOS, în 2019 (<https://www.e-unwto.org/doi/book/10.18111/9789284421107>). Studiul, care a colectat 12.000 de răspunsuri din 15 țări, a avut ca scop o mai bună înțelegere a percepției rezidenților asupra turismului urban, a impactului acestuia și a strategiilor de management. Studiul arată că 47% dintre respondenți consideră că în orașele lor sunt prea mulți vizitatori, iar 52% indică faptul că turismul are un impact economic important (moderat sau mare). Dintre subiecții intervievați, 46% au spus că turismul

„crează supraaglomerare”, în timp ce 49% au indicat că ar trebui implementate măsuri pentru un management mai bun al turismului, inclusiv îmbunătățirea infrastructurii și a facilităților (72%), extinderea ofertei de atracții, atât pentru localnici cât și pentru vizitatori (71%) și asigurarea faptului că comunitatea locală beneficiază de pe urma turismului (65%).

În prezent, Agenda 2030 pentru Dezvoltare Durabilă, adoptată în septembrie 2015 de către Adunarea Generală a ONU, poate fi considerată documentul care trasează cadrul conștiinței globale de mediu. Mai specific, cele șaptesprezece Obiective de Dezvoltare Durabilă (ODD) oferă direcțiile corespunzătoare pentru evoluția societății umane într-o manieră ecologică, armonizată cu principiile conservării patrimoniului natural și ale managementului durabil al resurselor naturale. În ceea ce privește dezvoltarea zonelor urbane, printre ODD-urile Agendei, există unul dedicat acestui aspect (ODD 11 – Orașe și comunități durabile), care subliniază clar nevoia urgentă de a transforma semnificativ modul în care construim și gestionăm spațiile urbane, în care locuiește deja mai mult de jumătate din populația umană, estimându-se că această proporție va crește la două treimi din toată umanitatea (6,5 miliarde de oameni) până la mijlocul acestui secol (Sustainable Development Goals ;United Nations Development Programme).

Pe baza Agendei 2030, un an mai târziu, la următorul summit global privind urbanizarea (Conferința Națiunilor Unite pentru Locuințe și Dezvoltare Urbană Durabilă, Quito, Ecuador, octombrie 2016), liderii mondiali au adoptat Noua Agendă Urbană, care stabilește standarde globale pentru dezvoltarea urbană durabilă, cerând o nouă abordare a dezvoltării orașelor, de la design la întreținere și stil de viață, implicând astfel cooperarea eficientă a tuturor părților interesate esențiale (autorități și sectorul privat, societatea civilă și gospodăriile individuale).

Turismul urban durabil a fost subiectul principal al numeroase studii (Aall & Koens, 2019; Koens, Postma și Papp, 2018; Ashworth &Page, 2011; Lerario & Di Turi, 2018; Martinez-Garcia, Raya-Vilchez & Galí, 2018; Zamfir&Corbos, 2015; Giriwat, Homma și Iki, 2013; Insch, 2014). Noile Obiective Globale de Dezvoltare Durabilă (ODD), adoptate de liderii mondiali în 2015, afirmă (în Obiectivul 11) că orașele viitoare trebuie să fie incluzive, sigure, reziliente și durabile (Sustainable Development Goals). Cu siguranță, componenta de siguranță, din lista precedentă, a adăugat noi constrângeri legate de criza pandemică actuală (distanțare socială etc.). S-ar putea spune că vechile probleme de supraaglomerare necesită o atenție și mai sporită. Supraîncărcarea turistică poate fi indusă de discrepanțele dintre cererea și oferta de cazare, sau de concentrarea spațială a facilităților de cazare. Aceste probleme pot fi abordate prin dezvoltarea infrastructurii, combinată cu promovarea eficientă a noilor facilități și servicii, pentru că, în cele din urmă, percepția subiectivă a potențialilor vizitatori, alegerea lor informată, va face diferența. Această problemă a alegerii turistului este și mai importantă în ceea ce privește traficul turistic în interiorul destinației, deosebit de important în zonele urbane, unde lista obiectivelor și atracțiilor turistice poate fi scurtă și, în consecință, există un risc potențial de apariție a punctelor de congestie, extrem de periculoase în

timpul pandemiilor. Cel mai probabil, în situații precum pandemia Covid, majoritatea turiștilor sunt foarte conștienți de importanța evitării locurilor aglomerate. În final, turiștii vor decide unde, când și cum vor călători și vor vizita obiectivele de interes (Sustainable Cities & Communities).

În ultima perioadă, turismul urban a cunoscut o dezvoltare intensă. Acest interes crescut pentru vizitarea diferitelor orașe (nu doar a marilor metropole binecunoscute și populare pentru turiști de secole) este legat atât de călătoriile profesionale (pentru afaceri, congrese, conferințe etc.), cât și de turismul personal, care vizează interese culturale, artistice sau de agrement (Istov, 2012). Managementul turismului poate crește cererea pentru vacanțe urbane prin dezvoltarea de noi locații atractive, evenimente, facilități, pentru a atrage un interes crescut din partea vizitatorilor interni și internaționali (OECD, 2020). Toate aceste planuri de dezvoltare trebuie să urmeze o politică de dezvoltare durabilă care poate juca un rol global în atractivitatea turistică, contribuind în special la recunoașterea contextului său urban (Boivin & Tanguay, 2018).

Planificarea spațială a turismului a fost mult timp în centrul atenției, iar multe studii au abordat acest subiect (Acheampong, 2019; Almeida, Costa și Nunes da Silva, 2017; Dede & Ayten, 2012; Getz, 1986; Getz et al, 2018; Risteski, Kocovski și Arnaudove, 2012; Marzuki, & Hay, 2013). Planificarea rutelor este o zonă de interes pentru numeroase cercetări, fiind un aspect-cheie în oferirea (sau obținerea – din perspectiva turistului) unei experiențe de călătorie îmbunătățite. Există numeroase lucrări de cercetare referitoare la planificarea rutelor (Hua, 2016; Zheng, Liao & Lin, 2020; Qian & Zhong, 2019; Ma, 2016) .

Chiar dacă planificarea rutelor, privită ca o analiză a traseelor dintr-o destinație sub formă de graf, a fost utilizată în studii anterioare, algoritmi de căutare a celui mai scurt drum propuși în aceste cercetări (precum algoritmul Floyd îmbunătățit din Zhou et al, 2018) au ca rezultat găsirea rutei optime între două noduri, mai precis, a celui mai scurt traseu între obiectivele turistice dintr-o destinație. Totuși, turismul în destinații mai mici necesită valorificarea tuturor atracțiilor, chiar și a celor de dimensiuni reduse, care se pot regăsi de-a lungul unui anumit traseu. Astfel, metoda noastră, care implică utilizarea unui algoritm de backtracking (înapoiere), are două noutăți principale utile. În primul rând, utilizarea algoritmului de backtracking permite stabilirea unui traseu optim într-o destinație care trece printr-un anumit număr de atracții. În al doilea rând, acest algoritm returnează toate variantele posibile de planificare a traseului, identificând totodată și cea mai scurtă. Acest aspect este extrem de avantajos în contextul Covid-19, întrucât zonele aglomerate trebuie reorganizate, iar alegerea traseului optim nu mai depinde doar de lungimea drumului, ci trebuie să aibă în vedere și reducerea numărului de persoane prezente într-un anumit loc, la un anumit moment, pentru a diminua riscul de răspândire a bolii.

Considerăm că structurile de management al destinației turistice (DMO – Destination Management Organizations) trebuie să includă în strategia de dezvoltare a destinației, pentru perioada post-pandemică, soluții clare pentru accesul sigur al turiștilor la principalele obiective

turistice, facilitând astfel reluarea activităților economice ale micilor afaceri la un nivel cel puțin similar cu cel de dinaintea pandemiei (iar dacă este posibil, o activitate sporită ar fi binevenită pentru a compensa parțial pierderile din perioada 2020–2021).

1.3.3 Metodologia cercetării

Metoda propusă de autori a fost validată prin aplicarea sa în cazul orașului Brașov, unul dintre cele mai importante orașe din Transilvania și cel mai mare din regiunea centrală a României. Brașovul este unul dintre cele mai importante centre economice, culturale și sportive ale țării, fiind o destinație turistică semnificativă și un oraș istoric cu numeroase atracții turistice, precum: Biserica Neagră, Prima Școală Românească, Biserica Sfântul Nicolae, Poarta Schei, Poarta Ecaterinei, Cetatea Brașovului, etc.

Ca destinație turistică, Brașovul a înregistrat în ultimii ani o tendință ascendentă în ceea ce privește numărul de turiști. Cu toate acestea, situația actuală a afectat grav industria turismului în Brașov, în special în perioada martie-mai 2020, când turismul a scăzut aproape de zero ca urmare a restricțiilor impuse de carantina cauzată de Covid-19. Asemenea multor locuri din lume, Brașovul a fost profund afectat de pandemia de Covid-19. Scăderea numărului de turiști a fost semnificativă, așa cum se poate observa în Figura 6. Graficul este bazat pe date din (INS, <http://statistici.insse.ro:8077/tempo-online/#/pages/tables/insse-table>), extrase din baza de date TUR104H.

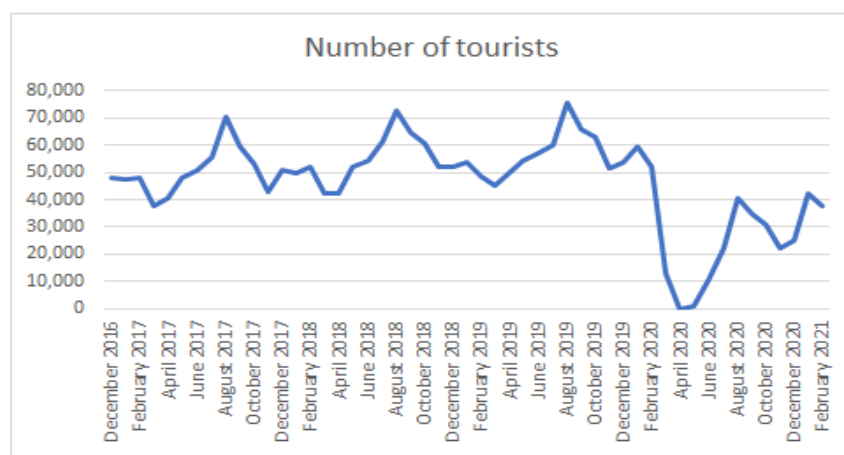


Figura 6. Efectul Covid-19 asupra turismului din Brașov

Sursa: <http://statistici.insse.ro:8077/tempo-online/#/pages/tables/insse-table>), extrase din baza de date TUR104H.

Considerăm că, pentru a face față situației actuale și pentru a revitaliza turismul, trebuie identificate și utilizate metode inovatoare care să transforme oferta turistică, în acord cu modificările din ierarhia elementelor motivaționale care determină oamenii să viziteze o anumită destinație (normele de siguranță și alte măsuri impuse de autorități pentru prevenirea răspândirii virusului SARS-CoV-2 sunt acum prioritatea).

Metoda utilizată urmărește găsirea celui mai scurt traseu care trece printr-un anumit număr de atracții, număr care trebuie ales între 2 (caz trivial) și numărul maxim de obiective turistice, n .

Harta atracțiilor este considerată un graf neorientat, reprezentat în Figura 7. Programul solicită numărul de noduri n (în acest caz, $n = 22$, deoarece am considerat 22 de atracții principale în centrul vechi al Brașovului), numărul de muchii m (pentru centrul vechi al Brașovului, $m = 35$, conform Figurii 7), punctul de start și nodul final. Metoda folosită este un algoritm de backtracking (înapoiere). Pentru mai multe informații despre această metodă, vezi (Cormen et al, 2009).

S-a considerat problema găsirii traseului cel mai scurt într-o destinație, care să treacă printr-un anumit număr de atracții, ca o problemă de tip „comis-voiajor” (Traveling Salesman Problem). Pentru informații suplimentare despre această problemă, vezi (Flood, 1956; Gutin și Punnen, 2006).

Mai jos descriem pașii algoritmului recursiv pe care l-am adaptat:

- La fiecare pas, se adaugă un nou element (aici, o nouă atracție turistică O_i , $i = 1...22$), indexate simbolic de la 1 la n .
- Pentru fiecare element valid aflat la nivelul k al stivei (un element este considerat valid la nivelul k al stivei dacă există o muchie între el și obiectul aflat la nivelul $k - 1$ al stivei), se evaluează compatibilitatea cu celelalte valori din stivă (un element este compatibil cu elementele deja existente în stivă dacă nu este unul dintre obiectele din nivelurile 1 până la $k - 1$):
 - (a) dacă elementul este compatibil, este introdus în stivă și algoritmul trece la pasul următor (nivelul următor al stivei);
 - (b) dacă pentru o anumită valoare nu se poate construi o soluție, elementul curent este eliminat și se introduce un alt element în stivă, la același nivel, dacă există altul disponibil;
 - (c) dacă toate elementele au fost testate și nu există o soluție validă, se revine la nivelul inferior $k - 1$, care devine noul nivel curent.
- Algoritmul găsește o soluție atunci când nivelul stivei este egal cu numărul cerut n (pentru parcurgerea tuturor nodurilor din graful destinației), sau cu un număr mai mic s , specificat inițial, iar ultimul nivel al stivei este ocupat de punctul de oprire stabilit la început.
- Algoritmul se finalizează când toate valorile acceptabile la un anumit nivel al stivei au fost testate.

Când se găsește o soluție, se calculează distanța dintre punctul de start și cel final. Pentru a obține traseul cel mai scurt, distanța obținută este comparată inițial cu o valoare foarte mare, iar cea mai mică valoare este reținută. La fiecare pas, distanța este comparată cu ultima valoare acceptată (cea mai mică valoare obținută până în acel moment).

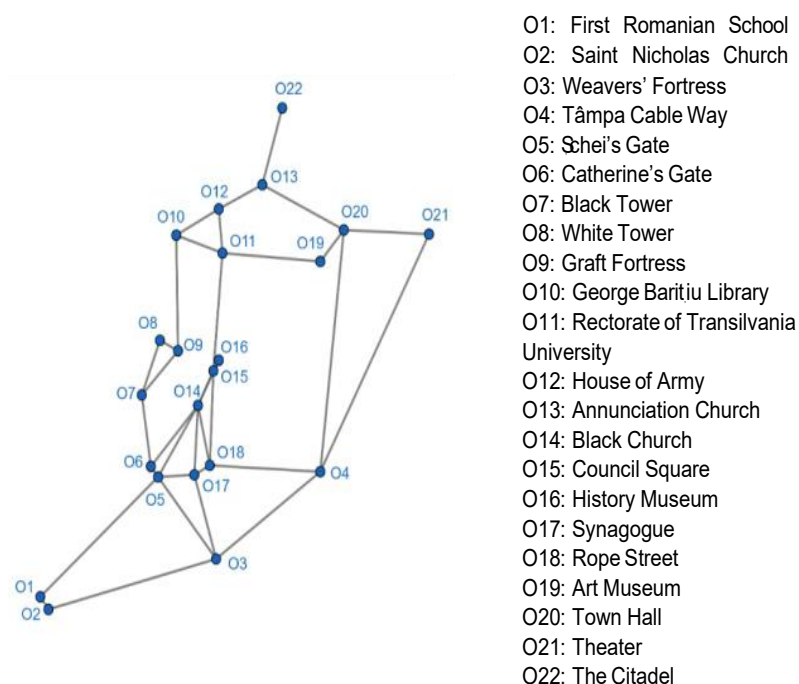


Figura 7. Graficul atracţiilor turistice din centrul vechi al oraşului Braşov

Sursa: Pacurar et al., 2021

Tabelul 2. Distanţa între noduri în metri şi minute

Node	Node	m	min	Node	Node	m	min
1	2	20	1	10	11	170	2
1	5	650	8	10	12	180	2
2	3	750	10	11	12	150	2
3	5	350	5	11	15	400	5
3	4	750	9	11	19	500	6
3	17	350	5	12	13	230	3
4	18	750	10	13	20	350	4
4	20	1200	15	13	22	500	9
4	21	1100	14	14	15	210	2
5	6	20	1	14	16	250	3
5	14	350	4	14	17	400	5
5	17	110	2	14	18	350	5
6	7	450	7	15	16	10	1
6	14	300	4	16	18	450	6
7	8	250	4	17	18	60	1
7	9	260	4	19	20	300	4
8	9	110	2	20	21	400	5
9	10	350	5				

Metoda de backtracking prezentată, deşi nu este la fel de eficientă ca algoritmul Floyd, de exemplu, este utilizată atunci când este important să se obţină toate traseele posibile de la un nod x la un nod y. Acesta este cazul în contextul gestionării traseelor turistice într-o destinaţie.

A fost implementat algoritmul în C++. Pentru implementare, am folosit două fişiere pentru citirea grafului, cu aceleaşi noduri şi muchii. Primul fişier conţine nodurile şi distanţa corespunzătoare dintre ele, exprimată în metri. Al doilea fişier conţine nodurile şi distanţa dintre ele

exprimată în minute. Distanțele în minute sunt alese conform distanțelor calculate de Google Maps (<https://www.google.com/maps/>). Motivația pentru alegerea a două fișiere este că, pentru turiști, timpul necesar pentru a se deplasa într-o destinație este, de obicei, mai important decât distanța parcursă.

Distanțele dintre noduri sunt sintetizate în Tabelul 2. Acest tabel trebuie citit în următoarea ordine: primele patru coloane, linie cu linie, până la sfârșitul rândurilor, urmate de următoarele patru coloane, care trebuie citite, de asemenea, linie cu linie. Coloanele „node” reprezintă indicele unui nod. Coloanele „m” reprezintă distanța dintre nodurile specificate în metri, în timp ce coloanele „min” reprezintă aceeași distanță, dar calculată în minute.

Pentru a testa empiric metoda propusă, am realizat o cercetare calitativă. Recomandările privind dimensiunea eșantionului în cazul cercetărilor calitative variază, iar unii autori propun ca aceasta să fie între 12 și 26 de subiecți (Luborsky, R.M.; Rubinstein, 1995). În cazul nostru, am intervievat 15 voluntari care au fost dispuși să participe la studiu și să testeze metoda noastră.

1.3.4 Rezultatele cercetării

Pentru obținerea primelor rezultate, s-au folosit, ca fișiere de intrare, fișiere text care conțin valorile din Tabelul 2. Am considerat ca punct de plecare nodul 21—Teatrul—deoarece este un punct ușor accesibil prin toate mijloacele de transport, de la transport public (există două stații de autobuz în apropiere, una chiar în față), la transport privat (există parcare disponibilă în incintă), dar și pe jos. Ca destinație finală, am considerat nodul 22, Cetatea, care este mai departe de celelalte atracții și mai puțin conectată, având o singură muchie care o leagă de restul grafului.

Calculând cel mai scurt traseu care trece prin toate punctele de atracție din Cetatea Brașovului, am obținut 8 itinerarii posibile. Măsurând distanțele în metri, am obținut o diferență semnificativă, de peste 1 km între cel mai scurt traseu (7330 m) și cel mai lung (8570 m). Situația este similară și în cazul calculării traseului cel mai scurt în minute (110 minute), care este cu 17 minute mai rapid decât cel mai lung itinerar.

Cel mai scurt traseu, în ambele cazuri, care începe de la Teatru și se termină la Cetate este următorul: Teatrul (21) → Primăria (20) → Muzeul de Artă (19) → Rectoratul Universității Transilvania din Brașov (11) → Piața Sfatului (15) → Muzeul de Istorie (16) → Biserica Neagră (14) → Sinagoga (17) → Strada Sforii (18) → Telecabina Tâmpa (4) → Bastionul Țesătorilor (3) → Biserica Sfântul Nicolae (2) → Prima Școală Românească (1) → Poarta Șchei (5) → Poarta Ecaterinei (6) → Turnul Negru (7) → Turnul Alb (8) → Bastionul Graft (9) → Biblioteca Județeană George Barițiu (10) → Casa Armatei (12) → Biserica Buna Vestire (13) → Cetatea (22).

Traseul cel mai scurt care trece prin toate cele 22 de puncte de atracție considerate din Brașov este evidențiat cu roșu în Figura 8.

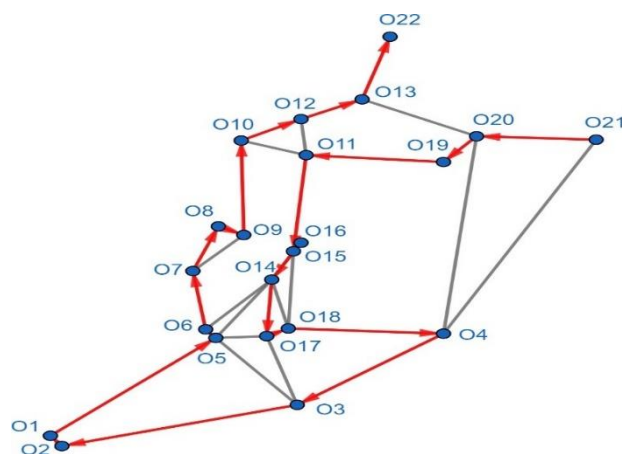


Figura 8. Traseul cel mai scurt pentru a vizita toate cele 22 de atracții turistice

Sursa: Pacurar et al., 2021

Deși găsirea celui mai scurt traseu care trece prin toate obiectivele turistice poate fi utilă, în contextul pandemiei de Covid-19, accentul trebuie pus pe rute fluidizate în interiorul unei destinații pentru a evita aglomerarea locurilor și pentru a face posibilă respectarea tuturor măsurilor de distanțare socială impuse de criză.

Astfel, considerăm că realizarea mai multor trasee, care oferă posibilități multiple de deplasare într-o destinație, este mult mai benefică și mai adecvată în contextul pandemiei Covid-19. Pentru a revitaliza turismul și pentru a asigura echitatea din punct de vedere economic, în concordanță cu scurtarea duratei sejurului turistic, considerăm că timpul de vizitare al centrului vechi al Brașovului ar trebui să fie de aproximativ o zi. Așadar, deși orașul vechi din Brașov nu este relativ mare, un traseu de 8 km este prea lung pentru a fi parcurs într-o singură zi.

În acest sens, am modificat metoda pentru a găsi trasee care să includă un număr mai redus de atracții.

Considerând un număr de 10 atracții, ceea ce este un număr rezonabil având în vedere distanțele din Brașov și timpul mediu petrecut la un obiectiv turistic, am găsit toate traseele care încep din nodul 21 și se termină în nodul 22. Tabelul 3 prezintă rezultatele în ordine crescătoare a duratei traseului, exprimată în minute, care reprezintă costul parcurgerii unui anumit traseu.

Traseul optim care trece prin 10 atracții durează 52 de minute, în timp ce cel mai lung durează 63 de minute. Traseul optim, pentru care costul (timpul necesar) este minim, este evidențiat cu portocaliu pe graful din Figura 9 și propune următorul traseu:

Teatrul (21) → Telecabina Tâmpa (4) → Strada Sforii (18) → Sinagoga (17) → Poarta Șchei (5) → Biserica Neagră (14) → Piața Sfatului (15) → Rectoratul Universității Transilvania din Brașov (11) → Biblioteca Județeană George Barițiu (10) → Casa Armatei (12) → Biserica Buna Vestire (13) → Cetatea (22).

Așa cum putem observa din Tabelul 3, diferențele dintre anumite trasee nu sunt, de obicei, semnificative, deoarece doar un număr mic de noduri diferă. Totuși, dacă grupuri cu caracteristici diferite, precum vârsta, condiția fizică, afecțiuni asociate ș.a., urmează trasee diferite, se poate desfășura un turism sigur, întrucât riscul de infectare este redus, iar nevoile turiștilor sunt respectate.

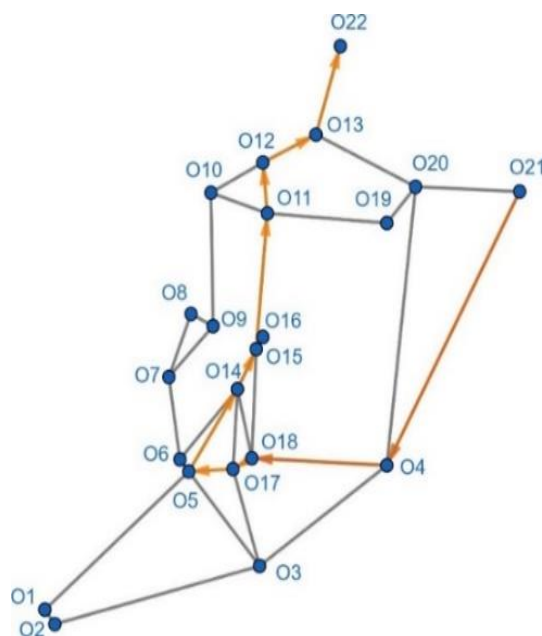


Figura 9. Cel mai scurt traseu pentru a vizita 10 atracții turistice

Sursa: Pacurar et al., 2021

Tabelul 3. Rute posibile pentru a vizita 10 puncte de atracție

Route											Cost (minutes)
21	4	18	17	5	14	15	11	12	13	22	cost = 52
21	4	18	17	14	15	11	10	12	13	22	cost = 53
21	4	18	17	14	16	15	11	12	13	22	cost = 53
21	4	3	5	6	14	15	11	12	13	22	cost = 54
21	4	18	14	16	15	11	10	12	13	22	cost = 54
21	4	3	5	14	15	11	10	12	13	22	cost = 55
21	4	3	5	14	16	15	11	12	13	22	cost = 55
21	4	3	17	5	14	15	11	12	13	22	cost = 55
21	4	3	17	18	14	15	11	12	13	22	cost = 55
21	4	3	17	18	16	15	11	12	13	22	cost = 55
21	4	3	5	17	14	15	11	12	13	22	cost = 56
21	4	3	17	14	15	11	10	12	13	22	cost = 56
21	4	3	17	14	16	15	11	12	13	22	cost = 56
21	4	18	16	14	15	11	10	12	13	22	cost = 56
21	20	4	18	17	14	15	11	12	13	22	cost = 57
21	4	3	5	6	7	9	10	12	13	22	cost = 58
21	20	4	18	14	15	11	10	12	13	22	cost = 58
21	20	4	18	14	16	15	11	12	13	22	cost = 58
21	20	4	18	16	15	11	10	12	13	22	cost = 58
21	20	4	3	5	14	15	11	12	13	22	cost = 59
21	4	18	17	14	15	11	19	20	13	22	cost = 60
21	20	4	3	17	14	15	11	12	13	22	cost = 60
21	20	4	18	16	14	15	11	12	13	22	cost = 60
21	4	18	14	16	15	11	19	20	13	22	cost = 61
21	4	3	5	14	15	11	19	20	13	22	cost = 62
21	4	18	14	6	7	9	10	12	13	22	cost = 62
21	4	3	17	14	15	11	19	20	13	22	cost = 63
21	4	18	16	14	15	11	19	20	13	22	cost = 63

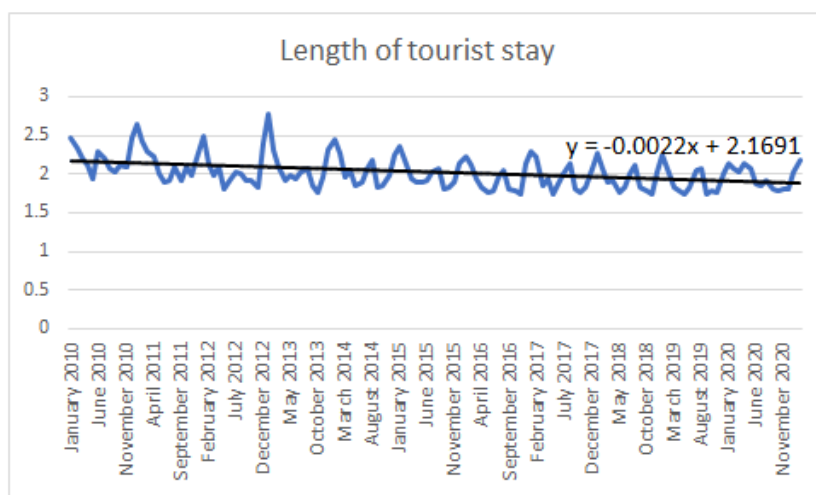


Figura 10. Durata șederii turiștilor în Brașov

Sursa: Pacurar et al., 2021

Semnificația găsirii celui mai scurt traseu (cost minim în termeni de timp sau distanță) este subliniată de tendința actuală de scurtare a duratei sejurului turistic. Durata sejurului turistic este calculată folosind formula:

$$\text{LoS} = \text{ONS} / \text{Arr},$$

unde LoS = durata sejurului, ONS = numărul de înnoptări, Arr = numărul de sosiri.

Datele privind numărul de sosiri în Brașov pot fi accesate din baza de date TUR104H, iar numărul de înnoptări din baza de date TUR105H (<http://statistici.insse.ro:8077/tempo-online/#/pages/tables/insse-table>). Pe baza acestor date și a formulei menționate, am calculat durata sejurului turistic în Brașov. Așa cum se poate observa în Figura 11, tendința a fost ușor descrescătoare. Totuși, linia tendinței duratei reale de vizitare a orașului Brașov prezintă o pantă negativă mult mai pronunțată (adică o tendință descendentă mai abruptă), deoarece majoritatea turiștilor au ales să se cazeze în Brașov în timp ce vizitau împrejurimile (în special — dar nu limitat la — Poiana Brașov, care este o stațiune montană situată la 10 km de oraș).

Importanța descoperirii nu doar a celei mai rapide rute, ci a tuturor rutelor posibile este subliniată de necesitatea evitării zonelor aglomerate. Astfel, oferirea de itinerarii alternative grupurilor de turiști reprezintă o caracteristică semnificativă.

Optimizarea traseului turistic în contextul restricțiilor impuse de Covid-19

Pentru a adapta algoritmul la restricțiile impuse de pandemia de Covid-19, am evaluat gradul de aglomerație al celor 22 de puncte de atracție luate în considerare, folosind funcția Popular times oferită de Google (Google, <https://www.google.com/>). Datele privind cât de aglomerată este o atracție anume corespund perioadei iarnă–primăvară 2021, ceea ce înseamnă că au fost calculate în timpul pandemiei, când (așa cum se poate observa în Tabelul 3) turismul scăzuse semnificativ.

Pentru a evita supraaglomerarea și pentru a asigura respectarea măsurilor de distanțare socială, s-au impus anumite restricții suplimentare algoritmului:

- dacă într-un anumit interval orar o atracție era foarte aglomerată (VB – Very Busy), acel obiectiv era blocat pentru acel moment;
- dacă o atracție nu era aglomerată (NB – Not Busy), acel nod era preferat în rută și inclus în traseul final;
- cel puțin un nod preferat era inclus în traseul final.

Prima restricție a asigurat evitarea aglomerației, în timp ce a doua și a treia au garantat includerea unor puncte mai puțin vizitate în traseul turistic, promovând astfel echitatea între atracții și revitalizarea celor secundare.

Având în vedere datele din Tabelul 4, am determinat cea mai bună rută pentru intervale orare specifice. Deoarece majoritatea atracțiilor nu erau prea aglomerate la ora 10:00, 11:00 și 17:00, am decis să construim rutele optime doar pentru celelalte intervale orare. Rezultatele

calculate pentru traseul optim în fiecare interval orar sunt prezentate în Tabelul 5. Costul fiecărei rute a fost calculat în metri.

Tabelul 4. Gradul de aglomerație în funcție de oră, în zilele de sâmbătă

Tourist Attraction	10 a.m.	11 a.m.	12 p.m.	1 p.m.	2 p.m.	3 p.m.	4 p.m.	5 p.m.
O1: First Romanian School	NB	B	B	VB	VB	B	B	NB
O2: Saint Nicholas Church ¹	NB	B	B	VB	VB	B	B	NB
O3: Weavers' Fortress	NB	NB	NB	B	B	B	B	-
O4: Tâmpa Cable Way	NB	NB	B	B	B	B	B	-
O5: Schei's Gate	NB	B	B	B	B	B	B	B
O6: Catherine's Gate	NB	NB	B	B	VB	VB	B	B
O7: Black Tower	NB	B	B	VB	VB	VB	B	B
O8: White Tower	NB	NB	NB	NB	B	VB	VB	-
O9: Graft Fortress ²	NB	NB	NB	NB	B	VB	VB	-
O10: George Barițiu Library ³	B	B	VB	VB	VB	VB	VB	VB
O11: Rectorate ³	B	B	VB	VB	VB	VB	VB	VB
O12: House of Army ⁴	NB	NB	B	B	B	B	B	B
O13: Annunciation Church	NB	NB	NB	NB	NB	NB	NB	NB
O14: Black Church	NB	NB	B	B	B	B	B	NB
O15: Council Square	NB	NB	B	B	B	B	B	B
O16: History Museum ⁵	NB	B	VB	VB	VB	VB	B	NB
O17: Synagogue ⁶	NB	B	B	B	B	B	B	B
O18: Rope Street	NB	B	B	B	B	B	B	B
O19: Art Museum	NB	NB	B	B	B	NB	NB	NB
O20: Town Hall	NB	B	VB	VB	VB	VB	B	NB
O21: Theater	-	-	-	-	-	-	-	-
O22: The Citadel	NB	B	VB	VB	VB	B	B	-

NB – neaglomerat; B – aglomerat; VB – foarte aglomerat

1 – estimat dinspre Prima Școală Românească

2 – estimat dinspre Turnul Alb

3 – estimat dinspre Livada Poștei

4 – estimat dinspre Parcul Nicolae Titulescu

5 – estimat dinspre Primărie

6 – estimat dinspre Strada Sforii

Tabelul 5. Trasee optime la diferite ore, pentru zilele de sâmbătă în Brașov

Time	Route	Cost
12 a.m.	Theater - Tampa Cable Way - Weaver's Fortress - Synagogue - Rope Street - Council Square - House of Army - Annunciation Church - The Citadel	2990
13 a.m.	Theater - Tampa Cable Way - Weaver's Fortress - Schei's Gate - Catherine's Gate - Graft Fortress - House of Army - Annunciation Church - The Citadel	2950
14 a.m.	Theater - Tampa Cable Way - Weaver's Fortress - Schei's Gate - Graft Fortress - House of Army Art Museum - Annunciation Church - The Citadel	2700
15 a.m.	Theater - Tampa Cable Way - Weaver's Fortress - Schei's Gate - House of Army - Art Museum - Annunciation Church - The Citadel	2700
16 a.m.	House of Army - Annunciation Church - The Citadel Theater - Town Hall - Art Museum - House of Army - Annunciation Church - The Citadel	2880

Pentru a testa modelul de optimizare a traseului turistic prezentat în această lucrare, s-a folosit o cercetare calitativă bazată pe un eșantion de 15 voluntari care au fost dispuși să se implice în testarea modelului.

Obiectivele cercetării calitative au fost:

- Q1: identificarea nivelului de aglomerație pe cele cinci rute propuse în cele cinci intervale orare specificate;
- Q2: descoperirea unor atracții mai puțin populare de pe cele cinci rute sau din zonele adiacente acestora;
- Q3: determinarea gradului de satisfacție al voluntarilor privind experiența turistică legată de traseul propus;
- Q4: evaluarea utilității implementării metodei în viitor.

Cercetarea calitativă a fost realizată în Brașov, în aprilie 2021. Voluntarii au fost atât rezidenți ai Brașovului (șapte voluntari), cât și turiști care vizitau orașul (opt voluntari). Fiecare voluntar a completat un chestionar după ce a parcurs traseul propus, în funcție de intervalul orar asociat. Turiștii au fost recrutați din zonele apropiate atracțiilor aglomerate din Brașov.

Chestionarul a fost format din 12 întrebări, incluse într-un ghid de interviu creat anterior. Mai jos sunt prezentate cele mai importante concluzii trase din interpretarea răspunsurilor voluntarilor.

Distribuția participanților pe trasee a fost următoarea:

- patru participanți au urmat Traseul 1, începând turul la ora 12:00;
- doi participanți au urmat Traseul 2, începând la ora 13:00;
- trei participanți au urmat Traseul 3, începând la ora 14:00;
- trei participanți au urmat Traseul 4, începând la ora 15:00;
- trei participanți au urmat Traseul 5, începând la ora 16:00.

Majoritatea participanților au răspuns că nu au întâlnit locuri aglomerate de-a lungul traseului (66,7%). Toți participanții de pe Traseul 5 (trei persoane) au răspuns că au întâlnit locuri aglomerate, indicând Primăria drept una dintre cele mai aglomerate atracții. Cu toate acestea, aproape toți participanții (14 din 15) au descris traseul sugerat ca fiind util (cinci răspunsuri) sau foarte util (nouă răspunsuri) în menținerea măsurilor de distanțare socială impuse de autorități (vezi obiectivul Q1).

Dintre cei intervievați, 60% (nouă persoane) au spus că au descoperit locuri noi, mai puțin vizitate. Printre răspunsurile primite, Biserica Buna Vestire (șase mențiuni), Casa Armatei (patru) și Muzeul de Artă (patru) au fost cele mai des descoperite. În ceea ce privește atracțiile care nu erau listate pe rute, dar care se aflau în apropierea acestora, turiștii au descoperit peșterile și galeriile din zona Graft, arborii și sculpturile din lemn din parcul de lângă Poarta Schei, patinoarul din apropierea telecabinei Tâmpa și peisajul primăvărat de la poalele Tâmppei. Conform răspunsurilor, se poate

concluziona că implementarea metodei contribuie la revitalizarea atracțiilor mai puțin vizitate, asigurând o distribuție echitabilă a turiștilor în interiorul unei destinații urbane (vezi obiectivul Q2).

În ceea ce privește satisfacția:

- 13 participanți au descris traseul ca fiind satisfăcător (șase) sau foarte satisfăcător (șapte),
- doi participanți au fost neutri (unu) sau puțin satisfăcuți (unu).

Totodată, 13 participanți au declarat că traseele specificate le-au optimizat semnificativ vizita din punct de vedere al duratei, iar același număr a fost de acord că traseul a fost foarte eficient (șase) și eficient (șapte) (vezi obiectivul Q3).

La întrebarea finală, care evalua utilitatea implementării metodei în viitor, 66,7% (zece voluntari) au spus că ar folosi cu siguranță un instrument care să le sugereze traseul optim, în timp ce 26,7% (patru voluntari) au răspuns Poate (vezi obiectivul Q4).

1.3.5 Concluziile cercetării

Optimizarea traseelor turistice în cadrul unei destinații, în contextul COVID-19, este una dintre principalele provocări care ar trebui abordată printr-un efort comun al autorităților și industriei turistice.

Pandemia a accentuat o tendință deja existentă de scurtare a duratei sejurului, ceea ce face necesară o planificare mai eficientă a vizitelor. Un alt efect major al pandemiei este necesitatea relansării turismului la nivel local, pentru a reduce riscul de răspândire a virusului și a combate supraaglomerarea — un pericol real în ceea ce privește posibile focare. Metoda propusă pentru optimizarea traseelor turistice în Brașov urmărește redirectionarea fluxului turistic pe rute ușor diferite, pentru a evita aglomerația. Această metodă poate fi eficient utilizată de autorități prin dezvoltarea unei aplicații online, atât pe web, cât și pe mobil. Această implementare poate crea un mediu turistic mai sigur și adaptat nevoilor diverse ale turiștilor. Cei cu timp limitat pot alege numărul de atracții, punctul de plecare și sosire, iar aplicația le va recomanda un traseu optim. În plus, pandemia a subliniat nevoia de reinventare a turismului, într-o manieră responsabilă și adaptată noilor condiții. Traseele turistice ar trebui personalizate în funcție de caracteristicile grupului țintă, iar feedbackul turiștilor ar trebui folosit pentru îmbunătățire.

Aplicația propusă ar trebui să integreze date în timp real despre numărul de persoane aflate într-un anumit loc. Pe baza acestor date, utilizatorul poate alege durata vizitei, numărul de obiective sau alte informații personale (vârstă, condiții medicale etc.) pentru a primi un traseu adaptat.

Implementarea metodei propuse poate reprezenta un avantaj major pentru transformarea unei destinații turistice într-un loc mai sigur, în perioada pandemiei și post-pandemie. Tendința de scurtare a sejurului turistic impune o planificare mai atentă, atât din partea turiștilor, cât și a autorităților.

Conform lui Su et al. (2016), pentru a inova serviciile incluse în oferta turistică și pentru a asigura o atractivitate sporită a produselor turistice oferite într-o anumită destinație, oferta

turistică trebuie corelată cu imaginea destinației, așa cum reiese din descrierile experiențelor trăite de vizitatori. Găsim deosebit de interesantă ideea creării „unui site oficial unde turiștii pot împărtăși o versiune editată a vieții lor personale cu persoanele selectate de ei, astfel încât turiștii să fie mai predispuși să transforme bunăstarea utilitară în motivație intrinsecă și, astfel, să se angajeze în activitățile respective” (Su et al., 2016, pp. 823–846), deoarece personalizarea rutelor turistice în interiorul unei destinații, pe care o propunem în această lucrare, ar trebui realizată pe baza unor particularități definitorii pentru un anumit grup interesat să viziteze punctele de atracție discutate. Credem că rutele turistice adaptate caracteristicilor turiștilor interesați să viziteze centrul vechi al Brașovului, pe care le propunem în această lucrare, ar încuraja implicarea activă a turiștilor în determinarea celor mai potrivite trasee care respectă anumite cerințe exprimate anterior de turiști care au vizitat centrul vechi al Brașovului (siguranță, timp petrecut, motivație intrinsecă, etc.).

Metoda propusă poate fi un instrument aplicabil practic pentru o strategie durabilă de dezvoltare turistică în Brașov și poate fi utilă pentru DMO (Destination Management Organization) în procesul de elaborare a unei strategii care să țină cont de nevoile tuturor actorilor implicați (turiști, autorități, investitori, comunități locale, ONG-uri). Implementarea metodei prezentate urmărește să acopere toate cele trei dimensiuni ale turismului durabil. Din punct de vedere economic, traseele turistice bine organizate vor aduce venituri suplimentare comunității, asigurând în același timp o șansă echitabilă de dezvoltare pentru un număr mai mare de afaceri mici. Mai mult, planificarea traseului de vizitare pentru o zi va avea un impact pozitiv asupra bugetului de timp, crescând posibilitatea de a vizita mai multe destinații din județul Brașov, contribuind astfel la dezvoltarea turismului regional.

Din punct de vedere social, reducerea aglomerației din anumite locuri prin redirectionarea turiștilor pe trasee diferite va duce la creșterea numărului de afaceri mici, ceea ce generează locuri de muncă. Traseele personalizate sunt de asemenea avantajoase, întrucât oferă posibilitatea mai multor categorii de persoane să viziteze obiectivele turistice. Din acest punct de vedere, în contextul pandemiei actuale, persoanele cu afecțiuni de sănătate preexistente, care fac parte din categoriile de risc, pot alege un traseu bazat pe atracții care prezintă interes pentru ele, situate exclusiv în aer liber.

În cele din urmă, din punct de vedere ecologic, crearea de trasee diferite pentru vizitatori poate reduce aglomerația din anumite zone care pot suferi degradări în cazul supraaglomerării, mediu).

CAPITOLUL 2 – MANAGEMENTUL DEZVOLTĂRII DURABILE A AFACERILOR: ETICĂ, FINANȚARE, INOVAȚIE ȘI ADAPTARE LA CRIZE

2.1. Principii fundamentale ale dezvoltării durabile în managementul afacerilor

În subcapitolul 2.1. se explorează rolul eticii în deciziile de afaceri și impactul său asupra performanței sustenabile, evidențiind legătura dintre responsabilitate și succesul pe termen lung. Această analiză subliniază modul în care integrarea principiilor etice în strategiile organizaționale consolidează încrederea stakeholderilor și contribuie la construirea unei reputații corporative durabile.

2.1.1 Etica și succesul afacerilor: influența asupra performanței pe termen lung⁵

Numeroase companii eșuează din cauza lipsei unei strategii clare, a calității scăzute a produselor, a deficitului de inovație sau a orientării exclusive către profitul imediat. În prezent, etica s-a impus ca un factor esențial în determinarea succesului pe termen lung. Studiile arată că practicile etice aduc beneficii semnificative, fiind mai complexe și mai influente decât se considera anterior.

Încă din cele mai vechi timpuri, succesul în afaceri a reprezentat un obiectiv major, însă astăzi obținerea acestuia este mai dificilă ca niciodată. El rezultă din eforturi susținute, strategii inteligente, asumarea riscurilor și învățarea din eșecuri. Factorii precum angajații, procesele, managementul și strategiile sunt esențiali, însă etica joacă un rol central. Un cod etic solid susține succesul organizațional, în timp ce lipsa acestuia poate conduce la eșec. În cele ce urmează, vom analiza ce reprezintă etica și succesul în afaceri și modul în care etica influențează performanța pe termen lung.

2.1.1.1 Analiza literaturii de specialitate

Ce este etica? Etica poate fi definită ca un ansamblu de norme morale sau principii de comportament menite să ghideze acțiunile membrilor unei profesii sau organizații, asigurând respectarea unor standarde de onestitate și corectitudine în relațiile dintre aceștia și în interacțiunea lor cu clienții (Longman Business Dictionary, 2017). Dincolo de aceste relații directe, aplicarea principiilor etice ar trebui extinsă și asupra tuturor părților interesate implicate în activitatea unei companii (Cleveland, 2002).

⁵ Acest subcapitol a fost realizat pe baza articolului "Impact of Ethics upon Business Success", Albu, R., -G; Mandru, L & Suci, T, (2017), 30th International Business-Information-Management-Association Conference 2017, *Vision 2020: Sustainable Economic Development, Innovation Management, and Global Growth*, Vols I-IX, pp.203-211, ISBN 978-0-9860419-9-0, WOS:000443640500021.

Literatura de specialitate subliniază că onestitatea și corectitudinea constituie elementele fundamentale ale unei conduite morale în afaceri, iar aplicarea regulilor organizaționale ar trebui să se realizeze fără discriminare (Ferrel et al., 2011; Păuna et al., 2014). În acest sens, un cod de etică devine un instrument esențial pentru promovarea responsabilității corporative, contribuind la clarificarea așteptărilor comportamentale și la comunicarea valorilor etice ale organizației către toate părțile implicate.

În ceea ce privește conceptul de cod de etică, Schwartz (2004) îl definește ca fiind un document scris, distinct și formal, care conține standarde morale menite să orienteze comportamentul angajaților și/sau al organizației în ansamblu. Companiile care operează pe piețele internaționale manifestă o tendință mai pronunțată de a adopta astfel de coduri scrise, aspect evidențiat și în studiul realizat de McKinney și Moore (2007).

În literatura de specialitate, noțiunea de cod de etică este exprimată printr-o varietate de termeni echivalenți, precum: cod de conduită, cod de integritate, cod de afaceri, credo corporativ, cod de practică, principii de afaceri, filozofie corporativă sau declarație de etică corporativă (Kaptein, 2004; Kaptein & Schwartz).

Ce este succesul în afaceri? Există multe puncte de vedere despre succesul în afaceri care vor fi discutate mai jos, dar ceea ce știm cu siguranță este că succesul aduce întotdeauna un premiu pentru cei care îl dețin. De fapt, acest premiu este cel care îi determină pe oameni să obțină succes. Dar o rețetă exactă care ar conduce o companie spre succes nu poate fi setată ca succes nu înseamnă același lucru pentru toată lumea: pentru unii oameni, a avea succes înseamnă să ajungi pe o poziție de vârf și să ai destui bani să pleci fericit, fără griji și temeri cu privire la viitor. Pentru alții, a avea succes poate constă în a fi un vânzător de top pe piață. Dar succesul în afaceri nu se referă doar la vânzarea de produse care se potrivesc pieței. Acesta este rezultatul succesului și începe cu conducerea companiei. În cadrul unei companii, liderii ar trebui să fie primii care luptă pentru succesul companiei, iar cel mai bun lider este cel care îi servește pe ceilalți, consideră că găsirea unei soluții reprezintă o prioritate mai mare decât blamarea, înțelege puterea sinergiei, este flexibil, deschis la minte, acceptă pe deplin responsabilitatea, împărtășește cunoștințele, știe că angajații vor să fie auziți și înțeleși, învață cu eșecul său eficient, ascultă cu eșecul său. Înaintea eficienței (Baggett, 2000). Pentru alți autori (Gagliardi, 2006), succesul în afaceri înseamnă a fi mai bun decât concurenții de pe piață și, în opinia sa, cheia succesului este dezvoltarea unor poziții competitive dominante care să nu poată fi atacate de concurenți. În cartea sa, Gagliardi a prezentat nouă formule care descriu cum să construiești poziții dominante și să ai succes în afaceri. Tehnicile de eliminare a barierelor în calea creșterii profitabile, managementul schimbării, îmbunătățirea proceselor de afaceri reprezintă baza succesului în afaceri, spune Peter Cleveland, vicepreședinte senior la Ernst&Young (Cleveland, 2002). Studii de caz și metode care conduc afacerile spre succes pot fi găsite în Carstea, 2016, Carstea et al, 2014, David, 2011. După cum putem vedea, există multe

puncte de vedere ale abordării succesului în afaceri, dar un lucru este clar: orice companie este în căutarea succesului și modul în care ajunge la acesta poate diferi de la una la alta.

2.1.1.2 Legătura dintre etică, succesul în afaceri și dezvoltarea durabilă

Potrivit Ethisphere Institute, liderul global în definirea și promovarea standardelor de practici etice de afaceri, printre cele mai etice companii din 2016 se numără: Dell, Ford Motor Company, Intel Corporation, Levi Strauss & Company, L'Oreal, ManPower Group, Marriott International, Marks&Spencer, Royal Caribbean Cruises, Starbucks și 13 țări 45 de industrii). Toate aceste companii au succes în afaceri, arătându-ne astfel o legătură implicită între etică și succesul în afaceri. Scopul clasamentului Ethisphere este de a oferi un model despre modul în care entitățile corporative ar trebui să se gestioneze, îmbunătățindu-și propriile activități și să aibă succes în afaceri. Această listă „reprezintă unele dintre cele mai bune pe care lumea afacerilor internaționale le are de oferit” (Strauss, 2016). Ethisphere evaluează firmele pe baza a 5 criterii considerate de bază pentru etică, și anume (Ethisphere, 2017): *programul de etică și conformitate; cetățenie corporativă și responsabilitate; cultura eticii; guvernare; leadership, inovație și reputație*. Pentru acest sondaj, s-au luat în considerare și dimensiunea companiilor, locația geografică, domeniul de activitate (industrie), istoricul litigiilor, reputația, istoricul etic și alți factori precum expunerea la riscuri, sustenabilitatea etc. Ethisphere nu ia în considerare firmele care comercializează alcool, tutun sau arme de foc (Strauss, 2016). Un alt studiu realizat de Ethics&Compliance Initiative (ECI, 2016) este Global Business Ethics Survey, un proiect de cercetare realizat prin paneluri online din 13 țări. Acest sondaj oferă informații fiabile despre etica organizațională în economiile globale, care sunt esențiale pentru succesul în afaceri, pe baza a patru parametri cheie: presiunea de a compromite standardele organizaționale, conduita incorectă observată, raportarea abaterilor atunci când este observată și represalii împotriva reporterilor. Astfel, ECI a identificat câteva principii comune Programelor de Etică și Conformitate de înaltă calitate care pot ajuta compania să atingă succesul în afaceri, printre care menționăm: etica și conformitatea sunt esențiale pentru strategia de afaceri, iar liderii de la toate nivelurile din cadrul organizației trebuie să construiască și să susțină o cultură a integrității care premiază luarea deciziilor etice.

Etica în afaceri reprezintă fundamentul pentru decizii responsabile care favorizează nu doar succesul economic al organizațiilor, ci și integrarea principiilor dezvoltării durabile în strategiile manageriale, ceea ce asigură atât performanța pe termen lung, cât și respectarea valorilor sociale și de mediu (Carroll & Shabana, 2010; Elkington, 1997)

2.1.1.3 Aspecte metodologice ale cercetării calitative

Cercetarea calitativă oferă perspective și înțelegere a stabilirii problemei, în timp ce cercetarea cantitativă urmărește cuantificarea datelor (Malhotra, 2007, p.145). Cercetarea calitativă își propune să ofere o înțelegere profundă a comportamentului contextualizat al

oamenilor. Acesta își propune să explice cum și de ce oamenii se comportă așa cum se comportă. Ca atare, examinează credințele, percepțiile, motivele, atitudinile și opiniile (Bowie și Buttle, 2004, p.44).

