



**Universitatea  
Transilvania  
din Braşov**

# **TEZĂ DE ABILITARE**

**Titlu: INTEGRAREA FIDELIZĂRII CLIENŢILOR ÎN  
FUNDAMENTAREA MARKETINGULUI SUSTENABIL –  
EXPRESIE A ADAPTĂRII ORGANIZAŢIILOR LA SITUAŢIILE  
DE CRIZĂ**

**Domeniul: MARKETING**

**Autor: Conf. Dr. Daniel Adrian GÂRDAN**

**Universitatea: Spiru Haret, Bucureşti**

**BRAŞOV, 2021**



## CUPRINS

Cuvânt înainte .....	
<b>(A) Summary</b> .....	
<b>(B) Realizări științifice și profesionale și planuri de evoluție și dezvoltare a carierei</b>	
<b>(B-i) Realizări științifice și profesionale</b> .....	
Introducere .....	
Capitolul 1 PRINCIPII ALE MARKETINGULUI SUSTENABIL .....	
1.1. Necesitatea implementării marketingului societal – Cadru de referință pentru evoluția către un marketing sustenabil .....	
1.2. Implementarea principiilor specifice ”green marketing” .....	
1.2.1. <i>Evoluția conceptului de ”marketing verde” – green marketing</i> .....	
1.2.2. <i>Avantajele implementării principiilor specifice marketingului ecologic</i>	
1.3. Dezvoltarea de avantaje competitive pe baza capitalului intelectual al organizațiilor ...	
1.3.1. <i>Dimensiunile și conținutul capitalului intelectual</i> .....	
1.3.2. <i>Percepția managerilor asupra importanței capitalului intelectual în crearea avantajelor competitive</i> .....	
1.4. Redefinirea competitivității în condiții de criză .....	
1.4.1. <i>Conceptul de competitivitate – particularități ale definerii în condiții de criză</i>	
1.4.2. <i>Cercetare privind percepțiile managerilor din domeniul turistic privind competitivitatea în condițiile crizei – modalități de măsurare, surse viabile în contextul actualei crize</i>	
Capitolul 2 OPTIMIZAREA GRADULUI DE MOTIVARE ȘI DE FIDELIZARE A PERSONALULUI .....	
2.1. Influența gradului de motivare a personalului propriu asupra comportamentului consumatorilor .....	
2.1.1. <i>Scurtă incursiune în teoriile motivației personalului</i> .....	
2.1.2. <i>Cercetări privind corelarea gradului de motivare al personalului cu dinamica comportamentului consumatorilor</i> .....	
2.2. Corelarea fidelizării personalului cu fidelizarea clienților .....	
2.3. Implicarea personalului în relația cu clienții și procesul de co-creare a valorii .....	
Capitolul 3 FIDELIZAREA CLIENȚILOR ÎN CONDIȚIILE MANIFESTĂRII	

---

STĂRILOR DE CRIZĂ.....	.....
3.1. Factorii de natură economico-socială și efectul asupra comportamentului consumatorilor în contextul crizelor .....	.....
3.2. Particularități ale comportamentului consumatorilor în condiții de criză.....	.....
3.3. Optimizarea comunicării online în vederea fidelizării clienților în condițiile manifestării crizei COVID-19.....	.....
<b>(B-ii) Planuri de evoluție și dezvoltare a carierei .....</b>	.....
<b>1. Evoluția carierei profesionale.....</b>	.....
<b>2. Plan de dezvoltare a carierei profesionale.....</b>	.....
<b>(B-iii) Bibliografie .....</b>	.....

## Cuvânt înainte

Teza de abilitare cu titlul INTEGRAREA FIDELIZĂRII CLIENȚILOR ÎN FUNDAMENTAREA MARKETINGULUI SUSTENABIL – EXPRESIE A ADAPTĂRII ORGANIZAȚIILOR LA SITUAȚIILE DE CRIZĂ, este împărțită în două părți și își propune să evidențieze rezultatele muncii de cercetare științifică anterioare cât și planul de dezvoltare în viitor al carierei academice. Reperetele cercetării științifice realizate de către autor au în vedere lucrările realizate după conferirea titlului de doctor în economie – domeniul marketing.

Rezultatele cercetării care au contribuit la elaborarea prezentei teze de abilitare se concretizează în articole ISI Web of Science, articole publicate în reviste indexate în baze de date, participări la conferințe, cărți și monografii, fiind orientate către trei direcții principale: - principiile marketingului sustenabil aplicat și aplicabil în condiții de criză, motivarea și fidelizarea personalului organizațiilor prestatoare de servicii și modificarea comportamentului de consum și fidelizarea consumatorilor în condițiile particulare a manifestării crizelor.

Activitatea mea de cercetare s-a desfășurat atât în mod individual, ținând cont de preocupările științifice și ariile de interes în cercetarea științifică, cât și în cadrul unor echipe de cercetare constituite împreună cu colegi din cadrul Facultății de Științe Economice București, Universitatea Spiru Haret (Conf.univ.dr. Gârdan Iuliana Petronela, Conf.univ.dr. Andronie Mihai, Conf.univ.dr. Uță Cristian, Conf.univ.dr. Iatagan Mariana) sau ai altor instituții de învățământ și cercetare precum: Academia de Studii Economice București (Prof. univ. dr. Cătoi Iacob, Prof. univ.dr. Dumitru Ionel, Prof. univ.dr. Orzan Gheorghe, Prof. univ.dr. Cetină Iuliana), Universitatea Transilvania din Brașov (Prof.univ.dr. Epuran Gheorghe, Prof.univ.dr. Brătucu Gabriel, Conf.univ.dr. Tescașiu Bianca), Universitatea 1 Decembrie 1918 din Alba Iulia (conf.univ.dr. Paștiu Carmen, prof.univ.dr. Muntean Andreea, lector. Univ.dr. Maican Silvia), Universitatea ”Dunărea de Jos” din Galați, (prof.univ.dr. Micu Angela Eliza, prof.univ. dr. Căpățînă Alexandru), Universitatea Româno Americană (prof.univ.dr. Theodor Purcărea), Universitatea de Medicină Carol Davila (Prof.univ.dr. Constantinescu Ileana, Prof. univ.dr. Diculescu Mircea, Prof. univ.dr. Purcărea Lorin Victor, asistent univ. dr. Borangiu Andrei, drd Stoica Victor), Academia Română – Institutul de Economie Mondială (cercetător științific Baicu Claudia), Institutul Național De Cercetare-Dezvoltare Pentru Textile și Pielarie (cercetător economist Bumbaș Flori) etc.

Prima parte a tezei de abilitare conține, abordate în detaliu, o serie de cercetări de marketing care acoperă tematici diverse subsumate celor trei domenii de cercetare evidențiate mai sus

- a) Investigarea principiile marketingului sustenabil aplicat și aplicabil în condiții de criză:
- cercetarea influenței variabilelor referitoare la percepțiile privind etichetele produselor alimentare asupra procesului decizional de cumpărare al acestor produse,
  - cercetare calitativă tip interviu în profunzime privind percepția managerilor față de statutul capitalului intelectual văzut ca o resursă strategică și evidențierea modalităților de utilizare a managementului cunoștințelor în cadrul strategiei de marketing a IMM-urilor din domeniul biotehnologiei
  - cercetare calitativă sub forma interviului în profunzime privind percepțiile managerilor din domeniul turistic față de problematica competitivității în condiții de criză
- b) motivarea și fidelizarea personalului organizațiilor prestatoare de servicii, văzută ca o expresie a aplicării principiilor marketingului sustenabil
- cercetare calitativă, respectiv cantitativă care au surprins măsura în care gradul de motivare al cadrelor medicale poate determina modificări majore în comportamentul consumatorilor de servicii medicale, cercetări administrate pe medici, respectiv pacienți;
- c) modificarea comportamentului de consum și fidelizarea consumatorilor în condițiile particulare a manifestării crizelor, procese de asemenea integrate într-o abordare elocventă pentru marketingul sustenabil:
- cercetare calitativă de tip interviu în profunzime, care a pus în evidență percepția medicilor dentiști în legătură cu modificările comportamentului consumatorilor de servicii medicale dentare datorate influenței factorilor socio-economici
  - cercetare cantitativă sub forma anchetei de teren pe bază de chestionar privind comportamentul de consum al serviciilor financiar-bancare în condițiile impuse de pandemia COVID 19, pe piața din România
  - cercetare cantitativă sub forma anchetei de teren pe bază de chestionar, cu scopul de a identifica factorii care determină consumul de tip hedonic al produselor de îmbrăcăminte (consumul de tip hedonic reprezintă unul dintre ”răspunsurile” posibile pentru adaptarea la anxietate și angoasă a consumatorilor în contextul crizelor economice de anvergură)
  - cercetare cantitativă sub forma anchetei de teren privind validarea unui model bazat pe modelul acceptării tehnologiei (TAM) care a pus în evidență variabile esențiale pentru dezvoltarea e-loialității în contextul de consum determinat de pandemia COVID 19

- cercetare calitativă sub forma interviului în profunzime care a dorit evidențierea percepțiilor consumatorilor de servicii medicale cu privire la importanța utilizării comunicării mobile media pentru alegerea doctorului specialist și procesul decizional referitor la tratamentul medicamentos prescris (utilizarea unor canale de marketing moderne precum mobile media

A doua parte a tezei este dedicată prezentării unui plan de dezvoltare a carierei profesionale pe termen mediu și lung. Acesta este conceput pornind de la realizările personale și ale echipelor de cercetare din care am făcut parte. Planul de dezvoltare a carierei a fost detaliat pe două direcții: dezvoltarea activității didactice și dezvoltarea activității de cercetare științifică, prin continuarea cercetărilor efectuate și abordarea unor noi direcții de cercetare.

## (A) Summary

The habilitation thesis entitled „Integrating customer loyalty in the foundation of sustainable marketing - an expression of the adaptation of organizations to crisis situations” proposes a foray into the very complex issue of customer loyalty from the position of implementing within the organization specific principles of sustainable marketing and efforts to integrate these approaches in the process of adapting to crisis situations that may characterize the marketing environment at a given time. The thesis addresses the current phenomenon of the large-scale crisis caused by the COVID 19 pandemic from different angles, being the expression of the candidate's scientific and professional concerns.

The thesis is structured on three chapters that investigate both theoretically and empirically the proposed problem, gradually from general to particular.

Thus, in the first chapter we start from the definition of societal marketing and the presentation of the context in which it appeared and developed. Arguments are made for the gradual evolution towards the current models of approach to sustainable marketing - the promotion of sustainable consumption based on three basic directions - economic, social and environmental. The chapter also develops the evolution and advantages of implementing the principles specific to organic (ecological) marketing, being exemplified the application of these principles with the help of a first research in the economics of the thesis - regarding the perceptions of Romanian consumers towards the role of labels for organic food products. The research results allowed the validation of a conceptual model that explains the interdependencies between the identified variables: interest in food labeling, perception of labeling, decision to buy food and the degree of loyalty to food.

The first chapter of the thesis also clarifies other essential aspects for the implementation of sustainable marketing, addressing the ways to develop competitive advantages based on the intellectual capital of organizations. In this sense, the dimensions and content of intellectual capital are presented and a qualitative research conducted on the managers of SMEs working in the field of biotechnology results are depicted. The research highlighted managers' perceptions of the role of intellectual capital in creating competitive advantages for the organizations they lead.

The chapter concludes with a redefinition of competitiveness in crisis conditions, starting from the literature on the particularities regarding the definition of competitiveness in crisis conditions and reaching the example of ways to measure and identify viable sources for competitiveness in the context of the current COVID 19 crisis. This endeavour was done with the help of a quality research into the form of in-depth interview conducted on a sample of 42 hotel and guesthouse managers in Romania. The exploratory research captured managers' opinions and perceptions in relation to the topics addressed in the interview guide on variables that can measure the competitiveness of tourism firms, sources of competitiveness before and during the pandemic crisis, potential competitiveness strategies for tourism SMEs and attitudes towards cooperation within clusters and the possibility of considering it a viable solution for increasing the competitiveness of tourism SMEs.

The content of the first chapter set the framework for the discussion from the perspective of clarifying the various implications that the sustainable approach to marketing can have especially in the current context, of the manifestation of a crisis of proportions with multiple implications for any economic agent.

Chapter II continues the approach started in the first chapter and presents another important dimension for delimiting the framework necessary for customer loyalty - the need to optimize the degree of motivation and loyalty of staff. Seen as another way to implement a sustainable marketing, the issue of staff motivation and the connection that can be made with the



dynamics of consumer behavior is a first topic that deals with Chapter II of the habilitation thesis.

After a brief foray into the content of the main theories of staff motivation, Chapter II presents two researches on the link between staff motivation in services and consumer behavior towards motivation. The first research was a qualitative research, based on an in-depth interview with dentists that highlighted their perceptions of the motivation of medical staff and the connections that can be made with the behavior of consumers of health services. The second research studied in a mirror the issue addressed in the first, this time from the perspective of consumers of medical services. The research conducted on a sample of 357 people from urban areas who had at least one specialized medical consultation in the last 3 months before the research, revealed consumers' perception of the importance of intrinsic and extrinsic motivation of staff, and correlations which can be established between consumers' perception of the importance of intrinsic and extrinsic motivation and return to consumption to health care providers or the willingness to recommend the health care provider (physician) to other patients. Using the regression analysis, the research hypotheses were tested and positive correlations were identified between the mentioned variables.

Chapter II also highlighted the link between staff loyalty and customer loyalty, a topic that naturally continued one of the research directions addressed in the author's previous doctoral thesis. The chapter ends with highlighting the involvement of staff in the relationship with customers and the process of co-creation of value in the field of services. This process is also seen as an expression of sustainable marketing, being able to create the necessary premises for long-term customer loyalty.

Chapter III represents the outcome of the journey made in the first two chapters, presenting in three different subsections, essential aspects for delimitating the customer loyalty process within the perspective of the current crisis situation.

Thus, the first part of the chapter highlights the effect of social factors on consumer behavior in the context of a large-scale crisis. The aspects of the current crisis in relation to inter-human relations and unprecedented changes in social factors, specific changes for the pandemic crisis, are highlighted. The crisis caused by the COVID 19 pandemic has led to substantial transformations in social relations, amid government restrictions that have involved isolation at home and minimizing physical contact in public. These measures, coupled with people's anxiety and distress against the background of the tragic situations that occurred in some families where deaths have been caused by the new virus, led to a reconsideration of the importance of socializing with other members of the membership or reference groups, different from the influence of social factors on consumer behavior.

The first part of the chapter summarizes the results of a qualitative research that investigated the perceptions of dentists to changes in the behavior of consumers of dental health services due to the influence of socio-economic factors. Thus, the influences on the behavior of the consumers of dental medical services of the reference groups (eg colleagues), those of affiliation, etc. were highlighted.

Next, in the second part of the chapter, in order to be able to outline the premises of a coherent effort in terms of consumer loyalty, the broader framework of the particularities of consumer behavior in crisis conditions was addressed. Thus, the ideas related to the attitude towards risk as a particular expression of behavior in crisis conditions were approached. As an example of the highlighted ideas, a research was presented that investigates the behavioral changes of consumers of financial-banking services. The research was conducted in the form of a field survey based on a questionnaire and considered a sample of 738 respondents from urban areas. Starting from the literature in the field related to the TAM model (technology acceptance model), the research proposed a conceptual model with a number of 12 hypotheses regarding the consumption behavior of financial-banking services in the conditions imposed by the COVID 19 pandemic, on the Romanian market.

Using the regression analysis for each advanced hypothesis, the model was successfully validated, highlighting the link between the perception of the effect of the COVID 19 pandemic and the perceived usefulness of the Internet and mobile banking, their ease of use, trust in banks, attitude compared to internet and mobile banking and actual use.

Among the particularities of the consumer in the context of the pandemic crisis were highlighted the propensity for hedonic consumption or for impulsive consumption seen as palliative for the state of uncertainty and anxiety that consumers have. In addition to the information from the literature, the results of a previous research were presented, which highlighted the factors that determine the hedonic type consumption of clothing products. The regression equations also validated the hypotheses of this research, the hedonic type consumption being an objective reality for many types of products and services, with or without the contribution of the special situation we are going through.

The end of the third chapter represents the outcome of the whole thesis, being approached the issue of optimizing online communication in order to retain customers in the specific conditions of the pandemic crisis. In addition to the literature, a field survey was also conducted based on a questionnaire, which demonstrated the validity of a conceptual model regarding e-loyalty, consumer confidence, accessibility of e-commerce websites and consumer satisfaction. The originality of the proposed model is based on the special importance that the variable accessibility of the website acquires in the context of the new online behavior models developed against the background of the pandemic crisis. Consumers tend to turn the online shopping experience and Internet browsing, in general, into a hedonic consumer experience, able to counterbalance the social pressure and stress that can be overwhelming during an economic and social crisis like the one we face today.

The research is extremely relevant for the specific mechanism of loyalty in crisis conditions, clarifying the causal relationships between the variables considered. In order to complete in an original way the ideas regarding the role of communication on multiple marketing channels in building customer loyalty, a latest research is presented that took into account the perceptions and attitudes of health service consumers towards communicating with Whatsapp mobile media software. regarding the choice of the ENT specialist and the decision-making process for the prescribed drug treatments. The use of these mobile media channels greatly facilitates direct connections between individuals and the real-time transmission of essential information about their own consumer behavior. In the conditions of crisis manifestations, such as the current one, these direct communication channels become extremely important, seen as a support for extremely isolated situations or the need to validate different consumption experiences by members of social groups.

This first part of the thesis proposed a complex edifying approach for a very current issue, connected to the realities of the moment - how to build a sustainable approach to consumer loyalty in the atypical conditions caused by the manifestation of the COVID 19 crisis.

The second part of the thesis includes a professional career development plan. This plan envisages two major directions of action, namely teaching activities and scientific research activities, which aim at achieving personal objectives fully harmonized with the objectives of the educational institutions in which I work.

## **(B) REALIZĂRI ȘTIINȚIFICE ȘI PROFESIONALE ȘI PLANURI DE EVOLUȚIE ȘI DEZVOLTARE A CARIEREI**

### **(B-i) Realizări științifice și profesionale**

#### **ASPECTE INTRODUCATIVE**

Actuala criză, provocată de apariția și evoluția pandemiei COVID-19, reprezintă o provocare uriașă, poate cea mai importantă, înregistrată cel puțin în istoria cunoscută, pentru toți agenții economici, toți actorii și toate instituțiile implicate în mecanismul complex al economiei mondiale. Lăsând de o parte viteza cu care s-au inițiat blocajele și celelalte procese care în debutul crizei au și provocat mare parte din problemele, hiatusurile și efectele negative încă prezente, criza este o provocare și din perspectivă complexității sale. Au avut loc, și încă au, schimbări negative pe o multitudine de planuri simultan (economic, social, psihosocial, biologic, cultural, etc) (Brătianu, 2020).

Unul dintre cele mai importante aspecte, pe care îl consider relevant din perspectiva demersului asociat cu teza de abilitare este cel referitor la procesele care au afectat comportamentul consumatorilor, atât ca și persoane individuale cât și la nivel colectiv – de grup. Față de alte crize care au impactat de-a lungul istoriei, cultura și civilizația umană, actuala criză prezintă o serie de particularități care îi conferă unicitatea (Khan, Khan și Shafiq, 2021). Aria geografică afectată este impresionantă, fiind fără doar și poate o criză globală în adevăratul sens al cuvântului. Uniformitatea reacțiilor și deciziilor politice, și a măsurilor sociale promovate în direcția instituirii stărilor de urgență și carantină totală la domiciliu au determinat efecte profunde, combinate, cu impact major asupra psihicului indivizilor, a modalităților de înțelegere, actualizare, categorizare a realității din jur (Nam și Nam, 2021). În acest context, pe diferite straturi ale populației modificările comportamentelor de consum au fost majore, ridicând în ultimă instanță o serie întreagă de întrebări cu privire la capacitatea agenților economici de a-și gestiona eficient activitatea de marketing. Astfel, devine evident faptul că, în fața unor provocări de o asemenea anvergură și complexitate care schimbă realmente din temelii felul în care oamenii se înțeleg pe ei înșiși, se raportează la nevoile de consum, își redefinesc valorile și interesele care stau la baza motivațiilor de consum, activitatea de marketing este chemată să răspundă unei întrebări fundamentale: cât de sustenabilă este? În opinia autorului, doar organizațiile care deja practicau cu responsabilitate practici de marketing sustenabile, care au fost preocupate chiar înainte de pandemie să-și dezvolte modele de afaceri bazate cu adevărat pe sustenabilitate au reușit și vor reuși să gestioneze ”corect” transformările impuse de criză, sau

provocările concrete pe care aceasta le generează la nivelul comportamentului consumatorilor, a penuriei de resurse, a blocajelor rețelelor de distribuție, a lipsei acute de personal de specialitate etc.

Astfel, s-a născut în mod firesc o nouă direcție de cercetare care a suscitât interesul și a reorientat eforturile realizate în ultimii ani. Una dintre direcțiile de cercetare care coagula interesul științific al autorului înainte de manifestarea pandemiei avea în vedere continuarea firească a problematicii abordate în cadrul tezei doctorale – identificarea raportului dintre fidelizarea clienților și motivarea și fidelizarea angajaților. O dată cu manifestarea crizei pandemice, această direcție de cercetare a fost ajustată pentru a răspunde întrebării formulate mai sus, pe marginea sustenabilității veritabile a activității de marketing. În opinia autorului, măsura reală a aplicării unor principii specifice marketingului sustenabil în noile condiții create de către criză este identificarea acelor strategii, acelor demersuri specifice marketingului care să asigure fidelizarea consumatorilor în contextul manifestării crizei și conectarea validă a firmelor la noile modele comportamentale, la noile profile de consumatori, înțelegerea holistică a acestora și previzionarea actelor de consum.

Plecând de la cele mai sus menționate, am conceput această teză cu scopul de a sintetiza într-o manieră unitară preocupările științifice care converg către identificare de noi modalități de fidelizare a clienților, pornind de la aplicarea unor principii specifice marketingului sustenabil cu trimitere directă la modalitățile practice de motivare și fidelizare a angajaților.

Am structurat această teză de abilitare în trei părți, după cum urmează:

În prima parte am abordat problematica marketingului sustenabil pornind de la premisele acestuia sub forma marketingului societal și exemplificând diverse aspecte referitoare la forme de gestionare a sustenabilității prin intermediul unor cercetări atât cantitative cât și calitative. În acest context s-au prezentat rezultatele unei cercetări calitative sub forma interviului în profunzime pe managerii de IMM-uri din domeniul biotehnologiilor privind modalitățile de dezvoltare a avantajelor competitive pe baza capitalului intelectual al organizațiilor. Tot ca o contribuție la clarificarea altor aspecte considerate esențiale pentru aplicarea principiilor sustenabile în activitatea de marketing în perioada crizei pandemice s-a prezentat și o cercetare calitativă având drept scop investigarea opiniilor și percepțiilor managerilor de IMM-uri turistice (hoteluri și pensiuni) în legătură cu problematica competitivității în condițiile crizei COVID 19.

Cea de a II-a parte a tezei de abilitare, continuă demersul început în cadrul primului capitol și prezintă o altă dimensiune importantă pentru delimitarea cadrului necesar fidelizării clienților – necesitatea optimizării gradului de motivare și fidelizare a personalului. Văzută drept o altă modalitate de a implementa un marketing sustenabil, problematica motivării

personalului și conexiunea care se poate realiza cu dinamica comportamentului consumatorului reprezintă un prim topic pe care îl tratează capitolul II al tezei de abilitare. Sunt prezentate două cercetări referitoare la legătura dintre motivarea personalului din domeniul serviciilor și comportamentul consumatorilor în direcția motivării acestora. Prima cercetare a reprezentat o cercetare de tip calitativ, pe baza interviului în profunzime realizată pe medici stomatologi care a evidențiat percepțiile acestora față de procesul de motivare al personalului medical și conexiunile care se pot realiza cu comportamentul consumatorilor de servicii medicale. Cea de a II-a cercetare a studiat în oglindă problematica abordată în cadrul celei dintâi, de această dată din perspectiva consumatorilor de servicii medicale.

Cea de a III-a parte a tezei, reprezintă deznodământul periplului realizat în primele două capitole, prezentând în trei subsecțiuni diferite aspecte esențiale pentru delimitarea procesului de fidelizare al clienților din perspectiva actualei situații de criză. Astfel, în prima parte a capitolului III, este evidențiat efectul factorilor de natură socială asupra comportamentului consumatorului în contextul manifestării unei crize de amploare. Sunt scoase în evidență aspectele actualei crize în raport cu relațiile inter-umane și modificările fără precedent de la nivelul factorilor sociali, modificări specifice pentru criza pandemică. Criza provocată de pandemia COVID 19 a determinat transformări de substanță la nivelul relațiilor sociale, pe fundalul restricțiilor guvernamentale care au implicat izolarea la domiciliu și minimizarea contactelor fizice în spațiul public. Aceste măsuri coroborate cu anxietatea și angoasa oamenilor pe fundalul situațiilor tragice care au apărut în unele familii în care au avut loc decese cauzate de noul virus, au determinat o reconsiderare a importanței socializării cu ceilalți membrii ai grupurilor de apartenență sau referință și în extenso necesitatea abordării diferite a influenței factorilor sociali asupra comportamentului consumatorului. În continuare, în cea de a II-a parte a capitolului, pentru a putea contura premisele unui efort coerent în ceea ce privește fidelizarea consumatorilor, a fost abordat cadrul mai extins al particularităților comportamentului consumatorului în condiții de criză. Au fost astfel abordate ideile legate de atitudinea față de risc ca expresie particulară a comportamentului în condiții de criză. Ca o exemplificare a ideilor evidențiate a fost prezentată o cercetare care investighează modificările de comportament ale consumatorilor de servicii financiar-bancare. Cercetarea s-a derulat sub forma anchetei de teren pe bază de chestionar și a avut în vedere un eșantion de 738 de respondenți din mediul urban. Pornindu-se de la literatura din domeniu de înrudită cu modelul TAM (modelul de acceptare al tehnologiei) cercetarea a propus un model conceptual cu un număr de 12 ipoteze în ceea ce privește comportamentul de consum al serviciilor financiar-bancare în condițiile impuse de pandemia COVID 19, pe piața din România. Printre particularitățile consumatorului în contextul crizei pandemice au fost evidențiate și

propensiunea pentru consumul hedonic sau pentru consumul impulsiv văzute ca paleative pentru starea de incertitudine și anxietate pe care o au consumatorii. În completarea informațiilor din literatura de specialitate au fost prezentate și rezultatele unei cercetări anterioare care a pus în evidență factorii care determină consumul de tip hedonic al produselor de îmbrăcăminte. Ecuatiile de regresie au validat și ipotezele acestei cercetări, consumul de tip hedonic fiind o realitate obiectivă pentru multe tipuri de produse și servicii, cu sau fără aportul situației deosebite pe care o traversăm.

Finalul capitolului al III-lea reprezintă deznodământul întregii teze, fiind abordată problematica optimizării comunicării online în vederea fidelizării clienților în condițiile specifice crizei pandemice. În completarea literaturii de specialitate a fost realizată de asemenea și o cercetare anchetă de teren pe bază de chestionar, care a demonstrat validitatea unui model conceptual referitor la e-loialitate, încrederea consumatorului, accesibilitatea website-urilor de e-commerce și satisfacția consumatorului. Originalitatea modelului propus are la bază importanța deosebită pe care variabila accesibilitate a website-ului o dobândește în contextul noilor modele de comportament online dezvoltate pe fundalul crizei pandemice. Consumatorii tind să transforme experiența de cumpărare online și navigarea pe Internet, în general, într-o experiență de consum hedonic, capabilă să contrabalanseze presiunea socială și stresul care pot fi copleșitoare în timpul unei crize economice și sociale precum cea cu care ne confruntăm astăzi. Cercetarea este extrem de relevantă pentru mecanismul specific fidelizării în condiții de criză, clarificând relațiile de cauzalitate dintre variabilele luate în considerare.

Rezultatele cercetărilor prezentate în teza de abilitare, rezultate care au condus la concluzii utile pentru rezultatele așteptate în cadrul acesteia au fost publicate în reviste indexate ISI Web of Science sau indexate în baze de date internaționale recunoscute. Aceste lucrări științifice sunt menționate în cele ce urmează.

## 2. Lucrări reprezentative

### 2.1. Articole care conțin rezultatele cercetărilor prezentate în teza de abilitare

1. Epuran, G., Gârdan, I.P., **Gârdan, D.A.**, & Bumbas, F. (2015). Hedonic value of clothing products/Valoarea hedonica a produselor vestimentare. *Industria Textila*, 66(3), 164-168. WOS:000357707500009
2. Epuran, G., Gârdan, I.P., **Gârdan, D.A.**, & Tescașiu, B. (2016). Modernisation of Higher Education in the Context of European Integration? A Comparative Analysis. *Amfiteatru Economic*, 18(42), 351-368. WOS:000378270700008
3. **Gârdan, D.A.**, Andronie, M., Gârdan, I.P., Andronie, I.E., Iatagan, M., & Hurloiu, I. (2018). Bioeconomy development and using of intellectual capital for the creation of

- competitive advantages by SMEs in the field of biotechnology. *Amfiteatru Economic*, 20(49), 647-666. WOS:000440364100009
4. Andronie, M., **Gârdan, D.A.**, Dumitru, I., Gârdan, I.P., Andronie, I.E., & Uță, C. (2019). Integrating the Principles of Green Marketing by Using Big Data. Good Practices. *Amfiteatru Economic Journal*, 21(50), 258-269. WOS:000456190000017
  5. Borangiu, A., **Gârdan, D.A.**, Gârdan, I.P., Cătoiu, I., Purcărea, V.L., & Purcărea, T. (2020). Mobile media communications' influence upon purchase decisions in the case of ENT drugs for children and on the choice of doctors. *Farmacia*, 68(5), 950-956. WOS:000583251900025
  6. **Gârdan, D.A.**, Dumitru, I., Gârdan, I.P., & Paștiu, C.A. (2020). Touristic SME's Competitiveness in the Light of Present Challenges—A Qualitative Approach. *Sustainability*, 12(21), 9191, 1-18. WOS:000589410600001
  7. Paștiu, C.A., Oncioiu, I., **Gârdan, D.A.**, Maican, S.Ș., Gârdan, I.P., & Muntean, A. C. (2020). The perspective of e-business sustainability and website accessibility of online stores. *Sustainability*, 12(22), 9780, 1-15. WOS:000594549300001
  8. Baicu, C.G., Gârdan, I.P., **Gârdan, D.A.**, & Epuran, G. (2020). The impact of COVID-19 on consumer behavior in retail banking. Evidence from Romania. *Management & Marketing. Challenges for the Knowledge Society*, 15(Sp. Iss.), 534-556. WOS:000582631600008.
  9. Dumitru I., **Gârdan D.A.**, Paștiu C.A., Muntean A.C., & Gârdan I.P. (2021). On the mechanism of the label perception: how does labeling change food products customer behavior?, *Economic Computation and Economic Cybernetics Studies and Research*, 55(2), 193-210. WOS:000661631600012.

## 2.2. Alte lucrări reprezentative

1. Gârdan, D.A. (2017). *Marketing în sport*, Editura Universitară, București, ISBN 978-606-28-0544-9.
2. Gârdan, D.A. (2017). *Influențarea comportamentului consumatorilor de servicii medicale în contextul optimizării motivației personalului medical*, Editura Universitară, București, ISBN 978-606-28-0547-0.
3. Gârdan, I.P., **Gârdan, D.A.**, & Epuran, G. (2015). 'Social factors influence from the perspective of dental healthcare services consumers' behavior', Studies and scientific researches. Economics edition, 22, 96-110.
4. Micu A.-E., **Gârdan D.A.**, & Gârdan (Geangu) I.P. (2015). 'Healthcare Services Employees Perception about Staff Motivation', Annals of "Dunarea de Jos" University of Galați, Fascicle I. Economics and Applied Informatics, XXI(1), 114-119.
5. **Gârdan D.A.**, Cătoiu I., & Gârdan I.P. (2016). 'Coordinates of the culture consumption in urban environment', Annales Universitatis Apulensis, Series Oeconomica, 18(2), 1-12.
6. **Gârdan D.A.**, Epuran G., Gârdan I.P. (2016). 'Creating value within culture consumption', Studies and scientific researches. Economics edition, 24, 45-58.
7. **Gârdan D.A.**, Andronie M., Gârdan I.P., & Uță C. (2017). 'Social networks usage implications at the level of medical services consumption in Romania', Journal of Economic Development, Environment and People, 55-64.
8. **Gârdan, D.A.**, Gârdan, I.P., Andronie, M., & Dumitru, I. (2020). Sport events customers' behavior in the light of hedonic consumption, *International Journal of Marketing Studies*, 12(3), 26-40.
9. **Gârdan, D.A.**, Cătoiu, I., Gârdan, I.P., & Borangiu, A. (2020). The mobile media communication and the doctor-patient relationship in the case of children ENT disorders, Annales Universitatis Apulensis, Series Oeconomica, 22(1), 31-39.
10. **Gârdan D.A.**, & Gârdan I.P. (2014). 'Modelling medical services consumers loyalty in

the context of changing consumption behavior', International Conference EMQFB 2014 - Emerging Markets Queries in Finance and Business, 24th-25th October, Bucharest, Organised by Petru Maior University of Târgu-Mureş, Romanian Academy, EMQFB2014 Conference Proceedings, conferință indexată ISI Web of Science

11. Epuran, G., Gârdan, I.P., Cristache, N., Capatina, A., **Gârdan, D.A.**, Micu, A.E., Ionescu, E., & Bumbaş, F. (2016). 'Textile manufacturers' decisions optimization using informational energy modeling', *Industria textilă*, 67(3), 210-218, revistă indexată ISI Web of Science

12. Brătucu G., Epuran G., **Gârdan D.A.**, Bumbaş F., Zamfirache A., Gârdan I.P., Opreş (Stănilă) M.A. (2017). 'The evolution of textile and clothing industry in Romania: an analysis from the perspective of imports and exports determinants', *Industria textilă*, 68(2), 147-155, revistă indexată ISI Web of Science

13. Stoica, V., Gardan, D. A., Constantinescu, I., Gardan, I. P., Calenic, B., & Diculescu, M. (2020). Transgenerational Effects of Traumatic Historical Events on the Incidence of Metabolic Syndrome/Nonalcoholic Fatty Liver Disease in the Romanian Population. *Journal of Medicine and Life*, 13(4): 475–483.

14. Baicu, C.G., Gârdan, I. P., **Gârdan, D.A.**, & Epuran, G. (2020), 'The impact of COVID-19 on consumer behavior in retail banking. Evidence from Romania', *Management & Marketing. Challenges for the Knowledge Society*, 15(Sp. Iss.), 534-556, DOI: 10.2478/mmcks-2020-0031, revistă indexată ISI Web of Science



## Capitolul 1. PRINCIPII ALE MARKETINGULUI SUSTENABIL

### 1.1. Necesitatea implementării marketingului societal – Cadru de referință pentru evoluția către un marketing sustenabil

Modelul dominant de marketing, bazat pe noțiunea de suveranitate a consumatorilor, presupune că rolul procesului de marketing este mai degrabă de natură tehnică decât morală - scopul său este de a traduce cererea în producție, nu de a legisla asupra cererii sau producției.

Cu toate acestea, de-a lungul timpului criticile la adresa marketingului au luat amploare, astfel că în anii '70 au fost autori precum Kotler care au simțit nevoia să redefină rolul marketingului. În acest context, Philip Kotler la momentul respectiv a devenit esențial prin eforturile sale de a încorpora preocupările sociale și morale în știința marketingului. Kotler a avut în vedere o extindere a tehnologiilor propuse de marketing în domenii non-comerciale (Kotler și Levy, 1969).

Ulterior, Kotler a venit cu ideea că societatea poate beneficia de aportul marketingului, prin dezvoltarea marketingului în promovarea ideilor și cauzelor sociale, introducând conceptul de marketing social (Kotler și Zaltman, 1971).

În asociere cu alți specialiști precum Berry, Sweeney și Spratlen, Kotler a insistat în continuare pe ideea potrivit căreia tehnicile de marketing și conceptul însăși ar trebui să adopte o orientare socială mai explicită (Benton Jr, 2021). Definiția inițială pe care Kotler a dat-o marketingului societal, presupunea ca specialiștii în marketing să ia în considerare drept element esențial al conceptului de marketing, bunăstarea pe termen lung a consumatorilor, pe lângă elementele tradiționale referitoare la satisfacție și profitabilitate. Astfel, Kotler oferă credit ideii potrivit căreia ceea ce este bun pentru consumatorii individuali ar putea să nu fie bun pentru societate, lipsa de îngrijorare pentru bunăstarea socială fiind vizibilă prin incidența poluării și a congestiei ca urmare a achiziționării individuale de mașini; alimentație deficitară din cauza dependenței de junk food; deșeurilor excesive rezultate din ambalajele convenabile pentru a fi aruncate; și probleme de sănătate datorate consumului de produse dăunătoare din tutun și alcool. A rezultat destul de clară ideea potrivit căreia dorințele imediate ale consumatorilor se disting față de interesele lor pe termen lung. Potrivit lui Kotler, în timp ce specialiștii în marketing au reușit să le satisfacă pe cele dintâi, apariția grupurilor de avocați ai consumatorilor și a altor voci critice în materie de marketing au sugerat că, până în prezent, aceștia nu au avut succes în ceea ce le privește pe cele din urmă. Din această perspectivă, marketingul societal a promis o reconstrucție fundamentală a marketingului, sugerând posibilitatea unei abordări de marketing mai etice, care a îmbrățișat mai degrabă decât a exclus preocupările publice (Kotler, 1971).

Articolul lui Kotler, publicat în *Harvard Business Review*, lansează efectiv conceptul de marketing societal, dar aceasta nu înseamnă că preocupările sociale și/sau interesele pe termen lung ale consumatorului fuseseră complet absente din literatura de marketing înainte de aceasta, ci mai degrabă că o orientare explicită către acestea nu fusese încă încorporată în teoria de marketing "clasică" promulgată de manualele de masă și reviste.

Cu toate acestea, ulterior, literatura de specialitate nu a evoluat în mod spectaculos în ceea ce privește conceptul de marketing societal. Pe linia preocupărilor academice, conceptul a fost expus, preluat, comentat de o serie de autori, însă alte concepte sociale și morale par să fi obținut un impact mai mare în mediul de afaceri și comunitățile academice.

Un exemplu interesant din literatura de specialitate, în care conceptului de marketing societal i se atașează valențe strategice în raport cu gestionarea capitalului de marcă, este cel dezvoltat în cadrul articolului publicat de Steve Hoeffler și Kevin Lane Keller (Hoeffler și Keller, 2002).

Reputații specialiști definesc marketingul societal, implementat la nivelul unei corporații ca fiind o suită de activități și procese care cuprind inițiativele de marketing care au cel puțin un

obiectiv care nu este de natură economică, legat de bunăstarea socială și care va utiliza resursele companiei și/sau ale unuia dintre partenerii acesteia (Hoeffler și Keller, 2002).

Autorii consideră că aplicarea principiilor marketingului societal a fost din ce în ce mai favorizată de faptul că percepțiile consumatorilor asupra unei companii în ansamblu și rolul acesteia în societate pot afecta în mod semnificativ puterea și echitatea unei mărci. Companiile care au implementat în mod activ programe de marketing societal au vizat prin intermediul acestor programe o serie de obiective precum:

- Crearea de avantaje concurențiale care să ajute la diferențierea față de concurență cu ajutorul unei imagini corporative îmbunătățite în percepția consumatorilor;
- Diferențierea de concurență prin construirea unei legături emoționale, chiar spirituale, cu consumatorii.

Cu alte cuvinte, implementarea unui program de marketing societal are efecte directe asupra capitalului de marcă al organizațiilor. Un exemplu în acest sens este programul de testare BMW „The Drive for the Cure”, care donează 1 USD pentru fiecare kilometru de testare condus cu o mașină BMW, către Fundația pentru cancerul de sân Susan G. Komen pentru a finanța cercetarea. Prin acest program, BMW este capabil să vizeze femeile, care nu au fost în mod tradițional un segment cheie de piață pentru BMW, sporindu-și gradul de cunoaștere a mărcii (Hoeffler și Keller, 2002). În ceea ce privește imaginea mărcii, experiența conducerii mașinii poate afecta asociațiile legate de performanță ale participanților. Mai mult, programul poate influența tipurile de imagini atașate BMW cu privire la profilurile de utilizator percepute și personalitatea mărcii BMW în rândul femeilor. Programul are șanse reale să contureze o imagine mai „moale” a mărcii BMW, care în mod tradițional a fost poziționată în legătură cu attribute ale masculinității. Astfel, acest gen de imagine „mai soft” poate fi adăugată personalității mărcii BMW și poate face marca relevantă și pentru femei. Un aspect important pe care specialiștii îl scot în evidență în ceea ce privește programele de marketing societal este existența unui potențial impact pozitiv rezidual pentru consumatorii care devin conștienți de program fără ca aceștia să fie în mod direct implicați în derularea acestuia (în cazul de față - conducerea mașinii). Exemplul de mai sus ar putea contribui la îmbunătățirea credibilității mărcii vizate, a aprobării sociale a mărcii și a respectului de sine al consumatorilor (Hoeffler și Keller, 2002).

În literatura de specialitate sunt identificate trei modalități principale prin care programele de marketing societal pot să funcționeze drept pârghii pentru îmbunătățirea imaginii de marcă (Hollebeek și Macky, 2019; González-Rodríguez și Díaz-Fernández, 2020; Fink ș.a., 2020):

1. Conștientizarea și cunoașterea cauzei: dacă consumatorii nu au cunoștință sau nu cunosc cauza care se dorește a fi susținută, atunci nu există nimic care să poată fi transferat la nivelul imaginii de marcă. În mod ideal, consumatorii ar trebui să fie conștienți de cauză; să-și mențină unele asociații puternice, favorabile și unice față de cauză; și să aibă judecăți și sentimente pozitive cu privire la cauză.

2. Relevanța și semnificația cunoștințelor legate de cauză: având în vedere că cauza are unele asociații, judecăți și/sau sentimente potențial pozitive, se pune problema în ce măsură aceste cunoștințe sunt considerate relevante și semnificative pentru marcă? Semnificația acestor cunoștințe poate varia în funcție de marcă și de contextul produsului. Pentru consumatori, unele asociații, judecăți sau sentimente pot părea relevante și valoroase pentru marcă, în timp ce alte cunoștințe pot părea că au mai puțină legătură cu marca.

3. Transferabilitatea cunoștințelor cauzei: presupunând că există asociații, judecăți sau sentimente potențial utile și semnificative pentru cauză și care ar putea fi transferate mărcii, în ce măsură aceste cunoștințe se vor lega de marcă? Astfel, o problemă cheie este măsura în care asociațiile vor deveni puternice, favorabile și unice, iar judecățile și sentimentele vor fi considerate pozitive în contextul mărcii.

Fiecare dintre acești factori se bazează pe finalizarea cu succes a factorului precedent. De exemplu, trebuie să existe conștientizare înainte ca relevanța și semnificația să poată fi construite. Potrivit acestui model, pentru a crește impactul unui program de marketing societal

asupra dezvoltării mărcii, specialiștii în marketing ar trebui să maximizeze contribuția fiecăruia dintre cei trei factori amintiți mai sus.

Conștientizarea mărcii este un prim pas important în construirea capitalului de marcă, dar de obicei nu este suficient. Pentru majoritatea clienților în cele mai multe situații, intră în joc și alte considerații, cum ar fi semnificația sau imaginea mărcii (Abid, Abid-Dupont și Moulins, 2020). Îmbunătățirea imaginii mărcii implică crearea semnificației mărcii și sublinierea prin ce se caracterizează marca și ar trebui să reprezinte în mintea clienților. Mai multe tipuri de asociații - legate în general de considerații mai funcționale, legate de performanță sau considerente mai abstracte, legate de imagini - pot deveni active atunci când vorbim despre o marcă anume. În special, pentru a crea capital pentru marca în cauză, este important ca marca să aibă asociații de mărci puternice, favorabile și unice (Keller și Brexendorf, 2019). Marketingul societal corporativ oferă mai multe mijloace de a crea o diferențiere favorabilă a mărcii față de concurenți. După cum s-a menționat anterior, majoritatea programelor de marketing societal nu includ prea multe informații legate de produs; prin urmare, programele de marketing societal nu ar fi de așteptat să aibă un impact mare asupra unor asocieri de natură funcțională, legate de performanță. În schimb, mai multe tipuri de asociații mai abstracte sau legate de imagini ar putea fi puse în valoare cu ajutorul unui program de marketing societal. Două astfel de tipuri de asociații ar putea fi: (1) profilurile utilizatorilor și (2) personalitatea și valorile.

Judecățile și sentimentele generate de un program de marketing societal ar putea influența natura relației pe care consumatorii o dezvoltă în timp cu marca organizației. De exemplu, mărcile pot dobândi un sens mai larg pentru clienți în ceea ce privește sentimentul de comunitate pe care programele CSM (marketing societal corporatist) îl pot dezvolta. Identificarea cu o comunitate de marcă poate reflecta un fenomen social important prin care clienții simt o "rudenie" sau o afiliere cu alte persoane care sunt asociate cu marca respectivă. Aceste conexiuni pot implica relații cu alți utilizatori ai mărcii, clienți sau cu angajați și reprezentanți ai companiei. De fapt, consumatorii doresc să se conecteze la oameni și lucruri care vor da sens vieții lor.

Comunitățile de marcă pot fi definite ca fiind comunități specializate, nelegate din punct de vedere geografic, bazate pe un set structurat de relații sociale între utilizatorii unui brand. (Eckhardt ș.a., 2019). Așa cum se întâmplă și cu alte comunități, în alte contexte, și pentru o comunitate de marcă se poate individualiza o conștiință comună, ritualuri și tradiții și un sentiment de responsabilitate morală (Berger ș.a., 2020).

Un program de marketing societal bine fundamentat, cu o cauză aleasă corespunzător, poate deveni un punct de referință pentru consumatori și un mijloc ideal de a se conecta și de a împărtăși experiențe cu alți consumatori sau chiar cu angajați ai companiilor. Mediul online, în prezent reprezintă un facilitator pentru crearea de comunități de utilizatori asemănători. Pentru specialiștii în marketing acest lucru se poate concretiza în posibilitatea de a accesa grupuri deja consolidate în jurul unor probleme legate de interese comune (de pildă starea de sănătate – preocupări medicale cum ar fi maladii precum Alzheimer, cancerul sau autismul). Astfel, pot fi inițiate programe de marketing societal care să pună marca într-o lumină extrem de favorabilă, drept punct focal de interes pentru comunitatea vizată.

Un domeniu în care există comunități de utilizatori asemănători este cel online. Este posibil ca specialiștii în marketing să poată să acceseze numeroase grupuri online care au fost create în jurul unor probleme legate de cauzalitate. Ca urmare a acestor inițiative de construire a comunității, marca poate fi percepută într-o lumină mai pozitivă. În majoritatea cazurilor implicarea într-o comunitate de marcă implică în mod inerent implicarea activă cu marca. Cu toate acestea, în sens invers, consumatorii pot fi implicați într-o marcă fără a fi membri ai unei comunități de mărci (Crane și Desmond, 2002).

Reîntorcându-ne asupra problematicii evoluției ulterioare definirii marketingului societal, este evident faptul că, acest concept a fost definit într-un moment în care conștientizarea a ceea ce înseamnă crize globale, inclusiv cea referitoare la gestionarea necorespunzătoare a relației companii – mediu înconjurător se afla la început. Astfel, putem spune că marketingul societal a reprezentat fundamentul conceptual pentru abordarea corespunzătoare a noțiunii de

sustenabilitate în marketing de mai târziu și definirea corespunzătoare în prezent a ceea ce putem numi marketing sustenabil. În linii mari, putem identifica evoluția către conceptul actual referitor la marketingul sustenabil ca trecând prin 3 etape majore. Prima – anii '70, în contextul definirii marketingului societal, etapă în care se definește de asemenea și marketingul ecologic care presupunea accentul pus pe problemele ecologice – poluarea aerului și a apei, epuizarea resurselor naturale, impactul fertilizatorilor și a pesticidelor în agricultură etc (investigarea acestora și identificarea de soluții utilizând instrumente specifice marketingului); cea de a doua corespunzătoare anilor '80, este exprimată de către marketingul mediului înconjurător, focusat pe dezvoltarea de tehnologii curate, prietenoase cu mediul înconjurător, având în centrul preocupărilor segmentul de consumatori "verzi" și transformarea acțiunilor responsabile în avantaj competitiv și cea de a treia fiind cea curentă specifică marketingului sustenabil care vizează dezvoltarea economică și socială responsabilă.

O consecință a deceniilor de filozofie de afaceri care vedea activitățile pieței într-un mod restrâns, în primul rând prin prisma rezultatelor financiare și desfășurarea afacerilor în detrimentul societății și nu în beneficiul societății este reprezentată de manifestarea tuturor crizelor la nivel global – crizele financiare, șomajul, manifestarea fără precedent a fenomenului poluării etc. În plus, încercările companiilor de a implementa principiile de responsabilitate socială care s-au soldat cu eșecuri au contribuit la zdruncinarea încrederii publicului în modelele de afaceri tradiționale și în managementul acestor companii (Seretny și Seretny, 2012). Astfel, a fost nevoie ca marketingul ecologic și ulterior marketingul adresat mediului înconjurător să evolueze de la un concept axat pe impactul afacerilor asupra mediului într-o abordare mai holistică - legată de marketingul sustenabil - fiind considerată o abordare care să corespundă nevoilor societății contemporane (Zbucnea, 2016). Companiile trebuie să formuleze un nou model de implicare socială în care să se angajeze în raport cu societatea pe 4 direcții esențiale: instituții, valori, provocări sociale și comunități (Crittenden ș.a., 2011).

De asemenea, în concordanță cu teoria resurselor-avantaj, o firmă care încorporează sustenabilitatea în strategia sa de marketing ar putea avea un avantaj diferențial față de concurență. Perspectiva „deținătorilor de interese” (Freeman, 2010) ia în considerare nu doar un grup de părți interesate, cum ar fi consumatorii, ci toate grupurile față de care este responsabilă afacerea. Specialiștii în marketing care adoptă această perspectivă mai largă a părților interesate în legătură cu sustenabilitatea vor schimba orientarea către piața a companiei (atât comportamental, cât și cultural) de la un consumator final la un set mai larg de părți interesate. Alți specialiști sugerează că o orientare către piață care pleacă de la premisa luării în considerare a unei baze mai largi a ”părților interesate” – a deținătorilor de interese oferă o cale către un avantaj competitiv mai puternic (Ćorić ș.a., 2020).

În esență, actualul marketing sustenabil se centrează pe satisfacerea nevoilor consumatorilor de astăzi dar în condițiile includerii în această ecuație a generațiilor viitoare de consumatori și a nevoilor acestora. Filosofia de afaceri din spatele conceptului de marketing sustenabil include de asemenea obiectul central de a aduce împreună actorii de pe piață, activiștii sociali și alte organizații a căror interese nu coincideau până în prezent, cu scopul de a crea o viziune comună prin prisma responsabilității pentru protejarea și menținerea mediului, a responsabilității sociale și a unui management inteligent a resurselor financiare globale.

Marketingul ecologic (green marketing) se caracteriza printr-un accent pus pe problemele de mediu și reducerea daunelor asupra mediului. Marketingul sustenabil este următorul pas natural înainte, cu accentul pus pe progresul către o sustenabilitate mai mare. Este un concept de management al marketingului mai larg care se concentrează pe realizarea „unui triplu rezultat” prin crearea, producerea și livrarea de soluții durabile, cu o valoare netă durabilă mai mare, satisfăcând în același timp clienții și alte părți interesate.

Sustenabilitatea recunoaște îmbinarea progresului și a bunăstării ecologice, sociale și economice. Întreprinderile, de la firmele mici la cele transnaționale, vor trebui să accepte și să dezvolte răspunsuri la problemele de sustenabilitate a afacerilor la nivel local, regional, național și internațional.

Filozofia care stă la baza marketingului sustenabil, pe care Kotler îl numește marketing 3.0, pare a fi un model de afaceri care ar putea să satisfacă nevoile oamenilor, crește eficiența dezvoltării societății globale, crea noi locuri de muncă și crește nivelul și calitatea vieții pentru prezent și viitor.

Primul pas în aplicarea și dezvoltarea propriu-zisă a ceea ce poate însemna marketingul sustenabil este promovarea consumului sustenabil. Bazat pe cei trei piloni - economic, social și referitor la mediu - consumul responsabil implică utilizarea bunurilor într-un mod mai eficient și responsabil, sugerând o distribuție echitabilă a resurselor între societățile bogate și cele sărace.

Dacă companiile subscriu la strategii de sustenabilitate, modelele lor de afaceri pot ajuta la implementarea inovațiilor tehnologice, optimizarea aspectelor organizaționale și a pozițiilor pe piață (Lüdeke-Freund, 2010).

Dintr-o perspectivă strategică, managementul modelului de afaceri este un instrument util pentru a orienta proiectarea, implementarea, schimbarea și controlul modelului de afaceri al unei companii, pentru a crea și a asigura un avantaj competitiv. Modelul de afaceri în sine poate reprezenta obiectul inovației. Modelele de afaceri pot fi orientate către orice temă de proiectare - cum ar fi strategiile care vizează sustenabilitatea. Modelele de afaceri destinate să promoveze sustenabilitatea se referă la integrarea aspectelor societale și de mediu în activitatea de bază a unei firme.

## **1.2. Implementarea principiilor specifice ”green marketing”**

### ***1.2.1. Evoluția conceptului de ”marketing verde” – green marketing***

Schimbările majore recente privind dezvoltarea accelerată din punct de vedere demografic, tehnologic și industrial au dus la creșterea direct proporțională a efectelor pe care activitatea umană le are asupra mediului. Aceste efecte se manifestă la scară globală, fiind considerate în prezent amenințări majore care privesc umanitatea în ansamblul ei: schimbările climatice, reducerea consecventă a stratului de ozon, degradarea mediului natural, creșterea poluării, reducerea resurselor, creșterea consumului de materii prime, creșterea numărului de produse care fac obiectul dumping-ului etc. (Dabija ș.a., 2018).

Identificarea anumitor soluții, măsuri și strategii pentru gestionarea și rezolvarea eficientă a provocărilor globale derivate din necesitatea conservării și protejării mediului natural a devenit o prioritate cheie pentru organismele internaționale și autoritățile regionale, guverne, și totodată pentru organizații. Instituțiile și entitățile care au capacitatea să acționeze la nivel global fac eforturi mai intense și conjugate pentru a contrabalansa efectele negative ale tuturor amenințărilor asupra planetei. Într-o abordare holistică, ONU a definit încă din 1987 conceptul de dezvoltare durabilă (Vasconcellos Oliveira, 2018), care definește principiile și contribuția oricărui tip de organizație în protejarea naturii și în identificarea unor soluții preventive care să permită anticiparea problemelor, riscurilor și accidentelor în ceea ce privește intensitatea consumul de resurse, poluarea mediului și protejarea acestuia.

Schimbarea substanțială a proceselor de producție pentru a diminua consumul de resurse și materii prime, și anume dezvoltarea de beneficii ecologice, inclusiv evoluțiile tehnologice actuale, precum și capitalul intelectual, reprezintă baza pentru dezvoltarea și implementarea strategiilor de marketing durabile (Dabija și Pop, 2013; Dabija și Băbuț, 2013). Proiectarea noilor beneficii ecologice și sustenabile, bazate pe procesele de dezvoltare durabilă, intră tot mai mult în sarcina zonei de marketing care a avut o contribuție substanțială la dezvoltarea conceptului de produs. Integrarea caracteristicilor definitorii și a elementelor de durabilitate în gândirea de marketing a permis dezvoltarea unei piețe pentru produse „verzi”, durabile. În același timp cu dezvoltarea unei piețe pentru beneficii ecologice, organizațiile au trecut și la generarea unei mentalități favorabile în rândul consumatorilor, subliniind beneficiile lor pentru

sănătate, precum și contribuția indivizilor la conservarea mediului și la diminuarea consumului de resurse (Pop și Dabija, 2013; Dabija și colab., 2018).

În prezent, orice organizație care vizează îmbunătățirea poziționării pe piață, trebuie să aplice în mod consecvent principiile dezvoltării durabile în cadrul strategiei de abordare a pieței, în special cele referitoare la protecția mediului, dezvoltând și consolidând astfel avantajele competitive. Implementarea cu succes a unei astfel de abordări este, desigur, o adevărată provocare pentru marketeri, succesul fiind condiționat de tipul de afacere gestionată pe piața vizată și de dinamica acesteia, de forța concurenților și de capacitatea organizației de a se adapta la un mediu turbulent.

O primă referință la marketingul ecologic sau „verde” datează din anul 1976, când s-a considerat că include toate activitățile unei organizații care conduc la promovarea cauzei problemelor de mediu și la furnizarea unor soluții viabile pentru contracararea, prevenirea sau eliminarea acestora. Din acest punct de vedere, marketingul se remarcă prin componenta sa socială utilizată pentru implementarea guvernantei de mediu (Dangelico și Vocalelli, 2017; Dabija și colab., 2017). De-a lungul timpului, conceptul s-a cristalizat și s-a îmbogățit, ulterior fiind definit ca procesul de planificare, implementare și control al dezvoltării, distribuției și promovării beneficiilor organizațiilor, stabilirii prețurilor acestora, astfel încât să integreze, ca sinergie, nevoile clienților, satisfacția acestora și îndeplinirea obiectivelor organizațiilor, adică asigurarea compatibilității proceselor cu ecosistemele existente (Fuller, 1999).

Literatura dedicată marketingului ecologic și formelor sale de manifestare (comunicare „ecologică”, consumatori ecologici, beneficii ecologice, promovează o mentalitate care favorizează produsele ecologice, guvernanta ecologică, comportamentul de reciclare etc.) fiind în același timp capabilă să dezvolte beneficii de înaltă calitate, ecologice și în conformitate cu așteptările consumatorilor (Peattie, 2001; Ottman și colab., 2006; Radnovic și colab., 2012; Dabija și Pop, 2013; Kumar și colab., 2013; Pop și Dabija, 2013; Papadas și colab., 2017). În implementarea principiilor de marketing ecologic, organizațiile se concentrează din ce în ce mai frecvent pe dezvoltarea tehnologiei curate, orientată spre reducerea consumului de resurse și pe protejarea mediului. Ele trebuie utilizate astfel încât să poată genera avantaje competitive (Peattie, 2001).

În societatea cunoașterii, marketingul verde se confruntă cu provocări noi și diverse derivate din evoluția tehnologică și din nevoia organizațiilor de a identifica strategii viabile, capabile să continue să genereze un avantaj competitiv prin includerea rezultatelor progresului tehnologic și a inovațiilor în toate procesele lor de producție. Creșterea inteligentă înseamnă integrarea inovațiilor în economie, îmbunătățirea educației și a performanței cercetării și promovarea unui transfer viabil de cunoștințe (Ciucă și colab., 2016).

De fapt, în zilele noastre, marketingul ecologic este responsabil pentru încurajarea proceselor economice ca urmare a facilitării accesului la diverse informații, emise de concurență, clienți, informații care sunt specifice pentru o piață anume. Pe baza informațiilor obținute prin intermediul strategiilor ecologice durabile pentru procesarea piețelor, organizațiile trebuie să ia măsuri specifice menite să oprească deteriorarea mediului, să îmbunătățească calitatea vieții pentru clienți, dar și conservarea resurselor în mod durabil (Papadas și colab., 2017). Capacitatea marketingului ecologic de a contribui la generarea de beneficii sigure împreună cu ameliorarea respectiv îmbunătățirea proceselor intra-firme prin reducerea impactului acestora asupra mediului este oarecum garantată de esența intrinsecă a conceptului și de dimensiunea sa socială. Social vorbind, marketingul verde are ca scop schimbarea comportamentului agenților economici pentru a face întreaga activitate umană compatibilă cu ecosistemele existente. Prin urmare, schimbările frecvente la nivelul pieței favorizează dezvoltarea și implementarea de noi strategii de marketing pentru a contribui la realizarea ecoinovației durabile. În consecință, marketingul ecologic devine o componentă fundamentală în implementarea cu succes a mixului de marketing și a strategiilor și politicilor necesare managementului relației firmei cu mediul. Evoluțiile de ultimă oră de la nivelul pieței, presupun și evoluția tehnologiei informațiilor care a dus la

posibilitatea gestionării unor colecții de date mari și care oferă o viteză de adaptare sporită odată cu agregarea datelor respective și interpretarea unor modele care pot fi identificate.

### *1.2.2. Avantajele implementării principiilor specifice marketingului ecologic*

Organizațiile care implementează strategii durabile au transmis acestora un mesaj puternic părților interesate cu privire la capacitatea de a recunoaște riscurile și provocările mediului de afaceri, dar și de a se adapta la schimbările mediului de piață. Practic, aceste organizații, prin activitățile lor și strategiile implementate, sunt aliniate la anumite nevoi sociale, transpunând marketingul „verde” în toate procesele lor interne (Lash și Wellington, 2011). Aplicarea principiilor de marketing „ecologice” se face la nivelul tuturor componentelor mixului, dezvoltând avantaje competitive prin diferențierea beneficiilor și prin cultura organizațională vizată (Kotler, 2011).

Potențialul marketingului ecologic de a oferi o contribuție esențială, și anume valoarea adăugată la dezvoltarea strategiilor durabile, este evidentă, studii recente (Fuentes, 2015) care arată că de cele mai multe ori implementarea sa efectivă se poate dovedi a fi o adevărată provocare pentru comercianți, deoarece consumatorii nu percep întotdeauna virtuțile și relevanța beneficiilor ecologice sau a strategiilor durabile bazate pe marketingul ecologic pentru acestea. De exemplu, produsele cele mai frecvent vândute în afară de alimentele ecologice, câștigând din ce în ce mai multă importanță și în România (Pop și Dabija, 2013), sunt reprezentate de sistemele de economisire a energiei, adică de produsele „verzi” nealimentare (Dean și Pacheco, 2014), indicând necesitatea ca, pentru viitor, marketerii să explice mai bine astfel de fenomene.

Prin consumul de produse ecologice, consumatorii pot obține unele beneficii evidente, cum ar fi: un raport favorabil preț/valoare adăugată; sănătate și siguranță; performanță; statut și simbolism; confort și utilitate. Specialiștii în marketing trebuie să depună eforturi constante pentru promovarea și educarea acestora (de exemplu, reduceri de prețuri) și pentru evidențierea beneficiilor intrinseci de a le consuma (Ottman ș.a., 2006; Radnovic, 2012).

Organizațiile implicate în implementarea principiilor de marketing ecologic utilizează și caracteristicile economiei circulare (transformarea materiei prime într-un bun de consum, care după utilizare devine deșeu reciclabil), fiind în același timp preocupate de asigurarea echilibrului ecologic, prevenirea poluării, regenerarea naturii și protejarea ecosistemelor.

Evoluția actuală a economiei românești justifică existența unor preocupări mai clare cu privire la aplicarea marketingului ecologic în cadrul companiilor. Aceștia încep să fie conștienți de importanța comunicării unor astfel de preocupări și datorită impactului pe care îl pot avea asupra clienților, investitorilor și altor părți interesate. Cultura durabilității permite organizațiilor să obțină rezultate mai bune în ceea ce privește utilizarea eficientă a resurselor, împreună cu obținerea unei satisfacții mai bune a clienților recurgând la principiile durabilității (Mauri și Baicu, 2009). Această abordare creează un cadru adecvat pentru aplicarea marketingului ecologic, astfel organizațiile reușind să aibă mai mult succes în mediul de afaceri. În contextul analizei unor bune practici privind aplicarea marketingului ecologic, este important să evidențiem pericolul fenomenului de miopie de marketing.

Miopia de marketing, postulată de Levitt (1975), își propune să explice o viziune de afaceri restrânsă implementată de organizații. Această abordare câștigă importanță în cazul companiilor care nu reușesc să înțeleagă relevanța recurgerii la o strategie de afaceri durabilă și la o abordare ecologică, axată pe beneficii sustenabile. Succesul pe piață al produselor „verzi” necesită dezvoltarea unei mentalități favorabile în rândul clienților, poziționarea lor adecvată pe piață prin evidențierea beneficiilor acestor produse pentru menținerea sau chiar îmbunătățirea sănătății consumatorilor, precum și promovarea lor intensă (Pop și Dabija, 2013; Dabija ș.a., 2018).

Principiile care asigură companiilor capacitatea să evite miopia de marketing în implementarea marketingului ecologic iau în considerare cel puțin următoarele elemente (Ottman și colab., 2006):

- conceperea și dezvoltarea beneficiilor ecologice cu caracteristici superioare, respectiv îmbunătățite față de versiunile convenționale existente pe piață;
- promovarea și prezentarea caracteristicilor și a valorii adăugate a beneficiilor ecologice în rândul segmentelor de piață reprezentative și adaptarea acestora la nevoile, așteptările și preferințele indivizilor;
- educarea consumatorilor prin intermediul mesajelor de marketing adecvate și prin evidențierea avantajelor intrinseci ale beneficiilor ecologice, cum ar fi „fără pesticide”; „mai sănătos”; „eficient”; „natural” etc .;
- evidențierea faptului că beneficiile ecologice sunt „soluțiile” cele mai potrivite pentru consumul „verde”, fiind conștienți de necesitatea protejării mediului;
- crearea unor pagini web interesante, incitante și educative despre valoarea așteptată de consumatori a beneficiilor ecologice;
- obținerea de recomandări „verzi” și certificări reprezentative pentru beneficiile ecologice, emise de autorități recunoscute în domeniu și educarea consumatorilor să caute și să recunoască aceste mărci.

Companiile mari de pe piață, care s-au implicat în dezvoltarea marketingului ecologic, utilizează o serie de practici de succes în ceea ce privește crearea unui angajament de calitate din partea consumatorilor. Acestea iau în considerare diferite acțiuni dezvoltate într-un mod structurat și coerent, așa cum se arată în figura nr. 1 (Ratcliffe și Coutler, 2015).

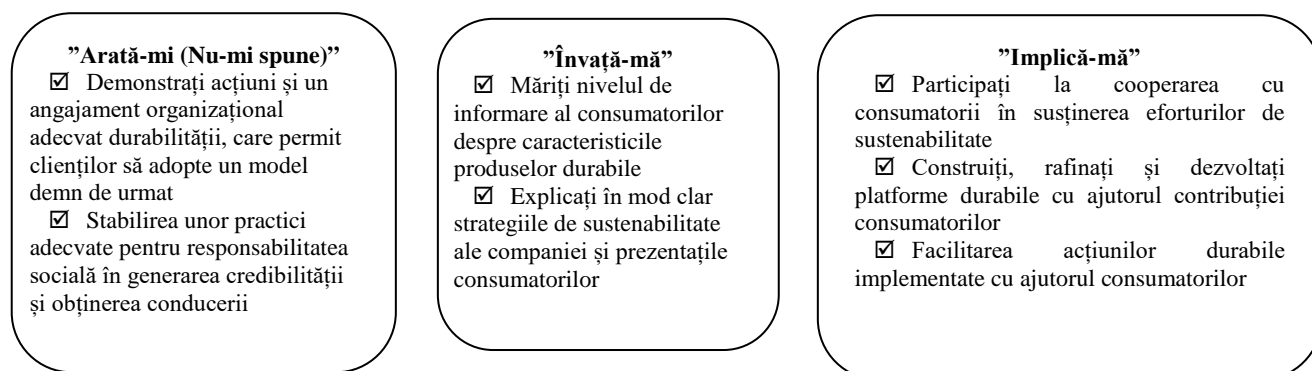


Figura nr. 1. Strategii de bune practici pentru implicarea consumatorilor în asigurarea durabilității organizațiilor

Sursa: Ratcliffe W., Coutler C., 2015, Best practice: Green marketing. *Warc Best Practice*, p.3

Implementarea marketingului verde în organizație se poate face pe trei niveluri decizionale: orientarea strategică a marketingului verde, tactică, respectiv cea internă (Papadas ș.a., 2017). Orientarea strategică de marketing ecologic se referă la acțiunile și politicile de gestionare pe termen lung, care se concentrează în principal pe implementarea unei guvernante de mediu adecvate. Orientarea tactică de marketing verde implică acțiuni pe termen scurt care transformă mixul de marketing clasic într-o strategie ecologică specifică și beneficii specifice. Orientarea internă de marketing verde implică diseminarea valorilor mediului în întreaga organizație, pentru a încorpora o vastă cultură corporativă ecologică.

Unul dintre domeniile importante în care este vizibilă aplicarea principiilor specifice marketingului ecologic are în vedere consumul de alimente ecologice. Beneficiile produselor durabile sunt adesea comunicate inadecvat consumatorilor, astfel încât aceștia să nu poată lua decizii de cumpărare în cunoștință de cauză în conformitate cu bugetul și/sau gradul de conștientizare. Incertitudinea poate duce la utilizarea surselor de informații sociale, ceea ce înseamnă că consumatorii vor căuta informații de la alte persoane despre cea mai bună soluție. O modalitate de a furniza informații este etichetarea produsului. Cu toate acestea, există încă un contrast ridicat între cunoașterea și percepția etichetelor și caracteristicile exacte ale alimentelor.

Conștientizarea conținutului informațional al etichetelor este redusă. Este mai utilă răspândirea unor informații factuale cu ajutorul etichetelor decât construirea unei imagini în jurul



etichetei, deoarece de fapt consumatorii, în general, au nevoie de informații transparente și factuale pentru a diminua incertitudinea.

Incertitudinea este mare în domeniul alimentar, deoarece produsul poate fi experimentat doar înainte de cumpărare într-o măsură foarte mică. Astfel, etichetarea devine un instrument foarte util pentru a oferi consumatorilor informații esențiale legate de calitate și un atribut din ce în ce mai important pentru consumatorii care iau decizii de cumpărare, ajutându-i pe consumatori să facă alegeri în cunoștință de cauză.

S-a constatat că genul și obiceiurile alimentare ale consumatorilor sunt semnificativ legate de comportamentul lor de citire a etichetei alimentelor (Kumar și Kapoor, 2017). Alți factori precum criza alimentară, apariția bolilor datorate dietei nereglementate și calității slabe a alimentelor au contribuit la importanța tot mai mare a etichetelor la nivel global (Kumar și Kapoor, 2017).

Percepțiile și atitudinile consumatorilor vor media între norma subiectivă și intenția comportamentală. Norma subiectivă conștientizată de către consumator produce intenția comportamentală favorabilă de a citi eticheta nutrițională ca urmare a atitudinii pozitive față de acest comportament. Într-adevăr, furnizarea de etichete nutriționale la punctul de cumpărare crește satisfacția consumatorilor și intențiile de cumpărare.

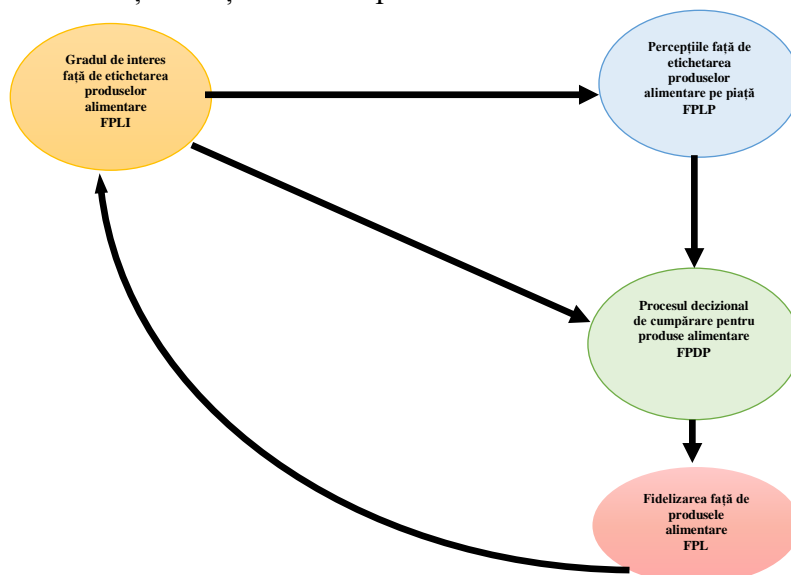


Figura nr. 2. Modelul conceptual propus

Sursa: Dumitru I., Gârdan D.A., Paștiu C.A., Muntean A.C., Gârdan I.P. (2021) On the mechanism of the label perception: how does labeling change food products customer behavior?, *Economic Computation and Economic Cybernetics Studies and Research*, 55(2), p. 200

Rezultatele cercetării realizate pe un eșantion de 986 respondenți români au confirmat o serie de interdependențe între variabile specifice pentru un comportament de consum sustenabil privind alimentele (Dumitru ș.a., 2021, p. 201).

Autorii au realizat pe baza literaturii de specialitate un model conceptual prezentat în figura nr. 2, model care a avansat o serie de ipoteze precum:

- interesul pentru etichetarea produselor alimentare afectează în mod pozitiv percepția asupra etichetării produselor alimentare,
- interesul pentru etichetarea produselor alimentare afectează pozitiv decizia de cumpărare a produselor alimentare bazată pe etichetare,
- percepția asupra etichetării produselor alimentare afectează pozitiv decizia de cumpărare a produselor alimentare pe baza etichetării,
- decizia de cumpărare a produselor alimentare bazată pe etichetare afectează în mod pozitiv gradul de fidelizare față de produsele alimentare,

- gradul de fidelizare față de produsele alimentare determină un interes suplimentar față de etichetarea produselor alimentare.

În cazul testului Kaiser-Meyer-Olkin (KMO), utilizat pentru măsurarea adecvării eșantionului, valorile se apropie de 0,9 pentru toate variabilele, ceea ce înseamnă că modelul identificat este foarte bun și dimensiunea eșantionului este adecvată pentru a realiza analiza factorială (Field, 2013). S-a putut constata și că valorile corespunzătoare lui  $p$  și distribuției  $\chi^2$  arată că nu există homoscedasticitate, ceea ce înseamnă că ipoteza nulă este respinsă ( $p < .001$  pentru fiecare variabilă latentă, iar distribuția  $\chi^2$  este mare).

Prin urmare, analiza factorială poate fi utilizată deoarece testul Kaiser-Meyer-Olkin, testul Bartlett și Cronbach alfa indică relevanța modelului. O analiză a factorilor de confirmare a fost efectuată pentru a evalua antecedentele deciziei de cumpărare a produselor alimentare și efectul asupra loialității produselor alimentare pe baza etichetării, utilizând versiunea 24.0 a programului IBM-SPSS AMOS.

Tabelul nr. 1. Indicii de potrivire ai modelului

Model	P	RMR	GFI	RMSEA	PCLOSE	CFI	NFI
Valori obținute din cercetare	0,000	0,007	0,898	0,074	0,000	0,940	0,930
Valori statistice teoretice	< 0,05	< 0,05	> 0,90	< 0,10	< 0,05	> 0,95	> 0,95

Model	TLI	IFI	RFI	PGFI	PNFI	PCFI	AGFI
Valori obținute din cercetare	0,934	0,940	0,922	0,756	0,842	0,852	0,879
Valori statistice teoretice	> 0,95	> 0,90	> 0,90	> 0,50	> 0,50	> 0,50	

Sursa: Dumitru I., Gârdan D.A., Paștiu C.A., Muntean A.C., Gârdan I.P. (2021) On the mechanism of the label perception: how does labeling change food products customer behavior?, Economic Computation and Economic Cybernetics Studies and Research, 55(2), p. 205

În cadrul analizei, s-a analizat la început gradul de potrivire al modelului și s-a scos în evidență indicii modelului structural care au fost satisfăcători pentru variabilele analizate, conform tabelului nr 1.

Comparând valorile obținute cu valorile limită ale fiecărui indice, se poate afirma că modelul propus este satisfăcător din punct de vedere al consistenței statistice (Byrne, 2013).

Tabelul nr. 2. Coeficienții standardizați ai modelului

Ipoteze	Intercept	Variabile dependente	$\beta$	S.E.	C.R.	P	Testarea ipotezelor
H1: FPLI → FPLP	FPLI	FPLP	0,015	0,001	11,044	***	Acceptată
H2: FPLI → FPBP	FPLI	FPBP	0,017	0,002	9,702	***	Acceptată
H3: FPLP → FPBP	FPLP	FPBP	0,018	0,002	7,621	***	Acceptată
H4: FPBP → FPL	FPBP	FPL	0,104	0,007	14,632	***	Acceptată
H5: FPL → FPLI	FPL	FPLI	0,030	0,003	11,003	***	Acceptată

Notă: \*\*\*  $p < .01$ ; Semnificația statistică a testului estimărilor parametrilor a raportului critic statistic (CR) trebuie să fie  $\pm 1,96$  (Tavakol și Dennick, 2011)

Sursa: Dumitru I., Gârdan D.A., Paștiu C.A., Muntean A.C., Gârdan I.P. (2021) On the mechanism of the label perception: how does labeling change food products customer behavior?, Economic Computation and Economic Cybernetics Studies and Research, 55(2), p. 206

Datele prezentate în tabelul nr. 2 și figura nr. 3 indică decizia de cumpărare a produselor alimentare bazată pe etichetare, luată în considerare în cadrul modelului cercetării, interesul pentru etichetarea produselor alimentare și percepția asupra etichetării produselor alimentare sunt variabile oportune. Tabelul nr. 2 indică gradul în care se verifică ipotezele modelului, astfel că, pe măsură ce crește interesul diferitelor persoane pentru importanța etichetării, crește și percepția pozitivă asupra etichetării alimentelor. În aceeași măsură creșterea interesului pentru etichetarea produselor alimentare afectează pozitiv comportamentul consumatorilor în ceea ce privește deciziile care se bazează pe informațiile provenind din etichetele produselor.

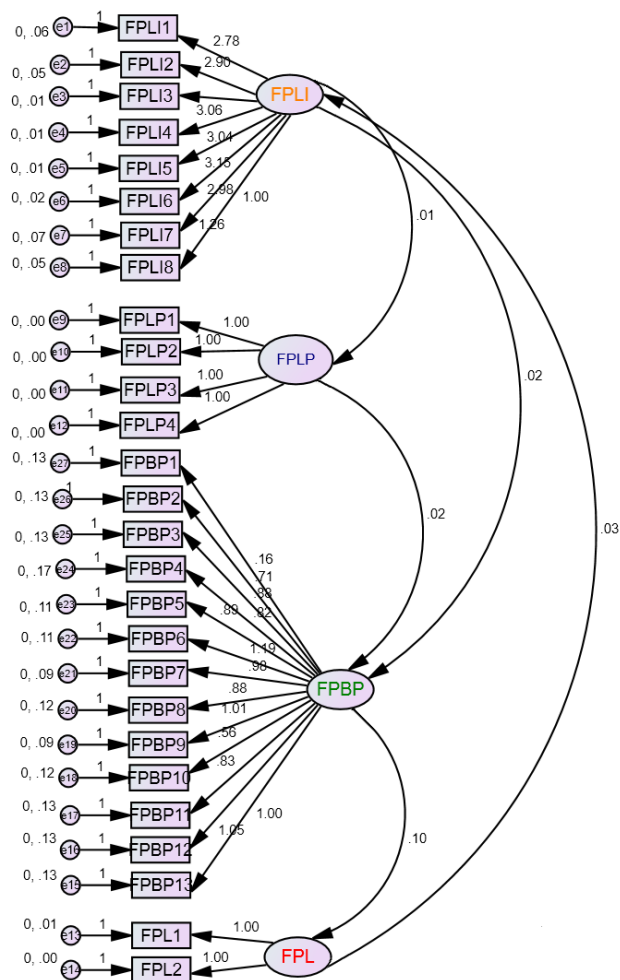


Figura nr. 3. Graficul rezultat în urma analizei AMOS cu rezultatele modelului luând în considerare modelul ipotetic și estimările standardizate ale parametrilor

Sursa: Dumitru I., Gârdan D.A., Paștiu C.A., Muntean A.C., Gârdan I.P. (2021) On the mechanism of the label perception: how does labeling change food products customer behavior?, *Economic Computation and Economic Cybernetics Studies and Research*, 55(2), p. 207

Deciziile de cumpărare sunt influențate din ce în ce mai mult de informații care se pot regăsi sau nu pe etichetele produselor alimentare. În cazul în care informațiile corespund cerințelor, produsele în cauză sunt preferate și sunt considerate produse pentru care consumatorii au tendința să revină în consum, cu o intenție clară de recumpărare și manifestare a fidelizării în timp. Marca produselor alimentare determină fidelizarea datorită importanței și relevanței etichetei, în același timp se conturează o atitudine a consumatorului care evidențiază un interes general mai puternic asupra etichetării, surselor de informații privind etichetarea și conținutul legislației referitoare la etichetare.

### 1.3. Dezvoltarea de avantaje competitive pe baza capitalului intelectual al organizațiilor

Implementarea principiilor dezvoltării durabile de către organizații trebuie realizată pentru toate activitățile și procesele adoptate de acestea: aprovizionare, producție, informare, cercetare, dezvoltare, distribuție, menținerea contactului cu furnizorii și clienții etc.

O preocupare importantă este îndreptată către capitalul uman și dezvoltarea acestuia, văzută ca o resursă strategică în ceea ce privește o creștere durabilă a agenților economici.

#### 1.3.1. Dimensiunile și conținutul capitalului intelectual

În contextul pieței actuale, există un grad ridicat de complexitate și imprevizibilitate, cu concurență între companii la toate nivelurile. Pe lângă concurența existentă între produsele și serviciile oferite în contextul diferitelor afaceri, va exista și concurență între modelele de afaceri ale companiilor, ceea ce va duce la dezvoltarea inovației în domeniu. Capitalul intelectual reprezintă atât expresia, cât și cadrul de manifestare al acestor modele de inovare în afaceri (Elia ș.a., 2017). În același timp, capitalul intelectual va fi, de asemenea, un mediator între performanța organizațională a unei întreprinderi și alianțele sale strategice (Ferreira și Franco, 2017). Cercetările bazate pe interviuri multiple cu manageri de IMM-uri au oferit câteva concluzii interesante din perspectiva capitalului intelectual văzut ca parte a capacității dinamice a companiei bazată pe resurse strategice. Deși studiul a fost realizat în Mexic, rezultatele sale pot fi valabile și în alte economii emergente (Daou, Karuranga și Su, 2013):

- ❖ avantajul competitiv câștigat de un IMM nu poate fi sustenabil fără adaptarea la mediul în continuă schimbare,
- ❖ IMM-urile competitive au instituit procese specifice care le-au permis să se adapteze mai rapid la mediul în schimbare, oferindu-le capacități dinamice îmbunătățite,
- ❖ IMM-urile cu capacități dinamice îmbunătățite sunt, în general, mai dispuse să accepte riscurile, putând astfel să aprecieze oportunitățile care le fac mai competitive în mediul de afaceri,
- ❖ capitalul intelectual uman sau organizațional este un factor important în gestionarea cunoștințelor, fiind, de asemenea, un element cheie în identificarea și utilizarea oportunităților,
- ❖ IMM-urile în comparație cu firmele mai mari sunt forțate să își bazeze mai mult strategiile pe capitalul intelectual, deoarece, în general, trebuie să facă față mai multor restricții financiare.

Din punctul de vedere al conținutului pe care îl implică capitalul intelectual, se poate aprecia că componenta sa principală este reprezentată de capitalul uman. Dezvoltarea capitalului uman în organizațiile de tip IMM are loc de la înființarea lor prin atragerea uneia dintre cele mai importante resurse strategice - antreprenorii înșiși - care, prin experiența, motivația, cunoștințele și abilitățile lor anterioare, reușesc să coaguleze într-un mod creativ elementele de bază pentru evoluția sa. (Gavrilă-Paven, Dobrescu și Dobre, 2014). Capitalul uman, văzut ca o sursă de capital intelectual în cadrul întreprinderii, se află într-o legătură directă cu cunoașterea. În acest context, crearea de capital intelectual în cadrul unei organizații este de fapt un proces de creare a cunoașterii care duce la îmbunătățirea relațiilor cu mediul economic (capitalul relațional) și obținerea de avantaje competitive. Astfel, capitalul intelectual va fi influențat în mod constant de procesul de gestionare a cunoștințelor. Capitalul intelectual poate fi utilizat singur de către IMM-uri pentru a-și îmbunătăți avantajul competitiv doar pe termen mediu. Atunci când este utilizat împreună cu alte tipuri de resurse și abilități, capitalul intelectual poate duce, de asemenea, la avantaje competitive pe termen lung.

Capitalul intelectual mediază, de asemenea, relația dintre companie și mediul său de afaceri dinamic în termeni de durabilitate. De fapt, gradul de sustenabilitate al unui IMM este dat de gestionarea adecvată a cunoștințelor și de procesul de inovare, ambele fiind legate de capitalul intelectual (Akhtar ș.a., 2015). În acest sens, dacă capitalul uman nu este bine gestionat,

abilitățile și cunoștințele de resurse umane au o influență slabă asupra performanței generale a companiilor. Astfel, printr-un proces de management continuu, abilitățile și aptitudinile personalului companiei pot fi transformate în avantaje competitive și sustenabilitate.

Capitalul intelectual la nivel de întreprindere va avea, de asemenea, două dimensiuni: capitalul uman și capitalul în raport cu clienții. Ambele dimensiuni sunt strâns legate de capacitatea de inovare a întreprinderii. În acest context, orientarea antreprenorială va fi un factor de moderare între capitalul intelectual și performanța și inovația companiei (Alzuod, Isa, 2017). Avantajele competitive trebuie să fie durabile pentru a asigura supraviețuirea în mediul economic. Avantajul competitiv al unei companii pentru a fi durabilă trebuie să se bazeze pe gestionarea inteligentă a cunoștințelor disponibile, împreună cu inovația. Resursele interne sunt un element cheie pentru o companie în efortul său de a obține avantaje competitive. Printre aceste resurse interne, capitalul intelectual, deși intangibil, este unul dintre cele mai importante, fiind esențial pentru gestionarea cunoștințelor la nivel de companie. În ciuda faptului că IMM-urile se află adesea într-o situație în care nu dispun de resurse tangibile suficiente, existența unui capital intelectual adecvat le poate ajuta să supraviețuiască într-un mediu ostil și chiar să obțină avantaje competitive (Ngah, Abd Wahab, Salleh, 2015, Todericiu, Stăniș, 2015).

În contextul capitalului intelectual, capitalul de inovare este mai important decât capitalul relațional sau structural. Acest lucru se datorează faptului că capitalul intelectual existent în cadrul organizației își poate pierde valoarea datorită schimbărilor care pot apărea în mediul economic, în timp ce inovația este cea care asigură sustenabilitatea (Suddaby, Bruton și Si, 2015).

Organizațiile care doresc să implementeze schimbări importante trebuie să se bazeze pe un management adecvat al cunoștințelor, deoarece un astfel de program va duce la schimbări inevitabile în cadrul organizației. Din această cauză, organizațiile care doresc să implementeze schimbări importante trebuie să pregătească și să motiveze resursele umane care doresc să facă schimbări. În acest context, cultura organizațională este un element foarte important care duce la abordări diferite din perspectiva managementului cunoașterii (Montequín ș.a., 2006). În plus, dificultatea pregătirii adulților pentru a dezvolta noi abilități necesită abordări creative bazate pe noi tehnici de comunicare și transmitere a informațiilor (Uță, 2009).

Procesul de inovare la nivelul organizațiilor are un rol de mediere între capitalul uman, structural și relațional. Inovația este factorul dinamic care menține actualizat capitalul intelectual. În același timp, orice îmbunătățire a capitalului intelectual al unei întreprinderi duce la îmbunătățiri ale capacității de a inova. Din acest motiv, conducerea unei companii ar trebui să se concentreze pe formarea personalului său și îmbunătățirea infrastructurii informaționale a companiei (Cisneros și Hernandez-Perlines, 2018). Inovare, în oricare dintre semnificațiile sale - reînnoirea sau diversificarea gamei de produse sau servicii sau a piețelor asociate acestora, dezvoltarea de noi metode de producție, aprovizionare și distribuție, introducerea de noi practici de management, introducerea unor noi modalități de organizare a proceselor de lucru, schimbarea condițiilor de muncă sau a abilităților de muncă - sunt indispensabile pentru valorificarea capitalului intelectual și a altor resurse strategice ale firmelor (Barna, Epure și Baicu, 2010).

### ***1.3.2. Percepția managerilor asupra importanței capitalului intelectual în crearea avantajelor competitive***

Cercetările au demonstrat importanța managementului strategic al cunoștințelor pentru performanța economică a companiei. Astfel, răspunsurile dintr-un eșantion de IMM-uri din județul Mureș, România, arată că, deși managerii sunt conștienți de importanța unui sistem de luare a deciziilor de gestionare a cunoștințelor pentru a obține succesul pe piață, majoritatea întreprinderilor nu au un astfel de sistem, explicațiile pentru această situație oferite fiind legate

de restricțiile umane, financiare sau legale cu care se confruntă companiile românești (Fărcaș, 2016).

Cantitatea de date disponibile pentru marketing este acum impresionantă, deci nu poate fi gestionată corespunzător fără utilizarea unor instrumente dedicate. Una dintre cerințele de bază pentru gestionarea unei cantități mari de date este extragerea de cunoștințe utile, activitate care implică filtrarea, sortarea și prelucrarea informațiilor folosind tehnologia informației. Utilizarea tehnicilor dedicate de analiză a datelor, precum și a unui set de instrumente IT îmbunătățește capacitățile de gestionare a cunoștințelor, permițând companiilor să ofere servicii mai bune și să obțină avantaje competitive prin produse (Shaw ș.a., 2001).

Gestionarea eficientă a cunoștințelor implică agregarea datelor consumatorilor și a datelor legate de comportamentul lor. Din acest punct de vedere, elucidarea mecanismelor care explică comportamentul intenționat și legătura acestuia cu atitudini și norme subiective este o provocare pentru organizațiile moderne, care este justificată în contextul identificării de noi avantaje competitive (Untaru ș.a., 2016). În prezent, gestionarea fluxului de informații de marketing necesită utilizarea unor instrumente specifice pentru marketingul direct - crearea și gestionarea bazelor de date ale clienților, proiectarea, organizarea și desfășurarea de campanii sau acțiuni de comunicare directă, crearea ofertei specifice prin încorporarea mai multor elemente în cadrul mixului de marketing (Vegheș, 2003). Formatul de date trebuie să fie consecvent, categoriile utilizate trebuie să fie ușor de înțeles, fără ambiguități și trebuie să se excludă reciproc (Groff, Jones, 2012).

Un management al cunoștințelor de performanță care oferă condiții prealabile pentru crearea de avantaje competitive ar trebui să includă, de asemenea, categorii de informații despre activele necorporale ale organizațiilor (Rust ș.a., 2004). Pentru a integra cu succes diferite forme de cunoaștere și informații, companiile pot dezvolta o perspectivă sistemică asupra piețelor în care sunt prezente. Această perspectivă sistemică necesită noi metodologii și metode prin care companiile investighează mediul de marketing și sintetizează informațiile sub forma unui sistem (Vargo ș.a., 2017). Există, de asemenea, implementarea eficientă a sistemelor de management al cunoștințelor, cu funcții complete de creare, transfer și implementare a cunoștințelor (Gottschalk, 2007).

O categorie de informații importante pentru crearea de avantaje competitive este reprezentată de informații despre canalele de comunicare eficiente pe care organizația le poate utiliza la un moment dat pentru a optimiza comunicarea cu segmentele de consumatori țintă. În acest context, se remarcă dezvoltarea comunicării prin rețelele sociale, comunicare care permite nu numai transmiterea eficientă a mesajelor, ci și cuantificarea feedback-ului și integrarea cu bazele de date ale clienților deja existente. (Gârdan, Geangu și Roșu, 2011). Comunicarea prin social media permite organizațiilor din diferite domenii să devină vizibile și să gestioneze cu succes diverse atribute de imagine esențiale pentru poziționarea dorită la un anumit moment (Capatina ș.a., 2017).

Din punctul de vedere al creării de avantaje competitive, gestionarea cu succes a fluxului de informații pentru clienți implică, de asemenea, crearea și dezvoltarea loialității acestora. Și la acest nivel, rețelele sociale pot aduce o contribuție semnificativă și este posibil să se dezvolte loialitatea față de marcă prin creșterea încrederii în marcă și dezvoltarea atașamentului emoțional (Orzan ș.a., 2016). Sursele de avantaje competitive sunt multiple, fiind determinate de situația specifică pe care o are fiecare organizație în raport cu mediul său de afaceri, etapa ciclului de viață al companiei, particularitățile domeniului în care operează. Astfel, sursele de avantaje competitive se află la nivelul fiecărui tip de relație pe care organizația îl dezvoltă cu fiecare element al mediului de marketing extern fie la nivel micro (clienți, concurenți, furnizori, parteneri etc.), fie macro (mediul tehnologic, mediul legislativ, mediul demografic, mediul cultural etc.).

Astfel, pentru IMM-uri, este necesară și gestionarea strategică a fluxului de informații cu privire la partenerii din lanțul valoric (Dumitru și Căescu, 2013). Relația optimizată cu aceștia poate duce la dezvoltarea de avantaje competitive, rezultând dintr-o capacitate mai bună de a

reacționa la orice schimbări majore care pot apărea pe piață sau de a mobiliza resurse suplimentare cu partenerii. În plus, dezvoltarea unei relații optime cu mediul de marketing presupune implementarea unor modele de management al calității precum modelul EFQM care implică mobilizarea resurselor umane, materiale, financiare etc., ca urmare a acțiunii integrate a principiilor de excelență organizațională. (Olaru ș.a., 2010, Jawadekar, 2013).

Gârdan ș.a. în 2018 au realizat o cercetare calitativă sub forma interviului în profunzime pe 21 de manageri ai companiilor din domeniul biotehnologiei cu scopul de a caracteriza percepția managerilor față de statutul capitalului intelectual văzut ca o resursă strategică pe de o parte și de a evidenția modalitățile de utilizare a managementului cunoștințelor în cadrul strategiei de marketing a IMM-urilor din domeniul biotehnologiei pe de altă parte. Rezultatele cercetării sunt relevante pentru procesul prin care se pot dezvolta avantaje competitive pe baza capitalului intelectual al organizațiilor (Gârdan ș.a., 2018).

Eșantionul a fost selectat din populația statistică relevantă - întreprinderi mici și mijlocii care operează în diferite subzone ale biotehnologiei dezvoltate în țara noastră. Selecția s-a bazat pe un chestionar de selecție care conține întrebări de filtrare relevante pentru scopul și obiectivele cercetării. Au fost selectate 21 de persoane care au participat la interviuri în mod voluntar, iar ghidurile de interviu pentru fiecare dintre ele au fost apoi aplicate.

Respondenții au fost selectați pentru a îndeplini o condiție esențială, și anume capacitatea sporită de luare a deciziilor corporative și accesul la informații de bază cu privire la direcția strategică a firmei. Astfel, la nivelul celor 21 de respondenți intervievați, s-a putut observa următoarea structurare din perspectiva funcțiilor: 3 manageri de producție, 2 manageri responsabili de cercetare și 16 directori generali.

Tabelul nr. 3. Structura corespunzătoare eșantionului respondenților

Criterii de structurare a eșantionului	Group respondents according to each criteria			
	35-45 ani (5 persoane)	45-55 ani (10 persoane)	55-65 ani (6 persoane)	
Nivelul de educație și gradul de competență	Studii de licență Universitatea Politehnică București (12 persoane)	Studii de licență facultatea de Agronomie (4 persoane)	Studii de master în biotehnologie (2 persoane)	Studii doctorale în domeniul biotehnologiilor (3 persoane)
Poziția în cadrul companiei	Manageri de producție (3 persoane)	Manageri cu cercetarea și dezvoltarea (2 persoane)	Manageri generali (16 persoane)	
Ani de experiență în muncă	14 ani (3 persoane)	23 ani (2 persoane)	27 ani (7 persoane)	31 ani (9 persoane)
Experiența de conducere	5 ani (4 persoane)	10 ani (6 persoane)	18 ani (7 persoane)	23 ani (4 persoane)

Sursa: Gârdan, D. A., Andronie, M., Gârdan, I. P., Andronie, I. E., Iatagan, M., & Hurloiu, I. (2018). Bioeconomy development and using of intellectual capital for the creation of competitive advantages by SMEs in the field of biotechnology. *Amfiteatru Economic*, 20(49), pg 655

Prima temă de discuție din cadrul ghidului de interviu semi-structurat se referea la percepția managerilor asupra conceptului de inovație, și anume modul în care inovația este utilă pentru companiile de biotehnologie și, nu în ultimul rând, dacă se poate stabili o legătură între inovație și activitatea de marketing a companiilor. Pentru a îndeplini obiectivul cercetării de a caracteriza atitudinile managerilor IMM-urilor din domeniul biotehnologiei față de inovație în general, au fost prezentate 3 întrebări în ghidul de interviu. Pentru a caracteriza în mod explicit percepțiile managerilor asupra inovației a fost utilizată o scară adecvată pentru 15 factori care definesc inovația. Rezultatele au evidențiat următoarea situație (tabelul nr. 4):

Tabelul nr. 4. Distribuția opiniilor managerilor intervievați

Factori definatori care influențează capacitatea de inovare a organizațiilor	Foarte mult	Mult	Indiferent	Puțin	Foarte puțin
Resurse financiare	17	3	1	0	0
Logistică pentru cercetare și dezvoltare	12	5	2	1	1
Dimensiunea companiei	9	6	1	4	1
Disponibilitatea resurselor patrimoniale	9	8	1	2	1
Know-how managerial și stilul de management	12	4	4	1	0
Model de organizare	9	8	0	3	1
Nivelul de pregătire și abilitățile personale	16	5	0	0	0
Mediul instituțional	7	8	5	0	1
Capacitatea tehnologică	18	3	0	0	0
Preferințele consumatorilor	13	4	2	1	1
Mediu economic	11	4	6	0	0
Cultura organizațională	10	6	4	0	1
Capacitatea de învățare organizațională	18	3	0	0	0
Orientarea spre piață	9	8	3	1	0
Avantajele competitive	7	8	0	5	1

asupra factorilor definatori care influențează capacitatea de inovare a organizațiilor

Sursa: Gârdan, D. A., Andronie, M., Gârdan, I. P., Andronie, I. E., Iatagan, M., & Hurloiu, I. (2018). Bioeconomy development and using of intellectual capital for the creation of competitive advantages by SMEs in the field of biotechnology. *Amfiteatru Economic*, 20(49), p. 656

Astfel, răspunsurile primite arată situația conform căreia capacitatea de inovare a IMM-urilor este direct dependentă de capacitatea de învățare organizațională, precum și de capacitatea tehnologică. În același timp, pregătirea și abilitățile personalului, precum și capacitatea de cumpărare sunt factori contextuali care conduc la niveluri pozitive de performanță inovatoare.

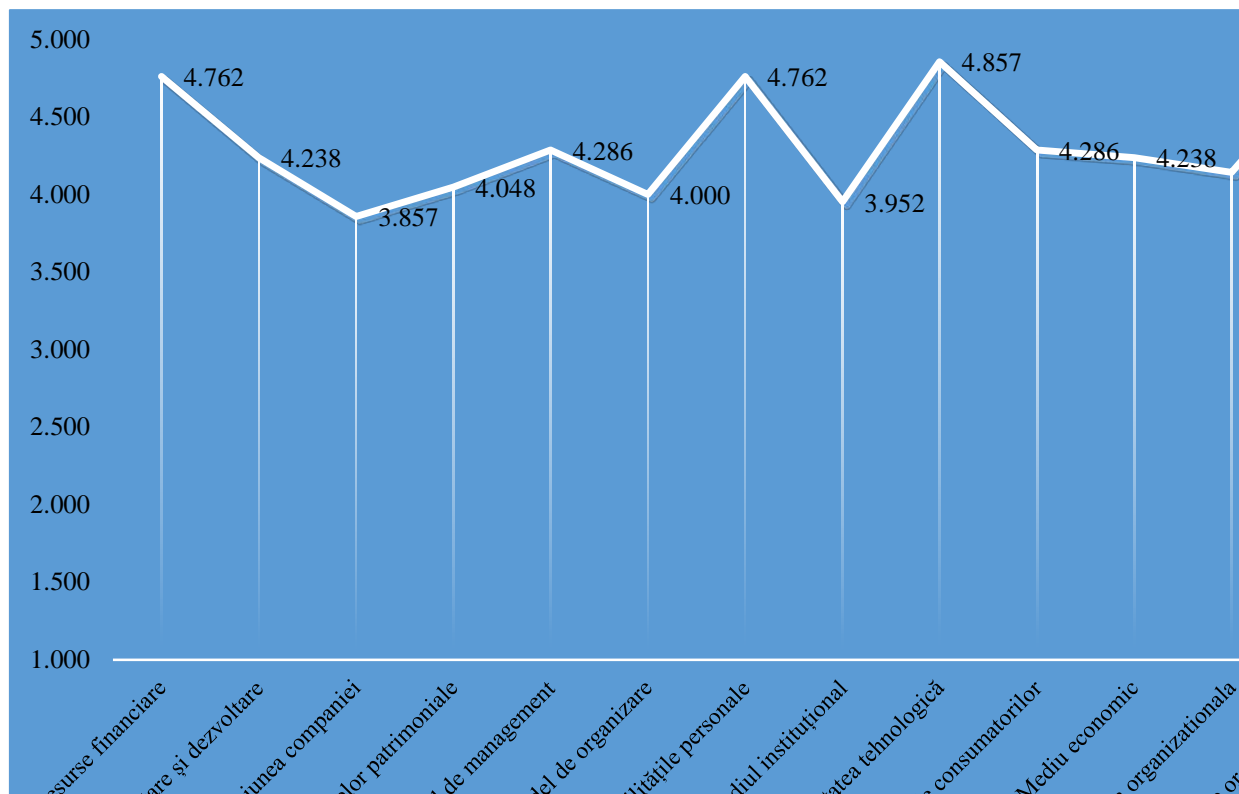


Figura nr. 4. Scorurile medii pentru factorii care influențează capacitatea de inovare a organizațiilor

Sursa: adaptare după Gârdan, D. A., Andronie, M., Gârdan, I. P., Andronie, I. E., Iatagan, M., & Hurloiu, I. (2018). Bioeconomy development and using of intellectual capital for the creation of competitive advantages by SMEs in the field of biotechnology. *Amfiteatru Economic*, 20(49), p. 657



Resursele financiare, cunoștințele manageriale și stilul de conducere, preferințele consumatorilor, logistica de cercetare și dezvoltare sunt elemente ale planului secundar, având, de asemenea, o influență considerabilă asupra procesului de inovare. În timpul discuțiilor cu privire la primul subiect, se remarcă părerea managerilor despre importanța resurselor financiare pentru procesul de inovare în cadrul companiei.

Astfel, 17 manageri din cei 21 intervievați consideră că resursele financiare sunt indispensabile pentru menținerea unui nivel ridicat de inovație și asigurarea unui flux constant de cunoștințe.

Conceptul de inovație este asociat în termeni de conținut cu „oferirea de noi produse și servicii pe piață”, „introducerea de noi tehnologii pentru obținerea acelorași produse în termeni de eficiență mai mare”, „implementarea de noi sisteme organizaționale la nivelul întreprinderii” și ” dezvoltarea de noi lanțuri de creare a valorii - rețele ale mai multor întreprinderi ”. În special, acest ultim aspect a fost evidențiat de managerii mai tineri, fiind considerat o adevărată tendință, cel puțin pentru domeniul biotehnologiei.

Din perspectiva legăturii care poate fi stabilită între procesul de inovare din cadrul companiei și activitatea de marketing, majoritatea managerilor au indicat că marketingul ar trebui să contribuie la identificarea surselor de inovație. Se remarcă faptul că există o dublă legătură: pe de o parte, inovația este considerată un proces necesar pentru implementarea unei activități de marketing eficiente, pe de altă parte, informațiile din cercetarea de marketing sau cercetarea de piață sunt considerate esențiale pentru a asigura procesul fermă ca măsură necesară pentru adaptarea la cerințele dinamice ale clienților.

Majoritatea managerilor au considerat că cerințele piețelor în care sunt prezente firmele de biotehnologie sunt în continuă schimbare, ceea ce necesită o conexiune puternică a factorilor de decizie cu informațiile pentru prima dată, care sunt actualizate constant. Orientarea către piață este considerată de specialiști ca un antecedent al inovației (Jaworski, Kohli, 1996). Cu cât o companie este implicată într-un nivel mai profund de orientare către piață, cu atât este mai mare capacitatea de a inova.