Un sondaj constă în culegerea de date prin interviewarea oamenilor. Avantajul unui sondaj este că informațiile provin direct de la persoanele de care sunteți interesat. Principala limitare a unui sondaj este că există oportunități de eroare în construirea chestionarului de anchetă. Interviuurile personale sunt mai flexibile decât telefonul sau e-mailurile, deoarece pot fi obținute mai multe informații prin interviul personal, iar interviewerii pot investiga mai profund dacă un răspuns este incomplet. (Etzel, Walker și Stanton, 1997, p.85)

Prin intermediul acestui studiu s-a urmărit identificarea legăturii dintre comportamentul etic și succesul în afaceri. Ipoteza de la care s-a plecat în realizarea studiului a fost: *Există o legătură între comportamentul etic și succesul în afaceri.*

Pentru a atinge scopul menționat mai sus, au fost stabilite următoarele obiective:

1. Cunoașterea conceptului de etică în afaceri.
2. Identificarea persoanelor care reprezintă modele de etică pentru subiecții intervievați.
3. Identificarea factorilor care influențează comportamentul neetic.
4. Identificarea modului în care încălcarea principiilor eticii a afectat calitatea muncii prestate și a produselor/serviciilor realizate.

Pentru atingerea obiectivelor enumerate mai sus a fost realizată o cercetare calitativă, folosind metoda interviului aprofundat, semistructurat. Eșantionul a fost format din 20 de subiecți. Structura persoanelor interviuate este prezentată în Tabelul 6.

Tabelul 6. Eșantionul cercetării

Participant	Demografia					
	Vechimea [ani]	Domeniul în care lucrează	Tipul de companie	Vârstă	Gen	Studii
S1	28	Serviciu public de stat	Națională	54	Feminin	Superioare
S2	27	Management, supply chain, import, distribuție	Națională	47	Masculin	Postuniversitare
S3	8	Proiectare de mobilier	Națională	27	Masculin	Student
S4	20	Producție autovehicule, domeniu financiar	Nationala	42	Feminin	Superioare
S5	20	Economic	Nationala	40	Feminin	Superioare
S6	10	Non-profit, activități socio-umane si activități educaționale	Nationala	38	Masculin	Superioare
S7	20	Servicii	Nationala	44	Masculin	Postliceale
S8	20	Vanzari	Nationala	42	Masculin	Superioare
S9	20	Cultura	Nationala	47	Masculin	Superioare

Participant	Demografia					
	Vechimea [ani]	Domeniul în care lucrează	Tipul de companie	Vârsta	Gen	Studii
S10	5	Comert	Națională	25	Masculin	Student
S11	15	Tehnic	Multinațională	33	Masculin	Superioare
S12	21	Industrie	Națională	39	Feminin	Superioare
S13	21	Economic	Multinațională	47	Masculin	Superioare
S14	5 luni	Alimentatie	Multinațională	22	Masculin	Superioare
S15	1.5 ani	Comerț	Multinațională	21	Feminin	Student
S16	6 luni	Servicii	Multinațională	22	Masculin	Superioare
S17	19	Automotive	Multinațională	40	Feminin	Liceul
S18	2.5 ani	Servicii	Multinațională	28	Feminin	Superioare
S19	20	Servicii	Multinațională	49	Feminin	Superioare
S20	1.5 ani	SPA	Națională	20	Masculin	Student

Sursa: Albu et al., 2017

Distribuția subiecților intervievați în funcție de gen, tipul de organizație în care lucrează și de vechimea în muncă a acestora este reprezentată în figurile nr. 10, 11 și 12.

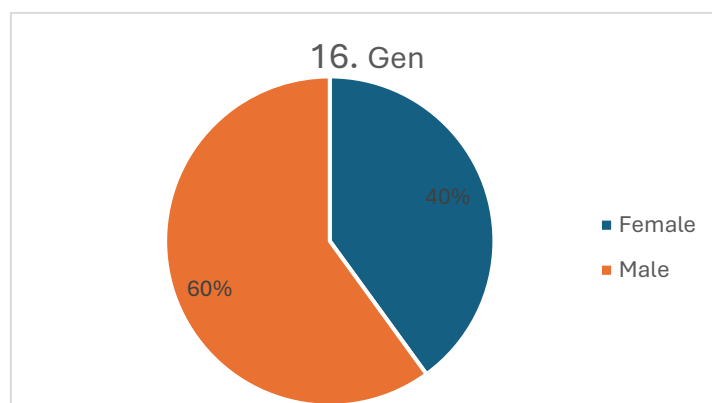


Figura 10. Genul subiecților

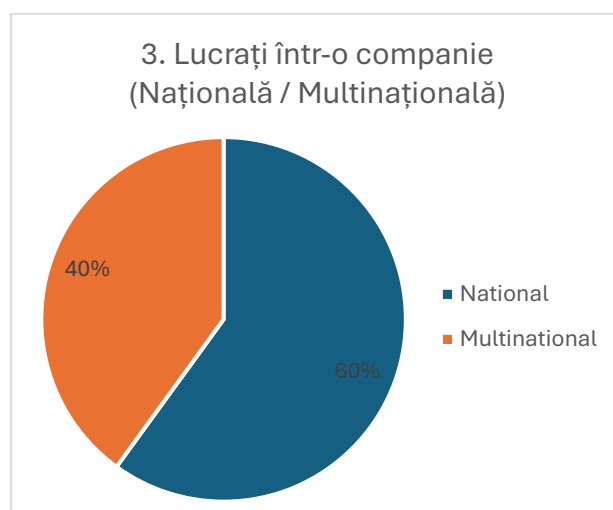


Figura 11. Distribuția subiecților în funcție de tipul de organizație în care lucrează

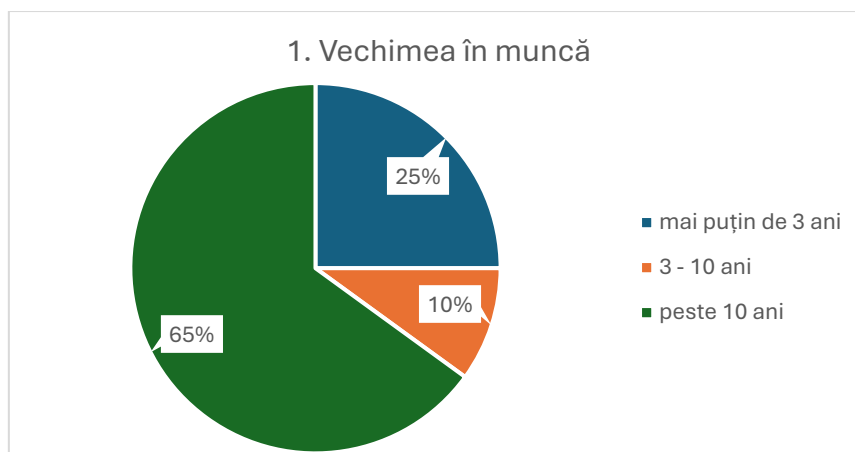


Figura 12. Vechimea în muncă a subiecților intervievați

Ghidul de interviu, care a cuprins 18 întrebări, a inclus atât întrebări ce au vizat aspectele generale cercetate precum cunoașterea conceptului de etică în afaceri și definirea succesului în afaceri dar și întrebări prin care să se poată identifica importanța pe care subiecții o acordă respectării principiilor eticii și posibila corelație între obținerea succesului în afaceri, comportamentul etic și calitatea muncii prestate.

Metoda calitativă de cercetare utilizată a fost cea exploratorie, respectiv anchetă exploratorie, metodă utilizată adesea pentru explorarea unui domeniu nou și complex, obținerea de informații în care datele secundare sunt greu de obținut sau se dorește generarea unei teorii (Constantin & Tecău, 2013, p. 31).

Cercetările calitative de marketing se pot baza pe mai multe tehnici de investigare, respectiv tehnici de comunicare directe - care pot fi individuale (care pot fi structurate, semi-structurate sau nestructurate) sau de grup (grup de discuții, focus-group etc.) - sau indirecte (tehnici proiective) (Lefter, 2004, p. 43-43). În cazul de față s-a ales ca tehnică de comunicare una directă individuală, respectiv, interviul de profunzime semi-directiv (semistrukturat).

Interviurile au fost realizate între martie 2017 și mai 2017 și au fost ulterior transcrise pentru a realiza o analiză de conținut.

2.1.1.4 Rezultatele cercetării

În analiza de conținut, întrebările din interviul semi structurat au fost corelate cu obiectivele enunțate anterior.

Pentru primele două obiective ale cercetării, care au vizat cunoașterea conceptului de etică în afaceri și identificarea persoanelor care reprezintă modele de etică, toți subiecții intervievați au afirmat că știu ce înseamnă acest concept și un procent de 45 % au considerat că pot identifica persoane care reprezintă modele de etică în afaceri. De exemplu S10 l-a menționat ca model de comportament etic pe Warren Buffet iar S13 pe Mehran Tavakoli Keshe.

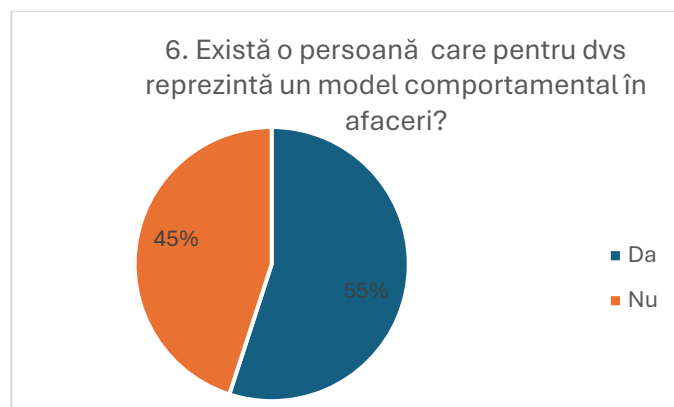


Figura 13. Există o persoană care pentru dvs. reprezintă un model comportamental în afaceri

Referitor la definirea conceptului de etică în afaceri menționăm câteva opinii: S1 consideră că etica în afaceri este " ...un sistem de principii, metode si instrumente morale fără de care o afacere nu se poate dezvolta.....", S4 afirmă că etica în afaceri este corelată cu "respectarea normelor morale, neîncălcarea lor" iar S19 definește conceptul "promovarea si aplicarea principiilor morale în companie, în relațiile din mediul intern și extern (acționari, angajați, clienți, furnizori, parteneri, autorități)".

Interesante ni s-au părut și răspunsurile subiecților la întrebarea care a vizat definirea succesului (Ce reprezintă succesul pentru dvs?). Menționăm câteva dintre definițiile subiecților intervievați: S1 "efortul si abnegația în vederea împlinirii unui tel propus", S15 "capacitatea de a reuși în orice situație" și S 16 "sa reușești sa-ti atingi toate obiectivele propuse".

Dintre factorii care asigură succesul în afaceri menționați de cei 20 de subiecți amintim: perseverența, obținerea profitului, respectarea competitorilor, integritatea, curajul, seriozitatea, talentul, reinvestirea profitului, calitatea, respectarea angajamentelor, oameni competenți si morali, pregătirea profesionala, corectitudinea, parteneri onești, consecventa, adaptare continua la cerințele pieței, instinct, stabilitatea politică, noroc, notorietate, oferirea de servicii/produse de calitate superioara la preturi competitive, banii, experiență în munca, strategia, spiritul antreprenorial, încrederea în tine și în ceea ce faci etc.

În ceea ce privește obiectivul 3 "Identificarea factorilor care influențează comportamentul neetic", 51% dintre respondenți au menționat dorința de câștig, 16% competiția puternică, 14% personalitatea și 19% alte motive.

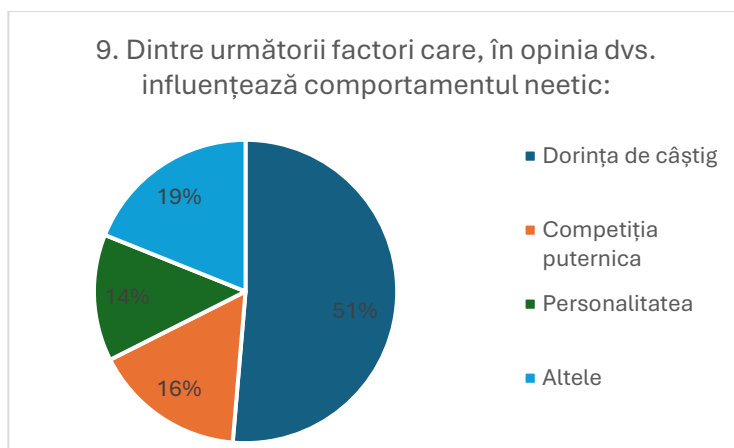


Figura 14. Dintre următorii factori care, în opinia dvs. influențează comportamentul neetic

Cele mai interesante răspunsuri oferite de subiecți la întrebarea nr. 10 ("Care sunt, în opinia dvs., consecințele unui comportament neetic?") au fost: profit material maxim pentru scurtă durată, obținut cu încălcarea principiilor etice, disensiuni în colectiv, faliment, o societate coruptă, beneficii personale, repercusiuni legale și financiare din partea autorităților, perpetuarea unor valori negative care influențează negativ și comportamentul, nesatisfacerea clienților, crize de imagine, pierderea afacerii etc.

Dintre companiile care în opinia subiecților au un comportament etic amintim: Ina, Covrigaria Gelu, Regina Maria, Sf. Constantin., Ikea, Apple, Emag, Vodafone, Orange, OMV, Telekom, Orange, Vodafone, Maurer Imob, Dacia Plant, Interbrands, Marketing&Distribution divizia P&G, Fundatia Keshe, Universitatea Transilvania, Apple, Albalact, Sergiana, Bit Software Brasov, Hutchinson etc.

Elementele care diferențiază companiile etice de cele neetice, au fost surprinse cu ajutorul întrebării nr.12 ("Care credeți că sunt elementele care diferențiază companiile etice de cele neetice"). Elemente menționate de către respondenți au fost: profesionalism, abordarea socio-economica a aspectelor economice, corectitudinea, grija fata de consumatori, respectarea legalității, grija pentru oameni, investiția în angajați, conducerea, respectul față de parteneri, profitul, raportarea față de autorități și lege, activitățile de responsabilitate socială etc.

Obiectivului 4 "Identificarea modului în care încălcarea principiilor eticii a afectat calitatea muncii prestate și a produselor/serviciilor realizate" i s-au alocat în ghidul de interviu două dintre cele 18 întrebări, respectiv întrebările 13 și 14.

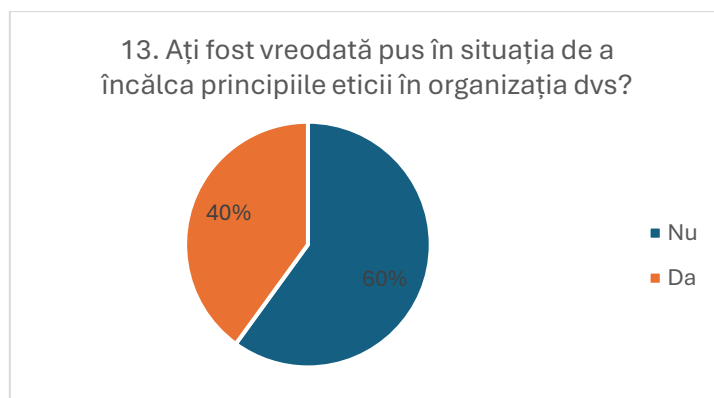


Figura 15. Ați fost vreodată pus în situația de a încălca principiile eticii în organizația dvs?

2.1.1.5 Concluziile cercetării

Cele mai importante concluzii ale cercetării calitative au fost:

- ipoteza de la care s-a plecat în realizarea studiului a fost confirmată;
- toți subiecții intervievați au afirmat că știu ce înseamnă conceptul de etică în afaceri;
- 45% dintre respondenți au afirmat că pot identifica persoane care reprezintă modele de etică în afaceri și au dat câteva exemple în acest sens;
- în ceea ce privește identificarea factorilor care influențează comportamentul neetic, 51% dintre respondenți au menționat dorința de câștig, 16% competiția puternică, 14% personalitatea și 19% alte motive.
- în opinia subiecților chestionați există o multitudine de elementele care diferențiază companiile etice de cele neetice (profesionalism, corectitudinea, grija față de consumatori, respectarea legalității, conducerea, respectul față de parteneri, activitățile de responsabilitate socială etc.).
- 40% dintre subiecții chestionați au afirmat că au fost puși în situația de a încălca principiile eticii în cadrul organizațiilor în care au activat sau activează în prezent. Cei care au încălcat regulile au spus că acest lucru a afectat calitatea muncii lor, generând efort suplimentar de muncă și stres.

Cultura eticii ar trebui să fie încorporată în cadrul unei companii de sus în jos; toți angajații ar trebui să o cunoască și să o aplice. Lipsa de etică poate cauza probleme serioase într-o afacere. Acestea pot afecta performanța angajaților, relațiile de muncă ale angajaților, imaginea și credibilitatea companiei.

2.1.2. Inovația tehnologică și analiza sentimentului în sprijinul dezvoltării durabile: aplicarea inteligenței artificiale pentru îmbunătățirea serviciilor și creșterea rezilienței⁶

Această subsecțiune investighează utilizarea tehnologiilor emergente, precum AI și analiza sentimentului, pentru a crea servicii mai sustenabile și mai bine adaptate schimbărilor de context.

2.1.2.1 Contextul cercetării

Inteligența artificială (AI) a apărut ca o tehnologie inovatoare cu potențial semnificativ de a transforma industriile și societățile la nivel mondial. În contextul dezvoltării durabile (SD), IA prezintă o oportunitate unică de a aborda provocările manageriale legate de durabilitate (Sulich, Sołoducho-Pelc & Grzesiak, 2023). Integrarea tehnicii de analiză a sentimentelor a devenit esențială pentru organizațiile de comerț electronic pentru a-și adapta eficient strategiile de marketing. În acest context, autorii încearcă să evidențieze modurile de utilizare etică și eficientă a inteligenței artificiale în scopuri de afaceri. Prin metode de cercetare calitativă, au examinat 1687 de recenzii din 85 de magazine online afiliate la E-commerce Europe Trustmark din 18 țări și 14 domenii. Analiza a exploatat sinergia dintre procesarea limbajului natural și învățarea automată, executată printr-o platformă SaaS. În mod notabil, concluziile au relevat că utilizatorii tind să adopte un ton emoțional neutru chiar și atunci când oferă recenzii de o stea. Deși impactul recenziilor negative asupra categoriei „cele mai relevante” este relativ modest, acesta subliniază necesitatea unei vigilențe sporite în gestionarea lor. Interacțiunea utilizatorilor cu produse și servicii influențează semnificativ probabilitatea publicării recenziilor, fie că experiența este negativă sau pozitivă. Subliniind utilizarea responsabilă a inteligenței artificiale, autorii pledează pentru însușirea de instrumente și expertiză care să asiste managerii și specialiștii să-și îmbunătățească eficiența în pas cu mediul tehnologic aflat în continuă evoluție.

Inteligența artificială (denumită în continuare AI) a început să influențeze multe aspecte ale vieții oamenilor. Impactul său asupra minții umane și societății a evidențiat provocări legate de rezolvarea problemelor și gândirea critică (Mohammadkarimi, 2023) și a generat îngrijorări cu privire la pierderea locurilor de muncă cu aport uman (Khang, Babasaheb Jadhav & Birajdar, 2023; Zitar, Ali & Islam, 2023). În acest context, cercetătorii au explorat impactul său asupra civilizației umane, bunăstării angajaților, dezumanizării locurilor de muncă sau fricii de AI (Khogali & Mekid, 2023; Zhu & Kanjanamekanant, 2023; Federspiel et al, 2023). Totuși, din perspectiva companiilor, coexistența inteligenței artificiale și a oamenilor în ecosistemul locului de muncă a fost demonstrată

⁶ Acest subcapitol a fost realizat pe baza articolului “Utilising Artificial Intelligence to Turn Reviews into Business Enhancements through Sentiment Analysis.”, Nichifor, E., Brătucu, G., Chițu, I. B., Lupșa-Tătaru, D. A., Chișinău, E. M., Todor, R. D., **Albu, R.-G.**, & Bălășescu, S. (2023). *Electronics*, 12(21), 4538. <https://doi.org/10.3390/electronics12214538>

(Einola & Khoreva, 2023). Prin implementarea metodelor și instrumentelor AI în cadrul proceselor de afaceri, se poate stimula productivitatea la nivel de firmă (Czarnitzki, Fernández & Rammer, 2023). Din această perspectivă, literatura de specialitate prezintă lacunele modelării utilizării responsabile a AI (Cooper, 2023), în special în domeniul afacerilor (Dennehy, 2023; Perifanis & Kitsios, 2023; Zhang et al, 2023).

O ramură specială a domeniului de afaceri, puternic afectată de utilizarea controversată a AI, este marketingul. Studiile arată cum această tehnologie este legată de partea întunecată când vine vorba de etică (Adarsh, Pillai & Krishnamurthy, 2023) sau practici de marketing. Un exemplu bun în acest sens este conținutul realizat cu Chat GPT sau alte instrumente generative de AI (Wach et al 2023; Beerbaum, 2023). Prin asigurarea utilizării responsabile a AI, pot apărea beneficii în diverse domenii (Nwachukwu & Affen, 2023; Bharadiya, 2023). De exemplu, în contextul comerțului electronic, abordarea concentrată pe om implică dezvoltarea de experiențe digitale de cumpărături. Aceasta necesită prioritizarea integrării tehnicii concentrate pe preferințele și comportamentele utilizatorilor individuali (Cubric, 2020; Jarrahi, 2018; Barro & Davenport, 2019; Rossi & Attaianes, 2023; Agusdinata, 2022). De asemenea, aceasta recunoaște necesitatea stabilirii unui mediu concentrat pe utilizator, conceput special pentru a îndeplini așteptările și dorințele clienților. În contextul Industriei 5.0, care implică experiența consumatorului prin interacțiuni folosind tehnologia (Kotler, Kartajaya & Setiawan, 2021), perspectiva concentrată pe om conduce la informații valoroase pentru afacerile de comerț electronic, încrederea clienților, o experiență generală mai bună a utilizatorului și sustenabilitatea afacerii.

Tehnologiile bazate pe AI, cum ar fi procesarea limbajului natural (Natural Language Processing, în continuare NLP) sau învățarea automată (Machine Learning, în continuare ML), sunt metode utilizate din ce în ce mai mult de companii în scopuri de marketing cu impact pozitiv ridicat. Utilizarea lor este benefică pentru a îmbunătăți nivelul de interacțiune din partea clienților, a crește vânzările, a reduce costurile (Ramadhan et al, 2023) sau a deveni competitiv „într-un mediu din ce în ce mai bazat pe date și concentrat pe client” (Chaitanya et al, 2023). Un aspect important în gestionarea proceselor decizionale legate de AI este rolul analizei sentimentelor. Reprezentând „tehnica de colectare și analiză a datelor contextuale pe Internet” (Rambocas & Gama, 2013), aceasta are un impact semnificativ asupra dezvoltării afacerii. Folosită pentru a analiza recenziile, ea poate ajuta managerii să își îmbunătățească produsele și serviciile, cu implicații pozitive pe termen lung (Yadav, 2023).

În acest context, scopul studiului a fost demonstrarea faptului că o utilizare responsabilă a AI prin folosirea analizei sentimentelor pentru a înțelege sentimentele utilizatorilor din spatele recenziilor motoarelor de căutare și a crea strategii de afaceri concentrate pe om. În acest scop, s-au folosit NLP, o componentă a AI, pentru a înțelege limbajul utilizatorilor, având ca obiectiv găsirea unui răspuns la trei întrebări de cercetare:

1. *Cum se manifestă utilizatorii cu sentimente negative în recenzii?*
2. *Ce influență au recenziiile negative asupra categoriei de recenzii „cele mai relevante”?*
3. *Despre ce sunt cele mai bune recenzii? Dar cele mai slabe?*

În legătură cu aceste întrebări au fost formulate trei obiective: O1) *înțelegerea comportamentului de recenzie al utilizatorilor cu sentimente negative*, O2) *descoperirea impactului recenziilor negative asupra categoriei „cele mai relevante” a recenziilor postate public pe Profilul de Afaceri (denumit în continuare PA) pe motorul de căutare Google*, și O3) *identificarea subiectelor evaluate cu o stea și cinci stele*.

Aplicarea analizei sentimentelor în domeniul comerțului electronic oferă mai multe avantaje. Poate duce la creșterea vânzărilor, îmbunătățirea satisfacției clienților, îmbunătățirea serviciului pentru clienți, o potențială reducere a ratei de abandon și o recunoaștere mai mare a brandului. Cu toate acestea, după efectuarea unei analize cuprinzătoare a literaturii de specialitate, autorii au formulat trei ipoteze după cum urmează:

H1: Sentimentele negative influențează pozitiv acțiunea utilizatorilor de a textualiza experiența lor neplăcută.

H2: Apariția recenziilor în categoria „cele mai relevante” este influențată pozitiv de o experiență negativă, descrisă în detaliu.

H3: Interacțiunea utilizatorilor cu produse și servicii influențează pozitiv publicarea unei recenzii, fie că experiența este negativă sau pozitivă.

Starea actuală a domeniului de cercetare este delimitată în următoarele patru subsecțiuni. Prima subliniază perspectiva concentrată pe utilizator în comerțul electronic, evidențiind cerințele ridicate ale utilizatorilor și necesitatea de a le înțelege pentru avansări viitoare. A doua secțiune explorează examinarea recenziilor motoarelor de căutare postate prin PA, cu un accent deosebit pe rolul esențial al încrederii și mărcii comerciale în domeniul comerțului electronic. Secțiunea finală a analizei literaturii de specialitate stabilește o legătură între analiza sentimentelor și comerțul electronic. Pe baza analizei literaturii de specialitate, autorii au formulat trei ipoteze, toate fiind în concordanță cu obiectivele și întrebările de cercetare enunțate. Concluziile studiului au facilitat propunerea unor strategii noi ca recomandări cu implicații manageriale și academice. În plus, studiul recunoaște limitările sale și sugerează în secțiunea finală direcții pentru cercetări viitoare.

2.1.2.2 Analiza literaturii de specialitate

Literatura de specialitate indică faptul că analiza sentimentelor are un potențial semnificativ ca instrument benefic pentru companiile de comerț electronic. Utilizarea analizei sentimentelor permite organizațiilor să obțină date vitale despre sentimentul clienților, să detecteze noi tendințe,

să îmbunătățească produsele și strategiile de marketing și să personalizeze experiența de cumpărare.

În general, studiile indică faptul că recenziile Google au un potențial semnificativ ca instrument benefic pentru companiile de comerț electronic. Afacerile își pot îmbunătăți nivelul de încredere, optimizarea pentru motoarele de căutare (SEO) și serviciul pentru clienți. Reputația generală încurajează în mod activ clienții mulțumiți să ofere evaluări pozitive și abordează rapid și atent toate recenziile primite. De asemenea, utilizarea mărcii comerciale este în concordanță cu principiile unei strategii de branding holistice. Încrederea se extinde dincolo de produsele individuale și îmbrățișează întreaga experiență a brandului. Cultivarea distincției în piață este un aspect crucial în mediile de comerț electronic extrem de competitive, unde mărcile comerciale joacă un rol semnificativ în stabilirea unei prezențe unice pe piață. Actul de a te diferenția în acest mod sporește încrederea prin proiecția unei imagini profesionale și distincte (Desai, 2010).

a. Perspectiva concentrată pe om în comerțul electronic

Utilizând analize de date avansate și algoritmi de învățare automată, platformele de comerț electronic pot obține informații valoroase despre tiparele comportamentale și preferințele utilizatorilor. Datele sunt apoi folosite pentru a oferi sugestii personalizate pentru produse, conținut și abordări de marketing. Această practică îmbunătățește experiența utilizatorilor prin furnizarea de oferte relevante, ceea ce duce la creșterea interacțiunii din partea utilizatorilor și a ratelor de conversie (Haleem et al, 2022).

Designul interfeței pentru o platformă de comerț electronic concentrată pe om prioritizează intuitivitatea și ușurința în utilizare. Integrarea unei experiențe de navigare fluide, a unui sistem organizat rațional de categorii de produse și a unei metode rapide de finalizare a comenzilor contribuie la reducerea barierelor și la creșterea satisfacției, utilizabilității și încrederii clienților (Liu, Wang & Jia, 2020). De asemenea, gamificarea poate duce la creșterea nivelului de interacțiune, loialității clienților și a vânzărilor.

De asemenea, prevalența tot mai mare a dispozitivelor mobile în domeniul cumpărăturilor online necesită implementarea unei interfețe adaptabile pentru afișarea pe ecrane. Site-urile de comerț electronic ar trebui optimizate pentru a se adapta la diverse dimensiuni de ecran și dispozitive, oferind astfel o experiență de utilizare consecventă și satisfăcătoare pe toate platformele. Furnizarea de informații clare și precise despre produse, prețuri, costuri de transport și politici de returnare dezvoltă un sentiment de încredere în rândul clienților. Prezența unor descrieri clare și concise ale produselor și a unor reprezentări vizuale oferă consumatorilor instrumentele necesare pentru a lua decizii informate și educate atunci când vine vorba de achiziționarea produselor (Rossi & Attaianes, 2023).

Integrarea evaluărilor și calificativelor consumatorilor oferă informații valoroase potențialilor cumpărători, validând astfel deciziile lor de achiziție. Credibilitatea inspirată de

produselor și experiența de cumpărare sunt îmbunătățite prin metode de validare socială, cum ar fi recenziile, mărturiile și materialele generate de utilizatori (Dwivedi et al, 2021).

Prezența unei proceduri complexe sau lungi de finalizare a comenzii are potențialul de a duce la abandonarea coșurilor de cumpărături, dar utilizarea unei abordări concentrate pe om optimizează procesul de finalizare a comenzii prin reducerea numărului de etape implicate și oferirea unei experiențe fluide. Furnizarea mai multor canale de suport pentru clienți, inclusiv comunicare în timp real, e-mail și telefon, împreună cu gestionarea promptă și eficientă a solicitărilor, îmbunătățește experiența generală a utilizatorului. Comunicarea eficientă și transparentă privind starea comenzilor și actualizările de livrare contribuie la creșterea satisfacției clienților (Agusdinata, 2022).

Încorporarea aspectelor de accesibilitate în designul și dezvoltarea platformei de comerț electronic este crucială pentru menținerea unei abordări concentrate pe om, în special pentru utilizatorii cu dizabilități. Aceasta include funcționalități precum cititoare de ecran, navigare compatibilă cu tastatura și text descriptiv pentru fotografii (Mayordomo-Martínez et al, 2019).

Integrarea practicilor de sustenabilitate și a aspectelor ce țin de etică în platformele de comerț electronic a atras o atenție semnificativă din partea consumatorilor cu principii solide, în mare parte datorită preocupărilor de mediu în creștere. Integrarea practicilor etice în domeniile logisticii, producției și gestionării lanțului de aprovizionare este, de asemenea, considerată un factor semnificativ în cultivarea unei imagini de brand favorabile (Klein & Popp, 2022). În concluzie, atunci când este utilizat în contextul comerțului electronic, designul concentrat pe om poate fi exploatat pentru a îmbunătăți experiența utilizatorului prin mai multe mijloace. Un exemplu ilustrativ în acest sens este utilizarea sa în diverse contexte.

În primul rând, personalizarea experienței de cumpărare poate fi realizată de companiile de comerț electronic prin folosirea datelor utilizatorilor pentru a înțelege interesele și preferințele acestora. Acest lucru permite companiilor să ofere recomandări personalizate, reduceri și mesaje de marketing țintite pentru a îmbunătăți experiența generală de cumpărare.

În al doilea rând, pentru a îmbunătăți confortul procesului de finalizare a comenzii, companiile de comerț electronic pot implementa măsuri pentru a simplifica procedura și a facilita introducerea detaliilor de plată și livrare. Această optimizare poate reduce eficient cazurile de coșuri abandonate și, astfel, poate consolida vânzările.

Prin urmare, pentru atingerea unui serviciu pentru clienți excepțional companiile de comerț electronic pot cultiva încrederea și loialitatea clienților prin oferirea mai multor căi de asistență pentru clienți și prin abordarea promptă și eficientă a întrebărilor sau solicitărilor.

Desfășurarea activității pe o platformă de comerț electronic sustenabilă și orientată spre etică reprezintă un obiectiv strategic important. Prin integrarea practicilor sustenabile și a valorilor

etice în strategiile lor operaționale, companiile de comerț electronic pot atrage clienți care împărtășesc aceleași principii și pot consolida o imagine pozitivă a brandului.

b. Recenziile profilului de afaceri

Recenziile Google joacă un rol semnificativ în domeniul comerțului electronic, oferind o sursă crucială de feedback generat de utilizatori, pe care consumatorii potențiali se bazează în mod semnificativ pentru a lua decizii de achiziție informate. Recenziile Google sunt folosite pentru a stabili încrederea și autenticitatea, pentru a sprijini eforturile de optimizare pentru motoarele de căutare ale afacerilor, pentru a crea o conexiune cu clienții, o imagine distinctă față de concurență, o reputație online puternică și loialitate față de brand. Recenziile Google pot ajuta afacerile să își îmbunătățească pozițiile SEO. Studiile au indicat faptul că afacerile care au un număr mare de recenzii pozitive pe Google sunt mai predispuse să apară mai sus în paginile de rezultate ale motoarelor de căutare (SERPs) pentru cuvinte cheie relevante (Alzate, Arce-Urriza & Cebollada, 2021; Jia, Feng, Wang & Alvarado, 2023; Li, Wu & Mai, 2019).

Includerea recenziilor Google joacă un rol substanțial în îmbunătățirea credibilității unei companii de comerț electronic. Bunurile și serviciile brandului sunt impregnate cu un sentiment de încredere datorită emoțiilor pozitive exprimate de consumatorii anteriori (Li, 2019). Validarea prin reacția socială este obținută prin utilizarea recenziilor Google, care demonstrează în mod eficient experiențele reale ale consumatorilor care au interacționat cu compania. Această influență poate juca un rol crucial în influențarea potențialilor cumpărători care sunt încă în procesul de luare a unei decizii (Filieri et al, 2018).

Examinarea experiențelor utilizatorilor prin recenzii oferă perspective vitale asupra percepțiilor și evaluărilor consumatorilor. Aceste recenzii oferă o înțelegere cuprinzătoare a caracteristicilor care au fost bine primite și a celor care nu au îndeplinit așteptările, inclusiv multe elemente precum bunurile, serviciile și întregul proces de achiziție. Aceste informații au potențialul de a facilita îmbunătățiri în operațiunile corporative. Recenziile Google pot ajuta afacerile să își îmbunătățească serviciul pentru clienți. Un studiu a constatat că în cazul afacerilor care răspund prompt și cu atenție la recenziile Google probabilitatea de a avea clienți mulțumiți este mai crescută (Li, Wu & Mai, 2019).

Utilizarea recenziilor Google are potențialul de a îmbunătăți eforturile unei afaceri cu privire la optimizarea pentru motoarele de căutare. Impactul acestor evaluări asupra rezultatelor căutării locale ar putea spori vizibilitatea companiei atunci când oamenii caută produse sau servicii relevante (Rodríguez-Díaz, Rodríguez-Díaz, & Espino-Rodríguez, 2018).

Procesul de răspuns la recenziile Google, indiferent de conținutul lor, oferă companiilor oportunitatea de a se conecta în mod activ cu clienții lor. Demonstrând atenție la probleme și arătând recunoștință pentru comentariile favorabile, se exemplifică un serviciu pentru clienți exemplar, cultivând un sentiment de relaționare.

Furnizarea de evaluări nefavorabile, deși nu este rezultatul dorit, oferă feedback esențial pentru progres în mai multe domenii, cum ar fi dezvoltarea produselor, îmbunătățirea serviciilor și satisfacția generală a consumatorilor. Abordarea publică a acestor plângeri demonstrează angajament pentru asigurarea satisfacției clienților (Zhou & Guo, 2017).

Evaluările favorabile oferă o propunere de valoare distinctă, diferențiind o companie de concurență. Atunci când se iau în considerare mai multe opțiuni, un număr substanțial de evaluări bune ar putea influența decizia într-un mod favorabil.

Recenziile servesc drept o colecție valoroasă de materiale generate de utilizatori care pot fi utilizate eficient pe multe platforme de marketing, inclusiv rețelele sociale și site-ul oficial al companiei. Materialul generat de utilizatori funcționează ca un mediu prin care sunt observate experiențele autentice ale consumatorilor (Naem & Okafor, 2019).

Procesul de construire a unei reputații pe termen lung implică acumularea de recenzii pozitive pe Google, care joacă un rol semnificativ în stabilirea unei reputații online puternice și pozitive. Reputația unei afaceri servește ca o forță a atracției pentru convingerea de noi consumatori și cultivarea loialității față de brand (Veh, Göbel & Vogel, 2019; Ameen et al, 2021).

Se recomandă utilizarea unei abordări proactive în a încuraja consumatorii să ofere evaluări. O posibilă abordare pentru a atinge acest obiectiv este prin utilizarea de memento-uri transmise prin email sau oferirea de stimulente pentru a încuraja persoanele să trimită evaluări. Este important să se abordeze imediat toate recenziile. Acest lucru demonstrează un angajament puternic față de satisfacția clienților și o dedicare pentru furnizarea unui serviciu excepțional.

Este important să se mențină transparența cu privire la politica de recenzii. Această comunicare are scopul de a explica abordarea utilizată de organizația noastră în abordarea evaluărilor false sau înșelătoare.

c. Impactul mărcilor comerciale de încredere în comerțul electronic

Semnificația încrederii în domeniul comerțului electronic nu poate fi subestimată deoarece aceasta servește ca piatră de temelie fundamentală pe care sunt construite companiile de comerț electronic de succes. Cumpărătorii din piața digitală pun mare preț pe certitudine și fiabilitate, ridicând astfel încrederea la statutul de activ extrem de valoros.

Astfel, procesul de înregistrare a mărcilor comerciale oferă garanții suplimentare care îmbunătățesc percepția autenticității și credibilității unui brand. Demersul de a semna un angajament față de calitate și consecvență servește la clădirea încrederii în rândul clienților. Mărcile comerciale pot ajuta la clădirea încrederii în rândul consumatorilor prin semnalarea unui angajament față de calitate și consecvență. Un studiu a indicat faptul că atingerea încrederii în rândul consumatorilor este mult mai probabilă în cazul afacerilor care dețin mărci comerciale înregistrate (Corbitt, Thanasankit & Yi, 2023).

Procesul de înregistrare a mărcilor comerciale joacă, de asemenea, un rol crucial în dezvoltarea unei identități de brand distincte. Caracteristicile unice ale unui produs sau brand atrag cumpărătorii și descurajează prezența entităților contrafăcute, consolidând astfel elementul de încredere.

Mărcile comerciale oferă protecție legală, oferind unei firme capacitatea de a căuta remedii legale în cazuri de neconformitate. Adoptarea unei strategii proactive servește la creșterea încrederii în rândul părților implicate, demonstrând o dedicare fermă pentru menținerea integrității brandului. Mărcile comerciale pot ajuta la protejarea afacerilor de contrafaceri. Un studiu a indicat faptul că afacerile care își înregistrează mărcile comerciale sunt mai puțin susceptibile de a fi victime ale contrafacerii (Hajli et al, 2017).

Natura însăși a unei mărci comerciale are potențialul de a întruchipa încrederea. Aceasta denotă angajamentul unei companii de a menține standarde etice și de a prioritiza satisfacția clienților, consolidând astfel relația dintre client și afacere. În domeniul digital, proliferarea imitațiilor este frecventă. O marcă comercială servește ca măsură de protecție împotriva imitatorilor, oferind consumatorilor asigurarea că interacționează cu organizația autentică. De asemenea, mărcile comerciale pot ajuta la crearea unei imagini pozitive a brandului. Un studiu a indicat faptul că obținerea unei impresii pozitive în rândul consumatorilor este mult mai probabilă în cazul afacerilor care dețin mărci comerciale înregistrate (Krasnikov & Jayachandran, 2023).

Demersul de înregistrare a mărcilor comerciale joacă un rol semnificativ în cultivarea unei impresii favorabile asupra consumatorilor. Cumpărătorii manifestă o înclinație mai mare spre interacțiune atunci când o afacere alocă resurse pentru protejarea identității sale, demonstrând astfel o dedicare față de interesele lor. Mărcile comerciale pot ajuta la creșterea nivelului de interacțiune al clienților. Un studiu a indicat faptul că în cazul afacerilor care își înregistrează mărcile probabilitatea de a avea clienți implicați este mai crescută (Paredes-Corvalan et al, 2023).

Mărcile comerciale posedă o valoare semnificativă ca active pentru companiile de comerț electronic. Demersul de înregistrare a mărcilor comerciale permite companiilor să se protejeze împotriva contrafacerilor, să stabilească o percepție favorabilă a brandului, să îmbunătățească implicarea consumatorilor și să se distingă față de alte entități.

Există multe alte avantaje asociate cu procesul de înregistrare a mărcilor comerciale pentru companiile de comerț electronic: recunoaștere sporită a brandului, stabilirea mărcilor comerciale poate contribui la creșterea loialității clienților prin cultivarea încrederii și familiarității în rândul acestora, penetrare sporită a pieței și valoare sporită a brandului.

d. Analiza sentimentelor și comerțul electronic

În domeniul comerțului electronic, analiza sentimentelor joacă un rol crucial în evaluarea percepției clienților, menținând în același timp confidențialitatea sursei. Această tehnologie explorează sfera opiniilor consumatorilor, luând în considerare aspectele de confidențialitate. De

asemenea, analiza sentimentelor poate fi utilizată pentru a obține informații valoroase despre percepțiile clienților, care pot fi apoi folosite pentru a îmbunătăți produsele, marketingul și serviciul pentru clienți (Sun et al, 2019).

Analiza sentimentelor se referă la procesul de extragere a sentimentelor clienților din date textuale. Prin analiza recenziilor de produse, comentariilor și interacțiunilor pe platformele de socializare, companiile pot obține informații valoroase despre reacțiile emoționale ale clienților, toate acestea într-un cadru complet confidențial (Ciocodeica et al, 2022; Bordoloi & Biswas, 2023; Marong, Batcha & Mafas, 2020).

Înțelegerea satisfacției consumatorilor cuprinde o gamă de sentimente, de la bucurie la nemulțumire, așa cum este dezvăluit de analiza sentimentelor. Această înțelegere ajută companiile să își personalizeze ofertele pentru a corespunde dorințelor clienților. Utilizarea analizei sentimentelor joacă un rol crucial în îmbunătățirea dezvoltării produselor deoarece permite identificarea aspectelor care generează reacții pozitive din partea clienților, precum și a zonelor care necesită îmbunătățiri. Utilizarea unei strategii bazate pe date facilitează îmbunătățirea produselor pentru a atinge un nivel mai mare de rezonanță pe piață (Nandwani & Verma, 2021).

Companiile de comerț electronic folosesc tehnici de analiză a sentimentelor pentru a personaliza tacticile de marketing. Afacerile își îmbunătățesc raza de acțiune prin înțelegerea reacțiilor clienților la promoții și campanii. Utilizarea analizei sentimentelor oferă o evaluare contemporană a sentimentelor de pe piață. Capacitatea de a răspunde rapid la tendințe și preocupări sporește relevanța brandului (Rambocas & Pacheco, 2018).

Utilizarea de strategii de monitorizare a sentimentelor facilitează identificarea deficiențelor în serviciul pentru clienți. Aplicarea de măsuri de intervenție promptă are potențialul de a transforma atitudinile nefavorabile în experiențe favorabile. De asemenea, analiza sentimentelor poate fi utilizată pentru a identifica zonele de îmbunătățire în serviciul pentru clienți, care pot fi apoi folosite pentru a îmbunătăți experiența clientului (Ciocodeica et al, 2022).

Analiza sentimentelor examinează influența recenziilor de produse asupra alegerilor de cumpărare ale consumatorilor. Recenziile pozitive au un impact semnificativ asupra ratelor de conversie, contribuind la succesul general al unui produs sau serviciu. În schimb, recenziile negative oferă informații valoroase care pot fi folosite pentru a identifica zonele de dezvoltare. De asemenea, analiza sentimentelor poate fi utilizată pentru a personaliza experiența de cumpărare pentru clienți, ceea ce poate duce la creșterea vânzărilor și a satisfacției clienților (Ciocodeica et al, 2022).

Recunoașterea tendințelor emergente este facilitată de analiza sentimentelor, permițând companiilor să se adapteze rapid la schimbările de preferințe ale clienților.

Recunoașterea obstacolelor în analiza sentimentelor, cum ar fi identificarea sarcasmului și interpretarea contextului, este de o importanță capitală. Este esențial ca afacerile să garanteze realizarea unei analize corecte pentru a facilita luarea deciziilor de succes. Utilizarea etică a

resurselor este extrem de importantă deoarece preocupările din această sferă joacă un rol crucial în procesele de luare a deciziilor. Este esențial ca afacerile să exercite o utilizare responsabilă a analizei sentimentelor pentru a menține încrederea clienților (Rambocas & Pacheco, 2018).

2.1.2.3 Metodologia cercetării

Recenziile clienților sunt tehnici utilizate ca tactică pentru a obține rezultate în creșterea traficului de interacțiune și a conversiilor de vânzări (Purnomo, 2023). Importanța de a avea recenzii pozitive este dată de comportamentul consumatorilor (Gao & Zhan, 2023). Pentru a atinge scopul studiului a fost esențial să se înțeleagă conținutul și limbajul folosite de utilizatori. Pentru a interpreta sentimentele acestora, tipul de cercetare este calitativ. În încercarea de a înțelege sentimentele utilizatorilor din spatele recenziilor motoarelor de căutare, autorii au apelat la metoda de cercetare calitativă bazată pe două metode complementare, și anume studiul de caz și analiza de conținut. Studiile de caz sunt utilizate de profesioniștii în domeniul științelor sociale (Kanazawa, 2023) pentru a dezvălui comportamentul individual și pentru a analiza un fenomen ca perspectivă practică (Lavarda & Bellucci, 2022). Autorii au selectat metoda de analizare a 18 studii de caz datorită naturii practice a subiectului ales. Prin includerea tuturor asociațiilor naționale și a schemelor asociate la nivel regional, european, eșantionul a fost unul calificat pentru rezultate relevante. În mod specific, autorii au folosit studiul de caz al E-commerce Europe Trustmark (<https://ecommercetrustmark.eu/>). Programul este conceput pentru a proteja consumatorii, iar magazinele online implicate trebuie să adere la Codul de Conduită al Comerțului Electronic în Europa și să mențină standarde etice în operațiunile lor. Autorii au consultat 18 asociații naționale corespunzătoare fiecărei țări înscrise în program. Procesul de colectare a datelor despre studiile de caz alese a început cu centralizarea tuturor entităților europene participante. Prin urmare, cercetătorii au accesat online toate site-urile web și au identificat listele beneficiarilor programului. Aceștia au fost reprezentați de companii naționale de comerț electronic care afișau eticheta Trustmark pe site-urile lor pe baza activelor evaluate conform standardelor comunitare. Pentru a confirma statutul de entitate de încredere, fiecare companie implicată în studiu a fost verificată din nou pentru afișarea pe site a etichetei de magazin online de încredere. Prin urmare, a fost creată o bază de date cu primele cinci cele mai performante companii listate pentru fiecare țară. În final, au fost extrase 90 de magazine online corespunzătoare celor 14 domenii (vezi Figura 16 pentru structura eșantioanelor).

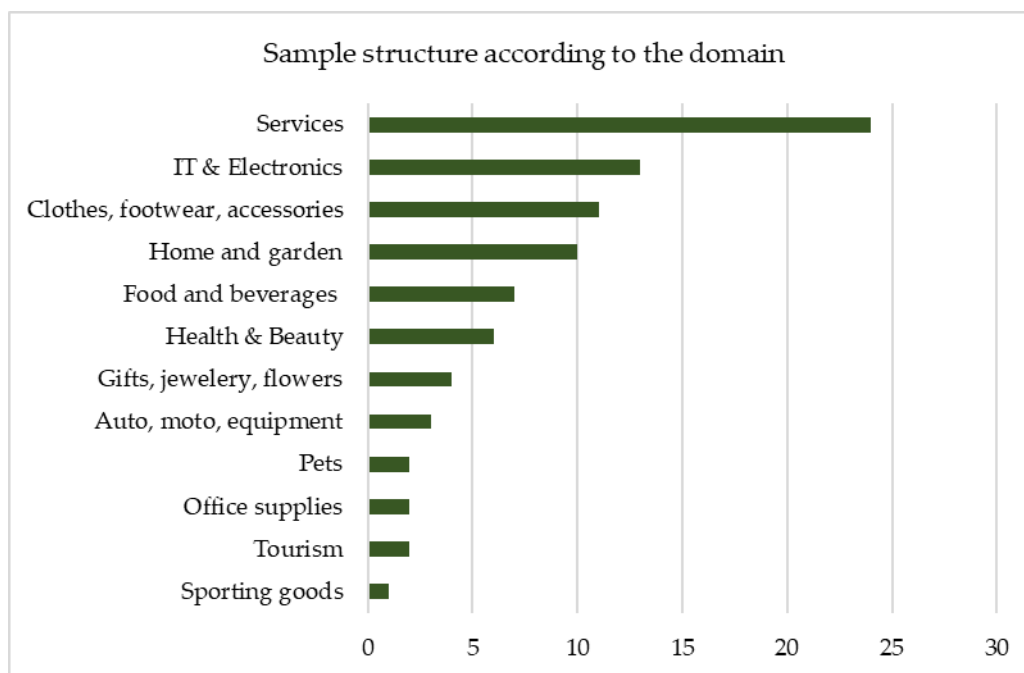


Figura 16. Structura eșantioanelor conform domeniului.

Sursa: Nichifor et al., 2023

După colectarea magazinelor online, s-a analizat prezența digitală a fiecărui magazin online pe motorul de căutare Google pentru a identifica contul lor public PA (https://www.google.com/intl/ro_ro/business/). Din 90 de magazine online, s-au găsit informații pentru 85 dintre ele. Pentru toate cele 85 au fost identificate și colectate numărul de recenzii și scorul mediu. În timpul procesului, cercetătorii au interacționat cu un total de 37.616 recenzii pentru toate cele 85 de magazine online europene. Este obligatoriu de menționat faptul că platforma PA afișează toate recenziile în mod public, cu posibilitatea de a le sorta în patru categorii: 1) cele mai relevante, 2) cele mai recente, 3) cele mai bune și 4) cele mai slabe. Este standardul platformei, iar cercetătorii au considerat acest aspect util ca metodă de clasificare a recenziilor. Astfel, au stabilit baza de date, prin colectarea recenziilor inițiale eligibile pentru examinare. În cele din urmă, a fost compilată media primelor cinci recenzii pentru fiecare categorie de sortare, rezultând un total de 1680 de recenzii pentru analiză (vezi Tabelul 7).

Tabelul 7. Numărul de recenzii conform categoriei de sortare pentru toate cele 85 de magazine online europene

Sorting category	Number of reviews
The most relevant	425
The most recent	421
The highest (five stars)	421
The lowest (one star)	420
Total	1687

Sursa: Nichifor et al., 2023

Așadar, a fost efectuată analiza de conținut. Mai multe studii arată că metoda de combinare a analizei sentimentelor (sau analiza opiniei) cu analiza de conținut generează rezultate de impact despre recunoașterea și interpretarea emoțiilor umane (Niklander & Niklander, 2017) sau ajută afacerile să înțeleagă sentimentele clienților (Punetha & Jain, 2023). Cercetătorii au folosit combinația de analizare a studiilor de caz selectate pentru a demonstra un mod de utilizare a metodelor bazate pe AI într-un mod responsabil pentru scopuri lucrative. Companiile folosesc din ce în ce mai mult instrumente echipate cu NLP pentru a extrage informații din date și a automatiza sarcinile de rutină (asistenții virtuali sau roboții de tip chatbot sunt exemple bune) (<https://monkeylearn.com/blog/nlp-ai>). Demonstrând cum sentimentele utilizatorilor pot fi analizate prin această tehnică, cercetătorii își îndeplinesc scopul de a înțelege sentimentele utilizatorilor din spatele recenziilor.

Pentru a arăta cât de facil este pentru companii, specialiști sau mediul academic să folosească metoda, autorii au utilizat o platformă de tip software ca serviciu (Software as a Service - SaaS, care funcționează prin modelul de livrare în cloud) denumită MonkeyLearn (<https://monkeylearn.com>). Aceasta este menționată în publicații recente ca metodă de cercetare pentru scopuri similare (Tunca, Wilk & Sezen, 2023; Tunca, Sezen & Wilk, 2023; Bondarchuk et al, 2023; Galperin et al 2023). Platforma oferă modele de analiză a sentimentelor pre-antrenate și este capabilă să ofere informații valoroase despre sentiment (pozitiv, negativ sau neutru) și nivelul de încredere. Prin tehnica de clasificare prin procesarea limbajului natural și învățarea automată, extractorul de cuvinte cheie și imaginea norului de cuvinte cheie au fost folosite pentru a obține o vizualizare asupra subiectelor descrise de utilizatori.