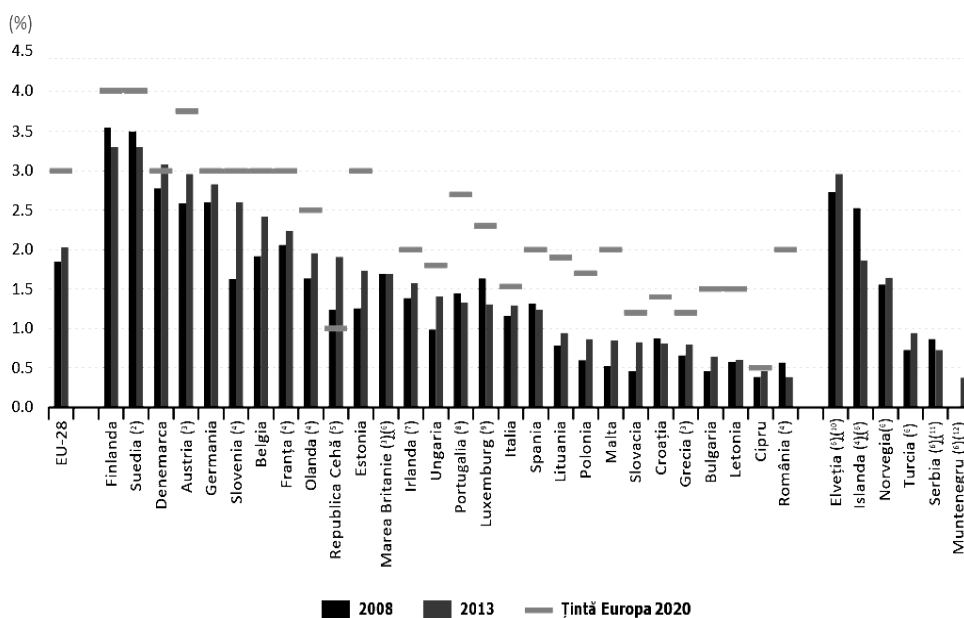


Figura nr. 5. Intensitatea investițiilor în cercetare și dezvoltare - procentul din produsul intern brut, comparativ cu 2008 și 2013, respectiv obiectivul Europa 2020, la nivelul Uniunii Europene

Sursa: Anuarul statistic regional Eurostat, 2016, disponibil la <http://ec.europa.eu>

Inovația este necesară pentru a satisface cerințele dinamicii serviciului pentru clienți și pentru a optimiza relațiile de piață. Rezultatele obținute în contextul cercetării calitative pot fi comparate cu informațiile disponibile la nivelul statisticilor Uniunii Europene. Astfel, într-un

sondaj efectuat în 2016 (Figura 5), se poate observa că România face parte din grupul de state (în afară de Finlanda, Suedia, Croația, Spania și Portugalia), care a înregistrat scăderi ale ponderii C&D cheltuielile PIB în perioada 2008-2013.

Opinia managerilor cu privire la necesitatea unui flux constant de resurse financiare pentru a menține un nivel ridicat de inovație este legitimă în contextul deficitului de resurse atrase și cheltuite la nivel național pentru cercetare și dezvoltare, după cum se arată în datele prezentate. Atâta timp cât nu există investiții masive în cercetare și dezvoltare, va exista o percepție netă a lipsei de resurse financiare văzută ca un factor restrictiv important pentru inovare.

Obiectivul caracterizării opiniilor managerilor asupra conexiunii care poate fi stabilită între elementele constitutive ale capitalului intelectual și generarea de avantaje competitive a luat în considerare 3 întrebări la nivelul ghidului de interviu. Avantajele competitive reprezintă un element de diferențiere clar pentru 8 dintre managerii intervievați, care sunt capabili să identifice drept surse de avantaj competitiv - tehnologii brevetate brevetate, baza largă a posibilelor aplicații ale biotehnologiilor dezvoltate, comunicarea optimizată cu clienții tradiționali.

Pentru manageri, aceste avantaje competitive vor fi adaptate la etapa ciclului de viață al produselor sau serviciilor pe care le furnizează - în acest caz, servicii specifice (consultanță, proiectare biotehnologică etc.). Respondenții au menționat strategia de lider prin costuri și diferențierea produselor și serviciilor de concurență. Crearea de avantaje competitive înseamnă „... să crezi valoare și să o faci diferit ...”.

Din perspectiva modalităților de identificare a avantajelor competitive, managerii companiei nu au prezentat modalități structurate în mod coerent, în cadrul protocoalelor inexistente ale companiilor care ar asigura că avantajele competitive sunt identificate în mod consecvent. Dezvoltarea sau existența avantajelor competitive în raport cu capitalul intelectual sau managementul cunoștințelor este evidentiată în mod formal de preocupările din cadrul companiei cu privire la dezvoltarea capitalului intelectual și la protejarea fluxului de cunoștințe tehnologice. Concluziile cu privire la percepțiile managerilor asupra legăturii dintre avantajele competitive și capitalul intelectual subliniază faptul că, în domeniul biotehnologiei, capitalul intelectual este cea mai importantă sursă de avantaj competitiv.

Managerii intervievați sunt de părere că propriile firme au stabilit o poziție distinctă pe piață prin dezvoltarea de tehnologii, produse sau metode de cercetare de nișă care sunt adesea brevetate. Astfel, nucleul avantajelor competitive este alcătuit din acele elemente tehnologice dezvoltate prin cercetări brevetate care evidențiază idei originale, metode și tehnici pentru dezvoltarea biotehnologiilor.

Informațiile care vizează scopul identificării percepției managerilor cu privire la importanța marketingului pentru firmele moderne au evidențiat existența a 8 manageri care consideră că activitatea de marketing și vânzări este o problemă pentru compania lor, 4 manageri dintr-un total de 21 care consideră gestionarea resurselor umane o sursă de probleme, 3 manageri dintr-un total de 21 care consideră că managementul este o sursă de probleme și 2 manageri dintr-un total de 21 care consideră că managementul producției este de fapt o sursă de probleme. Pe baza analizei răspunsurilor, se subliniază faptul că doar 4 manageri dintr-un total de 21 au fost mulțumiți de conținutul activităților de marketing depuse în cadrul propriilor companii (realizarea de materiale promoționale pentru participarea la expoziții, baze de date actualizate ale clienților, internet și comunicare prin rețele sociale etc.).

Întrebați ce consideră a fi conținutul adecvat al activității de marketing pe care ar trebui să o desfășoare o companie, doar 3 dintre respondenți au indicat o serie de activități care surprind într-un mod mai complet potențialul activității de marketing în întregime. Pentru ei, marketingul se traduce, de asemenea, în studii de piață, prognoză, segmentare a consumatorilor, poziționare etc., nu doar în implementarea unui mix de marketing.

Informații privind obiectivul de măsurare a gradului de integrare a managementului cunoașterii în cultura organizațională a IMM-urilor biotehnologice au fost obținute pe baza a 4 întrebări care au ridicat interesul majorității managerilor, deși opiniile lor privind conținutul

culturii organizaționale și relația dintre inovație și cultura organizațională erau diferite. Cultura organizațională este prezentă la nivelul percepției managerilor în ceea ce privește necesitatea de a promova relațiile de muncă pentru a facilita cercetarea științifică, schimbul de idei și inovația. Trebuie remarcat faptul că în doar 6 dintre cazuri s-a afirmat că organizațiile reprezentate au definit o cultură organizațională care este ancorată într-un mod consecvent în valorile trimise periodic angajaților. Misiunea definită de aceste organizații este ferm ancorată într-o atitudine proactivă din punctul de vedere al inovației și al cercetării fundamentale.

Obiectivul identificării percepțiilor managerilor cu privire la necesitatea implementării unei activități de marketing coerente menite să asigure un avantaj competitiv organizației a fost evidențiat de două întrebări în ultimul subiect de discuție din ghidul de interviu. Crearea de avantaje competitive prin implementarea principiilor consecvente ale unei strategii de marketing eficiente a condus la discuții care au clarificat o serie de probleme menționate în temele anterioare.

Astfel, au existat opinii care au reafirmat nevoia propriilor companii de a investi mai mult într-o activitate de marketing coerentă care presupune mai mult decât promovarea ofertei de servicii a companiei direct clienților organizaționali și menținerea unei interfețe de promovare online. Ideea fundamentării strategiilor de marketing care conduc la crearea și dezvoltarea unor avantaje competitive corect formulate a fost îmbrățișată în special de managerii mai tineri și farmaceutici.

De asemenea, ideea de a obține o poziție corectă pe piață pe baza avantajelor competitive rezultate din inovație și activele de capital intelectual deținute (brevete, invenții, brevete proprii) este îmbrățișată în mod specific și fără îndoială de unii dintre manageri.

Principalele tipuri de avantaje competitive la care managerii au fost de acord să se refere: prețuri mai mici pentru unele dintre produse; oferte de produse sau servicii cu dinamică adaptată cerințelor consumatorilor; personalizare servicii de consultanță și capacitate crescută de inovare - oferind noi soluții tehnice într-un timp scurt, inovația în IMM-urile investigate depinde în mod direct de capacitatea organizațională de învățare și capacitatea tehnologică. În același timp, pregătirea și abilitățile personalului, precum și capacitatea de cumpărare sunt factori contextuali care conduc la niveluri pozitive de performanță inovatoare.

Resursele financiare, know-how-ul managerial și stilul de conducere, preferințele consumatorilor, logistica de cercetare și dezvoltare sunt elemente secundare, dar au și o influență considerabilă asupra procesului de inovare. În procesul de identificare și creare de avantaje competitive, inovația este o condiție intrinsecă, atâta timp cât însăși natura produselor și serviciilor biotehnologice încorporează acum o mare parte din efortul de cercetare științifică la nivel mondial.

Din perspectiva capacității de a identifica avantaje competitive, managerii intervievați sunt de părere că propriile firme au stabilit o poziție distinctă pe piață prin dezvoltarea de tehnologii, produse sau metode de cercetare de nișă, adesea brevetate. Astfel, nucleul avantajelor competitive este alcătuit din acele elemente tehnologice dezvoltate prin cercetări brevetate care evidențiază idei originale, metode și tehnici pentru dezvoltarea biotehnologiilor.

Indiferent de natura componentelor și formelor capitalului intelectual, respondenții au evidențiat faptul că, pentru firmele de biotehnologie, menținerea unui nivel minim de identificare și gestionare a diferitelor forme de capital intelectual este o condiție esențială a păstrării pieței care asigură o poziție competitivă.

## 1.4. Redefinirea competitivității în condiții de criză

### 1.4.1. Conceptul de competitivitate – particularități ale definirii în condiții de criză

Noțiunea de competitivitate face referire la un concept destul de complex, dezbătut pe larg de literatura economică, abordat de pe diferite poziții și din diferite unghiuri în raport cu aria de cercetare științifică specifică a autorilor.

Într-o abordare macroeconomică de pildă, competitivitatea este definită sub forma unui ansamblu de instituții, politici și factori care pot determina nivelul de productivitate al unei țări. Acest nivel de productivitate poate fi relevant pentru nivelul de prosperitate pe care îl poate avea pe termen lung economia respectivă. Astfel, economiile care pot fi mai competitive sunt capabile să producă venituri mai mari pentru cetățenii lor. Același nivel de productivitate este relevant pentru ratele de rentabilitate obținute de investițiile (fizice, umane și tehnologice) într-o economie (Szabo, 2011).

Pentru a înțelege competitivitatea, punctul de plecare trebuie să fie sursele de bază ale prosperității. La nivelul unei țări, nivelul de trai este determinat de productivitatea acestei economii, care se măsoară prin valoarea bunurilor și serviciilor produse pe unitate de capital uman național și resurse naturale utilizate (Porter, 2004). Productivitatea depinde atât de valoarea produselor și serviciilor unei națiuni, măsurată prin prețurile pe care le pot obține pe piețe deschise și eficiența cu care pot fi produse. Adevărata competitivitate este deci măsurată prin productivitate. Productivitatea permite unei națiuni să susțină salarii mari, o valută puternică, dobânzi atractive la capital și un nivel ridicat de trai. Productivitatea este scopul, nu exporturile în sine. Numai dacă o națiune extinde exporturile de produse sau servicii pe care le poate produce în mod productiv acest lucru contribuie la creșterea productivității naționale. Productivitatea este obiectivul, indiferent dacă firmele care activează în țară sunt interne sau nu. Ceea ce contează cel mai mult nu este proprietatea, ci natura și productivitatea activităților companiilor dintr-o anumită țară. De asemenea, contează competitivitatea industriilor pur locale, deoarece productivitatea lor are un rol major în influența asupra costului vieții și a costului afacerii, ca să nu mai vorbim de nivelul lor de salarii. Productivitatea întregii economii contează pentru nivelul de trai, nu doar sectorul bunurilor comercializate.

La nivelul statisticilor și a analizelor efectuate în cadrul indicelui global de competitivitate, se remarcă două nivele de variabile care măsoară competitivitatea: 1. La nivel de firmă, (la nivelul strategiei de afaceri a acesteia) și 2. La nivelul economiei naționale (Porter, 2004).

La nivelul strategiei de afaceri se remarcă: sofisticarea procesului de producție, natura avantajului competitiv, gradul de pregătire a personalului, gradul de aplicare al marketingului, capacitatea de delagare a autorității, capacitatea de inovare, cheltuielile cu cercetarea și dezvoltarea, prezența lanțului de valoare, prezența pe piețele internaționale, gradul de orientare către client, controlul distribuției internaționale, managementul mărcii, licențierea tehnologiei externe etc. La nivelul mediului specific economiei naționale se remarcă variabile din următoarele clase: infrastructura fizică, infrastructura administrativă, resursele umane, piețele de capital, cererea la nivel de economie, industrii de suport și înrudite, contextul oferit pentru firme și concurență (stimulente, legislație pentru concurență).

Criza presupune manifestarea unei sume de particularități pe multiple planuri ale activității umane. Crizele de natură globală au reprezentat pentru orice agent economic, în special IMM-uri provocări majore de natură să valideze strategiile de supraviețuire implicate sau gradul în care pot fi create programe sustenabile.

Efortul de se identifica surse ale competitivității este complex și nuanțat, condițiile concrete de criză determinând identificare de surse ale competitivității în special în ceea ce privește inovarea și diferențierea față de concurența care nu a reușit să identifice surse de competitivitate similare. Astfel, găsirea și punerea în valoare a unor resurse strategice în condiții de criză, care să aducă competitivitate agenților economici reprezintă expresia cea mai elocventă a manifestării sustenabilității ideilor de afaceri. Vorbim astfel și de implementarea principiilor de

marketing sustenabil și despre dezvoltarea de avantaje competitive pe baza capitalului intelectual al organizațiilor, pe baza inovării și adaptării extreme la condițiile de criză.

#### ***1.4.2. Cercetare privind percepțiile managerilor din domeniul turistic privind competitivitatea în condițiile crizei – modalități de măsurare, surse viabile în contextul actualei crize***

Unul dintre domeniile care a fost afectat foarte puternic de către pandemie este constituit de cel al industriei ospitalității și a serviciilor turistice. Măsurile luate de către autoritățile guvernamentale de peste tot în lume au afectat iremediabil activitatea turistică din unele zone, unde din cauza blocării efective a activității, agenții economici au trebuit să se reorienteze către alte tipuri de afaceri încă funcționale. Pentru agenții economici cu vechime și tradiție în domeniu, proprietarii unor mărci de renume, criza provocată de pandemie a provocat serioase probleme de adaptare, necesitând configurarea unor strategii de supraviețuire și ulterior de adaptare foarte creative. Pentru foarte mulți dintre operatorii turistici criza a testat cu adevărat modul în care strategia proprie de afaceri s-a raportat la ideea de sustenabilitate, în ce măsură procesele, procedurile și diferitele aspecte ale propriei activități sunt eficiente și implementate din perspectiva sustenabilității. De altfel, nu putem discuta despre competitivitate în domeniul turismului fără a conecta acest concept la cel al sustenabilității. Un furnizor de servicii turistice cu adevărat competitiv poate fi doar o organizație care este condusă și dezvoltată în conformitate cu principiile care evidențiază sustenabilitatea pe termen lung.

Sustenabilitatea care depășește o simplă orientare către protecția mediului face posibilă obținerea unei anumite valori sociale pentru strategia verde a unei unități de cazare. Există două modalități principale de orientare în ceea ce privește strategia ecologică a unităților turistice: concentrarea pe structură, cum ar fi gestionarea deșeurilor, economisirea apei, economisirea energiei etc. sau concentrarea pe servicii, cum ar fi obținerea diferențierii prin sustenabilitatea alimentelor și a băuturilor, ceea ce implică o abordare diferită pentru gestionarea lanțului de aprovizionare, ambele alegeri necesită eforturi consistente pentru a aplica principiile ecologice de-a lungul procesului (Gârdan ș.a, 2020).

Dincolo de cadrul general oferit de aplicarea principiilor sustenabilității, abordarea conceptului de competitivitate implică analiza unor modalități practice prin care poate fi interpretată/măsurată și evidențiată în cele din urmă. Astfel, în cazul furnizorilor de servicii de cazare turistică, este posibil să se discute despre o poziționare mai bună în raport cu concurența, niveluri mai ridicate de satisfacție a consumatorilor și beneficii mai mari ca urmare a unei motivații superioare a personalului.

Dezvoltarea termenului de competitivitate în turism a fost realizată treptat, începând cu analize legate de conceptul de avantaj competitiv preluat din literatura clasică de marketing și ajungând la dezvoltarea conceptului de competitivitate a destinației turistice ca expresie specifică a conceptualizării competitivității în turism.

Astfel, Crouch și Ritchie (1999) au dezvoltat modelul de competitivitate Calgary, bazat pe teoria avantajului competitiv a lui Porter, precum și pe avantajul comparativ definit de Smith și Ricardo, adaptat diferitelor caracteristici ale unei destinații turistice (Crouch, Ritchie, 1999). Potrivit acestora, termenul se referă la competitivitatea destinației care cuprinde trăsături naturale ale regiunii (peisaje frumoase, diversitate de specii etc.), climă, caracteristici culturale, infrastructură de servicii (transport, capacitate turistică etc.), raport cost/preț, elemente unice din punct de vedere social, stabilitate politică, servicii medicale, legi și reglementări, inclusiv procedurile legate de obținerea vizei etc. (Mihalic, 2000).

Ulterior, Dwyer și Kim au propus „un modelul integrat de competitivitate în turism”, care ia în considerare resursele moștenite, resursele create și resursele de sprijin ca fiind principalele componente ale succesului unei destinații turistice și baza competitivității turismului (Dwyer & Kim, 2010).

În general, studiile teoretice privind competitivitatea turistică subliniază următorii factori (cel puțin la nivelul ramurii economiei): politici publice, investiții străine directe, marketing turistic, resurse culturale, resurse umane, resurse naturale, infrastructură, calitate și preț (Martínez et al, 2014). Într-un articol publicat în 2020, Gârdan ș.a., au realizat o cercetare calitativă de tip interviu în profunzime pe un eșantion de manageri din domeniul turistic, pentru a determina percepțiile acestora față de problematica competitivității în condiții de criză (Gârdan et al, 2020). Cercetarea calitativă a fost implementată în formatul interviurilor aprofundate bazate pe un ghid de interviuri semi-structurat. În cazul acestei cercetări, pentru a se putea defini unui cod conceptual referitor la indicatorii care pot măsura competitivitatea IMM-urilor din turism a fost necesară o gamă mai mare de răspunsuri, ajungându-se astfel la 42 de interviuri eficiente capabile să surprindă pe deplin semnificația codurilor definite. Pentru a realiza o adevărată saturație din punct de vedere al semnificației, este necesar un proces iterativ de eșantionare, capabil să monitorizeze profunzimea datelor, diversitatea și claritatea acestora (Daymon, Holloway, 2010).

Eșantionul a fost selectat dintr-un grup de manageri de hoteluri și pensiuni după cum urmează: manageri de hoteluri de 3 stele (18), manageri de hoteluri de 4 stele (15) și manageri de pensii de 3 stele (flori sau margarete) (9). Ele reprezintă, în ceea ce privește vechimea în domeniul managementului IMM-urilor din turism, categoriile de vechime 5-10 ani (6), vechime 10-15 ani (8), vechime 15-20 ani (6), 20-25 ani vechime (10) și peste 25 de ani vechime (12).

Metodologia agreată de specialiști în ceea ce privește eșantionarea aplicată în cazul cercetării calitative implică selectarea unui eșantion care nu se bazează pe probabilitate, deoarece nu este reprezentativ pentru o populație statistică vizată, așa cum este cazul cercetărilor cantitative. În cercetarea calitativă, bogăția și calitatea informațiilor sunt luate în considerare, iar dimensiunea anumită a unui eșantion pentru a asigura reprezentativitatea statistică nu este respectată (Hennik ș.a., 2017).

În cazul eșantionării de neprobabilitate, care este utilizată în cercetarea calitativă, cercetătorii nu doresc să selecteze eșantionul pe baza teoriei probabilității, ci să creeze un eșantion care este de fapt un eșantion cvasi-aleatoriu (Pope, Mays, 2006). Mărimea reală a eșantionului utilizat pentru cercetarea calitativă este influențată de o serie de factori specifici de la o cercetare la alta: scopul cercetării, caracteristicile populației studiate, abordarea analitică luată în considerare și chiar resursele logistice disponibile cercetătorilor (Hennik ș.a., 2017; Malterud ș.a., 2015).

Specialiștii consideră că principiul optim pentru a putea evalua adecvarea unui eșantion selectat în mod deliberat, deoarece este utilizat în cercetarea calitativă, este cel al saturației (Morse, 2015). Saturația este văzută ca cea mai bună garanție pentru rigoarea și calitatea cercetării calitative. Saturația poate fi evaluată - realizată la diferite niveluri - la nivelul constructelor individuale sau la nivelul studiului general. Prin urmare, putem vorbi despre un fel de „saturație de cod” care se obține în momentul în care nu pot fi adăugate probleme suplimentare în procesul de analiză a datelor furnizate de respondenți, iar codurile utilizate încep să „se stabilizeze”. În plus, ne putem referi la o „saturație de semnificație” care este legată de momentul în care nu pot fi adăugate alte semnificații, detalii sau perspective noi din discuțiile purtate cu cei intervievați (Hennik ș.a., 2017).

În cadrul cercetării au fost avansate o serie de ipoteze de lucru care au fost atașate obiectivelor identificate, ipoteze care au stat la baza subiectelor abordate în ghidul interviului (Gârdan ș.a., 2020):

- există un nivel ridicat de conștientizare a conceptului de competitivitate, în special în cazul managerilor IMM-urilor din domeniul turismului care au mai mult de 10 ani de experiență profesională;

- majoritatea managerilor sunt în favoarea implementării strategiilor de creștere organică în contextul actual; înainte de pandemia COVID 19,

- principalele surse de competitivitate erau considerate înainte de pandemie, reputația și numărul de stele ale locației, în timp ce în timpul pandemiei, competitivitatea este văzută de

manageri ca o expresie a gradului de îngrijorare pentru sănătatea turiștilor și măsuri de diferențiere față de concurență în acest scop, precum apropierea de unitățile medicale care pot oferi servicii medicale de urgență cu promptitudine;

- managerii IMM-urilor din turism sunt puternic motivați să identifice noi surse de competitivitate adaptate la condițiile specifice ale organizațiilor lor, după debutul crizei;

- disponibilitatea managerilor de a se angaja în parteneriate sub formă de clustere este determinată de gradul de familiaritate cu acest concept și de obiceiurile locale în ceea ce privește dezvoltarea relațiilor de afaceri.

Informațiile au fost grupate în cinci categorii tematice diferite, în conformitate cu obiectivele interviului și ghidul semi-structurat (Hennink ș.a., 2020). Acestea au fost, respectiv: (1) conștientizarea și înțelegerea conceptului de competitivitate pentru un IMM și posibili indicatori care sunt capabili să măsoare competitivitatea IMM-urilor în domeniul turismului; (2) opinia respondenților despre posibile surse de competitivitate pentru IMM-uri turistice înainte și în timpul crizei actuale; (3) potențialele strategii de competitivitate pentru IMM-uri turistice; (4) opiniile respondenților cu privire la noile surse potențiale de competitivitate pentru IMM-urile turistice; (5) atitudinile privind cooperarea în cadrul clusterelor și posibilitatea de a o considera o soluție viabilă pentru creșterea competitivității IMM-urilor turistice.

Întrebați cu privire la o listă de posibili indicatori care sunt capabili să măsoare în mod corespunzător competitivitatea IMM-urilor turistice, managerii au fost rugați să acorde note următoarelor elemente care pot fi considerate ca unități de măsură viabile pentru competitivitate: rata de ocupare și capacitatea de cazare, standardul turistic aprobat corespunzător ofertei companiei (număr de stele sau flori), atractivitatea locațiilor care fac parte din oferta companiei, diversitatea serviciilor oferite, productivitatea muncii angajaților, gradul de motivație al angajaților, nivelul de pregătire/calificări în domeniu al angajaților, raportul pozitiv dintre volumul activității companiei și volumul și structura personalului angajat, gradul de satisfacție al clienților, gradul de probabilitate referitor la revenirea în consum al turiștilor, disponibilitatea clienților de a face recomandări către companie, gradul de atractivitate a pieței pentru prețurile practicate de companie, gradul de diversificare al ofertelor de preț, capitalul de imagine acumulat de companie, capacitatea de a transmite mesaje promoționale pe piață și veniturile per vizitator.

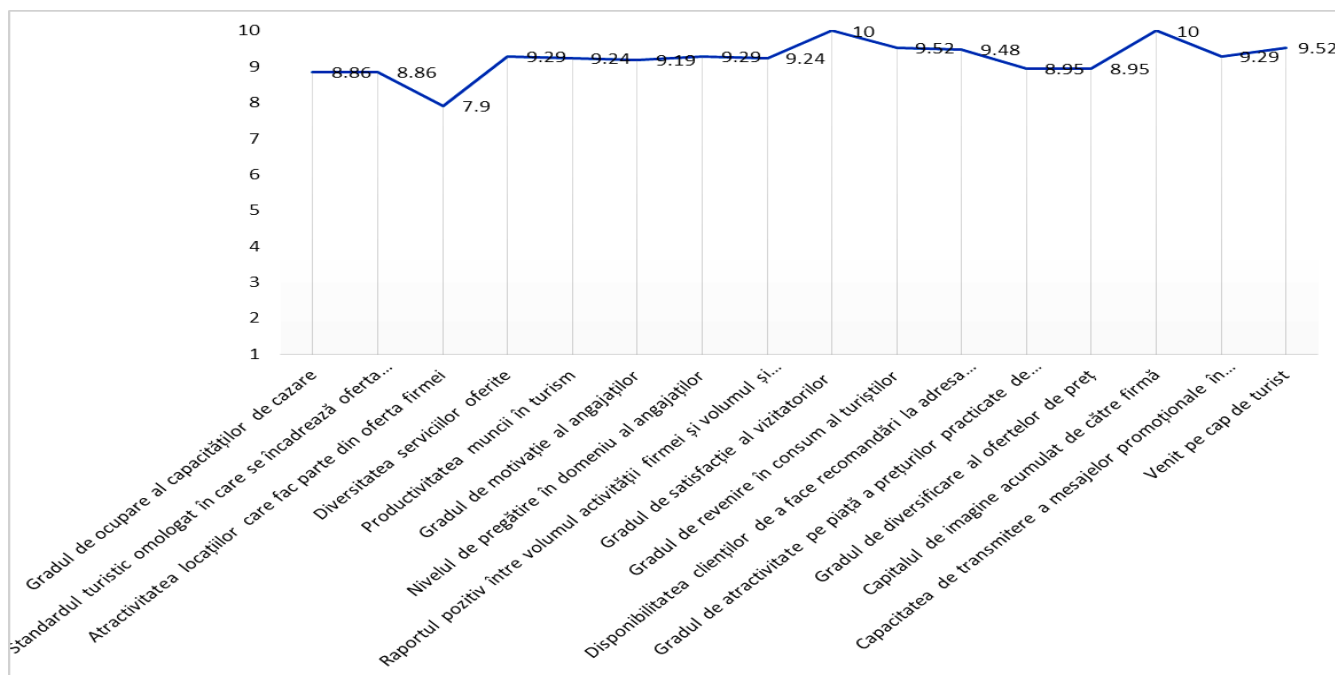


Figura nr. 6. Importanța posibililor indicatori care măsoară competitivitatea IMM-urilor turistice  
Sursa: Gârdan, D.A., Dumitru, I., Gârdan, I.P., & Paștiu, C.A. (2020). Touristic SME's Competitiveness in the Light of Present Challenges—A Qualitative Approach. Sustainability, 12(21), 9191, p. 9.

Pentru a evalua importanța acordată diferitelor elemente care pot defini competitivitatea în conformitate cu opinia managerilor, a fost implementată o scară numerică, prin care respondenții au acordat note de la 1 la 10 indicatorilor care pot măsura competitivitatea (unde 1 reprezintă cea mai mică capacitate de măsurare a competitivității și 10 cea mai mare capacitate). Fiecare manager a acordat o notă pentru fiecare indicator, iar scorul global pentru toți respondenții poate fi găsit în Figura 5.

În contextul subiectului discutat, am identificat, de asemenea, o corelație între tipul hotelului, nivelul de vechime al managerilor și opiniile cu privire la indicatorii care măsoară competitivitatea: aproximativ 70% dintre respondenții care provin din hoteluri de trei și patru stele și au peste 15 ani de experiență au acordat note maxime următorilor indicatori pentru măsurarea competitivității: nivelul de pregătire în domeniu al angajaților, gradul de satisfacție al vizitatorilor, imaginea de capital acumulată de companie și gradul în care turiștii revin în consum. Acest lucru poate fi interpretat în sensul că, în cazul companiilor care furnizează servicii turistice mai bine poziționate pe piață (trei și patru stele), competitivitatea acestora este privită la nivel de management ca fiind asociată cu elemente clasice pentru o strategie de marketing adecvată, legate de satisfacția vizitatorilor, gradul de rentabilitate în consum și motivația angajaților.

Pentru managerii intervievați, orientarea lor generală înainte de începerea crizei pandemiei era că competitivitatea se construiește în jurul unui efort constant de a „investi, îngriji, conserva și dezvolta” (Gârdan ș.a., 2020). În timpul pandemiei, managerii au devenit pe deplin conștienți de schimbările puternice și dramatice care au avut loc în ceea ce privește comportamentul consumatorilor, legislația, fluxurile de turiști (atât de intrări cât și de ieșiri din țară). Ei au văzut capacitatea de a dezvolta o comunicare specială cu clienții ca o sursă puternică de competitivitate pentru această perioadă de criză. De asemenea, în același registru sunt percepute eforturile de reducere a anxietății și a emoțiilor negative asociate pericolului de infectare în ceea ce privește noul virus. Cuvintele cheie precum „mici detalii”, „experiență a clienților”, „stare de spirit” și „sentimente” sunt foarte valoroase. Cu siguranță, o sursă puternică de competitivitate în timpul pandemiei provine din măsurile puse în aplicare împotriva pandemiei, deoarece turiștii au nevoie de siguranță și de o atmosferă relaxată.

Managerii au convenit că o strategie de creștere de tip organic este predominantă, cel puțin la nivelul organizațiilor mai mari, cum ar fi hotelurile cu 200-300 de camere, în timp ce hotelurile mai mici tind să aibă mai mult o strategie de supraviețuire.

Conceptii și tendințe diferite și noi, cum ar fi turismul de nișă (religios, dentar etc.), turismul lent și ”downsifting-ul”, nu au prea multă valoare pentru manageri ca posibile instrumente care ar permite creșterea competitivității în timpul pandemiei. Acest lucru denotă ancorarea managerilor în concret, nevoia de a se raporta la fenomene sau concepte predictibile care în noile condiții de incertitudine generalizată au toate șansele să ofere un minimum de predictibilitate a evoluției.

Dintr-o perspectivă practică, cercetarea realizată de Gârdan ș.a. în 2020, este o imagine de ansamblu elocventă în ceea ce privește viziunea managerilor asupra unei posibile strategii de gestionare a competitivității în timpul unui eveniment foarte solicitant și complex, cum este actuala pandemie COVID-19.

Competitivitatea IMM-urilor turistice este strâns legată de conceptul de competitivitate a destinației. Mai mult, pentru organizațiile moderne de turism, competitivitatea nu poate fi conceptualizată în afara principiilor de sustenabilitate care trebuie puse în aplicare în cadrul activității lor. Instrumentele capabile să măsoare competitivitatea trebuie să țină cont de forțele interne și externe care pot modela mediul de afaceri al companiilor. Dintr-o perspectivă managerială, articolul realizat de Gârdan ș.a. oferă profesioniștilor din domeniu, în special managerilor IMM-urilor din turism, o imagine de ansamblu asupra procesului complex implicat de strategia de dezvoltare a competitivității. Efectuarea unei comparații între sursele de competitivitate ante-criză și sursele identificate în timpul crizei actuale aduce informații utile privind acest fenomen complex.



De fapt, temele discutate în cadrul articolului pot fi luate în considerare drept un posibil ghid de bune practici, util pentru a fi aplicat la nivelul IMM-urilor turistice în cadrul procesului de identificare și evaluare a propriilor surse de competitivitate (Gârdan ș.a., 2020). În plus, factorii de decizie din domeniul turismului, atât autoritățile administrative locale, cât și cele centrale, pot beneficia de perspectivele prezentate, în special în jurul ideii că mulți dintre managerii IMM-urilor din turism și-au declarat sprijinul pentru o atitudine proactivă a autorităților în ceea ce privește cooperarea de tipul clusterelor. Avantajele consistente ale clusterelor, văzute ca un instrument potențial pentru realizarea competitivității în timpul pandemiei, au fost evidențiate, în special în rândul managerilor cu cea mai lungă vechime în activitatea managerială, conștienți de importanța creării unor lanțuri eficiente de aprovizionare-livrare în cadrul clusterelor.

## Capitolul 2. OPTIMIZAREA GRADULUI DE MOTIVARE ȘI DE FIDELIZARE A PERSONALULUI

### 2.1. Influența gradului de motivare a personalului propriu asupra comportamentului consumatorilor

#### 2.1.1 Scurtă incursiune în teoriile motivației personalului

Motivația personalului este un element foarte important în îmbunătățirea productivității muncii, în crearea și menținerea avantajelor concurențiale ale firmelor, în optimizarea proceselor de management al personalului și, prin extensie, în cazul firmelor prestatoare de servicii a proceselor de co-creare a valorii.

În cele ce urmează vom realiza o scurtă incursiune la nivelul unor teorii clasice care analizează motivarea personalului, evidențiind elemente care pot fi particularizate din perspectiva ingerințelor în strategia de marketing a organizațiilor.

Pentru a reliefa principalele abordări legate de teoriile motivaționale aferente motivării personalului plecăm de la definirea motivației. Un motiv este ceea ce determină o persoană să acționeze într-un anumit mod sau cel puțin să dezvolte o înclinație pentru un comportament specific (Analoui, 2018). „Motivația” poate fi definită ca acele forțe ale unui individ care îl împing sau îl propulsează să își satisfacă nevoile sau dorințele de bază (Hauser, 2014). Nivelul nevoilor va determina ce recompense vor satisface angajații. Potrivit lui Dessler, majoritatea psihologilor cred că toată motivația este în cele din urmă derivată din tensiunea care rezultă atunci când una sau mai multe dintre nevoile noastre importante sunt nesatisfăcute (Dessler, 1999). Maslow afirmă, de asemenea, că „Numai nevoile nesatisfăcute furnizează sursele motivației; o nevoie satisfăcută nu creează tensiune și, prin urmare, nici motivație” (Maslow, 2009).

Diverși specialiști vor vedea în esență motivația ca fiind „un termen general care se aplică întregii clase de impulsuri, dorințe, nevoi, dorințe și forțe similare”. (Ibietan, 2010).

În contextul ocupării forței de muncă sau al organizației, managerii motivează angajații oferind stimulente și avantaje prin care speră să le satisfacă impulsurile și dorințele care generează performanța și contribuie la implicarea în activitățile dorite de către angajați, ducând la realizarea obiectivelor corporative. Într-o accepțiune sintetică, majoritatea definițiilor motivației vor include trei caracteristici importante: motivația presupune existența și manifestarea unei forțe interne, motivația va energiza individul pentru acțiune, în cadrul procesului motivației se determină direcția de acțiune.

Principalele teorii care au abordat și explicat motivația în contextul proceselor de muncă au în vedere cadrul în care acest concept se aplică efectiv în relațiile dintre indivizi la locul de muncă, angrenarea în procesele de producție și cuantificare implicării persoanelor la nivel individual, de grup și respectiv organizațional.

O primă teorie pe care o putem evidenția este cea propusă de David McClelland la începutul anilor 50, teorie cunoscută sub denumirea de Teoria realizării sau teoria motivației prin realizare. Teoria face parte din grupul de teorii care sunt centrate pe investigarea personalității umane, alături de alte teorii celebre precum cea a ierarhiei nevoilor al lui Maslow sau teoria psihanalitică a lui Levinson, aplicate în cadrul contextului organizațional. În elaborarea acestei teorii McClelland a fost influențat de lucrările lui Henry Murray cu referire la nevoile psihologice ale indivizilor, fiind scoase în evidență cele legate de realizare, afiliere, autonomie, dominanță, evitarea daunelor, înțelegere (Miner, 2005).

În viziunea lui McClelland, toate motivele sunt învățate, devenind aranjate într-o ierarhie a potențialului de influențare a comportamentului care variază de la individ la individ. Pe măsură ce oamenii se dezvoltă, ei învață să asocieze sentimente pozitive și negative cu anumite lucruri

care se întâmplă cu și în jurul lor. Astfel, situațiile care implică diferite realizări cum ar fi o sarcină provocatoare, pot provoca sentimente de plăcere și, în cele din urmă, o persoană poate fi caracterizată de o motivație puternică de realizare. Pentru o astfel de persoană, realizarea este îndreptată spre vârful ierarhiei motivelor; este nevoie doar de indicii minime de realizare pentru a activa așteptarea de plăcere și, astfel, pentru a crește probabilitatea de a depune eforturi. În astfel de circumstanțe, motivele mai slabe sunt susceptibile de a "face loc" motivului de realizare și își asumă un rol secundar distinct în influențarea comportamentului. (Tasselli, Kilduff, și Landis, 2018).

McClelland specifică anumite caracteristici ale situațiilor care sunt preferate de persoanele cu o mare nevoie de realizare și care tind să obțină realizări atunci când depun eforturi în acest sens. În primul rând, aceste situații permit oamenilor să obțină succesul prin propriile eforturi și abilități, mai degrabă decât datorită întâmplării. Astfel, acestea sunt situații în care indivizii au posibilitatea să își asume responsabilitatea personală și să obțină credit personal pentru rezultat. Creditul nu trebuie să vină de la alții. Pentru astfel de indivizi, realizarea prin propriile eforturi este intrinsec satisfăcătoare (Smith și Karaman, 2019).

În al doilea rând, situațiile de realizare sunt caracterizate de niveluri intermediare de dificultate și risc. Dacă sarcina ar fi prea dificilă, șansa de a reuși ar fi minimă și probabilitatea de satisfacție a motivului scăzută. În schimb, sarcinile ușoare reprezintă lucruri pe care oricine le poate face, astfel încât există puține satisfacții în realizarea lor. Oamenii motivați pentru realizare tind să calculeze riscurile implicate în situații și să aleagă acele situații în care anticipează că se simt ușor exagerate unele provocări, dar nu prea exagerate. În al treilea rând, situația trebuie să fie una în care există feedback clar și lipsit de ambiguități cu privire la succesul eforturilor. Există puține oportunități pentru satisfacția realizării atunci când o persoană nu poate distinge succesul față de eșec. Astfel, situația trebuie să asigure cunoașterea rezultatelor într-un timp rezonabil (Smith ș.a., 2020).

Pe lângă aceste trei caracteristici majore, McClelland prezintă alte două aspecte ale situațiilor de realizare. Permite soluții inovatoare și noi, permițând astfel un sentiment mai mare de satisfacție atunci când soluțiile sunt obținute și necesită, de asemenea, o orientare viitoare distinctă, o transpunere a gândirii în viitor și planificare, sau ceea ce McClelland numește „anticiparea posibilităților viitoare”. Se pare că aceste diferite caracteristici situaționale sunt reprezentate de rolul antreprenorial și, într-adevăr, McClelland a avut acest rol în minte pe măsură ce și-a dezvoltat teoria. În opinia sa, perspectiva satisfacției realizării, nu a banilor, este cea care conduce antreprenorul de succes; banii sunt importanți doar ca sursă de feedback cu privire la modul în care se desfășoară activitatea cuiva. Astfel, într-o oarecare măsură, teoria lui McClelland reprezintă o parte integrantă dintr-un model de antreprenariat, dar, de asemenea, este derivată inductiv dintr-o gamă largă de studii și cercetări (Urdan și Kaplan, 2020).

Cel de-al doilea demers specific pentru teoriile motivaționale ale personalului are în vedere Teoria celor 2 factori a lui Herzberg. Această teorie este menționată drept teoria celor 2 factori, această denumire își are rațiunea în natura duală a abordării sale cu privire la sursele de satisfacție la locul de muncă și, în cele din urmă, a motivației la locul de muncă.

Apariția teoriei se explică prin revizuirea cuprinzătoare a literaturii privind atitudinile și satisfacția la locul de muncă întreprinse de Herzberg și asociații săi la Serviciul psihologic din Pittsburgh (Al Mamun și Hasan, 2017). Pe parcursul acestei recenzii, s-a evidențiat tendința ca satisfacția la locul de muncă să fie corelată pozitiv cu nivelurile de performanță la locul de muncă. La această descoperire, Herzberg a adăugat o perspectivă derivată din trecutul său în domeniul sănătății mintale - ideea că sănătatea mintală nu este doar adversul bolii mintale, ci mai degrabă un proces total separat. El a dezvoltat ipoteza că există o discontinuitate similară în domeniul satisfacției la locul de muncă (Zopiatis, Theocharous și Constanti, 2018).

Cercetările ulterioare au produs o listă de factori care contribuie la satisfacția muncii la locul de muncă (factori de motivație) și o altă listă separată de factori care contribuie la nemulțumire (factori de igienă) (Gârdan, 2017b). Astfel, teoria este un ansamblu de componente deductive și inductive atât de strâns legate de cercetările timpurii încât cele două nu pot fi

separate în mod eficient. Din acest cadru teoretic a reieșit un concept referitor la potențialul motivant al locului de muncă, lucru care s-a dovedit a fi deosebit de atractiv pentru management (Hur, 2018).

Cercetarea inițială a lui Herzberg a căutat să exploreze două ipoteze:

1. Factorii care determină atitudini pozitive la locul de muncă și cei care provoacă atitudini negative sunt diferiți.

2. Factorii și performanța sau efectele personale asociate cu secvențe de evenimente de muncă care se extind pe perioade lungi de timp diferă de cei asociați cu secvențe de evenimente de scurtă durată.

Satisfacția la locul de muncă este privită ca o dezvoltare a realizărilor, a recunoașterii (verbale), munca în sine (provocatoare), responsabilitate și avansare (promovare). Acești cinci factori sunt considerați a fi strâns legați atât conceptual, cât și empiric. Când sunt prezenți într-un loc de muncă, nevoile individuale de bază vor fi satisfăcute și vor rezulta sentimente pozitive, precum și performanțe îmbunătățite. Nevoile de bază specificate sunt cele legate de creșterea personală și actualizarea de sine, iar acestea se spune că sunt satisfăcute de cele cinci aspecte intrinseci ale muncii în sine.

În schimb, nemulțumirea la locul de muncă rezultă dintr-un set diferit de factori, care caracterizează contextul în care se desfășoară munca. Acestea sunt politica companiei și practicile administrative, supravegherea (calitatea tehnică), relațiile interumane (în special cu supravegherea), condițiile fizice de muncă, securitatea locului de muncă, prestațiile și salariul. Acești factori care pot genera insatisfacția sau factori de igienă, atunci când înregistrează valori adecvate, pot servi pentru a elimina nemulțumirea și pentru a îmbunătăți performanța până la un punct, dar nu pot fi invocați pentru a genera sentimente cu adevărat pozitive la locul de muncă sau nivelurile ridicate de performanță care sunt potențial posibile. Aceasta înseamnă că se poate oferi angajaților un nivel bun de "igienă" dar acest lucru nu va aduce beneficii decât până la un punct. De la acest punct mai departe, accentul trebuie pus pe aspectele intrinseci ale muncii în sine, nu pe contextul acesteia (Zopiatis, Theocharous și Constanti, 2018).

O a treia teorie motivațională face referire la Teoria motivațională a caracteristicilor postului, teorie care apare în urma colaborării dintre Edward Lawler și Richard Hackman. Teoria, în forma sa inițială s-a bazat pe cinci propoziții extrase atât din teoria ierarhiei nevoilor lui Maslow, cât și din teoria așteptărilor. Acestea servesc drept bază pentru ipoteze mai specifice de urmat (Razzaq ș.a., 2019):

- În măsura în care indivizii cred că pot obține un rezultat pe care îl apreciază angajându-se într-un anumit comportament sau clasă de comportamente, crește probabilitatea ca aceștia să se angajeze efectiv în acel comportament.
- Rezultatele sunt evaluate de indivizi în măsura în care satisfac nevoile fiziologice sau psihologice ale individului sau în măsura în care conduc la alte rezultate care satisfac astfel de nevoi sau indivizii se așteaptă să o facă.
- Astfel, în măsura în care condițiile de la locul de muncă pot fi aranjate astfel încât angajații să-și poată satisface cel mai bine propriile nevoi lucrând eficient în direcția obiectivelor organizaționale, angajații vor tinde, de fapt, să lucreze din greu pentru atingerea acestor obiective.
- Cele mai multe nevoi de nivel inferior (de exemplu, bunăstarea fizică, securitatea) pot fi (și deseori sunt) rezonabil de satisfăcute pentru indivizii din societatea contemporană în mod continuu și, prin urmare, nu vor servi drept stimulente motivaționale decât în circumstanțe neobișnuite. Totuși, acest lucru nu este cazul pentru anumite nevoi de ordin superior (de exemplu, nevoile de creștere și dezvoltare personală sau sentimentele de realizare utilă).
- Persoanele care sunt capabile să aibă nevoie de satisfacție de ordin superior vor experimenta, de fapt, o astfel de satisfacție atunci când vor afla că, ca urmare a propriilor eforturi, au realizat ceva pe care personal îl consideră util sau semnificativ. Mai exact, persoanele care doresc satisfacții de ordin superior ar trebui să fie cel mai

probabil să le obțină atunci când lucrează eficient la slujbe semnificative care oferă feedback cu privire la adecvarea activităților lor personale de muncă.

Pentru a îmbogăți un loc de muncă în direcția creșterii capacității de a motiva angajații, autorii teoriei au considerat următoarele 4 caracteristici ca fiind esențiale: autonomia, identitatea sarcinii, varietatea și feedback-ul (Garg, Dar și Mishra, 2018).

Autonomia este definită ca o indicație a gradului în care indivizii se simt responsabili personal pentru munca lor și, astfel, că sunt stăpâni pe rezultatele muncii lor. Autorii consideră autonomia ca o condiție necesară, dar nu suficientă, pentru a experimenta responsabilitatea personală pentru muncă sau pentru a putea atribui performanța propriilor eforturi.

În al doilea rând, trebuie să existe un grad ridicat de identitate a sarcinii, fiind inclusă identificarea distinctă a începutului sarcinii și a finalizării acesteia, precum și o vizibilitate ridicată a procesului de transformare intervenit în sine, manifestarea procesului de transformare în produsul final și o amploare suficient de mare a acestui proces de transformare. Ca o subcomponentă a acestei caracteristici, este necesară de asemenea, oportunitatea de a se utiliza abilități și competențe care sunt evaluate personal (și pe care indivizii le folosesc eficient).

În plus față de identitatea sarcinii, un alt factor care contribuie la semnificația muncii este varietatea suficientă, al treilea atribut al sarcinii specificat de teorie. Cu toate acestea, este inclusă doar o varietate cu adevărat provocatoare, varietate care atinge o serie de diferite abilități importante pentru lucrător. În cele din urmă, postul trebuie să ofere feedback cu privire la nivelul de realizare. Un astfel de feedback poate fi încorporat în sarcina însăși sau poate proveni din surse externe (de exemplu, supraveghetori și colegi). În orice caz, percepția feedback-ului, ca și percepția autonomiei, identității sarcinii și a varietății va face diferența.

Teoria motivației pe baza caracteristicilor postului rămâne cea mai utilizată teorie din perspectiva opțiunilor pe care managementul le are pentru a îmbunătăți condițiile oferite angajaților sau pentru a obține maximum de performanță într-un context dat.

Motivarea personalului în cadrul oricărei organizații presupune acțiunea simultană pe trei nivele de bază (Pânișoară și Pânișoară, 2005):

- motivarea la nivelul individului, a angajatului individual;
- motivarea la nivelul echipelor de lucru;
- motivarea la nivelul global, la nivelul întregii organizații.

Cele trei nivele, evidențiate mai sus, se vor intercondiționa, procesele de motivare corespunzătoare fiecărui nivel în parte suprapunându-se în anumite circumstanțe.

#### ***a) motivarea la nivelul individului, a angajatului individual***

Motivarea la nivel individual este strâns corelată cu celelalte nivele, respectiv de grup și organizațională. Va exista în permanență o raportare a individului la relaționarea cu membrii grupului, astfel încât o serie întregă de procese îi vor condiționa dezvoltarea propriilor motivații. În cazul luării unor decizii, teama de eșec este mai pronunțată atunci când acestea se iau la nivel individual, față de luarea deciziei la nivel de grup.

Aderența la normele grupului, respectarea acestora, oferă individului o siguranță bazată pe comportamentul similar împărtășit și de ceilalți. Împărțirea responsabilității între membrii grupului duce la asumarea mai ușoară a riscurilor apărute în urma unor decizii mai importante. În cadrul procesului de motivare la nivel individual, profilul comportamental va putea fi format printr-o serie de succese și eșecuri, prin încercare-eroare, persoanele care aderă la acest mecanism dezvoltându-și mai ușor încrederea în sine în raport cu cele care utilizează aproape exclusiv sugestiile și recomandările celorlalți. În anumite circumstanțe, pentru acest tip de personalități, controlul exercitat de către alte persoane va reprezenta un factor inhibitor, demotivant (Carlson ș.a., 2009)

În vederea asigurării unui optim al motivării la nivelul individual al angajatului trebuie puse în evidență o serie de cerințe precum (Gârdan, 2017a):

- motivarea trebuie să se afle într-un raport direct proporțional și cu abilitățile angajatului (fără un fundament real al acestora, motivația poate reprezenta un proces fără finalitate, fără rezultate palpabile);

- trebuie ținut cont de diferențele individuale existente la alegerea motivelor în cadrul programelor de motivare;

- trebuie delimitate net prin experimentare motivațiile directe de cele indirecte;

- trebuie luată în calcul natura dinamică a motivelor (angajații se confruntă cu situații noi, pot progresa sau regresa);

- eliminarea sau reevaluarea stereotipurilor privind motivarea.

#### ***b) motivarea la nivelul echipelor de lucru***

Dimensiunea muncii în echipă este prezentă în cadrul fiecărei organizații, organizarea angajaților sub forma echipelor de lucru fiind o modalitate comună pentru atingerea obiectivelor organizației. Echipele trebuie create pe criterii de funcționalitate, omogenitate și acoperire a sarcinilor de lucru.

Motivarea în cadrul echipelor de lucru are la bază procesul de motivare individuală a angajatului, cât și gradul de conștientizare a apartenenței la grupul social reprezentat de echipă. Productivitatea la nivelul grupului este influențată de resursele membrilor acesteia și de cerințele sarcinilor de lucru alocate grupului.

În cazul în care se manifestă diminuarea coordonării dintre membrii grupului sau reducerea motivației pentru unii dintre aceștia, productivitatea grupului poate avea de suferit. Cea mai bună modalitate de creștere a productivității este reprezentată de realizarea unei corelații optime între tipul de sarcină alocată grupului, resursele membrilor și motivația acestora.

Motivarea în cadrul echipelor are la bază și mecanismul presiunii pe care o poate exercita grupul din perspectiva conformării individului la normele și cerințele specifice grupului. Membrii grupului își vor exprima o serie de așteptări referitoare la implicarea și prestația celorlalți, acestea exercitând o presiune asupra individului. În condiții normale această presiune devine un factor motivator, dinamizator pentru fiecare membru al grupului în direcția atingerii obiectivelor asociate sarcinii de lucru (Gârdan, 2017a).

#### ***c) motivarea la nivelul global, la nivelul întregii organizații***

Procesul de motivare la nivelul întregii organizații presupune o complexitate diferită în funcție de tipologia în care se încadrează structurarea organizației, climatul specific existent în cadrul organizației și tipul de cultură organizațională implementată.