Autorii au selectat instrumentul MonkeyLearn bazat pe AI datorită modului său foarte eficient de a extrage informații prin platforma online. Referințele academice arată că aplicația prezintă o precizie de 72,12% (Sadriu et al, 2022). Platforma oferă cinci elemente pentru argumentarea utilizării, și anume: 1) interfața grafică de utilizator pentru a crea modele personalizate de învățare automată pentru testare, 2) modele pre-antrenate disponibile în mod public, 3) platformă de calcul în cloud scalabilă pentru utilizare, 4) API și SDK-uri (Python, Ruby, Node, Java și PHP) care permit utilizatorilor să integreze motorul de calcul în cloud MonkeyLearn cu orice proiect software, folosind orice limbaj de programare, și 5) documentația necesară pentru lucru. De asemenea, modelele aplicației sunt organizate în două familii, una pentru clasificare și alta pentru extragere (<https://help.monkeylearn.com/en/articles/2174206-what-is-monkeylearn>).

2.1.2.4 Rezultatele cercetării

În încercarea de a înțelege tiparele de recenzie ale utilizatorilor care exprimă sentimente negative, autorii au făcut o observație importantă. Ei au anticipat întâlnirea unor retorici extinse și relatări detaliate ale experiențelor lor nefavorabile, în special în cazul recenziilor de 1 stea. Totuși, contrar așteptărilor lor, utilizatorii nu și-au articulat emoțiile în formă textuală. În plus, algoritmul

de analiză a sentimentelor a identificat un ton neutru în recenziile de cinci stele și de o stea ca fiind categoria emoțională predominantă (așa cum este indicat în Tabelul 8). O altă constatare intrigantă a apărut după cum urmează: chiar și în cazul recenziilor de cinci stele, sentimentele utilizatorilor nu au fost interpretate uniform ca fiind pozitive. Surprinzător, o proporție substanțială (81%) a fost clasificată ca neutră.

Tabelul 8. Statistici descriptive despre sentimentele utilizatorilor

Sorting category	The most relevant	The most recent	Five stars	One star
Mode	Positive feeling	Neutral feeling	Neutral feeling	Neutral feeling
Positive feeling frequency	241 (57%)	54 (13%)	79 (19%)	8 (2%)
Neutral feeling frequency	27 (6%)	341 (81%)	340 (81%)	343 (81%)
Negative feeling frequency	156 (37%)	27 (6%)	3 (1%)	70 (17%)

Sursa: Nichifor et al., 2023

Categoria celor mai pertinente recenzii a arătat o înclinație mai pronunțată către sentimente pozitive comparativ cu cele negative, subliniind un scenariu ideal pentru orice companie. Interesant, influența sentimentelor negative de la alți utilizatori a părut relativ redusă în sfera acestor recenzii foarte relevante.

Pentru a dezvălui temele predominante asociate atât cu recenziile evaluate înalt, cât și cu cele evaluate slab, au fost construiți nori de cuvinte (vezi Figura 17). Această reprezentare vizuală a oferit o imagine de ansamblu concisă, dar relevantă, asupra subiectelor și preocupărilor recurente exprimate de recenzori în diferite categorii de evaluare.

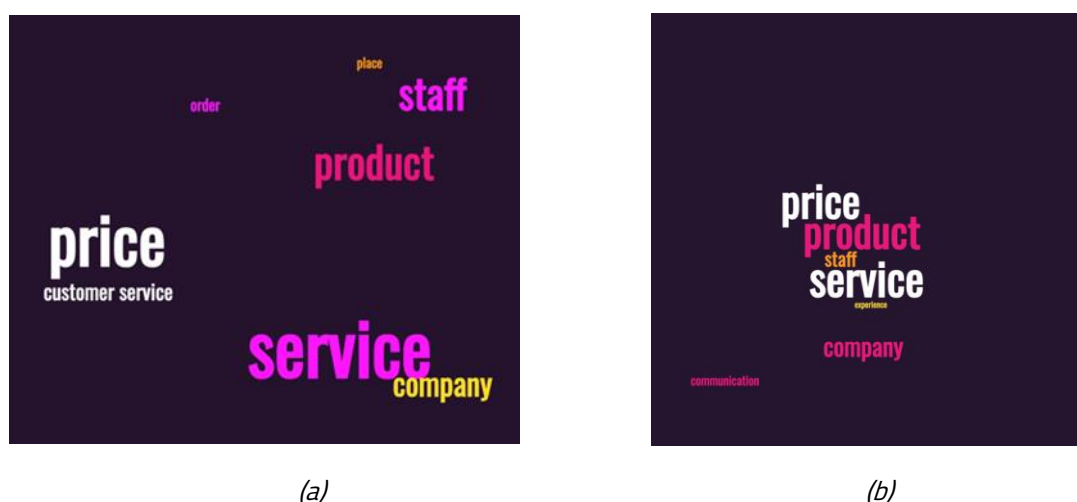


Figura 17. Rezultatul norului de cuvinte pentru categoria (a) cea mai slabă și (b) cea mai înaltă a recenziilor.

Sursa: Nichifor et al., 2023

Analiza relevă că aspecte precum serviciul, prețul, produsul, personalul și compania dețin o importanță notabilă în ansamblu. Cu toate acestea, există distincții perceptibile în accentul lor respectiv, așa cum este detaliat în Tabelele 9 și 10. Relevanța fiecărui cuvânt a fost determinată pentru fiecare element folosind metodologia descrisă în studiu, asigurând o evaluare cuprinzătoare a semnificației lor în contextul recenziilor.

Tabelul 9. Distribuția cuvintelor pentru recenziile evaluate cu o stea

Topic	Service	Price	Product	Staff	Company
No. of times	105	91	61	58	48
Relevance	1	0.88	0.62	0.59	0.51

Sursa: Nichifor et al., 2023

Tabelul 10. Distribuția cuvintelor pentru recenziile evaluate cu cinci stele

Topic	Service	Price	Product	Company	Staff
No. of times	22	21	20	11	9
Relevance	1	0.96	0.91	0.53	0.45

Sursa: Nichifor et al., 2023

În ceea ce privește discuția despre companie, recenziile acordate cu o evaluare de o stea prezintă un nivel de relevanță notabil mai ridicat. Interesant este că aspectele legate de serviciu, preț și produs mențin o proeminență constantă în ambele scenarii.

Mai mult, rezultatele studiului au permis evidențierea unei performanțe potențiale exprimate prin scorul mediu al recenziilor (RMS) afișat pe PA-ul magazinelor online certificate. Prin utilizarea inteligenței artificiale pentru a efectua analiza sentimentelor, RMS poate evidenția performanța asociației naționale participante cu retailerii săi ca indicator pentru magazinele online de încredere. În consecință, studiul oferă o contribuție științifică semnificativă prin dezvoltarea teoretică a unui model propus pentru investigații viitoare în acest domeniu.

2.1.2.5 Concluziile cercetării

În mediul de afaceri contemporan, convergența între inovația tehnologică și considerațiile etice reprezintă o provocare majoră. Studiul întreprinde un demers pionier, utilizând tehnica de analiză a sentimentelor sub egida AI. Abordarea prezentată de autori nu doar că evidențiază potențialul metodelor bazate pe AI de creștere a afacerilor, dar subliniază și considerațiile etice implicate în implementarea acestora. De asemenea, acestea au oferit perspective pentru a discerne sentimentele utilizatorilor și strategiile de afaceri concentrate pe om.

Inițial, în încercarea de a înțelege tiparele de recenzie ale utilizatorilor cu sentimente negative, cercetătorii au descoperit o revelație notabilă. Ei au observat că utilizatorii tind să nu elaboreze extins în legătură cu experiențele lor neplăcute. În schimb, adoptă adesea un ton neutru, abținându-se de la a-și exprima sentimentele atât de vehement pe cât ar sugera o recenzie de o

stea. Acest fapt arată că majoritatea utilizatorilor care își evaluează experiența cu un retailer cu o singură stea urmăresc de obicei să-și exprime nemulțumirea cu cea mai proastă opțiune de feedback, nu să-și descrie sau să-și textualizeze experiența (care poate fi evaluată cu până la 3-4 stele pentru insatisfacție). În consecință, ipoteza inițială a fost infirmată. Sentimentele negative nu influențează pozitiv acțiunea utilizatorilor de a-și textualiza experiența neplăcută. Prin acest rezultat a fost atins primul obiectiv (O1).

Al doilea obiectiv (O2) a presupus impactul recenziilor negative asupra categoriei „cele mai relevante”. Nu este atât de mare, dar dacă publicul va căuta recenzii negative pentru a vedea cum a reacționat compania, poate deveni riscant pentru branduri dacă nu există o activitate consecventă de management al comunității pentru a răspunde fiecărei recenzii. Pe acest subiect a doua ipoteză a fost de asemenea infirmată.

Prin atingerea celui de-al treilea obiectiv (O3), autorii au identificat serviciul, prețul și produsul ca teme esențiale pe care utilizatorii tind să se concentreze atunci când compun o recenzie. Acest lucru se aliniază cu acceptarea H3.

De asemenea, autorii au încercat să dezvolte un model care să demonstreze utilizarea responsabilă a inteligenței artificiale în scopuri de creștere a afacerilor prin descoperirea a două variabile care pot contribui la scorul mediu al recenziilor la nivel economic.

Cercetarea aduce o perspectivă asupra utilizării responsabile a inteligenței artificiale în scopuri de afaceri. Prin utilizarea analizei sentimentelor bazate pe procesarea limbajului natural și învățarea automată, autorii au dorit ca rezultatele cercetării să demonstreze potențialul pe care dezvoltarea științei îl poate avea în armonie cu nevoile pieței. Prin selectarea celor 85 de studii de caz la nivel european, cercetătorii au dorit să transmită faptul că, într-un domeniu aflat în creștere, precum este comerțul electronic, tehnologia poate avea un impact uriaș (Rossi & Attaianese, 2023; Mayordomo-Martínez et al, 2019). De asemenea poate ajuta la analiza comportamentului consumatorilor și a acțiunilor utilizatorilor într-un capitol dificil de abordat fără tehnologie – analiza de conținut în cazul recenziilor (Marong, Batcha & Mafas, 2020; Ruiz-Mafe, Chatzipanagiotou & Curras-Perez, 2018). Rezultatul cercetării susține ceea ce literatura de specialitate subliniază în legătură cu recenziile. Conținutul poate fi folosit pentru a interacționa, a clădi încredere și a comunica cu utilizatorii (Naem & Okafor, 2019). Pe baza constatărilor, știind faptul că utilizatorii preferă să evalueze cu o stea fără a-și descrie în detaliu experiența, acest detaliu poate reprezenta o oportunitate pentru specialiștii în marketing de a folosi conținutul generat de audiență pentru a câștiga încredere. De aici provine primul avantaj în ceea ce privește implicațiile de management.

Constatăriile studiului completează perfect analiza literaturii de specialitate anterioare expusă în prima parte a lucrării. În contextul dezvoltării comerțului electronic, inteligența artificială iese în evidență ca o metodă de optimizare a proceselor necesare pentru a înțelege comportamentul consumatorilor. De asemenea, menținerea și demonstrarea unui angajament

puternic față de satisfacția clienților prin clădirea încrederii vor reprezenta factori cheie în adaptarea la tendințele viitoare.

În concluzie, utilizarea inteligenței artificiale în scopuri de afaceri, strategii de marketing și analiză de conținut are o influență profundă în formularea abordărilor concentrate pe om. Acest lucru subliniază potențialul transformator care rezidă în valorificarea tehnologiilor avansate pentru dezvoltarea strategică a afacerilor și pentru implementarea etică a AI, fiind imperativ ca experții, companiile și mediul academic să adopte practici responsabile.

2.2. Managementul dezvoltării durabile și finanțării în antreprenoriatul românesc

În capitolul 2.2. sunt analizate mecanismele prin care antreprenorii din România pot integra durabilitatea în strategiile lor de finanțare și creștere, într-un mod sustenabil și adaptat contextului economic actual.

2.2.1. Interesul tinerilor antreprenori din România pentru sursele fezabile de finanțare în sprijinul dezvoltării durabile⁷

Cercetarea se concentrează pe gradul de interes și nivelul de informare al tinerilor antreprenori cu privire la opțiunile de finanțare disponibile pentru proiecte durabile.

2.2.1.1 Contextul cercetării

În contextul politicii de coeziune economică, dezvoltarea întreprinderilor mici și mijlocii (IMM-uri) și creșterea competitivității acestora presupune utilizarea diferitelor forme de finanțare. Printre cele mai cunoscute modalități de sprijin financiar al unei afaceri se numără fondurile europene, care contribuie la susținerea cercetării și inovării prin cooperarea dintre firme și universități (<https://mfe.gov.ro/sinteza-programelor-operationale-2021-2027/>). În funcție de abordarea lor strategică, companiile iau în considerare și alte surse oferite de piața financiară și non-financiară, cum ar fi creditele bancare, leasingul, împrumuturile de la persoane fizice și juridice altele decât instituțiile bancare, precum și capitalul propriu. Strategiile de finanțare reprezintă instrumentele principale pentru implementarea dezvoltării în orice firmă inovatoare, iar metodologia de finanțare necesită studii statistice bazate pe analize calitative și cantitative. Astfel de studii sugerează că, alături de fondurile europene, creditele bancare sunt surse de finanțare luate în considerare de firme în două circumstanțe. În primul rând, firma oferă garanțiile necesare pentru a acoperi împrumutul și costurile aferente, iar în al doilea rând, beneficiarul îndeplinește toate

⁷ Acest subcapitol a fost realizat pe baza articolului "The Interest Shown by Potential Young Entrepreneurs in Romania Regarding Feasible Funding Sources, in the Context of a Sustainable Entrepreneurial Education", Zamfirache, A., Suci, T., Anton, C.E., Albu, R.-G. & Ivasciuc, I.-S. (2023) *Sustainability*, 15(6), 4823, DOI:10.3390/su15064823 <https://www.mdpi.com/2071-1050/15/6/4823>, WOS:000959740300001

condițiile de eligibilitate impuse de instituțiile financiare și bancare. Interesul pentru sprijinirea întreprinderilor mici și mijlocii (IMM-uri) este evident la nivelul Uniunii Europene (https://finance.ec.europa.eu/system/files/2022-07/220628-report-sme-referral-scheme_en.pdf).

Etzkowitz și colab. (Etzkowitz et al, 2000) au analizat evoluțiile în rolul pe care universitățile îl joacă în societățile din ce în ce mai bazate pe cunoaștere și au subliniat necesitatea colaborării între universități, industrie și guverne, afirmând că universitatea devine un factor din ce în ce mai important în ceea ce privește inovația tehnologică. Îndeplinirea obiectivelor dezvoltării durabile, așa cum au fost formulate în 2015 (<https://sdgs.un.org/goals>), necesită contribuția tuturor părților interesate, în special a viitorilor antreprenori, care trebuie să aibă competențe din punct de vedere economic, social și ecologic. Educația antreprenorială trebuie să se bazeze pe principiile dezvoltării durabile, iar organizațiile educaționale, inclusiv universitățile, trebuie să își adapteze programele de studiu la aceste principii.

Orice proiect de înființare a unei afaceri, în funcție de natura și scopul său, trebuie să identifice cele mai potrivite surse de finanțare, fiecare necesitând abordări diferite. O analiză riguroasă impune antreprenorului să ia în considerare costurile generate de fiecare modalitate de atragere a capitalului financiar și să stabilească politici de management riguroase în funcție de metoda aleasă. Astfel, criteriile de analiză se bazează pe cunoștințele economice acumulate, pe informare și pe studiul continuu.

Cercetările din literatura de specialitate (Cumming & Groh, 2018; Pticar, 2016) demonstrează că fiecare antreprenor, în funcție de calitățile dominante și de conjunctura economică, recurge la diverse scheme de finanțare, fapt demonstrat și de cercetarea cantitativă realizată în cadrul prezentei lucrări. O privire de ansamblu asupra statisticilor (<https://www.onrc.ro/index.php/ro/statistici>) privind antreprenoriatul din România reflectă un interes în creștere pentru inițierea unei afaceri. Astfel, numărul de înregistrări noi la Registrul Comerțului din România pentru anul 2021 a fost mai mare cu 34,88% față de 2020 și a depășit cu 10,48% cifrele din 2019 (în acest studiu se consideră că anii 2019 și 2020 au fost puternic afectați de pandemia COVID-19). În prima jumătate a anului 2022, comparativ cu aceeași perioadă din 2021, se observă o scădere nesemnificativă (1,39%), ceea ce ne conduce la estimarea unui număr similar de noi IMM-uri în 2022.

Pentru a susține aceste afirmații, Tabelul 11 evidențiază evoluția înmatriculărilor noi ale persoanelor fizice și juridice în perioada 2017–2021, precum și distribuția pe gen a asociaților/acționarilor din entitățile juridice active. În plus, Tabelul 12 prezintă același indicator până la data de 31 iulie 2022.

Tabelul 11. Evoluția înmatriculărilor noi în Registrul Comerțului din România și distribuția pe gen în perioada 2017–2021

Indicator	2017		2018		2019		2020		2021	
New registrations in the area of entrepreneurship	136,699		135,532		134,220		109,939		148,294	
Gender distribution of the shareholders of active legal entities (Female/Male) (%)	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M
	37.05	62.95	37.39	62.61	37.48	62.52	37.25	62.75	36.84	63.16

Sursa: Date preluate și procesate din <https://www.onrc.ro/index.php/ro/statistici>

Notă: Din punct de vedere legal, societățile înregistrate în Registrul Comerțului care nu au declarat suspendarea activității și nu se află în niciuna dintre stările care pot duce la pierderea personalității juridice sunt considerate active. Din numărul total al societăților înregistrate în Registrul Comerțului, au fost excluse următoarele entități: societățile cu activitate temporar suspendată, sucursalele fără personalitate juridică, societățile radiate, precum și cele aflate în dizolvare, lichidare, reorganizare judiciară, faliment, insolvență etc.

Tabelul 12. Înmatriculări noi în Registrul Comerțului din România

Indicator	31 July 2021	31 July 2022
New registrations in the area of entrepreneurship	91,400	90,126

Sursa: Datele au fost preluate și procesate din (<https://www.onrc.ro/index.php/ro/statistici> 7).

Analiza literaturii de specialitate privind ecosistemul antreprenorial relevă evoluția acestuia, fără a se limita însă la mecanismele de finanțare a afacerilor (Kang, 2021), aspect de interes major pentru această cercetare. Studiul a presupus, de asemenea, o examinare aprofundată a influenței genului asupra inițierii unei afaceri precum și a opțiunilor de finanțare utilizate în cadrul activităților antreprenoriale consacrate. Potrivit datelor furnizate de Oficiul Național al Registrului Comerțului (ONRC) (<https://www.onrc.ro/index.php/ro/statistici>), ponderea medie a femeilor implicate în activități antreprenoriale a fost de 37,20% din totalul persoanelor care au deținut o afacere în perioada 2017–2021.

Literatura de specialitate evidențiază faptul că femeile acced mai dificil în sfera antreprenoriatului (Gupta, Turban & Bhawe; Gupta, Goktan & Gunay, 2014), ceea ce determină o probabilitate mai redusă de inițiere a unei afaceri (Langowitz & Minniti, 2007). Cu toate acestea, conform concluziilor studiului realizat de autori, chiar dacă proporția femeilor antreprenor nu depășește 38% din totalul întreprinzătorilor, genul nu constituie un factor determinant în alegerea surselor de finanțare pentru lansarea sau dezvoltarea unei inițiative antreprenoriale.

Studii recente din domeniul antreprenoriatului (https://www.amwayglobal.com/wpcontent/uploads/2020/12/2020_AGER_Brochure_ENG1.pdf), precum și concluziile formulate în cadrul Raportului Global privind Antreprenoriatul Amway (AGER) pentru anii 2018 (https://www.amwayglobal.com/wp-content/uploads/2018/05/Ager_2018_Brochure_Color.pdf) și 2020, indică faptul că printre factorii esențiali care favorizează dezvoltarea unui mediu antreprenorial se numără accesul la surse

de finanțare pentru demararea unei afaceri și dezvoltarea competențelor prin intermediul sistemului educațional.

Având în vedere faptul că aceste elemente influențează în mod direct etapele inițiale ale unei afaceri, iar sistemul educațional joacă un rol esențial în formarea viitorilor specialiști din domeniul antreprenorial, cercetarea a urmărit o înțelegere aprofundată a opiniilor și atitudinilor viitorilor profesioniști cu privire la antreprenariat, precum și identificarea principalelor surse de finanțare disponibile în România. Aceste perspective au fundamentat oportunitatea inițierii unor cercetări suplimentare în această arie de interes.

Obiectivul principal al cercetării a constat în investigarea celor mai relevante surse de finanțare antreprenorială, în contextul promovării unei educații antreprenoriale sustenabile în învățământul superior.

Obiectivele specifice ale studiului au vizat: (a) analizarea gradului de pregătire antreprenorială a studenților; (b) identificarea surselor de finanțare cel mai frecvent cunoscute și accesate în vederea demarării unei afaceri; și (c) formularea unor perspective noi privind nivelul de înțelegere al surselor de finanțare necesare desfășurării procesului antreprenorial.

2.2.1.2 Analiza literaturii de specialitate

a. Educația antreprenorială și dezvoltarea durabilă

Legătura dintre dezvoltarea durabilă și educația antreprenorială a fost analizată de numeroși cercetători (Edokpolor, 2020; Radulescu et al, 2020; Del Vecchio et al, 2021).

Potrivit lui Cui (Cui, 2012), universitățile și dezvoltatorii de programe antreprenoriale ar trebui să acorde o atenție deosebită selectării unor modele de predare adecvate și să creeze un climat favorabil antreprenoriatului, pentru a stimula dezvoltarea unei mentalități antreprenoriale în rândul studenților, promovând astfel și dezvoltarea durabilă.

Deși antreprenoriatul poate reprezenta cheia pentru emanciparea socio-economică sustenabilă, acest obiectiv este dificil de atins în absența unei educații care să utilizeze metode, instrumente și obiective adecvate și care să vizeze în mod echitabil toate segmentele societății (Rashid, 2019).

Promovarea antreprenoriatului încă de la o vârstă fragedă este un factor care contribuie la creșterea economică pe termen lung a unei țări (Egorov, 2019). Antreprenoriatul în rândul tinerilor a fost subiectul multor cercetări (Blokker & Dallago, 2017; Karadzic, Drobnjak & Reyhani, 2015; Frimanslund, Kwiatkowski & Oklevik, 2023; Cull, 2006; Shaw & Sørensen, 2022; Bruhn & Zia, 2011; Yoganandan, 2017; Boissin et al, 2009). Ragazou et al. (Ragazou et al., 2022) au considerat că nivelul educațional este un factor-cheie în influențarea intențiilor antreprenoriale ale tinerilor. Bergmann, Hundt și Sternberg (Bergmann, Hundt & Sternberg, 2016) au susținut că antreprenoriatul facilitează integrarea tinerilor pe piața muncii, oferind beneficii precum creșterea încrederii în sine, dezvoltarea de competențe și sporirea gradului de satisfacție personală

(<https://www.voced.edu.au/content/ngv%3A71599>). Având în vedere efectele pozitive ale antreprenoriatului asupra tinerilor și asupra economiei în ansamblu, este necesară creșterea numărului de tineri antreprenori (Jakubczak, 2025).

Educația antreprenorială a fost abordată și din perspectiva teoriei comportamentale, evidențiind influența acesteia asupra formării intențiilor antreprenoriale. Studiul realizat de Liu și colaboratorii (Liu et al., 33) analizează impactul educației antreprenoriale și al autoeficacității asupra intențiilor antreprenoriale ale studenților. Rezultatele cercetării întreprinse de Hussain și Hashim (2015) confirmă existența unei influențe semnificative a educației asupra intențiilor antreprenoriale. În plus, o serie de autori s-au concentrat pe investigarea competențelor antreprenoriale, precum și pe relația dintre educația antreprenorială și intenția de a iniția o afacere proprie. De exemplu, Bauman și Lucy (2021), dar și Temoor (2018), evidențiază impactul educației asupra intențiilor antreprenoriale, în timp ce Karyaningsih (2020) explorează legătura dintre formarea antreprenorială și decizia studenților de a deveni antreprenori.

Pe baza celor prezentate anterior, a fost formulată următoarea întrebare de cercetare: **Care este nivelul de cunoștințe al respondenților în domeniul antreprenoriatului (componentă a educației antreprenoriale)? (RQ1)**

b. Sursele de finanțare

Tinerii antreprenori se confruntă cu dificultăți în obținerea surselor de finanțare primare și alternative, cu excepția cazurilor în care pot apela la familie sau prieteni (Owen et al., 2019).

O organizație antreprenorială își poate procura fonduri din mai multe surse, fie interne sau externe, pe termen lung sau scurt (Shrotriya, 2019). Literatura de specialitate privind finanțarea antreprenorială a suferit o schimbare semnificativă. Pe lângă apariția unor fenomene noi, precum crowdfunding-ul (Hossain & Oparaocha, 2017), cercetătorii au evidențiat și existența unor surse de finanțare care nu erau luate în considerare anterior (Bellavitis, 2017).

Influența surselor alternative de finanțare, atât în etapa de lansare (de exemplu, investitori tip business angel), cât și în etapele ulterioare (fonduri mutuale și alți investitori instituționali), pare să fi redus importanța capitalului de risc tradițional (Bonini, Capizzi & Cumming, 2019).

În literatura de specialitate sunt evidențiate multiple surse de finanțare, fiecare prezentând atât beneficii, cât și limitări, care trebuie atent evaluate în funcție de specificul sectorului vizat de inițiativa antreprenorială (Cull, 2000; Aimurzina et al., 2019; Ashourizadeh et al., 2022; Beck, Demirgüç-Kunt et al., 2008; Maksimovic; Cumming & Johan, 2017). Cumming și Groh (2018) subliniază relevanța tot mai accentuată a diversificării surselor de capital pentru antreprenori, evidențiind totodată tendințele emergente de cercetare care suscită interes din partea mediului academic, a practicienilor și a factorilor de decizie politică.

În funcție de contextul economic general, un antreprenor trebuie să determine cea mai potrivită modalitate de a identifica o sursă de finanțare pentru afacerea sa. După cum remarcă

Pticar (Pticar, 2016), un obiectiv esențial este optimizarea structurii financiare a întreprinderii. Mai mult, specificul fiecărei firme, domeniul în care activează și mediul macroeconomic impun identificarea unei soluții personalizate.

Bootstrapping-ul presupune utilizarea resurselor interne și a economiilor proprii, evitând accesarea surselor externe de finanțare. În acest sens, Ghenea (2023) recomandă ca antreprenorii aflați la început de drum să își desfășoare activitatea de la domiciliu sau dintr-un birou virtual, să recurgă la schimburi în natură (barter), să se axeze pe funcționalitate, să colecteze cât mai multe avansuri de la clienți, să valorifice promovarea prin recomandări directe, să pătrundă rapid pe piață și să acorde o atenție sporită gestionării fluxului de numerar.

În paralel, leadership-ul autentic este recunoscut pentru capacitatea sa de a stimula încrederea, de a favoriza relații de schimb social de calitate, de a crește motivația angajaților și de a oferi sprijin și implicare adecvată (Chen & Sriphon, 2022). Într-un context marcat de incertitudine și schimbare accelerată, organizațiile sunt nevoite să creeze și să implementeze noi modele de afaceri, să devină mai agile, proactive și pregătite să răspundă provocărilor emergente, altfel riscând să își piardă relevanța. În acest cadru, dezvoltarea capacităților dinamice devine o condiție esențială pentru supraviețuire și competitivitate (Lisdiono et al., 2022).

Cu toate acestea, rata de succes în atragerea capitalului propriu dincolo de investițiile inițiale rămâne redusă. Cercetările în domeniul antreprenoriatului privind accesarea resurselor financiare au analizat, în mod fragmentat, modul în care antreprenorii își construiesc rețelele, stabilesc legitimitatea inițiativelor și selectează sursele de finanțare (Hor & Chang, 2021).

Studiile lui Hui dezvoltă fundamentul teoretic al managementului antreprenorial și oferă ghidaj practic pentru alocarea capitalului propriu și proiectarea structurii financiare în contextul antreprenoriatului de masă și al inovației. Studiul propune și un cadru conceptual pentru soluționarea a două probleme majore ale firmelor antreprenoriale bazate pe tehnologie: obținerea finanțării externe la timp și menținerea stabilității managementului pe termen lung (Hui, Li & Li, 2018). Phuong propune un model de cercetare privind impactul direct al capacității de absorbție, al inovației și al capacității de branding asupra performanței firmei (Phuong et al., 2022).

Datorită contextelor și situațiilor eterogene în care operează afacerile, tehnicile de bootstrapping pot lua diverse forme, în continuă evoluție. Deși unele dintre acestea pot fi soluții personalizate, literatura evidențiază modele similare care conduc la clasificări diferite (Bellavitis et al., 2017).

Sursele personale se referă la capitalul propriu al antreprenorului. Deși banii proprii sunt cei mai ieftini, utilizarea lor presupune încredere în planul de afaceri. Asumarea riscului din partea antreprenorului este cea mai bună metodă de a atrage parteneri. Resursele proprii oferă antreprenorului o perspectivă diferită asupra valorii unei surse externe de finanțare.

Studiul lui Yasir arată că intențiile antreprenoriale ale studenților sunt susținute de atitudini față de antreprenoriatul sustenabil, de norme sociale și de controlul comportamental perceput. Valorile personale precum auto-transcendența și auto-împlinirea influențează direct sau indirect intențiile antreprenoriale sustenabile (Yasir, Xie & Zhang, 2022).

Când cercetătorii universitari primesc fonduri parțiale de la universitate, există o probabilitate mai mare de a genera brevete originale. În schimb, finanțarea din partea industriei sau a altor organizații non-universitare crește șansele de a produce inovații comerciale (Guerzoni et al., 2014).

Antreprenorii în educația tehnologică ar trebui să dezvolte produse mature, sprijinite de profesori, să își construiască o rețea de sprijin (inclusiv un consiliu consultativ și furnizori de infrastructură low-cost) și să identifice surse multiple de venit, atât din sectorul privat, cât și public (Von Maltitz & Van der Lingen, 2022).

Educația și formarea în domeniul economic accentuează importanța educației și formării antreprenoriale (De Faoite et al, 2003).

Principiul BAO afirmă că banii altora au următoarele caracteristici: sunt cei mai rapizi și mai birocratici; pot pregăti o finanțare suplimentară mai mare ulterior; dacă inițiativa are succes, este mai plăcut să fie împărtășit cu un membru al familiei sau un prieten; este important să se încheie un contract clar și formal; trebuie stabilit de la început dacă este un împrumut sau o participație la companie (Ghenea, 2023).

Tenca și Crouce consideră că interesul tot mai mare pentru business angels se datorează rolului pe care aceștia au început să îl joace în facilitarea dezvoltării noilor afaceri (Tenca, Croce & Ughetto, 2018). Pe baza datelor statistice prezentate în introducere (vezi Tabelul 12 — Evoluția noilor înregistrări în Registrul Comerțului din România și distribuția pe gen în perioada 2017–2021) și a dovezilor obținute prin studierea literaturii de specialitate privind business angels ca sursă de finanțare, autorii au formulat a doua ipoteză a studiului:

H2. Nu există nicio legătură între genul respondenților și măsura în care sunt dispuși să apeleze la un business angel ca sursă principală de finanțare.

În România, dobânzile la creditele bancare sunt mult mai mari decât în alte țări europene, ceea ce constituie un obstacol semnificativ în calea accesării unui împrumut bancar. Un astfel de împrumut este avantajos doar dacă randamentul companiei este mult mai mare decât dobânda bancară.

Activarea politicilor macro prudențiale este strâns legată de reducerea costurilor de finanțare bancară. Această corelație este mai puternică în țările dezvoltate decât în cele emergente. Legăturile pozitive între anumite măsuri macroprudențiale și costul finanțării pentru bănci oferă perspective suplimentare privind efectele calibrării și alegerii acestor instrumente (Cehaji & Kosak, 2021).

Pe baza datelor statistice prezentate în introducere (vezi Tabelul 12 — Evoluția noilor înregistrări în Registrul Comerțului din România și distribuția pe gen în perioada 2017–2021), autorii au urmărit investigarea acestei surse de finanțare, formulând astfel prima ipoteză: *H1. Nu există nicio legătură între genul respondenților și intenția de a apela la credite bancare ca sursă principală de finanțare a afacerii.*

Potrivit lui Deng (Deng et al., 2022), există o corelație negativă între incertitudinea mediului și inovația corporativă. Companiile care se confruntă cu un grad mai mare de incertitudine tind să fie mai prudente în privința investițiilor în inovație. Această corelație negativă este mai pronunțată în companiile cu o capacitate mai slabă de asumare a riscurilor (Spilker, 2022).

c. Deschiderea de noi afaceri

Un studiu realizat în anul 2019 (Li & Wu, 2019) arată că educația antreprenorială influențează direct și crește înclinația de a demara o afacere. Acești doi factori pot avea un teren comun în contextul dezvoltării digitale fără precedent pe care societatea o experimentează în prezent. Relația dintre educația antreprenorială și etapa inițială a deschiderii unei afaceri este amplu dezbătută în studiul realizat de Sousa și colab. (Sousa et al., 2019).

Deși educației antreprenoriale i-a fost acordată o atenție considerabilă, relativ puține studii au analizat impactul activităților antreprenoriale extracurriculare asupra intenției studenților de a iniția o afacere (Sansone, Ughetto & Landoni, 2021). Motivația antreprenorială reprezintă un element esențial în luarea deciziei de a crea o afacere nouă. Oportunitățile antreprenorului sustenabil vor depinde de nivelul de angajament față de sustenabilitatea afacerii respective și de riscurile de mediu asociate ideii sau produsului propus. Formarea în domeniul riscurilor de mediu este importantă pentru tineri, întrucât contribuie la conștientizarea schimbărilor climatice și, astfel, poate influența procesele cognitive care conduc la intenția de a iniția o afacere sustenabilă (Rus-Casas et al., 2020).

Prin urmare, numeroși cercetători s-au concentrat pe identificarea factorilor care motivează tinerii să pornească pe acest drum. Conform lui Pauceanu și colab. (Pauceanu et al., 2018), încrederea în propriile abilități antreprenoriale este singurul factor corelat semnificativ cu intenția de a începe o afacere. Astfel, este formulată următoarea întrebare de cercetare: *Care este intenția viitoare privind înființarea unei noi afaceri? (RQ4).*

2.2.1.3 Metodologia cercetării

În concordanță cu informațiile prezentate, au fost luate în considerare următoarele patru întrebări de cercetare (Research Questions - RQ):

- *RQ1: Care este nivelul de cunoștințe deținute de respondenți în domeniul antreprenoriatului (ca parte a educației antreprenoriale sustenabile)?*
- *RQ2: Care sunt principalele surse de finanțare cunoscute de către respondenți?*

- *RQ3: Care sunt atitudinile și opiniile respondenților față de diferitele tipuri de surse de finanțare?*
- *RQ4: Care sunt intențiile antreprenoriale viitoare ale respondenților în ceea ce privește înființarea unei noi afaceri?*

Pentru a răspunde acestor întrebări, a fost realizat un studiu cantitativ bazat pe un chestionar. Datele colectate au fost ulterior analizate pentru a identifica opiniile, atitudinile și comportamentele studenților interesați de antreprenoriat, în special în raport cu diversele surse de finanțare.

Pe baza analizei literaturii de specialitate, a studiilor examinate și a experienței profesionale acumulate de autorii lucrării (specialiști din diferite domenii interdisciplinare), a fost elaborat chestionarul de cercetare.

Studiul a fost realizat pe un eșantion de studenți ai Universității Transilvania din Brașov, selectați în funcție de interesul pentru antreprenoriat și de intenția de a iniția o afacere sustenabilă în următorii cinci ani. Colectarea datelor a fost realizată prin intermediul unui chestionar electronic, adaptat metodei CAWI (interviu web asistat de computer) (Barbu & Isaic-Maniu, 2011). Eșantionul final pentru cercetarea cantitativă a inclus 285 de respondenți, studenți ai Universității Transilvania din Brașov, interesați de antreprenoriat. Au fost vizați studenții înscriși în toate ciclurile de studii (licență, master, doctorat). Tehnicile de analiză a datelor alese au fost selectate în armonie cu obiectivele studiului. În acest scop, a fost utilizat programul IBM SPSS Statistics 20 pentru a estima analiza descriptivă, a ilustra caracteristicile respondenților, a efectua două analize Chi-Square și a realiza analiza componentelor principale (metodă care face parte din analiza multivariată a datelor).

Au fost utilizați indicatori statistici și descriptivi, inclusiv media, mediana, frecvența, abaterea standard, matricea de corelație și metoda de rotație Varimax. Autorii au organizat și supravegheat în totalitate întregul proces de cercetare (Howitt et al., 2006; Malhotra, 2004).

2.2.1.4 Rezultatele cercetării

Rezultatele au fost grupate în funcție de întrebările de cercetare (RQ).

RQ1. Care este nivelul de cunoștințe deținute de respondenți în domeniul antreprenoriatului (parte a educației antreprenoriale)?

Pentru întrebarea „Cât de solide considerați că sunt cunoștințele dvs. financiare?” (Q6), autorii au utilizat o scală diferențială semantică. Aproape jumătate dintre respondenți (47%) au bifat opțiunea de răspuns „nici una, nici alta”. Scoruri similare au fost înregistrate pentru opțiunile „satisfăcătoare” (24,2%) și „solide” (23,9%). Răspunsul „deloc solide” a fost ales de 4,9% dintre respondenți, în timp ce opțiunea „foarte solide” nu a fost bifată de niciun participant. Acest fapt evidențiază că niciun respondent nu consideră că are cunoștințe financiare foarte solide.

Astfel de acțiuni contribuie la responsabilizarea studenților, determinându-i să formeze echipe din diferite domenii de studiu, să lucreze în echipă și să accepte coordonarea din partea

colegilor cu abilități manageriale, aspect observat și în rezultatele ulterioare ale cercetării. Respondenții nu se percep ca având abilități manageriale, recunoscând că acestea se dezvoltă în timp, prin informații noi și experiență practică, astfel că participarea la implementarea unui plan de afaceri reprezintă o activitate dinamică, pasionantă și dedicată.

În continuare, cercetarea a inclus întrebarea referitoare la măsura în care respondenții consideră că dețin calități manageriale (Q4). Peste jumătate dintre respondenți (54%) au indicat valoarea medie a scalei, 24,9% au selectat opțiunea „în mare măsură”, iar 14% au optat pentru „în mică măsură”. Procente egale (3,5%) au fost înregistrate pentru opțiunile „în foarte mică măsură” și „în foarte mare măsură”. Scorul mediu a fost de 3,11 (minim 1, maxim 5).

La evaluarea eforturilor personale depuse în îndeplinirea sarcinilor (Q5), respondenții au acordat calificative de la 1 la 5, unde 1 înseamnă „în foarte mică măsură” și 5 „excelent”. Peste jumătate (54%) au acordat scorul 4, urmați de 22,5% care au indicat opțiunea „excelent”. Varianta de mijloc (scor 3) a fost aleasă de 20,7%, apoi 2,5% au indicat nivelul 2, iar 0,4% nivelul 1. Se poate concluziona că majoritatea respondenților se percep ca fiind implicați în realizarea sarcinilor asumate. Rezultatele statistice indică un scor mediu de 3,9 și o mediană de 4,00.

Se dovedește din nou implicarea serioasă a respondenților în desfășurarea activităților studentești cu conținut teoretic și practic. Preocuparea pentru succes și atingerea obiectivelor propuse va conduce în cele din urmă la elaborarea unui plan de acțiune, cu indicatori stabiliți și dorința de a monitoriza progresul realizării obiectivelor. Rezultatele arată că mai mult de jumătate dintre respondenți (54%) au acordat un scor de 4, ceea ce poate indica obiectivitate, realism și un grad ridicat de onestitate.

Cercetarea a căutat, de asemenea, să identifice cei mai importanți trei factori considerați de respondenți care pot să asigure succesul în afaceri (Q20). Răspunsurile ilustrează interesul real al respondenților pentru inițierea unei afaceri, întrucât 63,51% au menționat în lista factorilor criterii de calificare în categoria antreprenorilor (38,6%). Calitățile antreprenoriale precum creativitatea, seriozitatea, disciplina, încrederea în sine și capacitatea de a lua decizii se situează pe primul loc, urmate de factori referitori la capitalul uman, indicați de 38,94% dintre respondenți.

Aproape 33,68% dintre respondenți au raportat capitalul financiar ca fiind unul dintre principalii factori de succes în afaceri (11,81% din totalul răspunsurilor). Aceste constatări reflectă profunzimea percepției respondenților și niveluri ridicate de înțelegere a domeniului antreprenorial.

Într-o logică firească, orice afacere este concepută de o persoană cu calități și abilități profesionale, având o strategie clară și obiective bine definite. Îndeplinirea acestor obiective presupune stabilirea resurselor umane și financiare necesare pentru a implementa eficient fiecare etapă a proiectului. Analiza realizată reflectă preocuparea respondenților pentru aplicarea și dezvoltarea cunoștințelor teoretice și a studiilor prin activitate practică, pornind de la identificarea trăsăturilor pe care trebuie să le aibă un antreprenor de succes.

Se remarcă, de asemenea, un interes deosebit acordat cunoașterii pieței pe care urmează să opereze compania, precum și a produselor/serviciilor oferite consumatorilor (9,35% din totalul răspunsurilor, indicat de 24,91% dintre respondenți), urmat de interesul acordat acțiunilor de marketing (5,03%) și aspectelor manageriale (4,1%). În categoria „alți factori” au fost incluse răspunsuri precum: informația, interesul, comunicarea, politica etc., gama fiind una destul de variată.

RQ2. Care sunt principalele surse de finanțare cunoscute de respondenți?

Studiul a urmărit și identificarea surselor de finanțare cunoscute de respondenți (Q7). Rezultatele au arătat clar că fondurile europene ocupă primul loc, cu 28,83% din totalul surselor indicate de majoritatea respondenților (83,16%), urmate de creditul bancar cu o pondere de 25,79%. Răspunsul nu contrazice în niciun fel situația actuală a firmelor românești, care s-au confruntat cu numeroase probleme în perioada pandemiei și care, prin diverse măsuri, încearcă să se redreseze. Având în vedere că majoritatea companiilor trec printr-o perioadă de recesiune, indicarea celor mai cunoscute surse reale de finanțare plasează profitul pe un loc mediu, nu pentru că nu ar fi o sursă studiată, ci pentru că momentan nu este una viabilă.

Creditul bancar este aproape la fel de bine cunoscut, având o istorie mult mai lungă de utilizare decât fondurile europene, însă criteriile de eligibilitate sunt foarte riguroase. Constatările sunt în acord cu raportul Comisiei Europene privind direcționarea împrumuturilor către IMM-uri și crearea unui sistem în care băncile joacă un rol central, urmate de alți furnizori de finanțare alternativă (link raport).

Rezultatele obținute în identificarea celor mai cunoscute surse de finanțare disponibile firmelor se corelează perfect cu răspunsurile la întrebarea privind cele mai utilizate surse de finanțare (Q8). Orice program de finanțare ales de o firmă trebuie să pornească de la utilizarea profitului disponibil, apoi să apeleze la alte forme de sprijin. Se remarcă faptul că sursele personale au obținut un scor de 11,81%, imediat după creditele bancare, ceea ce indică faptul că existența acestora oferă încredere și siguranță pentru viitorul antreprenorului. Într-o economie profund afectată de pandemia COVID-19, antreprenorii sunt reticenți în a apela la alte surse de finanțare, precum leasing-ul sau atragerea de noi investitori, ambele opțiuni obținând procente apropiate (7,87%, respectiv 7,62%).

La întrebarea privind nivelul de cunoaștere a surselor de finanțare pentru propria afacere (Q10), 40,7% dintre respondenți au indicat scorul mediu „nici una, nici alta”, urmați de 39,9% care au evaluat nivelul de cunoștințe ca fiind „satisfăcător”. Alți 20% dintre participanții la sondaj au raportat un nivel ridicat de înțelegere, iar doar 0,4% au afirmat că au cunoștințe foarte solide. Corelat cu răspunsul privind experiența practică, observăm un grad ridicat de seriozitate în evaluarea situației reale, întrucât deschiderea orizontului către sursele de finanțare oferite de economia de piață se adâncește odată cu inițierea propriei afaceri. Firesc, prima etapă în inițierea unei afaceri constă în

colectarea de informații privind antreprenoriatul și metodele de finanțare, urmată de documentare și aprofundare a celor mai potrivite căi pentru a aduce afacerea la viață.

Dintre cele 7 surse de finanțare, cea mai mare medie a răspunsurilor este înregistrată pentru profit (cu o medie de 3.80), urmată de fondurile europene (3.74). Pe ultimul loc, din punctul de vedere al mediei, observăm ca Business angels obține o medie de doar 2.62. Varianta de răspuns cel mai frecvent utilizată a obținut cele mai multe procente pentru profit (34.7), urmat de fonduri europene (30.9%). O distribuție echilibrată a răspunsurilor se observă la varianta de răspuns 4 și 3. Pentru varianta de răspuns cele mai puțin utilizate sursa de finanțare Business angels obține procentul cel mai mare, de 16.5%. Răspunsul argumentează direcția de acțiune a majorității firmelor care activează în piața afacerilor la acest moment și demonstrează „prudență” în analiză, în sensul că existența profitului și utilizarea lui pentru dezvoltarea afacerii se explică prin interesul acordat și credibilitatea în forțele proprii. La fel de importantă este soluția accesării fondurilor europene care implică proiecte de anvergură și obiective pe domenii sustenabile.

Remarcăm atenția acordată de respondenți creditului bancar ca o a treia sursă de finanțare (26%), cunoscută fiind metodologia dificilă abordată de instituțiile financiare în vederea acordării împrumuturilor. De asemenea, analiza relevă un interes acordat capitalurilor proprii (23,9%) din care face parte și capitalul social. Capitalul social reprezintă aporturile asociaților în momentul înființării entității economice și contribuțiile la majorarea acestuia pe măsura funcționării și dezvoltării afacerii. Există și alte căi de majorare a capitalului, dar amintim, în acest context, prelevările din profitul obținut, având în vedere că un capital social mare transmite utilizatorilor de informație contabilă (parteneri de afaceri) credibilitate și interes în dezvoltarea colaborărilor existente și ale altora noi.

RQ3. Care sunt atitudinile și opiniile respondenților cu privire la diferitele tipuri de surse de finanțare?

Amintind respondenților faptul că alegerea leasingului ca formă de finanțare implică TVA-ul, pe când tradiționalul împrumut de la bancă nu are impact asupra TVA-ului, subiecții au fost rugați să menționeze dacă în alegerea formei de finanțare au în vedere și aspectele fiscale. Un procent majoritar a fost obținut pentru varianta de răspuns afirmativă (89.5%), în timp ce 9.8% au bifat varianta nu. Au existat și un procent mic de respondent (0.7%) care afirma că nu știe. Se constată din analiza întreprinsă că fiscalitatea joacă un rol important în antreprenariat, iar respondenții cunosc avantajele și dezavantajele unui plătitor de TVA.

Însă, de departe fondurile europene sunt cele mai cunoscute și mai accesate căi de finanțare prin intermediul programelor oferite de Ministerul Investițiilor și Proiectelor Europene, aserțiune dovedită prin analiza de mai jos.

Cu dorința de a afla cât de bine cunosc respondenții avantajele dar și dezavantajele utilizării fondurilor europene, rezultatele cercetării ne arată că media răspunsurilor este mai mare în ceea ce

privește avantajele accesării fondurilor europene (cu o medie de 3.36), în defavoarea dezavantajelor (cu o medie de 2.91). În ceea ce privește distribuția răspunsurilor pentru fiecare variantă de răspuns, 44,6% dintre respondenți apreciază că dețin un nivel satisfăcător de cunoaștere a avantajelor utilizării fondurilor europene. Pe de altă parte, un procent semnificativ, de 46,3%, consideră că nivelul lor de cunoștințe privind dezavantajele fondurilor europene este unul moderat, nici satisfăcător, nici nesatisfăcător.

La întrebarea în ce măsură sunteți dispus să recurgeți la creditele bancare, variantele de răspuns pentru scalele patru și cinci sunt combinate, reprezentând scorul Top Two Box (T2B) care a înregistrat 25,3% din răspunsurile oferite. La celălalt capăt al spectrului, scorul numit Bottom Two Box (B2B) totalizează 47%, observând astfel o neîncredere a respondenților privind creditele bancare (B2B = 47%).

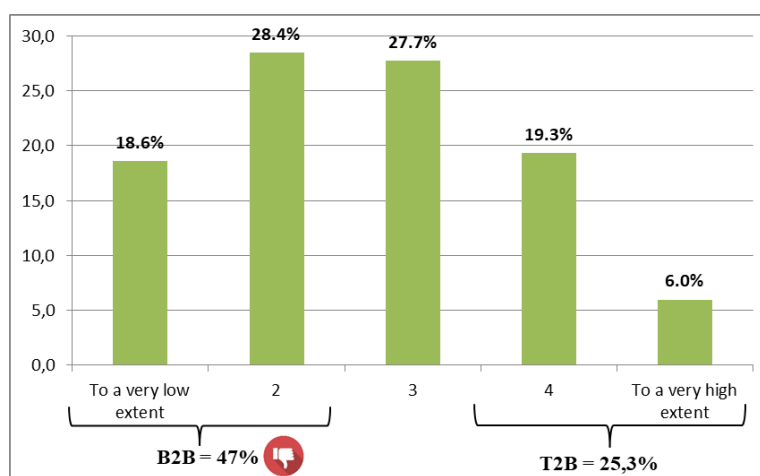


Figura 18: Frecvența răspunsurilor privind măsură în care populația cercetată este dispusă să apeleze la creditele bancare

Sursa: Zamfirache et al, 2023

Accesarea creditelor bancare nu este o soluție la îndemâna firmelor mici și mijlocii, întrucât condițiile de eligibilitate sunt destul de ridicate și mai puțin încurajatoare, iar costurile sunt mari comparativ cu celelalte surse de finanțare. Autorii apreciază, de asemenea, că respondenții au studiat în programa școlară la diverse specializări domeniul bancar și serviciile oferite de acesta având posibilitatea să evalueze implicațiile angajării unui credit bancar. Evidențiem capacitatea de analiză și abilitatea acestora în luarea unor potențiale decizii privind finanțarea afacerii proprii. Astfel, putem afirma că majoritatea antreprenorilor nu aleg în prima etapă de a derulării unei afaceri să apeleze la credite bancare știut fiind că implicațiile asupra costurilor sunt semnificative.

Este interesant de analizat, dacă există diferențe între genul respondenților și măsura în care sunt dispuși să recurgă la creditele bancare

Aplicarea testului Chi-Pătrat și compararea nivelului de semnificație calculat, a arătat că nu există o legătură între genul populației cercetate și dorința de a recurge la credite bancare, drept sursa de finanțare. Având în vedere că femeile antreprenor sunt mai analitice în angajarea unor

credite se poate afirma că această calitate ajunge să compenseze curajul bărbaților antreprenor. În aceste condiții, rezultatele testului efectuat privind legătura între gen și angajarea creditelor bancare pentru dezvoltarea afacerii care arată diferențe nesemnificative demonstrează că alegerea creditelor bancare ca sursă de finanțare nu este influențată de genul antreprenorului. Femeile antreprenor sunt implicate în diverse firme alături de bărbați și participă în mod egal la adoptarea deciziilor, inclusiv în ceea ce privește accesarea unor surse de finanțare precum creditele bancare. Mai mult decât atât, ele urmăresc cu multă rigurozitate respectarea graficelor de rambursare și utilizarea sumei împrumutate potrivit destinației aprobate. Alături de antreprenorii bărbați manifestă deschidere, curaj și inițiativă în accesarea surselor de finanțare de tip credite bancare. Un alt punct de vedere care susține rezultatele obținute privind din cadrul instituțiilor financiare, care acționează fără a face distincție în colaborarea cu partenerii lor și fără a aplica un tratament diferit, în raport cu genul antreprenorului.

Pentru Business-angel ca sursa de finanțare, rezultatele cercetării arată că aproape jumătate dintre respondenți au acordat nivelul 3 (42.5%), urmați de 27% care au menționat nivelul 2. Pentru nivelul 4 s-au înregistrat 16.5% dintre răspunsuri, iar nivelul 1, în mica măsură, a înregistrat 9.8%. Din aceste rezultate se observa, încă o dată, faptul că respondenții nu cunosc prea bine acest tip de sursă de finanțare, de unde apare opțiunea într-un număr atât de mare a variantei de răspuns de mijloc (nivel 3 – nivel indiferent). Cel mai mic procent al respondenților, cu doar 4.2% au menționat că sunt dispuși să apeleze la business angel.

Fenomenul poate fi explicat fie prin caracterul relativ nou al acestei surse de finanțare, fie prin preferința investitorilor individuali de a rămâne în plan secund, sprijinind indirect întreprinderi mici. Această abordare este percepută ca fiind una prudentă atât pentru investitori, cât și pentru beneficiarii finanțării. Avantajele implicării unui business angel devin relevante mai ales în contextul în care condițiile de creditare bancară nu pot fi îndeplinite, oferind o alternativă viabilă în schimbul cedării unei părți din profit.

Analiza a fost extinsă prin investigarea relației dintre genul respondenților și disponibilitatea acestora de a apela la business angels, utilizând testul Chi-Pătrat. Rezultatele au indicat existența unei legături semnificative între cele două variabile, subliniind o responsabilitate crescută a genului feminin în activitățile antreprenoriale.

Deși finanțarea de tip business angel nu se regăsește printre cele mai cunoscute opțiuni în rândul antreprenorilor la început de drum, recurgerea la aceasta nu este influențată semnificativ de gen. Această formă de finanțare implică însă deschidere către parteneriate strategice, asumarea riscurilor și un nivel ridicat de responsabilitate. În acest context, femeile antreprenor demonstrează o implicare tot mai activă în mediul de afaceri, aliniindu-se treptat, fără diferențe semnificative, la nivelul de participare al bărbaților în procesul decizional și strategic

(<https://revistacariere.ro/inspiratie/actual/a-fost-semnat-pactul-pentru-educatie-antreprenoriala-pentru-urmatorii-4-ani/>).

RQ4: Care sunt intențiile de viitor în ceea ce privește înființarea unei noi afaceri?

În ceea ce privește percepția asupra obstacolelor în accesarea surselor de finanțare, afirmația „Solicitarea constituirii de garanții pentru suma împrumutată reprezintă o barieră în accesarea formelor de finanțare”, evaluată pe o scală Likert, a înregistrat următoarea distribuție a răspunsurilor: 33% dintre respondenți s-au declarat de acord, iar 2,8% în acord total. Pe de altă parte, 20,7% au indicat dezacord, iar 1,8% dezacord total. Totuși, cea mai mare pondere, de 41,8%, a aparținut celor care au ales varianta de mijloc, exprimând o poziție neutră (nici acord, nici dezacord).

Referitor la reinvestirea profitului în primul an de activitate antreprenorială, 27,7% dintre respondenți au declarat că ar reinvesti între 11–25% din profit. Proporții relativ egale (în jur de 18%) au fost înregistrate pentru intervalele de reinvestire 0–10%, 26–50% și 51–75%. În ceea ce privește reinvestirea majoritară a profitului (76–100%), 16,5% dintre participanți s-au declarat dispuși să adopte această strategie. Se observă că cele mai ridicate procente ale reinvestirii profitului apar în al doilea an de funcționare a afacerii, predominant în intervalul 26–50%.

Aceste rezultate se justifică prin caracteristicile specifice primului an de activitate, perioadă în care antreprenorii analizează mediul de afaceri și fiscal, stabilesc relații de colaborare, fidelizează partenerii și conturează direcțiile strategice. Aceasta este și etapa în care se consolidează înțelegerea privind oportunitățile de finanțare. Odată cu acumularea experienței, antreprenorii dezvoltă o mai mare încredere în capacitatea lor de negociere, inclusiv cu instituțiile financiare. Astfel, deschiderea față de sursele externe de finanțare se corelează direct cu utilizarea profitului în scopuri investiționale, iar facilitățile fiscale pentru profitul reinvestit, reglementate prin Codul fiscal, susțin această direcție.

În ceea ce privește utilizarea capitalului propriu, 38,2% dintre respondenți au indicat că sunt dispuși, într-o măsură mare, să apeleze la această sursă de finanțare, iar 24,2% într-o măsură considerabilă. Un procent de 31,6% a ales poziția neutră, în timp ce doar 1,4% au afirmat că nu ar utiliza deloc capitalul propriu. Doar 4,6% au manifestat un nivel de deschidere foarte mare față de această variantă.

Capitalul propriu este perceput ca o sursă valoroasă de finanțare, care contribuie la creșterea credibilității firmei în fața investitorilor, mai ales când se bazează pe capital social și profituri consistente.

În privința utilizării relațiilor personale pentru obținerea finanțării, 52,3% dintre respondenți au recunoscut importanța acestei resurse, iar 15,8% au considerat-o de foarte mare importanță. Totodată, 20,7% au manifestat o atitudine neutră, în timp ce 10,2% i-au acordat o importanță scăzută, iar 1,1% au apreciat-o ca fiind lipsită de relevanță. Aceste rezultate reflectă o atitudine prudentă, caracterizată prin precauție și preferința pentru pași mărunți, dar siguri, în demersurile

antreprenoriale. Respondenții care apreciază la un nivel ridicat folosirea relațiilor personale pot fi asociați cu un nivel mai mare de experiență în interacțiunile cu finanțatorii și în gestionarea parteneriatelor strategice.

O întrebare de interes pentru orice antreprenor vizează nivelul de cunoștințe despre caracteristicile pieței produsului sau serviciului oferit. Un procent semnificativ de 41,1% dintre respondenți consideră că dețin aceste cunoștințe într-o măsură mare (nivel 4), urmați de 34% care au indicat un nivel mediu (nivel 3). 15,4% au evaluat nivelul lor de cunoștințe ca fiind foarte mare (nivel 5), iar 7,7% și 1,8% au menționat nivelurile 2 și respectiv 1. Această încredere în cunoașterea pieței este corelată cu trăsături esențiale ale antreprenorilor de succes: viziune, creativitate, adaptabilitate și capacitate de fidelizare a clienților și partenerilor (Lecuna, 2021).

În ceea ce privește disponibilitatea de a risca tot capitalul personal în propria afacere, cei mai mulți respondenți (30,9%) au ales nivelul 2, iar 26,7% nivelul 3, reflectând un profil antreprenorial moderat și prudent. În schimb, nivelul de angajament în munca pentru succesul afacerii este foarte ridicat: 75,8% dintre respondenți s-au declarat dispuși într-o foarte mare măsură să muncească intens pentru dezvoltarea afacerii. Doar 1,1% au indicat o disponibilitate scăzută în acest sens. Deși predomină prudența în ceea ce privește riscul financiar, nivelul de dedicare este considerabil, chiar și în absența unei retribuții imediate. Astfel, la întrebarea privind disponibilitatea de a munci fără remunerație până la atingerea succesului, 33% dintre respondenți au ales nivelul 4, 26% nivelul 5, iar 26,7% nivelul 3.

În ceea ce privește dimensiunea socială, disponibilitatea de a renunța la cercul de prieteni în favoarea dezvoltării afacerii este moderată, distribuția răspunsurilor indicând o atitudine echilibrată. Această orientare sugerează o conciliere între obiectivele personale și cele profesionale în contextul antreprenoriatului.

2.2.1.5 Concluziile cercetării

În economia de piață, desfășurarea unei activități orientate spre obținerea profitului implică asumarea unor riscuri generate de elementele fundamentale ale afacerii, menite să conducă la inovarea unui domeniu, a unei piețe sau industrii — aspecte specifice conceptului de antreprenoriat. Privit dintr-o perspectivă dihotomică, antreprenoriatul transcende obiectivul pur financiar, integrând și dimensiuni sociale, ceea ce poziționează spiritul antreprenorial deasupra simplelor resurse de finanțare.

Această viziune este susținută și de rezultatele cercetării, care evidențiază faptul că 38,80% dintre respondenți consideră calitățile antreprenoriale drept factori esențiali pentru succesul unei afaceri. Principalele surse de finanțare identificate includ: profitul reinvestit, sursele personale, creditele de la furnizori, fondurile europene, creditele bancare, leasingul și business angels (figura 19).

Un aspect semnificativ al studiului este încrederea ridicată acordată fondurilor europene de către respondenți, majoritatea declarând că sunt informați cu privire la principalele programe dedicate IMM-urilor. Această situație reflectă eficiența campaniilor derulate de instituțiile abilitate, precum și contribuția firmelor de consultanță specializate în accesarea fondurilor europene. Interesul pentru alternativele de finanțare este ilustrat și de negocierile desfășurate la nivelul Uniunii Europene cu instituțiile bancare, în vederea redirectionării solicitărilor de creditare respinse către platforme alternative. Acestea pot reprezenta soluții pentru IMM-urile care nu pot oferi garanțiile solicitate de sistemul bancar tradițional, deși finanțarea ar putea presupune costuri mai mari.

Studiul realizat la nivelul Comisiei Europene (16.06.2022) evidențiază preocuparea pentru susținerea inițiativelor antreprenoriale. Autorii subliniază importanța dezvoltării spiritului antreprenorial în rândul studenților, prin familiarizarea acestora cu sursele de finanțare, elaborarea unui plan de afaceri și construirea unui buget adecvat pentru implementarea strategiilor de dezvoltare.

Astfel, se remarcă o atitudine precaută în luarea deciziilor, un grad ridicat de conștientizare a trăsăturilor necesare unui antreprenor de succes, interesul pentru aprofundarea cunoștințelor privind sursele de finanțare și maturitatea în evaluarea și utilizarea acestora.

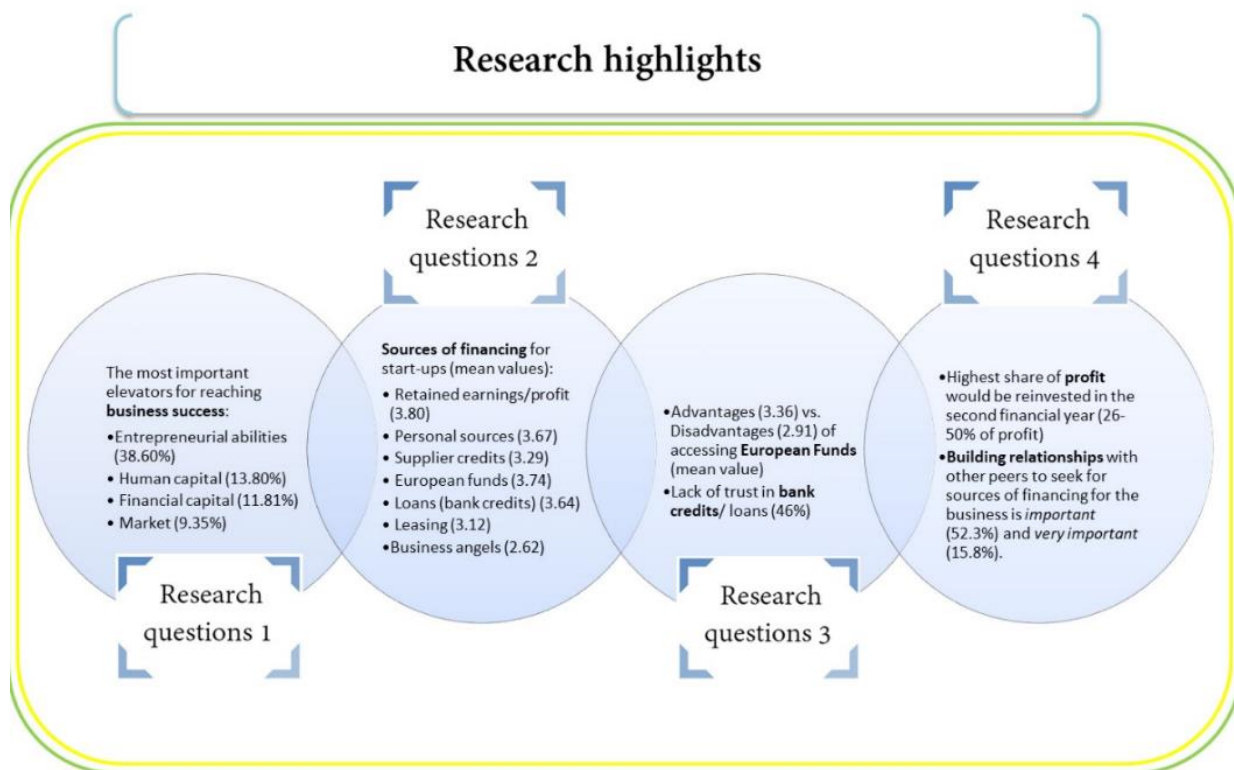


Figura 19: Privire de ansamblu asupra principalelor concluzii ale cercetării

Sursa: Zamfirache et al., 2023

Rezultatele cercetării conduc spre ideea că strategia colaborării cu mediul de afaceri, legătura apropiată dintre student și mediul antreprenorial, participarea efectivă la lucrul în echipă pe perioada practicii studentești, contribuie la descoperirea unor valențe necunoscute ale competenței profesionale. Apare astfel satisfacția aplicării ideilor creative, întărirea încrederii în capacitățile antreprenoriale, asumarea responsabilităților și aspirația către performanță – elemente relevante și în studiul realizat. Așa cum afirmă și Astuty (Astuty et al., 2022), activitățile antreprenoriale ale studenților pot reprezenta o rampă de lansare pentru noii antreprenori, iar universitățile depun eforturi pentru a-și pregăti studenții pentru un ecosistem antreprenorial universitar competitiv. Din acest motiv, și având în minte rezultatele cercetării efectuate, autorii propun realizarea unui program de antreprenariat, care să le fie prezentat studenților, și prin care se dorește îmbunătățirea competențelor antreprenoriale ale viitorilor absolvenți. Acest program trebuie să cuprindă, în mod obligatoriu, cei 3 piloni (notați P1, P2, P3) reieșiți din rezultatele cercetării, prezentați pe pași în figura 20.

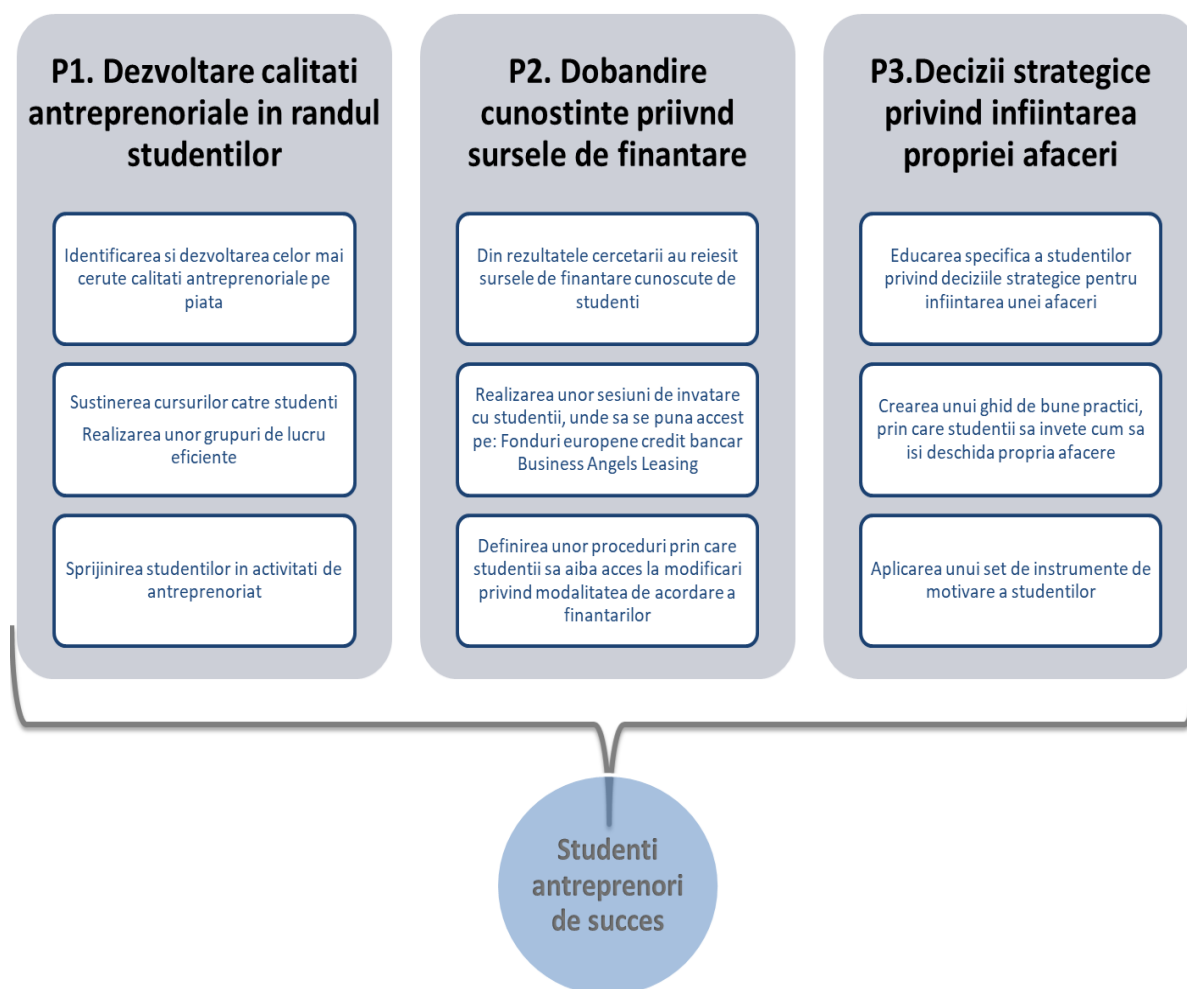


Figura 20: Propunerea autorilor de a crea un ghid pentru studenți, în vederea îmbunătățirii competențelor antreprenoriale

Sursa: Zamfirache et al., 2023

Cercetarea desfășurată evidențiază potențialul colaborării între mediul academic și cel de afaceri în vederea formării viitorilor profesioniști în domeniul economic. Această colaborare are rolul de a sprijini dezvoltarea gândirii creative, aplicarea de soluții inovatoare și consolidarea competențelor manageriale și antreprenoriale ale studenților. Implicarea activă a reprezentanților mediului de afaceri în activitățile universitare contribuie semnificativ la pregătirea practică și la orientarea profesională a tinerilor.

În contextul dinamic al economiei contemporane, în care piața muncii solicită absolvenți capabili să răspundă provocărilor neconvenționale, parteneriatul dintre universități și mediul economic devine esențial pentru recrutarea și formarea specialiștilor de mâine. În acest sens, educația universitară trebuie să pună accent pe înțelegerea culturii organizaționale, a valorilor și comportamentelor etice care facilitează accesul echitabil la o carieră antreprenorială (Dams et al., 2022; Jennings & Vartuhi, 2022). Prin urmare, încă din timpul studiilor universitare, este necesară promovarea eticii profesionale în toate domeniile de activitate, contribuind astfel la dezvoltarea gândirii critice într-un cadru moral adecvat (Lazăr, 2008, p.18).

Formarea unui comportament etic și responsabil poate fi susținută prin integrarea unor tematici relevante în cadrul cursurilor de antreprenoriat, management, finanțe, contabilitate și alte discipline conexe. Aceasta poate fi realizată prin abordarea aspectelor etice asociate subiectelor tehnice, prin cursuri specializate de etică aplicată în afaceri sau contabilitate, precum și prin cursuri dedicate dezvoltării gândirii critice.

2.2.2. Antreprenoriat sustenabil și dezvoltare durabilă: surse de finanțare pentru antreprenorii români în contextul actual⁸

Această parte a tezei prezintă tipurile de finanțări disponibile pentru afacerile sustenabile, cu accent pe eficiența și fezabilitatea acestora în România.

2.2.2.1 Contextul cercetării

În contextul economic actual, caracterizat de multiple crize recente (de exemplu, criza declanșată de război, criza energetică, criza alimentară și criza economică internațională) și de o creștere fără precedent a notorietății și interesului pentru conceptul de dezvoltare durabilă, antreprenorii caută să identifice inițiative eficiente de reducere a costurilor, bazate pe realocarea resurselor, precum și cele mai creative modalități de finanțare a afacerilor lor, tocmai din cauza provocărilor mediului economic. Finanțarea vizează alocarea de resurse interne, din bugetul de stat

⁸Acest subcapitol a fost realizat pe baza articolului „Sustainable Entrepreneurship: Romanian Entrepreneurs' Funding Sources in the Present-Day Context of Sustainability”, Anton, C. E., Zamfirache, A., Albu, R.-G., Suci, T., Sofian, S. M., & Ghiță-Pîrnuță, O.-A. (2024). *Sustainability*, 16(2), 654.
<https://doi.org/10.3390/su16020654>

sau din partea unor organisme și instituții internaționale, în scopul înființării și funcționării unei companii. Cele mai cunoscute metode de sprijin financiar pentru o afacere sunt: reinvestirea profitului, diverse forme de împrumuturi (credite bancare etc.), leasingul și accesarea diferitelor tipuri de finanțări (europene, guvernamentale etc.).

În România, în contextul dezvoltării durabile, antreprenoriatul urmărește conceperea unor modele de afaceri care să contribuie la promovarea obiectivelor dezvoltării durabile. Activitatea antreprenorilor se manifestă în cadrul unui ecosistem în care accesul la finanțare poate fi favorizat. Întreprinderile micro, mici și mijlocii (IMM-urile) reprezintă motorul economiei globale (și al economiilor regionale), angajând 50% din forța de muncă la nivel global. Până în 2030, se estimează că acestea vor genera aproximativ 600 de milioane de locuri de muncă (<https://www.worldbank.org/en/topic/sme/finance>; International Labour Organization, 2019). În acest context, pentru o creștere economică durabilă, autoritățile naționale sunt chemate să elaboreze politici economice care să faciliteze accesul IMM-urilor la surse adecvate de finanțare. În procesul de dezvoltare a afacerilor, IMM-urile se confruntă cu multiple dificultăți în obținerea capitalului, în special în faza de start-up. În acest context, creșterea capacității de a accesa finanțare și de a face față provocărilor și oportunităților actuale ar putea aduce un plus de valoare competitivității pe piețele internaționale (Batrancea et al., 2022).

Instituțiile financiare, guvernele și instituțiile publice trebuie să înțeleagă modul în care IMM-urile accesează finanțarea și intențiile viitoare ale antreprenorilor. Această înțelegere poate duce la o mai bună promovare a accesului la finanțare sau chiar la modificarea politicilor din acest domeniu (Rao et al, 2023). Mai mult, contextul economic actual, împreună cu tendința recentă de orientare spre sustenabilitate, influențează și schimbă modul în care companiile aleg cele mai bune opțiuni pentru accesarea surselor de finanțare.

Scopul principal al studiului a fost realizarea unei analize cuprinzătoare și detaliată opiniilor formulate de antreprenorii din Regiunea Centru a României privind cunoașterea, aplicarea și intențiile viitoare de accesare a surselor de finanțare în contextul sustenabilității. Au fost investigate sursele de finanțare la care antreprenorii români pot apela în contextul actual al sustenabilității. Pentru a înțelege implicațiile utilizării surselor de finanțare pentru dezvoltarea durabilă a afacerilor, au fost formulate următoarele întrebări de cercetare:

- 1. Care sunt modalitățile prin care antreprenorii pot implementa strategii de sustenabilitate?*
- 2. Care sunt tipurile de surse de finanțare pe care antreprenorii le cunosc?*
- 3. Care sunt tipurile de surse de finanțare pe care antreprenorii intenționează să le utilizeze în viitor, în contextul actual al sustenabilității?*

Contribuția notabilă a acestei cercetări constă în explicarea conexiunii dintre sustenabilitate și performanța companiilor, moderată de nivelul de utilizare al surselor de finanțare, pe baza căreia

autorii au dezvoltat modelul *CSFS (Connection between Sustainability, Funding Sources and Performance)*, care prezintă sistematic această relație.

2.2.2.2 Analiza literaturii de specialitate și ipotezele cercetării

a. Modalități prin care antreprenorii implementează strategii de durabilitate

Având în vedere că întreprinderile mici și mijlocii (IMM-urile) reprezintă 99 % din totalul companiilor din UE și furnizează două treimi din locurile de muncă din sectorul privat, o atenție specială este acordată programelor de acțiune care vizează creșterea competitivității prin cercetare, inovare și acces la finanțare (European Parliament, 2023). La rândul lor, IMM-urile își analizează cu atenție sursele de finanțare și caută să acceseze fonduri europene. Un studiu privind impactul surselor de finanțare asupra dezvoltării durabile în 24 de țări ale UE arată că o combinație între fonduri proprii și fonduri europene are un efect pozitiv asupra durabilității doar în cinci țări (Cehia, Danemarca, Spania, Slovenia și Austria), în timp ce în celelalte țări doar utilizarea fondurilor europene are un efect pozitiv (Lapinskaite, Skvarciany & Janulevicius, 2020). Potrivit Global Entrepreneurship Monitor (GEM) (2023), activitatea antreprenorială din România este sub media economiilor cu venituri medii și sub media țărilor participante la GEM. Procentul adulților care intenționează să lanseze o afacere în următorii trei ani este de 14,93 %. Acesta este mai mare decât în Ungaria (10,66 %) sau Polonia (3,69 %). În Croația, acest procent este puțin mai mare (raport de 3:1), în Ungaria mai mic (1:1), iar în Polonia raportul este de 0,18 (de cinci ori mai puțini antreprenori aflați la început decât cei stabiliți).

Nivelul investițiilor făcute de „business angels” este sub media țărilor analizate. Doar 2,61 % dintre adulții din România au declarat că au finanțat în ultimii trei ani o afacere nouă a altcuiva (Global Entrepreneurship Monitor, 2023). Mai mult, potrivit GEM, antreprenorii români stabili consideră antreprenoriatul durabil ca fiind important, acordând mai multă atenție aspectelor sociale (71,25 %) și de mediu (82,33 %) decât media țărilor cu venituri medii. O proporție semnificativă (67,98 %) consideră că impactul social și/sau de mediu ar trebui să aibă prioritate față de profitabilitate sau dezvoltare. Polonia, în contrast, are valori foarte scăzute în aceste aspecte (Global Entrepreneurship Monitor, 2023).

În contextul actual, companiile sunt din ce în ce mai interesate de identificarea unor strategii adecvate care să aducă avantaje economice, sociale și de mediu pe termen lung – așa-numitele strategii durabile. Deși în prezent, în România, doar companiile cu peste 500 de angajați sunt obligate să aibă o strategie de durabilitate (ANAF, 2018), se preconizează că această obligație va fi extinsă și asupra IMM-urilor (European Union, 2022).

în funcție de regiunea geografică (Fogoros et al, 2020; Sołtysik, Urbaniec & Wojnarowska, 2019; Nhemachena & Murimbika, 2018; Nhemachena & Murimbika, 2018; Nhemachena & Murimbika, 2018; Kanayo, Agholor & Olamide, 2021; Kukurba, Salwin & Waszkiewicz, 2023;

Pallapu & Kate, 2022), domeniul de activitate (Soenarto et al., 2019; Stadnyk et al., 2020; Fischer, Brettel & Mauer, 2020) și integrarea pilonilor economic, social și de mediu (Sołtysik, Urbaniec & Wojnarowska, 2019).

Influența genului antreprenorilor asupra alegerii strategiilor de durabilitate este tratată în mai multe studii (Al-Qahtani et al., 2022). Analiza surselor de finanțare arată impactul acestora asupra practicilor durabile. De exemplu, piața de capital (cu risc ridicat) poate influența deciziile strategice ale companiilor (Gao, Liu & Yang, 2023).

Ipoteza 1 (H1). Există o relație între genul respondenților și strategia de durabilitate aleasă.

Literatura și practica inovării în domeniul durabilității sunt vaste, dar fragmentate, cu numeroase cadre conceptuale. Utilizarea modelelor de afaceri pentru a atinge obiective durabile este larg acceptată, nu doar academic, ci și de bănci și firme de consultanță (Rosati et al., 2023; Lüdeke-Freund & Dembek, 2017). Mai multe studii analizează modul în care antreprenorii își formulează strategiile în raport cu cele 17 Obiective de Dezvoltare Durabilă (Esteves et al., 2021; Diaz-Sarachaga, & Ariza-Montes, 2022; Crecente, Sarabia & del Val, 2021).

Întrebarea de cercetare RQ1. Care sunt modalitățile prin care antreprenorii pot implementa strategii durabile?

Implementarea strategiilor durabile este, de asemenea, legată de activitățile de responsabilitate socială corporativă (CSR) – fie în ceea ce privește protecția mediului, fie impactul social (Carera, 2022; Abubakar et al., 2022).

Ipoteza 2 (H2). Există o relație între definirea unei strategii durabile și prioritizarea activităților CSR.

b. Sursele de finanțare accesate de companii

Pentru a asigura buna funcționare a unei afaceri, fiecare companie trebuie să-și aleagă în mod adecvat politica de finanțare și sursele cele mai potrivite. Orice entitate poate recurge la surse proprii de finanțare, surse atrase și surse împrumutate. Resursele interne de finanțare, reprezentate de reinvestirea profitului sau de vânzarea unor active din patrimoniul companiei, precum și împrumuturi de la acționari sau majorări de capital, constituie principala sursă de finanțare pentru companiile din România (Banca Națională a României, 2023). Potrivit unui studiu realizat de Banca Națională a României (BNR) (Banca Națională a României, 2023), printre cele mai puțin presante probleme cu care se confruntă companiile se află accesul la finanțare, 78% dintre companii declarând că nu au apelat la surse de finanțare din sectorul bancar (credite sau descoperiri de cont) în ultimele 12 luni.

Totuși, în contradicție cu studiul BNR, din dorința de a se dezvolta în contextul durabilității, companiile iau decizii privind reinvestirea profitului pentru finanțarea activităților, având în vedere dificultatea accesului la alte surse de finanțare (Wellalage, & Reddy, 2020).

Cea mai comună sursă de finanțare a IMM-urilor este creditarea bancară, sub forma împrumuturilor garantate prin active și a creditelor pe baza fluxurilor de numerar. Alături de acestea, finanțarea comercială și leasingul reprezintă o parte semnificativă a creditării corporative (Ivashina, Laeven & Moral-Benito, 2022; Liu et al., 2020). Într-un mediu extrem de competitiv, băncile se adaptează pentru a-și optimiza portofoliul de credite (Metawa, Hassan & Elhoseny, 2017) și apelează la finanțarea prin internet, open banking și împrumuturi prin Fintech (Zhong, & Jiang, 2021; Fang & Zhu, 2023; Junarsin et al., 2023). Fintech a contribuit la crearea unei game largi de servicii noi, inclusiv administrarea activelor și servicii bancare online (Lee & Shin, 2018), aducând un plus de valoare calității serviciilor financiare. Numeroase companii și-au adăugat în obiective furnizarea de suport tehnologic avansat instituțiilor financiare și non-financiare, contribuind la transformarea digitală a acestora (Wang et al., 2023). Fintech promovează creditul online și plățile instant, reducând constrângerile de finanțare pentru IMM-uri (Tang, 2019). Conform unui studiu realizat de Carson Mencken (Mencken & Mencken, 2020), creditele pentru afaceri mici sunt importante pentru dezvoltarea socio-economică și sunt asociate pozitiv cu creșterea venitului mediu pe familie.

O altă sursă de finanțare utilizată de IMM-uri este finanțarea pe termen scurt – creditul comercial (Prša, Milun & Orsag, 2022; Cao, Zhang, & Ma, 2019; Sahm, 2020; Wu et al., 2023). Creditul comercial este cea mai importantă sursă de finanțare pe termen scurt pentru orice companie, putând crește vânzările și profitul (Pattnaik, & Baker, 2023).

Fondurile europene sunt instrumente de finanțare nerambursabilă alocate statelor membre ale Uniunii Europene (UE) pentru reducerea decalajelor de dezvoltare economică și socială dintre acestea. Fondurile pentru IMM-uri sprijină dezvoltarea afacerilor în diverse domenii de activitate; absorbția acestora reprezintă un barometru al creșterii inteligente și durabile (Bostan et al., 2022). Potrivit unui studiu din 2020 (Marcu, Kandzija & Dorotić, 2020), au fost înregistrate o serie de dificultăți în accesarea fondurilor europene, ce ar putea fi depășite prin simplificarea birocrăției atât la nivel european cât și național, dar și prin consolidarea securității financiare prin măsuri de audit (Staehr & Urke, 2022).

Leasingul este o formă inovatoare de finanțare a echipamentelor pentru toate companiile, iar formele practicate sunt leasingul operațional și leasingul financiar (Chandrakar, Das, & Bhalla, 2022; Li et al., 2018), necesitând o anumită flexibilitate pentru leasingul online (Bohusova, Svoboda & Veverkova, 2022). Studiile arată că în companiile de retail, această formă de finanțare a înregistrat o creștere de aproximativ 20% a activelor și pasivelor companiei (Bourjade, Huc, & Muller-Vibes, 2017) precum și a profitabilității (Kokot-Stepień, 2022). Este cert că pentru desfășurarea unei activități inovatoare la nivelul IMM-urilor este necesar să existe surplusuri financiare proprii (Moise, 2023). Profitul net reprezintă cea mai sigură sursă de finanțare, iar între profitul net și capitalurile proprii există o relație de reciprocitate și o corelație puternică (Mundi, & Kaur, 2022). Structura capitalurilor proprii depinde de conducerea executivă (Gao & Tsusaka, 2023), de factori externi

(incertitudini economice), precum și de performanța de mediu, socială și de guvernanță (ESG) (Mason, Botelho, & Duggett, 2022; Zahid, Saleem & Maqsood, 2023).

O altă formă de finanțare este reprezentată de Business Angels, care contribuie atât la începutul unei afaceri, cât și pe parcursul dezvoltării acesteia. Alături de alte surse, crowdfunding-ul (Majewski, 2020; Appiah-Otoo & Chen, 2023) și obligațiunile de impact social (SIB) reprezintă surse inovatoare de finanțare pentru proiecte extrem de dinamice. Finanțarea durabilă și finanțarea de impact folosesc instrumente financiare precum SIB și obligațiuni verzi, deținute, de regulă, de cei interesați nu doar de rentabilitatea financiară a investiției, ci și de impactul social al acesteia.

În diversitatea surselor de finanțare disponibile pe piața de afaceri, apare următoarea întrebare: „Care sunt tipurile de surse de finanțare pe care antreprenorii le cunosc? (RQ2)”

c. Tipurile de surse de finanțare pe care antreprenorii doresc să le utilizeze în viitor în contextul sustenabilității

Dezvoltarea economică din perspectiva sustenabilității presupune pentru IMM-uri identificarea unor noi surse de finanțare care să permită modele de afaceri inovatoare. În acest context, antreprenorii combină metodele tradiționale de finanțare prin datorie și capital propriu cu micro finanțarea, crowdfunding-ul, împrumuturile peer-to-peer și alte inovații financiare (Nordin & Zainudin, 2023), împreună cu bootstrapping-ul, care presupune optimizarea utilizării resurselor interne și a structurii de costuri ale afacerii

În ultimele trei decenii, capitalul de risc (VC) a fost o sursă importantă de finanțare pentru companii inovatoare (Amazon, Apple, Facebook, Gilead Sciences, Google, Netflix, Starbucks și altele). Startup-urile caută resurse financiare și non-financiare din partea unor investitori de tip venture capitalist corporativ (CVC), chiar și în stadiile incipiente de dezvoltare; un rol semnificativ în accesul la finanțare este reprezentat de încrederea transmisă de antreprenori (Gompers et al., 2020; Riepe & Uhl, 2020). Programele oferă diverse modalități de finanțare a unei afaceri, precum granturi, împrumuturi de la agenții guvernamentale și credite fiscale. Politicile și programele guvernamentale pot încuraja antreprenoriatul (Salisu, 2020; Duong et al., 2022; Amara & Albastaki, 2021).

O altă sursă de finanțare este finanțarea de la furnizor (vendor financing), o formă de împrumut oferit de vânzător clientului, care poate lua forma finanțării prin datorie sau a finanțării prin capital (transferul de acțiuni către vânzător) (Parekh, 2023). În lanțul de aprovizionare, cooperarea dintre furnizori este esențială pentru succesul afacerii (Abdul-Jalbar, 2021; Emtehani, Nahavandi & Rafiei, 2021).

Incubatoarele de afaceri sunt menite să accelereze creșterea și să asigure succesul antreprenoriului (Zapata-Guerrero et al, 2020). Anumite studii arată că acestea pot contribui la creșterea încrederii investitorilor VC în a investi în startup-uri (Michele et al., 2022) , incubatoarele

virtuale devenind un fenomen în creștere (Reit, 2022), deși există și situații în care un exces de încredere antreprenorială poate duce la scăderea performanței incubatorului (Tang et al., 2023).

Angel Investors sunt, în general, persoane fizice (sau grupuri) care oferă sprijin financiar startup-urilor și afacerilor aflate în fază incipientă, dar care de obicei obțin o participație în companie. Studii complexe arată că îngerii ocazionali și fondurile de tip angel sunt substituenți mai puternici ai capitalului de risc decât îngerii seriali, iar companiile în care aceștia investesc au șanse reduse de a trece ulterior la finanțare prin VC (Hellmann, Schure & Vo, 2021). Piața business angel funcționează printr-un proces de căutare și potrivire între antreprenori și finanțatori (Cipollone, & Giordani, 2019). S-a demonstrat că decidenții politici trebuie să fie implicați în creșterea încrederii îngerilor prin facilități fiscale și prin crearea de rețele și comunități online care oferă consultanță antreprenorilor pentru atragerea acestora (Solodoha, Rosenzweig & Harel, 2023).

Analizând noile metode de finanțare, apare întrebarea: „Care sunt tipurile de surse de finanțare pe care antreprenorii doresc să le utilizeze în viitor în contextul actual al sustenabilității? (RQ3)”

Se poate concluziona că sursele de finanțare sunt influențate de sustenabilitate, deoarece IMM-urile – pentru a accesa resurse necesare dezvoltării afacerii – trebuie să îndeplinească nu doar criterii financiare, ci și criterii legate de aspectele de mediu, sociale și de governanță corporativă. Astfel, pentru a fi eligibile, companiile – fie ele publice sau private – trebuie să prezinte proiecte instituțiilor finanțatoare care să demonstreze că au implementat și adoptat practici solide în domeniul social și de mediu, și că au performanțe în materie de sustenabilitate (<https://www.bbva.com/en/sustainability/what-is-sustainable-financing/>).

Conștientizarea existenței instrumentelor de finanțare este, așadar, esențială pentru tranziția către sustenabilitate (Chatzistamoulou & Tyllianakis, 2022; Lee, 2020).

Ipoteza 3 (H3). Există un efect de moderare al relației dintre nivelul de sustenabilitate al companiilor incluse în cercetare și cifra de afaceri, moderat de nivelul de utilizare al celor 7 surse de finanțare.

2.2.2.3 Metoda de cercetare și obiectivele

Pentru a atinge obiectivele cercetării, a fost utilizată o metodă cantitativă. Autorii au ales acest tip de cercetare, având în vedere faptul că oferă mai multe informații pentru factorii de decizie (Greg, 2007).

Din acest motiv, a fost realizat un sondaj utilizând chestionarul ca instrument de colectare a datelor (Chelcea, 2001). Datele au fost analizate cu scopul de a identifica opiniile, atitudinile și percepțiile antreprenorilor din cadrul companiilor cu privire la cunoștințele lor, aplicarea și intențiile viitoare legate de sursele de finanțare în contextul sustenabilității. Scopul final al cercetării este de a identifica caracteristicile care stau la baza alegerii sursei de finanțare adecvate pentru fiecare companie, cu un accent deosebit pe influența sustenabilității.

Obiectivele cercetării au fost stabilite pornind de la întrebările de cercetare detaliate în analiza literaturii de specialitate, considerate adecvate pentru atingerea scopului propus. Obiectivele sunt următoarele:

O1. Descoperirea modalităților de implementare a strategiilor de sustenabilitate de către antreprenori;

O2. Identificarea tipurilor de surse de finanțare cel mai frecvent utilizate de către antreprenori;

O3. Determinarea intențiilor viitoare ale antreprenorilor privind strategia companiilor de a utiliza diverse surse de finanțare.

Designul cercetării, bazat pe conceptele-cheie analizate în literatura de specialitate este prezentat în figura 21.

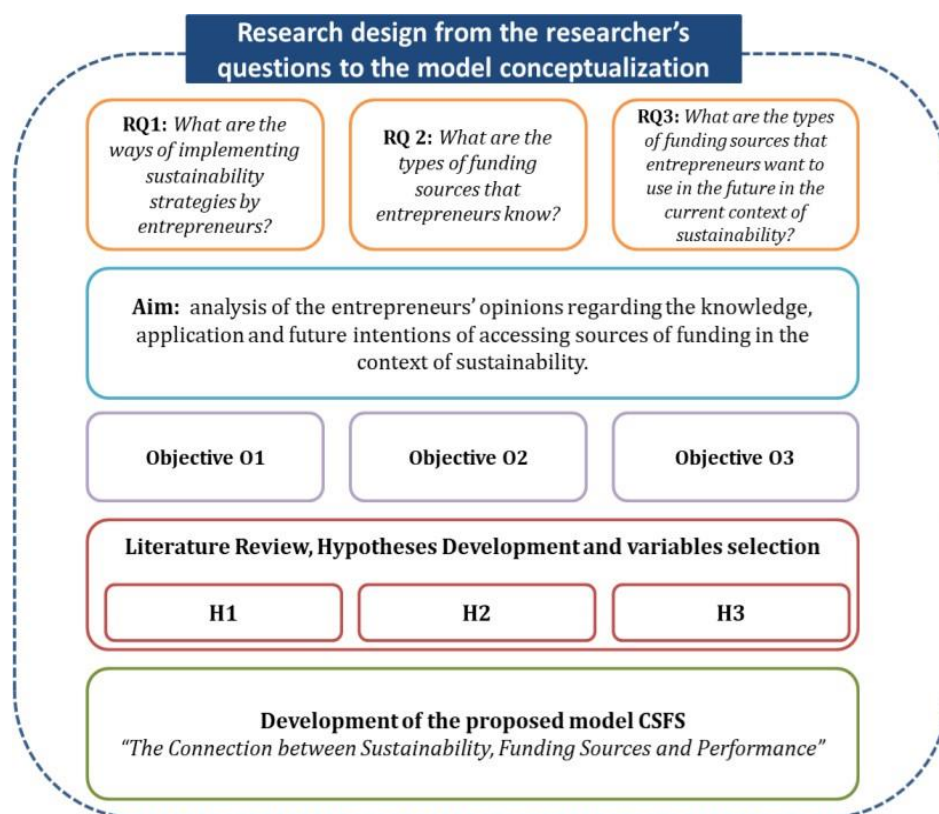


Figura 21. Designul cercetării: de la întrebările cercetătorilor la conceptualizarea modelului.

Sursa: Anton et al., 2024

Pentru a înțelege și a aprofunda deciziile antreprenorilor privind alegerea surselor de finanțare, designul cercetării a fost de tip cantitativ. Cercetarea a început prin formularea a trei întrebări de cercetare, reușindu-se astfel conturarea scopului cercetării. Cele trei obiective ale cercetării au fost stabilite, fiind completate de formularea ipotezelor (susținute puternic de literatura de specialitate). Modelul CSFS a fost dezvoltat pentru a atinge obiectivele propuse și pentru a obține cea mai eficientă soluție la problema de cercetare.

Pentru atingerea obiectivelor, datele au fost colectate prin utilizarea unui chestionar, întocmit după o cercetare riguroasă a literaturii de specialitate, a studiilor existente, precum și pe baza experienței profesionale acumulate de autorii lucrării (persoane care activează în diverse domenii interdisciplinare). Chestionarul a fost dezvoltat de către autori și, pentru a măsura cât mai bine caracteristicile cercetate, au fost utilizate mai multe tipuri de scale. A fost utilizată scala nominală cu posibilitate de alegere simplă, alegere multiplă și scală binară. De asemenea, există întrebări cu scală de măsurare numerică, precum și cu scală Likert (pentru a afla opiniile respondenților cu privire la anumite afirmații).

Pentru a decide asupra populației-țintă, a fost necesară delimitarea geografică a respondenților. În urma unei analize riguroase a celor opt regiuni de dezvoltare în care este împărțită România, s-a luat decizia de a selecta o singură regiune care să fie inclusă în cercetare. Pentru a face această alegere, autorii au analizat cele opt regiuni de dezvoltare dintr-o perspectivă economică, precum și alte date disponibile care atestă preocuparea autorităților pentru asigurarea unei creșteri economice și sociale echilibrate și durabile (<https://lege5.ro/Gratuit/gu3domrv/legea-nr-315-2004>, <https://legislatie.just.ro/Public/DetaliiDocumentAfis/228570>, https://gov.ro/fisiere/subpagini_fisiere/NF_OUG_88-2022.pdf). Regiunea Centru a fost aleasă deoarece prezintă o structură echilibrată, cu un sector industrial activ și un sector terțiar semnificativ dezvoltat. Ținând cont de Produsul Intern Brut (PIB) pe cap de locuitor (51.365 RON în anul 2020), Regiunea Centru se situează pe locul al treilea în România, după Regiunea Vest și Regiunea București-Ilfov. Se menționează că în anul 2020, PIB-ul pe cap de locuitor a înregistrat 67% din media europeană (această medie la nivelul Uniunii Europene a fost echivalentul a 20.100 euro). În plus, Regiunea Centru are un potențial turistic divers, ocupând primul loc în ceea ce privește numărul de turiști cazați în anul 2021 (2,25 milioane de sosiri, reprezentând 24,1% din numărul total de turiști cazați în România) (<http://www.adrcentru.ro/prezentare-regiunea-centru/>). Următorul pas a constat în selectarea și definirea populației de cercetare, care a fost alcătuită din întreprinderi mici, mijlocii și microîntreprinderi (IMM-uri) din Regiunea Centru a României. Regiunea Centru cuprinde șase județe: Brașov, Sibiu, Covasna, Harghita, Mureș și Alba și a avut, în anul 2020, cel mai mare număr de firme înregistrate - 73.744 de companii (<https://insse.ro/cms/ro/content/siteurile-direc%C8%9Biilor-regionale-%C8%99i-jude%C8%9Bene-de-statistic%C4%83>), după Regiunea Vest și Regiunea București-Ilfov (Chirescu & Pătărlăgeanu, 2022). Populația este relevantă, întrucât IMM-urile reprezintă aproximativ 99% din companiile înregistrate în România (<https://www.zf.ro/companii/unde-s-multi-puterea-creste-imm-urile-reprezinta-99-7-din-companiile-din-economie-si-angajeaza-66-din-salariati-18662141>). Ținând cont că majoritatea acestor companii au externalizat organizarea contabilității, a fost utilizată o bază de date care conține toate firmele cu cod CAEN 6920—Activități de contabilitate, audit financiar și consultanță în domeniul fiscal (Romanian Companies; 2023), pe premisa formării unui eșantion din clienții

microîntreprinderilor, întreprinderilor mici și mijlocii care beneficiază de servicii contabile. Companiile de contabilitate din Regiunea Centru a României au fost selectate și ordonate descrescător în funcție de cifra de afaceri pentru fiecare județ. Pentru a obține rezultate cât mai precise, a fost aleasă metoda eșantionării aleatorii proporțional-stratificate pentru selectarea companiilor de contabilitate cărora li s-a distribuit chestionarul (Datculescu, 2006). Un total de 40 de companii de contabilitate au fost stabilite pentru eșantion, distribuite astfel: 14 companii din județul Brașov, 8 din județul Sibiu, 3 din județul Covasna, 3 din județul Harghita, 7 din județul Mureș și 5 din județul Alba. A doua etapă a stratificării a implicat diferențierea entităților (microîntreprinderi, întreprinderi mici și mijlocii) cărora le aparțin companiile de contabilitate din Regiunea Centru, pe baza unor criterii precum: cifra de afaceri, activele totale și numărul de angajați. Se remarcă faptul că microîntreprinderile predomină în toate județele.

Prin urmare, cele 40 de companii de contabilitate (microîntreprinderi) au fost contactate pentru a participa la sondajul de opinie, prin desemnarea unei persoane din cadrul fiecărei companii. Fiecare firmă de contabilitate are o procedură strictă de primire a documentelor pentru procesare. Această procedură prevede ca, în primele 10 (zece) zile ale lunii următoare celei pentru care se organizează contabilitatea, un expert reprezentant al firmei-client să livreze personal documentele, pe bază de proces-verbal.

Pentru a asigura o reprezentativitate rezonabilă a cercetării, a fost stabilită o dimensiune planificată a eșantionului de 280 de companii, iar 267 de companii au acceptat completarea chestionarului, rata de refuz fiind de 4,64%. În etapa finală a eșantionării, utilizând metoda eșantionării sistematice (Datculescu, 2006), cercetătorii au stabilit un pas mecanic de 7 (șapte). Intervievatorii (reprezenți de persoanele instruite din cadrul companiilor de contabilitate) au aplicat acest pas mecanic și au monitorizat completarea chestionarului de către persoana desemnată responsabilă cu predarea documentelor și comunicarea cu firma de contabilitate (fiecare al 7-lea client, în ordinea sosirii la compania de contabilitate). Pentru fiecare firmă, autorii au instruit interviuatorii să se oprească după completarea a 7 (șapte) chestionare.

a. Eșantionul cercetării

Eșantionul final al cercetării cantitative a inclus 267 de respondenți, reprezentând companii din Regiunea Centru a României, zonă cu un potențial ridicat de dezvoltare antreprenorială datorită amplasării strategice și a oportunităților economice, în special în turism, servicii și construcții. Antreprenoriatul contribuie semnificativ la creșterea economică și dezvoltarea socială regională. Totuși, modernizarea tehnologică și dezvoltarea durabilă sunt limitate de accesul insuficient la finanțare (Start-Up-Centru, 2023). Datele au fost colectate între aprilie și iunie 2023. Distribuția respondenților în funcție de roluri a fost: manageri (36%), administratori (21,3%), directori (9,4%), proprietari (9%), asociați (4,9%), membri fondatori (2,2%), directori generali (1,1%), iar 16,1% nu și-au precizat funcția.

b. Măsurarea pentru proiectarea funcției de regresie

Pentru a evidenția relația dintre sustenabilitate și performanță, a fost aplicată analiza de regresie liniară simplă. În acest model, sustenabilitatea (variabila dependentă, **Y**) este estimată în funcție de cifra de afaceri (variabila independentă, **X**), după formula:

$$Y = \alpha + \beta X + E,$$

unde **E** reprezintă eroarea reziduală, reflectând influența variabilelor neincluse în model.

Pentru a testa rolul moderativ al surselor de finanțare asupra relației dintre **X** și **Y**, a fost introdus un factor moderator, utilitatea percepută a surselor de finanțare (**W**). Acest indicator a fost calculat ca media valorilor acordate celor 7 surse de finanțare (Profit, Capital propriu, Credit furnizor, Fonduri europene, Credit bancar, Leasing, Business Angels), pe o scală Likert de 5 puncte.

Sustenabilitatea (**Y**) a fost măsurată ca media răspunsurilor la itemi ce vizează definirea și aplicarea strategiei de sustenabilitate, implicarea în comunitate, responsabilitatea socială și politicile de achiziții responsabile, tot pe o scală Likert de 5 puncte.

Cifra de afaceri (**X**) a fost calculată ca media valorilor declarate pentru anul 2020. Modelul teoretic este fundamentat pe literatura de specialitate, care include studii privind ESG, capitalul relațional, modele de afaceri sustenabile, creșterea IMM-urilor și calitatea auditului RSC.

2.2.2.4 Rezultatele cercetării

Rezultatele sunt structurate în funcție de obiectivele cercetării și prezentate logic pentru a facilita interpretarea clară a datelor.

Obiectivul 1 (O1): Identificarea modurilor de implementare a strategiilor de sustenabilitate în rândul antreprenorilor

Conform datelor colectate, 36% dintre respondenți consideră sustenabilitatea „foarte importantă”, iar 32,6% o evaluează ca „importantă”. Aproape jumătate dintre companii (47,6%) dispun de o strategie de sustenabilitate, în timp ce 42,7% nu au adoptat una, iar 9,7% nu cunosc existența unei astfel de strategii.

IMM-urile cu strategii de sustenabilitate vizează practici ecologice și implicare socială, evidențiind importanța surselor de finanțare pentru tranziția către modele de afaceri sustenabile. Analiza pe gen indică o asociere semnificativă statistic între existența unei strategii și genul respondenților ($\chi^2 = 6.241$, $p = 0.044$), femeile manifestând o tendință mai pronunțată de adoptare a unor strategii sustenabile.

Gradul de acord privind patru afirmații referitoare la sustenabilitate confirmă angajamentul respondenților față de responsabilitatea socială, politicile de achiziții responsabile și integrarea sustenabilității în strategia companiei. De exemplu, 64,6% susțin implementarea cu succes a strategiei de sustenabilitate, iar peste 65% se declară de acord cu practicile de achiziții responsabile.

În concluzie, rezultatele evidențiază o percepție pozitivă asupra sustenabilității ca element esențial pentru competitivitatea afacerii, dezvoltarea inteligentă și inovația, în special în contextul digitalizării și al presiunilor pentru responsabilitate socială și ecologică.