Motivația individuală a angajatului se va afla într-o strânsă relaționare cu structura organizațională, determinată deopotrivă și de personalitatea angajatului, statutul său în cadrul organizației și percepția acestuia față de postul pe care îl ocupă. (Gârdan, 2017a)

### 2.1.2. Cercetări privind corelarea gradului de motivare al personalului cu dinamica comportamentului consumatorilor

În contextul dezvoltării unor abordări practice optimizate, activitatea de marketing a organizațiilor moderne presupune accentul pus pe orientarea către piață. Orientarea către piață, realizată corespunzător, implică de fapt o abordare complexă care presupune evidențierea clară a trei componente: orientarea către clienți (centrarea pe client), orientarea către concurență și coordonarea interfuncțională (adică utilizarea coordonată a resurselor companiei). (Donavan, Brown și Mowen, 2004)

La rândul său, orientarea către clienți presupune o abordare justă în special la nivelul angajaților care, de pildă în domeniul serviciilor vin în contact direct cu clienții și vor gestiona în mod integral experiența de consum a acestora și contactul cu evidențele fizice și celelalte resurse logistice ale firmelor. Astfel, devine foarte importantă "traducerea" acestei orientări către clienți de la nivelul strategic de marketing specific managementului firmei la "implementarea" propriu-zisă de la nivelul gândirii și activității angajatului individual. Se poate vorbi fără doar și poate

despre o anume „tendință sau predispoziție a angajaților de a satisface nevoile clienților într-un context specific la locul de muncă” (Donavan, Brown și Mowen, 2004). Modul în care angajații din industria serviciilor înțeleg aplicarea conceptului de orientare către clienți la nivelul propriei activități depinde într-o măsură substanțială și de tipul personalității acestora - caracteristici ale persoanei care explică modele consistente legate de sentimente, gândire și comportament (Sanchez-Roige et al, 2018). Astfel, mai mulți specialiști creditează ideea potrivit căreia orientarea către clienți la nivelul angajatului individual este asimilabilă cu o trăsătură de personalitate la nivel superficial în cadrul unui model ierarhic de personalitate (Moon, Hur, și Hyun, 2019; Lombardi, Sasseti și Cavaliere, 2019). Trăsăturile de suprafață sunt dispoziții durabile de a acționa în situații specifice contextului, astfel orientarea către clienți devine în cazul acestor angajați o dispoziție durabilă (consecventă în timp), pentru a satisface nevoile clienților. Într-un astfel de model ierarhic al personalității, orientarea către clienți văzută drept o trăsătură de suprafață este influențată și de o serie de trăsături mai ”bazale” cum ar fi: capacitatea persoanei de a fi agreabil, stabilitate emoțională etc, elemente care vor determina performanța angajaților din servicii în sarcinile legate de locul de muncă. O serie de cercetători au folosit modelul privind cercetarea trăsăturilor de personalitate denumit „Big Five” pentru a examina efectele personalității asupra performării serviciilor (Liao și Chuang, 2004). Modelul este validat într-o multitudine de contexte și de situații (Matzler și Renzl, 2007; Anglim ș.a., 2020), fiind capabil să faciliteze acumularea de cunoștințe și compararea rezultatelor între diverse studii privind personalitatea. Dintre cele 5 trăsături puse în evidență de către model, 4 dintre ele se așteaptă să fie direct conectate cu ceea ce presupune prestarea serviciilor. Două dintre trăsături, conștiinciozitatea și nevrotismul, erau de așteptat să fie asociate cu performanța în toate locurile de muncă, iar celelalte două trăsături, extraversia și agreabilitatea, erau de așteptat să fie deosebit de relevante atunci când performanța implică interacțiuni cu alte persoane, așa cum se întâmplă într-un context cum este cel legat de prestarea serviciilor (Jayawickreme, Zachry și Fleeson, 2019). În cercetările recente, orientările de lucru cognitiv-motivaționale au fost propuse ca mediatori între aceste personalități și performanța la locul de muncă; o astfel de mediere ar oferi suport teoretic suplimentar pentru relațiile de performanță personalitate-serviciu.

În contextul discuției despre performanță este utilă sublinierea unei idei care pune în valoare posibilitatea existenței unei ”potriviri” mai mari sau mai mici între personalitatea, abilitățile și interesele lucrătorului și cerințele anumitor locuri de muncă sau sarcini de serviciu. În general oamenii vor alege locuri de muncă care se potrivesc cel mai bine abilităților și intereselor lor, dar în permanență vom putea discuta și de posibilitatea motivării lor corepunzătoare într-o direcție sau alta.

Motivarea personalului are implicații complexe nu numai în ceea ce privește optimizarea productivității și crearea de avantaje concurențiale ci și în direcția implementării unei filosofii active de marketing a companiilor concretizată printr-o orientare către clienți veritabilă. În cele ce urmează vom prezenta o serie de exemple practice care să susțină ideea potrivit căreia există o multitudine de ”interferențe” între motivarea angajaților în direcția conștientizării necesității adoptării orientării către clienți și dinamica comportamentului consumatorilor, conexiuni vizibile cu precădere în domeniul consumului de servicii.

Astfel, într-o cercetare realizată pe 241 de companii din Olanda a fost relevată importanța unor variabile specifice în contextul prestării de servicii pentru menținerea angajamentului clienților și modificări pozitive ale comportamentului lor în direcția fidelizării. Astfel, calitatea serviciilor, văzută ca un concept multidimensional care încorporează și angajamentul angajaților pe termen lung, este esențială pentru manifestarea comportamentului de consum pozitiv al clienților. Cercetările au relevat faptul că barierele în consum, încrederea și alte antecedente ale angajamentului din partea consumatorilor nu au aceeași importanță măsurată ca în cazul calității. Percepția pozitivă asupra calității determină manifestarea predispoziției pentru un angajament afectiv și în subsidiar pentru un angajament rațional. Angajamentul se traduce în modificări pe termen lung ale comportamentului în direcția manifestării fidelizării (Venetis și Ghauri, 2004).

Adoptarea unor programe mai bune de stimulare a angajaților îi motivează pe angajați să adopte practici care să asigure satisfacția clienților și productivitatea companiei. Organizațiile care nu folosesc cele mai potrivite stimulente pentru a-și conduce angajații suferă pierderi uriașe.

În acest sens, cercetările arată că firmele care nu oferă programe de bunăstare sau oferă o medie de doar două programe au rate ridicate de insatisfacție a angajaților și scăderi importante ale cifrei de afaceri. Organizațiile care au oferit unul sau două programe de bunăstare au înregistrat o rată a demisiilor de 29% a angajaților față de 17% în companiile care au implementat cel puțin cinci programe în 2016. (Kang, 2020).

Modificările de percepție la nivelul gradului de motivare al angajaților și al nivelului propriu de satisfacție în muncă apar în momentul în care angajații au o motivație intrinsecă, o adevărată orientare către clienți. În aceste condiții, succesul organizației este identificat ușor în percepția angajaților ca fiind similar cu succesul propriu (are loc procesul de identificare cu organizația). (He ș.a., 2015)

O cercetare realizată pe un eșantion de 342 angajați și 1140 clienți, selectați dintr-o populație de hoteluri și restaurante a aplicat deopotrivă „Scala resurselor organizaționale” și „Scala angajamentului în muncă” pentru a măsura performanța angajaților, empatia acestora și în final gradul de fidelizare al consumatorilor (Salanova, Agut și Peiró, 2005).

Acest studiu s-a axat pe predictorii ambianței de prestare a serviciului (adică, resursele organizaționale și implicarea în muncă) și pe influența climatului serviciului asupra performanței angajaților și a loialității clienților. Climatul serviciilor mediază relația dintre resursele organizaționale și angajamentul angajaților pe de o parte și performanța angajaților evaluată de către clienți și loialitatea clienților pe de altă parte.

Rezultatele indică faptul că atunci când angajații care lucrează în unitățile de lucru percep că disponibilitatea resurselor organizaționale (adică formarea, autonomia și accesul la tehnologie) elimină obstacolele de la locul de muncă, se simt mai angajați în muncă, lucru care la rândul său este legat de un climat mai bun pentru prestarea serviciilor. Lucrul într-o organizație care facilitează implicarea clienților în prestarea serviciilor care fac obiectul activității curente, exercită o influență puternică asupra angajamentului colectiv (angajații se simt mai viguroși și mai persistenți, dedicați și absorbiți în sarcinile lor). În plus, atunci când climatul prestării serviciilor este pozitiv, clienții în mod colectiv evaluează performanța angajaților, care la rândul său este asociată cu loialitatea partajată a clienților.

Autorii au evidențiat de asemenea, o idee esențială în contextul studierii legăturilor care apar între procesul de motivare al angajaților și procesul de fidelizare a clienților: faptul că climatul de prestare al serviciilor și fidelizarea clienților se influențează reciproc, într-o spirală de feedback în timp. Precierile pozitive ale clienților care se fidelizează funcționează ca un feedback pozitiv pentru grupul de angajați contribuind la creșterea motivației acestora și a performanței viitoare. Devine evidentă necesitatea ca managementul companiilor să nu aștepte apariția primelor forme de demotivare din partea angajaților ci să ia măsuri proactive pentru a menține un nivel de satisfacție și motivație ridicat în rândul acestora, dublat de resurse materiale corespunzătoare angajate în crearea unui climat de prestare al serviciilor corespunzător (Salanova, Agut și Peiró, 2005).

Alți cercetători, într-o cercetare care a vizat mai multe eșantioane de lucru – 156 de angajați din domeniul serviciilor financiare, 207, respectiv 257 de angajați din două lanțuri de restaurante au testat ideea avansată teoretic potrivit căreia angajații din domeniul serviciilor au un ”impuls intern” de a (1) răsfăța clienții, (2) de a citi cu exactitate nevoile clienților, (3) de a dezvolta o relație personală cu clienții și (4) de a oferi servicii de calitate pentru a rezolva problemele clienților (Donavan, Brown și Mowen, 2004). Rezultatele cercetărilor au confirmat faptul că angajații cu niveluri mai mari de orientare către clienți prosperă în situațiile sau la locurile de muncă care presupun un timp mai îndelungat de interacțiune directă cu clienții. Deși angajații care au venit în contact cu clienții un timp mai limitat au avut și ei un anumit nivel de satisfacție și angajament asociat orientării către clienți, totuși angajații cu un nivel ridicat de contact au experimentat în mod constant efecte semnificativ mai puternice ale orientării către



clienți asupra satisfacției și angajamentului. În final, autorii vin cu o propunere cel puțin interesantă – ipoteza potrivit căreia satisfacția la locul de muncă și angajamentul pot avea orientarea către clienți a angajatului drept un antecedent și nu neapărat o consecință a acesteia. Ideea poate fi validată în contextul în care orientarea către clienți este asociată unei trăsături de personalitate superficiale – care se manifestă spontan cu fiecare ocazie care presupune contactul cu clienții. Validarea capacității angajatului de a performa corespunzător de către clienții mulțumiți duce la creșterea stimei de sine a acestuia, la ”augmentarea” validă a acestei trăsături specifice angajatului – capacitatea de a fi intrinsec interesat de satisfacerea nevoilor reale ale clientului.

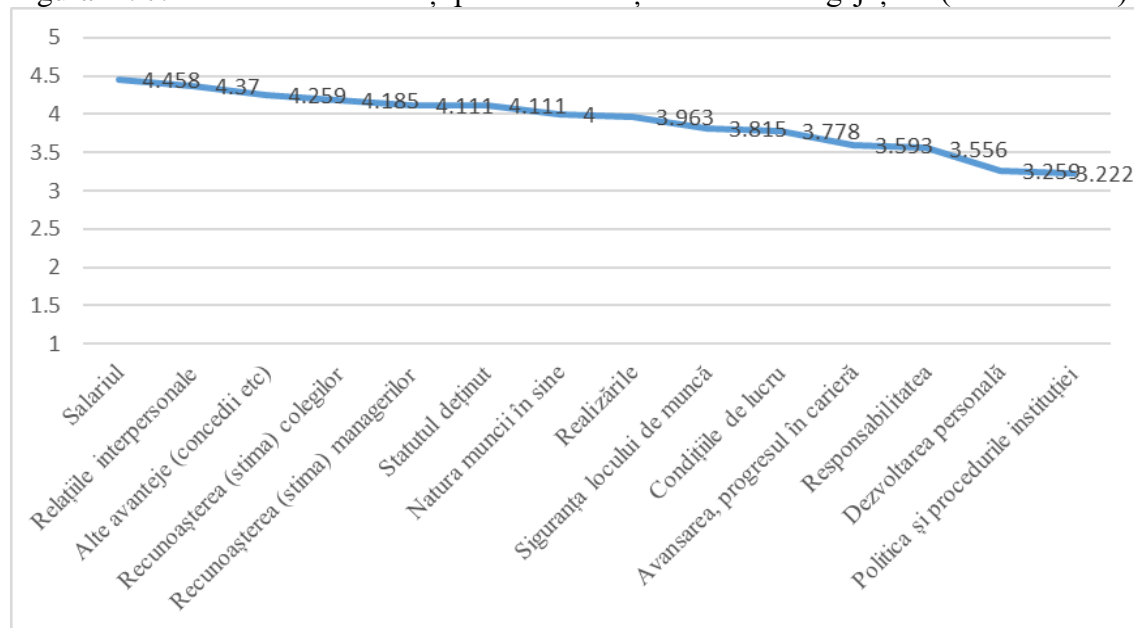
Rezultatele obținute în urma unei cercetări implementate pe un eșantion de 3346 de clienți ai hotelurilor de 3 și 4 stele din America, vin să completeze cercetări anterioare care afirmă că satisfacția angajaților joacă un rol primordial în a ajuta companiile să atingă obiective financiare, deoarece dacă o companie are grijă de angajații săi, angajații vor avea grijă de clienți (Chi și Gursoy, 2009). Rezultatele acestui studiu sugerează că relația dintre satisfacția angajaților și performanța financiară este posibil să fie mediată de satisfacția clienților. Angajații mulțumiți sunt probabil mai motivați și lucrează mai mult pentru a oferi clienților un serviciu satisfăcător decât cei nemulțumiți. Această constatare sugerează că, deși este greu de observat impactul direct al satisfacției angajaților asupra performanței financiare, companiile de servicii nu pot supraviețui fără angajați mulțumiți, deoarece angajații mulțumiți sunt cei care oferă clienților o experiență satisfăcătoare în servicii. Prin urmare, companiile trebuie să se asigure că angajații sunt fericiți și mulțumiți de ceea ce fac.

Importanța luării în considerare a trăsăturilor de personalitate pentru a se putea optimiza performanța angajaților în servicii este evidențiată și în cadrul unei cercetări care a avut drept participanți 44 manageri, 257 angajați, 1993 consumatori din 25 de locații referitoare la un lanț de magazine (Liao și Chuang, 2004). Cercetările au evidențiat că variația semnificativă a performanței serviciilor angajaților a existat atât în interiorul, cât și între magazine și că unii dintre factorii individuali (conștiințiozitate și extraversiune) și factori contextuali (climatul serviciului și implicarea angajaților) specificate în acest studiu au explicat o cantitate moderată a acestei variante. De asemenea, au constatat o diferență semnificativă între rezultatele clienților și că performanța serviciilor angajaților, atunci când este agregată la nivelul magazinului prin procese ascendente, a contribuit la explicația diferenței semnificative în satisfacția și loialitatea clienților. (Liao și Chuang, 2004). Rezultatele cercetării indică faptul că personalitatea angajaților joacă un rol important în modelarea comportamentului legat de prestarea serviciilor a angajaților individuali, indiferent de nivelul climatului de serviciu și de existența unor anumite practici de resurse umane. Autorii au ajuns la concluzia că efectul de interacțiune dintre trăsăturile de personalitate și prestarea serviciilor este mai vizibil în cazul în care furnizorii de servicii trebuie să creeze un produs personalizat, o sarcină care este mai solicitantă decât servirea unui produs standard. Cu alte cuvinte, poate exista o interacțiune între trei elemente distincte – personalitate, situația de muncă și natura serviciului.

Pentru a sintetiza în mod corespunzător exemplificările referitoare la conexiunile dintre procesul de motivare al personalului și comportamentul de consum al consumatorilor vor fi prezentate în cele ce urmează rezultatele unor cercetări proprii în legătură cu acest subiect. Prima cercetare are în vedere o cercetare de tip calitativ, derulată sub forma interviului în profunzime care a urmărit evidențierea gradului nivelului de motivare proprie a cadrelor medicale influențează satisfacția și comportamentul pacienților. Eșantionul de respondenți a cuprins un număr de 30 de persoane, medici dentiști, oftalmologi și ORL-iști, persoane care au avut de asemenea statuturi diferite (medic proprietar, manager de cabinet, medic specialist cu atribuții sporite de organizare a actului medical, medic specialist), într-o proporție egală bărbați și femei (Gârdan, 2017b). Unul dintre topicurile abordate în cadrul ghidului de interviu a presupus efectuarea unui exercițiu având la bază teoria motivațională a lui Herzberg, exercițiu care și-a propus să identifice importanța unui număr de 14 factori determinanți pentru motivație în rândul angajaților.

Calcularea scorurilor medii pentru factorii luați în considerare a condus la ordinea de importanță din figura nr. 7.

Figura nr. 7. Factorii determinanți pentru motivația în rândul angajaților (scorul mediu)



Sursa: Gârdan D.A. (2017b), Influențarea comportamentului consumatorilor de servicii medicale în contextul optimizării motivației personalului medical, Editura Universitară, București.

Scorul mediu obținut de „siguranța locului de muncă” este elocvent pentru situația întâlnită în cazul personalului angajat în domeniul medical privat – gradul înalt de competență asigură o stabilitate mai mare și deci o scădere a presiunii motivaționale asociate cu riscul schimbării frecvente a locului de muncă. Pentru medici un aspect deosebit de important este constituit de faptul că activitatea lor presupune desfășurarea unor „acte medicale” și nu a unor simple prestații ca în cazul altor servicii. Astfel este evidentă în percepția acestora dimensiunea profund umană a activității medicale (Gârdan, 2017b).

Din punct de vedere al relaționării cu ceilalți colegi medici se poate observa importanța dialogului profesional echilibrat, fără de care unii dintre respondenți au declarat că nu pot concepe desfășurarea activității în mod coerent. În opinia acestora, o instituție medicală care să le ofere posibilitatea existenței unui dialog profesional liber, neîngrădit, a unui schimb de idei și opinii medicale în legătură cu cazuistica de zi cu zi este mai atractivă decât alte instituții care nu oferă acest lucru (Gârdan, 2017b).

Feedback-ul pacienților reprezintă un alt element extrem de important pentru majoritatea respondenților, aceștia considerându-l definitoriu pentru calitatea muncii prestate. Medicii percep necesitatea fidelizării clienților și ca un „indicator” al calității propriei prestații, declarându-se motivați de un nivel ridicat al fidelității pacienților. Tot la nivelul acestei percepții se manifestă un element particular pentru prestarea serviciilor medicale dentare sau specifice O.R.L., și anume – percepția medicilor asupra fidelității consumatorilor în raport cu propria lor persoană și nu neapărat cu cea a cabinetului sau a clinicii (Gârdan, 2017b).

Din punct de vedere al gradului în care satisfacția pacienților este percepută drept un factor motivant pentru medici, răspunsurile consemnate au evidențiat împărțirea respondenților în mai multe categorii astfel (Gârdan, 2017b):

- medici foarte interesați de gradul de satisfacție al fiecărui pacient în parte, care se asigură de fiecare dată că nivelul de satisfacție al pacientului este cât mai înalt și corespunzător;
- medici care sunt interesați de satisfacția pacienților însă consideră că trebuie să facă eforturi suplimentare doar în cazurile mai grave sau care necesită tratamente de durată;
- medici care au declarat că sunt interesați de satisfacția pacienților însă nu au putut fi mai expliciti în legătură cu modul în care acționează efectiv în acest sens.

În cadrul cercetării, întrebarea referitoare la măsura în care gradul de motivare propriu influențează satisfacția și comportamentul pacienților, opinia generală se concentrează pe ideea că satisfacția în muncă este foarte importantă și poate determina o motivare suplimentară care se reflectă pozitiv la nivelul satisfacției pacienților.

Însă, și la acest punct au fost opinii care au afirmat că medicii realizează acte medicale nu neapărat simple prestații și în acest context, motivația lor este de natură intrinsecă, legată de valorile specifice profesiei și de etică, fiind astfel considerată ”suficientă” pentru livrarea unor servicii medicale corespunzătoare calitativ pentru a determina nivele adecvate de satisfacție din partea pacienților (Gârdan, 2017b).

A doua cercetare care completează concluziile și informațiile relevate în cadrul celei anterioare a avut drept scop evidențierea gradului în care motivarea personalului medical (medici) determină modificări la nivelul comportamentului consumatorului de servicii medicale.

Cercetarea a fost implementată sub forma unei cercetări cantitative - anchetă de teren pe bază de chestionar și a vizat un eșantion de consumatori de servicii medicale (medicină dentară, oftalmologie, O.R.L.) de 357 de persoane din mediul urban care au avut cel puțin 1 consult medical de specialitate în ultimele 3 luni în raport cu momentul realizării cercetării (Gârdan, 2017b).

Rezultatele cercetării au vizat determinarea percepției consumatorilor de servicii medicale față de: importanța gradului de motivare intrinsecă a personalului medical, importanța gradului de motivare extrinsecă a personalului medical, importanța gradului de satisfacție în muncă a personalului medical, importanța gradului de fidelizare în raport cu propria instituție a personalului medical, importanța conectării personalului la valorile și cultura organizațională a instituției.

De asemenea a mai fost vizată obținerea unor informații referitoare la posibila corelație existentă între variabilele referitoare la percepția consumatorilor față de importanța motivării intrinseci respectiv extrinseci și revenirea în consum la prestatorii de servicii medicale (medici) luați în considerare și nu în ultimul rând identificarea corelațiilor dintre variabilele referitoare la percepția consumatorilor față de importanța motivării intrinseci (respectiv extrinseci) și disponibilitatea de a recomanda prestatorul de servicii medicale (medic) și altor pacienți (Gârdan, 2017b).

Analiza datelor aferentă validării primei ipoteze care a vizat determinarea percepției consumatorilor de servicii medicale față de importanța gradului de motivare intrinsecă a personalului medical a relevat situația evidențiată în figura nr. 8

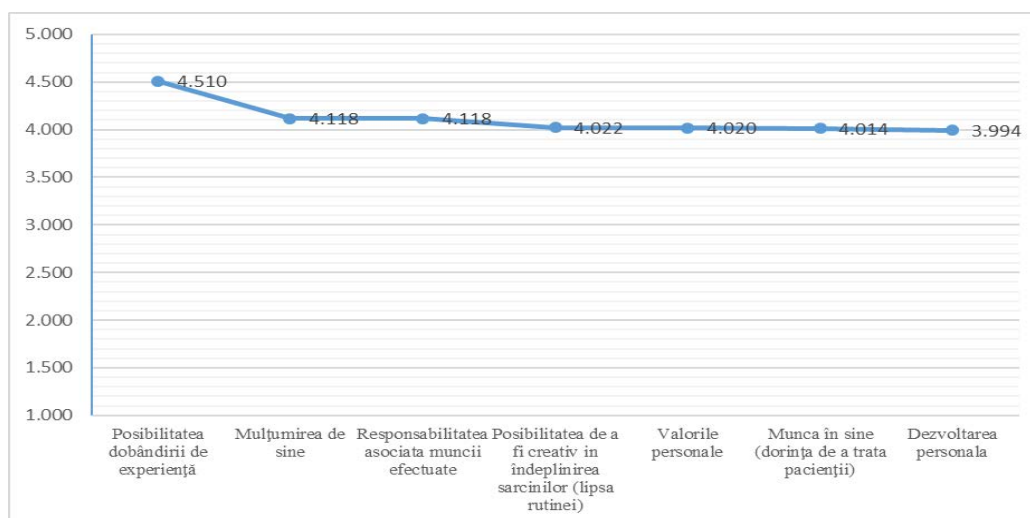


Figura nr. 8 Scorurile medii aferente percepției respondenților referitoare la aspectele motivației intrinseci a personalului medical (medici) care consideră că influențează modul în care au fost tratați

Sursa: adaptare Gârdan Daniel Adrian, Influențarea comportamentului consumatorilor de servicii medicale în contextul optimizării motivației personalului medical, Editura Universitară, București, 2017, p 108

Se observă o validare parțială a ipotezei care avansa ideea că majoritatea respondenților consideră importantă existența unei motivații intrinseci ridicate a personalului medical determinată de aspectul referitor la munca în sine (dorința de a trata pacienții). Respondenții acordă o importanță crescută motivației intrinseci ridicate a personalului medical (scorul mediu al variabilelor avute în vedere pentru a măsura percepția față de motivația intrinsecă a personalului medical a fost de 4,114).

Într-o manieră similară, rezultatele obținute în cadrul cercetării au evidențiat importanța motivării extrinseci a personalului medical în percepția consumatorilor de servicii medicale, lucru ce se poate observa în cadrul figurii nr. 9.

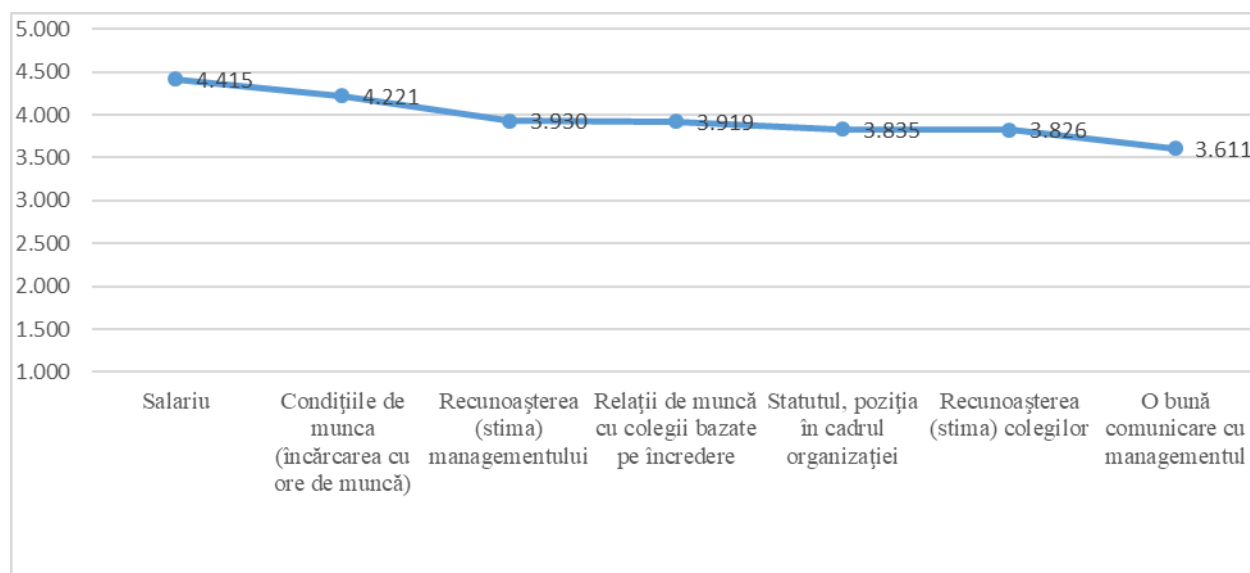


Figura nr. 9. Scorurile medii aferente percepției respondenților referitoare la aspectele motivației extrinseci a personalului medical (medici) care consideră că influențează modul în care au fost tratați  
Sursa: adaptare după Gârdan Daniel Adrian, Influențarea comportamentului consumatorilor de servicii medicale în contextul optimizării motivației personalului medical, Editura Universitară, București, 2017, p. 108

Un alt rezultat pe care îl considerăm esențial are în vedere faptul că 71% dintre respondenți acordă importanță mare fidelizării personalului medical în raport cu instituția în care își desfășoară activitatea, cu un scor mediu de 3,899, măsurat pe scala diferențială semantică cu 5 trepte.

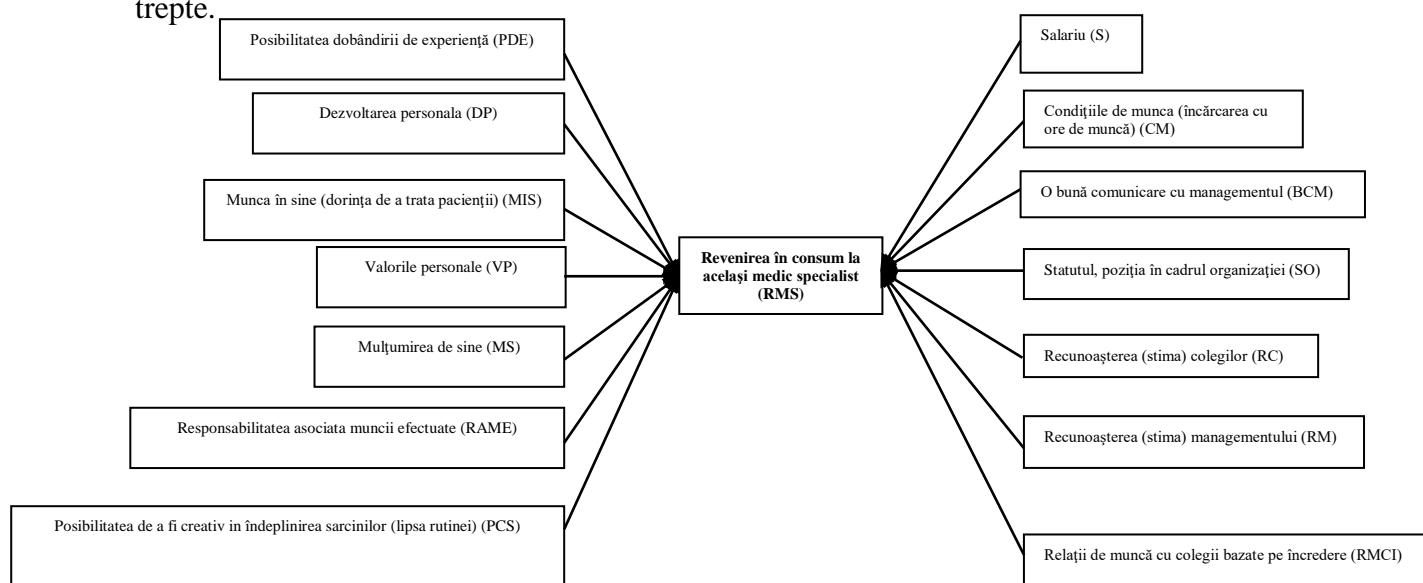


Figura nr. 10. Rețeaua de regresie avansată teoretică  
Sursa: adaptare după Gârdan Daniel Adrian, Influențarea comportamentului consumatorilor de servicii medicale în contextul optimizării motivației personalului medical, Editura Universitară, București, 2017, p. 110 - 115

Analiza datelor a avut în vedere și validarea unor modele de regresie aferente influenței variabilelor independente privind motivația intrinsecă, respectiv motivația extrinsecă a medicului specialist asupra variabilei dependente ”revenirea în consum la același medic specialist”, văzută ca o variabilă edificatoare pentru comportamentul consumatorului de servicii medicale din perspectiva fidelizării acestuia.

În cadrul figurii nr. 10, se evidențiază reprezentarea grafică sintetică a celor două modele de regresie, la nivel conceptual care vor fi analizate pentru validare.

Modelele de regresie avute în vedere s-au creat prin includerea în trepte a fiecărei variabile independente, în funcție de capacitatea de a explica variația variabilei dependente.

În tabelul nr. 5 se evidențiază rezultatele analizei pentru modelele corespunzătoare legăturii dintre variabilele care caracterizează motivația intrinsecă a medicului specialist și variabila dependentă revenirea în consum la același medic specialist.

Tabel nr. 5. Modelele de regresie rezultate prin introducerea fiecărei variabile independente corespunzătoare valorilor coeficientului de determinare multiplă, pentru variabilele referitoare la motivația intrinsecă

Modelul de regresie	R (coeficientul de corelație multiplă)	R <sup>2</sup> (coeficientul de determinare multiplă)	R <sup>2</sup> ajustat
1. $RMS = \beta_0 + \beta_1 * PDE + \varepsilon$	0,576	0,332	0,330
2. $RMS = \beta_0 + \beta_1 * PDE + \beta_2 * DP + \varepsilon$	0,633	0,401	0,397
3. $RMS = \beta_0 + \beta_1 * PDE + \beta_2 * DP + \beta_3 * MIS + \varepsilon$	0,658	0,433	0,428
4. $RMS = \beta_0 + \beta_1 * PDE + \beta_2 * DP + \beta_3 * MIS + \beta_4 * VP + \varepsilon$	0,664	0,441	0,435
5. $RMS = \beta_0 + \beta_1 * PDE + \beta_2 * DP + \beta_3 * MIS + \beta_4 * VP + \beta_5 * MS + \varepsilon$	0,693	0,480	0,473
6. $RMS = \beta_0 + \beta_1 * PDE + \beta_2 * DP + \beta_3 * MIS + \beta_4 * VP + \beta_5 * MS + \beta_6 * RAME + \varepsilon$	0,737	0,543	0,535
7. $RMS = \beta_0 + \beta_1 * PDE + \beta_2 * DP + \beta_3 * MIS + \beta_4 * VP + \beta_5 * MS + \beta_6 * RAME + \beta_7 * PCS + \varepsilon$	0,788	0,621	0,613

Sursa: Gârdan Daniel Adrian, Influențarea comportamentului consumatorilor de servicii medicale în contextul optimizării motivației personalului medical, Editura Universitară, București, 2017, p. 110

Analiza mai aprofundată se va face pe baza modelului:

$$RMS = \beta_0 + \beta_1 * S + \beta_2 * CM + \beta_3 * BCM + \beta_4 * SO + \beta_5 * RC + \beta_6 * RM + \beta_7 * RMCI + \varepsilon$$

Analiza datelor a relevat faptul că valoarea coeficientului de corelație multiplă R este egală cu 0,832 indică sensul pozitiv și relația puternică care există între valorile previzionate și cele observate ceea ce reprezintă un argument al consistenței modelului de regresie considerat. Coeficientul de determinare multiplă R pătrat, care în cazul modelului de față are valoarea 0,692, indică faptul că 69,2% din variația variabilei dependente (revenirea în consum la același medic specialist), este determinată de variația variabilelor cauzale (indicii educației) și doar 30,8% din această influență nu poate fi explicată de către model. Deoarece valoarea lui R pătrat ajustat este apropiată de valoarea lui R pătrat, acest lucru permite extinderea modelului de regresie propus la nivelul întregii populații cercetate. Prin extinderea modelului, variația variabilei dependente se diminuează cu diferența apărută între cei doi coeficienți (0,692-0,686 = 0,006).

Tabel nr. 6. Analiza variației pentru modelele de regresie pe pași (ANOVA<sup>b</sup>)

Model	Suma pătratelor (Sum of Squares)	Grade de libertate (df)	Media sumelor pătratelor (Mean Square)	F	Sig.
<b>1. Regresie</b>	86,130	1	86,130	176,259	0,000 <sup>a</sup>
<b>Reziduu</b>	7,693	356	0,022		
<b>Total</b>	93,823	357			
<b>2. Regresie</b>	86,865	2	43,433	118,339	0,001 <sup>a</sup>
<b>Reziduu</b>	6,958	355	0,020		
<b>Total</b>	93,823	357			
<b>3. Regresie</b>	87,371	3	29,124	89,845	0,000 <sup>a</sup>
<b>Reziduu</b>	6,452	354	0,018		
<b>Total</b>	93,823	357			
<b>4. Regresie</b>	87,579	4	21,895	69,395	0,000 <sup>a</sup>
<b>Reziduu</b>	6,244	353	0,018		
<b>Total</b>	93,823	357			
<b>5. Regresie</b>	87,965	5	17,593	64,865	0,000 <sup>a</sup>
<b>Reziduu</b>	5,858	352	0,017		
<b>Total</b>	93,823	357			
<b>6. Regresie</b>	88,162	6	14,694	69,358	0,000 <sup>a</sup>
<b>Reziduu</b>	5,661	351	0,016		
<b>Total</b>	93,823	357			
<b>7. Regresie</b>	88,354	7	12,622	81,673	0,000 <sup>a</sup>
<b>Reziduu</b>	5,469	350	0,016		
<b>Total</b>	93,823	357			

a. Predictorii: (Constantele), variabilele aferente gradului de motivare intrinsecă

b. Variabila dependentă: revenirea în consum la același medic specialist

Sursa: Gârdan Daniel Adrian, Influențarea comportamentului consumatorilor de servicii medicale în contextul optimizării motivației personalului medical, Editura Universitară, București, 2017, p. 112

Analiza variației ANOVA indică faptul că modelul ajustează corect seria de date, coeficientul de semnificație Sig=0,000 fiind mai mic decât pragul de sensibilitate 0,01. În același timp, validitatea și capacitatea de predicție este mare conform valorii F de 81,673.

Tabel nr. 7. Datele referitoare la coeficienții estimați pentru modelul de regresie

Variabile modelului	Coeficienți nestandardizați		Coeficienți standardizați	t	Sig.	Intervalul de încredere pentru coeficienții nestandardizați (pentru o probabilitate de garantare a rezultatelor de 95%)	
	B	Std. Error				Beta	Limita inferioară
(Constanta)	4,234	0,243		17,425	0,000	3,791	4,667
PDE (X <sub>1</sub> )	0,627	0,047	0,623	13,340	0,000	0,481	0,773
DP (X <sub>2</sub> )	0,236	0,140	0,233	1,687	0,000	0,101	0,371
MIS (X <sub>3</sub> )	0,349	0,035	0,341	9,973	0,000	0,222	0,476
VP (X <sub>4</sub> )	0,213	0,033	0,211	6,455	0,000	0,185	0,241
MS (X <sub>5</sub> )	0,443	0,129	0,740	3,344	0,000	0,257	0,629
RAME (X <sub>6</sub> )	0,138	0,027	0,134	4,913	0,000	0,053	0,223
PCS (X <sub>7</sub> )	0,344	0,025	0,341	6,223	0,000	0,206	0,482

Sursa: Gârdan Daniel Adrian, Influențarea comportamentului consumatorilor de servicii medicale în contextul optimizării motivației personalului medical, Editura Universitară, București, 2017, p. 113

Pentru obținerea formei finale a ecuației de regresie a fost utilizată metoda celor mai mici pătrate care a permis estimarea parametrilor modelului de regresie obținându-se:

$$RMS = 4,234 + 0,627 * PDE + 0,236 * DP + 0,349 * MIS + 0,213 * VP + 0,443 * MS + 0,138 * RAME + 0,344 * PCS + \varepsilon$$

Din tabelul nr. 7 se poate observa că variabila dependentă este influențată pozitiv de toate variabilele independente, astfel pe măsură ce pacienții consideră că motivația intrinsecă a medicilor specialiști este mai mare și le influențează pozitiv prestația, acest lucru determină și o revenire în consum a pacienților la același medic specialist.



Prin analiza comparativă a valorilor coeficienților de regresie s-a constatat că influența cea mai mare o au variabilele corespunzătoare motivației intrinseci referitoare la: Posibilitatea dobândirii de experiență (PDE) = 0,627, Mulțumirea de sine (MS) = 0,443, Munca în sine (dorința de a trata pacienții) (MIS) = 0,349 și Posibilitatea de a fi creativ în îndeplinirea sarcinilor (lipsa rutinei) (PCS) = 0,344.

Pentru a se determina dacă valorile parametrilor estimați diferă semnificativ de valoarea 0, având deci o influență reală asupra variabilei dependente se observă valorile testului t Student. Potrivit datelor din tabelul nr. 7, s-a constatat că toți parametrii estimați diferă semnificativ de 0, afișând și o probabilitate conform Sig. de 0,000 ca valoarea testului t Student să se datoreze hazardului.

De asemenea, în funcție de valoarea testului t Student, prin comparație, se poate constata că valoarea maximă se întâlnește pentru parametrii de regresie aferenți variabilei posibilitatea dobândirii de experiență (PDE) = 13,340 și pentru variabila munca în sine (dorința de a trata pacienții) (MIS) = 9,973, ceea ce înseamnă că se confirmă faptul că aceste variabile au influența cea mai mare asupra variabilei dependente revenirea în consum a pacienților la același medic specialist.

În ultima coloană a tabelului nr. 7 se prezintă intervalele de încredere pentru fiecare parametru estimat, iar în acest caz este importantă lungimea intervalului de încredere în analiza modelului de regresie. Se poate constata că intervalele de încredere determinate în cazul acestui model de regresie au lungime redusă ceea ce confirmă consistența parametrilor.

În continuarea analizei datelor, o altă corelație care s-a dorit a fi analizată a fost cea între variabilele care definesc motivația extrinsecă a medicilor specialiști și respectiv revenirea în consum a pacienților la același medic specialist. Iar în acest caz ecuația de regresie este de forma:  $(RMS) = \beta_0 + \beta_1 * S + \beta_2 * CM + \beta_3 * BCM + \beta_4 * SO + \beta_5 * RC + \beta_6 * RM + \beta_7 * RMCI$ , unde  $\beta_0, \beta_1, \dots, \beta_7$  sunt parametrii estimați ai funcției de regresie.

Pentru testarea influenței variabilelor care se referă la motivația extrinsecă a medicului specialist asupra variabilei dependente "revenirea în consum la același medic specialist" analiza datelor s-a efectuat în mod similar, prin includerea în trepte a fiecărei variabile independente. În funcție de capacitatea de a explica variația variabilei dependente.

Tabel nr. 8. Modelele de regresie rezultate în urma introducerii fiecărei variabile independente având la bază valorile coeficientului de determinare multiplă – pentru variabilele referitoare la motivația extrinsecă

Modelul de regresie	R (coeficientul de corelație multiplă)	R <sup>2</sup> (coeficientul de determinare multiplă)	R <sup>2</sup> ajustat
1. $RMS = \beta_0 + \beta_1 * S + \epsilon$	0,571	0,326	0,324
2. $RMS = \beta_0 + \beta_1 * S + \beta_2 * CM + \epsilon$	0,627	0,393	0,390
3. $RMS = \beta_0 + \beta_1 * S + \beta_2 * CM + \beta_3 * BCM + \epsilon$	0,651	0,424	0,419
4. $RMS = \beta_0 + \beta_1 * S + \beta_2 * CM + \beta_3 * BCM + \beta_4 * SO + \epsilon$	0,698	0,487	0,481
5. $RMS = \beta_0 + \beta_1 * S + \beta_2 * CM + \beta_3 * BCM + \beta_4 * SO + \beta_5 * RC + \epsilon$	0,745	0,555	0,549
6. $RMS = \beta_0 + \beta_1 * S + \beta_2 * CM + \beta_3 * BCM + \beta_4 * SO + \beta_5 * RC + \beta_6 * RM + \epsilon$	0,787	0,619	0,613
7. $RMS = \beta_0 + \beta_1 * S + \beta_2 * CM + \beta_3 * BCM + \beta_4 * SO + \beta_5 * RC + \beta_6 * RM + \beta_7 * RMCI + \epsilon$	0,832	0,692	0,686

Sursa: Gârdan Daniel Adrian, Influențarea comportamentului consumatorilor de servicii medicale în contextul optimizării motivației personalului medical, Editura Universitară, București, 2017, p. 116

Coeficientul de determinare multiplă R<sup>2</sup>, care în cazul modelului de față are valoarea 0,692, indică faptul că 69,2% din variația variabilei dependente (revenirea în consum la același medic specialist), este determinată de variația variabilelor cauzale (indicii ecuației) și doar 30,8% din această influență nu poate fi explicată de către model. Datele din tabelul nr. 8 ne indică faptul

că influența variabilelor independente - variabilele aferente gradul de motivare extrinsecă este semnificativă pentru a explica variația variabilei dependente - revenirea pacienților în consum la același medic specialist.

Și în cazul acestor variabile, modelul ANOVA prezintă un coeficient de semnificație  $Sig=0,000$  care este mai mic decât pragul de sensibilitate 0,01, ceea ce înseamnă că modelul ajustează corect seria de date. Prezentul model evidențiază în cadrul tabelului nr. 9 o valoare a testului F de 112,135, ceea ce confirmă validitatea modelului studiat și capacitatea mare de predicție a acestuia.

Ca și în cazul corelațiilor testate anterior între variabilele specifice pentru motivația intrinsecă și variabila dependentă "revenirea în consum la același medic specialist", și în cazul acestui model s-a aplicat metoda celor mai mici pătrate, necesară pentru estimarea parametrilor modelului de regresie, ceea ce a condus la următoarea formă finală a ecuației de regresie:

$$RMS = 5,645 + 0,846 * S + 0,623 * CM + 0,143 * BCM + 0,422 * SO + 0,247 * RC + 0,193 * RM + 0,363 * RMCI$$

Prin analiza comparativă a valorilor coeficienților de regresie s-a putut constata că influența cea mai mare o au variabilele de motivație extrinsecă referitoare la: salariu (S) = 0,846, condițiile de muncă (încărcarea cu ore de muncă) (CM) = 0,623, statutul, poziția în cadrul organizației (SO) = 0,422 și relații de muncă cu colegii bazate pe încredere – RMCI = 0,363.

Valorile Beta se interpretează ca și valorile coeficienților de regresie, cu diferența că în cazul coeficienților Beta unitatea de măsură este deviația standard. Altfel spus, la o modificare cu o deviație standard a variabilei salariu (S) X1, valoarea variabilei dependente se modifică cu 0,822 deviații standard.

Tabel nr. 9. Analiza variației pentru modelele de regresie pe pași (ANOVA<sup>b</sup>) – pentru variabilele referitoare la motivația extrinsecă

Model	Suma pătratelor (Sum of Squares)	Grade de libertate (df)	Media sumelor pătratelor (Mean Square)	F	Sig.
1. Regresie	34,276	1	34,276	171,738	0,000 <sup>a</sup>
Reziduu	82,365	356	0,231		
Total	116,641	357			
2. Regresie	35,529	2	17,765	114,660	0,001 <sup>a</sup>
Reziduu	81,112	355	0,228		
Total	116,641	357			
3. Regresie	46,855	3	15,618	86,545	0,000 <sup>a</sup>
Reziduu	69,786	354	0,197		
Total	116,641	357			
4. Regresie	55,846	4	13,962	83,608	0,000 <sup>a</sup>
Reziduu	60,795	353	0,172		
Total	116,641	357			
5. Regresie	66,612	5	13,322	87,562	0,000 <sup>a</sup>
Reziduu	50,029	352	0,142		
Total	116,641	357			
6. Regresie	81,592	6	13,599	94,921	0,000 <sup>a</sup>
Reziduu	35,049	351	0,100		
Total	116,641	357			
7. Regresie	97,312	7	13,902	112,135	0,000 <sup>a</sup>
Reziduu	19,329	350	0,055		
Total	116,641	357			

a. Predictorii: (Constantele), variabilele aferente gradul de motivare intrinsecă

b. Variabila dependentă: revenirea în consum la același medic specialist

Sursa: Gârdan Daniel Adrian, Influențarea comportamentului consumatorilor de servicii medicale în contextul optimizării motivației personalului medical, Editura Universitară, București, 2017, p. 118

Valorile testului t Student arată dacă valorile parametrilor estimați diferă semnificativ de valoarea 0, ceea ce înseamnă că au o influență reală asupra variabilei dependente. Conform tabelului nr. 10 se poate constata că toți parametrii estimați diferă semnificativ de valoarea 0, cu



o probabilitate mai mică de 0,01 (conform Sig.) ca valoarea testului t Student să se datoreze hazardului.

De asemenea, în funcție de valoarea testului t Student, prin comparație, se poate constata că valoarea maximă se întâlnește pentru parametrii de regresie aferenți variabilei salariu (S) = 14,588 și pentru variabila condițiile de muncă (încărcarea cu ore de muncă) (CM) = 13,259, ceea ce înseamnă că se confirmă faptul că aceste variabile au influența cea mai mare asupra variabilei dependente revenirea în consum a pacienților la același medic specialist.

Tabel nr. 10. Informațiile referitoare la valoarea coeficienților estimați ai modelului de regresie – pentru variabilele referitoare la motivația extrinsecă

Variabile modelului	Coeficienți nestandardizați		Coeficienți standardizați	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constanta)	5,645	0,311		17,817	0,000
S (X <sub>1</sub> )	0,846	0,058	0,822	14,588	0,000
CM (X <sub>2</sub> )	0,623	0,047	0,612	13,259	0,000
BCM (X <sub>3</sub> )	0,143	0,044	0,121	3,253	0,001
SO (X <sub>4</sub> )	0,422	0,042	0,403	10,067	0,000
RC (X <sub>5</sub> )	0,247	0,037	0,225	6,035	0,003
RM (X <sub>6</sub> )	0,193	0,032	0,173	6,033	0,001
RMC (X <sub>7</sub> )	0,363	0,024	0,339	15,127	0,000

Sursa: Gârdan Daniel Adrian, Influențarea comportamentului consumatorilor de servicii medicale în contextul optimizării motivației personalului medical, Editura Universitară, București, 2017, p. 119

Corelarea motivării personalului cu intenția de revenire în consum a consumatorilor reprezintă o realitate obiectivă în cazul firmelor prestatoare de servicii, realitate care se integrează în cerințele specifice pentru implementarea unui marketing sustenabil. De fapt într-o viziune unitară pe termen lung, motivarea corespunzătoare a personalului sublimează în fidelizarea acestuia față de organizație, în exprimarea unui angajament suficient de stabil. Iată de ce este firesc să ne gândim de fapt la o corelare între gradul de fidelizare al personalului și gradul de fidelizare al consumatorilor.

## 2.2. Corelarea fidelizării personalului cu fidelizarea clienților

Comportamentul angajaților este determinat în mare măsură de gradul în care aceștia se integrează în cultura organizațională a prestatorului respectiv. Asigurarea în paralel a unei orientări către clienți și a unei centrări pe valorile importante pentru personal, reprezintă o ”cultură a serviciilor” pe care organizațiile prestatoare sunt chemate să o implementeze în activitatea lor curentă.

Prestarea unor servicii de calitate devine o prioritate atât pentru clienții externi cât și pentru personalul organizației în așa fel încât comportamentul, mentalul și acțiunile personalului se vor modela în raport cu asigurarea calității optime pentru clienți.

Cultura orientată către servicii este explicitată sintetic cu ajutorul conceptului propus în 1994 de către specialiști precum Heskett, Jones, Loveman, Sasser Jr. și Schlesinger - “lanțul valoric servicii-profit”. Lanțul valoric servicii-profit va conjuga modalitatea de operaționalizare a serviciilor, evaluările realizate de către angajați și respectiv consumatori cu nivelul de profitabilitate al organizației (Heskett ș.a., 1994).

Astfel, se are în vedere evidențierea legăturii care se poate stabili între profitabilitate pe de o parte și satisfacția și fidelitatea consumatorilor pe de altă parte, conjugată cu fidelitatea și productivitatea angajaților.

Profitul și dezvoltarea organizațiilor sunt susținute și stimulate de către fidelitatea clienților. Aceasta la rândul său este conectată direct la nivelul de satisfacție pe care clienții îl pot avea la un moment dat. Valoarea serviciilor oferite, calitatea acestora – elementele de bază care pot genera satisfacția sunt la rândul lor create de către angajați satisfăcuți, fideli și productivi. Pentru a se putea asigura un nivel constant și ridicat al satisfacției angajaților sunt necesare servicii suport corespunzătoare și un cadru adecvat gestionat cu politici la nivel organizațional care vor permite performarea în condiții optime a acestora.

Aplicarea în practică a modelului lanțului profit–servicii este dificilă deoarece este necesară procesarea unei cantități mari de informații referitoare la factorii luați în considerare la nivelul analizei corespunzătoare fiecărei verigi a lanțului.

Conceptul de lanț profit–servicii a fost completat ulterior de către specialiști cu adnotarea efectelor unor factori precum – identificarea clientului cu serviciul în cauză (o aplicare a teoriei identității sociale din domeniul psihologiei sociale), și co-crearea – element extrem de important în cazul prestațiilor în care clienții se implică activ alături de prestator (Woratschek, Horbel și Popp, 2020).

Ca o concluzie generală, gestionarea personalului organizațiilor prestatoare de servicii se realizează într-un cadru deosebit de complex, reprezentând baza pentru implementarea unor concepte precum cel al lanțului profit-servicii care scot în evidență caracterul procesual al serviciilor și rolul extrem de important pe care angrenarea personalului îl are la toate nivelurile prestației.

Comportamentul consumatorilor va reprezenta un concept complex, multidimensional, care va analiza atât comportamentul manifest al indivizilor, cât și cel intențional, proiectat în viitor.

Dimensiunile comportamentului fac referire la o serie de elemente precum motivele și motivațiile de consum, preferințele, intențiile, deprinderile și obiceiurile de consum și cumpărare, atitudinile și imaginea mărcilor, produselor sau serviciilor care fac obiectul consumului.

Într-o privire sintetică factorii care influențează comportamentul consumatorilor se află în strânsă legătură cu dimensiunile acestuia, evidențiindu-se atât sub forma unor influențe externe în raport cu consumatorii, cât și a unor variabile interne, specifice psihicului acestora sau comportamentului efectiv.

Atât influențele deduse cât și cele direct observabile își vor pune amprenta asupra dinamicii comportamentului. Pentru consumatorii de servicii medicale, una dintre cele mai dificile cerințe este reprezentată de cea a cuantificării gradului de satisfacție pe care îl resimt în urma consumului. Aceasta se datorează pe de o parte incapacității de a aprecia la justa valoare calitatea tehnică aferentă prestațiilor medicale și, pe de altă parte, dinamicii accentuate pe care nevoile asociate serviciilor medicale o pot avea.

Loialitatea clienților este un concept care a evoluat în timp. Într-una din formele sale primare - înainte de mijlocul anilor 1980, era definită exclusiv de calitatea produsului - cu alte cuvinte, îndeplinirea unei promisiuni și îndeplinirea standardelor minime. Mișcarea bazată pe calitate s-a transformat încet într-una orientată către clienți la sfârșitul anilor 1980 și începutul anilor 1990, când companiile au început să se concentreze asupra a ceea ce doreau clienții și să răspundă la reclamațiile lor. Cu toate acestea vorbim de o etapă embrionară în cronologia gestionării relațiilor, deoarece valoarea pentru client era încă absentă din ecuație. Aceasta a intrat în scenă la sfârșitul anilor 1990, când accentul în ceea ce privește strategia de piață s-a mutat asupra concurenților. Abia atunci satisfacerea nevoilor critice ale clienților vizați, în primul rând prin crearea de noi beneficii unice, a devenit o abordare necesară și eficace pentru a depăși concurenții. Procesul de gestionare a relației cu clienții a evoluat până la stadiul său actual, când relațiile și loialitatea au devenit centrale pentru succesul afacerii. Acum, accentul este pus pe

atragerea și păstrarea clienților profitabili și pe crearea de relații prin cultivarea încrederii și a angajamentului (Gonring, 2008).

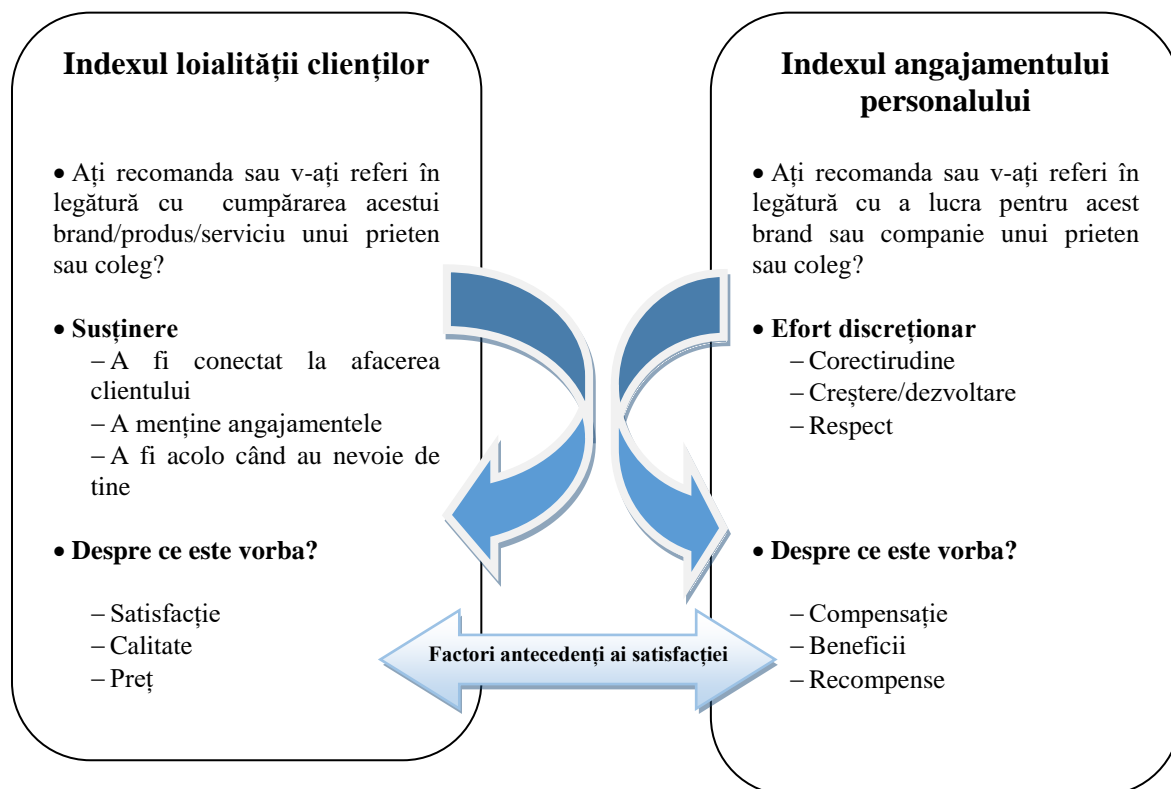


Figura nr. 11. Elemente care indică comportamentul viitor - clienți – angajați  
Sursa: Gonring, M.P. (2008). Customer loyalty and employee engagement: An alignment for value. Journal of Business Strategy, p. 33

Studiile au identificat o serie de drivere pentru angajamentul personalului (Saxena și Singh, 2015):

- Natura muncii prestate (caracteristicile activității de zi cu zi, volumul rezonabil de cerințe, nivelurile de stres suportabile etc);
- Leadership-ul (caracteristicile managerilor, încrederea în top management, relația cu supraveghetorii direcți);
- Training-ul și posibilitățile de dezvoltare (oportunitățile pentru avansarea în carieră și posibilitățile de dezvoltare personală puse la dispoziție);
- Un raport corect între performanță și salarizare;
- Recunoașterea (recunoașterea meritelor și stimularea sentimentului de reușită personală);
- Autonomia (încurajarea gândirii independente);
- Comunicarea (explicarea principalelor decizii luate de către management);
- Cultura organizațională (valorile și respectul mutual promovat în organizație).

Nivelurile ridicate de angajament ale personalului și manifestarea constantă a acestor drivere asigură condițiile pentru o implicare corespunzătoare a acestuia și în relaționarea cu clienții pe termen lung.

### 2.3. Implicarea personalului în relația cu clienții și procesul de co-creare a valorii

În contextul implementării marketingului specific pentru prestările de servicii, și în domeniul sportului este necesară implementarea unitară, într-o manieră planificată a tuturor activităților pe trei planuri diferite: marketingul extern, marketingul interactiv și, respectiv, marketingul intern.

Specialiștii în marketing au pus în evidență încă de timpuriu, idea potrivit căreia personalul de contact prezintă o importanță deosebită în cadrul firmelor prestatoare de servicii din perspectiva atingerii obiectivelor de marketing prin achiziționarea, reținerea și fidelizarea clienților (Berry, Hensel și Burke, 1976).

De asemenea, în același context se va dezvolta și conceptul de clienți interni - potrivit căruia activitățile desfășurate de către fiecare angajat la locul de muncă formează împreună cu ambianța specifică, relațiile de muncă etc un adevărat "produs" care poate fi oferit angajaților (Berry, 1981; Grönroos, 1981). Se putea astfel vorbi de inițierea unor adevărate strategii de marketing care să vizeze identificarea și implementarea modalităților de satisfacere a nevoilor angajaților din perspectiva acestora de clienți interni. Satisfacerea la un nivel superior a nevoilor angajaților presupunea nivele superioare de motivație și, deci, o productivitate mai mare în muncă.

În acest context, conceptul de marketing intern a evoluat sub forma unei relaționări permanente dintre management și angajați, văzută din perspectiva unui proces de comunicare diferit substanțial de managementul resurselor umane. Relaționarea a avut în vedere, pe de o parte, un proces de motivare al personalului prin oferirea unor funcții care să satisfacă necesitățile materiale și profesionale și, pe de altă parte, dezvoltarea unui comportament al acestora similar cu cel dezvoltat în raport cu consumatorii organizației. (Berry, 1981; Grönroos, 1981)

În ultimă instanță, implementarea principiilor de marketing intern a însemnat introducerea unei optici de marketing în rândul personalului, crearea unei adevărate culturi de marketing capabile să îi determine pe aceștia, în special în cazul firmelor prestatoare de servicii, să contribuie substanțial la fidelizarea consumatorilor. Având în vedere procesele pe care le presupune, marketingul intern a putut fi definit drept "atragerea, perfecționarea și menținerea angajaților companiei în funcții care să asigure utilizarea maximă și eficientă a capacității lor de muncă și totodată un sistem de motivații care să permită satisfacerea atât a necesităților materiale, cât și a aspirațiilor de ordin profesional ale personalului firmei". (Florescu, Mălcomeș și Pop, 2003)

Pe măsură ce acest concept a fost dezvoltat și aplicat, din ce în ce mai mulți specialiști au apreciat că aplicarea acestor principii este la fel de eficientă și pentru producătorii de bunuri, nu numai pentru prestatorii de servicii, deoarece implementarea opticii de marketing la nivelul personalului va conduce la o mai bună receptare a culturii organizaționale, promovarea unei orientări către piață și clienți a întregii companii, o mai mare coeziune și motivare suplimentară.

Opiniile specialiștilor converg către ideea potrivit căreia aplicarea conceptului de marketing intern în activitatea diverselor organizații devine cu adevărat viabilă doar în condițiile în care întreaga organizație în cauză se transformă într-o entitate focusată pe clienți. (Dunne și Barnes, 2000)

Procesul de satisfacere al clienților interni și respectiv externi va prezenta similarități, mai mult decât atât un nivel de motivare corespunzător și un nivel de satisfacție ridicat reprezintă baza pentru capacitatea de a presta servicii care să ofere satisfacție către clienții externi. Implementarea corectă a marketingului intern va depinde de capacitatea organizației de a dezvolta relații între diferitele categorii de personal angrenate în așa fel încât procesul de satisfacere a nevoilor unui angajat individual să se răsfrângă pozitiv și asupra celorlalți.

În domeniul sportiv, studiile a diverși autori au relevat faptul că angajamentul personalului în raport cu organizațiile în care activează este extrem de important pentru atingerea obiectivelor organizaționale. (Chelladurai și Kerwin, 2018)

Din această perspectivă promovarea conceptului de marketing intern este esențială pentru asigurarea unui nivel optim de angajament al personalului angrenat în prestații. Un alt aspect important pentru organizațiile sportive îl reprezintă distincția făcută de specialiști între angajamentul față de organizație și implicarea în muncă. Implicarea în muncă este definită ca fiind "măsura în care un individ se identifică psihologic cu munca sa", în timp ce angajamentul față de organizație este definit ca fiind "măsura în care un angajat se identifică cu natura și

obiectivele unei organizații anume și dorește să își mențină apartenența la respectiva organizație”. (Blau și Boal, 1989)

Din această perspectivă, munca poate fi sursa pentru satisfacerea unor nevoi intrinseci ale indivizilor, deci natura muncii se poate afla la însăși baza motivației intrinseci, în timp ce apartenența la o anumită organizație se poate afla la baza motivațiilor extrinseci, la baza satisfacerii unor nevoi sociale, extrinseci (recompense materiale etc).

În paralel cu conceptul de marketing intern s-au dezvoltat și conceptele de marketing extern, respectiv interactiv, necesare pentru a se putea surprinde complexitatea gestionării activității de marketing în cazul prestărilor de servicii. Așa cum se poate observa și în figura nr. 12, se poate vorbi de un adevărat ”triunghi al serviciilor” care realizează o conexiune între cele trei concepte. Marketingul extern este identificat drept o sumă de eforturi direcționate către clienții externi. Prin aceste activități ”promisiunile” comunicate prin intermediul comunicării externe de marketing vor fi livrate clienților externi. Activitățile specifice marketingului extern se conectează cu procesul aferent marketingului interactiv care presupune o formă de colaborare activă între angajați și clienții externi, angrenarea acestora din urma în prestarea propriu-zisă a serviciilor.

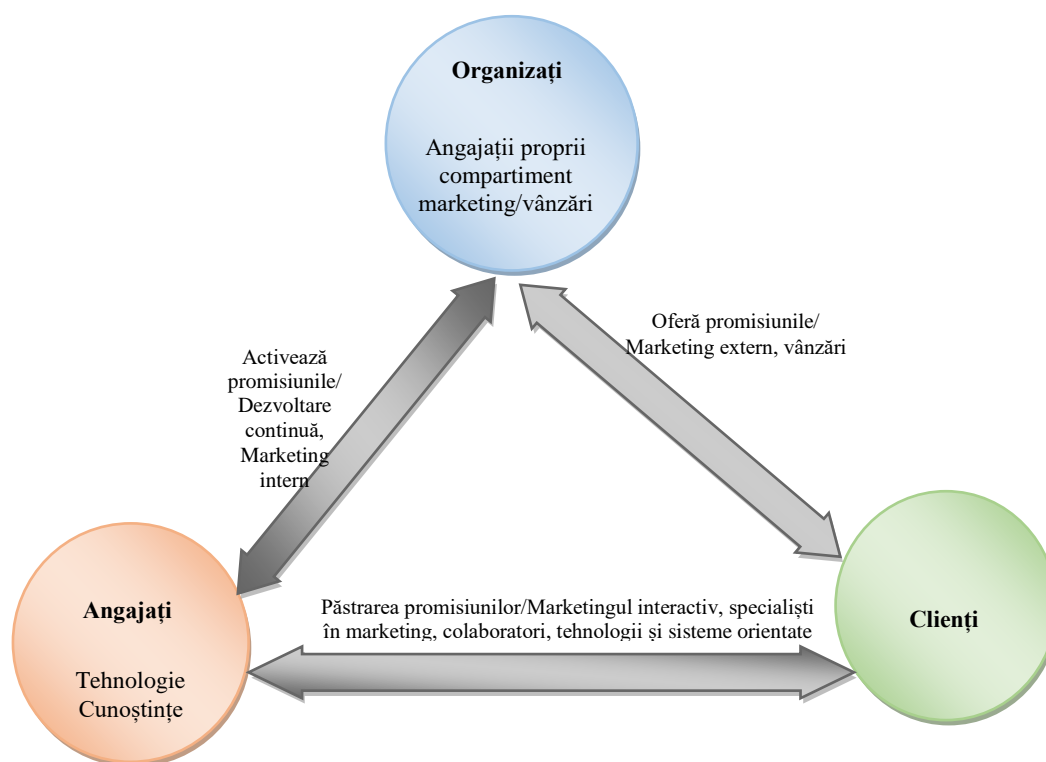


Figura nr. 12. „Triunghiul serviciilor” - Dimensiunile activității de marketing în cazul organizațiilor prestatoare de servicii

Sursa: adaptare după Zeithaml, V.A., Bitner, M.J., & Gremler, D.D. (2006). *Services Marketing – Integrating customer focus across the firm*, 4th edition, Irwin: McGraw Hill, p. 486

Sfera de acțiune a marketingului extern și cea a marketingului intern se va suprapune cu cea a marketingului interactiv. Conceptul de marketing interactiv a evoluat în contextul oferit de către evoluția fără precedent a tehnologiei informației și a telecomunicațiilor, evoluție care a permis depășirea distanțelor impuse de lanțurile lungi de aprovizionare.

Inițial, marketingul interactiv a însemnat un gen de management al relațiilor cu consumatorii concretizat sub forma unui ”proces continuu de-a lungul căruia nevoile, interesele și posibilitățile consumatorilor sunt identificate și satisfăcute” (Virvilaitė și Belousova, 2005). Ulterior se va putea discuta despre un management a interacțiunilor și în ultimă instanță de un management al relaționării și fidelizării clienților pe termen lung prin intermediul utilizării pe scară largă a tehnologiei internet, a telecomunicațiilor mobile și multimedia.

Din perspectiva conexiunii cu celelalte concepte amintite, marketingul interactiv, în cadrul serviciilor, se referă în esență la momentele decisive în care are loc interacțiunea dintre personalul din linia întâi și clienți, așa numitele ”momente ale adevărului”. Marketingul interactiv reflectă capacitatea anagajaților de a-i servi pe clienți (Kotler și Keller, 2008). Vânzarea personală și contactul personal reprezintă instrumente cu ajutorul cărora operează marketingul interactiv în efortul său de a gestiona cererea pentru servicii, iar marketingul intern presupune pregătirea implementării prestațiilor efective.

Prin corelarea sa cu marketingul intern și extern, marketingul interactiv are rolul de a gestiona într-o manieră eficientă crearea de valoare de către personalul prestator împreună cu clienții pe parcursul prestațiilor propriu-zise. Necesitatea creșterii satisfacției clienților și optimizarea relaționării prin intermediul unui proces de învățare creează un adevărat continuum dinamic prin care momentele de dinainte și de după tranzacția propriu-zisă devin mai importante decât însăși tranzacția (Vargo și Lusch, 2004).

Se poate discuta astfel de un proces comun de creare a valorii, în care atât clientul, cât și prestatorul vor îndeplini roluri diferite, în funcție de etapa și perspectiva desfășurării prestației.

În momentul în care prestația debutează, prestatorul are rolul unui facilitator al valorii fiind inițiatorul prestației. Odată cu realizarea acesteia, clientul devine implicat la rândul său, din perspectiva activităților comune, prestatorul fiind văzut ca un co-creator al valorii.

În momentele de interacțiune directă, clientul va deveni atât creator de valoare, cât și co-creator alături de prestator, roluri pe care și le poate asuma alternativ în funcție de specificul prestației.

Procesul de transfer al ipostazelor de facilitator, co-creator și creator al valorii poate fi explicat prin intermediul figurii de mai jos:

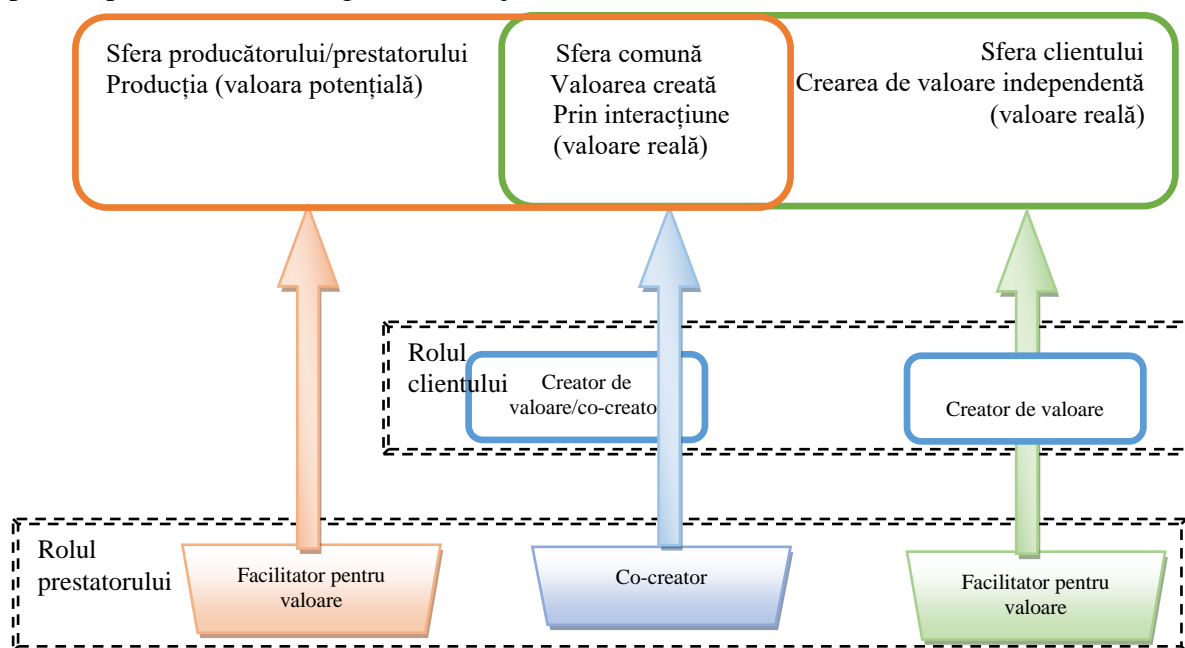


Figura nr. 13. Procesul de co-creare a valorii în cadrul prestațiilor

Sursa: Grönroos, C., & Voima, P. (2011). *Making Sense of Value and Value Co-Creation in Service Logic*, Hanken School of Economics Working Papers, Helsinki, p. 31

Co-crearea valorii are loc pe parcursul prestației prin intermediul a diferite forme de interacțiune între angajați și clienți. Atunci când are loc producția și livrarea serviciului simultan cu consumul acestuia, se poate vorbi de o interacțiune directă, prin intermediul căreia resursele organizației sub forma personalului, a activelor, ambianței prestării serviciului interacționează cu resursele clientului (timp, energie, resurse financiare etc). De asemenea, forme ale interacțiunii directe pot fi observate de fapt în toate situațiile în care are loc un dialog direct între organizație și client, așa cum se întâmplă, spre exemplu, în cazul design-ului de produs. (Grönroos & Voima, 2011)

Pe lângă interacțiunea directă, strâns legată de momentele întâlnirii dintre personalul de contact și clienți, au loc și interacțiuni indirecte, de fiecare dată când clienții vor utiliza sau folosi resurse care reprezintă ieșiri ale proceselor de prestație ale organizației. După ce interacțiunile directe s-au încheiat, clientul va interacționa cu rezultatul procesului de prestare al serviciului.

În cazul serviciilor sportive, interacțiunile directe au loc atunci când consumatorii de sport vor participa la prestația propriu-zisă (efectuarea unui antrenament de body-building de exemplu), în locațiile și în cadrul ambianței aferente realizării prestațiilor. Co-crearea de valoare apare în momentul interacțiunii directe cu personalul de contact (participarea intensă la antrenament este condiționată de implicarea activă a antrenorului, de "construirea" împreună cu acesta a performanței sportive în cadrul antrenamentului). Interacțiunea indirectă se referă la modalitatea în care consumatorul de sport poate beneficia ulterior de rezultatele prestației (starea de euforie după participarea la un meci al echipei favorite, aprecierea socială a aspectului fizic îmbunătățit ca urmare a antrenamentelor în sala de sport etc).

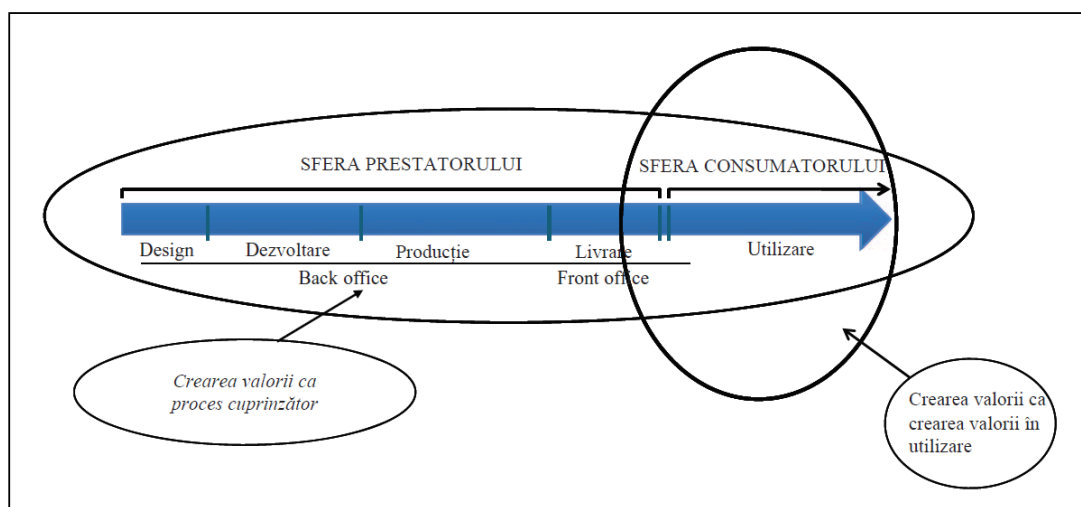


Figura nr. 14. Crearea de valoare văzută drept crearea de valoare utilizată de către client sau ca un proces global care include activitățile furnizorului și ale clienților

Sursa: Grönroos, C. (2011). Value co-creation in service logic: A critical analysis. *Marketing theory*, 11(3), 283

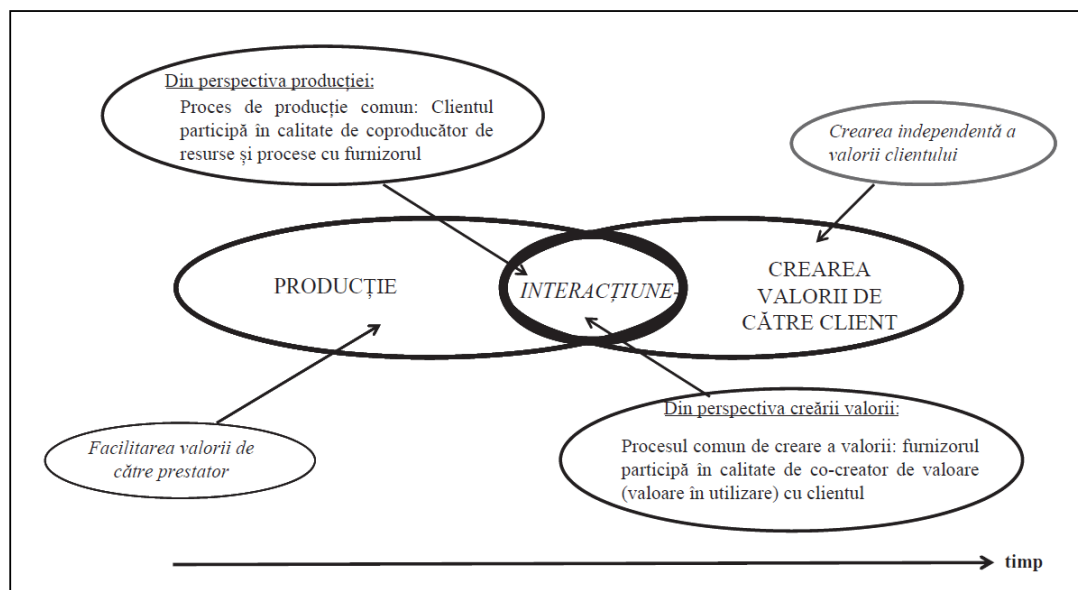


Figura nr. 15. Un model de creare a valorii în utilizare

Sursa: Grönroos, C. (2011). Value co-creation in service logic: A critical analysis. *Marketing theory*, 11(3), 291



Gronross, în efortul de a conceptualiza procesul de co-creare a valorii a emis ipoteza potrivit căreia de fapt este vorba despre crearea valorii în utilizare de către consumator, în sfera consumului și de un proces comun de crearea a valorii în care furnizorul serviciului participa în calitate de co-creator împreună cu clientul.

Procesul de co-creare a valorii presupune punerea în scena a unei constelații de elemente explicate în cele ce urmează (Frow ș.a., 2015):

**A. Existența unor motive pentru co-creație**

- a) Accesul la resurse
- b) Îmbunătățirea experienței clienților
- c) Angajamentul clienților
- d) Activarea auto-servirii
- e) Crearea unei oferte mai competitive
- f) Scăderea costurilor
- g) Micșorarea timpului de intrare pe piață
- h) Strategie emergentă
- i) Construirea gradului de conștientizare a mărcii

**B. Existența unor forme diferite de co-creare**

- a) co-conceperea ideilor (exemplu soluții de tip crowd dezvoltate de InnoCentive)
- b) co-proiectare (de exemplu, personalizarea computerelor Dell);
- c) coproducție (de exemplu, clinici de bricolaj la Home Depot);
- d) co-promovare (de exemplu, comunitatea mărcii Harley Davidson);
- e) co-prețuri (de exemplu, restaurantele de tip ”plătești ce vrei”);
- f) codistribuirea (de exemplu, utilizarea de către Unilever a distribuitorilor ”pe ultimul kilometru) – femei din cadrul comunității locale în India;
- g) co-consum (de exemplu, utilizatorii online ai Wet Seal);
- h) co-întreținerea (de exemplu, angajamentul clienților Tesco pentru recuperarea căruciorului);
- i) co-externalizare (de exemplu, co-externalizarea de către Apple a „aplicațiilor”);
- j) co-eliminarea (de exemplu, inițiativele de reciclare ale companiilor tehnologice);
- k) coexperiență (de exemplu, vacanțe de aventură); și
- l) crearea de conținut comun (de exemplu, semnificațiile comune ale jucătorilor online într-o lume virtuală).

**C. Platforma care facilitează implicarea**

Co-crearea eficientă necesită de obicei o platformă care facilitează implicarea (Ramaswamy și Guillard, 2010) care să permită actorilor să își împărtășească resursele și să-și adapteze procesele reciproc. În unele cazuri, platformele de co-creație fac parte din oferta companiei principale. Exemple includ platformele de angajament Adidas și Nike pentru co-proiectarea pantofilor sportivi. În cercetarea contemporană, termenul „platformă” este cel mai frecvent utilizat pentru a desemna sisteme complexe care permit inovația sau platforme tehnice, cum ar fi iOS-ul Apple sau platforma Android. Se pot astfel identifica cinci tipuri de platforme de implicare:

1. Aplicații digitale, cum ar fi site-uri web care extind acoperirea și viteza interacțiunilor cu actori multipli și diferiți (Sawhney, Verona și Prandelli, 2005);

2. Instrumente sau produse utilizate în mod recurent sau continuu ca dispozitiv pentru conectarea actorilor (de exemplu, companii de software care furnizează seturi de instrumente pentru dezvoltatorii de software);

3. Resurse fizice, cum ar fi cazul în care colaboratorii se reunesc ocazional pentru beneficii reciproce, pentru a partaja și a-și spori cunoștințele (de exemplu, formate de vânzare cu amănuntul, cum ar fi magazinele Apple);

4. Procese comune care implică mai mulți actori (de exemplu, inițiativa de inovare „conectează + dezvoltă” a lui P&G);

5. Grupuri dedicate de personal, cum ar fi echipele de call center.



#### ***D. Nivelul de angajament***

Nivelul de implicare al unui actor este dependent de context (Brodie, Hollebeek și Ilic, 2011) și este încorporat într-un anumit context social, cultural și politic (Vibert și Shields, 2003).

Intensitatea unei interacțiuni specifice se află pe un continuum de implicare cognitivă, emoțională și/sau comportamentală, care poate varia de la consumatorii „neimplicați” până la consumatorii „foarte implicați” (Patterson, Yu și de Ruyter, 2006). Diferitele niveluri de angajament presupun trei tipuri de angajament (Macey și Schneider, 2008):

a) angajament la nivel cognitiv, atunci când actorul își oferă resursele în mod conștient partenerului principal și/sau alături de oferta acestuia;

b) angajament la nivel emoțional, atunci când actorul este angajat și dispus să investească și să depună eforturi discreționare în implicarea alături de partenerul principal și/sau oferta acestuia;

c) angajament la nivel comportamental, atunci când, având în vedere un cadru de referință specific, actorul își schimbă comportamentul, din cauza partenerului principal și/sau a ofertei acestuia.

Procesul de co-creare a valorii incumbă un nivel de angajament constant din partea ambilor actori implicați, lucru care creează premisele pentru augmentarea legăturii emoționale dintre clienți și prestatori, cu alte cuvinte încurajează manifestarea unor forme superioare de loialitate din partea clienților.

### Capitolul 3. FIDELIZAREA CLIENȚILOR ÎN CONDIȚIILE MANIFESTĂRII STĂRILOR DE CRIZĂ

#### 3.1. Factorii de natură economico-socială și efectul asupra comportamentului consumatorilor în contextul crizelor

Comportamentul consumatorilor reprezintă un continuum de procese care presupun evoluția unui tandem stimul-răspuns. Stimulii vor fi atât obiectul manifestării unor factori de natură internă, cât și de natură externă. În condițiile manifestării unor fenomene atipice precum crizele, manifestarea factorilor care influențează comportamentul consumatorilor se va realiza tot atipic. În acest context, factorii de influență de natură socială și economică vor dobândi valențe noi care trebuie analizate și cuantificate în mod specific. Mai mult decât atât, o criză precum cea produsă de pandemia COVID-19 potențează într-un mod aparte în special influența factorilor sociali.

Diferenții factori care influențează și modelează comportamentul consumatorului trebuie studiați într-o manieră interconectată, deoarece diferite tipuri de influențe se manifestă în același timp, iar psihicul consumatorilor procesează stimulii în mod aleatoriu. Când vorbim despre influențele sociale la nivelul comportamentului consumatorului, vorbim despre mărcile de produse sau servicii care oferă din punct de vedere al percepției consumatorilor un anumit statut social și au capacitatea de a comunica informații despre proprietarii lor și despre capacitatea lor de a dezvolta rețele sociale. În cadrul grupurilor sociale și nu numai, este posibil ca fiecare individ să își asume roluri diferite.

Acest lucru va duce la diferite statusuri sociale percepute ca atare de către cei din jur. Statutul social se reflectă în rolul unic pe care individul trebuie să îl joace în cadrul societății. Fiecare astfel de rol va include o serie de activități pe care ceilalți membri ai societății le așteaptă de la o persoană care are un anumit statut. Astfel, fiecare rol asumat de un individ are o anumită influență asupra comportamentului consumatorului. Statutul social este, de asemenea, asociat cu un anumit nivel de respect cu care alți membri ai societății sunt dispuși să se asocieze.

Oamenii vor tinde să consume produse sau servicii capabile să le evidențieze statutul și să funcționeze ca adevărați „mesageri” ai valorii lor (Kumar, Paul și Unnithan, 2020). Deci, atunci când o persoană acceptă un anumit statut, presiunea de reglementare va avea anumite efecte asupra acelei persoane provocând un anumit comportament și o serie de acțiuni specifice. Pentru a înțelege complexitatea fenomenului referitor la relația interpersonală a consumatorilor cu alte persoane, oamenii de știință au definit și folosit conceptul de „conștiință de sine”, împrumutat din psihologia socială. Aceasta este văzută ca răspunsul unui consumator la influența socială - o tendință constantă a oamenilor de a-și îndrepta atenția spre interior sau spre exterior (Fenigstein, Scheier și Buss, 1975). Din această perspectivă, oamenii vor fi împărțiți în două tipuri majore: oameni conștienți de imaginea lor publică și oameni cu conștiință de sine propriu-zisă. Prima categorie va fi deosebit de preocupată de modul în care sunt văzuți de alții, în timp ce a doua categorie se va concentra mai mult pe propriile lor gânduri și sentimente.

Studiile au arătat că comportamentul consumatorului poate varia în funcție de susceptibilitatea lor la influența interpersonală (Bearden, Netemeyer și Teel, 1989). Astfel devine clară ideea că statutul joacă un rol vital în comunicarea informațiilor despre proprietarii săi și despre relațiile lor sociale. Relațiile sociale și statutul vor fi mai mult decât interdependente și ambele pot influența predispoziția consumatorilor pentru diferite tipuri de comportament. (Dittmar, 1994).

Pentru a se exprima, indivizii vor adopta diferite stiluri de viață, iar specialiștii observă că stilul de viață adoptat este comun cu reprezentantul grupului social pentru individ. (Starr, 2009).

O serie de autori au arătat că, atunci când vorbim despre un consum vizibil, de obicei asociat cu produse sau servicii de prestigiu, acesta este puternic motivat de dorința indivizilor de

a transmite statutul lor social celorlalți. Cunoscutul economist Thorstein Veblen a subliniat încă din 1889 în lucrările sale faptul că, în cazul unui consum vizibil, indivizii îl vor folosi ca mijloc de a exprima bunăstarea, puterea și statutul social. (Vigneron și Johnson, 1999).

În general, consumul poate fi văzut în conformitate cu paradigma propusă de Veblen ca fiind o activitate socială constrânsă de normele sociale și de structura claselor sociale. Din acest punct de vedere, relația dintre normele sociale, grupurile sociale, clasele sociale, trăsăturile culturale și subculturale și comportamentul consumatorilor reprezintă o realitate intrinsecă bazată pe natura socială a relațiilor dintre indivizi și diferitele tipuri de nevoi.

În altă ordine de idei, majoritatea consumatorilor vor folosi prețurile ridicate ca un indicator fiabil al prestigiului asociat acestora (Berkowitz ș.a., 1992). Concluzia poate fi că consumul vizibil este asociat de obicei cu produse și servicii de prestigiu, principala motivație asociată acestui tip de consum fiind dorința indivizilor de a transmite informații clare celorlalți cu privire la statutul lor social.

Statutul social este foarte strâns legat de rolul pe care fiecare individ îl va asuma în cadrul social. Aceste roluri sunt dezvoltate de indivizi în cadrul grupurilor sociale de care aparțin, fiind asociate cu o anumită imagine și valoare acordată de ceilalți membri ai grupului. Vor exista mărci și produse sau servicii care vor avea din percepția consumatorilor capacitatea de a comunica un anumit statut, o anumită capacitate de relaționare. Astfel, oamenii vor avea tendința de a consuma produse sau servicii capabile să le susțină statutul și să le exprime valoarea socială (Vigneron și Johnson, 1999).

Fiecare membru al unui grup social va observa modelele de consum ale altor membri din societate. În acest proces se fac comparații pentru a judeca alegerile relevante ale celorlalți și apartenența lor la un anumit statut (Reinstaller și Sanditov, 2005). Astfel, comportamentul consumatorului va fi determinat de gradul în care fiecare individ va fi sensibil în ceea ce privește influența interpersonală (Bearden, Netemeyer și Teel, 1989).

Criza provocată de pandemia COVID 19 a determinat transformări de substanță la nivelul relațiilor sociale, pe fundalul restricțiilor guvernamentale care au implicat izolarea la domiciliu și minimizarea contactelor fizice în spațiul public. Aceste măsuri coroborate cu anxietatea și angoasa oamenilor pe fundalul situațiilor tragice care au apărut în unele familii în care au avut loc decese cauzate de noul virus, au determinat o reconsiderare a importanței socializării cu ceilalți membri ai grupurilor de apartenență sau referință și in extenso necesitatea abordării diferite a influenței factorilor sociali asupra comportamentului consumatorului.

În condițiile crizei pandemice, comportamentul social al consumatorilor s-a modificat substanțial. Conform lui Jagdish N. Sheth, se pot identifica 8 elemente caracteristice pentru acest comportament: (Sheth, 2020)

- **Acapararea.** Consumatorii stochează zilnic produse esențiale pentru necesități curente (hârtie igienică, pâine, apă, carne, produse de dezinfectare și curățare). Acapararea este o reacție comună la gestionarea incertitudinii aprovizionării viitoare de produse pentru nevoile de bază. Acapararea este o practică obișnuită atunci când o țară trece prin hiperinflație așa cum se întâmplă în Venezuela. În plus față de fenomenul "normal" al acaparării, se va manifesta și apariția pieței gri în care intermediarii neautorizați teaurizează produsele de necesitate și cresc prețurile. Acest lucru s-a întâmplat în actuala pandemie în ceea ce privește produsele de tipul echipamentelor de protecție personală pentru lucrătorii din domeniul sănătății, inclusiv măștile. În cele din urmă, cererea suplimentară temporară creată prin acumulare încurajează, de asemenea, comercializarea produselor contrafăcute.

- **Improvizația.** Consumatorii învață să improvizeze atunci când există constrângeri. În acest proces, obiceiurile existente sunt eliminate și se inventează noi modalități de consum. Coronavirusul a dezlănțuit creativitatea și reziliența consumatorilor pentru activități legate de tradiție precum nunțile și serviciile funerare. Nunțile de pe trotuar și serviciile funerare transmise cu ajutorul platformei Zoom înlocuiesc evenimentele tradiționale centrate pe locație. Acest lucru a fost valabil și pentru slujbele bisericesti, în special în duminica Paștelui. Improvizația pentru a gestiona lipsa de produse sau servicii este un alt domeniu de cercetare viitoare. Aceasta duce la

practici inovatoare și duc adesea la o opțiune alternativă la consumul centrat pe locație, cum ar fi telesănătatea și educația online.

- **Cerere reînnoită.** În perioadele de criză și incertitudine tendința generală este de a amâna cumpărarea și consumul de produse sau servicii în mod discreționar. Adesea, acest lucru este asociat cu bunurile de lungă durată, cum ar fi automobile, case și electrocasnice. De asemenea, include servicii discreționare precum concerte, sporturi, baruri și restaurante. Acest lucru duce la schimbarea cererii din prezent în viitor. Cererea reînnoită este o consecință familiară atunci când accesul la piață este refuzat pentru o perioadă scurtă de timp pentru servicii precum parcuri și recreere, filme și divertisment. În timp ce economiștii au studiat impactul cererii acumulate asupra creșterii PIB-ului, există foarte puține cercetări în comportamentul consumatorilor cu privire la natura și sfera cererii reînnoite.

- **Adoptarea tehnologiei digitale.** Din pură necesitate, consumatorii au adoptat mai multe tehnologii noi și aplicațiile lor. Un exemplu evident îl reprezintă serviciile video Zoom. Doar pentru a ține pasul cu familișii prieteni, majoritatea gospodăriilor cu internet au învățat să participe la întâlnirile Zoom. Desigur, a fost extins la cursurile la distanță la domiciliu pentru școli și colegii și la telesănătate pentru vizite virtuale cu medicul și alți furnizori de servicii medicale. Majorității consumatorilor le place media socială, inclusiv Facebook, WhatsApp, YouTube, WeChat, LinkedIn și altele. Internetul este atât un mediu cu o acoperire globală. Cele mai mari națiuni ca nivel al populație nu mai sunt China și India, acestea sunt Facebook, YouTube și WhatsApp. Fiecare are mai mult de un miliard de abonați și utilizatori. Acest lucru a schimbat dramatic natura și sfera sfaturilor și recomandărilor din gură din gură, precum și schimbul de informații. Una dintre zonele cu cea mai rapidă creștere sunt marketerii influențatori. Mulți dintre ei au milioane de adepți. Impactul tehnologiei digitale în general și a rețelelor sociale în special asupra comportamentului consumatorilor este masiv și omniprezent în viața de zi cu zi a consumatorului. Va fi interesant de văzut dacă adoptarea tehnologiei va sparge vechile obiceiuri.

- **Estomparea granițelor dintre muncă și viață.** Consumatorii sunt prizonieri acasă, cu spațiu limitat și prea multe activități discrete, cum ar fi munca, învățarea, cumpărăturile și socializarea. Acest lucru este analog cu prea multe nevoi și dorințe cu resurse limitate. În consecință, există o estompăre a limitelor între muncă și casă și între sarcini și conversații. Indivizii au nevoie de un anume gen de program și structurare a activităților pentru a face statul acasă mai eficient și eficace.

- **Reuniuni cu prietenii și familia.** Un impact major al coronavirusului este felul în care se realizează contactul cu prietenii și familia îndepărtați, parțial pentru a se asigura că sunt în regulă, parțial pentru a împărtăși povești și experiențe. Aceasta seamănă cu reuniunile din liceu sau colegiu sau cu nunțile în familie. Ceea ce până nu demult erau evenimente ad-hoc care presupuneau contactul între membrii ai familiei care sunt departe unii de alții, acum devine parte dintr-un program regulat de întâlniri pentru a împărtăși informații și experiențe. Abordarea globală a întâlnirilor sociale prin intermediul rețelelor sociale și a platformelor video online cum ar fi Zoom și WhatsApp, este uluitoare. Sheth (2020) consideră că ar trebui să ne așteptăm la schimbări dramatice în comportamentul consumatorilor ca o consecință a adoptării mai rapide și universale a noilor tehnologii accelerate de apariția pandemiei Covid.

- **Descoperirea talentului.** Un trend foarte interesant care a apărut în contextul pandemiei se referă la faptul că, mulți dintre consumatori au experimentat diverse activități acasă, printre care și cele care presupun exersarea talentului artistic sau culinar. Utilizând canalele de social media, multe dintre aceste experiențe au devenit virale transformând peste noapte consumatorii în creatori și mici producători de succes.

Complexitatea și anvergura transformărilor care au avut loc de la debutul crizei pandemice este foarte mare, deoarece sunt afectate multiple forme de activitate umană, pe multiple planuri și mai ales, la o scară geografică globală. Interacțiunea socială, tiparele de socializare, infrastructura de învățare a elevilor și studenților și mediul de lucru au fost toate afectate. Aceste schimbări au afectat și sănătatea mintală a populației. Preocuparea crescândă în rândul populației

cu privire la răspândirea infecției a creat un mod de panică în comunitate. Aceste temeri pot da naștere la stres acut, anxietate și depresie la persoanele vulnerabile (Pillai, Ambekar și Hudnurkar, 2020). Noile modele de consum se întrepătrund cu noi modele de comportament zilnic care presupun grija pentru respectarea normelor de igienă atât personală cât și publică, distanțarea socială și utilizarea mijloacelor de prevenție (măști, dezinfecțanți etc). Toate acestea produc în timp cristalizarea unor obiceiuri de consum și a unor modalități de comunicare interumană de neconceput până nu demult.

Covid-19 nu este doar o altă criză de sănătate publică pe care am văzut-o în trecut, ci a înghițit întreaga economie globală. Economiiile tuturor statelor suferă la o scară inimaginabilă, pe multiple planuri simultan, fiind deja perturbate majoritatea sectoarelor de producție și în special cele ale serviciilor care presupuneau contactul interuman – industria turismului și a ospitalității, transporturile, industriile recreative, serviciile culturale etc. Reducerea numărului de locuri de muncă în primele luni de pandemie a fost dramatică, Organizația Internațională a Muncii avertizează că 1,6 miliarde de lucrători din economia informală, care reprezintă aproape jumătate din forța de muncă mondială, sunt în pericol de a-și pierde locurile de muncă, din cauza scăderii bruște a orelor de lucru la nivel global, cauzată de întreruperea activității agenților economici din zonele afectate de focarul COVID-19 (Pillai, Ambekar și Hudnurkar, 2020). Reducerea ofertei pe diverse piețe a condus și la o reducere profundă a cererii agregate, care împiedică astfel posibilitatea redresării economice. În acest context, comportamentul consumatorilor este și el grevat de presiunea factorilor economici, tendințele către economisire diminuându-se.

Unul dintre cele mai importante criterii în înțelegerea comportamentului consumatorilor este înțelegerea modului în care aceștia își fac alegerile. Deoarece rezultatul unei alegeri poate fi resimțit doar în viitor, consumatorul trebuie să facă față incertitudinii și riscului care însoțește această alegere. Modul în care consumatorii percep riscul este un alt aspect important al comportamentului consumatorului care trebuie studiat, în condițiile create de către criză, deoarece riscul este adesea considerat a fi dăunător și, prin urmare, poate produce anxietate în mintea consumatorului, caz în care acesta trebuie tratat de către consumator în așa fel încât să i se atenueze efectele. Atât percepția riscului într-o situație de alegere, cât și selectarea metodelor de gestionare a riscului vor fi afectate de nivelul de stimă de sine al consumatorului individual (Pantano ș.a., 2021). De exemplu, în contextul pandemiei actuale Covid-19, riscul de a contacta virusul îi convinge pe consumatori să facă schimbări în modul în care iau deciziile de cumpărare. Deoarece percepția riscului este atenuată prin efectuarea de achiziții prin canale online, consumatorii pivotează spre această modalitate de efectuare a achizițiilor.

Ca o analiză sintetică a principalelor modificări pe care le implică criza pandemică în ceea ce privește comportamentul consumatorilor se pot reitera (Ivkovic, 2021): tendințele cheie în schimbările comportamentale care rezultă din impactul COVID-19 includ adoptarea la o scară din ce în ce mai mare a canalelor digitale, schimbarea tiparelor legate de mobilitatea persoanelor (mai puțină utilizare a transportului public, mai mult lucru la distanță), schimbarea comportamentului de cumpărare (trecerea la achiziții bazate pe valoare și cumpărături online), conștientizare sporită a importanței stării de sănătate (purtarea măștilor, igienă crescută, alimentație sănătoasă), modificări ale comportamentului interpersonal (rata crescută a divorțurilor, adoptarea crescută a animalelor de companie). Aceste tendințe sunt interconectate și se suprapun, iar autorul citat, afirmă că utilizarea sporită a instrumentelor digitale estompează granițele dintre muncă, stilul de viață și interacțiunea socială și între domenii precum mobilitatea, sănătatea și finanțele.

Ca o ultimă observație personală, aș adauga faptul că, în condițiile create de actuala pandemie, influența factorilor de natură socială este potențată într-un mod foarte diferit față contextele normale de consum de către factorii de natură psihologică, în special stima de sine și modalitățile de coping cu nivelurile mari de anxietate șiangoasă.

Pentru a exemplifica într-o formă empirică efectul factorilor sociali și economici asupra comportamentului consumatorilor se va lua în considerare un domeniu specific al consumului – mai precis consumul de servicii medicale. În cazul consumului de servicii medicale,

comportamentul consumatorului va fi influențat într-un mod foarte specific de factori sociali. Acest lucru se datorează în primul rând caracteristicilor serviciilor medicale și, de asemenea, datorită caracteristicilor foarte specifice ale nevoilor legate de problemele de sănătate.

Factorii sociali și culturali vor interacționa cu trăsăturile biologice ale fiecărui individ și vor afecta starea de sănătate. Din acest punct de vedere „modelul sociocultural” va cuprinde elemente care se referă la: definirea stării de sănătate și boală a individului, precum și experiența personală privind acest aspect, accesul la asistență medicală, răspunsul individual la boli, durere și / sau dizabilitate, așteptările și opțiunile referitoare la tratament etc (Uskul, 2010).

Determinanții sociali care se referă la normele sociale și la grupurile sociale, credințe, obiceiuri, valori etc., vor modela atitudinea consumatorilor în ceea ce privește asistența medicală și chiar practicile de asistență medicală specifice unei anumite regiuni sau comunități (Hahn și Harris, 1999). Toate acestea ne fac să credem că, în cazul consumului de servicii medicale stomatologice, de pildă, un nivel foarte ridicat al prețurilor, combinat cu servicii exclusive (estetică dentară, strasuri montate pe dinți etc.) duce la manifestarea unui comportament de cumpărare și a unui consum orientat în mare parte pe consum ostentativ care dorește să afirme și statutul social al persoanei în cauză.

Motivațiile consumatorilor pentru serviciile de sănătate dentară, aflându-se în domeniul necesității de a îmbunătăți imaginea de sine, a nivelului de apreciere din partea celorlalți, sunt, de asemenea, decisive pentru comportamentele care devin uneori atipice (în raport cu puterea de cumpărare sau alte decizii repetitive ale consumatorilor pe care persoanele în cauză le au sau se pot manifesta).

De asemenea, având în vedere implicarea emoțională puternică pe care o reprezintă serviciile de asistență medicală dentară, consumatorii vor avea tendința de a solicita aprobarea celorlalți și de a se integra din această perspectivă în curentul general de opinie al grupurilor de referință sau a celor din care fac parte.

În general, orice serviciu medical va fi înregistrat în zona actelor consumatorilor care sunt puternic influențate de părerile membrilor familiei sau ale cunoscuților, din cauza presiunii manifestate la nivelul deciziilor consumatorilor (starea avansată a bolii, starea de urgență, implicații puternice asupra sănătății etc.).

Astfel, nevoia de informații de la membrii grupurilor de referință despre experiențele lor de consum este mult mai mare decât pentru alte produse sau servicii. În același timp, legătura cu normele și valorile grupului implică o comunicare intensă cu membrii grupului și primirea confirmării pentru a evalua relevanța deciziilor luate. Comportamentul consumatorului este un amestec complex de procese care sunt corelate între ele. De asemenea, se poate evidenția că este rezultatul unor factori exogeni din afara individului și, în același timp, interni, endogeni.

Procese precum percepția, motivația, învățarea, formarea atitudinilor și personalitatea sunt corelate și definitorii pentru exprimarea comportamentului. Astfel, influențele deduse - familie, grupuri de apartenență și grupuri de referință, clasă socială, cultură și subcultură, care sunt de natură exogenă, se vor corela cu factorii endogeni enumerați mai sus.