Tabelul 13. Distribuția acordului și dezacordului în rândul respondenților privind patru afirmații legate de antreprenoriatul sustenabil în cercetarea realizată

Statements	Complete Disagreement	Disagreement	Neither/Nor	Agreement	Complete Agreement
A ¹	1.9%	4.9%	28.1%	34.8%	30.3%
B ²	8.2%	8.2%	32.6%	40.8%	10.1%
C ³	1.5%	7.5%	32.6%	34.1%	24.3%
D ⁴	7.1%	7.5%	36.3%	34.1%	15.0%

Afirmația A: Compania are politici bine stabilite pentru achiziționarea responsabilă (de exemplu, reducerea consumului de resurse, colaborarea cu furnizori certificați, etc.).

Afirmația B: Implicarea în comunitate este o prioritate pentru companie.

Afirmația C: Strategia de sustenabilitate a companiei este implementată cu succes.

Afirmația D: Acțiunile de responsabilitate socială corporativă sunt o prioritate pentru companie.

Sursa: Anton et al, 2024

Obiectivul 2 (H2). Identificarea tipurilor de surse de finanțare cele mai frecvent utilizate de antreprenori.

Cercetarea a inclus o întrebare filtru: "Ați utilizat surse de finanțare pentru compania dumneavoastră în trecut?", la care toate răspunsurile înregistrate (267—reprezentând 100%) au fost afirmative, sugerând că fiecare companie necesită finanțare. În contextul unei economii sustenabile, se pune accent pe existența atât a surselor de finanțare guvernamentale, cât și nonguvernamentale (Huang et al, 2022; Bijańska, Wodarski & Aleksander, 2022), iar IMM-urile sunt din ce în ce mai interesate de găsirea unor surse de finanțare alternative (Golić, 2014).

Alegerea surselor de finanțare necesită cunoștințe economice și financiare din partea reprezentanților companiilor. Astfel, managerii respondenți au fost întrebați să evalueze soliditatea cunoștințelor lor financiare. Jumătate dintre aceștia au considerat că au cunoștințe financiare solide (50,2%), dar o constatare interesantă este că doar 15% au selectat opțiunea „foarte solid”. Aceasta sugerează că poate exista o nevoie de instruire suplimentară sau educație în domeniul cunoștințelor financiare. Un procent de 21,3% a ales opțiuni care indicau cunoștințe moderate, iar 13,5% au evaluat cunoștințele lor ca fiind satisfăcătoare. Este de menționat că niciunul dintre respondenți nu a ales opțiunea „deloc solid”, ceea ce este de așteptat având în vedere că respondenții sunt reprezentanți ai deciziilor.

Este necesar să se examineze în ce măsură respondenții sunt familiarizați cu sursele de finanțare pentru propriile afaceri. Răspunsurile indică faptul că aproape jumătate dintre subiecți (49,8%) au o bună înțelegere a surselor de finanțare. Tranziția de la cunoștințele generale despre sursele de finanțare la cunoașterea celor mai potrivite surse pentru propria lor afacere se aliniază

bine cu scorul înregistrat la primul nivel. Opțiunea intermediară „nici una, nici alta” a fost aleasă de 21,7% dintre respondenți, urmată de 17,6% pentru opțiunea „foarte bună”. 10,9% au indicat un nivel satisfăcător de cunoștințe, iar niciun respondent nu a ales opțiunea „deloc satisfăcător”.

În răspuns, la întrebarea deschisă, respondenților li s-a oferit posibilitatea de a menționa toate sursele de finanțare cu care erau familiarizați. Aceste surse au fost clasificate și împărțite în categorii, iar rezultatele arată că cele mai cunoscute surse de finanțare printre respondenți sunt împrumuturile bancare, cu 78,7%, urmate de leasing (63,7%), profit (52,8%) și fonduri europene (19,9%). Fondurile personale au primit 19,9% dintre răspunsuri, în timp ce creditul comercial a fost menționat de 18% dintre respondenți. Cea mai puțin cunoscută sursă este Business Angels, cu doar 0,4%. Alte surse menționate și clasificate sub un tip diferit de surse de finanțare includ: subvenții (45,5%), linii de credit (11,4%), investiții (9,1%), microgranturi (4,5%), credit comercial, factoring și capital social (fiecare cu 4,5%), acțiuni, contribuții de capital, împrumuturi între asociați, fonduri publice, emisiuni de obligațiuni și acțiuni, investitori, fonduri guvernamentale—toate cu câte 2,3% fiecare.

În concluzie, majoritatea respondenților (76,03%) își bazează operațiunile de afaceri pe relații de colaborare cu partenerii de afaceri, punând accent pe respect și diligență în respectarea acordurilor contractuale. Această constatare este de asemenea susținută de alte studii (Pepur, Kovač & Ćurak, 2020).

Referitor la afirmația „Cererea de garanții pentru suma împrumutată reprezintă o barieră în accesarea surselor de finanțare”, respondenților li s-a cerut să indice nivelul lor de acord sau dezacord. Rezultatele arată că 41,6% dintre respondenți sunt de acord, urmat de acordul total la 28,8%. Opțiunea „nici de acord, nici în dezacord” a fost aleasă de aproape un sfert dintre respondenți (21,7%). Procente semnificativ mai mici au fost înregistrate pentru opțiunea de dezacord la 6% și dezacord total la 1,9%. În ciuda aparențelor, împrumuturile bancare nu sunt printre cele mai accesibile surse pentru toți antreprenorii (Batrancea et al., 2022), deoarece împrumuturile bancare necesită stabilirea de garanții din partea IMM-urilor, iar acestea reprezintă costuri grele pentru majoritatea companiilor (41,6%). În aceste condiții, mulți antreprenori optează pentru factoring ca sursă de finanțare. Factoringul nu implică niciun tip de garanție materială, iar cheltuielile constau în comisionul perceput de bancă și dobânda calculată pentru împrumut (Ivanovic, Baresa & Sinisa, 2011). Mulți antreprenori aleg factoringul ca sursă de finanțare datorită beneficiilor pe care le oferă (Klapper, 2005; Auboin, Smythe & Teh, 2016).

Cei mai mulți respondenți (73%) consideră că alegerea metodei de finanțare ține cont și de aspectele fiscale (ținând cont că optarea pentru leasing ca metodă de finanțare implică TVA, în timp ce un împrumut bancar tradițional nu are impact asupra TVA-ului), în timp ce 18% au o părere opusă. De asemenea, 9% dintre respondenți au menționat că nu erau conștienți de acest aspect.

Întrucât o organizare și gestionare riguroasă și completă a activităților companiei nu este suficientă pentru a asigura dezvoltarea în contextul noilor provocări zilnice, fiecare manager de companie ia în considerare recurgerea la diverse surse de finanțare.

Pentru a investiga măsura în care sursele de finanțare disponibile companiilor sunt utilizate, respondenților li s-a cerut să indice un nivel între 1 și 5, considerându-se distanțele între nivelele scalei egale, unde 1 – cel mai puțin utilizat și 5 – cel mai frecvent utilizat. Rezultatele confirmă din nou că profitul este sursa de finanțare cel mai frecvent utilizată, cu procentajul maxim pentru nivelul 5 pe scală (la 60,7%). Procente relativ apropiate sunt înregistrate pentru nivelul 4 al scalei pentru surse, cum ar fi fondurile personale (31,1%), împrumuturile bancare (30,3%) și leasingul (32,2%). Este de remarcat că cele mai puțin utilizate surse sunt creditele comerciale, fondurile europene și Business Angels (82%). Având în vedere că profitul este cea mai importantă sursă de finanțare, analiza se concentrează pe distribuția acestuia, în special dacă este repartizat pe o perioadă mai lungă (studiul a stabilit un orizont de timp de trei ani) sau dacă este alocat integral în anul următor generării sale. Astfel, în primul an, majoritatea managerilor respondenți declară că sunt dispuși să reinvestească un procent cuprins între 0 și 10% din profit, urmați de 35,2% care indică un procent de reinvestire între 10 și 25%. Se poate observa că în al doilea an situația se schimbă, iar profitul reinvestit se situează între 25 și 50% pentru 41,6% dintre respondenți, urmați de 30,7% cu valori între 10 și 25%. În al doilea an, profitul reinvestit cu valori între 0 și 10% a fost ales de 15,4% dintre respondenți. Al treilea an urmează un trend similar cu al doilea, cu valori foarte apropiate: 43,1% dintre respondenți pentru 25–50%, și 24% pentru 10–25% din profit. Rezultatele obținute confirmă prudența în managementul companiilor și calitatea capacității antreprenorilor de a lua decizii care vizează o perioadă mai lungă de timp. Din perspectiva lor, rezultatele obținute prin utilizarea profitului (sursa cu cele mai mici sau inexistente costuri) pentru dezvoltarea afacerii trebuie să fie convingătoare și sustenabile. Trebuie menționat, în acest context, că asumarea unui nivel moderat de risc este calea spre succesul și durabilitatea unei afaceri, iar rezultatele obținute sunt susținute și de alte studii (Pokorná & Šebestová, 2019). Mai mult, această distribuție a profitului reflectă decizii privind finanțarea activităților sau a investițiilor pe baza unei strategii care concentrează resursele pe factori specifici pentru a asigura eficiența afacerii și dezvoltarea sa ulterioară, având în vedere că accesibilitatea la alte surse de finanțare este mai dificilă (Wellalage, & Reddy, 2020).

În concluzie, comportamentul de reinvestire a profitului este influențat de factori precum asumarea anumitor riscuri, experiența în afaceri, avantajul competitiv, posibilitatea de accesare a surselor externe de finanțare și, în cele din urmă, pregătirea și fundalul economic de bază al antreprenorilor.

Distribuția răspunsurilor privind disponibilitatea respondenților de a utiliza capitalul propriu al companiei arată că opțiunea „mult” reprezintă 49,1% din răspunsuri, urmată de „nici/nici” cu 21,7%. Răspunsurile pentru „foarte mult” constituie 12,4%, „deloc” cu 9,7%, și „considerabil” cu

7,1%. Analiza disponibilității respondenților de a recurge la credite bancare arată că 30,3% au bifat opțiunea 5 – „foarte mult”, urmați de nivelul 4 cu 24%. Nivelul mediu, 3, este indicat de 15,4% dintre subiecți, urmat de 12,4% pentru nivelul 2. Nivelul minim 1 – care indică răspunsul „puțin” – înregistrează 18%. Se poate concluziona că majoritatea respondenților intenționează să utilizeze credite bancare în viitor.

Următoarele două întrebări reflectă intenția viitoare a respondenților de a utiliza Leasingul și Business Angels ca surse de finanțare. Pentru prima, măsura în care respondenții intenționează să utilizeze leasingul ca formă alternativă de finanțare (având în vedere flexibilitatea mai mare în comparație cu finanțarea bancară tradițională), rezultatele indică faptul că aproape jumătate dintre respondenți intenționează în viitor să apeleze la Leasing (cu 37,1% pentru nivelul 5 „foarte mult”, urmat de 26,6% pentru nivelul 4). Nivelul mediu, 3, este indicat de 18% dintre respondenți, urmat de 5,2% pentru nivelul 2, și 13,1% pentru nivelul 1 – „puțin”.

Structura surselor de finanțare contribuie la competitivitatea unei companii și influențează capacitatea sa de extindere a afacerii. În condițiile complexe ale desfășurării unei afaceri, există un număr semnificativ de surse de finanțare disponibile pe piața financiară, însă fiecare antreprenor, în baza unui plan de dezvoltare, analizează concurența, tipurile, termenele, ratele dobânzilor și alte condiții contractuale ale surselor potrivite. Aceștia se orientează spre realizarea unui mix financiar între sursele proprii și cele împrumutate. Pe lângă sursele de finanțare, cum ar fi creditele bancare și comerciale, companiile apelează din ce în ce mai mult la finanțarea prin leasing. Leasingul reprezintă o formă de finanțare a activităților comerciale atunci când nu dispun de resurse suficiente pentru achiziționarea activelor necesare, iar apelarea la credite bancare este prea costisitoare (Stojanovic & Guzovski, 2013).

În timp ce aproape jumătate dintre respondenți și-au exprimat intenția de a utiliza Leasingul ca sursă de finanțare, rezultatele pentru Business Angels indică exact opusul. Mai exact, 68,2% dintre respondenți au indicat nivelul 1 – „puțin”, urmați de 14,6% pentru nivelul 2. Nivelul mediu, 3, este bifat de 5,6% dintre managerii chestionați, urmați de 9% pentru nivelul 4, și respectiv 2,6% pentru nivelul 5.

Se poate concluziona că majoritatea respondenților au intenția de a recurge la Leasing ca sursă de finanțare. În același timp, majoritatea subiecților nu intenționează să apeleze la Business Angels. Fiind o sursă de finanțare mai puțin cunoscută, antreprenorii sunt mai puțin înclinați să recurgă la această opțiune. Mai mult, se manifestă o neîncredere în colaborarea cu persoane fizice cu o forță financiară mai mare. Afacerile care ar prezenta interes pentru un Business Angel sunt cele cu randamente mari, care pot acoperi și un nivel mai ridicat de risc (Dibrova, 2015).

Obiectivul 3 (O3). Determinarea intențiilor viitoare ale antreprenorilor privind strategia companiilor de a utiliza diverse surse de finanțare.

Rezultatele privind identificarea surselor de finanțare utilizate de companiile chestionate pentru susținerea și dezvoltarea activităților lor de afaceri arată că reinvestirea profitului este cea mai frecvent utilizată sursă de finanțare (79,4%), urmată de creditul bancar (62,2%) și, respectiv, leasingul (52,1%). Cea mai puțin utilizată sursă este reprezentată de Business Angels (Niculescu, 2003), cu doar 1,1%, rezultat confirmat și de studiile (Dibrova, 2015; Dibrova, 2015).

La opțiunea „Alte surse de finanțare”, se remarcă faptul că subvențiile sunt considerate cele mai utilizate surse de finanțare de către managerii respondenți. Microgranturile, împrumuturile între filiale și companiile-mamă, precum și împrumuturile de la asociați sunt menționate în mod egal, fiecare cu doar 2,38%. În perioada de redresare a afacerilor, majoritatea IMM-urilor au apelat la sume nerambursabile, cum ar fi microgranturile, în scopul achiziționării de servicii, obiecte de inventar și alte echipamente necesare reluării activităților curente (Guvernul României, 2023). Alegerea surselor de finanțare este, fără îndoială, o decizie importantă, chiar și pentru întreprinderile mici, unde obstacolele întâlnite pot constitui probleme în calea dezvoltării. Unele studii arată chiar o corelație între alegerea surselor de finanțare și performanțele obținute (Kim & Cho, 2020). Trebuie menționată intenția de a utiliza credite bancare, acestea fiind printre cele mai cunoscute surse de finanțare, chiar dacă pot genera costuri împovărătoare. Cu toate acestea, dezvoltarea afacerii și atingerea obiectivelor de performanță impun întotdeauna asumarea unor riscuri în ceea ce privește sursele de finanțare. S-a demonstrat că, în anumite situații, precum criza financiară din 2008, finanțarea bancară a servit drept mijloc de redresare pentru IMM-uri, în locul resurselor interne ale companiei (Zubair, Kabir & Huang, 2020). Pentru a observa mai bine intențiile de viitor, rezultatele care reflectă opțiunile respondenților privind sursele de finanțare sunt prezentate în Tabelul 14.

Tabelul 14. Distribuția răspunsurilor înregistrate privind intențiile viitoare ale companiilor chestionate în legătură cu utilizarea surselor de finanțare analizate

Funding Source	Answer Variants (%)									I Do not Want to Resort to
	1 – Very Unlikely	2	3	4	5	6	7	8	9 – Very Probable to Resort to	
Profit	2.6	4.1	1.1	4.5	4.9	5.6	11.6	1.1	59.6	4.9
Personal Funds	8.6	5.6	7.9	6.4	10.5	14.2	16.5	1.9	27.7	0.7
Trade Credit	16.5	9.7	7.5	11.2	10.1	11.6	9.4	2.6	10.5	10.9
European Funds	20.6	6.0	9.4	11.2	9.0	14.6	4.9	1.5	10.5	12.4
Bank Loan	8.2	3.4	4.1	3.4	6.4	9.4	18.0	3.7	36.0	7.5
Leasing	8.2	2.2	4.9	3.7	8.6	11.6	18.0	2.2	33.7	6.7
Business-Angels	47.9	13.5	3.7	3.7	0.7	1.9	2.2	3.7	1.1	21.3

Sursa: Anton et al., 2024

Din cele șapte surse de finanțare analizate, se remarcă faptul că cel mai ridicat nivel al intenției de utilizare viitoare este înregistrat pentru reinvestirea profitului (59,6%). Cu o probabilitate ridicată de utilizare viitoare se evidențiază și creditele bancare (36%), leasingul (33,7%) și fondurile personale (27,7%). Corelând aceste rezultate cu cele obținute la întrebarea anterioară (unde profitul

avea 79,4%, urmat de creditul bancar cu 62,2% și leasingul cu 52,1%), devine evident că managerii companiilor respondente intenționează să utilizeze aceleași surse de finanțare pe care le-au folosit deja.

Pentru a înțelege tiparul reacțiilor antreprenorilor în ceea ce privește sursele de finanțare și pentru a trage concluzii logice, a fost utilizată analiza principalelor componente, care reduce variabilele la un număr mai mic. În analiză au fost incluse șapte variabile măsurate pe o scală de tip interval, astfel că au fost calculate mediile pentru fiecare variabilă (Howitt & Cramer, 2006; Yang, Yuan & Feng, 2011).

Dintre cei 267 de respondenți incluși în analiză, au fost obținute medii relativ diferite pentru cele șapte variabile analizate — sursele de finanțare. Din matricea de corelație reiese clar că există două grupuri de variabile care sunt strâns legate: profitul și fondurile personale formează prima componentă, în timp ce creditul comercial, fondurile europene, creditele bancare, leasingul și Business Angels formează cea de-a doua componentă.

Influența surselor de finanțare în relația sustenabilitate–performanță

Pentru a identifica relația dintre dezvoltarea performantă și sustenabilă și alegerea surselor de finanțare, a fost realizată o analiză de moderare, utilizându-se macro-ul PROCESS pentru SPSS (Ozili, 2021). Modelul sugerat este format din componentele prezentate în Figura 22.

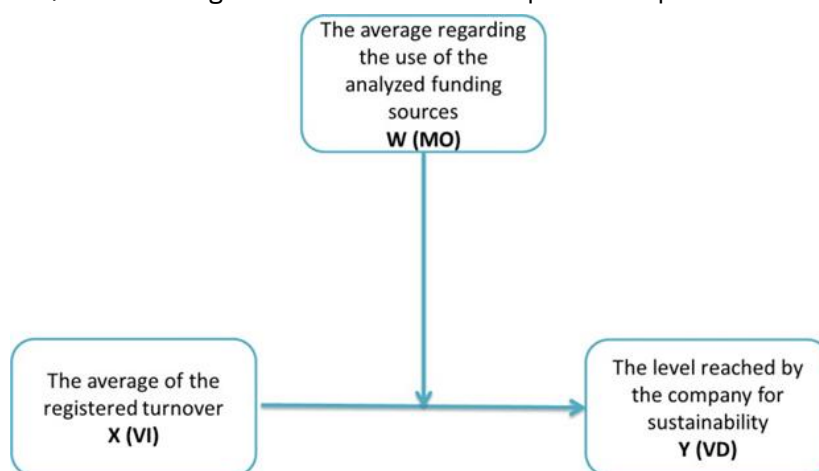


Figura 22. Relația dintre nivelul de sustenabilitate al companiilor incluse în cercetare și cifra de afaceri, moderată de nivelul de utilizare a surselor de finanțare analizate (incluse în studiu).

Sursa: Anton et al., 2024

Pentru acest model, $R^2 = 0,100$, ceea ce înseamnă că 10% din variația nivelului de sustenabilitate atins de companie este explicată de nivelul de utilizare a surselor de finanțare, cifra de afaceri a companiei și interacțiunea dintre acestea. Această proporție de variație explicată este semnificativă, iar termenul de interacțiune este semnificativ, având în vedere că $F(3, 263) = 9,703$ și $p = 0,000$.

Cercetările privind competitivitatea durabilă în afaceri analizează relația dintre profitabilitatea unei companii și orientarea sa spre sustenabilitate (Herciu & Ogorean, 2018). În acest context, literatura de specialitate evidențiază studii care pun în legătură performanța economică cu creșterea durabilă (Diabate et al., 2019), precum și cercetări care investighează rolul fluxurilor de venituri în asigurarea sustenabilității financiare, pe baza unor analize realizate în opt țări ale Uniunii Europene, inclusiv România (Staicu, 2018).

Pentru a răspunde cerințelor sustenabilității, antreprenorii trebuie să adopte modele flexibile de finanțare, să diversifice sursele de capital și, unde este necesar, să integreze servicii de consultanță financiară și educație antreprenorială. Integrarea principiilor economiei circulare în planificarea financiară susține dezvoltarea durabilă a afacerii.

Menținerea competitivității în contextul actual implică: consolidarea competențelor antreprenoriale și financiare de bază; adoptarea unor strategii de creștere aliniate cu sustenabilitatea; utilizarea eficientă a instrumentelor financiare și construirea unui cadru operațional sustenabil, echilibrând eficiența economică, responsabilitatea socială și protecția mediului.

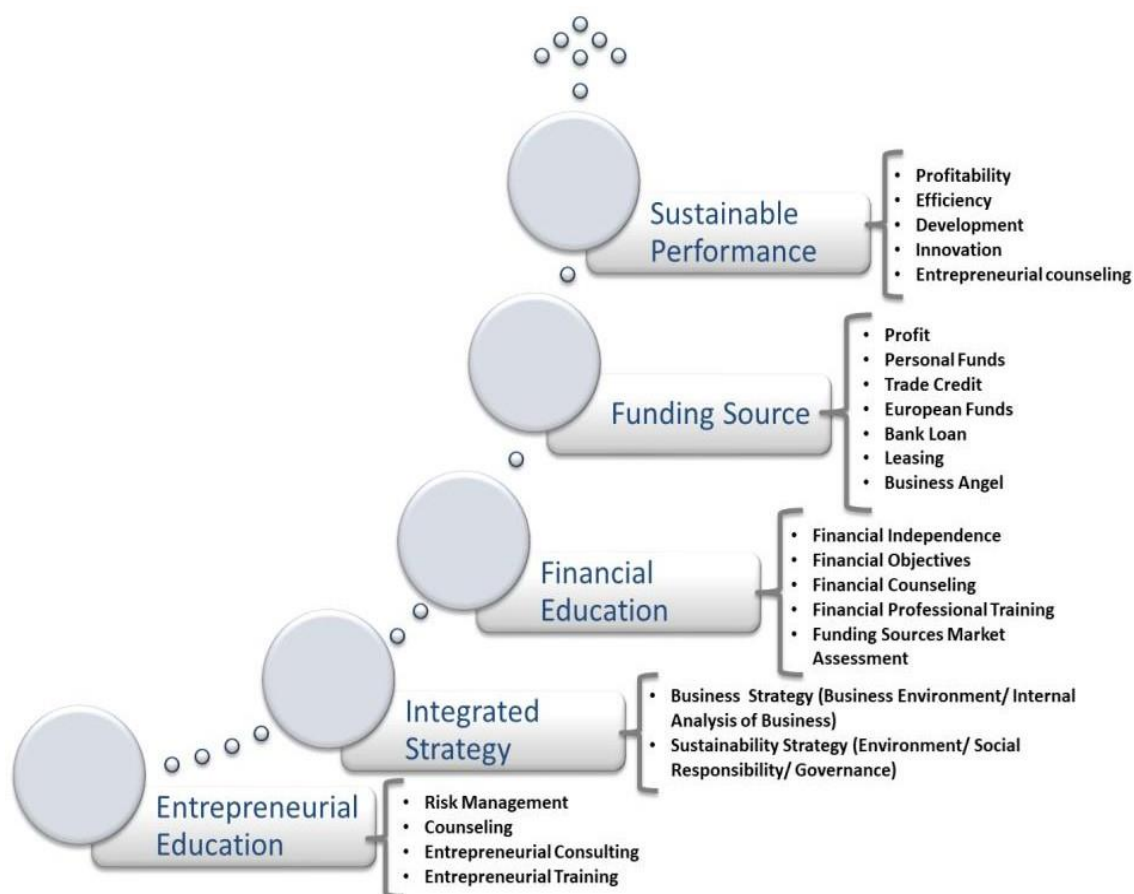


Figura 23. Modelul CSFS — Conexiunea dintre sustenabilitate, sursele de finanțare și performanță

Sursa: Anton et al., 2024

În concluzie, arhitectura rezultatelor, prezentată în modelul de mai sus, figura 23, nu doar că ne oferă informații despre modul în care componentele sistemului procesului de afaceri sunt conectate cu sustenabilitatea și despre interacțiunea dintre ele, ci și o imagine de ansamblu a unui mediu de afaceri moderat sustenabil, cu sursele de finanțare care au fost utilizate.

2.2.2.5 Concluziile cercetării

Acest studiu oferă o perspectivă de ansamblu asupra integrării unui spectru larg de surse de finanțare, întrucât, prin analiza literaturii de specialitate, se observă că majoritatea studiilor cercetează și analizează sursele de finanțare grupate după anumite criterii sau analizează doar o singură sursă de finanțare (Baker, Kumar & Rao, 2020), în timp ce prezenta cercetare integrează șapte tipuri de surse de finanțare.

Cercetarea efectuată a evidențiat că majoritatea antreprenorilor chestionați intenționează să utilizeze în principal surse proprii de finanțare (profituri și fonduri personale) și, în cele din urmă, recurg la surse externe (credite bancare, leasing și fonduri europene). Din rezultatele înregistrate, se observă că reinvestirea profitului este cea mai frecvent utilizată sursă de finanțare, urmată de creditul bancar și leasing, în timp ce cea mai puțin utilizată este reprezentată de Business Angels.

Dintre sursele de finanțare analizate în cercetare, cel mai ridicat nivel de intenție de utilizare în viitor este înregistrat pentru reinvestirea profitului (peste jumătate dintre respondenți), urmată de creditele bancare, leasing și fondurile personale. În ceea ce privește conceptul de afacere sustenabilă și sustenabilitate, studiul a evidențiat că, în general, managementul IMM-urilor le consideră importante și foarte importante, fapt demonstrat prin rezultatul care arată că jumătate dintre companiile chestionate au definit o strategie de sustenabilitate. Mai mult, a fost testată și demonstrată conexiunea dintre existența unei strategii de sustenabilitate și genul respondenților.

Această cercetare demonstrează că majoritatea antreprenorilor apreciază importanța surselor de finanțare în tranziția către un viitor mai sustenabil. În acest sens, lucrarea a demonstrat existența unei relații între nivelul de sustenabilitate al companiilor și cifra lor de afaceri, moderată de nivelul de utilizare a surselor de finanțare. O concluzie importantă a prezentului studiu constă în dezvoltarea Modelului CSFS, care a reușit să prezinte conexiunea dintre sustenabilitate, sursele de finanțare și performanță (confirmând, încă o dată, relația de moderare demonstrată de funcția de regresie). Programele guvernamentale de sprijinire a creditării IMM-urilor trebuie să fie orientate către domenii cu valoare adăugată ridicată, cu un nivel tehnologic avansat care să faciliteze tranziția verde (Fang & Zhu, 2023).

Analiza amplă a literaturii a condus, de asemenea, la o serie de implicații practice pentru managerii de IMM-uri în ceea ce privește sursele de finanțare. S-a constatat că o gândire strategică integrată, precum alegerea celor mai potrivite surse de finanțare pentru a susține practicile de sustenabilitate organizațională operațională și economică, gestionarea riscurilor privind costurile

asociate finanțării, combinarea mai multor surse de finanțare interne și externe și recurgerea la surse de finanțare inovatoare, pot determina schimbări în dezvoltarea afacerii. Pentru a atinge sustenabilitatea organizațională, operațională și economică, companiile trebuie să își evalueze și să își îmbunătățească competențele corporative, să își evalueze nivelul de cunoaștere a diferitelor surse de finanțare, tehnologii financiare inovatoare și impactul acestora asupra sustenabilității. De asemenea, organizațiile trebuie să își îmbunătățească adaptabilitatea și flexibilitatea prin restructurarea modelelor și proceselor de afaceri existente. Acest lucru implică utilizarea de strategii noi și tehnologii avansate pentru a adăuga valoare și stabilitate afacerii, flexibilitate și agilitate în apelarea la diverse surse de finanțare existente la nivelul economiei, cu impact asupra acțiunilor de mediu și sociale, pentru a asigura și menține performanța acestora.

Studiul a evidențiat implicații practice și pentru economia națională, întrucât strategiile de sustenabilitate la nivel microeconomic au un efect asupra bunăstării economice și asupra adoptării deciziilor privind mecanismele de redresare și reziliență, astfel încât economiile să devină mai sustenabile, mai reziliente și mai bine pregătite pentru tranziția verde și cea digitală.

Această investigație, corelată cu alte cercetări de specialitate, poate fi utilă atât factorilor microeconomici, cât și celor macroeconomici interesați de dezvoltarea durabilă a sectorului IMM, considerat unanim motorul economiei oricărei țări. În consecință, acest studiu contribuie la stadiul actual de cunoaștere privind apelarea la surse de finanțare atât de necesare companiilor.

2.3 Strategii de reziliență și sustenabilitate în afaceri

Această secțiune propune o serie de strategii menite să consolideze reziliența și sustenabilitatea afacerilor, în special în fața crizelor economice, sociale și de mediu.

2.3.1. Colaborarea pentru sustenabilitate și dezvoltare durabilă în perioade de criză: analiza IMM-urilor din România⁹

În subcapitolul 2.3.1. se analizează importanța colaborării între IMM-uri și alte entități pentru a construi un cadru sustenabil și adaptabil în perioade de instabilitate.

2.3.1.1 Contextul cercetării

Amplificarea efectelor pandemiei de COVID-19 asupra mediului de afaceri a crescut nevoia întreprinderile mici și mijlocii (IMM-uri) de a găsi soluții pentru a supraviețui și a face față concurenței într-un mediu incert și turbulent (Do et al., 2022). Mai multe studii din această arie

⁹ Acest subcapitol a fost realizat pe baza articolului “Collaborative Actions to Support Smes' Sustainability in Times of Crisis”, Zamfirache, A., Dragomir-Pânzaru, C., **Albu, R., -G.** & Foris, T., (2025) *Journal of Business Economics and Management*, 26(3), DOI10.3846/jbem.2025.23777, WOS: 001525620000006

de cercetare au evidențiat rezultatele pozitive pe care le pot genera aranjamentele de colaborare între companii în perioade de criză (Sawalha, 2014; Ganeshu et al., 2024). În plus, colaborarea permite organizațiilor individuale să își intensifice eforturile de sustenabilitate și să abordeze în mod cuprinzător problemele legate de dezvoltarea durabilă.

În ciuda volumului mare de cercetări privind provocările și beneficiile colaborării pentru sustenabilitate, puține studii analizează în detaliu modul în care IMM-urile gestionează problemele de sustenabilitate într-un mediu de criză. Prin urmare, autorii acestui articol își propun să analizeze interesul IMM-urilor din România față de dezvoltarea durabilă, abordând colaborarea organizațională cu părțile interesate ca modalitate de a răspunde provocărilor actuale. Considerăm că acest studiu reușește să reducă golul de cunoaștere existent în literatura de specialitate, oferind informații complexe despre aplicarea practicilor colaborative pentru sustenabilitate în contextul crizelor recente.

Întrebările de cercetare care ghidează demersul autorilor sunt: *Care au fost principalele probleme cu care s-au confruntat IMM-urile din România în contextul recent al crizelor? Există interes pentru aplicarea practicilor de sustenabilitate în aceste întreprinderi? Există deschidere din partea IMM-urilor pentru colaborare în vederea asigurării sustenabilității și care sunt rezultatele așteptate ale colaborării pentru dezvoltarea durabilă a afacerilor?*

2.3.1.2 Analiza literaturii de specialitate

a. Implicațiile crizelor asupra IMM-urilor

Crizele au avut un impact negativ semnificativ asupra sectorului antreprenorial la nivel global și continuă să influențeze dinamica acestuia. Literatura de specialitate evidențiază faptul că întreprinderile mici și mijlocii (IMM-uri) au fost profund afectate de diverse crize produse în ultimele două decenii. Începând cu criza financiară din Asia (1997/1998) și continuând cu criza economică globală din 2008/2009 și pandemia COVID-19 din 2020, efectele asupra IMM-urilor au variat în funcție de natura crizei și de contextul regional (Tambunan, 2019).

În contextul pandemiei COVID-19, IMM-urile din Macao au fost nevoite să își suspende temporar activitatea, confruntându-se totodată cu dificultăți în gestionarea resurselor umane și pierderi financiare semnificative (Alves et al., 2020). În Statele Unite, un studiu realizat de Dua (2020) pe un eșantion de 1.004 respondenți din diverse industrii a subliniat necesitatea adoptării unui nou model de afaceri, capabil să asigure continuitatea IMM-urilor în perioade de criză. Situații similare s-au regăsit și în alte regiuni, cum ar fi Kosovo, unde IMM-urile au suferit scăderi ale veniturilor, indiferent de domeniul de activitate, cu un impact proporțional cu dimensiunea firmei (Kryeziu et al., 2022).

În Europa, analiza întreprinderilor mici din regiunea Calabria (Italia) a evidențiat importanța dezvoltării unui comportament *antifragil*, caracterizat prin flexibilitate strategică, capacitatea de a gestiona resurse financiare limitate și colaborarea cu instituții de cercetare

(Corvello et al., 2023). În Ungaria, pandemia și conflictul ruso-ucrainean au afectat negativ performanțele firmelor, însă întreprinderile cu o bază financiară solidă au demonstrat o capacitate superioară de adaptare, prin decizii mai eficiente și o gestionare îmbunătățită a riscurilor (Toth et al., 2023).

Criza energetică din perioada 2022–2023 a determinat ajustări importante în politicile IMM-urilor și în intervențiile guvernamentale, inclusiv prin măsuri de reducere a costurilor energiei electrice și gazelor naturale suportate de acestea (Marchese, 2023).

Analiza literaturii de specialitate indică faptul că toate tipurile de crize din perioada studiată au avut un impact semnificativ asupra IMM-urilor și subliniază necesitatea dezvoltării unui model conceptual care să susțină comportamente organizaționale reziliente în context de criză. Diferențele în capacitatea de reacție a IMM-urilor sunt influențate în principal de regiunea geografică și de nivelul de pregătire al managerilor și angajaților în gestionarea situațiilor de criză. Mai mulți autori atrag atenția asupra faptului că pregătirea managerială este adesea insuficientă pentru a face față provocărilor generate de astfel de contexte (Dvorský et al., 2023).

b. Dezvoltarea durabilă în cadrul întreprinderilor mici/IMM-urilor

Pandemia de COVID-19 a generat un impact semnificativ asupra întreprinderilor mici și mijlocii (IMM-uri), manifestat în principal prin scăderi substanțiale ale veniturilor și profiturilor acestora. În plus, pandemia a accentuat inegalitățile economice și sociale la nivel global, adâncind clivajele existente între statele din Nordul și Sudul global. Aceste disparități au contribuit la amplificarea decalajelor între companiile mari și cele mici, în contextul unei dezvoltări economice inegale (Meramveliotakis & Manioudis, 2021).

În literatura de specialitate se regăsesc numeroase cercetări care explorează potențialul IMM-urilor de a implementa strategii orientate spre atingerea obiectivelor dezvoltării durabile, definite pe cele trei dimensiuni fundamentale: socială, economică și de mediu (Álvarez, Sossa & Mendoza, 2019; Seisenbayeva et al., 2020; Nasiri et al., 2022; Avila et al., 2023; Al-Karkhi, 2024).

În contextul românesc, un studiu realizat de Costache et al. (2021) pe un eșantion de 71 de IMM-uri a identificat principalele bariere și factori facilitatori pentru adoptarea practicilor durabile. Printre barierele semnalate de manageri se numără instabilitatea mediului de afaceri, dificultatea identificării partenerilor și clienților care împărtășesc valori comune, impredictibilitatea reglementărilor legislative, birocrăția excesivă și corupția. În schimb, factorii favorizanți includ consolidarea reputației corporative, obținerea unei imagini pozitive și creșterea recunoașterii din partea comunității.

Rezultatele cercetării realizate de Aristei și Gallo (2024) sugerează că firmele care adoptă practici ecologice prezintă o reziliență sporită în fața șocurilor provocate de pandemia COVID-19. Cu toate acestea, criza sanitară a diminuat efectele pozitive ale managementului ecologic asupra accesului la finanțare, observate în perioada pre-pandemică. Astfel, întreprinderile cu o bună

performanță în managementul de mediu nu au beneficiat de un acces îmbunătățit la credite, ceea ce a afectat negativ capacitatea acestora de a continua sau extinde investițiile verzi.

c. Rolul colaborării în dezvoltarea durabilă a IMM-urilor

Sustenabilitatea necesită inițiative din partea mai multor actori, iar o condiție pentru implementarea abordărilor de management durabil este capacitatea diferiților actori de a colabora. În opinia multor cercetători, colaborarea are un impact pozitiv asupra eforturilor de dezvoltare durabilă ale companiilor (Govindan et al., 2016) prin inovare și introducerea de noi tehnologii (Lozano et al., 2021), dezvoltarea de modele de afaceri durabile (Witjes & Lozano, 2016), cercetare și educație (Jirapong & Cagarman, 2021). De asemenea, capacitatea de a colabora este esențială pentru utilizarea resurselor regenerabile și implementarea eficientă a unei producții mai curate, care oferă avantaje competitive companiilor (Van Hoof & Thiell, 2014). Smith et al. (2022) afirmă că Obiectivele de Dezvoltare Durabilă (ODD) constituie un apel global la acțiune adresat guvernelor, mediului de afaceri și comunităților, având ca scop armonizarea relațiilor dintre dimensiunile economică, ecologică și socială ale dezvoltării. Deși întreprinderile joacă un rol fundamental în atingerea acestor obiective, contribuția întreprinderilor mici și mijlocii (IMM) este adesea abordată într-un mod limitat. În cazul IMM-urilor, sustenabilitatea este adesea înțeleasă prin prisma satisfacerii nevoilor comunității locale. Implementarea unor strategii sustenabile, cu beneficii pentru toate părțile interesate la nivel comunitar, presupune o abordare colaborativă, în concordanță cu ODD 17 – „Parteneriate pentru atingerea obiectivelor” (<https://www.un.org/sustainabledevelopment/news/communications-material/>).

Într-o perspectivă complementară, Das și Rangarajan (2020) evidențiază faptul că IMM-urile din economiile emergente nu au acordat o atenție suficientă responsabilităților sociale și de mediu. Studiul lor indică faptul că sinergia colaborativă are un impact pozitiv asupra performanței durabile a companiilor, iar îmbunătățirea acestei performanțe contribuie la creșterea afacerii. În acest sens, autorii propun un model conceptual care corelează factorii determinanți ai sustenabilității cu cei ai dezvoltării afacerii.

O modalitate de a asigura dezvoltarea durabilă globală, în viziunea lui Hu et al. (2023), este extinderea interesului companiilor de la performanța economică către relația dintre performanța de mediu, responsabilitatea socială și guvernantă, prin integrarea raportării ESG în cadrul companiei și crearea de valoare adăugată pentru mai multe părți interesate. Considerăm că, în ciuda obstacolelor întâlnite într-o astfel de abordare, raportarea ESG ar contribui la intensificarea cooperării între IMM-uri.

Alte cercetări care tratează necesitatea colaborării pentru promovarea strategiilor de dezvoltare durabilă în cadrul IMM-urilor au fost realizate de Wang et al. (2022), Westman (2023), de Jesus Pacheco (2024). Potrivit lui Belitski et al. (2022), antreprenoriatul în lumea post-pandemică se va îmbina cu economia digitală, iar antreprenorii vor căuta să colaboreze cu

comunități online, să dezvolte oportunități, să obțină sprijin pentru diverse probleme și să găsească noi colaboratori.

Având în vedere toate cele de mai sus, autorii își propun să testeze următoarele ipoteze:

- H1 – Existența unei legături între impactul crizelor recente resimțite de IMM-uri în cele mai importante domenii de activitate ale firmelor și evoluția acestora;*
- H2 – Existența unei legături între interesul pentru colaborarea cu alte firme în scopul sustenabilității și beneficiile înregistrate în cele mai importante domenii de activitate;*
- H3 – Existența unui efect de moderare al rezultatelor așteptate din colaborarea pentru sustenabilitate, moderat de preocuparea pentru cooperarea sustenabilă, asupra relației dintre impactul crizelor recente și vechimea firmelor.*

2.3.1.3 Metoda de cercetare și obiectivele studiului

Autorii au realizat o cercetare cantitativă care urmărește să analizeze opiniile și atitudinile managerilor de IMM-uri din România cu privire la aplicarea practicilor sustenabile prin colaborare, în contextul perioadelor recente de criză.

a. Colectarea datelor și eșantionul studiului

Pentru atingerea obiectivelor studiului, autorii au utilizat un sondaj online. Instrumentul de colectare a datelor pentru acest sondaj (Toy & Guris, 2023) a fost chestionarul. Acesta a fost distribuit electronic prin intermediul unei platforme web (tehnica de colectare: interviu web asistat de calculator – Computer Assisted Web Interviewing, conform Sowa et al., 2015). Inițial, chestionarul a fost pretestat pentru a elimina eventualele ambiguități. Versiunea finală acoperă în mod riguros tema cercetată și își atinge scopul propus. Pentru realizarea chestionarului și colectarea datelor s-au utilizat scale consacrate, precum: scala Likert, scala nominală cu alegere unică, scala numerică.

Companiile incluse în cercetare au fost selectate conform Recomandării UE 2003/361 privind IMM-urile, adică firme cu mai puțin de 250 de angajați, o cifră de afaceri anuală mai mică de 50 de milioane de euro și/sau un bilanț anual mai mic de 43 de milioane de euro (Recomandarea UE 361/2003 pentru IMM-uri). Astfel, chestionarul a fost trimis către 1846 de IMM-uri din România, datele acestora fiind preluate dintr-o listă a companiilor românești, o bază de date care oferă informații de contact, financiare și privind bonitatea, inclusiv date referitoare la relațiile cu alte firme.

Chestionarul a fost trimis la adresa de e-mail declarată de companie. În final, au fost completate 689 de chestionare. Însă, dintre acestea, 17 nu au fost completate în totalitate și au fost eliminate din analiză. Distribuția companiilor incluse în cercetare este prezentată în tabelul 15. A fost utilizată metoda de eșantionare non-probabilistică, de tip conveniență.

Tabelul 15. Distribuția companiilor investigate în funcție de domeniul de activitate.

Clase NACE Rev. 2	Cod NACE Rev. 2	Număr de întreprinderi respondente	Pondere (%)
<i>Fabricarea produselor alimentare</i>	10	52	7.74
<i>Fabricarea textilelor</i>	13	39	5.8
<i>Fabricarea echipamentelor electrice</i>	27	56	8.33
<i>Fabricarea mobilei</i>	31	43	6.4
<i>Construcția clădirilor</i>	41	68	10.12
<i>Lucrări speciale de construcții</i>	43	38	5.65
<i>Comerț cu ridicata, cu excepția comerțului cu autovehicule și motociclete</i>	46	95	14.14
<i>Comerț cu amănuntul, cu excepția comerțului cu autovehicule și motociclete</i>	47	87	12.95
<i>Depozitare și activități auxiliare pentru transport</i>	52	49	7.3
<i>Cazare</i>	55	56	8.33
<i>Restaurante și alte activități de servicii de alimentație</i>	56	89	13.24
<i>Total eșantion</i>		672	100,00

Sursa: Zamfirache et al., 2025

Având în vedere natura nealeatorie a acestei metode de eșantionare, datele nu pot fi extrapolate la întreaga populație; cu toate acestea, acest lucru nu înseamnă că cercetarea este mai puțin valoroasă.

Eșantionul final a inclus 672 de respondenți, manageri ai IMM-urilor care operează în România. Distribuția acestora este de 50,6% femei și 49,4% bărbați. Categoria de vârstă a respondenților este predominant tânără, 45,8% având între 20 și 34 de ani, urmați de cei între 35 și 44 de ani (29,2%). Un procent de 25% dintre respondenți au peste 45 de ani.

b. Designul funcției de regresie

Pentru a analiza relația dintre vechimea pe piață a IMM-urilor incluse în cercetare și impactul crizelor recente, autorii au aplicat analiza de regresie. Astfel, se urmărește estimarea variabilei dependente — impactul crizelor recente — în funcție de vechimea pe piață a IMM-urilor, care acționează ca variabilă independentă.

În model sunt apoi incluși doi moderatori și se analizează interacțiunea dintre aceștia. Pentru a testa dacă cooperarea sustenabilă influențează intensitatea legăturii dintre cele două variabile, se folosește variabila *rezultatele așteptate ale colaborării pentru sustenabilitate* drept moderator. Apoi, al doilea moderator (care se presupune că îl moderează pe primul) este legat de *preocuparea pentru cooperarea sustenabilă*.

Pentru formularea funcției de regresie, sunt propuși următorii factori:

- **Indicator al vechimii firmei pe piață (X – IV)** – indicator calculat ca medie a vechimii firmelor incluse în cercetare, declarată de respondenți pentru anul 2023 – variabilă de control;

- **Indicator al impactului crizelor recente resimțit în domeniile de activitate: Finanțe, Resurse Umane, Logistică, Vânzări (Y – DV)** – media gradului specific declarat de respondenți privind impactul crizelor recente;
- **Indicator al rezultatelor așteptate ale colaborării pentru sustenabilitate (W – MOD1)** – media efectelor observate ale colaborării pentru sustenabilitate în următoarele aspecte: creștere economică, management sustenabil al resurselor umane, eficiența lanțurilor de aprovizionare și practici comerciale sustenabile – moderator 1.
- **Indicator al preocupării pentru cooperare sustenabilă (Z – MOD2)** – indicator calculat ca media dintre măsura în care respondenții se declară interesați de cooperare cu alte firme pentru dezvoltare sustenabilă și nivelul așteptărilor privind rezultatele unei astfel de cooperări – moderator 2.

Cu excepția variabilei de control, restul variabilelor incluse în calculul indicatorilor au fost măsurate pe o scală Likert de 5 puncte.

Modelul propus de autori este redat astfel și trebuie scris ca:

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X + \beta_2 W + \beta_3 Z + \beta_4 XW + \beta_5 XZ + \beta_6 WZ + \beta_7 XWZ + \varepsilon \quad (1)$$

Unde:

Y = variabilă dependentă

X = variabilă independentă

W = moderator 1

Z = moderator 2

ε = eroare

c. Analiza datelor

Metodele de analiză a datelor, corespunzătoare obiectivelor studiului, au fost aplicate utilizând software-ul IBM SPSS Statistics. Pentru atingerea scopului cercetării, au fost realizate analiza descriptivă și un model de regresie. Indicatorii calculați au inclus media, frecvența, abaterea standard (SD) (Howit et al., 2006; Malhotra, 2004), scorurile Top Two Box (T2B) și Bottom Two Box (B2B), precum și testul Chi-pătrat (χ^2) (Constantin, 2006).

Pentru testarea **Ipotezei 1**, a fost utilizat testul Chi-pătrat (χ^2). Rezultatele au confirmat, cu o probabilitate de 95%, existența unei legături semnificative între impactul resimțit de IMM-urile investigate în domeniile esențiale de activitate și evoluția acestora în ultimul an. Valorile Chi-pătrat calculate au fost:

- Finanțe: $\chi^2 = 207,760$
- Resurse Umane: $\chi^2 = 623,400$
- Logistică: $\chi^2 = 381,383$
- Vânzări: $\chi^2 = 152,227$

Toate aceste valori sunt mai mari decât valoarea critică ($\chi^2_{(0.05;8)} = 15,51$), ceea ce confirmă Ipoteza 1.

Pentru **Ipoteza 2**, a fost de asemenea aplicat testul Chi-pătrat (χ^2). Rezultatele susțin ipoteza alternativă, indicând existența unei legături semnificative între nivelul de interes pentru colaborarea cu alte firme în vederea sustenabilității și beneficiile obținute în principalele domenii de activitate ale firmelor. Valorile Chi-pătrat au fost:

- Creștere economică: $\chi^2 = 237,120$
- Managementul sustenabil al resurselor umane: $\chi^2 = 403,200$
- Eficiența lanțurilor de aprovizionare: $\chi^2 = 235,200$
- Practici comerciale sustenabile: $\chi^2 = 161,280$

Toate valorile sunt mai mari decât valoarea critică ($\chi^2_{(0.05;4)} = 9,488$), confirmând astfel și Ipoteza 2.

Pentru testarea **Ipotezei 3**, a fost realizată o analiză de tip *moderated moderation* utilizând Modelul 3 din macro-ul PROCESS pentru SPSS (Hayes, 2022). Modelul a inclus o variabilă independentă, o variabilă dependentă și doi moderatori care interacționează între ei. Cel de-al doilea moderator influențează efectul de moderare al primului. Analiza a vizat rolul de moderare al cooperării sustenabile, moderat la rândul său de schimbările generate de aplicarea practicilor colaborative, asupra relației dintre vechimea IMM-urilor investigate și impactul resimțit în urma crizelor recente.

Modelul de regresie este semnificativ din punct de vedere statistic:

- $R^2 = 0,407$
- $F(7, 664) = 65,180$
- $p = 0,000$

Rezultatele suplimentare includ coeficienți β , erori standard (SE), valori t și efectele coeficienților.

2.3.1.4 Rezultatele cercetării

Rezultatele obținute sunt prezentate în detaliu pentru fiecare obiectiv în parte.

O1. Analiza influenței perioadelor de criză asupra principalelor domenii de activitate ale firmelor investigate

În primul rând, autorii au urmărit să identifice acele crize recente resimțite puternic pe piața românească, care au avut un impact major asupra activității IMM-urilor analizate. Pandemia de COVID-19, alături de criza financiară, sunt crizele care au avut cel mai mare impact asupra activității IMM-urilor chestionate (81% și, respectiv, 80%).

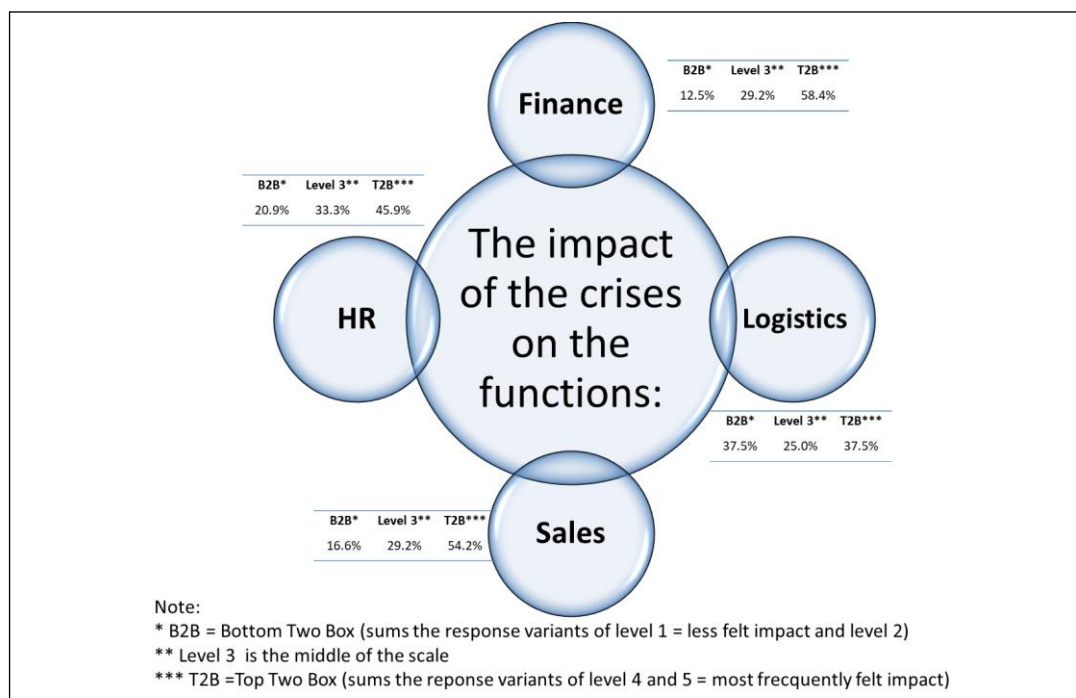


Figura 24. Impactul resimțit al crizelor recente

Sursa: Zamfirache et al., 2025

Cu toate acestea, criza energetică (64,3%) și conflictul militar din Ucraina (53%) au depășit, de asemenea, pragul de jumătate din totalul răspunsurilor, având o influență semnificativă asupra activității IMM-urilor chestionate. Analiza evidențiază că pandemia de COVID-19, împreună cu criza financiară, sunt cele două crize cu cel mai mare impact asupra firmelor analizate. Totuși, efectele celorlalte crize analizate (criza energetică, conflictul militar) nu trebuie neglijate.