Diferenți economiști au subliniat că sistemele sociale și economice nu numai că vor crea produse, servicii și percepții legate de acestea, ci vor „crea și recrea indivizi”. Aceștia nu numai că își schimbă obiectivele și preferințele de consum, dar datorită presiunii mediatice intense și promovării intense, își vor revizui abilitățile și percepțiile în raport cu propriile nevoi. (Hodgson, 2003). Se poate evidenția faptul că procesul de învățare în sine determină posibile schimbări ale personalității indivizilor și modul în care aceștia percep, înțeleg și își actualizează nevoile. Astfel, comportamentul consumatorului devine un continuum care implică transformări multiple și o raportare perpetuă asupra schimbărilor de mediu. Ca urmare, influențele sociale își exercită acțiunea pe mai multe fronturi - exogene prin influența directă asupra indivizilor și răspunsul acestora pentru a se integra mai bine în toate regulile unui grup (de apartenență sau de referință), endogen prin intermediul unor procese complexe de schimbare a preferințelor și nevoile, ca urmare a diferitelor presiuni legate de convențiile sociale și acțiunea comună a elementelor de natură culturală.

În ceea ce privește consumul de servicii medicale, aceste interacțiuni sociale capătă noi semnificații, date de specificitatea serviciilor medicale și de nevoile care stau la baza motivațiilor de consum. Alegerile pe care le fac consumatorii de servicii medicale, comportamentul care se referă la grupurile de influență, se schimbă și contribuie în același timp la evoluția sistemului medical și a instituțiilor care guvernează furnizarea acestor servicii. Astfel, pe termen lung, procesul de consum se va autoregla, fiind posibilă o mai bună deservire a interesului social. Toate transformările spectaculoase la nivelul tehnologiilor medicale moderne, metodele și tehnicile de tratament de ultimă generație reprezintă o mărturie a modului în care nevoile sociale combinate cu nevoile individuale de îngrijire a sănătății ale indivizilor au modelat această zonă și continuă să o modeleze (Gârdan și Gârdan, 2015).

Într-o cercetare calitativă de tip interviu în profunzime, autorii au pus în evidență percepția medicilor dentiști în legătură cu modificările comportamentului consumatorilor de servicii medicale dentare datorate influenței factorilor socio-economici (Gârdan și Gârdan, 2015). Eșantionul cercetării a fost constituit din 28 de respondenți, selecționați din cadrul medicilor care dețin cabinete medicale dentare individuale, cărora li s-a aplicat un ghid de interviu semi-structurat pe principalele obiective ale cercetării. Rezultatele interviurilor au fost transcrise și analizate pe fiecare topic în parte, fiind evidențiate tendințele corespunzătoare.

Majoritatea respondenților au considerat că o influență a familiei, a prietenilor sau a colegilor este prezentă asupra deciziei pacienților cu privire la consumul de servicii medicale pentru un anumit cabinet stomatologic. Cele mai multe opinii au luat în considerare influența exercitată de către familie, văzută ca rezultat direct al interacțiunii cu partenerul de viață. O proporție mai mare dintre medici consideră că influența soțiilor asupra soților lor este mai mare decât opusul. Pe lângă acest tip de influență, medicii consideră că este prezentată și influența unui lider de opinie din grup și, de asemenea, influența unei persoane atașată puternic emoțional de pacienți (Gârdan și Gârdan, 2015).

Puțini respondenți au fost de acord că este posibil să existe o influență a unui întreg grup asupra unui anumit pacient (ceea ce înseamnă că, dacă toți membrii grupului merg la același cabinet stomatologic, pacientul care este membru al acestui grup trebuie să se conformeze cu normele de grup și să ia decizia de a merge la același cabinet stomatologic) (Gârdan și Gârdan, 2015). Situația în care un întreg grup social (ca de exemplu o familie) să fie consumatorii serviciilor unui anumit cabinet stomatologic este foarte izolată. Din totalul de 28 de respondenți, doar trei au spus că au avut cazuri în care toți membrii familiei se reunesc la controale. Medicii intervievați au identificat o serie de tipare de comportament în funcție de modul în care pacienții sunt percepuți de către ceilalți membri ai grupului (Gârdan și Gârdan, 2015):

- Cazul pacienților cu probleme dentare minore și care vin la timp la tratament - în acest caz influența este minimă, fiind doar manifestarea unei opinii generale de genul „Sunt considerat o persoană mai serioasă care este preocupată de sănătatea sa”.

- Cazul pacienților cu probleme dentare medii, suficient de vizibile (dinți îngălbeniți, dinți lipsă etc.). Aceștia sunt vizibil afectați de opinia cunoscuților referitoare la estetica lor dentară, au probleme de comunicare și adaptare. Au fost 6 respondenți care au spus că au avut pacienți pe care nu i-au implicat într-un tratament dentar de multă vreme din cauza dispoziției psihologice proaste indusă de persoanele din categoria cunoscuților apropiați. Acești pacienți au motivat prin lipsa de încredere în tratament - stare mentală indusă de membrii familiei - potrivit medicilor stomatologi.

- Cazul pacienților cu boli dentare severe (malformații, modificări ale structurii oaselor feței etc.). Stomatologii intervievați au spus că, fără excepție, în aceste cazuri există semne vizibile de izolare și dificultăți de adaptare ale acestor pacienți la interacțiunea cu alte persoane. Opiniile și credințele au fost exprimate făcând referire la faptul că oamenii sunt anxioși, depresivi și cu dificultăți de relaționare.

Din perspectiva influențelor provenite din mediul profesional al pacienților, cu privire la aspectul persoanelor care frecventează cabinetele stomatologice, putem vorbi din nou despre anumite situații. Medicii stomatologi chestionați consideră că pacienții care au un anumit statut

profesional - funcții de management etc., sunt mai mult influențați de opinia colegilor de serviciu decât alții care nu au astfel de funcții. De asemenea, această influență este maximă în cazul persoanelor angajate în activități publice precum - actori, cântăreți etc. Persoanele cu boli dentare mai grave au dificultăți de adaptare la mediul lor profesional, fiind raportate în aceste situații, cazuri de abandon de muncă. Au existat, de asemenea, respondenți care au spus că nu pot oferi nicio informație legată de acest subiect, care arată fie dificultăți de comunicare din partea dentiștilor, fie un grad ridicat de frustrare și izolare din partea pacienților. (Gârdan și Gârdan, 2015). În ceea ce privește importanța imaginii de sine, medicii stomatologi au constatat că, în majoritatea cazurilor, aceasta contează în special pentru persoanele mai tinere. De asemenea, persoanele care suferă de boli la nivelul maxilarului sunt extrem de afectate și sensibile. Medicii stomatologi consideră că tratamentul medical ar putea îmbunătăți semnificativ starea mentală a pacienților. În cazul intervențiilor specifice chirurgiei dentare, care restabilește până la 80-90% din capacitatea de mestecat și capacitatea de a vorbi, pacienții revin la controale regulate și țin legătura cu medicii. Medicii stomatologi cred că pentru persoanele mai educate, bolile dentare chiar mai puțin grave provoacă un comportament proactiv, încep să fie interesați de controalele de rutină și de posibilele complicații. De asemenea, medicii stomatologi au putut observa o îmbunătățire a imaginii de sine, în special pentru femeile și pacienții cu probleme care sunt vizibile pentru ceilalți (dinți decolorați, dinți îngălbeniți sau lipsă, dificultate în pronunție). Acest lucru indică faptul că, de fapt, imaginea de sine a pacienților este în mare parte corelată cu percepția celorlalți membri ai grupurilor sociale cărora le aparțin (Gârdan și Gârdan, 2015)

Referindu-se la statutul social al pacienților și dacă acest lucru îi afectează în ceea ce privește consumul de servicii medicale dentare, o parte din medicii stomatologi au declarat că nu pot să se pronunțe ferm deoarece nu au fost preocupați să observe acest aspect. Cu toate acestea, marea majoritate consideră că statutul social reprezintă un element important pentru segmentul consumatorilor cu venituri mari și foarte mari și un nivel de educație peste medie. În puține cazuri izolate au fost raportați pacienți care au ales un anumit cabinet stomatologic pentru că „aici vin oamenii de calitate” - ceea ce denotă o preocupare specială pentru afirmarea propriului statut prin însăși tipul de servicii medicale dentare pe care îl consumă (Gârdan și Gârdan, 2015).

Unii stomatologi au avut dificultăți în definirea conceptului de clasă socială, considerând că acest concept nu se aplică societății românești din zilele noastre. Percepția lor este că nu mai există clase sociale foarte clar definite. Ceilalți respondenți judecă existența claselor sociale prin nivelul de venit, educație și ocupație. Din această perspectivă, toți medicii stomatologi care au crezut că este încă posibil să se vorbească despre o „stratificare” a populației în clase sociale au fost de părere că cel mai important criteriu care distinge comportamentul consumatorului serviciilor de asistență medicală dentară este reprezentat de educație urmată de ocupație. Astfel, pacienții cu educație superioară sunt cei mai implicați în controalele de rutină și consideră că comunicarea cu medicul dentist este foarte importantă. De asemenea, ocupațiile considerate importante au fost cele corelate cu educația: intelectuali, medici, profesori, ingineri și angajatori (Gârdan și Gârdan, 2015).

Stomatologii au opinii nuanțate despre atitudinea pacienților după ce participă la tratamente prelungite. Ei presupun, în general, că tratamentele pe termen lung au contribuit decisiv la modificarea percepției de sine pentru persoanele cu boli grave și pentru copii. De asemenea, au dezvăluit faptul că femeile sunt mai predispuse decât bărbații să-și schimbe în mod pozitiv percepția după un tratament mai lung (Gârdan și Gârdan, 2015). În conformitate cu răspunsurile referitoare la percepția de sine și modificarea atitudinii după un tratament mai lung, schimbările de comportament ale acestor pacienți sunt vizibile. Fără excepție, toți respondenții au fost de acord că se pot observa schimbări semnificative în comportamentul consumatorilor care au adus îmbunătățiri în ceea ce privește sănătatea lor orală. Modificările observate de stomatologi pot fi rezumate după cum urmează (Gârdan și Gârdan, 2015):

- tonus mental mai bun
- mai multă încredere în ei înșiși
- pacienții devine mai comunicativi cu medicul dentist



- pacienții devin foarte interesați de tratamentul dentar
- pacienții devin influențatori pentru oamenii din anturaj (familie, prieteni și colegi)
- pacienții sunt dispuși să încerce noi metode de igienă orală și prevenire recomandate de medic

Opinia generală a medicilor intervievați în cadrul cercetării calitative este că consumatorii au devenit în ultimul timp mai exigenți și mai sensibili la modul în care medicii comunică cu aceștia în cabinetul stomatologic (Gârdan și Gârdan, 2015). În cazul medicilor care provin din clinici mai mari, aceștia sunt convinși că dialogul dintre pacient și personalul de la recepție este foarte important.

Utilizarea unui limbaj politicos cu o atitudine profesională este considerată de toți medicii stomatologi o condiție prealabilă pentru orice cabinet sau clinică. Unii respondenți au declarat că au avut pacienți care au renunțat la serviciile unui alt cabinet stomatologic din cauza comunicării personalului medical și a deficiențelor de comportament (Gârdan și Gârdan, 2015). Marea majoritate a stomatologilor chestionați consideră că este foarte importantă în prezent, relația pe care o dezvoltă cu pacienții. Medicii stomatologi cred că efectuează în principal acte medicale care au un substrat uman profund, ceea ce implică acordarea de atenție fiecărui pacient și problemelor sale (Gârdan și Gârdan, 2015). Au fost puțini respondenți care au spus că au pacienți care devin foarte apropiați și care cultivă relația umană dincolo de statutul profesional. De asemenea, au existat cazuri în care pacienții sunt loiali medicului și solicită serviciile stomatologice furnizate de acesta, indiferent de cabinetul în care medicul lucrează în prezent. Pacienții atașați de relația pe care o au cu medicul i-au declarat acestuia că au încercat să îi convingă pe membrii familiei sau pe cunoscuți să caute controale de rutină cu rol de prevenire. Acest lucru arată dorința lor de a-și asuma roluri sociale active ca și consumatori de servicii medicale dentare (Gârdan și Gârdan, 2015). După cum am arătat mai sus, medicii stomatologi au raportat schimbări în comportamentul și atitudinea consumatorilor. Este mai probabil să încerce noi forme de tratament preventiv sau de igienizare, în special în cazurile mai severe care au participat la un tratament mai lung sub supravegherea aceluiași dentist.

Opinia generală cu privire la influența factorilor economici este clar orientată spre o influență directă a acestora. Fără excepție, toți respondenții consideră că frecvența și tipul tratamentului dentar consumat de pacienți este în mare măsură dependentă de variația veniturilor. Mai mult de jumătate dintre respondenți au declarat în cadrul interviului că au observat o scădere a cererii consumatorilor, imediat după debutul crizei financiare la sfârșitul anului 2008, cu îmbunătățiri după 2010 (Gârdan și Gârdan, 2015). În același timp, există unele persoane care au spus că au pacienți care au solicitat expres ca plata beneficiilor să poată fi realizată în rate.

În ceea ce privește influența legată de educație asupra comportamentului consumatorilor, majoritatea medicilor stomatologi au fost de acord că educația rămâne unul dintre cei mai importanți factori. Persoanele cu studii superioare au un comportament caracterizat prin nevoia de informații suplimentare, preferința pentru un dialog activ cu medicul dentist, disponibilitatea mai mare de a asculta sfaturile sale și de a încerca noi opțiuni de tratament, dacă este necesar (Gârdan și Gârdan, 2015). Deși cel mai important factor din categoria celor economici a fost considerat ca fiind reprezentat de veniturile consumatorilor, au existat un număr de respondenți care au completat, adăugând și influența securității locului de muncă, în special în cazul pacienților interesați de plata pe etape a prestațiilor medicale (Gârdan și Gârdan, 2015). Conjunctura economică globală contribuie indirect la puterea de cumpărare și la un anumit comportament al consumatorilor de servicii medicale dentare. De asemenea, medicii stomatologi au raportat câteva cazuri în care, deși pacientul nu a avut venituri foarte mari, au depus eforturi substanțiale pentru a obține un tratament adecvat (Gârdan și Gârdan, 2015).

Studierea influenței factorilor sociali și economici asupra comportamentului consumatorului este o sarcină complexă care are nevoie, în opinia mea, de o cercetare multidisciplinară. Cercetarea exploratorie calitativă prezentată în articolul citat a reușit să pună în lumină doar câteva aspecte, limitate la consumul de servicii medicale dentare. Pe măsură ce se dorește investigarea și a altor tipuri de servicii, factorii și implicațiile la nivelul

comportamentului consumatorului ar putea deveni foarte diferiți, datorită interacțiunii complexe dintre pacienți și diferitele tipuri de boli, scheme de tratament și tehnologii medicale. De asemenea, studiul aprofundat al modului în care factorii sociali și economici afectează comportamentul de consum necesită în orice domeniu în care se dorește implementarea acestui demers, un efort de cercetare longitudinală. Consumatorii trebuie să fie observați de-a lungul mai multor interacțiuni sociale, iar dinamica acestor interacțiuni în timp poate oferi noi perspective cu privire la modul în care este influențat comportamentul de consum.

Influența exercitată de factorii economici și sociali la nivelul comportamentului consumatorului, cu deosebire în contextul crizelor reprezintă doar o parte din ecuația complexă a întregului proces pe care îl presupune manifestarea comportamentului. Modificările de substanță de la nivelul interacțiunilor sociale, în special în contextul actualei crize a necesitat explicații mai detaliate a felului în care factorii sociali operează în prezent. Pentru a putea contura premisele unui efort coerent în ceea ce privește fidelizarea consumatorilor, se va aborda în cele ce urmează cadrul mai extins al particularităților comportamentului consumatorului în condiții de criză.

### **3.2. Particularități ale comportamentului consumatorilor în condiții de criză**

Comportamentul consumatorului presupune un proces decizional important, complex și constant, care vizează căutarea, cumpărarea, utilizarea și evaluarea produselor și serviciilor. Comportamentul de consum se manifestă atât la nivel macro unde este dependent în mod direct de problemele sociale, cât și la nivel microeconomic unde sunt importanți factorii individuali care pot influența acest comportament (Solomon, 2016).

De regulă, în condițiile manifestării crizelor, cei mai importanți factori care modelează comportamentul consumatorului sunt atitudinea față de risc și percepția asupra acestuia. Atitudinea față de risc reflectă interpretarea consumatorului cu privire la conținutul noțiunii de risc și a măsurii în care acest conținut rezonază sau nu cu percepția consumatorului. Percepția asupra riscului implică și interpretarea consumatorului referitoare la șansele de a fi expus riscului și aprecierea asupra gravității acestuia. În egală măsură, în opinia specialiștilor schimbările de comportament al consumatorului pe fundalul unei crize economice pot fi influențate și de caracteristicile personalității acestuia. Aceste caracteristici ale personalității includ dimensiuni precum gradul în care consumatorii simt aversiune față de risc, sunt conștienți de valoarea intrinsecă a produselor și serviciilor pentru ei și de interpretarea atributelor produselor sau serviciilor care rezonază cu personalitatea individului (Hoon Ang ș.a, 2001).

Izbucnirea pandemiei COVID-19, precum și evoluția accelerată a acesteia a surprins nu numai pe specialiști, ci și pe consumatorul de rând care s-a trezit brusc pus în fața a multiple provocări și fenomene care, atât ca și intensitate cât și ca amploare au condus la o situație generală fără precedent. Criza a reprezentat un fenomen de o amploare ieșită din comun care a dus la modificarea globală a comportamentului de consum. Natura acestei crize a scos la suprafață dezavantajul dependenței consumatorilor de articolele esențiale pentru nevoile de bază și a pus sub un mare semn de întrebare modelul de consum materialist, de tip hedonic care nu este neapărat indus de necesități.

Comportamentul consumatorului global cunoaște noi dimensiuni pornind de la provocările aduse de pandemia COVID-19. Aceste modificări, precum și o serie de alte fenomene complexe referitoare la dinamica relațiilor de afaceri reprezintă o provocare pentru întreprinderi pentru a aduce schimbări strategice care să favorizeze sustenabilitatea și regândirea unor modele de strategii de afaceri care să le permită să rămână viabile la nivelul tuturor segmentelor de consumatori.

În condiții de criză, se pot identifica segmente diferite de consumatori care reacționează la criză în mod diferit. Într-o cercetare realizată pe consumatorii bulgari, Hristo Katrandjiev identifica 4 clustere de consumatori identificați cu ajutorul mai multor variabile pe care îi denumeste sugestiv: (Katrandjiev, 2011).

1. Clusterul 1 – ”persoanele comode” - Acești consumatori trec prin criză cu ușurință și fără probleme. Veniturile consumatorilor din acest cluster sunt mari și de cele mai multe ori persoanele din acest grup nu și-au schimbat semnificativ comportamentul de consum în perioada de criză economică. Nu trec nici la mărci mai ieftine și nici nu se privează de bunuri și servicii. Veniturile și cheltuielile lor sunt relativ constante. Unii dintre ei chiar declară că veniturile lor au crescut de la începutul crizei economice. Acești consumatori sunt foarte optimiști cu privire la sfârșitul crizei.

2. Clusterul 2 – ”facem față crizei” - Acești consumatori declară că într-o anumită măsură au trecut la mărci mai ieftine și s-au privat de unele bunuri și servicii. Venitul lor este relativ ridicat, dar nu la fel de mare ca venitul consumatorilor din clusterul 1. Acești oameni și-au schimbat ușor comportamentul de consum în perioada crizei, dar de fapt, ei traversează criza fără probleme și lipsuri grave.

3. Clusterul 3 – ”asupriți de criză” - Consumatorii care aparțin clusterului 3 se află în cea mai dificilă situație: veniturile lor sunt foarte mici, la fel și optimismul lor cu privire la sfârșitul crizei. Criza economică a pus consumatorul din clusterul K3 într-o situație foarte dificilă - veniturile lor au scăzut și cheltuielile lor au crescut de la începutul crizei. Aceștia încearcă cu disperare să reacționeze la criza economică prin schimbarea comportamentului de consum în direcția trecerii la mărci mai ieftine și chiar privarea de consumul anumitor bunuri și servicii. Acești consumatori sunt foarte pesimiști cu privire la sfârșitul crizei - cred că criza este aici pentru a rămâne.

4. Clusterul 4 – ”se străduiesc împotriva crizei” - Consumatorii din clusterul 4 primesc un venit mai mic comparativ cu grupurile 1 și 2, dar mai mare comparativ cu cei din clusterul 3. Acești oameni au adoptat un comportament de consum caracterizat prin „trecerea la mărci mai ieftine” și „lipsa de bunuri și servicii”. De asemenea, sunt cumpărători atenți. Ei declară că cheltuielile lor au scăzut de la începutul crizei. Acest lucru se datorează încercării lor de a se proteja împotriva înrăutățirii condițiilor economice prin economisirea de bani pentru „zilele dificile”. Resursele lor sunt rare și economisesc niște bani cu mari sacrificii.

Majoritatea cercetărilor efectuate în diverse contexte de consum (culturale, economice etc) au relevat faptul că modelele de consum tradiționale au fost afectate puternic și am putea spune iremediabil. Gradul în care aceste transformări sunt înțelese și acceptate de către firme este esențial pentru supraviețuirea și dezvoltarea ulterioară a acestora în perioada viitoare de post-pandemie.

Dintre bunurile și serviciile relevante pentru modificări cu impact deosebit la nivelul comportamentului consumatorului în general se numără și serviciile financiar-bancare. Modul în care indivizii se raportează la consumul acestor servicii influențează hotărâtor comportamentul de consum și cumpărare la o diversitate de alte bunuri și servicii care fac parte integrantă din manifestarea stilului de viață al diferitelor persoane.

Astfel, la nivel global, sub imperiul necesității dictate de către condițiile impuse prin situațiile de urgență sau necesitate de către majoritatea guvernelor, comportamentul consumatorilor de servicii financiar-bancare s-a modificat ținându-se cont de reglementările impuse. Astfel, s-au înregistrat creșteri ale conturilor bancare digitale în băncile din Asia de Sud-Est, deschideri suplimentare de conturi bancare online pentru întreprinderile mici și mijlocii în Malaezia, webinarii și sesiuni dedicate de training pentru utilizarea canalelor digitale de către banca DBS din Singapore (Baicu ș.a., 2020).

Unele bănci din state precum cele din India și Indonezia, încurajează populația să adopte plățile digitale, ajungându-se ca bănci din China, Coreea de Sud, Ungaria să sterilizeze și carantineză bancnotele (Auer, Cornelli și Frost, 2020).

Conform analizei Băncii Mondiale asupra măsurilor de sprijinire în contextul pandemiei COVID-19 a sectorului financiar, țările cu venituri mici au întreprins acțiuni pentru a promova utilizarea canalelor digitale în sectorul de plăți, precum renunțarea la taxe și simplificarea procedurilor de identificare digitală (Baicu ș.a., 2020). În acest sens, printre propunerile lor, Vessey, Ott și Dimidschstein (2020) subliniază că instituțiile financiare ar trebui să dezvolte

acele capacități digitale care să mențină o „atingere umană”, permițându-le să interacționeze mai bine și să-și susțină clienții (de exemplu, chat live sau inițierea de apeluri video) (Vessey, Ott, & Dimidschstein, 2020). Importanța canalelor de chat pentru clienții băncilor în timpul distanțării sociale impuse de Covid-19 este evidentă în contextul distanțării sociale impuse de pandemie.

Cercetarea realizată de Baicu și alții, 2020 propune un model conceptual bazat pe 12 ipoteze în ceea ce privește comportamentul de consum al serviciilor financiar-bancare în condițiile impuse de pandemia COVID 19, pe piața din România. Ipotezele avansate au avut în vedere determinarea corelațiilor care există între (Baicu ș.a., 2020): percepția efectului pandemiei COVID 19 (PCOV) asupra utilității percepute a internetului și a serviciilor bancare mobile (PUIM); utilitatea percepută a internetului și a serviciilor bancare mobile (PUIM) asupra atitudinii față de internet și serviciile bancare mobile (AIMB); percepția efectului pandemiei COVID-19 (PCOV) asupra atitudinii față de internet și serviciile bancare mobile; percepția efectului pandemic COVID-19 (PCOV) asupra ușurinței de utilizare a internetului și a serviciilor bancare mobile (AIMB); ușurința de utilizare a internetului și a serviciilor bancare mobile (EUIM) asupra atitudinii față de internet și serviciile bancare mobile (AIMB); percepția efectului pandemiei COVID-19 (PCOV) asupra încrederii în bănci (TB); percepția efectului pandemiei COVID-19 (PCOV) asupra siguranței utilizării internetului și a serviciilor bancare mobile (SIMB); percepția asupra siguranței în utilizare a internetului și a serviciilor bancare mobile (SIMB) asupra încrederii în bănci (TB); încrederea în bănci (TB) asupra atitudinii față de internet și serviciile bancare mobile (AIMB); siguranța utilizării internetului și a serviciilor bancare mobile (SIMB) asupra atitudinii față de internet și serviciile bancare mobile (AIMB); atitudinea față de internet și serviciile bancare mobile (AIMB) asupra utilizării internetului și serviciilor bancare mobile (UIMB); atitudinea față de internet și serviciile bancare mobile (AIMB) asupra percepției comunicării băncilor cu privire la expunerea la riscul tranzacțiilor online legate de utilizarea serviciilor bancare mobile și internet (BCOT).

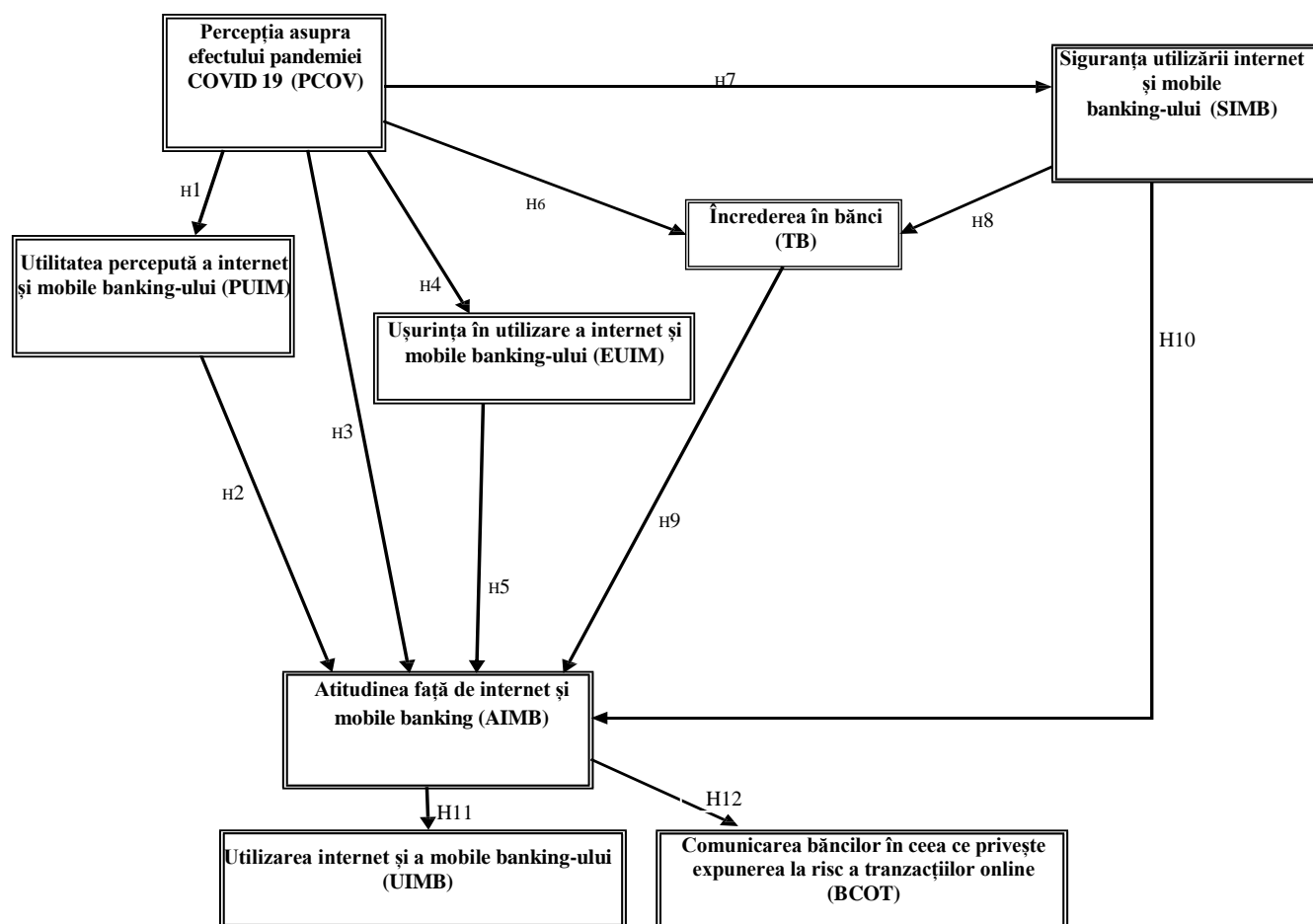


Figura nr. 16. Modelul conceptual propus

Sursa: Baicu, C. G., Gârdan, I. P., Gârdan, D. A., & Epuran, G. (2020). The impact of COVID-19 on consumer behavior in retail banking. Evidence from Romania. *Management & Marketing*, 15, p. 540

Reprezentarea grafică a modelului și a relațiilor dintre ipoteze se poate evidenția în figura nr. 16. Pentru validarea modelului propus, autorii au implementat o cercetare cantitativă sub forma anchetei de teren pe bază de chestionar. Chestionarele au fost distribuite cu ajutorul platformei online Google Forms către un eșantion de utilizatori de servicii bancare din mediul urban, eșantion care respectă profilul populației statistice de la nivel național, din mediul urban.

Tabel nr. 11. Structura eșantionului final

Item	Caracteristica	Utilizatori internet banking	
		Frecvența	Procent total eșantion
Sexul	Bărbătesc	266	36,0%
	Femeiesc	472	64,0%
Vârsta	18-25	98	13,3%
	26-35	238	32,2%
	36 - 45	239	32,4%
	46-55	112	15,2%
	56-65	47	6,4%
	66 de ani și peste	4	0,5%
Educație	Liceu	119	16,1%
	Universitar	363	49,2%
	Postuniversitar	256	34,7%
Venit	sub 1500 lei	40	5,4%
	1501-2500 lei	127	17,2%
	2501-3500 lei	141	19,1%
	3501-4500 lei	168	22,8%
	4501-6000 lei	133	18,0%
	6001 lei și peste	129	17,5%
Total		738	100%

Sursa: Baicu, C. G., Gârdan, I. P., Gârdan, D. A., & Epuran, G. (2020). The impact of COVID-19 on consumer behavior in retail banking. Evidence from Romania. *Management & Marketing*, 15., p. 541

Pentru validarea modelului conceptual propus s-a realizat o analiză de regresie în cazul fiecărei ipoteze avansate, ecuațiile modelelor de regresie putând fi observate în tabelul 12:

Tabelul nr. 12. Valorile modelelor de regresie

Ipotezele	Corelația	R	R Pătrat	R Pătrat ajustat	Eroarea standard a estimării	Diferența R pătrat	F Change	df	Sig. F Change	Durbin-Watson	Testarea ipotezelor
H1	<b>PCOV -&gt; PUIM</b>	0,944	0,891	0,891	0,278	0,891	6026,907	736	0,000	1,869	acceptată
H2	<b>PUIM -&gt; AIMB</b>	0,849	0,721	0,721	0,428	0,721	1901,735	736	0,000	1,604	acceptată
H3	<b>PCOV -&gt; AIMB</b>	0,839	0,704	0,704	0,441	0,704	1753,440	736	0,000	1,464	acceptată
H4	<b>PCOV -&gt; EUIM</b>	0,871	0,759	0,758	0,405	0,759	2312,866	736	0,000	1,461	acceptată
H5	<b>EUIM -&gt; AIMB</b>	0,789	0,623	0,622	0,498	0,623	1214,138	736	0,000	1,512	acceptată
H6	<b>PCOV -&gt; TB</b>	0,844	0,712	0,712	0,443	0,712	1822,436	736	0,000	1,454	acceptată
H7	<b>PCOV -&gt; SIMB</b>	0,851	0,725	0,724	0,447	0,725	1937,988	736	0,000	1,900	acceptată
H8	<b>SIMB -&gt; TB</b>	0,758	0,575	0,574	0,539	0,575	994,601	736	0,000	1,714	acceptată
H9	<b>TB -&gt; AIMB</b>	0,851	0,724	0,724	0,426	0,724	1932,955	736	0,000	1,836	acceptată
H10	<b>SIMB -&gt; AIMB</b>	0,821	0,675	0,674	0,462	0,675	1526,562	736	0,000	1,741	acceptată
H11	<b>AIMB -&gt; UIMB</b>	0,720	0,518	0,518	0,225	0,518	792,542	736	0,000	1,749	acceptată
H12	<b>AIMB -&gt; BCOT</b>	0,869	0,755	0,754	0,452	0,755	2262,691	736	0,000	1,988	acceptată

Sursa: Baicu, C. G., Gârdan, I. P., Gârdan, D. A., & Epuran, G. (2020). The impact of COVID-19 on consumer behavior in retail banking. Evidence from Romania. *Management & Marketing*, 15, p. 547

Din analiza datelor prezentate în tabel, se poate observa că valorile lui R sunt mai mari decât 0,7 pentru toate corelațiile considerate, ceea ce indică semnificația pozitivă a relației dintre valorile observate și prezise ale variabilelor dependente, oferind o primă indicație a consistenței modelelor considerate.

Ținând cont de valoarea R pătrat, se poate afirma că cea mai mare parte a variației variabilelor cauzale poate fi explicată în cazul variației PUIM, pentru care 89,1% din variație se explică prin variația variabilei cauzale PCOV și doar 10,9% se datorează variației variabilei reziduale  $\varepsilon$ .

Egalitatea sau apropierea dintre cele două valori (R pătrat ajustat și R pătrat) oferă posibilitatea generalizării modelului de regresie către întreaga populație cercetată (Field, 2009). Egalitatea se găsește în cazul relațiilor PCOV->PUIM, PCOV->AIMB, PUIM->AIMB, PCOV->TB, TB->AIMB, AIMB->UIMB, iar unele diferențe se găsesc în cazul PCOV->EUIM, EUIM->AIMB, PCOV->SIMB, SIMB->TB, SIMB->AIMB, AIMB->BCOT, unde diferența este de 0,001.

Tabel nr. 13. Coeficienții nestandardizați și standardizați pentru modelele de regresie

Model		Coeficienții nestandardizați		Coeficienții standardizați	t	Nivelul de semnificație	95.0% Interval de încredere pentru B	
		B	Eroarea standard	Beta			Limită inferioară	Limită superioară
PCOV -> PUIM	(Constant)	0,262	0,053		4,941	0,000	0,158	0,366
	PCOV	<b>0,946</b>	0,012	0,944	<b>77,633</b>	0,000	0,922	0,970
PUIM -> AIMB	(Constant)	0,846	0,082		10,310	0,000	0,685	1,007
	PUIM	<b>0,817</b>	0,019	0,849	<b>43,609</b>	0,000	0,781	0,854
PCOV -> AIMB	(Constant)	0,905	0,084		10,767	0,000	0,740	1,069
	PCOV	<b>0,809</b>	0,019	0,839	<b>41,874</b>	0,000	0,772	0,847
PCOV -> EUIM	(Constant)	0,633	0,077		8,194	0,000	0,482	0,785
	PCOV	<b>0,855</b>	0,018	0,871	<b>48,092</b>	0,000	0,820	0,890
EUIM -> AIMB	(Constant)	1,039	0,097		10,716	0,000	0,849	1,229
	EUIM	<b>0,775</b>	0,022	0,789	<b>34,844</b>	0,000	0,731	0,819
PCOV -> TB	(Constant)	0,780	0,085		9,227	0,000	0,614	0,946
	PCOV	<b>0,830</b>	0,019	0,844	<b>42,690</b>	0,000	0,792	0,869
PCOV -> SIMB	(Constant)	0,568	0,085		6,653	0,000	0,400	0,735
	PCOV	<b>0,864</b>	0,020	0,851	<b>44,023</b>	0,000	0,826	0,903
SIMB -> TB	(Constant)	1,196	0,101		11,838	0,000	0,998	1,395
	SIMB	<b>0,735</b>	0,023	0,758	<b>31,537</b>	0,000	0,689	0,781
TB -> AIMB	(Constant)	0,751	0,083		9,001	0,000	0,588	0,915
	TB	<b>0,834</b>	0,019	0,851	<b>43,965</b>	0,000	0,797	0,872
SIMB -> AIMB	(Constant)	1,037	0,087		11,972	0,000	0,867	1,207
	SIMB	<b>0,781</b>	0,020	0,821	<b>39,071</b>	0,000	0,741	0,820
AIMB -> UIMB	(Constant)	0,625	0,045		13,760	0,000	0,535	0,714
	AIMB	<b>0,288</b>	0,010	0,720	<b>28,152</b>	0,000	0,268	0,308
AIMB -> BCOT	(Constant)	6,948	0,091		76,261	0,000	6,769	7,127
	AIMB	<b>-0,978</b>	0,021	-0,869	<b>-47,568</b>	0,000	-1,018	-0,938

Sursa: Baicu, C. G., Gârdan, I. P., Gârdan, D. A., & Epuran, G. (2020). The impact of COVID-19 on consumer behavior in retail banking. Evidence from Romania. Management & Marketing, 15., p. 547

În acest caz, dacă modelele de regresie s-ar extinde la întreaga populație cercetată, variația variabilei dependente ar scădea cu 1 la sută în cazul PCOV în raport cu variabilele cauzale EUIM și SIMB.

Valorile din coloana F Change sunt semnificative statistic, cu o probabilitate de 0,000 (Sig. F Change) ca aceste valori să se datoreze întâmplării și nu unei legături reale.

Statistica Durbin-Watson oferă informații despre ipoteza lipsei de autocorelație a variabilelor reziduale (Di Guardo ș.a., 2009). Se recomandă o revizuire a modelului de regresie dacă valoarea statisticii Durbin-Watson este sub 1 sau depășește 3 și modelul poate fi păstrat dacă valoarea Durbin-Watson este aproape de 2 (Field, 2009; Wooldridge, 2009). În acest caz, valorile pentru toate modelele de regresie sunt peste 1,5, ceea ce înseamnă că modelele de regresie sunt valabile în ceea ce privește lipsa de autocorelație a variabilelor reziduale.

Așa cum se ilustrează în tabelul 12, toți parametrii estimați sunt pozitivi, ceea ce înseamnă că există o relație directă între variabilele independente și variabilele dependente. De asemenea, se observă că cea mai mare influență este datorată PCOV asupra PUIM deoarece  $B = 0,944$  - o modificare cu o unitate de PCOV determină o creștere a PUIM cu 0,944 unități.

Deoarece eroarea standard asociată cu parametrii estimați este mai mică, precizia lor de predicție este mare. Modelele de regresie sunt caracterizate de erori standard scăzute pentru

fiecare dintre parametrii estimați; prin urmare, ele pot fi considerate consistente din punct de vedere al capacității predictive (figura nr. 17).

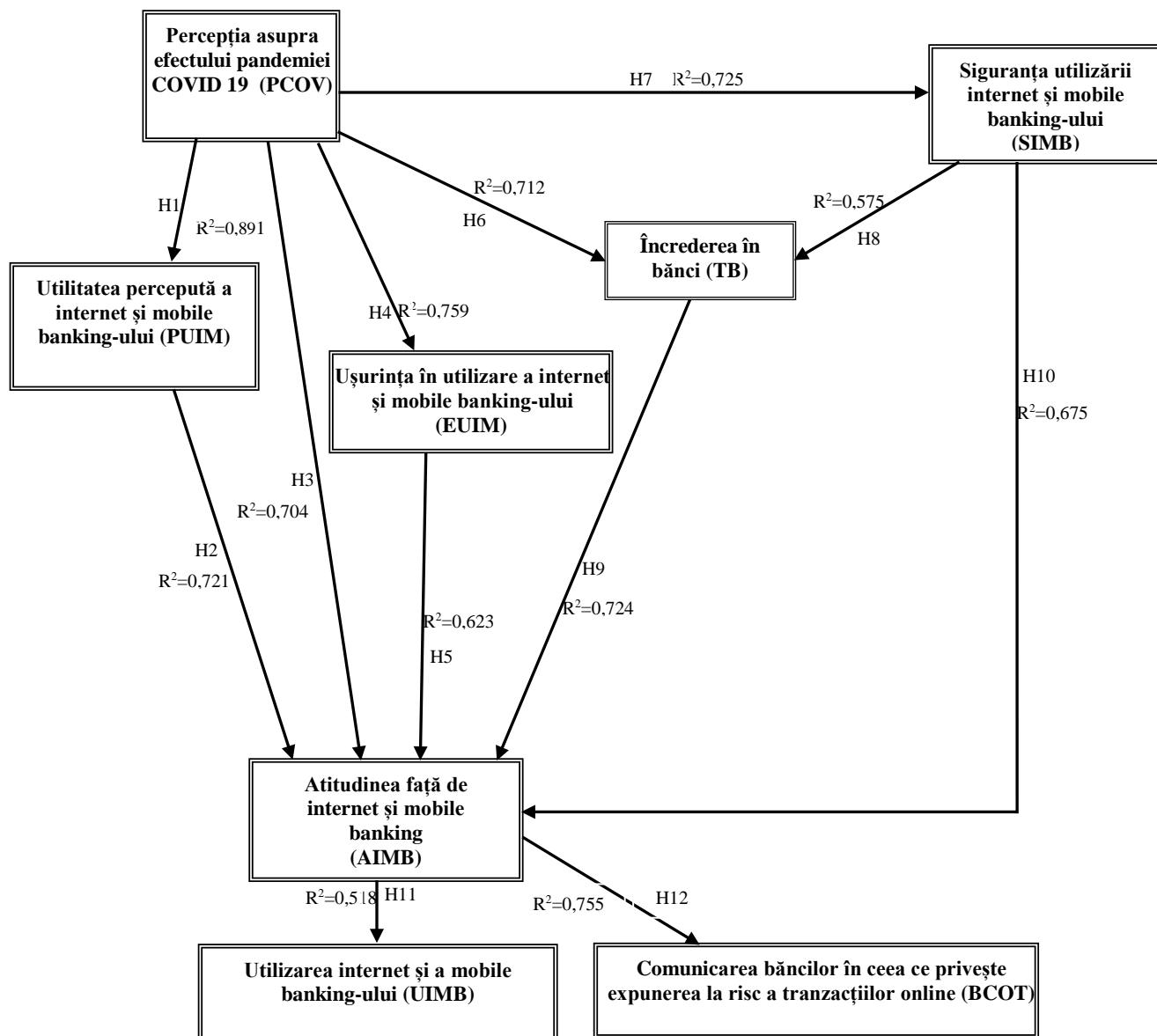


Figura nr. 17. Modelul validat al cercetării

Sursa: Baicu, C. G., Gârdan, I. P., Gârdan, D. A., & Epuran, G. (2020). The impact of COVID-19 on consumer behavior in retail banking. Evidence from Romania. *Management & Marketing*, 15, p. 549

Luând în considerare rezultatele de mai sus, putem constata că modelul teoretic propus a fost confirmat și că toate ipotezele avansate au fost validate. Totuși, dacă se ia în considerare relația directă dintre PCOV (percepțiile clienților asupra pandemiei COVID-19) și variabilele PUIM (Utilitatea percepută a internetului și a serviciilor bancare mobile în timpul pandemiei COVID-19), EUIM (Ușurința utilizării internetului și a serviciilor bancare mobile), TB (Încredere în bănci), SIMB (Siguranța utilizării internetului/serviciilor bancare mobile), se poate observa o influență puternică, cu R pătrat variind de la 0,776 la 0,885. Aceasta înseamnă că, pe măsură ce consumatorii devin mai conștienți de efectele pandemiei asupra propriului stil de viață, comportamentul de consum al serviciilor bancare mobile/internet reflectă, de asemenea, această influență (Baicu ș.a., 2020).

Se remarcă faptul că percepția în schimbare cu privire la modificarea stilului de viață în condițiile pandemiei COVID-19 nu modifică încrederea în bănci; dimpotrivă, clienții sunt gata să investească mai multă încredere în bănci. După cum se poate observa, schimbările stilului de

viață implică o mai mare disponibilitate de a avea încredere în siguranța serviciilor bancare de internet și mobile, o percepție pozitivă în legătură cu ușurința utilizării acestor noi tehnologii. Efectul cel mai puternic al modificărilor de la nivelul stilului de viață este legat de creșterea utilității percepute a internetului și a dispozitivelor mobile în activitățile bancare în timpul pandemiei COVID-19. Dacă se analizează separat relația directă dintre PCOV și AIMB (Atitudinea față de internet și serviciile bancare mobile), se pare că valoarea lui R pătrat este mai slabă 0,704, față de relațiile dintre PCOV și celelalte variabile. Aceasta înseamnă că creșterea gradului de conștientizare cu privire la schimbările stilului de viață are o corelație pozitivă cu atitudinea în schimbare a serviciilor bancare mobile/internet, dar nu cu aceeași intensitate în comparație cu relațiile cu celelalte variabile. (Baicu ș.a., 2020).

Încrederea în bănci (TB) este, de asemenea, influențată de percepția privind siguranța serviciilor bancare mobile/internet. Toate variabilele - PUIM, EUIM, TB, SIMB - sunt mediatori pentru PCOV în ceea ce privește influența sa asupra atitudinii față de utilizarea serviciilor bancare mobile și pe internet în timpul pandemiei.

În cele din urmă, corelația dintre UIMB (Utilizarea internetului și serviciilor bancare mobile) și percepția consumatorilor asupra pandemiei COVID-19 este mediată de toate celelalte variabile luate în considerare ca fiind pozitive. De fapt, clienții români folosesc serviciile bancare mobile/internet ca urmare a utilității și a ușurinței percepute de utilizare, ceea ce este în conformitate cu teoria modelului de acceptare a tehnologiei și cu alte cercetări din zilele noastre, așa cum autorii au indicat în ipotezele cercetării și la secțiunea propusă pentru dezvoltarea modelului. În plus, accentul special pus pe variabila încredere în bănci subliniază importanța sa pentru comportamentul consumatorilor în serviciile bancare (Baicu ș.a., 2020).

Atitudinea față de internet și serviciile bancare mobile (AIMB) și respectiv comunicarea băncilor cu privire la expunerea la risc a tranzacțiilor online legate de utilizarea serviciilor bancare mobile și prin internet (BCOT) au o corelație directă, dar negativă. Consumatorii care au mai multă încredere în utilizarea serviciilor bancare de telefonie mobilă și de internet prezintă un interes mai mic față de eforturile suplimentare ale băncilor de a comunica și de a minimiza riscurile legate de serviciile bancare de telefonie mobilă /de internet (Baicu ș.a., 2020).

Pe măsură ce atitudinea consumatorilor față de serviciile de internet și serviciile bancare mobile devine din ce în ce mai pozitivă - ceea ce înseamnă că, dacă încrederea în serviciile bancare pe internet și mobile este mai mare - percepția lor despre necesitatea dezvoltării comunicării bancare cu privire la expunerea la risc a tranzacțiilor online este negativă. În acest caz, consumatorii consideră că băncile nu trebuie să comunice mai intens informații despre posibilele riscuri legate de tranzacțiile online și mobile (Baicu ș.a., 2020).

Prezenta cercetare a fost în principal una de natură exploratorie care a investigat percepțiile asupra unui fenomen care nu s-a mai manifestat până în prezent, care nu are predicții sau înregistrări anterioare disponibile în ceea ce privește comportamentul consumatorului. Mecanismul adoptării noilor tehnologii drept caracteristică a consumului de masă trebuie testat cu atenție pentru a fi explicat și previzionat pe deplin.

Schimbările de la nivelul comportamentului de consum în general ca urmare a pandemiei nu trebuie interpretate de către specialiștii în marketing la nivel superficial, doar ca manifestare a unor nevoi de consum induse de necesitățile obiective ca rezultat al izolării impuse la domiciliu sau reducerii activității diverșilor agenți economici din sfera serviciilor (baruri, restaurante, cinematografe, mall-uri etc). Lucrurile trebuie analizate în profunzime pentru a înțelege cu adevărat spre ce se îndreaptă modelele de comportament de consum al viitorului post-pandemic, pentru diferite categorii socio-profesionale ale populației. Astfel de tendințe care se manifestă la nivelul psihicului consumatorilor sunt foarte importante pentru a înțelege cadrul general care stă la baza manifestării tendințelor de consum pe termen lung care se prefigurează. Companiile care vor analiza corespunzător aceste aspecte au șanse mai mari să dezvolte mărci sau programe de marketing adaptate acestor realități, deoarece pe termen lung va fi avantajată o gândire strategică coerentă care folosește resorturile intime ale mecanismului de consum.



Pe linia identificării unor modele de consum care apar și se dezvoltă de obicei în contextul manifestării crizelor, putem supune analizei și problematica consumului de tip hedonic, a proliferării motivelor și motivațiilor de consum hedonice. Va exista o legătură intrinsecă între inovație și nevoia consumatorilor de a-și satisface nevoia de nou, companiile având interesul de a dezvolta inovații care vin în întâmpinarea tendinței consumatorilor de a cumpăra produse noi, pentru a exprima două tipuri de nevoi: nevoia de stimulare și nevoia de unicitate (Soudi, & Bouallala, 2020).

Presiunea exercitată de nesiguranța și anxietatea pe care a creat-o pandemia COVID 19, a dus la manifestarea unor comportamente de consum impulsiv care implică pentru consumatori obținerea unei plăceri imediate. Studiile privind comportamentul consumatorilor au constatat că consumatorii pot consuma în exces și se pot "răsfăța" în perioade dificile, fiind întâlnită o propensiune pentru manifestarea cererii individuale orientată către plăcerea imediată (Chen ș.a., 2019; Liu, Lv și Tang, 2021). În timpul unei perioade de criză specifică pandemiilor indivizii suferă în cele mai multe cazuri de stări depresive sau de stări de angoasă și anxietate, implicit frica de moarte. Cercetări anterioare au indicat faptul că acești consumatori, în efortul de a-și îmbunătăți starea de spirit sunt predispuși să manifeste un consum impulsiv orientat de asemenea către obținerea de plăcere imediată (Yanzhi, Tang și Hongliang, 2018).

O altă consecință la nivel psihologic a stărilor de anxietate provocate de către pandemie este nevoia suplimentară de control a indivizilor. Nevoia de control este firească, fiecare individ normal psihic manifestând această nevoie cu intensități variabile. Convingerea omului că poate controla factorii care provin din mediul extern și astfel evoluția acestui mediu, reprezintă capacitatea de control percepută la un moment dat (Perrine ș.a., 2004). Pentru majoritatea indivizilor, traversarea pandemiei reprezintă manifestarea unui mediu extern cu un mare grad de incertitudini, extrem de dificil de "controlat" astfel că, inevitabil sentimentul de control se va reduce semnificativ (Sitkin, Long și Cardinal, 2020). Mai exact, pandemia COVID-19 creează un mediu cu un grad ridicat de incertitudine, ceea ce duce la o scădere a nivelului de control al individului. În consecință, cu cât este mai severă pandemia, cu atât se percepe mai puțin control (Li ș.a., 2020). Nivelul perceput de control are directă legătură cu sănătatea fizică și mentală a omului, cu starea sa de bine. Există deci posibilitatea manifestării unei "curbe de feedback" – cu cât nivelul de control perceput este mai mic cu atât se poate manifesta anxietatea și chiar depresia ușoară – cu atât mai mult scade capacitatea individului de a exercita controlul. Iată de ce pierderea controlului este considerată o experiență negativă care necesită eforturi de a fi compensată. Teoria controlului compensatoriu pune în lumină mecanismul prin care oamenii pot crește nivelul de control prin obținerea unor resurse externe (Šrol, Ballová Mikušková și Čavojová, 2021). În mod uzual, achiziționarea de bunuri sau servicii este percepută ca o modalitate importantă de a obține resurse externe. Astfel că, indivizii care percep o scădere netă a controlului vor avea tendința să dezvolte comportamente de consum impulsiv (Galoni, Carpenter și Rao, 2020).