Se analizează în continuare impactul asupra domeniilor Finanțe, Logistică, Resurse Umane și Vânzări. Se poate observa o distribuție echilibrată a rezultatelor în cazul impactului asupra domeniului Logistică (figura 24), unde toate cele trei variante de răspuns au înregistrat procente apropiate de 30%. Pentru domeniile Finanțe, Vânzări și Resurse Umane, scorurile de pe partea pozitivă a scalei (T2B – Top Two Box) sunt în jurul valorii de 50%, iar nivelul mediu este în jur de 30% pentru toate cele trei domenii analizate.

Este testată Ipoteza 1 (H1) – Crizele recente au avut un impact puternic asupra firmelor. Pentru aplicarea testării statistice, ipotezele formulate sunt următoarele:

H_0 = Nu există o legătură între impactul crizelor recente resimțite de IMM-urile investigate în cele mai importante domenii de activitate și evoluția firmelor analizate în ultimul an.

H_1 = Există o legătură între impactul crizelor recente resimțite de IMM-urile investigate în cele mai importante domenii de activitate și evoluția firmelor analizate în ultimul an.

Pentru testarea ipotezelor propuse a fost utilizat testul Chi-pătrat (χ^2). Testul este valid pentru toate domeniile analizate: Finanțe, Resurse Umane, Logistică și Vânzări (nu există celule cu valori

așteptate < 5, iar procentul acestora nu depășește 20% din totalul celulelor). Testul χ^2 poate fi aplicat în toate cele 4 domenii de afaceri, iar rezultatele arată că:

Finanțe: $\chi^2_{\text{calculat}} = 207,760 > \chi^2_{(0.05;8)} = 15,51 \rightarrow$ ipoteza alternativă H_1 este acceptată, deci există o legătură între variabile

Resurse Umane: $\chi^2_{\text{calculat}} = 623,400 > \chi^2_{(0.05;8)} = 15,51 \rightarrow$ ipoteza H_1 este acceptată

Logistică: $\chi^2_{\text{calculat}} = 381,383 > \chi^2_{(0.05;8)} = 15,51 \rightarrow$ ipoteza H_1 este acceptată

Vânzări: $\chi^2_{\text{calculat}} = 152,227 > \chi^2_{(0.05;8)} = 15,51 \rightarrow$ ipoteza H_1 este acceptată

În concluzie, există o legătură între impactul resimțit de IMM-urile investigate în cele mai importante domenii de activitate și evoluția acestora în ultimul an, ceea ce confirmă Ipoteza 1. Se poate afirma, cu o probabilitate de 95%, că nivelul impactului crizelor recente asupra companiilor analizate este semnificativ în domeniile esențiale ale acestora: Finanțe, Logistică, Resurse Umane și Vânzări.

02. Examinarea preocupărilor managerilor privind aplicarea practicilor de sustenabilitate în firmele chestionate

În cadrul acestui obiectiv, cercetarea a evidențiat gradul de cunoaștere a dimensiunii dezvoltării durabile de către managerii companiilor respondente. Rezultatele au arătat că 92,9% dintre respondenți cunosc dimensiunile dezvoltării durabile, în timp ce 7,1% nu le cunosc.

Pentru a continua direcția cercetării, respondenții au fost întrebați dacă sunt interesați de implementarea practicilor de dezvoltare durabilă în cadrul firmei. Rezultatele arată că 75% dintre respondenți sunt interesați, în timp ce 25% au declarat că nu doresc acest lucru.

În continuare, doar respondenții care au răspuns afirmativ (504 respondenți) au fost rugați să menționeze ce tip de inițiative sustenabile ar putea implementa. Răspunsurile libere au fost încadrate în 5 categorii, după cum urmează:

- Implementarea programelor de reciclare a deșeurilor (39,9%)
- Conservarea resurselor energetice (32,7%)
- Promovarea diversității, incluziunii și echității la locul de muncă (16,1%)
- Promovarea gândirii ecologice în cultura organizațională (7,7%)
- Inițierea de programe sociale cu impact în comunitate (3,6%)

Următoarea întrebare a vizat nivelul de importanță acordat aplicării practicilor de sustenabilitate în afacere. Rezultatele arată că nivelurile „deloc important” (9,8%) și „neimportant” (6,7%) însumează puțin peste 15% dintre răspunsuri, nivelul mediu „nici important, nici neimportant” a fost indicat de 33,2% dintre respondenți, iar opțiunile „important” (25,0%) și „foarte important” (25,3%) au reprezentat jumătate din totalul răspunsurilor.

Se poate concluziona că majoritatea managerilor consideră importantă și foarte importantă implementarea unei strategii de dezvoltare durabilă, susținând astfel și rezultatele anterioare (75% dintre respondenți sunt interesați de implementarea principiilor sustenabilității în strategia firmei).

O3. Evaluarea așteptărilor managerilor privind rezultatele aplicării practicilor colaborative asupra dezvoltării durabile a afacerii

Rezultatele sondajului arată că majoritatea respondenților (83,3%) sunt deschiși și interesați de crearea de parteneriate pentru sustenabilitate, în timp ce 16,7% nu sunt. Inițierea de parteneriate colaborative este considerată importantă pentru dezvoltarea durabilă a firmei de către 28,2% dintre respondenți, în timp ce 70,8% au răspuns negativ.

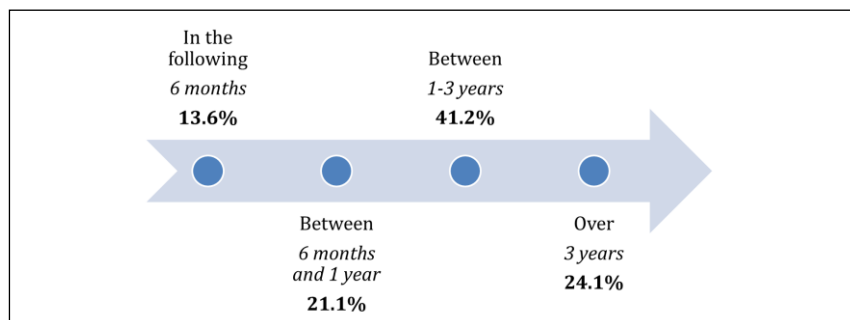


Figura 25. Orizontul de timp în care managerii firmelor intenționează să inițieze parteneriate colaborative orientate spre dezvoltarea durabilă a companiei
Sursa: Zamfirache et al., 2025

În ceea ce privește nivelul de importanță acordat parteneriatelor, rezultatele arată că managerii consideră colaborarea ca fiind deloc importantă (8,3%) și neimportantă (6,4%). Nivelul mediu al scalei este indicat de 21,3% dintre respondenți, în timp ce nivelul „important” a fost ales de 24,4%, iar „foarte important” de 39,6%. Se poate concluziona că majoritatea respondenților – 64% – consideră colaborarea cu alte companii ca fiind importantă și foarte importantă pentru dezvoltarea durabilă a afacerii.

Orizontul de timp în care respondenții intenționează să inițieze parteneriate colaborative orientate spre dezvoltarea durabilă a firmei este ilustrat în Figura 25.

Rezultatele arată că domeniile de interes pentru managerii respondenți, în care aceștia doresc să inițieze parteneriate colaborative pentru dezvoltarea durabilă a afacerii, sunt:

- Inovația tehnologică (31,2%)
- Protecția mediului (24,8%)
- Practici sustenabile în gestionarea resurselor umane (21,9%)
- Marketing sustenabil (15,2%)
- Management și leadership sustenabil (6,8%)

Cercetarea a continuat prin evaluarea măsurii în care managerii cred că vor resimți efectele colaborării pentru sustenabilitate în 4 domenii: creștere economică, management durabil al resurselor umane, eficiența lanțurilor de aprovizionare și practici comerciale sustenabile (Figura 26).

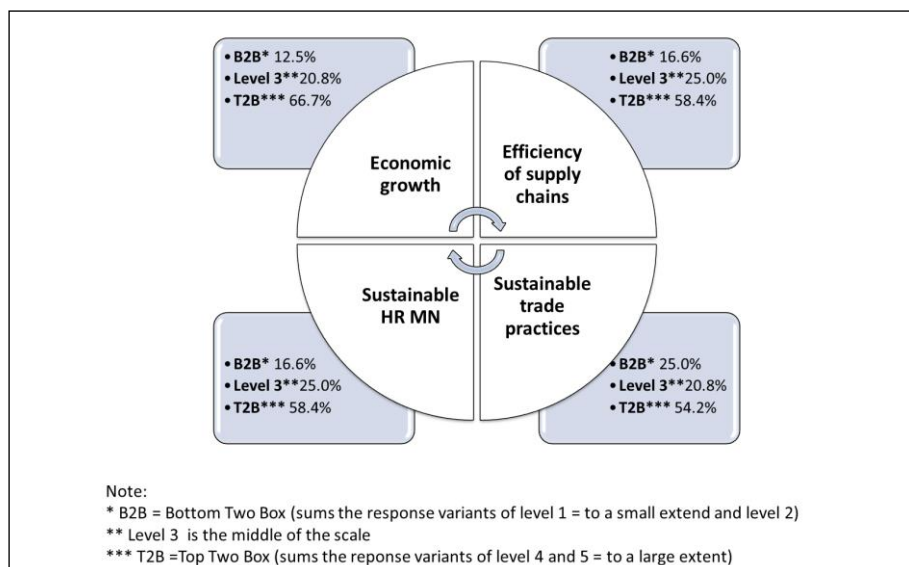


Figura 26. Efectele colaborării pentru sustenabilitate

Sursa: Zamfirache et al., 2025

Două ipoteze sunt formulate pentru testarea statistică a Ipotezei 2 (H2):

- H_0 = Nu există o legătură între nivelul de interes în a colabora cu alte firme pentru sustenabilitate și beneficiile înregistrate în domeniile analizate.
- H_1 = Există o legătură între nivelul de interes în a colabora cu alte firme pentru sustenabilitate și beneficiile înregistrate în domeniile analizate.

Pentru testarea acestor ipoteze, a fost utilizat testul χ^2 . Testul χ^2 este considerat valid pentru toate cele 4 domenii, iar rezultatele arată că:

- Creșterea economică: $\chi^2_{\text{calculat}} = 237,120 > \chi^2_{(0.05;4)} = 9.488 \rightarrow$ ipoteza alternativă H_1 este acceptată, iar există o legătură între nivelul în care managerii IMM-urilor chestionate cred că vor resimți efectele colaborării pentru sustenabilitate în creșterea economică și interesul lor pentru parteneriatele cu alte firme pentru sustenabilitate.
- Managementul sustenabil al resurselor umane: $\chi^2_{\text{calculat}} = 403,200 > \chi^2_{(0.05;4)} = 9.488 \rightarrow$ ipoteza H_1 este acceptată;
- Eficiența lanțurilor de aprovizionare: $\chi^2_{\text{calculat}} = 235,200 > \chi^2_{(0.05;4)} = 9.488 \rightarrow$ ipoteza H_1 este acceptată;
- Practicile comerciale sustenabile: $\chi^2_{\text{calculat}} = 161,280 > \chi^2_{(0.05;4)} = 9.488 \rightarrow$ ipoteza H_1 este acceptată.

În concluzie, ipoteza 2 este confirmată, adică există o legătură între nivelul de preocupare al managerilor IMM-urilor investigate pentru implementarea practicilor de sustenabilitate la nivelul afacerii pe care o gestionează și interesul lor pentru colaborarea cu alte firme pentru sustenabilitate.

Analiza de moderare

Pentru testarea Ipotezei 3 (H3), se analizează relația dintre vârsta firmelor chestionate și gradul în care acestea au resimțit impactul crizelor, o relație moderată de variabila „rezultatele așteptate din colaborarea pentru sustenabilitate”, un moderator moderat de preocuparea pentru cooperarea sustenabilă. O analiză de moderare este realizată, utilizând macro-ul PROCESS v4.2 pentru SPSS (Hayes, 2013). Modelul propus este dezvoltat pe baza analizei literaturii, a rezultatelor cercetării realizate și a cercetărilor anterioare realizate de autori. Modelul propus include componentele prezentate în Figura 27.

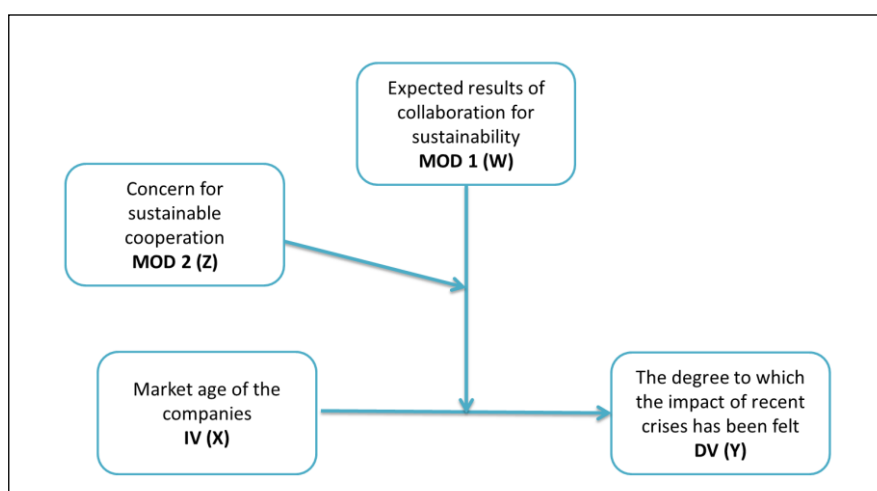


Figura 27. Modelul de regresie
Sursa: Zamfirache et al., 2025

Modelul are un $R^2 = 0.407$ (40.7% din variația variabilei dependente DV(Y) este explicată de Mod 1(W), Mod 2(Z), IV(X) și interacțiunea dintre acestea). Deoarece $F(7,664) = 65.180$ și $p = 0.000$, variația și, de asemenea, termenul de interacțiune sunt semnificative. Valoarea p ($p = 0.000$) înseamnă că toți predictorii luați împreună explică o cantitate semnificativă de variante, iar modelul de regresie este semnificativ din punct de vedere statistic.

Tabelul 16. Tabelul de regresie (Coeficienți de regresie nerealizați)

	β	Se	t	p	95%CI	
					Low	Up
Constant	17.121	1.228	13.940	0.000	14.709	19.532
Market age of the companies (A)	-0.865	0.060	-14.295	0.000	-0.983	-0.746
Expected results of collaboration for sustainability (B)	-3.077	0.319	-9.658	0.000	-3.702	-2.451
Interaction 1 (A*B)	0.207	0.015	14.101	0.000	0.178	0.236

Concern for sustainable cooperation (C)	-7.04	0.604	-11.649	0.000	-8.228	-5.854
Interaction 2 (A*C)	0.48	0.035	13.843	0.000	0.415	0.552
Interaction 3 (B*C)	1.532	0.153	10.015	0.000	1.232	1.832
Interaction 4 (A*B*C)	-0.111	0.008	-13.486	0.000	-0.127	-0.095

Sursa: Zamfirache et al., 2025

Efectul de interacțiune este statistic semnificativ ($p = 0.000$ și zero nu se regăsește în intervalul de încredere – CI) (tabelul 16), așadar relația dintre variabila dependentă DV(Y) și variabila independentă IV(X) este moderată de Mod1(W), care, la rândul său, este moderată de Mod2(Z).

Dintre cele patru interacțiuni (tabelul 16), cea mai importantă este interacțiunea tripartită dintre variabila independentă, moderatorul unu și moderatorul doi ($p = 0.000$ este semnificativ), concluzionându-se astfel că există o moderare a efectului IV(X) asupra DV(Y) prin Mod1(W), moderată de Mod2(Z). Prin urmare, este o moderare moderată semnificativă.

Se poate observa că interacțiunea 4 este semnificativă, ceea ce confirmă prezența unei moderări moderate semnificative. Interacțiunea 4 arată că efectul este semnificativ din punct de vedere statistic (valoarea p este semnificativă). Valorile t arată o relație negativă și existența unui efect ($t = -13.486$).

Deoarece toate valorile $p < 0.05$ și intervalul de încredere nu conține zero, se poate concluziona că estimările sunt semnificativ diferite de 0.

Aceasta confirmă existența unei interacțiuni semnificative din punct de vedere statistic. Cu alte cuvinte, relația dintre gradul în care crizele au avut un impact și vechimea pe piață a companiilor analizate este moderată de rezultatele așteptate ale cooperării pentru sustenabilitate, la rândul lor moderate de interesul manifestat pentru cooperarea în domeniul sustenabilității.

Tabelul 17. Testul interacțiunii necondiționate de cel mai înalt ordin.

	R^2 -change	F	df1	df2	p-value
X*W*Z	0.162	181.863	1.000	664.000	0.000

Există produsul celor trei variabile (X, W și efectul de interacțiune al lui Z), care evidențiază ipoteza principală. Valoarea schimbării R^2 a fost de 16,2%, ceea ce înseamnă că efectul interactiv al acestor trei indicatori împreună a explicat 16% din variația totală, iar acest rezultat a fost statistic semnificativ.

Tocmai pentru că există o moderare moderată semnificativă, pot fi verificate testele următoare.

Tabelul 18. Testul interacțiunii condiționale X*W la valoarea/valorile lui Z.

Concern for sustainable cooperation	Effect	F	df1	df2	p-value
-0.439 (-1SD)	-0.008	6.984	1.000	664.000	0.008
0.000 (Mean)	-0.057	97.234	1.000	664.000	0.000
0.439 (+1SD)	-0.106	133.808	1.000	664.000	0.000

Se poate observa că interacțiunea condiționată este înregistrată pentru trei valori diferite ale celui de-al doilea moderator (-1 abatere standard (SD), medie și +1SD). Pentru valori scăzute ale celui de-al doilea moderator, efectul de interacțiune condiționată între variabila independentă și moderator este de -0.008 și este semnificativ ($p = 0.008$). Pentru valorile medii ale moderatorului, interacțiunea este de -0.057 (negativă) și de asemenea semnificativă ($p = 0.000$). Pentru valori ridicate ale moderatorului, interacțiunea dintre VI (X) și MOD1 (W) este de -0.106 (negativă) și semnificativă ($p = 0.000 < 0.05$).

Cu toate acestea, se poate remarca faptul că interacțiunea dintre VI (X) și MOD1 (W) scade pentru valori ridicate ale MOD2 (Z), toate înregistrând valori negative, care urmează o tendință descendentă.

Tabelul 19. Efectele coeficientului predictorului focal la diferite valori ale moderatorilor

MODE 1	MODE 2	Effect	SE	t	p-value	95%CI	
						Low	Up
-1.132 (-1SD)	-0.439(-1SD)	0.051	0.005	9.296	0.000*	0.040	0.062
-1.132 (-1SD)	0.000 (Mean)	0.143	0.011	13.023	0.000*	0.122	0.165
-1.132 (-1SD)	0.439 (+1SD)	0.235	0.017	13.522	0.000*	0.201	0.270
0.000 (Mean)	-0.439 (-1SD)	0.042	0.004	11.600	0.000*	0.035	0.049
0.000 (Mean)	0.000 (Mean)	0.079	0.005	15.874	0.000*	0.069	0.089
0.000 (Mean)	0.439 (+1SD)	0.116	0.008	14.974	0.000*	0.101	0.131
1.132 (+1SD)	-0.439 (-1SD)	0.033	0.004	7.402	0.000*	0.024	0.042
1.132 (+1SD)	0.000 (Mean)	0.014	0.004	3.918	0.000*	0.007	0.022
1.132 (+1SD)	0.439 (+1SD)	-0.004	0.006	-0.709	0.478ns	-0.015	0.007

*ns: $p > 0.05$; : $p \leq 0.005$

Mod 1 = Rezultatele așteptate ale colaborării pentru sustenabilitate

Mod 2 = Interesul pentru cooperarea sustenabilă

Cele 9 combinații pentru primul și al doilea moderator, corespunzătoare valorilor -1 abatere standard (SD), medie și +1 SD, sunt prezentate în Tabelul 19. Analiza datelor arată că doar o singură combinație din cele 9 nu este statistic semnificativă, deoarece valoarea $p > 0.05$ (marcată cu roșu în Tabelul 19). Valoarea care nu este semnificativă este înregistrată pentru Mod 2 la nivelul de +1SD. În acest caz specific, se poate lua în considerare o ipoteză alternativă, care poate fi dezvoltată pe ideea că toate acțiunile sustenabile întreprinse de IMM-uri vor fi afectate de accesul la piețele de capital și de resursele necesare, așa cum indică și rezultatele altor studii (Falavigna & Ippoliti, 2022). Acest aspect ar putea influența semnificativ rezultatele obținute.

Deși valoarea pentru +1SD nu este semnificativă, efectele de interacțiune au fost găsite ca fiind semnificative (Tabelul 17). Din acest motiv, analiza poate continua pe baza ipotezei propuse.

Efectul pentru cele trei niveluri posibile ale celor doi moderatori (scăzut, mediu, ridicat) nu înregistrează valori negative, cu excepția ultimei linii din tabel, corespunzătoare ultimului nivel, care nu este semnificativ. După cum se poate observa, efectul scade pentru Mod 1 (W) – rezultatele așteptate ale colaborării pentru sustenabilitate – odată cu creșterea valorilor pentru acest

moderator. În același timp, efectul crește odată cu creșterea valorilor pentru Mod 2 (Z) – interesul pentru cooperarea sustenabilă. Gradul în care a fost resimțit impactul crizelor recente este mai ridicat atunci când nivelul rezultatelor așteptate din colaborarea pentru sustenabilitate este scăzut.

Se poate concluziona că, pe măsură ce impactul crizelor este mai redus, nivelul rezultatelor așteptate din colaborarea pentru sustenabilitate crește. Când impactul crizelor este mediu, nivelul rezultatelor așteptate scade, iar la un impact ridicat, rezultatele tind să fie aproape egale.

Aceste constatări confirmă existența unui efect de moderare semnificativ și de intensitate moderată, ceea ce susține Ipoteza 3 (H3) – anume că rezultatele așteptate din cooperarea sustenabilă, influențate de interesul manifestat pentru această cooperare, moderează relația dintre impactul crizelor și vechimea firmelor analizate în cadrul cercetării de piață.

Studiul a urmărit evaluarea interesului managerilor IMM-urilor din România pentru inițiativele colaborative în domeniul sustenabilității, în contextul provocărilor generate de crizele recente. Primul obiectiv al cercetării a fost analizarea impactului acestor crize asupra principalelor domenii de activitate ale firmelor incluse în studiu. Rezultatele au arătat un impact semnificativ asupra celor mai importante arii de activitate ale IMM-urilor investigate: Finanțe, Logistică, Resurse Umane și Vânzări, confirmând prima ipoteză a studiului. Constatările sunt susținute de alte cercetări care au arătat că principalele probleme cu care s-au confruntat aceste firme în ultimii ani au fost legate de constrângerile financiare (Hoang et al., 2022), scăderea vânzărilor (Fairlie et al., 2022), managementul resurselor umane (Carnevale & Hatak, 2020) și managementul lanțurilor de aprovizionare (Hoek, 2020). Al doilea obiectiv al cercetării a fost examinarea preocupărilor managerilor IMM-urilor privind aplicarea practicilor de sustenabilitate. Rezultatele relevă un procent ridicat de manageri interesați de implementarea unei strategii de sustenabilitate în cadrul firmelor pe care le conduc. Constatările sunt confirmate de alte studii din literatură, care arată că gradul de conștientizare a crescut în rândul IMM-urilor cu privire la importanța angajamentelor în domeniul sustenabilității, pentru a contracara adversitățile generate de crize, în special în perioada post-pandemică (Jasińska-Biliczak, A., 2023). Deși transpunerea principiilor sustenabilității în practică este o provocare pentru conducerea întreprinderilor mici și mijlocii, din ce în ce mai mulți manageri înțeleg importanța acestei abordări pentru depășirea adversităților majore și menținerea competitivității pe piață. Această constatare este susținută de cercetări recente care subliniază necesitatea adoptării principiilor sustenabilității în practica IMM-urilor, ca modalitate de contracarare a impactului negativ al diverselor crize asupra activităților economice (Aristei & Gallo, 2024).

Majoritatea respondenților manifestă interes pentru aranjamente colaborative în domeniul sustenabilității, aspect explorat în cel de-al treilea obiectiv al cercetării. Cei mai mulți dintre managerii chestionați intenționează să se implice în activități colaborative într-un orizont de timp de 1–3 ani, domeniile de interes fiind inovația tehnologică, protecția mediului, practicile sustenabile

în resurse umane, marketingul sustenabil și managementul și leadershipul sustenabil. În ceea ce privește beneficiile colaborative pe care managerii chestionați se așteaptă să le obțină, rezultatele cercetării au confirmat existența unei legături între interesul firmelor pentru colaborarea cu alți actori implicați în sustenabilitate și beneficiile înregistrate în cele patru arii de activitate analizate, validând astfel cea de-a doua ipoteză a cercetării. Rezultatele sunt susținute de alte studii care au evidențiat efectul pozitiv al colaborării pentru sustenabilitate asupra eforturilor de sustenabilitate ale companiilor (Govindan et al., 2016). Aranjamentele colaborative pentru sustenabilitate pot aduce beneficii pe termen lung organizațiilor implicate, beneficii reflectate în creștere economică sustenabilă (Das & Rangarajan, 2020), management sustenabil al lanțului de aprovizionare (Dania et al., 2018), management sustenabil al resurselor umane (Macke & Genari, 2019), practici sustenabile de afaceri (Colaner et al., 2018). O mai bună înțelegere a beneficiilor colaborării pentru sustenabilitate ajută companiile și managerii acestora să abordeze mai eficient provocările și turbulențele din perioadele de criză asociate schimbărilor și disrupțiilor globale, așa cum arată și alte studii (Belitski et al., 2022).

Pentru testarea celei de-a treia ipoteze a cercetării, a fost analizată relația dintre vechimea firmelor incluse în cercetare și gradul în care acestea au resimțit impactul crizelor recente, o relație moderată de variabila "rezultate așteptate din colaborarea pentru sustenabilitate", variabilă la rândul ei moderată de preocuparea pentru cooperare sustenabilă. Datele din analiza de moderare arată că nivelul rezultatelor așteptate din colaborarea pentru sustenabilitate crește pe măsură ce impactul crizelor asupra activităților firmelor este mai redus. Pentru niveluri medii și ridicate ale impactului crizelor, nivelul rezultatelor așteptate scade. O explicație poate fi faptul că, în timpul crizelor majore, precum pandemia de COVID-19, firmele se concentrează în primul rând pe supraviețuire și mai puțin pe abordări legate de sustenabilitatea afacerii și inițiative colaborative în acest sens. Întreprinderile mici și mijlocii, în special, lipsite de resurse financiare suficiente și supuse adversităților unui mediu extern incert și turbulent, își concentrează toate eforturile pentru a-și menține afacerea pe piață. Aranjamentele colaborative, dacă există, sunt axate pe sprijin reciproc și ajutor pentru depășirea momentelor critice, așa cum indică și alte studii (Kang, Diao & Zanini, 2021). În schimb, atunci când impactul negativ al crizelor se diminuează, interesul pentru dezvoltarea sustenabilă a afacerii – și, implicit, pentru implicarea în aranjamente colaborative cu alți actori ai sustenabilității – crește, ducând la un nivel ridicat al rezultatelor așteptate din acțiunile colaborative.

Rezultatele evidențiază existența unei relații de moderare semnificative, cu intensitate moderată, confirmând ipoteza a treia a cercetării. Mai exact, se confirmă existența unui efect de moderare al rezultatelor așteptate din colaborarea pentru sustenabilitate, influențat de interesul pentru această cooperare, asupra relației dintre impactul crizelor recente și vechimea firmelor analizate.

2.3.1.5 Concluziile cercetării

Contextul economic actual, marcat de incertitudini și crize succesive, impune întreprinderilor mici și mijlocii (IMM-uri) depășirea propriilor limite prin identificarea și adoptarea unor soluții eficiente, menite să le mențină competitivitatea. Prezenta cercetare oferă o analiză aprofundată a interesului manifestat de IMM-uri față de sustenabilitate și față de practicile colaborative ca răspuns strategic la provocările contemporane. Rezultatele obținute indică faptul că, pe măsură ce intensitatea crizelor resimțite de aceste organizații crește, interesul pentru acțiuni colaborative și nivelul rezultatelor anticipate în urma colaborărilor pentru sustenabilitate înregistrează un declin corespunzător.

Studiul are valențe atât teoretice, cât și aplicative. Din punct de vedere teoretic, contribuie la extinderea cunoașterii privind modul în care activitatea IMM-urilor este influențată de crizele recente, punând accent pe perspectiva colaborativă în promovarea sustenabilității. Relevanța lucrării este accentuată de deficitul de cercetări empirice dedicate acestui subiect, studiul adresând astfel o lacună semnificativă în literatura de specialitate. Analiza surprinde gradul de deschidere al managerilor IMM-urilor față de inițiative colaborative cu diverși actori interesați, evidențiind potențialul acestora de a gestiona eficient sustenabilitatea în condiții de instabilitate.

Modelul conceptual propus poate servi drept bază pentru cercetări viitoare, contribuind la investigarea aprofundată a colaborării interorganizaționale în scopuri sustenabile, și la identificarea elementelor care pot amplifica beneficiile colaborative într-un mediu extern caracterizat de complexitate și incertitudine. Printre implicațiile practice se numără sensibilizarea decidenților din mediul de afaceri privind rolul esențial al colaborării în dezvoltarea durabilă a IMM-urilor. De asemenea, concluziile studiului pot constitui un argument pertinent în favoarea elaborării de politici publice menite să sprijine IMM-urile prin stimulente financiare, granturi, facilități fiscale și reducerea birocrăției aferente inițiativelor sustenabile. Complementar, este recomandată dezvoltarea de programe educaționale și de formare dedicate IMM-urilor, axate pe integrarea principiilor sustenabilității și înțelegerea rolului colaborării în acest proces.

Dezvoltarea unui cadru instituțional care să sprijine inițiativele colaborative în domeniul sustenabilității – inclusiv prin parteneriate public-private – este esențială pentru atingerea obiectivelor naționale de dezvoltare durabilă.

CAPITOLUL 3 – CONCLUZII

Teza de abilitare „*Managementul dezvoltării durabile și al rezilienței în turism și antreprenoriat*” a evidențiat caracterul esențial al sustenabilității și al rezilienței ca direcții strategice fundamentale în contextul actual marcat de instabilitate economică, socială și ecologică. Analiza, structurată în două capitole majore, a subliniat necesitatea unor intervenții coerente, fondate pe responsabilitate, inovare și capacitate adaptivă, atât în sectorul turismului, cât și în domeniul antreprenorialului.

Primul capitol a evidențiat necesitatea adaptării destinațiilor turistice atât la cerințele dezvoltării durabile, cât și la efectele generate de diverse tipuri de crize. Accentul a fost pus pe importanța definirii corecte a profilului destinației, pe implicarea comunității locale în procesul decizional și pe alinierea ofertei turistice la principiile sustenabilității. Optimizarea rutelor turistice în contexte de criză a fost analizată ca o soluție viabilă pentru menținerea atractivității și reducerea presiunii asupra mediului. Aceste direcții conturează un model integrat de management turistic, cu beneficii pentru toți actorii implicați.

Al doilea capitol a explorat componenta antreprenorială a sustenabilității, demonstrând interdependențele dintre etica organizațională, inovare, finanțare sustenabilă și capacitatea firmelor de a gestiona schimbarea. Etica în afaceri a fost analizată în relație cu performanța economică și responsabilitatea socială, în timp ce tehnologiile emergente, precum inteligența artificială și analiza sentimentului, au fost identificate drept catalizatori ai eficienței și inovației. În ceea ce privește finanțarea, interesul tot mai mare al antreprenorilor români pentru surse sustenabile de capital evidențiază o orientare accentuată spre modele economice responsabile, în pofida provocărilor persistente legate de accesibilitatea acestora. Totodată, analiza comportamentului IMM-urilor în perioade de criză a subliniat importanța colaborării și a strategiilor colective în consolidarea rezilienței organizaționale.

În concluzie, dezvoltarea durabilă și reziliența trebuie abordate într-o manieră integrată. Elaborarea unor politici și strategii care valorifică sustenabilitatea, inovația și parteneriatele intersectoriale este esențială pentru a construi un viitor competitiv și echilibrat. Doar printr-o viziune colaborativă și ancorată în realitățile locale și globale, se pot formula răspunsuri eficiente la provocările contemporane și se poate contribui la o dezvoltare economică durabilă, cu impact social pozitiv și ecologic minim.

B-II) Direcții strategice pentru dezvoltarea carierei universitare

În a doua parte a tezei de abilitare sunt prezentate planurile de viitor privind dezvoltarea carierei științifice, profesionale și academice pentru coordonarea tezelor de doctorat din domeniul managementului.

1. Experiența profesională

1.1 Studii

1.1.1. Studii universitare: Universitatea Transilvania din Brașov, Facultatea de Științe Economice, secția Turism - Servicii (Octombrie 1991 – Iunie 1996), Diploma de Licență, Titlul: Economist, Profilul: Comerț - Marketing, Specializarea: Turism - Servicii.

1.1.2. Studii doctorale: Universitatea Alexandru Ioan Cuza Iași (Noiembrie 1998 – Octombrie 2004). Doctor în domeniul fundamental de doctorat Științe Economice, domeniul Management - titlul tezei: Managementul dezvoltării turistice durabile la nivel regional. În cadrul programului doctoral am susținut trei examene (Management general, Managementul resurselor umane, Managementul turismului - toate promovate cu calificativul "Foarte Bine") și trei referate apreciate de asemenea cu calificativul maxim, și anume:

- I. *Strategii de dezvoltare turistică durabilă.*
- II. *Evaluarea potențialului turistic la nivel regional.*
- III. *Managementul schimbării comportamentului și atitudinilor în activitatea turistică.*

Atracția pentru cercetările vizând managementul și dezvoltarea turismului s-a manifestat încă din perioada studenției, când am activat în cadrul Clubului studențesc pentru cercetare economică KRONSTADT, prin intermediul căruia am reușit să particip la prima manifestare de anvergură în domeniul turismului, în anul 1994, TÂRGUL DE TURISM de la BERLIN, ITB 1994.

După terminarea facultății am fost angajată în cadrul Agenției de turism TURISM ECOLOGIC, unde am ocupat funcția de șef de agenție. Dorința de a îmbrățișa cariera didactică a fost însă foarte puternică și în februarie 1997 am susținut examenul pentru ocuparea postului de preparator în cadrul catedrei de Management și Informatică Economică, Facultatea de Științe Economice, Universitatea Transilvania din Brașov, care cuprindea activități de seminar la disciplinele Management și Modelarea și simularea proceselor economice pe calculator. În anul 2001 am promovat pe poziția de lector universitar și din anul 2014 și până în prezent sunt conferențiar universitar.

În cei 28 de ani de carieră didactică, am desfășurat activități didactice (cursuri, seminare și lucrări de laborator) la disciplinele: *Managementul serviciilor, Management în comerț, turism și servicii, Managementul mediului, Management comercial, Managementul dezvoltării turistice durabile, Environmental Management (curs cu predare în limba engleză), Managementul turismului,*

Managementul dezvoltării durabile, Managementul resurselor umane, Management și dezvoltare durabilă în organizații, Modelarea și simularea proceselor economice pe calculator și Management.

În toată această perioadă am fost în permanență preocupată de dezvoltarea abilităților didactice și de îmbunătățirea modului de comunicare cu studenții, în acest context, obținând certificate de specializare recunoscute de piața muncii din România, respectiv Manager de proiect, Formator, Evaluator în sistemul formării profesionale continue sau participând la cursuri postuniversitare de formare și dezvoltare profesională: Calitate, inovare, comunicare în sistemul de formare continuă a didacticienilor din învățământul superior.

În ceea ce privește comunicarea și colaborarea cu studenții și aprecierea acestora consider că trebuie remarcat faptul că, în fiecare an universitar, sunt solicitată de un număr mare de studenți și masteranzi pentru a-i îndruma în realizarea lucrărilor de licență și disertație sau în realizarea lucrărilor pentru Sesiunile de comunicări științifice studențești.

1.2. Experiența didactică

Am fost în permanență preocupată de dezvoltarea abilităților didactice și de îmbunătățirea modului de comunicare cu studenții, în acest context, obținând certificate de specializare recunoscute de piața muncii din România, respectiv expert accesare fonduri structurale și de coeziune europene, manager de proiect, auditor intern de mediu, formator. În anul 2013 am participat la Programul de formare în Didactica specialității "Socio - Umane și Drept" (POSDRU 87/13/S/63709).

Totodată, doresc să menționez participarea în fiecare an în comisii de licență și disertație în calitate de membru, la programele de studii de licență, sau în calitate de secretar, la programele de masterat și îndrumarea unui număr mare de studenți și masteranzi în realizarea lucrărilor de licență și disertație (programele de studii Management și Economia comerțului, turismului și serviciilor, Business Administration - licență (zi și ID) și Administrarea afacerilor în turism și Management și strategii de afaceri - masterat).

Implicarea mea în gestionarea eficientă a relației profesor student s-a concretizat în desfășurarea activităților de tutorat (tutore program de studiu Management, An I și Business Administration, An I) și coordonator de specializare Management zi 2018-2020, Aspectele legate de relația mediu academic mediu socio-economic sunt reflectate în participarea mea în gestionarea programelor de practică (responsabil de practică pentru programul de studiu Management și pentru programul de masterat Management și strategii de afaceri).

De asemenea din anul 2015 până în prezent sunt reprezentantul SEAA în cadrul CCOC (Centrul de consiliere și orientare în carieră al Universității Transilvania din Brașov).

În dezvoltarea abilităților de predare m-au ajutat și colaborările cu următoarele instituții, în cadrul cărora am fost cooptată ca lector:

- Institutului de Administrare a Întreprinderilor (IAI).

- Școala de Formare Managerială în Turism (FMT).
- Centrul de Studii și Cercetări (CSC).
- Camera de Comerț și Industrie Brașov (CCIBV) precum și desfășurarea activităților de predare în cadrul proiectelor cu finanțare europeană. Amintesc proiectul Optim E-Manager (<http://www.optime-manager.ro/>).

Un aport esențial în dezvoltarea mea pe plan didactic a avut-o participarea la cursul pentru formatori MBA (Proiectul POS-DRU - Dezvoltare, Inovare și Extindere a Accesului la Învățare în Programe de Master în Administrarea Afacerilor, Contract POSDRU/86/1.2/S/61086 - 2010), urmat de un stagiu în anul 2011 (Managementul resurselor umane) la Master School of Management (MAASTRICHT -OLANDA), partener al proiectului dezvoltat de ASE București.

De asemenea, am făcut parte din echipa de implementare a proiectului Facilitarea inserției pe piața muncii a viitorilor absolvenți de Științe economice și administrarea afacerilor (2014 - 2015).

Din dorința de perfecționare a activității didactice și de cercetare am participat la mai multe schimburi de experiență. În cadrul universității sau a facultății noastre am purtat discuții și am asistat la activități didactice susținute de colegi din alte țări, din Uniunea Europeană sau din afara acesteia, iar prin programul Erasmus sau prin alte programe finanțate de universitate am susținut activități didactice, am participat la conferințe internaționale și am schimbat impresii deosebit de valoroase pe plan profesional la universități din Cehia, Lituania, Irlanda, Polonia, Spania, Austria, Marea Britanie, Italia, Franța și Germania.

1.3. Realizări științifice și profesionale

Conștientă de importanța activității de cercetare științifică în cariera unui cadru didactic universitar, încă de la încadrarea mea pe postul de preparator am desfășurat o activitate susținută de cercetare, atât individual, cât și în cadrul unor colective alături de colegi din domeniu. O parte din rezultatele acestor activități se regăsesc în articolele incluse în prezenta teză de abilitare.

Activitatea mea științifică este evidențiată de:

- Participarea constantă la conferințe naționale și internaționale, organizate atât în marile centre universitare din România, cât și în străinătate;
- Publicarea de articole în reviste indexate în baze de date internaționale și în reviste clasificate Clarivate Analytics (ISI Web of Science) cu scor de influență (AIS) nenul (7 articole);
- 8 articole în volume ale unor conferințe internaționale cu recenzori;
- Contribuții în volume colective, capitole de carte și monografii publicate la edituri recunoscute național și internațional (16 cărți de specialitate publicate la edituri naționale recunoscute, dintre care 3 ca unic autor; 1 capitol într-o carte publicată la o editură internațională).
- Colaborări științifice și interinstituționale, care au generat rezultate relevante diseminate în mediul academic, economic și social.

- Valoarea indicelui Hirsch din platformele Clarivate Analytics ISI Web of Science 3, Scopus 3 și Google Scholar 15 (la data 10.06.2025)

Proiecte de cercetare relevante

Am participat ca membru în echipe de cercetare în cadrul mai multor proiecte naționale și internaționale, printre care:

- DIMAST – Management Inteligent al Destinației pentru un Turism Durabil (PN-II-PT-PCCA-2013-4), finanțat de UEFISCDI; prin cercetările realizate s-a urmărit obținerea unor informații cât mai relevante pentru ca factorii decizionali, operatorii din turism și alți stakeholderi să poată acționa în cunoștință de cauză. Au fost identificate și analizate opiniile și comportamentele turiștilor, ale rezidenților dar și ale stakeholderilor cu privire la diferite aspecte ale turismului durabil: aspecte generale privind dezvoltarea durabilă la nivelul destinației turistice Brașov din perspectiva stakeholderilor, securitatea turiștilor și a rezidenților în destinația turistică, integrarea copiilor cu dizabilități în activitățile turistice și un nou tip de dezvoltare durabilă a turismului, turismul colaborativ. Cercetările realizate au plecat de la analiza datelor secundare utilizând literatura științifică de specialitate, rapoarte ale Institutului Național de Statistică, rapoarte europene și naționale cu privire la aspectele analizate. Având în vedere obiectivele propuse ca metode de cercetare au fost alese cercetarea calitativă de tip focus group și interviu semi-structurat.
- WENATOUR – (ERASMUS-EDU-2022-PI-ALL-INNO - 101111561); <https://wenatour.eu/the-project-in-a-nutshell/>. În cadrul proiectului pozițiile de cercetător și lector (în cadrul cursului WeNaTour Sustainable Tourism Course: Welfare, Nature, and Innovation in Tourism). Proiectul european finanțat prin programul Erasmus+ (perioada 2024-2026) vizează formarea de noi profesioniști pentru turismul durabil și explorarea piețelor emergente, păstrând în același timp bunăstarea comunităților locale și conservarea mediului în centrul strategiilor sale, către o activitate mai responsabilă și mai responsabilă. viitor durabil. WeNaTour își propune să îmbunătățească oferta educațională în domeniul turismului durabil și al managementului destinațiilor la nivel european printr-o combinație unică de teorie și practică (<https://wenatour.eu>)
- Cercetări privind noi ocupații, neincluse în COR, care necesită pregătire superioară economică (2002–2003, CNCSIS);
- Schimbări ale managementului facultăților cu profil economic în vederea adaptării procesului educațional la cerințele pieței muncii europene (2001, CNCSIS).

Prin implicarea în aceste proiecte, mi-am dezvoltat abilitățile de cercetare și colaborare în echipe interdisciplinare, contribuind totodată la dezvoltarea de soluții aplicate pentru educație, piața muncii și turism.

Lucrările științifice la care am contribuit au fost citate în publicații indexate internațional (inclusiv ISI Web of Science), demonstrând recunoașterea și relevanța rezultatelor în comunitatea științifică.

1.4. Experiență profesională internațională

Am beneficiat de multiple vizite de studiu, stagii de documentare și mobilități academice, care au contribuit la dezvoltarea mea profesională și la internaționalizarea activității de cercetare:

- Universitatea din Trier, Germania – stagii și vizite de documentare (1995, 1998);
- Curtea Europeană de Conturi (Luxemburg), Banca Europeană de Investiții, Consiliul Europei (Strasbourg) – vizite de studiu;
- Primăria și Universitatea orașului Wiesbaden – schimb de experiență pe tema managementului dezvoltării locale (2001);
- Stagiu de predare Erasmus, Technical Institute of Letterkenny, Irlanda (2003);
- Vizite de studiu în Germania și Franța (2010–2011), în cadrul proiectelor POSDRU privind dezvoltarea profesională, educația duală și integrarea pe piața muncii;
- Burse Erasmus de predare (STA) în mai multe universități din Europa: Zemaitijos Kolegija Rietavas, Lituania, University of Highlands and Islands, Moray College, Marea Britanie, Universidad Politecnica de Valencia, Alcoy campus, Spania, Universitatea Lodz, Polonia, University of Pardubice, Cehia, Campus 02 Fachhochschule der Wirtschaft GMBH, Universita degli Studi Parthenope di Napoli (2015–2025, 7 burse).

1.5. Activități complementare relevante

Pe lângă activitatea didactică și științifică, am desfășurat activități relevante pentru dezvoltarea profesională și relaționarea cu mediul economic și social:

- Reprezentant al Universității Transilvania din Brașov în cadrul Consorțiului Regional – Regiunea Centru;
- Colaborări cu instituții precum SC Formare Managerială în Turism, SC Brahms International și Autoritatea Națională pentru Calificări (ANC);
- Elaborarea de suporturi de curs pentru ocupații din turism, contribuind la profesionalizarea și standardizarea formării în acest sector.

2. Propunerea de dezvoltare a carierei universitare

Propunerea de dezvoltare a carierei universitare are la bază strategia de dezvoltare a departamentului, a facultății din care fac parte dar și strategia, misiunea și valorile Universității Transilvania din Brașov.

Îmi propun dezvoltarea carierei având permanent în vedere următorul set de valori: etică, echitate, transparență, deschidere la nou, comunicare, lucru în echipă, deschidere spre comunitate, performanță, colegialitate, recunoașterea meritelor. Aceste valori se regăsesc și în cultura organizațională a Universității Transilvania din Brașov.

În conceperea prezentului plan am pornit de la realizările și experiența acumulată în calitate de cadru didactic universitar, de la strategia de dezvoltare a departamentului, a facultății din care fac parte, de la misiunea și valorile Universității Transilvania din Brașov, dar și de la dorința de îmbunătățire a performanțelor mele profesionale. Instrumentul strategic utilizat în elaborarea prezentului plan a fost *matricea SWOT a carierei*.

Voi rămâne implicată în activitățile de până acum, dar îmi propun să dezvolt și să extind aceste activități. În această propunere de dezvoltare a carierei universitare voi arata pașii pe care doresc să îi urmez în viitor, având la bază tot ce am obținut în carieră până acum.

OBIECTIVE GENERALE

Obiectivele generale pe care mi le propun pentru perioada următoare sunt:

- I. Îmbunătățirea continuă a calității actului didactic. Dezvoltarea activității educaționale se va baza pe continua îmbunătățire a metodologiei de predare, prin sprijinirea și implicarea studenților în procesul de învățare și cercetare și prin asigurarea unui schimb de informații atât la nivel național și internațional.*
- II. Dezvoltarea activității de cercetare și integrarea activității mele științifice în preocupările departamentului și ale facultății.*
- III. Corelarea activității de cercetare cu cea educațională. Rezultatele cercetărilor viitoare se vor regăsi în cărțile și articolele pe care le voi publica, precum și în cadrul proiectelor de cercetare pe care le voi coordona.*
- IV. Implicarea în tot mai multe activități cu studenții, activități care să îi ajute la obținerea unor competențe necesare pe piața muncii;*
- V. Participarea activă la activități complementare actului educațional și științific care presupun dezvoltarea comunității precum și stabilirea unor relații de parteneriat între mediul academic și cel economico-social.*

Dezvoltarea carierei mele universitare se va face în două direcții principale:

- activitatea didactică,
- activitatea de cercetare,

strâns corelate între ele.

2.1. Activitatea didactică

Pentru a dezvolta competențele didactice îmi propun următoarele:

- implementarea unor noi modalități de predare, mai atractive pentru studenți, aplicarea metodelor didactice activ-participative, în care implicarea studentului să fie una reală. În acest sens voi continua să particip la workshop-uri, training-uri, schimburi de experiență (în țară și în străinătate, la universități partenere ale facultății noastre în cadrul programului Erasmus);

- implicarea activă a studenților și masteranzilor în desfășurarea cursurilor și aplicațiilor utilizând metode didactice centrate pe învățarea prin descoperire, învățarea pe echipe și învățarea în grup.
- participarea activă la activitățile didactice și științifice relevante la nivel de departament, facultate și universitate.
- sprijinirea și încurajarea studenților și masteranzilor pentru participarea la activități de cercetare, conferințe și simpozioane.
- actualizarea conținutului disciplinelor predate, prin integrarea rezultatelor cercetărilor în domeniu;
- asigurarea materialelor didactice necesare facilitării procesului de învățare pentru studenți/masteranzi – prin actualizarea și elaborarea de suporturi de curs, resurse de curs, studii de caz etc.;
- promovarea transparenței în procesul de evaluare a activității studenților/masteranzilor prin aplicarea unui sistem complex de evaluare a activității lor;
- utilizarea feedback-ului cu privire la activitatea mea, primit din partea studenților și a masteranzilor, care să contribuie la îmbunătățirea prestației mele didactice.

2.2. Dezvoltarea activității de cercetare

În planul cercetării științifice îmi voi concentra atenția pe îndeplinirea și depășirea cerințelor impuse la nivel de universitate prin FRACS (Fișa de raportare a activității de cercetare științifică), contribuind astfel la îmbunătățirea clasificării programelor de studii la care predau (Management, Economia comerțului, turismului și serviciilor, Business Administration – studii de licență și Administrarea Afacerilor în turism, Management și strategii de Afaceri și Relații economice internaționale – studii de master), dar și la poziționarea facultății într-o categorie superioară.

Dezvoltarea activității de cercetare se axează, ca și până acum, pe participarea la evenimente de specialitate internaționale și naționale, prin publicarea și diseminarea rezultatelor de cercetare și prin colaborarea și dezvoltarea a noi metode și rezultate în domeniu în proiecte de cercetare.

Pentru creșterea relevanței și impactul lucrărilor mele științifice îmi propun următoarele:

- publicarea de articole în reviste cotate ISI cu factor de impact nenul;
- publicarea de articole indexate în baze de date recunoscute de CNATDCU.
- publicarea de cărți de specialitate, utile atât studenților cât și practicienilor din domeniul managementului, cu precădere în edituri din străinătate sau în edituri naționale recunoscute CNCSIS și CNATDCU.
- participarea la conferințe, cu precădere de nivel internațional, desfășurate atât în țară, cât și în străinătate. Participarea la conferințe asigură, pe lângă diseminarea rezultatelor, posibilitatea de a face schimb de experiență și informație cu alte instituții din domeniu,

ceea ce poate duce nu numai la dezvoltarea mea ca cercetător, dar și la creșterea prestigiului departamentului (respectiv al facultății, și al universității) în domeniu.

- participarea la rețele de cercetare naționale și internaționale;
- continuarea direcțiilor de cercetare actuale.

Direcțiile de cercetare viitoare în domeniul turismului și antreprenoriatului se vor concentra pe investigarea aprofundată a unor arii tematice de interes major, cu relevanță pentru consolidarea unui model economic sustenabil și inovator, după cum urmează:

- **Dezvoltare turistică durabilă** – formularea de strategii regionale care echilibrează creșterea economică, conservarea mediului și bunăstarea comunităților.
- **Responsabilitate socială în turism** – rolul antreprenorilor în promovarea valorilor etice și coeziunii sociale prin inițiative de tip CSR.
- **Schimbare atitudinală în turism** – analiza percepțiilor și comportamentelor stakeholderilor față de sustenabilitate, în contextul crizelor globale.
- **Resurse umane în turism** – corelația dintre competențele angajaților, cultura organizațională și performanța întreprinderii.
- **Evaluarea potențialului turistic** – dezvoltarea de metode multidimensionale pentru identificarea și valorificarea durabilă a resurselor turistice.
- **Antreprenoriat inovator** – studierea mecanismelor care susțin start-up-urile din turism, cu accent pe digitalizare, ecosisteme locale și finanțare.

Totodată, doresc să mă afilierez la Școala Doctorală Interdisciplinară a Universității Transilvania din Brașov, domeniul **MANAGEMENT** și să îndrum tineri doctoranzi în demersul lor științific.

În consecință, ca plan de viitor, îmi propun ca, plecând de la rezultatele cercetărilor efectuate până acum, de la direcțiile de cercetare propuse în articolele publicate dar și de la contextul actual, să continui activitatea de cercetare pe mai multe direcții, cu mențiunea că ceea ce va uni toate aceste preocupări va fi conceptul de dezvoltare durabilă.

O altă direcție în care îmi propun să acționez în planul cercetării științifice este legată de inițierea și colaborarea cu colegii mei în noi proiecte de cercetare științifică, bazându-mă pe experiența acumulată deja. Voi răspunde cu promptitudine la solicitările conducerii pentru implicarea în diverse activități ale departamentului și facultății.

Obiectivele propuse pentru perioada următoare, în cadrul propunerii de dezvoltare a carierei universitare necesită un volum mare de muncă, dăruire și implicare, dar sunt hotărâtă să fac toate eforturile pentru atingerea acestora.

Instrumentele utilizate în îndeplinirea planului de dezvoltare vor fi atât menținerea și creșterea standardelor de excelență academică și profesională, cât și colaborarea cu studenții și masteranzii, cu colegii din corpul profesoral cât și cu comunitatea locală.

Planul de dezvoltare a carierei universitare prezentat este fundamentat pe o experiență solidă, pe o preocupare constantă pentru excelență academică și pe un angajament ferm față de valorile Universității Transilvania din Brașov. Prin activitatea didactică și științifică viitoare, îmi propun să contribui la consolidarea vizibilității și prestigiului Departamentului de Management și Informatică Economică și al Facultății de Științe economice și administrarea afacerilor, atât pe plan național, cât și internațional. În centrul demersului meu rămâne ideea unei cariere universitare construite pe etică, performanță, colaborare și responsabilitate față de societate.

(B-III) Bibliografie

1. Aall, C. & Koens, K. (2019). The Discourse on Sustainable Urban Tourism: The Need for Discussing More Than Overtourism. *Sustainability*, 11, 4228.
2. Abdul-Jalbar, B., Dorta-Guerra, R., Gutiérrez, J. M., & Sicilia, J. (2021). Production/inventory policies for a two-echelon system with credit period incentives. *Mathematics*, 9(14), 1725. <https://doi.org/10.3390/math9141725>
3. Abubakar, A., Belwal, S., Mohammed, N., & Mohammed, U. D. (2022). Sustainable competitive advantage through corporate social responsibility (CSR) and green behavior strategies. *Discrete Dynamics in Nature and Society*, 2022, 3734707. <https://doi.org/10.1155/2022/3734707>
4. Abubakar, E., Idoko, O. & Ocholi, O. (2017) Efficient Tour Planning for Tourist Sites Visitation in Lokoja, Nigeria: A Multi-Scenario Analysis Using GIS. *J. Geogr. Inf. Syst.* 9, 59–81.
5. Acheampong, R. (2018) The Concept of Spatial Planning and the Planning System. In *Spatial Planning in Ghana*; Springer. DOI: 10.1007/978-3-030-02011-8_2
6. Adarsh, R.; Pillai, R.H.; Krishnamurthy, A.; Bi, A. (2023) Innovative Business Research in Finance and Marketing System Based on Ethically Governed Artificial Intelligence. In *Proceedings of the 2023 Eighth International Conference on Science Technology Engineering and Mathematics (ICONSTEM), Chennai, India*, 6 April; pp. 1–8.
7. ADR Centru. (2021). *Prezentare Regiunea Centru*. <http://www.adrcentru.ro/prezentare-regiunea-centru/>
8. Agarwal, S. (2002). Restructuring seaside tourism. The resort lifecycle. *Ann. Tour. Res.* 29, 25–55.
9. Agius, K., Theuma, N., Deidun, A. & Camilleri, L. (2019) Small islands as ecotourism destinations: A central Mediterranean perspective. *Isl. Stud. J.* 14, 115–136
10. Agusdinata, D.B. (2022) The Role of Universities in SDGs Solution Co-Creation and Implementation: A Human-Centered Design and Shared-Action Learning Process. *Sustain. Sci.*, 17, 1589–1604.
11. Ahmad, S., Ullah, I., Mehmood, F., Fayaz, M. & Kim, D. A (2019). Stochastic Approach Towards Travel Route Optimization and Recommendation Based on Users Constraints Using Markov Chain. *IEEE Access*, 7, 90760–90776.

12. Aimurzina, B., Kamenova, M., Omarova, A., Bodaubayeva, G., Dzhunusova, A. & Kabdullina, G. (2019) Major Sources of Financing Investment Projects. *Entrep. Sustain. Issues*, 7, 1555–1566. [PubMed]
13. Albu, R. G., Mândru, L., & Suciu, T. (2017). Impact of ethics upon business success. In *30th International Business-Information-Management-Association Conference – Vision 2020: Sustainable Economic Development, Innovation Management, and Global Growth* (Vols. I–IX, pp. 203–211). ISBN 978-0-9860419-9-0. WOS:000443640500021.
14. Ali, S., Berger, M., Botelho, T., Duvy, J. N., Frencia, C., Gluntz, P., Delater, A., Licht, G., Losso, J., & Pellens, M. (2017). Angel source co-investment scheme. In *Understanding the nature and impact of the business angels in funding research and innovation: Final report* (p. 29). Zentrum für Europäische Wirtschaftsforschung (ZEW). <http://hdl.handle.net/10419/181907>
15. Al-Karkhi, M. I. (2024). Statistical Analysis and Open Innovation in Economic Growth of Scottish Business SMEs for Sustainable Development. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 100275
16. Allal-Chérif, O., Climent, J. C., & Berenguer, K. J. U. (2023). Born to be sustainable: How to combine strategic disruption, open innovation, and process digitization to create a sustainable business. *Journal of Business Research*, 154, 113379. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.113379>
17. Almeida, J., Costa, C & Nunes da Silva, F. (2017). A framework for conflict analysis in spatial planning for tourism. *Tour. Manag. Perspect.* 24, 94–106.
18. Al-Qahtani, M., Zguir, M. F., Ari, I., & Koc, M. (2022). Female entrepreneurship for sustainable economy and development—Challenges, drivers, and suggested policies for resource-rich countries. *Sustainability*, 14(20), 13412. <https://doi.org/10.3390/su142013412>
19. Alvarado, M., & Mora-Esquivel, L. (2020). Financial bootstrapping among Costa Rican small businesses: An exploratory study. *Tecnología en Marcha (Tec Empresarial)*, 14(2), 49–51. <https://doi.org/10.18845/tm.v14i2.4819>
20. Álvarez Jaramillo, J., Zarthá Sossa, J. W., & Orozco Mendoza, G. L. (2019). Barriers to sustainability for small and medium enterprises in the framework of sustainable development— Literature review. *Business Strategy and the Environment*, 28(4), 512–524
21. Alves, J.C., Lok, T.C., Luo, Y.B., Hao, W. (2020). Crisis challenges of small firms in Macao during the COVID-19 pandemic. *Frontiers of Business Research in China*, 14, 26. *Amfiteatru economic*, 23(58), 864–874.
22. Alzate, M., Arce-Urriza, M. & Cebollada, J. (2021) Online Reviews and Product Sales: The Role of Review Visibility. *J. Theor. Appl. Electron. Commer. Res.*, 16, 638–669.
23. Amara, A. B. H., & Albastaki, N. K. (2021). The role of entrepreneurship ecosystem in fostering startups growth: Insight from Bahrain entrepreneurship ecosystem. In

- Proceedings of the 16th European Conference on Innovation and Entrepreneurship*, 123–131.
24. Ameen, N., Tarhini, A., Reppel, A. & Anand, A. (2021) Customer Experiences in the Age of Artificial Intelligence. *Comput. Hum. Behav.*, 114, 106548.
 25. Amuquandoh, F.E. (2017) Tourists' motivations for visiting Kakum National Park, Ghana. *Ghana J. Geogr.* 9, 152–168
 26. Amway 2018 AGER Brochure. Available online: https://www.amwayglobal.com/wp-content/uploads/2018/05/Ager_2018_Brochure_Color.pdf (accessed on 24 October 2022).
 27. Amway 2020 AGER Brochure. Available online: https://www.amwayglobal.com/wp-content/uploads/2020/12/2020_AGER_Brochure_ENG1.pdf (accessed on 30 January 2023).
 28. ANAF. (2018). *Ordinul 3456/2018 privind modificarea și completarea unor reglementări contabile*. Monitorul Oficial nr. 942. https://static.anaf.ro/static/10/Anaf/legislatie/OMFP_3456_2018.pdf
 29. Anton, C. E., Zamfirache, A., Albu, R.-G., Suciu, T., Sofian, S. M., & Ghiță-Pîrnuță, O.-A. (2024). Sustainable entrepreneurship: Romanian entrepreneurs' funding sources in the present-day context of sustainability. *Sustainability*, 16(2), 654. <https://doi.org/10.3390/su16020654>. WOS:001151331800001.
 30. Appiah-Otoo, I., & Chen, X. (2023). Is crowdfunding the solution? Appraising the environmental contributions of crowdfunding. *Environment, Development and Sustainability*. <https://doi.org/10.1007/s10668-023-03368-y>
 31. Aristei, D., & Gallo, M. (2024). Green management, access to credit, and firms' vulnerability to the COVID-19 crisis. *Small Business Economics*, 62(1), 179–211
 32. Ashourizadeh, S.; Saeedikiya, M.; Aeeni, Z.; Temiz, S.(2022) Formal Sources of Finance Boost Innovation: Do Immigrants Benefit as Much as Natives? *Entrep. Bus. Econ. Rev.*, 10, 41–59.
 33. Ashworth, G.& Page, S.J. (2011). Urban tourism research: Recent progress and current paradoxes. *Tour. Manag.* 32, 1–15.
 34. Astuty, E., Yustian, O. R., & Ratnapuri, C. I. (2022). Building student entrepreneurship activities through the synergy of the university entrepreneurship ecosystem. *Frontiers in Education*, 7, 757012. <https://doi.org/10.3389/feduc.2022.757012>
 35. Auboin, M., Smythe, H., & Teh, R. (2016). Supply chain finance and SMEs: Evidence from international factoring data (CESifo Working Paper No. 6039). *CESifo Working Paper Series*. <https://www.cesifo.org/en/publications/2016/working-paper/supply-chain-finance-and-smes-evidence-international-factoring-data>
 36. Avila, L. V., Avila, A. G., Kieling, D. L., Cavalcante, D. M., & Lima, C. D. S. (2023). Sustainable recovery in small businesses: Analysis of sustainable practices and the goals for sustainable development. *Environmental Quality Management*, 33(1), 441–455
 37. Baker, H. K., Kumar, S., & Rao, P. (2020). Financing preferences and practices of Indian SME. *Global Finance Journal*, 43, 100388. <https://doi.org/10.1016/j.gfj.2018.01.004>

38. Banca Națională a României. (2023, December 22). *Publicații*. <https://www.bnr.ro/PublicationDocuments.aspx?icid=15748>
39. Barbu, A., & Isaic-Maniu, A. (2011). Data collection in Romanian market research: A comparison between prices of PAPI, CATI and CAWI. *Management & Marketing*, 6(3), 349–364.
40. Barro, S. & Davenport, T.H. (2019) People and Machines: Partners in Innovation. *MIT Sloan Manag. Rev.* 60, 22–28.
41. Batrancea, L. M., Balci, M. A., Chermezan, L., Akguller, O., Masca, E. S., & Gaban, L. (2022). Sources of SMEs financing and their impact on economic growth across the European Union: Insights from a panel data study spanning sixteen years. *Sustainability*, 14, 15318. <https://doi.org/10.3390/su142215318>
42. Bauman, A. & Lucy, C. (2021) Enhancing Entrepreneurial Education: Developing Competencies for Success. *Int. J. Manag. Educ.*, 19, 100293.
43. Baumgartner, R. J. & Winter, T. (2014). Managerul durabilității: un instrument de educație și formare în managementul durabilității. *Responsabilitate socială corporativă și management de mediu*, 21(3), 167–174.
44. Bădulescu, A. & Bâc, D. (2009) Profile of ecotourists in the Apuseni Mountains natural park. *Geoj. Tour. Geosites* 2009, 3, 7–16.
45. BBVA. (2023, November 16). *What is sustainable financing?* <https://www.bbva.com/en/sustainability/what-is-sustainable-financing/>
46. Beck, T., Demirgüçkün, A. & Maksimovic, V. (2008). Financing Patterns around the World: Are Small Firms Different? *J. Financ. Econ.* 89, 467–487.
47. Beerbaum, D.O. (2023) Generative Artificial Intelligence (GAI) Ethics Taxonomy- Applying Chat GPT for Robotic Process Automation (GAI-RPA) as Business Case. *SSRN Electron. J.* 4385025.
48. Belitski, M., Guenther, C., Kritikos, A. S., & Thurik, R. (2022). Economic effects of the COVID-19 pandemic on entrepreneurship and small businesses. *Small Business Economics*, 1–17
49. Bellavitis, C., Filatotchev, I., Kamuriwo, D.S. & Vanacker, T. (2017) Entrepreneurial Finance: New Frontiers of Research and Practice. *Ventur. Cap.*, 19, 1–16.
50. Bergmann, H.; Hundt, C.; Sternberg, R. (2016) What Makes Student Entrepreneurs? On the Relevance (and Irrelevance) of the University and the Regional Context for Student Start-Ups. *Small Bus. Econ.*, 47, 53–76.
51. Bharadiya, J.P. (2023) Machine Learning and AI in Business Intelligence: Trends and Opportunities. *Int. J. Comput. (IJC)*, 48, 123–143.
52. Bijańska, J., Wodarski, K., & Aleksander, A. (2022). Analysis of the financing options for pro-ecological projects. *Energies*, 15(6), 2143. <https://doi.org/10.3390/en15062143>
53. Blanco-Cerradelo, L., Gueimonde-Canto, A., Fraiz-Brea, J.A. & Diéguez-Castrillón, M. I. (2018) Dimensions of destination competitiveness: Analyses of protected areas in Spain. *J. Clean. Prod.* 177, 782–794.

54. Blokker, P.; Dallago, B. (2017) Introduction Economic Transformation and the Challenge of Youth Entrepreneurship in Central and Eastern Europe. In *Youth Entrepreneurship and Local Development in Central and Eastern Europe*, Routledge: London, UK, pp. 1–28.
55. Bohusova, H., Svoboda, P., & Veverkova, A. (2022). Impact of new lease reporting on retailing and wholesale companies. *Montenegrin Journal of Economics*, 18(3), 89–98.
56. Boissin, J.-P.; Branchet, B.; Emin, S.; Herbert, J.I. (2009) Students and Entrepreneurship: A Comparative Study of France and the United States. *J. Small Bus. Entrep.*, 22, 101–122.
57. Boivin, M. & Tanguay, G. (2018). How Urban Sustainable Development Can Improve Tourism Attractiveness. *J. Tour. Res.* 8, 53–70.
58. Bondarchuk, N., Hrytsiv, N., Bekhta, I. & Melnychuk, O. (2023) Sentiment Analysis of Weather News in British Online Newspapers. *Rev. Amazon. Investig.* 12, 99–108.
59. Bonini, S.; Capizzi, V.; Cumming, D. (2019) Emerging Trends in Entrepreneurial Finance. *Ventur. Cap.* 21, 133–136.
60. Bordoloi, M. & Biswas, S.K. (2023) Sentiment Analysis: A Survey on Design Framework, Applications and Future Scopes. *Artif. Intell. Rev.* 56, 12505–12560.
61. Bostan, I., Morosan, A. A., Hapenciuc, C. V., Stanciu, P., & Condratov, I. (2022). Are structural funds a real solution for regional development in the European Union? A study on the northeast region of Romania. *Journal of Risk and Financial Management*, 15(6), 232. <https://doi.org/10.3390/jrfm15060232>
62. Bourjade, S., Huc, R., & Muller-Vibes, C. (2017). Leasing and profitability: Empirical evidence from the airline industry. *Transportation Research Part A: Policy and Practice*, 97, 30–46. <https://doi.org/10.1016/j.tra.2017.01.009>
63. Bowie D., Buttle F., (2004), Hospitality marketing. An introduction, Elsevier, Amsterdam
64. Bramwell, B., & Lane, B. (2011). *Critical research on the governance of tourism and sustainability*. *Journal of Sustainable Tourism*, 19(4–5), 411–421. <https://doi.org/10.1080/09669582.2011.580586>
65. Brătucu, G. (coordonator) (2015) *Județul Brașov - profilul destinației turistice*, Editura Universității Transilvania din Brașov, ISBN: 978-606-19-0551-5.
66. Bruhn, M. & Zia, B. (2011) Stimulating Managerial Capital in Emerging Markets: The Impact of Business and Financial Literacy for Young Entrepreneurs; TheWorld Bank.. Available online: <https://elibrary.worldbank.org/doi/abs/10.1596/1813-9450-5642> (accessed on 31 January 2023).
67. Buhalis, D. (2000) Marketing the competitive destination of the future. *Tour. Manag.* 21, 97–116
68. Butler, R. W. (1999). Sustainable Tourism: A State-of-the-Art Review. *Tourism Geographies*, 1(1), 7–25. DOI: 10.1080/14616689908721291
69. Butler, R.W. (1980). The Concept of the Tourism Area Cycle Evolution: Implications for Management of Resources. *Can. Geogr.* 24, 5–12.
70. Buttler, R.W. (1991), Tourism, Environment and Sustainable Development, *Environmental Conservation*, Vol 18, H3

71. Byrd Baggett. (2000). *The Complete Book of Business Success*, Rutledge Hill Press, Tennessee, USA, ISBN 1-55853-810-0
72. Camilleri, M. A. (2022). Strategic attributions of corporate social responsibility and environmental management: The business case for doing well by doing good! *Sustainable Development*, 30(2), 409–422. <https://doi.org/10.1002/sd.2233>
73. Candrea, A. N. & Hert,anu, A. (2015) Developing ecotourism destinations in Romania. A case study approach. *Transilv. Bull. Econ.* 8, 163–174.
74. Cao, Y., Zhang, J. H., & Ma, X. Y. (2019). Optimal financing and production decisions for a supply chain with buyer-backed purchase order financing contract. *IEEE Access*, 7, 119384–119392. <https://doi.org/10.1109/ACCESS.2019.2936703>
75. Career Journal. (2022). *A fost semnat pactul pentru educație antreprenorială pentru următorii 4 ani*. Retrieved October 30, 2022, from <https://revistacariere.ro/inspiratie/actual/a-fost-semnat-pactul-pentru-educatieantreprenoriala-pentru-urmatorii-4-ani/>
76. Carera, L. (2022). Corporate social responsibility: A strategy for social and territorial sustainability. *International Journal of Corporate Social Responsibility*, 7, 7. <https://doi.org/10.1186/s40991-022-00074-x>
77. Carnevale, J. B., & Hatak, I. (2020). Employee adjustment and well-being in the era of COVID-19: Implications for human resource management. *J. Bus. Res.* 116, 183–187
78. Carroll, A. B., & Shabana, K. M. (2010). The Business Case for Corporate Social Responsibility: A Review of Concepts, Research and Practice. *International Journal of Management Reviews*, 12(1), 85–105.
79. Carstea, C. G., Enache-David, N., & Sangeorzan, L. (2014). Fractal model for simulation and inflation control. *Bulletin of the Transilvania University of Brasov, Series III: Mathematics, Informatics, Physics*, 7(56), 161–168. <https://www.unitbv.ro/bulletin>
80. Carstea, C. G. (2016). Object oriented dynamic model for a human resource system – based on components. In *15th Conference on Applied Mathematics, Institute of Mathematics and Physics, Faculty of Mechanical Engineering, Slovak University of Technology*. <https://www.svf.stuba.sk>
81. Carvache-Franco, M., Segarra-Oña, M. & Carrascosa-López, C. (2019) Segmentation and motivations in eco-tourism: The case of a coastal national park. *Ocean Coast. Manag.* 2019, 178, 104812.
82. Cehaji, A., & Kosak, M. (2021). Macroprudential measures and developments in bank funding costs. *International Review of Financial Analysis*, 78, 101943. <https://doi.org/10.1016/j.irfa.2021.101943>
83. Chaitanya, K., Saha, G.C., Saha, H., Acharya, S. & Singla, M. (2023) The Impact of Artificial Intelligence and Machine Learning in Digital Marketing Strategies. *Eur. Econ. Lett.*, 13, 982–992.
84. Chandrakar, P., Das, S., & Bhalla, M. (2022). Lease auctions with retention options. *Journal of Quantitative Economics*, 20, 97–136. <https://doi.org/10.1007/s40953-022-00270-w>

85. Chang, C., McAleer, M. & Ramos, V. (2020). The Future of Tourism in the COVID-19 Era. *Adv. Decis. Sci.* 24, 218–230.
86. Chatzistamoulou, N., & Tyllianakis, E. (2022). Green growth & sustainability transition through information: Are the greener better informed? Evidence from European SMEs. *Journal of Environmental Management*, 306, 114457. <https://doi.org/10.1016/j.jenvman.2022.114457>
87. Chelcea, S. (2001). *Chestionarul în cercetarea sociologică*. In *Tehnici de cercetare sociologică SNSPA* (pp. 69–120). București: Facultatea de Comunicare și Relații Publice.
88. Chen, J.K.C. & Sriphon, T. (2022). Authentic Leadership, Trust, and Social Exchange Relationships under the Influence of Leader Behavior. *Sustainability*, 14, 5883.
89. Chirescu, A. D., & Pătărlăgeanu, S. R. (2022). The analysis of the SMEs situation in Romania. *Romanian Statistical Review. Supplement*, 6, 47–63. https://www.revistadestatistica.ro/supliment/wp-content/uploads/2022/07/rss06_2022_06_en.pdf
90. Chițu, I. B., Băltescu, C. A., Albu, R. G., Foris, D., & Foris, T. (2016). Understanding residents' attitudes toward the tourism development in Brașov County. *3rd International Multidisciplinary Scientific Conferences on Social Sciences and Arts, SGEM*, Albena, 22–31 August. WOS:000395727200001.
91. Ciocodeica, D.-F., Chivu, R.-G., Popa, I.-C., Mihalcescu, H., Orzan, G. & Bajan, A.-M. (2022) The Degree of Adoption of Business Intelligence in Romanian Companies-The Case of Sentiment Analysis as a Marketing Analytical Tool. *Sustainability*, 14, 7518.
92. Cipollone, A., & Giordani, P. E. (2019). Entrepreneurs meet financiers: Evidence from the business angel market. *Journal of Business Venturing*, 34(3), 105913. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2018.06.001>
93. Cleveland Peter M. (2002). *50 Steps to Business Success: Entrepreneurial Leadership in Manageable Bites*. ECW Press, Ontario, Canada, ISBN 1-55022-518-9
94. Colaner, N., Imanaka, J. L., & Prussia, G. E. (2018). Dialogic collaboration across sectors: Partnering for sustainability. *Business and Society Review*, 123(3), 529-564
95. Comisia Europeană - UE și Organizația Națiunilor Unite: obiective comune pentru un viitor durabil, https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/sustainable-development-goals/eu-and-united-nations-common-goals-sustainable-future_ro
96. Constantin, C. (2006). *Sisteme informatice de marketing in analiza si prelucrarea datelor de marketing; Aplicatii in SPSS*, Ed.; Informaket: Brasov, Romania
97. Constantin, C., Papuc-Damașcan, V., Blumer, A., Albu, R. G., Suciu, T., Candrea, A. N., & Ispas, A. (2021). Profiling visitors to Romanian ecotourism destinations. *Sustainability*, 13(5), 2958. <https://www.mdpi.com/2071-1050/13/5/2958>. WOS:000628805600001.
98. Constantin, C. & Tecău, A., S. (2013), *Introducere în cercetarea de marketing*, Editura Universitară, p. 31.
99. Cooper, G. (2023). Examining Science Education in ChatGPT: An Exploratory Study of Generative Artificial Intelligence. *J. Sci. Educ. Technol.* 32, 444–452.

100. COR, <https://www.coduri-cor.com/cor-242232-specialist-in-dezvoltare-durabila>, accesat in 11.05.2025
101. Corbitt, B.J., Thanasankit, T. & Yi, H. (2023) Trust and E-Commerce: A Study of Consumer Perceptions. *Electron. Commer. Res. Appl.*, 2, 203–215.
102. Cormen, T.H., Leiserson, C.E., Rivest, R.L., Stein, C. (2009). *Introduction to Algorithms*; MIT Press: Cambridge, MA, USA
103. Corvello, V., Verteramo, S., Nocella, I. et al. (2023). Thrive during a crisis: the role of digital technologies in fostering antifragility in small and medium-sized enterprises. *J Ambient Intell Human Comput* 14, 14681–14693. <https://doi.org/10.1007/s12652-022-03816-x>
104. Costache, C., Dumitrascu, D. D., & Maniu, I. (2021). Facilitators of and barriers to sustainable development in small and medium-sized enterprises: A descriptive exploratory study in Romania. *Sustainability*, 13(6), 3213
105. Crecente, F., Sarabia, M., & del Val, M. T. (2021). Sustainable entrepreneurship in the 2030 horizon. *Sustainability*, 13(2), 909. <https://doi.org/10.3390/su13020909>
106. Cubric, M. (2020) Drivers, Barriers and Social Considerations for AI Adoption in Business and Management: A Tertiary Study. *Technol. Soc.* 62, 101257.
107. Cui, J.(2021) The Impact of Entrepreneurship Curriculum with Teaching Models on Sustainable Development of Entrepreneurial Mindset among Higher Education Students in China: The Moderating Role of the Entrepreneurial Climate at the Institution. *Sustainability*, 13, 7950.
108. Cui, X., Lee, G., Lee, S.J. & Kim, T.T. (2019) Structural Relationships among Antecedents to Perceived Value of Ecotourism for Sichuan Giant Pandas in China. *Sustainability* 2019, 11, 210
109. Cull, J.(2006) Mentoring Young Entrepreneurs: What Leads to Success. *Int. J. Evid. Based Coach. Mentor.*, 4, 8–18.
110. Cumming, D.; Groh, A.P. (2018) Entrepreneurial Finance: Unifying Themes and Future Directions. *J. Corp. Financ.*, 50, 538–555.
111. Cumming, D.; Johan, S. (2017). The Problems with and Promise of Entrepreneurial Finance. *Strateg. Entrep. J.*, 11, 357–370.
112. Czarnitzki, D.; Fernández, G.P.; Rammer, C. (2023) Artificial Intelligence and Firm-Level Productivity. *J. Econ. Behav. Organ.*, 211, 188–205.
113. Dams, C., Sarria Allende, V., Cornejo, M., Pasquini, R. A., & Robiolo, G. (2022). Impact of accelerators, as education & training programs, on female entrepreneurs. *Entrepreneurship Research Journal*, 12(3), 329–362. <https://doi.org/10.1515/erj-2021-0414>
114. Dania, W. A. P., Xing, K., & Amer, Y. (2018). Collaboration behavioural factors for sustainable agri-food supply chains: A systematic review. *J. Clean. Prod.* 186, 851–864
115. Das, M. & Rangarajan, K. (2020), Impact of policy initiatives and collaborative synergy on sustainability and business growth of Indian SMEs, *Indian Growth and Development Review*, Vol. 13 No. 3, pp. 607–627. <https://doi.org/10.1108/IGDR-09-2019-0095>

116. Das, M., & Rangarajan, K. (2020). Impact of policy initiatives and collaborative synergy on sustainability and business growth of Indian SMEs. *Indian Growth and Development Review*, 13(3), 607–627. <https://doi.org/10.1108/IGDR-09-2019-0095ResearchGate+2>
117. Datculescu, P. (2006). *Incursiuni în fundamentele și metodele de eșantionare. În Cercetarea de marketing: Cum pătrunzi în mintea consumatorului, cum măsoari și cum analizezi informația* (pp. 580–598). Editura Brandbuilders Grup.
118. David N. (2011). *Informational Systems and Informatic Applications in Businesses*, Lambert Academic Publishing, Saarbrücken, Germany, ISBN 978-3-8454-1265-8
119. De Faoite, D., Henry, C., Johnston, K., & van der Sijde, P. (2003). Education and training for entrepreneurs: A consideration of initiatives in Ireland and the Netherlands. *Education + Training*, 45(8/9), 430–438. <https://doi.org/10.1108/00400910310508812>
120. de Jesus Pacheco, D. A., Rampasso, I. S., Michels, G. S., Ali, S. M., & Hunt, J. D. (2024). From linear to circular economy: The role of BS 8001: 2017 for green transition in small business in developing economies. *Journal of Cleaner Production*, 439, 140787
121. Dede, O. & Ayten, A.M. (2012). The role of spatial planning for sustainable tourism development: A theoretical model for Turkey. *Tour. Int. Interdiscip. J.* 60, 431–445.
122. Del Vecchio, P.; Secundo, G.; Mele, G.; Passiante, G. (2021) Sustainable Entrepreneurship Education for Circular Economy: Emerging Perspectives in Europe. *Int. J. Entrep. Behav. Res.*, 27, 2096–2124.
123. Deng, J. & Li, J. (2014) Self-identification of ecotourists. *J. Sustain. Tour.* 23, 255–279.
124. Deng, J. & Li, J. (2019) Segmentation of Nature-Based Tourists in a Rural Area (2008–2009): A Single-Item Approach. *Sustainability* 11, 2052.
125. Deng, M., Fang, X., Tian, Z., & Luo, W. (2022). The impact of environmental uncertainty on corporate innovation: Evidence from Chinese listed companies. *Sustainability*, 14(9), 4902. <https://doi.org/10.3390/su14094902>
126. Dennehy, D., Griva, A., Pouloudi, N., Dwivedi, Y.K., Mäntymäki, M. & Pappas, I.O. (2023). Artificial Intelligence (AI) and Information Systems: Perspectives to Responsible AI. *Inf. Syst. Front.* 25, 1–7.
127. Departamentului pentru Dezvoltare Durabilă, Strategia națională pentru dezvoltarea durabilă a României 2030, <https://dezvoltaredurabila.gov.ro/strategia-nationala-pentru-dezvoltarea-durabila-a-romaniei-2030-i>, accesat în 11.05.2025
128. Desai, D.R. (2010) A Brand Theory of Trademark Law. *SSRN Electron. J.*, 64, 981.
129. Devine J., Gabe T. & Bell K.P. (2009). Community Scale and Resident Attitudes towards Tourism, *The Journal of Regional Analysis & Policy*, vol. 39/issue 1, pp 20–21
130. Diabate, A., Allate, B. M., Wei, D., & Yu, L. (2019). Do firm and entrepreneur characteristics play a role in SMEs' sustainable growth in a middle-income economy like Côte d'Ivoire? *Sustainability*, 11(6), 1557. <https://doi.org/10.3390/su11061557>

131. Diaz-Christiansen, S., López-Guzmán, T., Gálvez, J.C.P. & Fernández G.A.M. (2016) Wetland tourism in natural protected areas: Santay Island (Ecuador). *Tour. Manag. Perspect.* 20, 47–54.
132. Diaz-Sarachaga, J. M., & Ariza-Montes, A. (2022). The role of social entrepreneurship in the attainment of the sustainable development goals. *Journal of Business Research*, 152, 242–250. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.07.037>
133. Dibrova, A. (2015). Business angel investments: Risks and opportunities. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 207, 280–289. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.10.097>
134. Dibrova, A. (2015). Business angels—Possibility for European SMEs. In *Proceedings of the 2015 International Conference "Economic Science for Rural Development"* (No. 37, pp. 258–267). Jelgava, Latvia: LLU ESAF.
135. Discover Eco-Romania, About Ecotourism. Available online: <https://www.eco-romania.ro/en/about-ecotourism/> (accessed on 18 April 2020).
136. Do, H., Budhwar, P., Shipton, H., Nguyen, H. D., & Nguyen, B. (2022). Building organizational resilience, innovation through resource-based management initiatives, organizational learning and environmental dynamism. *Journal of Business Research*, 808 821
137. Dragan, A. A., Toader, V. & Petrescu, D.C. (2014) Development potential of ecotourism in Romania and Europe: Links between a macroeconomic perspective and consumer profile. In *Trends in Hospitality, Proceedings of the International Conference Entrepreneurship in the Hospitality Industry*, Cluj-Napoca, Romania, 9–11 October 2014, 3rd ed.; Universitatea Babe, pp. 135–145.
138. Du, P. & Hu, H. (2018) Optimization of tourism route planning algorithm for forest wetland based on GIS. *J. Discret. Math. Sci. Cryptogr.* 283–288
139. Dua, A., Mahajan, D., Oyer, L., & Ramaswamy, S. (2020). US small-business recovery after the COVID-19 crisis, McKinsey & Company <https://www.mckinsey.com.br/~media/McKinsey/Industries/Public%20and%20Social%20Sector/Our%20Insights/US%20small%20business%20recovery%20after%20the%20COVID%2019%20crisis/US-small-business-recovery-after-the-COVID-19-crisis-vF.pdf>
140. Dudley, N. (2008) *Guidelines for Applying Protected Area Management Categories*; IUCN: Gland, Switzerland.
141. Duong, C. D., Wach, K., Vu, N. X., Ha, S. T., & Nguyen, B. N. (2022). Entrepreneurial education, government policies and programmes, and entrepreneurial behaviour: A serial moderated mediation model. *Entrepreneurial Business and Economics Review*, 10(3), 37–54. <https://doi.org/10.15678/EBER.2022.100303>
142. Dvorský, J., Švihlíková, I., Kozubíková, L., Frajtova Michalíková, K., & Balcerzak, A. P. (2023). Effect of CSR implementation and crisis events in business on the financial management of SMEs. *Technological and Economic Development of Economy*
143. Dwivedi, Y.K.; Ismagilova, E.; Hughes, D.L.; Carlson, J.; Filieri, R.; Jacobson, J.; Jain, V.; Karjaluoto, H.; Kefi, H.; Krishen, A.S.; et al. (2021) Setting the Future of Digital and Social

- Media Marketing Research: Perspectives and Research Propositions. *Int. J. Inf. Manag.*, 59, 102168.
144. Dwyer L., Gill A.& Seetaram, N. (2012). Handbook of research methods in tourism: Quantitative and qualitative approaches, Retrieved from http://books.google.com/books?hl=en&lr=&id=qTwb_VH7qloC&oi=fnd&pg=PR3&dq=handbook+of+research+methods+in+tourism+larry+dwyer&ots=q-ZFObOlpl&sig=pVleYNzBZPwxCPtx5bVdT1IElws
 145. Dyer P., Aberdeen L.& Schuler S., (2007). Tourism impacts on an Australian indigenous community, *Tourism Management*, vol. 24, pp 83-95
 146. Dyllick, T., & Muff, K. (2016). Clarifying the meaning of sustainable business: Introducing a typology from business-as-usual to true business sustainability. *Organization & Environment*, 29(2), 156–174. <https://doi.org/10.1177/1086026615575176>
 147. Eagles, P.P.J., Bowman, M.E.& Tao, T.C.-H. (2001). *Guidelines for Tourism in Parks and Protected Areas of East Asia*; IUCN: Gland, Switzerland; Cambridge, UK
 148. Edokpolor, J.E.(2020)Entrepreneurship Education and Sustainable Development: Mediating Role of Entrepreneurial Skills. *Asia Pac.J. Innov. Entrep.*, 14, 329–339.
 149. Egorov, E.E., Lebedeva, T.E., Prokhorova, M.P., Shobonova, L.Y.& Bulganina, S.V. (2019)Youth Entrepreneurship: Motivational Aspects and Economic Effects. *IOP Conf. Ser. Earth Environ. Sci*, 272, 032129.
 150. Einola, K. & Khoreva, V. (2023). Best Friend or Broken Tool? Exploring the Co-existence of Humans and Artificial Intelligence in the Workplace Ecosystem. *Hum. Resour. Manag.* 62, 117–135.
 151. Elkington, J. (1997). *Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business*. Capstone Publishing.
 152. Elkington, J., (1994). Towards the Sustainable Corporation: Win-Win-Win Business Strategies for Sustainable Development. *California Management Review*, 36(2), pp.90-100.
 153. Emtehani, F., Nahavandi, N., & Mokhatab Rafiei, F. (2021). A joint inventory–finance model for coordinating capital allocation. *Financial Innovation*, 7(1), 6. <https://doi.org/10.1186/s40854-020-00216-y>
 154. Epstein, M. J., & Buhovac, A. R. (2014). *Realizarea durabilității să funcționeze: cele mai bune practici în gestionarea și măsurarea impacturilor sociale, de mediu și economice ale corporative*. Editura Greenleaf. <https://doi.org/10.4324/9781351276443>
 155. Esteves, A. M., Genus, A., Henfrey, T., Penha-Lopes, G., & East, M. (2021). Sustainable entrepreneurship and the Sustainable Development Goals: Community-led initiatives, the social solidarity economy and commons ecologies. *Business Strategy and the Environment*, 30(3), 1423–1435. <https://doi.org/10.1002/bse.2697>
 156. Ethics&Compliance Initiative (2016) *Global Business Ethics Survey*. USA, ISBN 978-0-916152-28-4

157. Ethisphere Institute. 2016 World's Most Ethical Companies List, Scottsdale, Arizona, USA, Available at <http://worldsmoethicalcompanies.ethisphere.com/>, accessed on 12th of June, 2017.
158. Etzel M.J., Walker B.J. & Stanton W.J., (1997), *Marketing, 11-th ed*, Irwin McGraw-Hill Company, Boston, Massachusetts p.85
159. Etzkowitz, H., Webster, A., Gebhardt, C. & Terra, B.R.C. (2000) The Future of the University and the University of the Future: Evolution of Ivory Tower to Entrepreneurial Paradigm. *Res. Policy*, 29, 313–330.
160. European Commission Report on an EU SME Referral Scheme. Available online: https://finance.ec.europa.eu/system/files/2022-07/220628-report-sme-referral-scheme_en.pdf (accessed on 23 October 2022).
161. European Commission. (2022). *Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD)* – ec.europa.eu
162. European Commission. (2023). Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD). Retrieved from https://ec.europa.eu/info/business-economy-euro/company-reporting-and-auditing/company-reporting/corporate-sustainability-reporting_en
163. European Commission: Eurostat. (2008). NACE Rev. 2 : statistical classification of economic activities in the European Community. Publications Office. <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/5a60f718-2b0e-11e7-9412-01aa75ed71a1/language-en>.
164. European Ecotourism Labelling Standard (EETLS). Available online: <https://destinet.eu/resources/certificates/european-ecotourism-labelling-standard-eetls> (accessed on 30 January 2021).
165. European Financial Reporting Advisory Group (EFRAG). (n.d.). *About EFRAG*. Retrieved May 2, 2025, from <https://www.efrag.org/About>
166. European Parliament. (2023, June 10). *Întreprinderile mici și mijlocii*. <https://www.europarl.europa.eu/factsheets/ro/sheet/63/intreprinderile-mici-si-mijlocii>
167. European Travel Commission. (2023). Sustainable Tourism Implementation Guidelines for Destinations – etc-corporate.org
168. European Union, EUR-Lex <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/RO/TXT/?uri=CELEX:52021PC0189>
169. European Union. (2022). *Directive (EU) 2022/2464 of the European Parliament and of the Council of 14 December 2022*. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:32022L2464>
170. Fairlie, R., Fossen, F.M. (2022), The early impacts of the COVID-19 pandemic on business sales. *Small Bus Econ* 58, 1853–1864
171. Falavigna, G., & Ippoliti, R. (2022), Financial constraints, investments, and environmental strategies: An empirical analysis of judicial barriers. *Business Strategy and the Environment*, 31(5), 2002–2018. <https://doi.org/10.1002/bse.2995>

172. Fang, J., & Zhu, J. (2023). The impact of open banking on traditional lending in the BRICS. *Finance Research Letters*, 58, 104300. <https://doi.org/10.1016/j.frl.2023.104300>
173. Federspiel, F., Mitchell, R., Asokan, A., Umana, C. & McCoy, D. (2023). Download PDF + Supplemental DataPDF + Supplementary Material Analysis Threats by Artificial Intelligence to Human Health and Human Existence. *BMJ Glob. Health*, 8, e010435.
174. Ferrell O. C., Hirt G., Ferrell L. (2011). *Business: A Changing World. 8th Edition*. New York, McGraw-Hill Irwin, ISBN 978-0-073511-757
175. Filieri, R., McLeay, F., Tsui, B. & Lin, Z. (2018) Consumer Perceptions of Information Helpfulness and Determinants of Purchase Intention in Online Consumer Reviews of Services. *Inf. Manag.*, 55, 956–970.
176. Fischer, D., Brettel, M., & Mauer, R. (2020). The three dimensions of sustainability: A delicate balancing act for entrepreneurs made more complex by stakeholder expectations. *Journal of Business Ethics*, 163, 87–106. <https://doi.org/10.1007/s10551-018-4012-1>
177. Fitzsimons, M., Hogan, T., & Hayden, M. T. (2023). Tying the knot—Linking bootstrapping and working capital management in established enterprises. *Journal of Applied Accounting Research*. <https://doi.org/10.1108/JAAR-12-2022-0313>
178. Flood, M.M. (1956) The Traveling-Salesman Problem. *Oper. Res*, 4, 61–75.
179. Fodness, D. (1994) Measuring tourist motivation. *Ann. Tour. Res.* 21, 555–581
180. Fogoros, T. E., Maier, D., Iordache, A., & Bitan, G. E. (2020). A study on factors influencing sustainable entrepreneurship in European Union countries. *Proceedings of the 6th BASIQ International Conference on New Trends in Sustainable Business*, 45–56.
181. Foris, D., Albu, R. G., Chițu, I. B., Foris, T., & Băltescu, C. A. (2016). Brașov tourism destination profiling in the context of sustainable tourism development. *3rd International Multidisciplinary Scientific Conferences on Social Sciences and Arts, SGEM*, Albena, 22–31 August. WOS:000395727200014.
182. Frimanslund, T.; Kwiatkowski, G.; Oklevik, O.(2023) The Role of Finance in the Literature of Entrepreneurial Ecosystems. *Eur. Plan. Stud.*, 31, 372–391.
183. Gagliardi G. (2006). *Nine Formulas for Competitive Business Success: The Science of Strategy*. Clearbridge Publishing, Science of Strategy Institute, Seattle, USA, ISBN(10) 1-929194-404, ISBN(13) 978-1-929194-407
184. Galperin, S., Wiener, L., Bittman, S. & Oladipo, A.F. (2023) An artificial intelligence (monkeylearn) assessment of sentiments from youtube videos of donor-conceived people. *Fertil. Steril.*, 120, e207.
185. Ganeshu, P., Fernando, T., Therrien, M. C., & Keraminiyage, K. (2024). Inter-Organisational Collaboration Structures and Features to Facilitate Stakeholder Collaboration. *Administrative Sciences*, 14(2), 25
186. Gao, C., & Tsusaka, T. W. (2023). Economic uncertainty and firms' capital structure: Evidence from China. *Risks*, 11(4), 66. <https://doi.org/10.3390/risks11040066>

187. Gao, H. & Zhan, M. (2023) Understanding Factors Influencing Click-Through Decision in Mobile OTA Search Engine Systems. *J. Theor. Appl. Electron. Commer. Res.*, 18, 634–655.
188. Gao, H., Liu, Z., & Yang, C. C. (2023). Individual investors' trading behavior and gender difference in tolerance of sex crimes: Evidence from a natural experiment. *Journal of Empirical Finance*, 73, 349–368. <https://doi.org/10.1016/j.jempfin.2023.04.006>
189. Garrett, R. What Is MonkeyLearn? Available online: <https://help.monkeylearn.com/en/articles/2174206-what-is-monkeylearn> (accessed on 12 October 2023).
190. Getz, D. (1986). Models in tourism planning: Towards integration of theory and practice. *Tour. Manag.* 7, 21–32.
191. Getz, N., Rahman, N., Subhilhar, S. & Wahid, J. (2018). The role of place identity in planning heritage tourism. *Indones. J. Plan. Dev.* 3, 56–66.
192. Ghenea, M. Antreprenoriati-Cut.Pdf—PDFCOFFEE.COM. Available online: <https://pdfcoffee.com/gheneamarius-antreprenoriati-cutpdf-pdf-free.html> (accessed on 30 January 2023).
193. Gill, N. & Bharath, B. (2014) Identification of optimum path for tourist places using GIS based network analysis: A case study of New Delhi. *IJARSGG* 2013, 1, 34–38.
194. Gimenez, C. și Sierra, V. (2013). Sustenabilitatea în managementul lanțului de aprovizionare: o revizuire a literaturii. *Jurnalul Internațional de Economie a Producției*.
195. Ginantra, N.L.W.S.R., Taufiqurrahman, T., Bhawika, G.W., Iswara, I.B.A.I. & Wanto, A. (2019). Determination of the Shortest Route Towards the Tourist Destination Area Using the Ant Algorithm. *J. Phys. Conf. Ser.* 1339, 012038.
196. Giriwat, N., Homma, R. & Iki, K. (2013). Urban tourism: Designing a tourism space in a city context for social sustainability. In *The Sustainable City*, Volume: 179. <http://dx.doi.org/10.2495/SC130141>
197. Gladwin, T. N., Kennelly, J. J., & Krause, T. S. (1995). Shifting Paradigms for Sustainable Development: Implications for Management Theory and Research. *Academy of Management Review*, 20(4), 874–907.
198. Global Ecotourism Network. What is (not) Ecotourism? Available online: <https://www.globalecotourismnetwork.org/what-it-is-not-ecotourism> (accessed on 22 February 2021).
199. Global Entrepreneurship Monitor. (2023, December 22). *GEM 2023 Global Report*. <https://gemconsortium.org/file/open?fileId=51347>
200. [goals/goal-11-sustainable-cities-and-communities.html](#) (accessed on 1 January 2021).
201. Golić, Z. (2014). Advantages of crowdfunding as an alternative source of financing of small and medium-sized enterprises. *Proceedings of the Faculty of Economics East Sarajevo*, 3, 39–48. <https://doi.org/10.7251/ZREFIS1403039G>
202. Gompers, P. A., Gornall, W., Kaplan, S. N., & Strebulaev, I. A. (2020). How do venture capitalists make decisions? *Journal of Financial Economics*, 135(1), 169–190. <https://doi.org/10.1016/j.jfineco.2019.06.011>

203. Google Maps (n.d.). Map of Braşov Old Town. Available online: <https://www.google.com/maps/> (accessed on 24 March 2021).
204. Google Profilul Companiei. 2023. Available online: https://www.google.com/intl/ro_ro/business/ (accessed on 12 October 2023).
205. Google, n.d. Available online: <https://www.google.com/> (accessed on 22 April 2021).
206. Govindan, K., Seuring, S., Zhu, Q., & Azevedo, S. G. (2016), Accelerating the transition towards sustainability dynamics into supply chain relationship management and governance structures. *Journal of Cleaner Production*, 112, 1813–1823
207. Greg, L. (2007, May 28). Qualitative and quantitative research: How to choose the best design. In *Proceedings of the Academic Business World International Conference*, Nashville, TN, USA.
208. Gu, X.P., Lewis, B.J., Niu, L.J., Yu, D.P., Zhou, L., Zhou, W.M., Gong, Z., Tai, Z. & Dai, L.M. (2018) Segmentation by domestic visitor motivation: Changbai Mountain Biosphere Reserve, China. *J. Mt. Sci.* 15, 1711–1727.
209. Guerzoni, M., Aldridge, T. T., Audretsch, D. B., & Desai, S. (2014). A new industry creation and originality: Insight from the funding sources of university patents. *Research Policy*, 43(10), 1697–1706. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2014.07.009>
210. Gupta, V.K.; Goktan, A.B.; Gunay, G. (2014) Gender Differences in Evaluation of New Business Opportunity: A Stereotype Threat Perspective. *J. Bus. Ventur.*, 29, 273–288.
211. Gupta, V.K.; Turban, D.B.; Bhawe, N.M. (2008) The Effect of Gender Stereotype Activation on Entrepreneurial Intentions. *J. Appl. Psychol.* 93, 1053–1061.
212. Gutin, G. & Punnen A.P. (2006). *The Traveling Salesman Problem and Its Variations*; Springer: Boston, MA, USA, Volume XVIII, p. 830.
213. Guvernul României. (2020). *Ordonanța de Urgență Nr. 122 din 29 iulie 2020 privind unele măsuri pentru asigurarea eficientizării procesului decizional al fondurilor externe nerambursabile destinate dezvoltării regionale în România*. <https://legislatie.just.ro/Public/DetaliiDocumentAfis/228570>
214. Guvernul României. (2022). *Notă de fundamentare la Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 88/2022*. https://gov.ro/fisiere/subpagini_fisiere/NF_OUG_88-2022.pdf
215. Guvernul României. (2023, May 15). *Microgranturi acordate din fonduri externe nerambursabile – Ordonanța de urgență 130/2020*. <https://lege5.ro/gratuit/gm4dcmbqgizq/>
216. Hahn, R. (2022). *Managementul durabilității: perspective globale asupra conceptelor, instrumentelor și părților interesate*. Rudiger Hahn.
217. Hajli, N., Sims, J., Zadeh, A.H. & Richard, M.-O. (2017) A Social Commerce Investigation of the Role of Trust in a Social Networking Site on Purchase Intentions. *J. Bus. Res.*, 71, 133–141.
218. Haleem, A., Javaid, M., Asim Qadri, M., Pratap Singh, R. & Suman, R. (2022) Artificial Intelligence (AI) Applications for Marketing: A Literature-Based Study. *Int. J. Intell. Netw.*, 3, 119–132.

219. Hall, C. M. (2009). *Tourism and Welfare: Ethics, Responsibility, and Sustainability*. Channel View Publications. ISBN: 978-1845411571
220. Hall, C. M., & Gössling, S. (2013). *Sustainable tourism: A global perspective*. Routledge.
221. Han, Y., Guan, H. & Duan, J. (2014). Tour Route Multiobjective Optimization Design Based on the Tourist Satisfaction. *Discret. Dyn. Nat. Soc.* 603494.
222. Hanafiah M.H., Jamaluddin M.R. & Zulkifly M.I. (2013). Local Community Attitude and Support towards Tourism Development in Tioman Islands, Malaysia, *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, vol. 105, pp 792-800
223. Harrill R. (2004). Residents' Attitudes toward Tourism Development: A Literature Review with Implications for Tourism Planning, *Journal of Planning Literature*, vol. 18/issue 1, pp 1-16, 2004.
224. Hasuike, T., Katagiri, H., Tsubaki, H. & Tsuda, H. (2013). Interactive multi-objective route planning for sightseeing on Time-Expanded Networks under various conditions. *Procedia Comput. Sci.* 22, 221–230.
225. Hayes, A. F. (2013). *Introduction to Mediation, Moderation, and Conditional Process Analysis: A Regression-Based Approach*; Guilford Press: New York, NY, USA
226. Hayes, A. F. (2022). *Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: A regression-based approach* (3rd ed.). New York, NY: The Guilford Press.
227. Hellmann, T., Schure, P., & Vo, D. H. (2021). Angels and venture capitalists: Substitutes or complements? *Journal of Financial Economics*, 141(2), 454–478. <https://doi.org/10.1016/j.jfineco.2020.10.008>
228. Herciu, M., & Ogorean, C. (2018). Business sustainable competitiveness: A synergistic, long-run approach of a company's resources and results. *Studies in Business and Economics*, 13(1), 26–44. <https://doi.org/10.2478/sbe-2018-0003>
229. Hoang, H. V., Nguyen, C., & Nguyen, D. K. (2022). Corporate immunity, national culture and stock returns: Startups amid the COVID-19 pandemic. *Int. Rev. Financ. Anal.* 79, 101975
230. Hoek, R. V. (2020). Responding to COVID-19 Supply Chain Risks—Insights from Supply Chain Change Management, Total Cost of Ownership and Supplier Segmentation Theory. *Logistics*. 4(4):23
231. Hor, S.C. & Chang, A. (2021) Torres de Oliveira, R.; Davidsson, P. From the Theories of Financial Resource Acquisition to a Theory for Acquiring Financial Resources—How Should Digital Ventures Raise Equity Capital beyond Seed Funding. *J. Bus. Ventur. Insights*, 16, e00278.
232. Hornoiu, R.I., Pădurean, M. A., Nica, A. M. & Maha, L.-G. (2014). Tourism Consumption Behavior in Natural Protected Areas. *Amfiteatru Econ.* 16, 1178–1190.
233. Hossain, M.; Oparaocha, G.O. (2017) Crowdfunding: Motives, Definitions, Typology and Ethical Challenges. *Entrep. Res. J.*, 7, 20150045.
234. Howitt, D., & Cramer, D. (2006). *Introducere în SPSS pentru psihologie* (A. Popescu & C. Popa, Trans.). Polirom.