Un alt efect al stărilor de incertitudine combinat cu percepția privind fragilitatea propriei existențe și a celorlalți membrii din grupurile sociale ale individului este cel care indică riscul scăderii stimei de sine a indivizilor. Astfel, apar diverse mecanisme compensatorii, unele dintre ele având la bază impulsivitatea consumului materialist și a nevoii sau dorinței de posesiune (Larson și Shin, 2018). În aceeași ordine de idei, consumul care favorizează motivațiile de consum hedonice, poate reprezenta pentru consumatori un cadru ideal pentru manifestarea efortului de a pune la punct un mecanism de compensare cât mai eficient. În afara cadrului particular pe care îl presupune manifestarea pandemiei COVID 19, consumul de factură hedonică funcționează ca un cadru al gratificării individului (Epuran ș.a., 2015). Prin urmare, nu se limitează la consumul de lux, cum ar fi hainele produse de marii designeri ai caselor de modă, care necesită cheltuieli mari, ci poate fi asociat cu un „comportament gospodăresc” în raport cu efortul financiar.

Valoarea hedonică este dată, de fapt, de capacitatea individului de a produce răspunsuri hedonice, cum ar fi libertatea percepută, împlinirea, fantezia, evadarea etc. (Babin, Darden, Griffin, 1994). Pentru produsele bazate pe motivații de consum hedonic, impresia generală este că consumatorii își justifică consumul înainte de a consuma efectiv produsele în sine. Există studii care au arătat că foarte des consumatorii își vor justifica deciziile de cumpărare pentru aceste produse atât înainte, cât și după cumpărare și consum. (Chan și Saqib, 2010)

De obicei, tipurile de produse hedonice sunt asociate cu nevoi legate de fantezii, divertisment, distracție, plăcere, fiind opuse celor utilitare care se adresează nevoilor pragmatice, raționale. Valorile hedonice sunt neinstrumentale, experiențiale, au un substrat emoțional puternic și sunt adesea legate de atribute netangibile ale produselor sau serviciilor. Dimensiunea hedonică a experienței de consum este derivată din unicitatea produsului sau a serviciului, din simbolismul său și excitarea emoțională, precum și din imaginile pe care le evocă (Hanzaee și Rezaeyeh, 2013).

Produsele hedonice sunt produse al căror consum se caracterizează printr-o experiență afectivă și senzorială prin care consumatorul își satisface plăcerea estetică sau senzuală, o fantezie sau se distrează. În schimb, produsele utilitare sunt reprezentate de acele bunuri al căror consum este determinat de motive cognitive, este instrumental și orientat spre obiective concrete și reușesc să îndeplinească o sarcină funcțională sau practică (Ravi și Wertenbroch, 2000). În cazul îmbrăcăminte, acestea prezintă o situație complexă și, într-o anumită măsură, unică. Diferite categorii de consumatori vor asocia consumul de produse vestimentare cu consumul de tip utilitar, cel puțin atunci când vorbim despre îmbrăcăminte purtată zilnic. În același timp, se poate vorbi despre un consum hedonic asociat produselor de îmbrăcăminte, în special atunci când cumpără produse de modă sau care evidențiază prin particularitățile lor un anumit statut social sau apartenența la un anumit grup social. Tehnicile de comunicare de marketing utilizate de producătorii de produse de îmbrăcăminte își vor aduce contribuția în ceea ce privește creșterea consumului de tip hedonic prin poziționarea pe care o pot oferi pentru produsele de îmbrăcăminte în raport cu percepția consumatorului (Popescu ș.a., 2013). Consumul hedonic asociat cu produsele de îmbrăcăminte implică necesitatea identificării variabilelor capabile să clarifice mecanismul decizional de cumpărare, apariția motivelor de consum și dezvoltarea satisfacției consumatorului.

Epuran ș.a. în 2015 au realizat o cercetare cantitativă sub forma anchetei de teren pe bază de chestionar, cu scopul de a identifica factorii care determină consumul de tip hedonic al produselor de îmbrăcăminte. Printre obiectivele cercetării se pot enumera (Epuran ș.a., 2015): determinarea percepției respondenților cu privire la motivațiile de consum ale prietenilor, determinarea percepției respondenților cu privire la importanța calității materialelor utilizate pentru propriile produse vestimentare purtate, determinarea percepției respondenților cu privire la aspectul estetic al produselor de îmbrăcăminte purtate, determinarea percepției respondenților față de mărcile produselor obișnuite de îmbrăcăminte purtate, caracterizarea semnificației motivațiilor consumatorilor asociate cu imaginea de sine a respondenților, determinarea importanței motivațiilor consumatorilor asociate cu moda, determinarea importanței motivațiilor consumatorilor asociate cu imaginea pe care consumatorii o au în ceea ce privește produsele de îmbrăcăminte (măsura în care apreciază hainele scumpe).

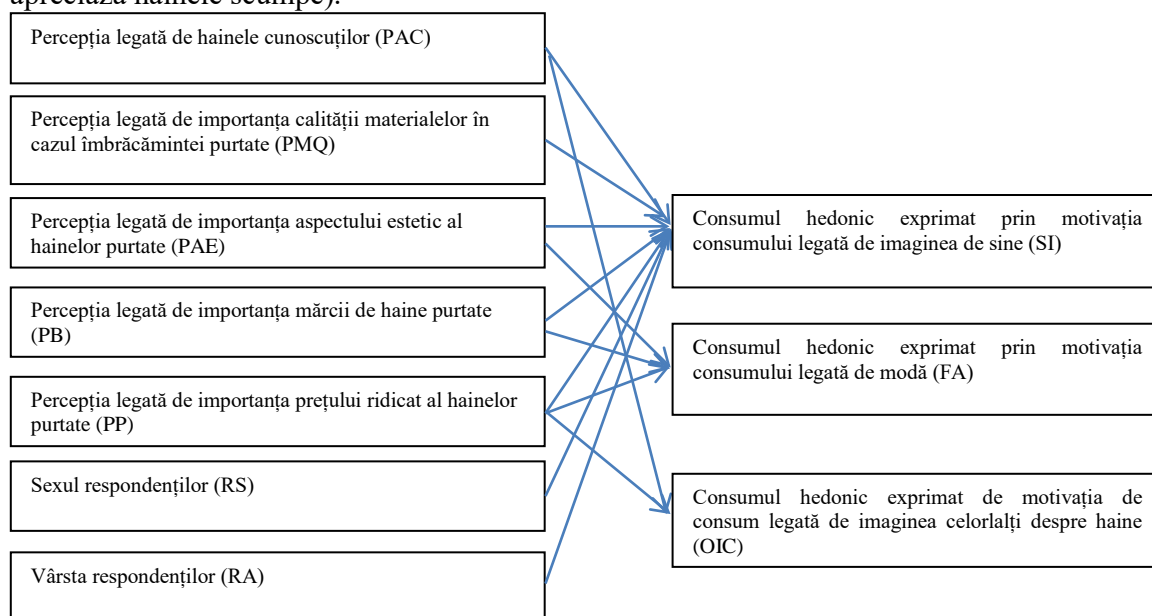


Figura nr. 18. Modelul conceptual propus

Sursa: Epuran, G., Gardan, I. P., Gârdan, D. A., & Bumbas, F. (2015). Hedonic value of clothing products/Valoarea hedonică a produselor vestimentare. *Industria Textila*, 66(3), p. 164.

Cercetarea a avut în vedere un eșantion de 246 de respondenți din mediul urban din Bacău, Brașov și București. Pornind de la definirea ipotezelor cercetării, autorii au luat în considerare un model conceptual vizibil în figura nr. 18.

La început a fost analizat primul set de ecuații corespunzătoare corelațiilor dintre imaginea de sine (SI) ca variabilă dependentă și percepții în raport cu următoarele variabile independente, capabile să determine comportamente specifice pentru consumul hedonic (Epuran ș.a., 2015):

- Percepția legată de hainele cunoscute (PAC)
- Percepția privind importanța calității materialelor în cazul îmbrăcăminte purtate (PMQ)
- Percepția privind importanța aspectului estetic al hainelor purtate (PAE)
- Percepția privind importanța mărcii de haine purtate (PB)
- Percepția privind importanța prețului ridicat al hainelor purtate (PP)
- Sexul respondenților (RS)
- Vârsta respondenților (RA)

Tabelul nr. 14. Ecuațiile de regresie pentru primul set de ecuații

ECUAȚII DE REGRESIE DETERMINATE CU INTRODUCEREA FIECAREI VARIABILE INDEPENDENTE PE BAZA VALORILOR COEFICIENTULUI DE DETERMINARE MULTIPLĂ PENTRU PRIMUL SET DE ECUAȚII				
Ecuția de regresie	R (coeficientul de corelație multiplă)	R <sup>2</sup> (coeficientul de determinare multiplă)	R <sup>2</sup> ajustat	Modificarea R <sup>2</sup>
[1] $SI = \beta_0 + \beta_1 \times PAC + \varepsilon$	0.578	0.334	0.320	0.334
[2] $SI = \beta_0 + \beta_1 \times PAC + \beta_2 \times PMQ + \varepsilon$	0.665	0.442	0.431	0.108
[3] $SI = \beta_0 + \beta_1 \times PAC + \beta_2 \times PMQ + \beta_3 \times PAE + \varepsilon$	0.694	0.482	0.471	0.039
[4] $SI = \beta_0 + \beta_1 \times PAC + \beta_2 \times PMQ + \beta_3 \times PAE + \beta_4 \times PB + \varepsilon$	0.705	0.497	0.487	0.015
[5] $SI = \beta_0 + \beta_1 \times PAC + \beta_2 \times PMQ + \beta_3 \times PAE + \beta_4 \times PB + \beta_5 \times PP + \varepsilon$	0.841	0.707	0.701	0.210
[6] $SI = \beta_0 + \beta_1 \times PAC + \beta_2 \times PMQ + \beta_3 \times PAE + \beta_4 \times PB + \beta_5 \times PP + \beta_6 \times RS + \varepsilon$	0.636	0.404	0.392	-0.303
[7] $SI = \beta_0 + \beta_1 \times PAC + \beta_2 \times PMQ + \beta_3 \times PAE + \beta_4 \times PB + \beta_5 \times PP + \beta_6 \times RS + \beta_7 \times RA + \varepsilon$	0.623	0.388	0.375	-0.016

Sursa: Epuran, G., Gârdan, I. P., Gârdan, D. A., & Bumbas, F. (2015). Hedonic value of clothing products. *Industria Textilă*, 66(3), 164.

S-a efectuat o măsurare multicriterială a variabilelor luate în considerare pentru modelul de regresie liniară multiplă și, din acest motiv, crearea efectivă a modelului a presupus includerea pas cu pas a variabilelor independente, una câte una, luând în considerare capacitatea lor de a explica dependența. Conform rezultatelor ecuațiilor de regresie, se poate observa că 70,7% din variația variabilei dependente - consumul hedonic exprimat prin motivația consumului legată de imaginea de sine (SI) - este determinată de variația variabilelor cauzale, și anume: percepția privind hainele cunoscute (PAC), percepția cu privire la importanța calității materialelor utilizate pentru hainele purtate (PMQ), percepția cu privire la importanța aspectului estetic al hainelor purtate (PAE), percepția cu privire la importanța mărcii de haine purtate (PB) și percepția cu privire la importanța prețului ridicat al hainelor purtate (PP). Restul variației de 29,3% a variabilei dependente se datorează variației variabilei reziduale.

Pe lângă sensul în care este influențată variabila dependentă, coeficienții de regresie indică și intensitatea influenței lor asupra acesteia. Comparând valorile coeficienților de regresie devine clar că cea mai mare influență o exercită percepția privind importanța prețului ridicat al hainelor purtate (coeficientul cu cea mai mare valoare de 0,543). Aceasta demonstrează faptul că o schimbare cu o unitate a percepției cu privire la importanța ridicată a prețului hainelor purtate va schimba consumul hedonic exprimat de motivația consumului legată de imaginea de sine cu 0,543 unități.

Ulterior s-a analizat al doilea set de ecuații corespunzătoare corelațiilor dintre motivația consumului legată de modă (FA) ca variabilă dependentă și percepții în raport cu următoarele

variabile independente, capabile să determine comportamente specifice pentru consumul hedonic (Epuran ș.a., 2015):

- Percepția privind importanța aspectului estetic al hainelor purtate (PAE)
- Percepția privind importanța mărcii de haine purtate (PB)
- Percepția privind importanța prețului ridicat al hainelor purtate (PP)

Tabelul nr. 15. Ecuatiile de regresie pentru al doilea set de ecuații

ECUAȚII DE REGRESIE DETERMINATE CU INTRODUCEREA FIECAREI VARIABILE INDEPENDENTE PE BAZA VALORILOR COEFICIENTULUI DE DETERMINARE MULTIPLĂ PENTRU AI III-LEA SET DE ECUATII				
Ecuatia de regresie	$R$ (coeficientul de corelație multiplă)	$R^2$ (coeficientul de determinare multiplă)	$R^2$ ajustat	Modificarea $R^2$
[1] $FA = \beta_0 + \beta_1 \times PAE + \varepsilon$	0,624	0,389	0,381	0,389
[2] $FA = \beta_0 + \beta_1 \times PAE + \beta_2 \times PB + \varepsilon$	0,675	0,456	0,449	0,066
[3] $FA = \beta_0 + \beta_1 \times PAE + \beta_2 \times PB + \beta_3 \times PP + \varepsilon$	0,823	0,677	0,673	0,222

Sursa: Epuran, G., Gardan, I. P., Gârdan, D. A., & Bumbas, F. (2015). Hedonic value of clothing products/Valoarea hedonică a produselor vestimentare. *Industria Textila*, 66(3), 164.

În acest caz (tabelul nr. 15) s-a determinat că 67,7% din variația variabilei dependente, consumul hedonic exprimat prin motivația consumului legată de modă (FA) este determinat de variația variabilelor cauzale, și anume: percepția cu privire la importanța aspectului estetic al hainelor purtate (PAE), percepția cu privire la importanța mărcii de haine purtate (PB) și percepția cu privire la prețul ridicat al hainelor purtate (PP).

Astfel, toate variabilele cauzale influențează pozitiv variabila dependentă (toate variabilele au semnul „+”), rezultând că consumul hedonic exprimat prin motivația consumului legată de modă (FA) este influențat pozitiv de percepția cu privire la importanța aspectului estetic al hainelor purtate (PAE) (+0,855 pentru  $x_1$ ), cu percepția cu privire la importanța mărcii de haine purtate (PB) (+0,241 pentru  $x_2$ ) și cu percepția cu privire la preț ridicat al hainelor purtate (PP) (+1,459).

Comparând valorile coeficientului de regresie, devine clar că cea mai mare influență este exercitată de aceeași variabilă ca în primul set de ecuații - percepția cu privire la prețul ridicat al hainelor purtate.

Pentru al treilea set de ecuații Epuran ș.a. au dorit să se identifice corelația care există între motivația consumului bazată pe imaginea celorlalți față de haine (OIC) văzută ca o variabilă dependentă și percepția cu privire la hainele cunoscute (PAC) și percepția cu privire la importanța prețului ridicat față de hainele purtate (PP).

Tabelul nr. 16. Ecuatiile de regresie pentru al treilea set de ecuații

REGRESSION EQUATIONS DETERMINED WITH THE INTRODUCTION OF EACH INDEPENDENT VARIABLE BASED ON THE VALUES OF THE MULTIPLE DETERMINATION COEFFICIENT FOR THE THIRD SET OF EQUATIONS				
Ecuatia de regresie	$R$ (coeficientul de corelație multiplă)	$R^2$ (coeficientul de determinare multiplă)	$R^2$ ajustat	Modificarea $R^2$
[1] $OIC = \beta_0 + \beta_1 \times PAC + \varepsilon$	0,507	0,257	0,251	0,257
[2] $OIC = \beta_0 + \beta_1 \times PAC + \beta_2 \times PP + \varepsilon$	0,719	0,517	0,513	0,260

Sursa: Epuran, G., Gardan, I. P., Gârdan, D. A., & Bumbas, F. (2015). Hedonic value of clothing products/Valoarea hedonică a produselor vestimentare. *Industria Textila*, 66(3), 164.

În urma analizei datelor, s-a putut constata în cercetarea efectuată de Epuran ș.a. în 2015, că 51,7% din variația variabilei dependente denumită consum hedonic exprimat prin motivația consumului legată de imaginea altor persoane față de haine (IC) este determinată de variația

variabilelor cauzale, și anume: percepția cu privire la hainele cunoscuților (PAC) și percepția cu privire la importanța prețului ridicat al hainelor purtate (PP) (tabelul nr. 16).

De asemenea, la fel ca pentru seturile de ecuații anterioare, dacă comparăm valorile coeficienților de regresie, putem observa că cea mai mare influență o exercită variabila „percepția cu privire la importanța prețului ridicat al hainelor purtate (PP)” (având coeficientul cu cea mai mare valoare – 4,554). Aceasta înseamnă că o schimbare a unei unități a nivelului de percepție în ceea ce privește importanța prețului ridicat al îmbrăcăminte purtate (PP) va determina schimbarea consumului hedonic bazat pe motivația consumului legată de imaginea celorlalți pe haine (OIC) cu 4,554 unități.

Analiza datelor a relevat că toate variabilele luate în discuție influențează consumul de tip hedonic evidențiat de variabilele luate în considerare. De asemenea, se relevă faptul că variabila referitoare la percepția cu privire la importanța prețului ridicat al hainelor purtate reprezintă variabila cu cea mai mare influență asupra consumului hedonic (Epuran ș.a., 2015).

Determinanții consumului hedonic pentru produsele de îmbrăcăminte sunt variabile complexe, reprezentative atât pentru dimensiunea emoțională a motivațiilor de consum, cât și pentru aspectele cantitative cu caracter practic - calitatea materialelor, nivelul prețurilor etc.

Cele trei seturi de ecuații analizate au relevat prevalența variabilei referitoare la importanța prețului ridicat la hainelor purtate în raport cu toate cele trei variabile dependente corespunzătoare consumului hedonic (motivația consumatorului legată de imaginea de sine, moda și imaginea altor consumatori cu privire la îmbrăcăminte purtată) (Epuran ș.a., 2015).

Acest rezultat arată că nivelul ridicat al prețurilor reprezintă pentru consumatorii români intervievați un factor determinant important al consumului hedonic. Se pare că produsele de îmbrăcăminte costisitoare vor spori satisfacția consumatorului pe baza valorilor hedonice.

De asemenea, din datele analizate se poate observa că, din cele trei seturi, variabila referitoare la percepția cu privire la importanța prețului ridicat al hainelor purtate are cea mai mare influență asupra consumului hedonic bazat pe motivația consumului legată de imaginea altora asupra hainelor. Acest lucru ne oferă un indiciu legat de faptul că satisfacția consumatorilor va fi mai mare în ceea ce privește valorile hedonice dacă produsele de îmbrăcăminte nu sunt doar la un preț ridicat, dar în același timp sunt apreciate de alți consumatori cu aceeași scară de valori - valorile hedonice determinate de prețurile ridicate (Epuran ș.a., 2015).

Comportamentul consumatorilor va fi influențat de o multitudine de factori care fac referire în mod special la influența grupurilor sociale. Așa cum s-a putut observa și în cazul consumului de tip hedonic, imaginea celorlalți legată de diferite aspecte ale consumului indivizilor poate fi extrem de importantă pentru direcționarea unora dintre deciziile de consum și/sau cumpărare. Astfel, factorii de natură socială vor exercita o influență complexă, ponderată de la individ la individ de percepția acestuia ca urmare a nivelului diferit al stimei de sine, a experienței de consum și a cadrului în care se realizează comunicarea cu ceilalți membrii ai grupului.

### **3.3. Optimizarea comunicării online în vederea fidelizării clienților în condițiile manifestării crizei COVID-19**

Criza COVID-19 a reprezentat manifestarea simultană a unei diversități de factori care au modificat substanțial modelele de consum existente în mod uzual pe diverse piețe de bunuri și servicii. Unul dintre fenomenele majore care a însoțit criza începând chiar cu primele zile este constituit de creșterea masivă a consumului de produse comandate online, noi categorii de consumatori devenind pentru prima oară utilizatori efectivi ai mecanismelor de comenzi online în urma interacțiunii cu website-urile de profil.

Creșterea volumului cererii online nu înseamnă automat o scădere a presiunii concurențiale. Acest lucru va fi cu siguranță menținut și, pentru anumite produse și servicii, va exista chiar o creștere a acestei presiuni. Schimbarea stilului de viață al consumatorilor, adaptarea la cerințele impuse de stările de urgență sau de necesitate stabilite de guverne au dus la proliferarea comenzilor online și la utilizarea intensă a unor canale profunde de distribuție cu livrarea produselor direct în locația clientului. Aceste schimbări sunt însoțite în egală măsură de schimbări importante în politicile comerciale și activitatea comercianților cu amănuntul - mari sau mici (Colla și Lapoule, 2012; Möhlmann, 2015; Belk, 2014).

Normele impuse de autorități companiilor au însemnat închiderea unor magazine cu spații mari de expunere și vânzări sau adaptarea acestora pentru sisteme de ridicare a comenzilor. Astfel, ne confruntăm cu provocări fără precedent - activitatea online, cu toate serviciile incluse - căutarea produselor, rezervarea, comanda și livrarea etc., a devenit extrem de importantă pentru ambele părți (vânzător și cumpărător), fiind singura opțiune viabilă și convenită legal în condiții de necesitate. Toate acestea creează o imagine complexă care face ca loialitatea consumatorilor să fie extrem de importantă în mediul online. La cele de mai sus se poate adăuga faptul că, în ultimii ani, consumatorii au o capacitate tot mai mare de a identifica pe Internet informații despre produsele căutate și capacitatea de a compara în timp real diferitele beneficii și oferte (Casadesus-Masanell și Ricart, 2011; Keiningham ș.a., 2005). Acest comportament este o cauză suplimentară pentru tendința consumatorilor de a reduce nivelul de loialitate față de site-urile de comerț electronic (Chou, Chen și Lin, 2015). Spre deosebire de comerțul tradițional, site-urile de comerț electronic se confruntă cu o concurență dură datorită ușurinței cu care consumatorii pot interacționa cu tehnologia, ceea ce contribuie și la necesitatea ca comercianții cu amănuntul online să se concentreze asupra strategiilor de loialitate (Anderson și Srinivasan, 2003).

Dezvoltarea loialității în mediul online presupune o abordare nuanțată, chiar dacă multe studii consideră e-loialitatea ca o extensie a loialității offline (Yoon și Uysal, 2005; Nisar și Prabhakar, 2017). Mai exact, e-loialitatea, în cadrul unei abordări comportamentale, poate fi definită din două perspective. Prima este de fapt legată de produse, servicii sau mărci în sine, fiind legată de intenția de a recumpăra produsul, serviciul sau marca și de a-l recomanda cu ajutorul internetului, a rețelelor sociale sau a telefonului mobil. Recumpărarea se poate face și prin alte site-uri față de cel original. Există un proces centrat pe produs/marcă atunci când starea de loialitate mentală este construită în jurul caracteristicilor și atributelor produsului sau serviciului în sine, folosind site-urile web doar ca un mijloc de a ajunge la produse și de a transfera informații pentru a finaliza procesul de cumpărare. A doua perspectivă este legată de intenția de a recumpăra de pe același site și de a-l recomanda prin diferite canale online sau mobile chiar dacă nu este vorba la fiecare cumpărare despre același produs (Liu ș.a., 2020; Ryan, del Mar Pàmies și Valverde, 2015; Carneiro ș.a., 2019). În acest caz, vorbim despre loialitatea față de site-ul web.

Pentru a obține o viziune mai largă despre e-loialitate, este necesar să se facă referire la diferitele etape privind conceptualizarea loialității în sine, deoarece poate fi util să se evalueze și dimensiunea atitudinală a loialității, nu doar cea comportamentală. Diferiți autori subliniază importanța dimensiunii atitudinale - loialitatea fiind considerată și rezultatul unui proces psihologic care favorizează o atitudine pozitivă față de un anumit brand sau produs (Cossío-Silva ș.a., 2016; Bilgihan, Madanoglu și Ricci, 2016; Ramaswami și Arunachalam, 2016; Ho și Wang, 2020). Astfel, luarea în considerare atât a dimensiunilor comportamentale, cât și a celor atitudinale în procesul de măsurare a loialității este un plus dacă dorim să obținem o viziune adecvată asupra problemei. Prin urmare, putem considera, de asemenea, e-loialitatea ca fiind „atitudinea favorabilă a unui client față de e-retailer care are ca rezultat un comportament de cumpărare repetat” (Srinivasan, Anderson și Ponnayolu, 2002). Drept antecedente ale e-loialității pot fi considerate personalizarea, interactivitatea datorată contactului, îngrijirea, comunitatea, alegerea, comoditatea, e-încrederea, e-satisfacția și e-engajamentul (Faraoni ș.a., 2019; Martínez-López ș.a., 2016).

În actualul context, factorii care își exercită influența asupra e-loialității ca expresie a comportamentului de consum online sunt specifici, criza actuală creând o situație aparte. Astfel, trebuie subliniată dimensiunea experiențială a consumului online care este predominantă pe fundalul crizei. Consumatorii pot să dezvolte motive de consum puternice, de natură hedonică în ceea ce privește cumpărarea online (implicare susținută, atracție vizuală, căutarea unor senzații, evadarea, plăcerea intrinsecă, socializarea și petrecerea timpului împreună cu membrii grupurilor sociale de referință sau apartenență, auto-exprimarea, cumpărături pentru exprimarea statutului sau a rolului social) (Overby și Lee, 2006; Bridges și Florsheim, 2008; López și Ruiz, 2011; Hazari, Bergiel și Sethna, 2017; Sibony, 2020).

Consumatorii tind să transforme experiența de cumpărare online și navigarea pe Internet, în general, într-o experiență de consum hedonic, capabilă să contrabalanseze presiunea socială și stresul care pot fi copleșitoare în timpul unei crize economice și sociale precum cea cu care ne confruntăm astăzi (Cohen, 2020; Lee, Kang și Ahn, 2017; He și Harris, 2020).

În acest context, fiecare factor care poate contribui la un acces ușor și la o navigare ușoară în mediul online capătă o importanță considerabilă (Colla și Lapoule, 2012; Kikovska-Georgievska, 2013; Nisar și Prabhakar, 2017). Dacă, pentru un consumator obișnuit cu mediul online care are un comportament de cumpărare „clasic”, accesibilitatea site-ului a fost un atribut important până acum, dar nu decisiv pentru decizia de cumpărare și cu atât mai puțin pentru loialitatea acestuia față de site sau apariția/dezvoltarea încrederii, pentru consumatorii „noi” s-ar părea că accesibilitatea devine o variabilă care influențează direct încrederea și loialitatea față de site. Acest lucru se explică prin faptul că acest nou tip de consumator poate fi asociat cu profilul unui consumator care este pus în situația de a accepta sistemul de comerț electronic ca o necesitate impusă de natura evenimentelor (restricție pentru vânzarea/cumpărarea de bunuri offline). Astfel, accesibilitatea este văzută ca un atribut de bază, ușor de înțeles de către acest tip de consumator și dominant în percepția sa asupra ideii de „cumpărături online de succes”.

Oamenii, în condițiile pandemiei COVID-19, caută soluții rapide și convenabile aflate la îndemână (He și Harris, 2020). Astfel, accesibilitatea site-ului web este definită ca atare: ușurința cu care pot naviga, pot comanda efectiv produsul dorit și pot vedea întregul proces finalizat sau reluat fără prea multe bătăi de cap. Un astfel de site web devine, pentru acest consumator care are o lipsă de experiență și reziliență în mediul online, soluția salvatoare și site-ul ideal către care poate fi direcționată loialitatea sa pe termen lung.

Relația causală dintre variabila accesibilitate și încredere se bazează pe aceeași nevoie pentru noul tip de consumator - soluții rapide, la îndemână, pentru a putea consuma produsele necesare în condiții de criză (Liu ș.a., 2020).

Astfel, site-urile web care investesc suficient în optimizarea accesibilității dau consumatorului sentimentul că are de-a face cu o afacere de încredere, direct interesată de nevoile sale - ușurința accesării și plasării comenzilor și fiabilitatea procesului. Pe de altă parte, percepția accesibilității se transformă în mod firesc în aprecierea gradului de încredere care poate fi investit în site-ul web (Colla și Lapoule, 2012; Nisar și Prabhakar, 2017). Mai mult, în acest caz, am putea adăuga la cele de mai sus faptul că, pentru noul tip de consumator online, accesibilitatea creează în principal un nivel ridicat de satisfacție, pe fondul nevoii sale urgente de soluții sigure și ușoare pentru consumul pe termen scurt.

Autorii Paștiu și alții, 2020 au propus un model conceptual care validează relațiile de cauzalitate dintre, accesibilitatea website-urilor de e-commerce, satisfacția consumatorilor, încrederea consumatorilor și e-loialitate (Paștiu ș.a., 2020), conform figurii nr. 19.



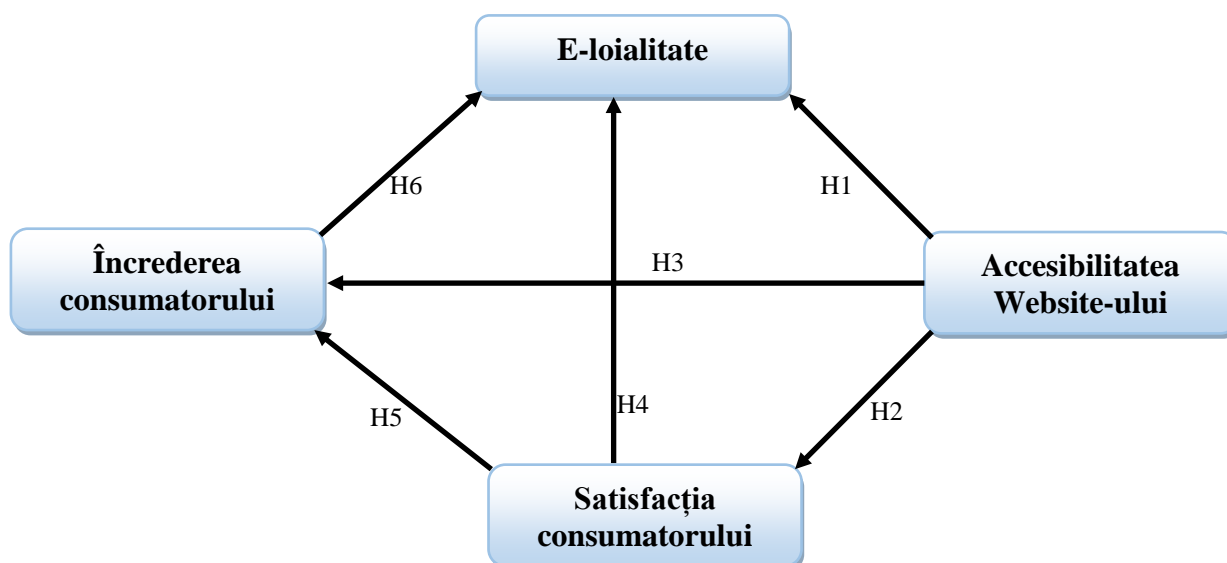


Figura nr. 19. Model conceptual propus pentru integrarea accesibilității website-urilor în raport cu fidelizarea și satisfacția consumatorilor

Sursa: Paștiu, C. A., Oncioiu, I., Gârdan, D. A., Maican, S. Ș., Gârdan, I. P., & Muntean, A. C. (2020). The perspective of e-business sustainability and website accessibility of online stores. *Sustainability*, 12(22), 9780, p. 4

Drept ipoteze ale modelului au fost avansate: accesibilitatea site-ului web afectează în mod pozitiv e-loialitatea clienților; accesibilitatea site-ului web afectează pozitiv satisfacția clienților legată de utilizarea site-ului web; accesibilitatea site-ului web afectează pozitiv încrederea clienților; satisfacția clienților afectează pozitiv e-loialitatea clienților; satisfacția clienților afectează pozitiv încrederea clienților; încrederea clienților afectează pozitiv e-loialitatea clienților (Paștiu ș.a., 2020).

Modelul a fost testat cu ajutorul unei cercetări cantitative tip anchetă de teren pe bază de chestionar, pe un eșantion de 523 de respondenți cu chestionare valide completate, provenind din 3 centre universitare: București, Alba Iulia și Sibiu. Testarea s-a realizat cu ajutorul analizei factoriale exploratorii, în cadrul tabelului nr. 17 putându-se observa valorile obținute în urma calculelor efectuate cu softul SPSS 24.0.

Tabel nr. 17. Valorile privind analiza factorială exploratorie - valorile testului de sfericitate al lui Bartlett, testul Kaiser-Meyer-Olkin și coeficientul Cronbach Alpha

Statisticile testelor	E-Loialitate	Încredere	Satisfacție	Accessibilitate
Bartlett's Test of Sphericity Approx. Chi-Square	5280,48	8678,5	2926,57	3832,68
df	28	10	6	6
Sig.	0	0	0	0
Valoarea Kaiser-Meyer-Olkin privind adecvarea eșantionării	0,94	0,92	0,87	0,88
Cronbach's alpha	0,96	0,99	0,97	0,98

Sursa: Paștiu, C. A., Oncioiu, I., Gârdan, D. A., Maican, S. Ș., Gârdan, I. P., & Muntean, A. C. (2020). The perspective of e-business sustainability and website accessibility of online stores. *Sustainability*, 12(22), 9780, p. 9

Deși nu există o valoare standard pe care ar trebui să o aibă coeficientul Cronbach Alfa pentru a indica fidelitatea măsurătorilor corespunzătoare, majoritatea cercetătorilor consideră că, pentru acest coeficient, valorile  $\geq 0,90$  sunt excelente,  $\geq 0,80$  sunt bune, iar cele  $\geq 0,70$  sunt acceptabile (Field, 2013; Tavakol și Dennick, 2011). Se poate vedea, conform Tabelului 1, că toate valorile coeficientului Cronbach Alfa au valori peste 0,90, ceea ce înseamnă că fidelitatea (consistența) scalelor pentru fiecare factor (variabilă latentă) este confirmată.



În cazul testului Kaiser – Meyer – Olkin (KMO) pentru măsurarea adecvării eşantionului, acesta trebuie să aibă o sarcină de lucru minimă de 0,5 pentru a considera că dimensiunea eşantionului este adecvată pentru efectuarea analizei factorului (Field, 2013). Kaiser Henry a recomandat valoarea 0,5 ca valoare minimă acceptabilă în timp ce valorile mai mari de 0,9 sunt considerate excelente (Kaiser, 1974). În cazul acestui test, de asemenea, se poate observa pe baza rezultatelor din tabel că valorile se apropie de 0,9 pentru toate variabilele, ceea ce înseamnă că modelul identificat este foarte bun.

O altă condiție pentru a putea aplica analiza factorială de tip explorator și procedura principală de analiză a componentelor se referă la verificarea homoscedasticității sau omogenitatea variațiilor prin testul Bartlett. Acest test este sensibil la anomalii. Testul Bartlett este utilizat pentru testarea ipotezei nule care implică faptul că toate variațiile populației sunt egale, comparativ cu ipoteza alternativă care presupune că cel puțin două sunt diferite. Cu alte cuvinte, testul Bartlett examinează dacă matricea de corelație a populației investigate este similară cu matricea identității. Dacă matricea de corelație a populației seamănă cu matricea de identitate, atunci înseamnă că fiecare variabilă se corelează slab cu toate celelalte variabile (Field, Miles și Field, 2012; Hooper, Coughlan și Mullen, 2008; Arbuckle, 2016). Acest test este considerat semnificativ, iar ipoteza nulă este respinsă dacă  $p < 0,001$ . În cazul prezentei cercetări, probabilitatea de a greși este foarte mică  $p < 0,001$  (a se vedea în tabelul nr. 18) pentru fiecare variabilă latentă, iar distribuția  $\chi^2$  este mare, ceea ce înseamnă că ipoteza nulă care afirmă că matricea de corelație nu diferă de matricea identitate este respinsă (Paștiu ș.a., 2020).

În concluzie, se poate afirma că analiza factorială confirmatorie poate fi utilizată și a fost efectuată pentru a evalua antecedentele e-loialității în cazul magazinelor online de electronice și electrocasnice, utilizând versiunea 24.0 a programului IBM-SPSS AMOS.

Tabelul nr. 18 prezintă gradul de potrivire al modelului. Din analiza tabelului se poate observa că indicii modelului structural au fost satisfăcători pentru variabilele: încredere, loialitate, satisfacție și accesibilitate (Chi-pătrat-CMIN = 646,08, df = 183;  $p = 0,00$ ; GFI = 0,90; SRMR = 0,04, IFI = 0,98, NFI = 0,97, TLI = 0,98, CFI = 0,98, RMSEA = 0,07).

Tabel nr. 18. Indicatorii de potrivire ai modelului

Model	P	SRMR	GFI	RMSEA	PCLOSE	CFI	NFI
Valorile obținute în urma cercetării	0,00	0,04	0,90	0,07	0,00	0,98	0,97
Valorile statistice teoretice	<0,05	<0,05	>0,90	<0,10	<0,05	>0,95	>0,95
Model	TLI	IFI	RFI	PGFI	PNFI	PCFI	
Research obtained values	0,98	0,98	0,97	0,71	0,85	0,85	
Theoretical statistical values	>0,95	>0,90	>0,90	>0,50	>0,50	>0,50	

Sursa: Paștiu, C. A., Oncioiu, I., Gârdan, D. A., Maican, S. Ș., Gârdan, I. P., & Muntean, A. C. (2020). The perspective of e-business sustainability and website accessibility of online stores. Sustainability, 12(22), 9780, pg 9

Comparând valorile obținute în tabelul nr. 19 cu valorile limită ale fiecărui indice, se poate afirma că modelul propus este satisfăcător din punct de vedere al consistenței statistice (Byrne, 1989; Kline, 2015; Arbuckle, 2016; Meyers, Gamst și Guarino, 2016; Byrne, 2016)

Tabel nr. 19. Estimarea valorilor din analiza factorială confirmatorie

Ipotezele	Intercept	Variabilele dependente	$\beta$	S.E.	C.R.	$p$	Testarea ipotezelor
H1	Accesibilitate	E-loialitate	0,30	0,04	8,10***	***	susținută
H2	Accesibilitate	Satisfacție	1,03	0,09	11,57***	***	susținută
H3	Accesibilitate	Încredere	1,01	0,09	11,49***	***	susținută
H4	Satisfacție	E-loialitate	0,39	0,04	10,94***	***	susținută
H5	Satisfacție	Încredere	0,22	0,06	3,44***	***	susținută
H6	Încredere	E-loialitate	0,04	0,03	1,97***	0,04**	susținută

Note: \*\*  $p < 0,05$ , \*\*\*  $p < 0,001$ ; semnificația statistică a testului estimărilor parametrilor a raportului critic statistic (CR) trebuie să fie  $\geq \pm 1,96$  (Hooper, Coughlan și Mullen, 2008; Arbuckle, 2016).

Sursa: Paștiu, C. A., Oncioiu, I., Gârdan, D. A., Maican, S. Ș., Gârdan, I. P., & Muntean, A. C. (2020). The perspective of e-business sustainability and website accessibility of online stores. Sustainability, 12(22), 9780, p. 10

Tabelul nr. 19 și figura nr. 20 indică faptul că antecedentele e-loialității luate în considerare în cadrul modelului conceptual: accesibilitatea website-ului, satisfacția clientului și încrederea clientului sunt măsurători valide și au un impact semnificativ asupra e-loialității. Valorile coeficienților  $\beta$  și  $p$  pentru fiecare dintre ipotezele avansate atestă existența unei legături puternice directe și pozitive între variabilele luate în considerare și deci, validitatea tuturor ipotezelor avansate.

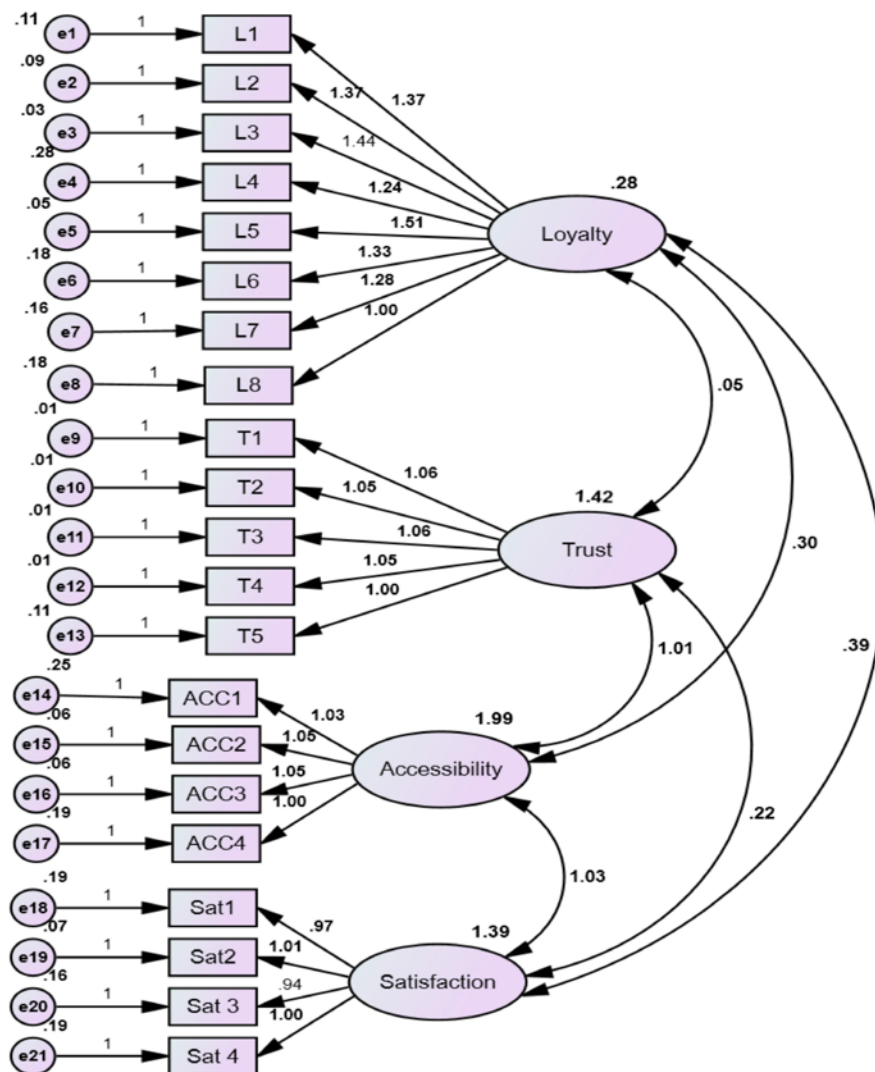


Figura nr. 20. Graficul AMOS referitor la rezultatele modelului (unde e1 – e21 se referă la eroarea reziduală)

Sursa: Paștiu, C. A., Oncioiu, I., Gârdan, D. A., Maican, S. Ș., Gârdan, I. P., & Muntean, A. C. (2020). The perspective of e-business sustainability and website accessibility of online stores. *Sustainability*, 12(22), 9780, p. 10

Cercetarea realizată de către autorii citați mai sus a avut în vedere consumul online de aparate electronice și electrocasnice. În cazul acestor produse, nevoile de consum sunt exprimate destul de clar, iar presiunea resimțită de consumatori este variabilă, în funcție de situațiile concrete de cumpărare. În comparație cu alte site-uri web destinate achizițiilor legate de alte tipuri de produse și/sau servicii, pentru site-urile dedicate cumpărării aparatelor electronice și electrocasnice se manifestă o dimensiune suplimentară a importanței accesibilității, în mod uzual, cumpărătorii acestui tip de produs, odată ce decid asupra modelului și mărcii preferate, au nevoie de un site web cât mai accesibil posibil, care să le faciliteze rapid comanda și procesarea/finalizarea acesteia. Analiza datelor prezentate în cadrul cercetării indică efecte mai puternice între accesibilitatea site-ului web și satisfacția clienților și, respectiv, accesibilitatea site-ului web

și încrederea clienților, în comparație cu restul efectelor dintre variabile (Paștiu ș.a., 2020). Se certifică astfel faptul că, în cazul consumatorilor români și al contextului specific de consum pentru produsele luate în considerare, accesibilitatea site-ului web reprezintă un adevărat factor de satisfacție și încredere. Situația specifică legată de presiunea pandemiei COVID-19 a determinat pentru consumatorii români un fel de comportament atipic al consumatorului. Intenția viitoare de a utiliza sau de a recomanda un anumit site de comerț electronic se bazează pe încredere și pe optimizarea experienței de consum pozitive, în special în contextul pandemiei COVID-19. Nivelul de încredere atins deja de consumatori poate spori capacitatea de a comunica cu alți consumatori și de a traduce atitudinea interioară pozitivă către un transfer emoțional de încredere față de persoanele cărora le recomandă site-urile web.

Tinerii manifestă în zilele noastre diferite niveluri de alfabetizare digitală și tendința de a utiliza la scară largă mijloace electronice de comunicare amestecate cu dispozitive moderne de telecomunicații. Oamenii sunt dispuși să împărtășească diferite tipuri de informații prin intermediul canalelor de socializare. În cadrul unei cercetări făcute pe consumatorii români, s-a evidențiat faptul că 30% dintre aceștia au adresa de e-mail afișată pe profilul public de social media (Ionescu, Lăzăroiu și Șerban, 2013; Vegheș, 2008).

Un efort de comunicare durabilă utilizând canale specifice de marketing implică o comunicare integrată cu toate categoriile de părți interesate, utilizarea TIC în acest domeniu fiind, fără îndoială, principala modalitate de a obține o abordare valoroasă în această privință. Din aceste considerente, optimizarea comunicării online cu consumatorii, în special în cazul prestării unor servicii specifice, cum sunt și cele medicale, presupune abordarea oricăror canale de comunicare care au capacitatea de a conecta direct prestatorii serviciilor la consumatorii acestora.

Conceptul de alfabetizare digitală în termeni de probleme legate de sănătate (eHealth literacy) se referă la competența în domeniul media, cunoștințele IT și un anumit nivel de cunoștințe științifice de bază. Acest lucru sugerează, de asemenea, că o intervenție mHealth care implică mesaje text poate fi potențial scalabilă și durabilă la un grup mai mare de persoane care au acces la telefoane mobile. Acest tip de intervenție viza inițial aderarea indivizilor la un anumit medicament, dar a evoluat în timp și este capabilă în prezent să abordeze o gamă largă de subiecte ca răspuns la nevoile și preferințele participanților pentru sprijin (Aschbrenner ș.a., 2016).

Cercetările în domeniu au arătat, de asemenea, că se poate stabili o legătură directă între utilizarea telefonului mobil și interacțiunea socială puternică (Ling, 2007).

Adevărata „revoluție” a telefonului mobil a avut în vedere faptul că toți utilizatorii unui telefon mobil devin accesibili în mod individual. Toată lumea poate fi contactată oricând și conectată cu ceilalți, conducând la un comportament social caracterizat de coordonare și activități comune de cele mai multe ori. Folosind aplicații de comunicații media mobile (de exemplu, WhatsApp), persoanele au un instrument viabil pentru a ocoli multe bariere tradiționale de comunicare. Diferite studii descriu WhatsApp ca o tehnologie rapidă și ieftină care permite comunicarea de natură clinică, poate îmbunătăți procesul de învățare pentru pacienți și poate contribui la îmbunătățirea îngrijirii pacienților fără ca aceștia să-și piardă intimitatea (Kamel Boulos, Giustini și Wheeler, 2016). Alte dovezi sugerează că utilizarea aplicației WhatsApp, de exemplu, în contextul serviciilor de asistență medicală dermatologică are numeroase avantaje, cum ar fi: integrarea ușoară în rutina zilnică a personalului medical clinic, fără costuri suplimentare pentru internet, utilizarea ușoară fără o pregătire specială pentru medici, posibilitatea de a se efectua consultații medicale pentru pacienți, triajul pacientului etc. (Williams și Kovarik, 2018).

În același timp, utilizarea instrumentului de comunicare media mobilă a permis o mai bună coordonare a îngrijirii între diferite specialități, cum ar fi otolaringologia, oftalmologia, chirurgia oromaxilofacială, chirurgia generală, chirurgia plastică și oncologia, care pot fi legate de echipa de dermatologie pentru a coordona îngrijirea pacienților cu tumori complexe ale capului și gâtului. Fotografiile de înaltă calitate transmise prin aplicație oferă chirurgilor posibilitatea de a

evalua diferite situații care necesită intervenții și de a programa pacienții în consecință pentru intervenții chirurgicale sau pentru alte recomandări din diferite specialități chirurgicale, dacă este cazul (Mars și Scott, 2016).

Studii recente arată că factorii determinanți ai utilizării WhatsApp în cadrul asistenței medicale au o natură individuală din punctul de vedere al utilizării profesioniștilor din domeniul sănătății - medicii îl folosesc datorită utilității sale percepute, între timp unii factori organizaționali pot juca un rol secundar, în continuare încă mediați de către indivizi (De Benedictis ș.a., 2019).

O cercetare realizată pe consumatorii români de servicii medicale O.R.L. adresate copiilor, a scos în evidență importanța utilizării comunicării mobile media pentru alegerea doctorului specialist și procesul decizional referitor la tratamentul medicamentos prescris (Borangiu ș.a., 2020). Cercetarea a fost implementată sub forma cercetării calitative de tip interviu în profunzime, pe baza unui ghid de interviu semistrukturat. Consumatorii introduși în eșantionul cercetării au fost selectați din rândul părinților care au copii cu vârste între 0 și 10 ani, bolnavi de o afecțiune O.R.L și care urmau la momentul cercetării o schemă activă de tratament.

Dimensiunea finală a eșantionului a cuprins 58 de respondenți, selectați pe baza unui chestionar filtru, majoritatea (91,4%) fiind femei cu vârste între 26 și 35 ani (62,1%), structurare a eșantionului firească pentru statutul celor selectați – majoritatea părinților care merg la cabinetele O.R.L. cu copii prezentând aceleași caracteristici demografice.

Înregistrările celor 58 de interviuri au fost transcrise, ulterior, pe baza acestora, autorii realizând o analiză tematică și de conținut. Principalele rezultate grupate pe topicurile de discuție abordate au evidențiat rezultate nuanțate în raport cu obiectivele cercetării. Majoritatea respondenților consideră că nu este nevoie de o corelație între ceea ce este recomandat de medicul pediatru ORL și de prieteni, în același timp, opinia medicului este considerată cea mai importantă. Unii dintre respondenți consideră că recomandarea specialistului O.R.L. este foarte importantă, deoarece există medicamente care pot provoca dependență. În același timp, este evidențiată ideea că respondenții nu simt nevoia ca membrii grupului WhatsApp sau prietenii să le valideze propriile alegeri cu privire la medicamentele utilizate (Borangiu ș.a., 2020).

Comunicarea cu software-ul media mobil (în cazul cercetării de față - WhatsApp), nu implică o schimbare la nivelul intenției de a alege un specialist O.R.L. pediatru sau altul. Această opinie a fost împărtășită de majoritatea respondenților, doar doi dintre ei afirmând că s-ar putea răzgândi în ceea ce privește alegerea medicilor datorită informațiilor primite prin utilizarea software-ului media mobil. O opinie foarte izolată susținea ideea că alegerea medicului O.R.L. se face în cele din urmă prin vizite clasice la cabinetul medical și este nevoie de o experimentare directă a relației cu medicul. Răspunsurile la acest subiect confirmă faptul că majoritatea utilizatorilor au integrat deja comunicarea cu software-ul media mobil în percepția lor obișnuită de zi cu zi asupra diferitelor fenomene și acțiuni, ceea ce implică o decizie cu privire la problemele de sănătate sau cele conexe. Acest lucru se datorează faptului că pe măsură ce se arată alte opinii corespunzătoare altor subiecte, comunicarea cu software-ul este văzută ca fiind una naturală, capabilă să ajute oamenii să transmită și să primească într-un mod personalizat și intim informații esențiale despre alegerile, deciziile, dorințele și motivațiile lor (Borangiu ș.a., 2020).

Un alt subiect de discuție relevant pentru ipoteza principală avansată în cadrul cercetării autorilor citați se referă la „gradul de influență al deciziei de cumpărare a medicamentelor care sunt dedicate afecțiunilor O.R.L. având la bază comunicarea cu software-ul media mobil”. Acest subiect a arătat că majoritatea respondenților percep recomandarea medicului pediatru O.R.L. ca fiind cea mai importantă, în ciuda opiniilor diferite întâlnite în cadrul discuțiilor WhatsApp. Doar șapte cazuri consideră că a fost util să renunțe la recomandarea medicului pediatru O.R.L. după comunicarea cu alți utilizatori pe grupurile de WhatsApp. Respondenții consideră, de asemenea, că nu este necesar, ca obicei de cumpărare, să cumpere medicamente alternative în locul celor prescrise. Printre răspunsurile primite la acest subiect de discuție există o opinie singulară foarte interesantă din punctul de vedere al percepției exprimate: informațiile primite pe WhatsApp

schimbă percepția individului despre un anumit medicament, dar nu decizia de cumpărare asupra acestuia (Borangiu ș.a., 2020).