235. Howitt, D., Cramer, D., Popescu, A., & Popa, C. (2006). *Introducere in SPSS Pentru Psihologie*; Polirom: Iași, Romania
236. Hu, X., Zhu, W., Zhang, C., Zhang, T., & Zhang, C. (2023). Research on the rules of ESG performance and value creation based on rough sets. *Journal of Business Economics and Management*, 24(6), 996–1018. <https://doi.org/10.3846/jbem.2023.20631>
237. Hua, G.M. (2016). Tourism Route Design and Optimization Based on Heuristic Algorithm. In *Proceedings of the 2016 Eighth International Conference on Measuring Technology and Mechatronics Automation (ICMTMA)*, Macau, China, 11–12 March; pp. 449–452.
238. Huang, H., Chau, K. Y., Iqbal, W., & Fatima, A. (2022). Assessing the role of financing in sustainable business environment. *Environmental Science and Pollution Research*, 29, 7889–7906. <https://doi.org/10.1007/s11356-021-15936-2>
239. Huang, H.C. (2013). The application of ant colony optimization algorithm in tour route planning. *J. Theor. Appl. Inf. Technol.* 52, 343–347.
240. Hui, X., Li, B. & Li, M. (2018) Entrepreneurial Management Equity Allocation and Financing Structure Optimization of Technology-Based Entrepreneurial Firm. *Nankai Bus. Rev. Int.* 9, 395–412.
241. Hussain, A.; Hashim, N.(2015) Impact of Entrepreneurial Education on Entrepreneurial Intentions of Pakistani Students. *J. Entrep. Bus. Innov.*, 2, 43.
242. Hvenegaard, G.T. (2002) Using Tourist Typologies for Ecotourism Research. *J. Ecotourism*, 1, 7–18.
243. INS - Direcția Județeană de Statistică BRAȘOV, <https://brasov.insse.ro/populatie>
244. INS, bază de date Tempo Online (<http://statistici.insse.ro/shop/>), accesat în data 4.06.2016
245. Insch, A. Positioning cities: Innovative and sustainable strategies for city development and transformation. *Place Brand. Public Dipl.* 2014, 10, 249–252.
246. INSSE. (2020). *Site-urile direcțiilor regionale și județene de statistică*. <https://insse.ro/cms/ro/content/siteurile-direc%C8%9Biilor-regionale-%C8%99i-jude%C8%9Bene-de-statistic%C4%83>
247. Institutul National de Statistica, ROMANIA 1998–2018. Available online: <http://statistici.insse.ro:8077/tempo-online/#/pages/tables/insse-table> (accessed on 21 April 2021).
248. International Labour Organization. (2019). *Small matters: Global evidence on the contribution to employment by the self-employed, micro-enterprises and SMEs*. Geneva: ILO.
249. Istoc, E. Urban cultural tourism and sustainable development (2012) *Int. J. Responsible Tour. Fund.*, 1, 38–57.
250. Ivanovic, S., Baresa, S., & Sinisa, B. (2011). Factoring: Alternative model of financing. *UTMS Journal of Economics*, 2(2), 189–206.
251. Ivashina, V., Laeven, L., & Moral-Benito, E. (2022). Loan types and the bank lending channel. *Journal of Monetary Economics*, 126, 171–187. <https://doi.org/10.1016/j.jmoneco.2022.01.003>

252. Jakubczak, J. (2025) Youth Entrepreneurship Barriers and Role of Education in Their Overcoming-Pilot Study. *Manag. Intellect. Cap. Manag. Innov. Sustain. Knowl. Learn. Incl. Soc.*, 1775–1782. Available online: <https://www.semanticscholar.org/paper/Youth-Entrepreneurship-Barriers-and-Role-of-in-Jakubczak/63fce59956d043b791ad1129ec493cc15ec5c638> (accessed on 31 January 2023).
253. Jarrahi, M. H. (2018) Artificial Intelligence and the Future of Work: Human-AI Symbiosis in Organizational Decision Making. *Bus. Horiz.*, 61, 577–586.
254. Jasińska-Biliczak, A. (2023). How to Ensure the Development of SMEs in Post-Pandemic Economy? A Start-ups Case Study. *TalTech Journal of European Studies*, vol.13, no.1, 2023, pp. 201–225.
255. Jennings, J. E., & Tonoyan, V. (2022). Research on gender stereotyping and entrepreneurship: Suggestions for some paths worth pursuing. *Entrepreneurship Research Journal*, 12(2), 187–212. <https://doi.org/10.1515/erj-2021-0359>
256. Jia, Y., Feng, H., Wang, X. & Alvarado, M. (2023) "Customer Reviews or Vlogger Reviews?" The Impact of Cross-Platform UGC on the Sales of Experiential Products on E-Commerce Platforms. *J. Theor. Appl. Electron. Commer. Res.*, 18, 1257–1282.
257. Jirapong, K., Cagarman, K., & von Arnim, L. (2021). Road to Sustainability: University–Start-Up Collaboration. *Sustainability*, 13(11), 6131
258. Junarsin, E., Pelawi, R. Y., Kristanto, J., Marcelin, I., & Pelawi, J. B. (2023). Does fintech lending expansion disturb financial system stability? Evidence from Indonesia. *Heliyon*, 9, e18384. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e18384>
259. Juvan, E. & Dolnicar, S. (2016) Measuring environmentally sustainable tourist behaviour. *Ann. Tour. Res.* 2016, 59, 30–44.
260. Kanayo, O., Agholor, I., & Olamide, E. (2021). Impact of sustainable entrepreneurship indicators on SMEs business success in South Africa. *Academy of Entrepreneurship Journal*, 27(6), 1–17.
261. Kanazawa, M. (2023) *Research Methods for Environmental Studies: A Social Science Approach*; Taylor & Francis: Abingdon, UK.
262. Kang, J., Diao, Z., & Zanini, M. T. (2021). Business-to-business marketing responses to COVID-19 crisis: a business process perspective. *Marketing Intelligence & Planning*, 39(3), 454–468
263. Kang, Q., Li, H., Cheng, Y. & Kraus, S. (2012). Entrepreneurial Ecosystems: Analysing the Status Quo. *Knowl. Manag. Res. Pract.* 19, 8–20.
264. Kaptein M. & Schwartz M. S. (2008). The Effectiveness of Business Codes: A Critical Examination of Existing Studies and the Development of an Integrated Research Model, *Journal of Business Ethics*, Springer, pp.111–127.
265. Kaptein M. (2004). Business Codes of Multinational Firms: What Do They Say? *Journal of Business Ethics*, Springer, pp.13–31.

266. Karadzic, V.; Drobnjak, R. & Reyhani, M. (2015) Opportunities and Challenges in Promoting Youth Entrepreneurship in Montenegro. *Int.J. Bus. Econ. Sci. Appl. Res.*, 8, 13–20.
267. Karyaningsih, R.P.D., Wibowo, A., Saptono, A. & Narmaditya, B.S. (2020) Does Entrepreneurial Knowledge Influence Vocational Students' Intention? Lessons from Indonesia. *Entrep. Bus. Econ. Rev.*, 8, 138–155.
268. Khang, A. (2023). Babasaheb Jadhav, B.; Birajdar, S. *Industry Revolution 4.0 Workforce Competency Models and Designs. In Designing Workforce Management Systems for Industry 4.0*, CRC Press: Boca Raton, FL, USA.
269. Khogali, H.O. & Mekid, S. (2023). The Blended Future of Automation and AI: Examining Some Long-Term Societal and Ethical Impact Features. *Technol. Soc.* 73, 102232.
270. Kim, H. S., & Cho, K. S. (2020). Financing resources of SMEs and firm performance: Evidence from Korea. *Asian Journal of Business and Accounting*, 13(1), 1–26.
271. Klapper, L. (2005). The role of factoring for financing small and medium enterprises. *Development Research Group, World Bank*, 202, 473–8738.
272. Klein, P. & Popp, B. (2022) Last-Mile Delivery Methods in E-Commerce: Does Perceived Sustainability Matter for Consumer Acceptance and Usage? *Sustainability*, 14, 16437.
273. Ko D.W. & Stewart W.P. (2002). A Structural Equation Model of Residents' Attitudes for Tourism Development, *Tourism Management*, vol. 23/issue 5, pp 521–530
274. Koens K., Postma A. & Papp B. (2018). Is Overtourism Overused? Understanding the Impact of Tourism in a City Context. *Sustainability* 2018, 10, 4384.
275. Kokot-Stępień, P. (2022). The importance of external financing in management of innovative processes in the SME sector. *Ekonomia i Prawo. Economics and Law*, 21(2), 145–163. <https://doi.org/10.12775/EiP.2022.009>
276. Kotler, P., Kartajaya, H. & Setiawan, I. (2021) *Marketing 5.0: Technology for Humanity*; John Wiley & Sons: Hoboken, NJ, USA.
277. Krasnikov, A. & Jayachandran, S. (2023) Building Brand Assets: The Role of Trademark Rights. *J.Mark. Res.* 2022, 59, 1059–1082. *Electronics*, 12, 4538 19 of 19
278. Kruger M., Van Der Merwe, P., Saayman M. & Slabbert E. (2017) Understanding accommodation preferences of visitors to the Kruger National Park. *Tour. Hosp. Res.* 19, 170–185
279. Kryeziu, L., Bağiş, M., Kurutkan, M. N., Krasniqi, B. A., & Haziri, A. (2022). COVID-19 impact and firm reactions towards crisis: Evidence from a transition economy. *Journal of Entrepreneurship, Management and Innovation*. 18. 169-196. 10.7341/20221816.
280. Kukurba, M., Salwin, M., & Waszkiewicz, A. E. (2023). Model of value transfer in crowdfunding and sustainable development of small and medium-sized enterprises in Poland—Based on survey research. *Sustainability*, 15(17), 12594. <https://doi.org/10.3390/su151712594>
281. Langowitz N. & Minniti M. (2007) The Entrepreneurial Propensity of Women. *Entrep. Theory Pract.*, 31, 341–364.

282. Lapinskaite I., Skvarciany V., & Janulevicius P. (2020). Impact of investment sources for sustainability on a country's sustainable development: Evidence from the EU. *Sustainability*, 12, 2421. <https://doi.org/10.3390/su12062421>
283. Lau, G. (2006). Understanding tourist movement patterns in a destination: A GIS approach. *Tour. Hosp. Res.*, 7, 39–49.
284. Lavarda, R. & Bellucci, C. (2022) Case Study as a Suitable Method to Research Strategy as Practice Perspective. *Qual. Rep.*, 27, 539–555.
285. Lazar, M. (2008). Profesionalism și etica în profesia contabilă și de audit. *Revista Audit Financiar*, 1, 13.
286. Lecuna, A. (2021). Understanding imagination in entrepreneurship. *Entrepreneurship Research Journal*. <https://doi.org/10.1515/erj-2021-0310>
287. Lee, I., & Shin, Y. J. (2018). Fintech: Ecosystem, business models, investment decisions, and challenges. *Business Horizons*, 61(1), 35–46. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2017.09.003>
288. Lee, J. W. (2020). Green finance and Sustainable Development Goals: The case of China. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(7), 577–586. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2020.vol7.no7.577>
289. Lefter, C., (2004), *Cercetarea de marketing*, Editura Infomarket, Braşov, p. 43-43
290. Lerario, A.; Di Turi, S. Sustainable Urban Tourism: Reflections on the Need for Building-Related Indicators. *Sustainability* 2018, 10, 1981.
291. Li, L., & Wu, D. (2019). Entrepreneurial education and students' entrepreneurial intention: Does team cooperation matter? *Journal of Global Entrepreneurship Research*, 9(1), 35.
292. Li, S., Markarian, C., & Meyer auf der Heide, F. (2018). Towards flexible demands in online leasing problems. *Algorithmica*, 80, 1556–1574. <https://doi.org/10.1007/s00453-017-0334-2>
293. Li, X. Wu, C. & Mai, F. (2019) The Effect of Online Reviews on Product Sales: A Joint Sentiment-Topic Analysis. *Inf. Manag.*, 56, 172–184.
294. Lindberg, K. (1991). *Policies for Maximizing Nature Tourism's Ecological and Economic Benefits; International Conservation Financing Project* Working Paper; World Resources Institute: Washington, DC, USA, pp. 1–37.
295. Lisdiono, P., Said, J., Yusoff, H. & Hermawan (2022) A.A. Examining Leadership Capabilities, Risk Management Practices, and Organizational Resilience: The Case of State-Owned Enterprises in Indonesia. *Sustainability*, 14, 6268.
296. Liu, C., Wang, S. & Jia, G. (2020) Exploring E-Commerce Big Data and Customer-Perceived Value: An Empirical Study on Chinese Online Customers. *Sustainability*, 12, 8649.
297. Liu X., Lin C., Zhao G. & Zhao D. (2019). Research on the Effects of Entrepreneurial Education and Entrepreneurial Self-Efficacy on College Students' Entrepreneurial Intention. *Front. Psychol.*, 10, 869.

298. Liu Z., Shang J., Wu S., & Chen P. (2020). Social collateral, soft information and online peer-to-peer lending: A theoretical model. *European Journal of Operational Research*, 281(2), 428–438. <https://doi.org/10.1016/j.ejor.2019.09.011>
299. Longman Business Dictionary. Pearson, London, UK. Available at <http://www.ldoceonline.com/dictionary>, accessed on 15th of June, 2017.
300. Lozano, R., Barreiro-Gen, M., & Zafar, A. (2021). Collaboration for organizational sustainability limits to growth: Developing a factors, benefits, and challenges framework, *Sustainable Development*, 29(4), 728–737
301. Luborsky, R.M. & Rubinstein, R.L. (1995). Sampling in qualitative research: Rationale, issues, and methods. *Res. Aging*, 17, 89–113.
302. Lüdeke-Freund, F., & Dembek, K. (2017). Sustainable business model research and practice: Emerging field or passing fancy? *Journal of Cleaner Production*, 168, 1668–1678. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2017.08.093>
303. Lundberg E. (2016). The importance of tourism impacts for different local resident groups: A case study of a Swedish seaside destination, *Journal of Destination Marketing & Management*, Article in press available at <http://dx.doi.org/10.1016/j.jdmm.2016.02.002i>, pp 1–10
304. Ma, X. (2016). Intelligent Tourism Route Optimization Method Based on the Improved Genetic Algorithm. In *Proceedings of the 2016 International Conference on Smart Grid and Electrical Automation (ICSGEA)*, Zhangjiajie, China, 11–12 August
305. MacDonald, A., Clarke, A., Ordonez-Ponce, E., Chai, Z. & Andreasen, J. (2020). Sustainability Managers: The Job Roles and Competencies of Building Sustainable Cities and Communities. *Public Performance & Management Review*, 43(6), 1413–1444
306. Macke, J., & Genari, D. (2019). Systematic literature review on sustainable human resource management. *Journal of cleaner production*, 208, 806–815
307. Majewski, P. (2020). Crowdfunding—Cechy i typologia. *Gospodarka Narodowa*, 1, 139–152. <https://doi.org/10.33119/GN/122139>
308. Malhotra N.K., (2007), *Marketing research. An Applied Orientation*, Pearson Prentice Hall, New Jersey
309. Malhotra, N. (2004). *Marketing Research, an Applied Orientation (4th ed.)*, Pearson Education LTD: Harlow, UK, 558–582
310. Malik S., Kim D. (2019). Optimal Travel Route Recommendation Mechanism Based on Neural Networks and Particle Swarm Optimization for Efficient Tourism Using Tourist Vehicular Data. *Sustainability*, 11, 3357.
311. Manninen K. & Huiskonen, J. (2022). Factors influencing the implementation of an integrated corporate sustainability and business strategy. *Journal of Cleaner Production*, 343, 131036. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2022.131036>
312. Mansi, J., Gagandeep, S., & Mrinalini, S. (2019). Crowdfunding for entrepreneurs: A review, critique and research agenda. In *Proceedings of the BAM2019 Conference*, Birmingham, UK, 3–5 September.

313. Marchese, M. (2023). SME policy responses to the 2022/2023 energy crisis. *OECD SME and Entrepreneurship Papers*, Online Issue.
314. Marcu, L., Kandzija, T., & Dorotić, J. (2020). EU funds absorption: Case of Romania. *Postmodern Openings*, 11(4), 41–63. <https://doi.org/10.18662/po/11.4/213>
315. Marong, M., Batcha, N.K. & Mafas, R. (2020) Sentiment Analysis in E-Commerce: A Review on The Techniques and Algorithms. *J. Appl. Technol. Innov.* 4, 6.
316. Martinez-Garcia E., Raya-Vilchez J.M. & Galí, N. (2018). Factors Affecting Time Spent Visiting Heritage City Areas. *Sustainability*, 10, 1824.
317. Marzuki A. & Hay, I. (2013). Towards a public participation framework in tourism planning. *Tour. Plan. Dev.* 10, 494–512.
318. Mason, C., Botelho, T., & Duggett, J. (2022). Promoting cross-border investing by business angels in the European Union. *Regional Studies*, 56(9), 1391–1403. <https://doi.org/10.1080/00343404.2021.1916471>
319. Mayordomo-Martínez, D., Carrillo-de-Gea, J., García-Mateos, G., García-Berná, J., Fernández-Alemán, J., Rosero-López, S., Parada-Sarabia, S. & García-Hernández, M. (2019) Sustainable Accessibility: A Mobile App for Helping People with Disabilities to Search Accessible Shops. *Int. J. Environ. Res. Public Health*, 16, 620.
320. Mencken, F. C., & Mencken, K. D. (2020). Small business lending and socioeconomic development in U.S. counties during the Great Recession. *Journal of Rural and Community Development*, 15(2), 81–99.
321. Mendes, S., Martins, J. & Mouga, T. (2019) Ecotourism based on the observation of sea turtles—A sustainable solution for the touristic promotion of São Tomé and Príncipe. *Cogent Soc. Sci.* 2019, 5
322. Meramveliotakis, G., & Manioudis, M. (2021). Sustainable development, COVID-19 and small business in Greece: Small is not beautiful. *Administrative Sciences*, 11(3), 90
323. Metawa, N., Hassan, M. K., & Elhoseny, M. (2017). Genetic algorithm based model for optimizing bank lending decisions. *Expert Systems with Applications*, 80, 75–82. <https://doi.org/10.1016/j.eswa.2017.03.011>
324. Michele, M., Bellomo, S., Nosella, A., & Agostini, L. (2022). Attributes of business incubators: A conjoint analysis of venture capitalist's decision making. *Journal of Risk and Financial Management*, 15(5), 213. <https://doi.org/10.3390/jrfm15050213>
325. Ministerul Economiei, Digitalizării, Antreprenoriatului și Turismului, <https://turism.gov.ro/web/autorizare-turism/>.
326. Ministry of Investments and European Projects Sinteza Programelor Operationale 2021–2027. Available online: <https://mfe.gov.ro/sinteza-programelor-operationale-2021-2027/> (accessed on 24 October 2022).
327. Ministry of Justice. National Trade Register Office Oficiul National al Registrului Comertului. Available online: <https://www.onrc.ro/index.php/ro/statistici> (accessed on 24 October 2022).
328. Mohammadkarimi, E. Teachers' Reflections on Academic Dishonesty in EFL Students'Writings in the Era of Artificial Intelligence. *Res. Artic.* 2023, 6.

329. Moise, D. F. (2023). The influence of the company size, financing structure and assets efficiency on the positive net result in the agri-business sector. In *Proceedings of the 17th International Conference on Business Excellence* (pp. 524–536). <https://doi.org/10.2478/picbe-2023-0049>
330. MonkeyLearn NLP, Machine Learning & AI, Explained. Available online: <https://monkeylearn.com/blog/nlp-ai> (accessed on 12 October 2023).
331. MonkeyLearn No-Code Text Analytics. 2023. Available online: <https://monkeylearn.com> (accessed on 12 October 2023).
332. Mulyadi, A. Modeling of tourists, local population, natural and cultural resources toward ecotourism product (case study in Seagrass Trikora Conservation Area). *Soc. Bus. Rev.* 2019, 15, 1–20.
333. Mundi, H. S., & Kaur, P. (2022). CEO overconfidence and capital structure decisions: Evidence from India. *VIKALPA: The Journal for Decision Makers*, 47(1), 19–37. <https://doi.org/10.1177/02560909221077904>
334. Naem, M. & Okafor, S. (2019) *User-Generated Content and Consumer Brand Engagement. In Leveraging Computer-Mediated Marketing Environments*; IGI Global: Hershey, PA, USA; pp. 193–220.
335. Naisbitt, J. (1989). *Megatrends: Ten New Directions Transforming Our Lives*. New York: Warner Books.
336. Nandwani, P. & Verma, R. A (2021) Review on Sentiment Analysis and Emotion Detection from Text. *Soc. Netw. Anal. Min.*, 11, 81.
337. Nasiri, M., Saunila, M., Rantala, T., & Ukko, J. (2022). Sustainable innovation among small businesses: The role of digital orientation, the external environment, and company characteristics. *Sustainable Development*, 30(4), 703–712
338. Nhemachena, C., & Murimbika, M. (2018). Motivations of sustainable entrepreneurship and their impact on enterprise performance in Gauteng Province, South Africa. *Business Strategy & Development*, 1(2), 115–127. <https://doi.org/10.1002/bsd2.15>
339. Nheta, D.S., Madzunya, T. & Tshipala, N. (2017) Profile of Ecotourists within the Capricorn District Municipality, South Africa. *Afr. J. Hosp. Tour. Leis.* 6, 1–20.
340. Nichifor, E., Brătucu, G., Chițu, I. B., Lupșa-Tătaru, D. A., Chișinău, E. M., Todor, R. D., Albu, R.-G., & Bălășescu, S. (2023). Utilising Artificial Intelligence to Turn Reviews into Business Enhancements through Sentiment Analysis. *Electronics*, 12(21), 4538. <https://doi.org/10.3390/electronics12214538>
341. Nicula V., Spănu S. (2014). Ways of Promoting Cultural Ecotourism for Local Communities in Sibiu Area. *Procedia Econ. Financ.* 16, 474–479.
342. Niculescu, M. (2003). *Diagnostic global strategic* (Vol. 2, pp. 75–78). Editura Economică.
343. Niklander, S. & Niklander, G. (2017) Combining Sentimental and Content Analysis for Recognizing and Interpreting Human Affects. In *Proceedings of the 19th International Conference, HCI International 2017*, Vancouver, BC, Canada, 9–14 July 2017; pp. 465–468.

344. Nikolova E., Brand M. & Karger, D.R. (2006). *Optimal Route Planning under Uncertainty; /CAPS*. Cumbria, UK, pp. 131–140
345. Nistoreanu, P., Dorobantu, M.R. & Tuclea, C.E. (2011) The trilateral relationship ecotourism—sustainable tourism—slow travel among nature in the line with authentic tourism lovers. *J. Tour*, 11, 34–37
346. Nordin, N., & Zainudin, Z. (2023). A review of a FinTech financing platform: Potential and challenges of Islamic crowdfunding to entrepreneurs. *International Journal of Islamic Business*, 8(1), 79–90.
347. Nwachukwu, D. & Affen, M.P. (2023) Artificial Intelligence Marketing Practices: The Way Forward to Better Customer Experience Management in Africa (Systematic Literature Review). *Int. Acad. J. Manag. Mark. Entrep. Stud.*, 9, 44–62.
348. OECD. Rethinking tourism success for sustainable growth. In *OECD Tourism Trends and Policies 2020*; OECD Publishing: Paris, France, 2020.
349. Ogunjinmi, A.A. (2015) Analysis of Ecotourists' Profiles, Trip Characteristics, and Motivations in Nigeria National Parks. *Geography* 18, 25–48
350. Owen, R.; Haddock-Millar, J.; Sepulveda, L.; Sanyal, C.; Syrett, S.; Kaye, N. & Deakins, D.(2019) Chapter 7 The Role of Mentoring in Youth Entrepreneurship Finance: A Global Perspective. In *Creating Entrepreneurial Space: Talking through Multi-Voices, Reflections on Emerging Debates Contemporary Issues in Entrepreneurship Research*; Emerald: Bingley, UK, pp. 115–135.
351. Ozili, K. P. (2021). Making sustainable finance sustainable. *Financial Internet Quarterly*, 17(1), 64–70. <https://doi.org/10.2478/fiqf-2021-0007>
352. Păcurar, C. M., Albu, R.-G., & Păcurar, V. D. (2021). Tourist route optimization in the context of COVID-19 pandemic. *Sustainability*, 13(10), 5492. <https://www.mdpi.com/2071-1050/13/10/5492>. WOS:000662602800001.
353. Pallapu, A. V., & Kate, A. (2022). Investigating sustainable strategies for small and medium enterprises in the USA. *Sustainable Development and Planning*, 258, 177.
354. Paredes-Corvalan, D., Pezoa-Fuentes, C., Silva-Rojas, G., Valenzuela Rojas, I. & Castillo-Vergara, M. (2023) Engagement of the E-Commerce Industry in the US, According to Twitter in the Period of the COVID-19 Pandemic. *Heliyon*, 9, e16881
355. Parekh, S. (2023, November 16). *Vendor financing*. Drip Capital. <https://www.dripcapital.com/en-us/resources/finance-guides/vendorfinancing>
356. Parlamentul României. (2004). *Legea Nr. 315/2004 privind dezvoltarea regională în România*. <https://lege5.ro/Gratuit/gu3domrv/legea-nr-315-2004>
357. Pattnaik, D., & Baker, H. K. (2023). Factors affecting trade credit in India. *International Review of Economics & Finance*, 88, 634–649. <https://doi.org/10.1016/j.iref.2023.01.028>
358. Pauceanu, A., Alpenidze, O., Edu, T., & Zaharia, R. (2018). What determinants influence students to start their own business? Empirical evidence from United Arab Emirates universities. *Sustainability*, 11(1), 92. <https://doi.org/10.3390/su11010092>

359. Pauna D., Dila D. & Tureac C. (2014). Ethics in the Institution of Consumers' Protection. *Acta Universitatis Danubius, Oeconomica Journal*, Volume 10, No.2, ISSN 2065-0175, pp.5-18
360. Pepur, S., Kovač, D., & Ćurak, M. (2020). Factors behind trade credit financing of SMEs in Croatia. *Journal of Polytechnic of Rijeka*, 8(1), 59–76. <https://doi.org/10.31784/zvr.8.1.9>
361. Perera, D.; Rathnayaka, C.; Dilan, S.; Siriweera, L. & Rankothge, W.H. (2018). Sustainable Tourism: Application of Optimization Algorithms to Schedule Tour Plans. In *Proceedings of the 2018 IEEE Region 10 Humanitarian Technology Conference (R10-HTC)*, Malambe, Sri Lanka, 6–8 December; pp. 1–6.
362. Perifanis, N.-A. & Kitsios, F. (2023) Investigating the Influence of Artificial Intelligence on Business Value in the Digital Era of Strategy: A Literature Review. *Information*, 14, 85.
363. Phuong, L.N., Tuan, K.C., Duc, N.N. & Thi, U.N. (2022) The Impact of Absorption Capability, Innovation Capability, and Branding Capability on Firm Performance—An Empirical Study on Vietnamese Retail Firms. *Sustainability*, 14, 6422.
364. Pike, S. (2004) *Destination Marketing Organisations*; Elsevier: Oxford, UK
365. Popescu, R. (2005). Excelen a durabilă a întreprinderilor industriale. *Revista Economia. Seria Management*, Anul VIII, Nr. 1, pp. 138–145
366. Proshansky, H. M., Ittelson, W. H., & Rivlin, L. G. (1976). *Environmental psychology: People and their physical settings*. Holt, Rinehart and Winston.
367. Prša, D., Milun, T., & Orsag, S. (2022). Short-term financing and the impact of trade credit on the profitability of small and medium enterprises in the Republic of Croatia. *Ekonomski Vjesnik: Review of Contemporary Business, Entrepreneurship and Economic Issues*, 35(1), 17–30.
368. Pticar, S.(2016) Financing as One of the Key Success Factors of Small and Medium-Sized Enterprises. *Creat. Knowl. Soc.* 2016, 6, 36–47.
369. Punetha, N. & Jain, G. (2023) Game Theory and MCDM-Based Unsupervised Sentiment Analysis of Restaurant Reviews. *Appl. Intell.*, 53, 20152–20173.
370. Purnomo, Y.J. (2023) Digital Marketing Strategy to Increase Sales Conversion on E-Commerce Platforms. *J. Contemp. Adm. Manag. (ADMAN)*, 1, 54–62.
371. Qian, X. & Zhong, X. (2019). Optimal individualized multimedia tourism route planning based on ant colony algorithms and large data hidden mining. *Multimed. Tools Appl.* 78, 22099–22108.
372. Rădulescu, C. V. ., Burlacu, S. ., Bodislav, D. A. ., & Bran, F. . (2020). Entrepreneurial Education in the Context of the Imperative Development of Sustainable Business. *European Journal of Sustainable Development*, 9(4), 93. <https://doi.org/10.14207/ejsd.2020.v9n4p93>
373. Ragazou, K.; Passas, I.; Garefalakis, A.; Kourgiantakis, M. & Xanthos, G. (2022) Youth's Entrepreneurial Intention: A Multinomial Logistic Regression Analysis of the Factors Influencing Greek HEI Students in Time of Crisis. *Sustainability*, 14, 13164.
374. Ramadhan, F.F., Sitanggang, A.S., Wibawa, J.C. & Radliya, N.R. (2023) Implementation of Digital Marketing Strategy with Chatbot Technology. *Int. J. Artif. Intell. Res.*, 7.

375. Rambocas, M. & Gama, J. (2013) *Marketing Research: The Role of Sentiment Analysis*; FEP Working Papers 489; Faculdade de Economia do Porto, Universidade do Porto: Porto, Portugal.
376. Rambocas, M. & Pacheco, B.G. (2018) Online Sentiment Analysis in Marketing Research: A Review. *J. Res. Interact. Mark.*, 12, 146–163.
377. Rao, P., Kumar, S., Chavan, M., & Lim, W. M. (2023). A systematic literature review on SME financing: Trends and future directions. *Journal of Small Business Management*, 61, 1247–1277. <https://doi.org/10.1080/00472778.2022.2057422>
378. Rashid, L. (2019) Entrepreneurship Education and Sustainable Development Goals: A Literature Review and a Closer Look at Fragile States and Technology-Enabled Approaches. *Sustainability* 2019, 11, 5343.
379. Recensământul României. (2016). Rezultate. Accesat la 4 iunie 2016, de pe <http://www.recensamantromania.ro/rezultate-2/>
380. Reid, R.D. et al. (2009). „Hospitality Marketing Management”, Ed. John Wiley and Sons, p.594.
381. Reit, T. (2022). Knowledge transfer in virtual business incubators. *Problemy Zarządzania*, 20(2), 173–190. <https://doi.org/10.7172/1644-9584.95.9>
382. Report of the World Commission on Environment and Development: Our Common Future <https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/5987our-common-future.pdf>
383. Riepe, J., & Uhl, K. (2020). Startups’ demand for non-financial resources: Descriptive evidence from an international corporate venture capitalist. *Finance Research Letters*, 36, 101321. <https://doi.org/10.1016/j.frl.2020.101321>
384. Risteski, M.; Kocovski, J. & Arnaudove, K. (2012). Spatial planning and sustainable tourism as basis for developing competitive tourist destinations. *Procedia-Soc. Behav. Sci.* 44, 375–386.
385. Ritchie, J.R.B. & Crouch, G.I., (2003). *The competitive destination: a sustainable tourism perspective*, Ed. CABI, p.9.
386. Rodríguez-Díaz, M., Rodríguez-Díaz, R. & Espino-Rodríguez, T. (2018) Analysis of the Online Reputation Based on Customer Ratings of Lodgings in Tourism Destinations. *Adm. Sci.*, 8, 51.
387. Romanian Companies. (2023, March 23). *ListaFirme.ro*. <https://www.listafirme.ro/>
388. Rosati, F., Rodrigues, V. P., Cosenz, F., & Li-Ying, J. (2023). Business model innovation for the Sustainable Development Goals. *Business Strategy and the Environment*, 32(8), 3752–3765. <https://doi.org/10.1002/bse.3251>
389. Rossi, E. & Attaianesi, E. (2023) Research Synergies between Sustainability and Human-Centered Design: A Systematic Literature Review. *Sustainability*, 15, 12884.
390. Rotariu, I. (2007). *Dezvoltarea destinației turistice*, Editura Alma Mater, Sibiu, p.26.
391. Ruiz-Mafe, C., Chatzipanagiotou, K. & Curras-Perez, R. (2018) The Role of Emotions and Conflicting Online Reviews on Consumers’ Purchase Intentions. *J. Bus. Res.*, 89, 336–344.

392. Rus-Casas, C., Eliche-Quesada, D., Aguilar-Peña, J. D., Jiménez-Castillo, G., & La Rubia, M. D. (2020). The impact of the entrepreneurship promotion programs and the social networks on the sustainability entrepreneurial motivation of engineering students. *Sustainability*, 12(12), 4935. <https://doi.org/10.3390/su12124935>
393. Saayman, M. & Slabbert, E. A. (2004) Profile of tourists visiting the Kruger National Park. *Koedoe* 47, 1–8.
394. Sadriu, S., Nuci, K.P., Imran, A.S., Uddin, I. & Sajjad, M. (2022) An Automated Approach for Analysing Students Feedback Using Sentiment Analysis Techniques. In *Mediterranean Conference on Pattern Recognition and Artificial Intelligence*; Springer: Cham, Switzerland; pp. 228–239.
395. Sahm, M. (2020). Advance-purchase financing of projects with few buyers. *Review of Industrial Organization*, 57(4), 909–933. <https://doi.org/10.1007/s11151-020-09763-3>
396. Salisu, J. B. (2020). Entrepreneurial training effectiveness, government entrepreneurial supports and venturing of TVET students into IT related entrepreneurship—An indirect-path effects analysis. *Heliyon*, 6(12), e05504. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2020.e05504>
397. Sansone, G., Ughetto, E., & Landoni, P. (2021). Entrepreneurial intention: An analysis of the role of student-led entrepreneurial organizations. *Journal of International Entrepreneurship*, 19, 399–433. <https://doi.org/10.1007/s10843-020-00278-z>
398. Sawalha, I. H. S. (2014). Collaboration in crisis and emergency management: Identifying the gaps in the case of storm 'Alexa'. *Journal of Business Continuity & Emergency Planning*, 7(4), 312–323.
399. Schwartz, M. (2004). S. Effective Corporate Codes of Ethics: Perceptions of Code Users, i, Volume 55, Issue 4, Springer, December, pp. 321–341.
400. SDG, <https://www.un.org/sustainabledevelopment/news/communications-material/>
401. Seisenbayeva, A., Gumar, N., Imramziyeva, M., Lapbayeva, S., & Shmanova, N. (2020). Towards sustainable development via enhancing viability of small businesses through lending: a case study. *Journal of Security & Sustainability Issues*, 9(3)
402. Shaw, K. & Sørensen, A.(2022) Coming of Age: Watching Young Entrepreneurs Become Successful. *Labour Econ.*, 77, 102033.
403. Shi, F., Weaver, D., Zhao, Y., Huang, M.-F., Tang, C. & Liu, Y. (2019) Toward an ecological civilization: Mass comprehensive ecotourism indications among domestic visitors to a Chinese wetland protected area. *Tour. Manag.* 70, 59–68.
404. Shrotriya, D.V.(2019) Internal Sources of Finance for Business Organizations. *Int. J. Res. Anal. Rev.* 2019, 6, 933–940.
405. Sirirak, W. & Pitakaso, R. (2018) Marketplace Location Decision Making and Tourism Route Planning. *Adm. Sci.* 8, 72.
406. Smith, H., Discetti, R., Bellucci, M., & Acuti, D. (2022). SMEs engagement with the Sustainable Development Goals: A power perspective. *Journal of Business Research*, 149, 112–122

407. Soenarto, S., Rahmawati, R., Suprpti, A. R., Handayani, R., & Sudira, P. (2019). Green entrepreneurship development strategy based on local characteristic to support eco-tourism continuous. *Jurnal Manajemen*, 23(3), 257–273.
408. Solodoha, E., Rosenzweig, S., & Harel, S. (2023). Incentivizing angels to invest in start-ups: Evidence from a natural experiment. *Research Policy*, 52(2), 104634. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2022.104634>
409. Sołtysik, M., Urbaniec, M., & Wojnarowska, M. (2019). Innovation for sustainable entrepreneurship: Empirical evidence from the bioeconomy sector in Poland. *Administrative Sciences*, 9, 50. <https://doi.org/10.3390/admsci9020050>
410. Sousa, M. J., Carmo, M., Gonçalves, A. C., Cruz, R., & Martins, J. M. (2019). Creating knowledge and entrepreneurial capacity for HE students with digital education methodologies: Differences in the perceptions of students and entrepreneurs. *Journal of Business Research*, 94, 227–240.
411. Sowa, P., Pedzonski, B., Krzyaak, M., Maslach, D., Wojcik, S., & Szpack, A. (2015). The Computer-Assisted Web Interview Methods Used in the National Study of ICT Use in Primary Healthcare in Poland - Reflections on a Case Study. *Stud. Log. Gramm. Rhetor.* 43, 137-146
412. Spilker, H. D. (2022). Hedge fund family ties. *Journal of Banking & Finance*, 134, 106326. <https://doi.org/10.1016/j.jbankfin.2021.106326>
413. Stadnyk, V., Krasovska, G., Pchelińska, G., & Holovchuk, Y. (2020). Determinants of “green entrepreneurship” competitive strategies implementation in the agro-industrial sector of Ukraine. *Proceedings of the 8th International Scientific Conference on Sustainability in Energy and Environmental Science*, Ivano-Frankivsk, Ukraine, 21–22 October.
414. Staehr, K., & Urke, K. (2022). The European structural and investment funds and public investment in the EU countries. *Empirica*, 49(5), 1031–1062. <https://doi.org/10.1007/s10663-021-09519-w>
415. Staicu, D. (2018). Financial sustainability of social enterprise in Central and Eastern Europe. In *Proceedings of the International Conference on Business Excellence* (Vol. 12, pp. 907–917). <https://doi.org/10.2478/picbe-2018-0081>
416. Stange, J., Brown, D., Hilbruner, R. & Hawkins, D.E. (2011) *Tourism Destination Management—Achieving Sustainable and Competitive Results*, USAID: Washington, WA, USA
417. Start-Up-Centru. (2023, March 10). *Dezvoltarea socio-económica la nivelul regiunii de dezvoltare Centru în contextul susținerii și dezvoltării antreprenoriatului: Puncte tari și puncte slabe*. <http://start-up-centru.ro/dezvoltarea-socio-economica-la-nivelul-regiunii-de-dezvoltarecentru-in-contextual-sustinerii-si-dezvoltarii-antreprenoriatului-puncte-tari-si-puncte-slabe/>
418. Stăncioiu, A., F. (2002). *Strategii de marketing în turism*, Editura Economica, Bucuresti, p. 67 . <http://www.recensamantromania.ro/rezultate-2/>

419. Stojanovic, S., & Guzovski, M. (2013). The significance and role of leasing in corporate financing in Republic of Croatia. In U. Bacher et al. (Eds.), *Interdisciplinary Management Research* (Vol. 9, pp. 539–549). Josip Juraj Strossmayer University of Osijek. <http://www.efos.unios.hr/repec/osi/journal/PDF/InterdisciplinaryManagementResearch/IMR9a45>
420. Strategia Națională pentru DEZVOLTAREA DURABILĂ a României 2030 - <https://www.edu.ro/sites/default/files/Strategia-nationala-pentru-dezvoltarea-durabila-a-Rom%C3%A2niei-2030.pdf>
421. Strauss K. (2016). The World's Most Ethical Companies, Forbes, New Jersey, USA, March 2016.
422. Su, C.J.; Lebrun, A.M.; Bouchet, P.; Wang, J.R.; Lorgnier, N. & Yang, J.H. (2016). Tourists' participation and preference-related belief in co-creating value of experience: A nature-based perspective. *Serv. Bus.* 10, 823–846.
423. Sulich, A., Sołoducho-Pelc, L., & Grzesiak, S. (2023). Artificial Intelligence and Sustainable Development in Business Management Context–Bibliometric Review. *Procedia Computer Science*, 225, 3727–3735
424. Sun, Q., Niu, J., Yao, Z. & Yan, H. (2019) Exploring EWOM in Online Customer Reviews: Sentiment Analysis at a Fine-Grained Level. *Eng. Appl. Artif. Intell.*, 81, 68–78.
425. Sustainable Cities & Communities. Available online: <https://www.earth-changers.com/purpose/sustainable-cities-communities> (accessed on 2 October 2020).
426. Sustainable City VIII (2 Volume Set); Zubir, S.S., Brebbia, C.A., Eds.; WIT Transactions on Ecology and the Environment: Wessex, UK, 2013; pp. 165–176.
427. Sustainable Development Goals. Available online: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/cities/> (accessed on 1 January 2021).
428. Szromek, A.R. An Analytical Model of Tourist Destination Development and Characteristics of the Development Stages Example of the Island of Bornholm. *Sustainability* 2019, 11, 6989.
429. Szromek, A.R. & Kapczynski, A. (2008). Hypotheses concerning the development of Polish spas in the years 1949–2006. *Tour. Manag.* 29, 1035–1037
430. Tambunan, T. T. (2019). The impact of the economic crisis on micro, small, and medium enterprises and their crisis mitigation measures in Southeast Asia with reference to Indonesia. *Asia & the Pacific Policy Studies*, 6(1), 19–39
431. Tang, H. (2019). Peer-to-peer lenders versus banks: Substitutes or complements? *Review of Financial Studies*, 32(5), 1900–1938. <https://doi.org/10.1093/rfs/hhy108>
432. Tang, M., Huang, H., Walsh, G., & Guerrero, M. (2023). The impact of entrepreneurial overconfidence on incubator effectiveness. *Journal of Technology Transfer*, 48, 416–440. <https://doi.org/10.1007/s10961-021-09882-5>
433. Temoor, A., Sara, R.R., Muhammad, F., Shenzhen, M.B., Valliappan, R., Nida, N. & Imran, A.S. (2018) Entrepreneurial Intentions of Pakistani Students: The Role of Entrepreneurial Education, Creativity Disposition, Invention Passion & Passion for Founding. *J. Manag. Res.*, 10, 76.

434. The European Tourism *Indicator System - ETIS toolkit for sustainable destination management*, European Union, 2013.
435. Toth, R., Kasa, R., & Lentner, C. (2023). Validating the Financial Literacy Index of Hungarian SMEs during the COVID-19 Pandemic and the Russian–Ukrainian War. *Risks*, 11, 69
436. Toy, S., & Guris, R. J. D. (2023) How to conduct survey-based research, *Anaesthesia*, 78(7), 902–905. DOI10.1111/anae.15943
437. Trust E-Commerce Europe European Cross-Border E-Commerce Protection for Consumers. Available online: <https://ecommercetrustmark.eu/> (accessed on 12 October 2023).
438. Tunca, S., Sezen, B. & Wilk, V. (2023) An Exploratory Content and Sentiment Analysis of the Guardian Metaverse Articles Using Leximancer and Natural Language Processing. *J. Big Data*, 10, 82.
439. Tunca, S., Wilk, V. & Sezen, B. (2023) Defining Virtual Consumerism through Content and Sentiment Analyses. *Cyberpsychol. Behav. Soc. Netw.*, 26, 198–213.
440. UNESCO (2015). *The Global Agenda for Sustainable Development*. UNESCO Publishing.
441. United Nation *THE 17 GOALS Sustainable Development*. Available online: <https://sdgs.un.org/goals> (accessed on 31 January 2023).
442. United Nations *Development Programme*. Available online: <https://www.undp.org/content/undp/en/home/sustainabledevelopment->
443. United Nations *Sustainable Development Goals* – sdgs.un.org/goals
444. UNWTO and IPSOS. *Global Survey on the Perception of Residents towards City Tourism: Impact and Measures, UNWTO, Madrid. 2019*. Available online: <https://www.e-unwto.org/doi/book/10.18111/9789284421107> (accessed on 23 November 2020).
445. Van Hoof, B., & Thiell, M. (2014). Collaboration capacity for sustainable supply chain management: small and medium-sized enterprises in Mexico. *Journal of Cleaner Production*, 67, 239–248
446. Veh, A., Göbel, M. & Vogel, R. (2019) Corporate Reputation in Management Research: A Review of the Literature and Assessment of the Concept. *Bus. Res.*, 12, 315–353.
447. VOCEDplus. *Youth Entrepreneurship/VOCEDplus, the International Tertiary Education and Research Database*. Available online: <https://www.voced.edu.au/content/ngv%3A71599>
448. Von Maltitz, A., & Van der Lingen, E. (2022). Business model framework for education technology entrepreneurs in South Africa. *Southern African Journal of Entrepreneurship and Small Business Management*, 14(1), a472. <https://doi.org/10.4102/sajesbm.v14i1.472>
449. Wach, K., Duong, C.D., Ejdy, J., Kazlauskaitė, E. R., Korzynski, P., Mazurek, G., Paliszkievicz, J. & Ziemba, E. (2023) The Dark Side of Generative Artificial Intelligence: A Critical Analysis of Controversies and Risks of ChatGPT. *Entrep. Bus. Econ. Rev.* 2023, 11, 7–30.

450. Wang Y. (2006). Residents' Attitudes Toward Tourism Development: A Case Study of Washington, NC, *Proceedings of the 2006 Northeastern Recreation Research Symposium*, USA, pp 411-418.
451. Wang, K., Hu, Y., Zhou, J., & Hu, F. (2023). Fintech, financial constraints and OFDI: Evidence from China. *Global Economic Review*, 52(3), 326–345. <https://doi.org/10.1080/1226508X.2022.2155562>
452. Wang, S., Abbas, J., Sial, M. S., Álvarez-Otero, S., & Cioca, L. I. (2022). Achieving green innovation and sustainable development goals through green knowledge management: Moderating role of organizational green culture. *Journal of innovation & knowledge*, 7(4), 100272
453. Wearing, S.L. (2008) National Parks, Tourism and Marketing. *Australas. Parks Leis. J.*, 11, 29–33.
454. Weaver, D. (2006). *Sustainable Tourism: Theory and Practice*. Routledge. ISBN: 978-0750666579
455. Weaver, D. (2011). *Sustainable Tourism: A Critical Analysis*. Wiley-Blackwell. ISBN: 978-1444332706
456. Weaver, D.B. & Lawton, L.J. (2002) Overnight Ecotourist Market Segmentation in the Gold Coast Hinterland of Australia. *J. Travel Res.* 40, 270–280
457. Welford, R. (2000). Sustainable Tourism Development: A Guide for Local Planners. *Earthscan Publications*, ISBN: 978-1853836752
458. Wellalage, N. H., & Reddy, K. (2020). Determinants of profit reinvestment undertaken by SMEs in the small island countries. *Global Finance Journal*, 43, 100394. <https://doi.org/10.1016/j.gfj.2018.11.003>
459. WeNaTour Project - <https://wenatour.eu/>
460. Westman, L., Luederitz, C., Kundurpi, A., Mercado, A. J., & Burch, S. L. (2023). Market transformations as collaborative change: Institutional co-evolution through small business entrepreneurship. *Business Strategy and the Environment*, 32(2), 936–957
461. Wight, P.A. (2001) Ecotourists: Not a Homogeneous Market Segment. In *The Encyclopaedia of Ecotourism*; Weaver, D.B., Ed.; CAB International: Wallingford, UK; pp. 37–62
462. Witjes, S., & Lozano, R. (2016). Towards a more circular economy: Proposing a framework linking sustainable public procurement and sustainable business models. *Resources, Conservation and Recycling*, 112, 37–44
463. World Bank. (2021, October 12). *Small and Medium Enterprises (SMEs) finance*. <https://www.worldbank.org/en/topic/smefinance>
464. World Commission on Environment and Development (WCED), *Our Common Future*, Oxford University Press, 1987.
465. World Economic Forum. (2021). *Measuring Stakeholder Capitalism: Towards Common Metrics and Consistent Reporting of Sustainable Value Creation*.
466. Wu, X.; Guan, H.; Han Y. & Ma, J. (2017). A tour route planning model for tourism experience utility maximization. *Adv. Mech. Eng.* 9, 1–8.

467. Wu, Y., Wang, Z., Yao, J., & Guo, H. (2023). Joint decision of order allocation and lending in the multi-supplier scenario purchase order financing. *International Journal of Production Economics*, 255, 108710. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2023.108710>
468. Xu, R.; Miao, D.; Liu, L. & Panneerselva, J. (2017). An Optimal Travel Route Plan for Yangzhou Based on the Improved Floyd Algorithm. In *Proceedings of the 2017 IEEE International Conference on Internet of Things (iThings) and IEEE Green Computing and Communications (GreenCom) and IEEE Cyber, Physical and Social Computing (CPSCom) and IEEE Smart Data (SmartData)*, Exeter, UK, 21–23 June; pp. 168–177.
469. Xu, Y.; Zhang, S. & Yang J. (2015). Tourist route optimization design and algorithm. In *International Symposium on Computers & Informatics*; Atlantis Press: Beijing, China
470. Yadav, J. (2023) Sentiment Analysis on Social Media. *Qeios*.
471. Yang, Y., Yuan, S., & Feng, L. (2011). Research on SPSS' application in probability and statistics course with principal components analysis. In C. Liu, J. Chang, & A. Yang (Eds.), *Information Computing and Applications* (pp. 388–394). Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-642-25327-0_47
472. Yasir, N., Xie, R. & Zhang, J. (2022) The Impact of Personal Values and Attitude toward Sustainable Entrepreneurship on Entrepreneurial Intention to Enhance Sustainable Development: Empirical Evidence from Pakistan. *Sustainability*, 14, 6792.
473. Yoganandan, G. (2017) Challenges of Young Entrepreneurs. *Asia Pac. J. Res.*, 1, 112–115.
474. Zahid, R. M. A., Saleem, A., & Maqsood, U. S. (2023). ESG performance, capital financing decisions, and audit quality: Empirical evidence from Chinese state-owned enterprises. *Environmental Science and Pollution Research*, 30, 44086–44099. <https://doi.org/10.1007/s11356-022-25595-5>
475. Zamfir, A. & Corbos, R. (2015). Towards Sustainable Tourism Development in Urban Areas: Case Study on Bucharest as Tourist Destination. *Sustainability* 7, 12709–12722.
476. Zamfirache, A., Dragomir-Pânzaru, C., Albu, R. G., & Foris, T. (2025). Collaborative Actions to Support Smes' Sustainability in Times of Crisis *Journal of Business Economics and Management*, 26(3) . DOI: 10.3846/jbem.2025.23777. WOS: 001525620000006.
477. Zamfirache, A., Suci, T., Anton, C. E., Albu, R.-G., & Ivasciuc, I.-S. (2023). The interest shown by potential young entrepreneurs in Romania regarding feasible funding sources, in the context of a sustainable entrepreneurial education. *Sustainability*, 15(6), 4823. <https://doi.org/10.3390/su15064823>. WOS:000959740300001.
478. Zapata-Guerrero, F. T., Ayup, J., Mayer-Granados, E. L., & Charles-Coll, J. (2020). Incubator efficiency vs survival of start-ups. *RAUSP Management Journal*, 55(4), 511–530. <https://doi.org/10.1108/RAUSP-01-2020-0008>
479. Zhang, C.; Zhu, W.; Dai, J.; Wu, Y. & Chen, X. (2023). Ethical Impact of Artificial Intelligence in Managerial Accounting. *Int. J. Account. Inf. Syst.* 49, 100619.
480. Zhang, W. (2019). Application of an Improved Ant Colony Algorithm in Coastal Tourism Route Optimization. *J. Coast. Res.* 98, 84–87.
481. Zheng, W.; Liao, Z. & Lin, Z. (2020). Navigating through the complex transport system: A heuristic approach for city tourism recommendation. *Tour. Manag.* 81, 104162.

482. Zhong, W., & Jiang, T. (2021). Can internet finance alleviate the exclusiveness of traditional finance? Evidence from Chinese P2P lending markets. *Finance Research Letters*, 40, 101731. <https://doi.org/10.1016/j.frl.2020.101731>
483. Zhou, S. & Guo, B. (2017) The Order Effect on Online Review Helpfulness: A Social Influence Perspective. *Decis. Support Syst.*, 93, 77–87.
484. Zhou, X.; Su, M.; Liu, Z.; Hu, Y.; Sun, B. & Feng, G. (2020). Smart Tour Route Planning Algorithm Based on Naive Bayes Interest Data Mining Machine Learning. *ISPRS Int. J. Geo-Inf.* 9, 112.
485. Zhou, X.; Yuan, Y.; Ma, M. & Li H. (2018). City Tour Route Planning Model Based on Improved Floyd Algorithm. *DEStech Trans. Comput.Sci. Eng.*
486. Zhou, X.; Zhan, Y.; Feng, G.; Zhang, D. & Li, S. (2019). Individualized Tour Route Plan Algorithm Based on Tourist Sight Spatial Interest Field. *ISPRS Int. J. Geo-Inf.* 8, 192.
487. Zhu, Y.-Q. & Kanjanamekanant, K. (2023). Human–Bot Co-Working: Job Outcomes and Employee Responses. *Ind. Manag. Data Syst.* 123, 515–533.
488. Ziarul Financiar. (2023, February 20). *Unde-s mulți, puterea crește: IMM-urile reprezintă 99,7% din companiile din economie și angajează 66% din salariați.* <https://www.zf.ro/companii/unde-s-multi-puterea-creste-imm-urile-reprezinta-99-7-din-companiile-din-economie-si-angajeaza-66-din-salariati-18662141>
489. Zitar, A.; Ali, S.I. & Islam, N. (2023). Worker and Workplace Artificial Intelligence (AI) Coexistence: Emerging Themes and Research Agenda. *Technovation*, 124, 102747.
490. Zubair, S., Kabir, R., & Huang, X. (2020). Does the financial crisis change the effect of financing on investment? Evidence from private SMEs. *Journal of Business Research*, 110, 456–463. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.02.002>