Ultimul topic de discuție abordat de către cercetători în cadrul ghidului de interviu le-a permis respondenților să își împărtășească opiniile cu privire la diferite probleme legate de utilizarea generală a software-ului. Una dintre cele mai importante din punctul de vedere al ipotezei principale a fost că o mulțime de oameni care folosesc de fapt WhatsApp ca software de comunicare media mobilă zilnic pot fi influențați după ce participă la diferite discuții de grup cu privire la alegerile lor despre medicamentele O.R.L. sau specialiști O.R.L. Majoritatea respondenților consideră că principalul motiv posibil pentru acest tip de comportament este lipsa încrederii în sine urmată de experiențele negative din trecut cu unii medici specialiști O.R.L. (Borangiu ș.a., 2020).

O concluzie importantă a cercetării este că majoritatea utilizatorilor au integrat deja comunicarea cu software-ul media mobil în percepția lor obișnuită de zi cu zi asupra diferitelor fenomene și acțiuni, ceea ce implică o decizie asupra problemelor de sănătate sau a celor conexe (Borangiu ș.a., 2020).

Aceste rezultate sunt în concordanță cu alte descoperiri din literatura științifică. Într-o cercetare realizată în 2017, Deng și Liu au studiat modul în care diferiți factori influențează intențiile consumatorilor de a căuta informații despre sănătate pe site-urile de socializare mobile. Descoperirile arată complexitatea modului în care oamenii dezvoltă un anumit comportament legat de căutarea informațiilor despre sănătate pe site-urile de socializare mobile și percepția asupra propriului risc pentru sănătate și auto-eficacitate pentru sănătate.

Autorii au identificat patru tipuri de sprijin social oferit de site-urile de socializare (suport tangibil, suport pentru evaluare, suport emoțional și sprijin pentru stimă). Suportul tangibil și suportul de evaluare influențează semnificativ riscul perceput. În același timp, sprijinul emoțional și sprijinul pentru stimă influențează semnificativ auto-eficacitatea sănătății. Cercetarea demonstrează faptul că consumatorii de servicii medicale de astăzi integrează rețelele sociale și rețelele sociale mobile ca instrumente în cadrul comportamentului lor legat de problemele de sănătate (Deng și Liu, 2017).

O cercetare efectuată pe 378 de respondenți arată că, în zilele noastre, consumatorii își dezvoltă loialitatea față de software-ul aplicațiilor mobile sociale, având la bază satisfacția, conexiune strânsă cu ceilalți și motivație hedonică de a folosi aplicațiile (Hsiao, Chang și Tang, 2016). În același timp, satisfacția și obiceiurile de utilizare mediază relația dintre utilitatea percepută și intenția de a utiliza aplicațiile în viitor. Dacă încercăm să extindem rezultatele studiului de mai sus la domeniul medical, devine evident că utilizarea aplicațiilor mobile legate de asistența medicală este influențată de aceiași factori - cu remarcă că probabil motivația hedonică de utilizare este înlocuită de o motivație utilitară (Hsiao, Chang și Tang, 2016).

Utilizarea acestor canale de comunicare media mobilă facilitează foarte mult conexiunile directe între indivizi și transmiterea în timp real a informațiilor esențiale despre propriul comportament de consum. În condițiile manifestării situațiilor de criză, cum este și cea din prezent, aceste canale de comunicare directă devin extrem de importante, văzute ca suport pentru situațiile extrem de izolare sau nevoia de validare a diferitelor experiențe de consum de către membrii grupurilor sociale de apartenență sau referință.

## **(B-ii) Planuri de evoluție și dezvoltare a carierei**

În elaborarea prezentei propuneri de evoluție și dezvoltare a carierei universitare am avut în vedere traseul profesional de până acum concretizat în realizările științifice și experiența profesională acumulată ca și cadru didactic universitar. Totodată propunerile au în vedere și dorința sinceră de îmbunătățire continuă a competențelor, abilităților și performanțelor profesionale atât din punct de vedere al calității de cercetător științific cât și a celei de cadru didactic universitar. Am în vedere dezvoltarea și evoluția progresivă a unei cariere didactice ancorate în valori și repere morale veritabile, specifice unui învățământ superior de calitate: excelență, colegialitate, lucru în echipă, respect, etică și transparență. Îmi doresc ca activitatea mea să contribuie în mod direct la vizibilitatea Departamentului de Științe Economice din cadrul Facultății de Științe Economice a Universității Spiru Haret din București, precum și la cea a Departamentului de Administrarea Afacerilor și Marketing din cadrul Facultății de Științe Economice a Universității 1 Decembrie 1918 din Alba Iulia.

Prezenta propunere de evoluție și dezvoltare a carierei universitare este în acord cu strategiile de dezvoltare, misiunile și valorile celor două instituții de învățământ amintite mai sus.

### **1. Evoluția carierei profesionale**

Carierea profesională în domeniul universitar este rodul a 21 de ani de activitate didactică, împletită cu succes cu cea de cercetare științifică și cu cea specifică domeniului administrativ. Dezvoltarea în viitor a carierei universitare se va realiza prin asigurarea unei continuități firești a rezultatelor obținute până în prezent pe cele trei domenii de activitate amintite – activitatea didactică, cea de cercetare științifică și cea specifică domeniului administrativ universitar.

Carierea universitară a debutat după absolvirea Facultății de Marketing și Afaceri Economice Internaționale din cadrul Universității Spiru Haret și susținerea examenului de licență în cadrul Facultății de Marketing a Academiei de Studii Economice București, în anul 2000. Am ocupat pe rând postul de preparator universitar, asistent, lector și conferențiar în cadrul Universității Spiru Haret începând cu anul 2000, urmând același traseu începând cu anul 2001 și în cazul colaborării cu Facultatea de Marketing din cadrul Academiei de Studii Economice București, cu care am avut o colaborare constantă până în 2015.

Anul 2004 este cel în care am început studiile doctorale în cadrul Scolii doctorale de marketing a Academiei de Studii Economice București sub îndrumarea emeritului profesor univ. dr. Cătoiu Iacob. Doctoratul a însemnat o deschidere veritabilă către activitatea de cercetare științifică, care a început să se coaguleze în direcția studierii problematicii fidelizării consumatorilor. Perioada aferentă studiilor doctorale a însemnat contacte cu colectivele de cercetare din cadrul Facultății de Marketing, ASE București, și participarea constantă la manifestări științifice interne și internaționale cu deschidere către rețele de cercetători cu preocupări similare din țară și străinătate (Conferința Marketing from Information to Decision, FSEGA, Universitatea Babeș-Bolyai; Conferința European Academy of Marketing). După susținerea publică a tezei de doctorat în 2012 am continuat preocupările științifice din timpul stagiului doctoral în cadrul studiilor postdoctorale efectuate în cadrul Academiei Române.

Din anul 2020 am devenit și membru al colectivului catedrei de marketing din Facultatea de Științe Economice din cadrul Universității 1 Decembrie 1918 din Alba Iulia, unde am inițiat colaborări strânse cu membrii catedrei atât în planul activității didactice cât și a celei de cercetare științifică.

În paralel cu activitatea didactică și de cercetare, am desfășurat și activități specifice domeniului administrativ fiind coordonatorul central al departamentului Erasmus al Universității Spiru Haret, respectiv membru în Senatul Universității și membru în Consiliul Departamentului Facultății de Științe Economice. Activitățile de acest gen au implicat și participarea la realizarea dosarelor de acreditare/reacreditare a programelor de studii de licență și masterat.

În toată această perioadă, activitatea didactică a însemnat predarea ca și titular de curs sau seminar a unor discipline fundamentale în planul de învățământ precum: Comportamentul consumatorului, Content marketing, E-business, Marketing prin intermediul târgurilor și expozițiilor, Marketingul serviciilor, Marketing turistic, Programe de marketing, Bazele marketingului, Marketing internațional, Tehnici de comunicare în marketing, Cercetări de marketing ș.a. De asemenea, o dimensiune importantă a activității didactice a constituit-o activitatea de îndrumare a lucrărilor de licență și disertație, în medie cu un număr de 10-15 lucrări anual.

## 2. Plan de dezvoltare a carierei profesionale

În vederea dezvoltării carierei mele profesionale viitoare, intenționez să continui și să dezvolt la un nivel superior activitățile aferente celor 3 domenii abordate pînă în prezent: - planul activității didactice, planul activității de cercetare științifică și planul activităților administrative.

Principalele obiective avute în vedere pentru următoarea perioadă se referă la:

- Asimilarea continuă de noi cunoștințe și dezvoltarea de noi abilități care să răspundă cerințelor și provocărilor cu care se confruntă domeniul educațional în prezent, învățământul universitar în special
- Perfecționarea activității didactice din perspectiva experimentării unor noi tehnici și metode de predare, a unor noi modalități de motivare și angrenare a studenților
- Menținerea și dezvoltarea unor activități educaționale suport, complementare activității didactice propriu-zise – cercul științific studentesc Activ Marketer USH, cointeresarea și motivarea studenților pentru participarea activă la sesiunile științifice studentești și implicarea în publicarea de articole științifice încă din timpul facultății, conectarea activă a studenților la evoluția pieței forței de muncă și facilitarea orientării corespunzătoare în carieră
- Lărgirea ariei de preocupări științifice și armonizarea acestora cu direcțiile strategice de cercetare ale Departamentului de Științe Economice al Universității Spiru Haret și ale Departamentului de Marketing și Administrarea Afacerilor al Universității 1 Decembrie 1918 din Alba Iulia
- Angrenarea colegilor din cele două departamente în proiecte de cercetare orientate în funcție de obiectivele instituționale și nevoile de cercetare ale diferiților parteneri instituționali
- obținerea certificatului de abilitare și evoluția spre un grad didactic superior
- implicarea activă în rezolvarea problemelor administrative

### 2.1 Planul cercetării științifice

Cercetarea științifică va reprezenta prioritatea de top a carierei profesionale în perioada imediat următoare. Calitatea de conducător de doctorat consider că este o provocare și o oportunitate în același timp în direcția constituirii unor echipe de cercetători motivați, cu obiective de cercetare clare și o agendă de lucru flexibilă orientată către promovarea excelenței în cercetare și a colaborării inter-disciplinare și de ce nu inter-școli doctorale. Cred cu putere faptul că și învățământul de marketing din țara noastră merită șansa dezvoltării autentice în plan calitativ prin angrenarea tuturor celor care au preocupări științifice și didactice din domeniu în proiecte comune de cercetare și în efortul coordonat de a disemina prin publicații roadele acestor demersuri.

Pentru activitatea de cercetare, consider oportune următoarele obiective:

- inițierea unor proiecte de cercetare în domeniul neuromarketingului, cu echipe mixte de cercetători formate din specialiști în marketing, psihologi, sociologi și neurologi

- îmbunătățirea vizibilității activității de cercetare depuse prin publicarea a cel puțin 3 articole în reviste indexate ISI Web of Science cu cel puțin 1 articol anual în quartila Q1
- participarea ca reviewer în board-ul a cel puțin 3 reviste indexate ISI Web of Science (în prezent fiind cooptat doar în 2 astfel de reviste – PLOS ONE și Sustainability)
- participarea în mai multe conferințe internaționale legate de forumuri științifice consacrate precum European Social Marketing Association, Marketing Science Institute, Chartered Institute of Marketing, unde există posibilitatea conectării la rețele de cercetare coagulate pe tematici de interes și creșterea vizibilității instituțiilor de învățământ cu care colaborez
- cercetarea aprofundată a problematicii fidelizării consumatorilor, corelată cu motivarea și fidelizarea angajaților în contextul specific al evoluțiilor actuale (criza pandemică, modificări ale paradigmei de consum în sec XXI)

## 2.2. Planul activității didactice

În activitatea didactică consider că este extrem de importantă pregătirea continuă în domeniul tehnicilor de predare și evaluare moderne, creșterea capacității cadrelor didactice de a adapta conținuturile de învățare pe de o parte cerințelor pieței forței de muncă, pe de altă parte capacității studenților de a prelua informațiile esențiale.

Pentru perfecționarea activității didactice consider oportune următoarele activități:

- participarea la cursuri de formare profesională adaptate ultimelor cerințe din domeniul educațional (software și platforme digitale de predare/evaluare; design interactiv al cursurilor; creșterea interactivității activităților de predare etc)
- participarea la mobilități de predare/training în contextul programului Erasmus, mobilități care oferă reale posibilități de îmbunătățire a competențelor și poate cel mai important lucru – familiarizarea cu puncte de vedere diferite privind abordarea creativă a conținuturilor de învățare, a comunicării cu studenții și cu celelalte cadre didactice
- adaptarea în permanență a curriculei universitare pentru disciplinele predate (comportamentul consumatorului, marketingul serviciilor, content marketing, marketing prin intermediul târgurilor și expozițiilor) noilor trenduri manifestate (precum cele determinate de impactul crizei COVID-19) și cerințelor dinamice de pe piața forței de muncă
- publicarea de suporturi de curs - fiind vizate atât disciplinele care nu beneficiază încă de un astfel de suport cât și reactualizarea celor deja existente
- inițierea unui dialog activ cu studenții, pornind de la evaluarile realizate anual, în vederea îmbunătățirii metodelor de predare și evaluare

## 2.3. Planul activității administrative

Intenționez continuarea activității ca membru în structurile de conducere a Facultății de Științe Economice din cadrul Universității Spiru Haret, precu și implicarea activă în activitățile extracuriculare - Cercul Științific Studentesc Activ Marketer USH, și facilitarea dialogului universitate - mediu de afaceri în vederea optimizării absorbției absolvenților pe piața forței de muncă și adaptării curriculei universitare la cerințele mediului de afaceri.



**(B-iii) Bibliografie**

1. Abid, T., Abid-Dupont, M.A., & Moulins, J.L. (2020). What corporate social responsibility brings to brand management? The two pathways from social responsibility to brand commitment. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27(2), 925-936.
2. Akhtar, C.S., Ismail, K., Ndaliman, M.A., Hussain, J., & Haider, M. (2015). Can intellectual capital of SMEs help in their sustainability efforts. *Journal of Management Research*, 7(2), 82-97.
3. Al Mamun, C.A., & Hasan, M.N. (2017). Factors affecting employee turnover and sound retention strategies in business organization: A conceptual view. *Problems and Perspectives in Management*, 15(1), 63-71.
4. Alzuod, M.A.K., & Isa, M.F.M. (2017). Intellectual Capital, Innovative Performance and the Moderating Effect of Entrepreneurial Orientation among Small and Medium-sized Enterprises in Jordan. *International Review of Management and Marketing*, 7(2), 308-314.
5. Analoui, F. (2018). *Managerial perspectives, assumptions and development of the human resource management*. În Analoui, F. (ed.) Human resource management issues in developing countries. London: Routledge. 1-20.
6. Anderson, R.E., & Srinivasan, S.S. (2003). E-satisfaction and e-loyalty: A contingency framework. *Psychology & Marketing*, 20(2), 123-138.
7. Andronie, M., Gârdan, D.A., Dumitru, I., Gârdan, I.P., Andronie, I.E., & Uță, C. (2019). Integrating the Principles of Green Marketing by Using Big Data. Good Practices. *Amfiteatru Economic Journal*, 21(50), 258-269.
8. Anglim, J., Horwood, S., Smillie, L.D., Marrero, R.J., & Wood, J.K. (2020). Predicting psychological and subjective well-being from personality: A meta-analysis. *Psychological Bulletin*, 146(4), 279-323.
9. Arbuckle, J.L. (2016). *IBM SPSS Amos 24 User's Guide*, Amos Development Corporation. New York: IBM Corp.
10. Aschbrenner, K.A., Naslund, J.A., Gill, L.E., Bartels, S.J., & Ben-Zeev, D. (2016). A qualitative study of client-clinician text exchanges in a mobile health intervention for individuals with psychotic disorders and substance use. *Journal of Dual Diagnosis*, 12(1), 63-71.
11. Auer, R., Cornelli, G., & Frost, J., (2020). Covid-19, cash, and the future of payments, *BSI Bulletins*, 3, Bank for International Settlements, 1-7.
12. Babin, B.J., Darden, W.R., & Griffin, M. (1994). *Work and/or fun: measuring hedonic and utilitarian shopping value*, *Journal of Consumer Research*, 20(4), 644-656.
13. Baicu, C.G., Gârdan, I.P., Gârdan, D.A., & Epuran, G. (2020). The impact of COVID-19 on consumer behavior in retail banking. Evidence from Romania. *Management & Marketing. Challenges for the Knowledge Society*, 15(Sp. Iss.), 534-556.
14. Barna, C., Epure, M., & Baicu, C. (2010). Innovation, Research and Development in Romanian enterprises. *Annals of Spiru Haret University, Economic Series*, 1(3), 47-62.
15. Bearden, W., Netemeyer, R.G., & Teel, J.E. (1989) Measurement of Consumer Susceptibility to Interpersonal Influence, *Journal of Consumer Research*, 15(4), p. 473-481.
16. Belk, R. (2014). You are what you can access: Sharing and collaborative consumption online. *Journal of Business Research*, 67(8), 1595-1600.
17. Benton Jr, R. (2021). Our Obsolete Marketing Mentality: George Fisk, Meet Karl Polanyi. *Journal of Macromarketing*, 41(1), 88-103.
18. Berger, J., Humphreys, A., Ludwig, S., Moe, W. W., Netzer, O., & Schweidel, D. A. (2020). Uniting the tribes: Using text for marketing insight. *Journal of Marketing*, 84(1), 1-25.
19. Berkowitz, E.N., Kerin, R.A., Hartley, S.W., & Rudelius, W. (1992), *Marketing*, 3rd ed., Irwin: Homewood IL.
20. Bernstein, D.A., Penner, L.A., Clarke-Stewart, A., & Roy, E.J. (2008). *Psychology* (8th ed.), Boston: Houghton Mifflin Company.

21. Berry, L.L. (1981). The Employee as a Customer, *Journal of Retail Banking*, 3(1), 33-40.
22. Berry, L.L., Hensel, J.S., & Burke, M.C. (1976). Improving retailer capability for effective consumerism response, *Journal of Retailing*, 52(3), 3-14.
23. Bilgihan, A., Madanoglu, M., & Ricci, P. (2016). Service attributes as drivers of behavioral loyalty in casinos: The mediating effect of attitudinal loyalty. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 31, 14-21.
24. Blau, G., & Boal, K. (1989). Using job involvement and organizational commitment interactively to predict turnover. *Journal of Management*, 15(1), 115-127.
25. Borangiu, A., Gârdan, D.A., Gârdan, I.P., Cătoiu, I., Purcărea, V.L., & Purcărea, T. (2020). Mobile media communications' influence upon purchase decisions in the case of ENT drugs for children and on the choice of doctors. *Farmacia*, 68(5), 950-956.
26. Brătianu, C. (2020). Toward understanding the complexity of the COVID-19 crisis: a grounded theory approach. *Management & Marketing*, 15(s1), 410-423.
27. Bridges, E., & Florsheim, R. (2008). Hedonic and utilitarian shopping goals: The online experience. *Journal of Business Research*, 61(4), 309–314.
28. Brodie, R.L., Hollebeek, J.B., & Ilic, A. (2011). Customer engagement: conceptual domain, fundamental propositions, and implications for research, *Journal of Service Research*, 14, 252–271
29. Byrne, B.M. (2016). *Structural Equation Modeling with AMOS: Basic Concepts, Applications, and Programming*, 3rd ed., New York: Taylor & Francis Group.
30. Byrne, B.M. (2013). *Structural Equation Modeling with Mplus: Basic Concepts, Applications, and Programming*. New York: Routledge, Taylor & Francis Group.
31. Byrne, B.M. (1989). *A Primer of LISREL: Basic Applications and Programming for Confirmatory Factor Analytic Models*, New York: Springer.
32. Capatina, A., Micu, A., Micu, A.E., Bouzaabia, R., & Bouzaabia, O. (2017). Country-based comparison of accommodation brands in social media: An fsQCA approach. *Journal of Business Research*, 89, 235-242.
33. Carlson N.R., Miller Jr, H.L., Heth, D.S., Donahoe, J.W., & Martin, N.G. (2009). *Psychology: The Science of Behavior*, 7th ed., Harlow: Pearson Education.
34. Carneiro, M.J., Eusébio, C., Caldeira, A., & Santos, A.C. (2019). The influence of events cape on emotions, satisfaction and loyalty: The case of re-enactment events. *International Journal of Hospitality Management*, 82, 112–124
35. Casadesus-Masanell, R., & Ricart, J.E. (2011). How to Design a Winning Business Model. *Harvard Business Review*, 89(1/2), 100–107.
36. Chan, E.Y., & Saqib, N. (2010). Justification of hedonic consumption pre vs. post-consuming, *Southern Ontario Behavioural Decision Research Conference*, Schulich School of Business, York University, Toronto, Canada, 13 March 2010, 1–21.
37. Chelladurai, P., & Kerwin, S. (2018). *Human resource management in sport and recreation*. 3rd edition, Champaign: Human Kinetics.
38. Chen, S., Wei, H., Meng, L., & Ran, Y. (2019). Believing in Karma: The effect of mortality salience on excessive consumption. *Frontiers in psychology*, 10, 1519.
39. Chi, C. G., & Gursoy, D. (2009). Employee satisfaction, customer satisfaction, and financial performance: An empirical examination. *International Journal of Hospitality Management*, 28(2), 245-253.
40. Chou, S., Chen, C., & Lin, J. (2015). Female online shoppers: Examining the mediating roles of e-satisfaction and e-trust on e-loyalty development. *Internet Research*, 25(4), 542–561.
41. Churchill Jr, G.A., Surprenant C. (1982). An investigation into the determinants of customer satisfaction, *Journal of Marketing Research*, 19(4), 491-504.
42. Ciucă, V., Pașnicu, D., Tudose, G., & Pașnicu, M.R. (2016) Correlations between Expenditure and Employees in R&D Activity by Performance Sectors from Romania. *Romanian Statistical Review*, 64(1), 42-51.

43. Cohen, M.J. (2020). Does the COVID-19 outbreak mark the onset of a sustainable consumption transition? *Sustainability: Science, Practice and Policy*, 16(1), 1–3.
44. Colla, E., & Lapoule, P. (2012). E-commerce: Exploring the Critical Success Factors. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 40(11), 842–864.
45. Cossío-Silva, F.J., Revilla-Camacho, M.Á., Vega-Vázquez, M., & Palacios-Florencio, B. (2016). Value co-creation and customer loyalty. *Journal of Business Research*, 69(5), 1621–1625.
46. Crane, A., & Desmond, J. (2002). Societal marketing and morality. *European Journal of Marketing*, 36(5/6), 548-569.
47. Crouch, G.I., & Ritchie, J.B. (1999). Tourism, competitiveness, and societal prosperity. *Journal of Business Research*, 44(3), 137–152.
48. Dabija, D.C., Postelnicu, C., & Dinu, V. (2018). Cross-Generational Investigation of Ethics and Sustainability. Insights from Romanian Retailing. În: Idowu, S.O., Sitnikov, C., Simion, D., & Bocean, C. (eds.). (2018). *Current Issues in Corporate Social Responsibility. An International Consideration*. Cham: Springer International Publishing, 141-163.
49. Dabija, D.C., & Băbuș, R. (2013). An Approach to Sustainable Development from Tourist's Perspective. Empirical Evidence in Romania. *Amfiteatru Economic*, 15(Sp. Iss. 7), 617-633.
50. Dabija, D.C., & Pop, C.M. (2013). Green marketing – Factor of Competitiveness in Retailing. *Environmental Engineering and Management Journal*, 12(2), 393-400.
51. Dabija, D.C., Cheben, J., & Lancaric, D. (2017). Cross-cultural investigation of consumers' generations attitudes towards purchase of environmentally friendly products in apparel retail. *Studies in Business and Economics*, 12(3), 27-42.
52. Dangelico, R.M. , & Vocalelli, D. (2017). “Green Marketing”: an analysis of definitions, strategy steps, and tools through a systematic review of the literature. *Journal of Cleaner Production*, 165, 1263-1279.
53. Daou, A., Karuranga, E., & Su, Z. (2013). Intellectual capital in Mexican SMEs from the perspective of the resource-based and dynamic capabilities views. *Journal of Applied Business Research*, 29(6), 1673-1688.
54. Daymon, C., & Holloway, I. (2010). *Qualitative Research Methods in Public Relations and Marketing Communications*, New York: Routledge.
55. De Benedictis, A., Lettieri, E., Masella, C., Gastaldi, L., Macchini, G., Santu, C., & Tartaglini, D., (2019). WhatsApp in hospital? An empirical investigation of individual and organizational determinants to use. *PloS ONE*, 14(1), e0209873, 1-12.
56. Dean, T.J., & Pacheco, D.F. (2014). Green marketing: a strategic balancing act for creating value. *Journal of Business Strategy*. 35(5), 14-22.
57. Deng, Z., & Liu, S. (2017). Understanding consumer health information-seeking behavior from the perspective of the risk perception attitude framework and social support in mobile social media websites. *International Journal of Medical Informatics*, 105, 98-109.
58. Dessler, G. (1999). How to earn your employees' commitment. *Academy of Management Perspectives*, 13(2), 58-67.
59. Di Guardo, M.C., Pinna, R., Zaru, D. (Eds.), (2009). *Per lo sviluppo, la competitività e l'innovazione del sistema economico. Il contributo degli studi di Organizzazione Aziendale: Il contributo degli studi di Organizzazione Aziendale*. Milano: FrancoAngeli.
60. Dittmar, H. (1994). Material Possessions as Stereotypes: Material Images of Different Socio-Economic Groups. *Journal of Economic Psychology*, 15(4), 561-585.
61. Donavan, D.T., Brown, T.J., & Mowen, J.C. (2004). Internal benefits of service-worker customer orientation: Job satisfaction, commitment, and organizational citizenship behaviors. *Journal of Marketing*, 68(1), 128-146.
62. Dumitru, I., & Căescu, Ș.C. (2013). The supply chain, a strategic marketing approach. *Amfiteatru Economic*, 15(33), 116-127.

63. Dumitru I., Gârdan D.A., Paștiu C.A., Muntean A.C., & Gârdan I.P. (2021). On the mechanism of the label perception: how does labeling change food products customer behavior?, *Economic Computation and Economic Cybernetics Studies and Research*, 55(2), 193-210.
64. Dunne, P.A., & Barnes, J.G. (2000). *Internal marketing: a relationships and value creation view* în Varey, R., & Lewis, B. (eds.) *Internal Marketing: Directions for Management*, London: Routledge, 192-220.
65. Dwyer, L., & Kim, C. (2010). Destination Competitiveness: Determinants and Indicators. *Current Issues in Tourism*, 6(5), 369–414.
66. Eckhardt, G.M., Houston, M.B., Jiang, B., Lamberton, C., Rindfleisch, A., & Zervas, G. (2019). Marketing in the sharing economy. *Journal of Marketing*, 83(5), 5-27.
67. Elia, G., Lerro, A., Passiante, G., & Schiuma, G. (2017). An Intellectual Capital perspective for Business Model Innovation in technology-intensive industries: empirical evidences from Italian spin-offs. *Knowledge Management Research & Practice*, 15(2), 155-168.
68. Epuran, G., Gârdan, I.P., Gârdan, D.A., & Bumbas, F. (2015). Hedonic value of clothing products/Valoarea hedonica a produselor vestimentare. *Industria Textila*, 66(3), 164-168.
69. Epuran, G., Gârdan, I.P., Gârdan, D.A., & Tescașiu, B. (2016). Modernisation of Higher Education in the Context of European Integration? A Comparative Analysis. *Amfiteatru Economic*, 18(42), 351-368.
70. Faraoni, M., Rialti, R., Zollo, L., & Pellicelli, A.C. (2019). Exploring e-loyalty Antecedents in B2C e-Commerce. *British Food Journal*, 121(2), 574–589.
71. Fărcaș, A.M. (2016). The Impact of a Managerial Model of Decision and Strategic Action Applied to the Companies from Mures County about Their Performance against the Competition. *Revista de Management Comparat International*, 17(3), 295-301.
72. Fenigstein, A., Scheier, M.F., & Buss, A.H. (1975). Public and Private Self-Consciousness: Assessment and Theory, *Journal of Consulting and Clinical Psychology*, 43(4), 522-527.
73. Ferreira, A., & Franco, M. (2017). The Mediating Effect of Intellectual Capital in The Relationship Between Strategic Alliances and Organizational Performance in Portuguese Technology-Based SMEs. *European Management Review*, 14(3), 303-318.
74. Field, A. (2013). *Discovering Statistics Using IBM SPSS Statistics*. London: Sage Publications Ltd.
75. Field, A., (2009). *Discovering Statistics Using IBM SPSS Statistics*. London: Sage Publications Ltd.
76. Field, A., Miles, J., & Field, Z. (2012). *Discovering Statistics Using R*, London: Sage Publications Ltd.
77. Fink, M., Koller, M., Gartner, J., Floh, A., & Harms, R. (2020). Effective entrepreneurial marketing on Facebook—A longitudinal study. *Journal of Business Research*, 113, 149-157.
78. Florescu, C., Mâlcomete, P., & Pop, A.N. (coord.). (2003). *Marketing – Dicționar explicativ*, București: Editura Economică.
79. Folkes, V.S. (1984). Consumer reactions to product failure: An attributional approach. *Journal of Consumer Research*, 10(4), 398-409.
80. Frow, P., Nenonen, S., Payne, A., & Storbacka, K. (2015). Managing co-creation design: A strategic approach to innovation. *British Journal of Management*, 26(3), 463-483.
81. Fuentes, C. (2015). How green marketing works: Practices, materialities and images. *Scandinavian Journal of Management*, 31(2), 192–205.
82. Fuller, D.A. (1999). *Sustainable marketing: Managerial-ecological issues*. Thousand Oaks: Sage Publications.
83. Galoni, C., Carpenter, G.S., & Rao, H. (2020). Disgusted and afraid: Consumer choices under the threat of contagious disease. *Journal of Consumer Research*, 47(3), 373-392.
84. Garg, K., Dar, I.A., & Mishra, M. (2018). Job satisfaction and work engagement: A study using private sector bank managers. *Advances in Developing Human Resources*, 20(1), 58-71.

85. Gavrilă-Paven, I., Dobrescu, E.M., & Dobre, E.M. (2014). Sustainable development through entrepreneurial initiatives in Center Region, Romania. *Procedia Economics and Finance*, 15, 1065-1070.
86. Gârdan, D.A. (2017a). *Marketing în sport*, București: Editura Universitară.
87. Gârdan, D.A., (2017b). *Influențarea comportamentului consumatorilor de servicii medicale în contextul optimizării motivației personalului medical*, București: Editura Universitară.
88. Gârdan, D.A., Andronie, M., Gârdan, I.P., Andronie, I.E., Iatagan, M., & Hurloiu, I. (2018). Bioeconomy development and using of intellectual capital for the creation of competitive advantages by SMEs in the field of biotechnology. *Amfiteatru Economic*, 20(49), 647-666.
89. Gârdan, D.A., Dumitru, I., Gârdan, I.P., & Paștiu, C.A. (2020). Touristic SME's Competitiveness in the Light of Present Challenges—A Qualitative Approach. *Sustainability*, 12(21), 9191, 1-18.
90. Gârdan, D.A., Geangu I.P., & Roșu, A.M. (2011). Marketing research regarding mobile marketing implications for romanian services consumers. *International Conference on Business Excellence*, 1, 229-232.
91. Gârdan, D.A., & Gârdan, I.P. (2015). The Social and Economic Factors Influence Upon the Healthcare Services Consumers Behavior. *Annals of Spiru Haret University Economics Series*. 15(2), 45-54.
92. Gonring, M.P. (2008). Customer loyalty and employee engagement: an alignment for value. *Journal of Business Strategy*, 29(4), 29-40.
93. González-Rodríguez, M.R., & Díaz-Fernández, M.C. (2020). Customers' corporate social responsibility awareness as antecedent of repeat behaviour intention. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27(3), 1294-1306.
94. Gottschalk, P. (2007). *Knowledge Management Systems: Value Shop Creation*. Hershey: Idea Group Publishing.
95. Groff, T., & Jones, T. (2003). *Introduction to knowledge management: KM in Business*. Burlington: Butterworth Heinemann.
96. Grönroos, C. (2011). Value co-creation in service logic: A critical analysis. *Marketing theory*, 11(3), 279-301.
97. Grönroos, C. (1981). *Internal Marketing - An Integral Part of Marketing Theory*, în Donnelly, J.H., & George, W.R. (Eds.), *Marketing of Services*, American Marketing Association, Chicago, 236-238.
98. Grönroos, C., & Voima, P. (2011). *Making Sense of Value and Value Co-Creation in Service Logic*, Hanken School of Economics Working Papers, Helsinki, 1-32.
99. Hahn, A.R., & Harris, W.K. (1999), *Anthropology in Public Health: Bridging Differences in Culture and Society*, New York: Oxford University Press.
100. Hanaee, K.H., & Rezaeeyeh, S.P. (2013). Investigation of the effects of hedonic value and utilitarian value on customer satisfaction and behavioral intentions. *African Journal of Business Management*, 7(11), 818–825.
101. Hauser, L. (2014). Work motivation in organizational behavior. *Economics, Management, and Financial Markets*, 9(4), 239-246.
102. Hazari, S., Bergiel, B.J., & Sethna, B.N. (2017). Hedonic and utilitarian use of user-generated content on online shopping websites. *Journal of Marketing Communications*, 23(6), 572–591;
103. He, H., & Harris, L. (2020). The Impact of Covid-19 Pandemic on Corporate Social Responsibility and Marketing Philosophy. *Journal of Business Research*, 116, 176–182.
104. He, H., Wang, W., Zhu, W., & Harris, L. (2015). Service workers' job performance: The roles of personality traits, organizational identification, and customer orientation. *European Journal of Marketing*. 49(11/12), 1751-1776.
105. Hennink, M., Hutter, I., & Bailey, A. (2020). *Qualitative Research Methods*. London: SAGE Publications Limited.

106. Hennink, M.M., Kaiser, B.N., & Marconi, V.C. (2017). Code saturation versus meaning saturation: How many interviews are enough? *Qualitative Health Research*, 27(4), 591–608.
107. Heskett, J.L., Jones, T.O., Loveman, G.W., Sasser, E.W. Jr., & Schlesinger, L.A. (1994). Putting the Service-Profit Chain to Work. *Harvard Business Review*, 72(2), 164-174.
108. Ho, C.W., & Wang, Y.B. (2020). Does Social Media Marketing and Brand Community Play the Role in Building a Sustainable Digital Business Strategy? *Sustainability*, 12(16), 6417, 1-17.
109. Hodgson, G.M. (2003). The Hidden Persuaders: Institutions and Individuals in Economic Theory, *Cambridge Journal of Economics*, 27(2), 159-175.
110. Hoeffler, S., & Keller, K. L. (2002). Building brand equity through corporate societal marketing. *Journal of Public Policy & Marketing*, 21(1), 78-89.
111. Hollebeek, L.D., & Macky, K. (2019). Digital content marketing's role in fostering consumer engagement, trust, and value: Framework, fundamental propositions, and implications. *Journal of Interactive Marketing*, 45, 27-41.
112. Hoon Ang, S., Sim Cheng, P., Lim, E., & Kuan Tambyah, S. (2001). Spot the difference: Consumer responses towards counterfeits. *Journal of Consumer Marketing*, 18(3), 219–235.
113. Hooper, D., Coughlan, J., & Mullen, M. (2008). Evaluating model fit: A synthesis of the structural equation modelling literature. In *Proceedings of the 7th European Conference on Research Methodology for Business and Management Studies*, London, UK, 19–20 June 2008, 195–200.
114. Hsiao, C.H., Chang, J.J., & Tang, K.Y. (2016). Exploring the influential factors in continuance usage of mobile social Apps: Satisfaction, habit, and customer value perspectives. *Telematics and Informatics*, 33(2), 342-355.
115. Hur, Y. (2018). Testing Herzberg's two-factor theory of motivation in the public sector: is it applicable to public managers?. *Public Organization Review*, 18(3), 329-343.
116. Ibarra Cisneros, M.A., & Hernandez-Perlines, F. (2018). Intellectual capital and Organization performance in the manufacturing sector of Mexico. *Management Decision*. 56(8), 1818-1834.
117. Ibietan, J. (2010). Theories of personnel motivation in organisations. *Multidisciplinary Journal of Research Development*, 15(2), 1-10.
118. Ionescu, L., Lăzăroiu, G., & Șerban, S. (2013). A theory of the availability and level of consumer protection in online and mobile payments for public economic services. *Amfiteatru Economic*, 15(34), 369-384.
119. Ivkovic, N. (2021). Beyond the pandemic—a new era of consumer behavior. In Aleksic, A., Ruzic, V., & Baracskaï, Z. (eds.) *Economic and Social Development. 65th International Scientific Conference on Economic and Social Development Development: Book of Proceedings*, 6-17.
120. Jawadekar, W.S. (2013). *Management Information Systems: Text and cases. A Global digital enterprise perspective*. New Delhi: Tata McGraw-Hill Education.
121. Jaworski, B.J., & Kohli, A.K. (1996). Market orientation: review, refinement, and roadmap. *Journal of Market-Focused Management*, 1(2), 119-135.
122. Jayawickreme, E., Zachry, C. E., & Fleeson, W. (2019). Whole trait theory: An integrative approach to examining personality structure and process. *Personality and individual differences*, 136, 2-11.
123. Kaiser, H.F. (1974). An index of factorial simplicity. *Psychometrika*, 39, 31–36.
124. Kamel Boulos, M., Giustini, D., & Wheeler, S. (2016). Instagram and WhatsApp in health and healthcare: An overview. *Future Internet*, 8(3), 1-14.
125. Kang, E. (2020). The Relationship between Reinforcement of Employee's Customer-Centric Behavior and Employee Motivation Factors. *Advances in Social Sciences Research Journal*, 7(7), 338-347.

126. Katrandjiev, H. (2011). Typology of consumer behavior in times of economic crisis: A segmentation study from Bulgaria. *Marketing*, 42(3), 161-170.
127. Keiningham, T.L., Vavra, T.G., Aksoy, L., & Wallard, H. (2005). *Loyalty Myths: Hyped Strategies that Will Put You Out of Business—And Proven Tactics That Really Work*; Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons, 74–76.
128. Keller, K.L., & Brexendorf, T.O. (2019). Measuring brand equity. În Esch, F.R. (ed.) *Handbuch Markenführung*, Springer, 1409-1439.
129. Khan, A., Khan, N., & Shafiq, M. (2021). The Economic Impact of COVID-19 from a Global Perspective. *Contemporary Economics*, 15(1), 64-76.
130. Kikovska-Georgievska, S. (2013). E-commerce-challenge for sustainable development of companies. *Journal of Sustainable Development*, 4(7), 71–83.
131. Kline, R.B. (2015). *Principles and Practice of Structural Equation Modeling, 4th ed.*, New York: The Guilford Publications.
132. Kotler, P. (2011). Reinventing marketing to manage the environmental imperative. *Journal of Marketing*, 75(4), 132–135.
133. Kotler, P. (1971). What consumerism means for marketers. *Harvard business review*, 50(3), 48-57
134. Kotler, P., & Keller, K.L. (2008). *Managementul marketingului*, ed. aII-a, București: Editura Teora.
135. Kotler, P., & Levy, S. J. (1969). Broadening the concept of marketing. *Journal of Marketing*, 33(1), 10-15.
136. Kotler, P., & Zaltman, G. (1971). Social marketing: an approach to planned social change. *Journal of Marketing*, 35(3), 3-12.
137. Kumar, A., Paul, J., & Unnithan, A.B. (2020). ‘Masstige’ marketing: A review, synthesis and research agenda. *Journal of Business Research*, 113, 384-398.
138. Kumar, N., & Kapoor, S. (2017). Do labels influence purchase decisions of food products? Study of young consumers of an emerging market. *British Food Journal*, 119(2), 218-229.
139. Kumar, V., Rahman, Z., & Kazmi, A.A. (2013). Sustainability marketing strategy: an analysis of recent literature. *Global Business Review*, 14(4), 601-625.
140. Larson, L.R., & Shin, H. (2018). Fear during natural disaster: Its impact on perceptions of shopping convenience and shopping behavior. *Services Marketing Quarterly*, 39(4), 293-309.
141. Lash, J., & Wellington, F. (2011). Competitive advantage on a warming planet. *Harvard Business Review*, 85(3), 211–238.
142. Lee, E.E., Kang, H., & Ahn, H.J. (2017). Word-of-Mouth of Cultural Products through Institutional Social Networks. *Sustainability*, 9(6), 917, 1-15.
143. Levenson, A. (2018). Using workforce analytics to improve strategy execution. *Human Resource Management*, 57(3), 685-700.
144. Levitt, T. (1975). Marketing myopia. *Harvard Business Review*, 53(5), 26-183.
145. Li, M., Zhao, T., Huang, E., & Li, J. (2020). How does a public health emergency motivate People’s impulsive consumption? an empirical study during the COVID-19 outbreak in China. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(14), 5019, 1-13.
146. Liao, H., & Chuang, A. (2004). A multilevel investigation of factors influencing employee service performance and customer outcomes. *Academy of Management journal*, 47(1), 41-58.
147. Ling, R. (2007). Children, youth, and mobile communication, *Journal of Children and Media*, 1(1), 60-67.
148. Liu, Y., Lv, X., & Tang, Z. (2021). The impact of mortality salience on quantified self behavior during the COVID-19 pandemic. *Personality and Individual Differences*, 180, 110972

149. Liu, L., Xiang, Z., Liu, Y., Zach, F.J., & McGehee, N. (2020). Factors Influencing Exhibitor Satisfaction and Loyalty: A Meta-Analysis on the Chinese Exhibition Market. *Sustainability*, 12(20), 8390, 1-18.
150. Lombardi, S., Sassetti, S., & Cavaliere, V. (2019). Linking employees' affective commitment and knowledge sharing for an increased customer orientation. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 31(11), 4293-4312.
151. López, I., & Ruiz, S. (2011). Explaining website effectiveness: The hedonic–utilitarian dual mediation hypothesis. *Electronic Commerce Research and Applications*, 10(1), 49–58;
152. Macey, W., & Schneider, B. (2008). The meaning of employee engagement, *Industrial and Organizational Psychology*, 1(1), pp. 3–30.
153. Malterud, K., Siersma, V.D., & Guassora, A.D. (2015). Sample size in qualitative interview studies: Guided by information power. *Qualitative Health Research*, 26(13), 1753–1760.
154. Mars, M., & Scott, R.E. (2016). WhatsApp in clinical practice: A literature review. În Maeder et al. (Eds.), *The promise of new technologies in an age of new health challenges*, Amsterdam: IOS Press BV, 82-90.
155. Martínez, R.M., Galván, M.O., Lafuente, A.M.G. (2014). Public Policies and Tourism Marketing. An analysis of the competitiveness on tourism in Morelia, Mexico and Alcala de Henares, Spain. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 148, 146–152.
156. Martínez-López, F.J., Pla-García, C., Gázquez-Abad, J.C., & Rodríguez-Ardura, I. (2016). Hedonic motivations in online consumption behaviour. *International Journal of Business Environment*, 8(2), 121–151.
157. Maslow H.A. (2009). *Motivație și personalitate*, București: Editura Trei.
158. Matzler, K., & Renzl, B. (2007). Personality traits, employee satisfaction and affective commitment. *Total Quality Management*, 18(5), 589-598.
159. Mauri, A., & Baicu, C. (2009). The current financial crisis and lessons which can be gained. *Annals of Spiru Haret University, Economic Series*, 1(1), 11-20.
160. McClelland, D. C. (1961). *The achieving society*. New York: The Free Press.
161. Meyers, L.S., Gamst, G., & Guarino, A.J. (2016). *Applied Multivariate Research: Design and Interpretation, 3rd ed.*, Los Angeles: Sage Publications.
162. Mihalič, T. (2000). Environmental management of a tourist destination: A factor of tourism competitiveness. *Tourism management*, 21(1), 65–78.
163. Miner, B.J. (2005) *Organizational behavior, I. Essential theories of motivation and leadership*, North Castle: M.E.Sharpe.
164. Möhlmann, M. (2015). Collaborative consumption: Determinants of satisfaction and the likelihood of using a sharing economy option again. *Journal of Consumer Behaviour*, 14(3), 193–207.
165. Montequín, V.R., Fernández, F.O., Cabal, V.A., & Gutierrez, N.R. (2006). An integrated framework for intellectual capital measurement and knowledge management implementation in small and medium-sized enterprises. *Journal of Information Science*, 32(6), 525-538.
166. Moon, T.W., Hur, W.M., & Hyun, S.S. (2019). How service employees' work motivations lead to job performance: The role of service employees' job creativity and customer orientation. *Current Psychology*, 38(2), 517-532.
167. Morse, J.M. (2015). Data were saturated ... *Qualitative Health Research*, 25, 587–588.
168. Nam, H., & Nam, T. (2021). Exploring Strategic Directions of Pandemic Crisis Management: A Text Analysis of World Economic Forum COVID-19 Reports. *Sustainability*, 13(8), 4123, 1-19.
169. Ngah, R., Abd Wahab, I., & Salleh, Z. (2015). The Sustainable Competitive Advantage of Small and Medium Enterprises (SMEs) with Intellectual Capital, Knowledge Management and Innovative Intelligence: Building a Conceptual Framework. *Advanced Science Letters*, 21(5), 1325-1328.



170. Nisar, T.M., & Prabhakar, G. (2017). What factors determine e-satisfaction and consumer spending in e-commerce retailing?. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 39, 135–144.
171. Olaru, M., Dinu, V., Stoleriu, G., Șandru, D., & Dincă, V. (2010). Responsible commercial activity of SMEs and specific values of sustainable development in terms of the European excellence model. *Amfiteatru Economic*, 12(27), 10-26.
172. Oliver, R.L. (1980). A cognitive model of the antecedents and consequences of satisfaction decisions. *Journal of Marketing Research*, 17(4), 460-469.
173. Orzan, G., Platon, O.E., Ștefănescu, D.C., & Orzan, M. (2016). Conceptual model regarding the influence of social media marketing communication on brand trust, brand affect and brand loyalty. *Economic Computation and Economic Cybernetics Studies and Research*, 50(1), 141-156.
174. Ottman, A.J., Stafford, R.E., & Hartman, L.C. (2006). Avoiding Green Marketing Myopia-ways to Improve Consumer Appeal for Environmentally Preferable Products. *Environment*, 49(5), 24-36.
175. Overby, J.W., & Lee, E.J. (2006). The effects of utilitarian and hedonic online shopping value on consumer preference and intentions. *Journal of Business Research*, 59, 1160–1166.
176. Pantano, E., Priporas, C.V., Devereux, L., & Pizzi, G. (2021). Tweets to escape: Intercultural differences in consumer expectations and risk behavior during the COVID-19 lockdown in three European countries. *Journal of Business Research*, 130, 59-69.
177. Papadas, K., Avlonitis, J.G., & Carrigan, M. (2017). Green marketing orientation: Conceptualization, Scale Development and Validation. *Journal of Business Research*, 80, 236-246.
178. Paștiu, C.A., Oncioiu, I., Gârdan, D.A., Maican, S.Ș., Gârdan, I.P., & Muntean, A. C. (2020). The perspective of e-business sustainability and website accessibility of online stores. *Sustainability*, 12(22), 9780, 1-15.
179. Patterson, P.G., Yu, T., & de Ruyter, K. (2006). Understanding customer engagement in services. Advancing theory, maintaining relevance', În *Advancing theory, maintaining relevance*, Proceedings of ANZMAC 2006 Conference, Brisbane, December, 4-6.
180. Pânișoară, G., & Pânișoară, I.O. (2005). Motivarea eficientă: ghid practic, Iași: Editura Polirom.
181. Peattie, K. (2001). Towards sustainability: the third age of green marketing. *The Marketing Review*, 2(2), 129-146.
182. Perrine, M.B., Schroder, K.E., Forester, R., McGonagle-Moulton, P., & Huessy, F. (2004). The impact of the 11 September 2001, terrorist attacks on alcohol consumption and distress: Reactions to a national trauma 300 miles from Ground Zero. *Journal of studies on alcohol*, 65(1), 5-15.
183. Pillai, V., Ambekar, S., & Hudnurkar, M. (2020). Implications of COVID-19 on consumer buying behavior. *PalArch's Journal of Archaeology of Egypt/Egyptology*, 17(6), 4336-4354.
184. Pop, N.A., & Dabija, D.C. (2013). Development of an organic food mentality in Romania. În: Thomas, A.R., Pop, N.A., & Brătianu, C. (eds.). (2013). *The Changing Business Landscape of Romania: Lessons for and from Transition Economies*. New York: Springer Publishing House, 45-60.
185. Pope, C., & Mays, N. (Eds.). (2006). *Qualitative Research in Health Care*, Oxford: John Wiley & Sons.
186. Popescu, D., Popa, I., Cicea, C., & Iordănescu, M. (2013). The expansion potential of using sales promotion techniques in the Romanian garments industry. *Industria Textilă*, 64(5), 293–300.

187. Porter, M.E. (2004). Building the microeconomic foundations of prosperity: Findings from the business competitiveness index. În Sala-i-Martin, X. (Ed.), *The global competitiveness report 2003–2004*. Oxford: Oxford University Press, 29–56.
188. Radnovic, B., Ilic, M., & Zivkovic, Z.D. (2012). Green marketing and sustainable development-experiences from Republic of Serbia. *Journal of Economic Development, Environment and People*, 1(3), 77-91.
189. Ramaswami, S.N., & Arunachalam, S. (2016). Divided attitudinal loyalty and customer value: Role of dealers in an indirect channel. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 44(6), 770–790.
190. Ramaswamy, V., & Gouillart, F. (2010). *The Power of Co-creation*. New York: The Free Press.
191. Ravi, D., & Wertenbroch, K. (2000). Consumer Choice Between Hedonic and Utilitarian Goods, *Journal of Marketing Research*, 37(1), 60–71.
192. Reinstaller, A., & Sanditov, B. (2005). Social structure and consumption: on the diffusion of consumer good innovation. *Journal of evolutionary Economics*, 15(5), 505-531.
193. Ryan, G., del Mar Pàmies, M., & Valverde, M. (2015). WWW = Wait, Wait, Wait: Emotional reactions to waiting on the Internet. *Journal of Electronic Commerce Research*, 16(4), 261–275.
194. Razzaq, S., Shujahat, M., Hussain, S., Nawaz, F., Wang, M., Ali, M., & Tehseen, S. (2019). Knowledge management, organizational commitment and knowledge-worker performance. *Business Process Management Journal*, 25(5), 923-947.
195. Rust, R.T., Ambler, T., Carpenter, G.S., Kumar, V., & Srivastava, R.K. (2004). Measuring marketing productivity: Current knowledge and future directions. *Journal of Marketing*, 68(4), 76-89.
196. Salanova, M., Agut, S., & Peiró, J.M. (2005). Linking organizational resources and work engagement to employee performance and customer loyalty: the mediation of service climate. *Journal of Applied Psychology*, 90(6), 1217–1227.
197. Sanchez-Roige, S., Gray, J.C., MacKillop, J., Chen, C.H., & Palmer, A. A. (2018). The genetics of human personality. *Genes, Brain and Behavior*, 17(3), e12439, 1-13.
198. Sawhney, M., Verona, G. & Prandelli, E. (2005). Collaborating to create: the Internet as a platform for customer engagement in product innovation, *Journal of Interactive Marketing*, 19(4), 4–17.
199. Saxena, M., & Singh, L.B. (2015). Customer loyalty through employee engagement: A conceptual model. *International Journal of Research in Management and Technology*, 5(4), 289-297.
200. Shaw, M.J., Subramaniam, C., Tan, G.W., & Welge, M.E. (2001). Knowledge management and data mining for marketing. *Decision support systems*, 31(1), 127-137.
201. Sheth, J. (2020). Impact of Covid-19 on consumer behavior: Will the old habits return or die?. *Journal of Business Research*, 117, 280-283.
202. Sibony, A.L. (2020). The UK COVID-19 Response: A Behavioural Irony? *European Journal of Risk Regulation*, 11(2), 350–357.
203. Sitkin, S.B., Long, C.P., & Cardinal, L.B. (2020). Assessing the control literature: Looking back and looking forward. *Annual review of organizational psychology and organizational behavior*, 7, 339-368.
204. Smith, R.L., & Karaman, M.A. (2019). Development and Validation of the Contextual Achievement Motivation Measure. *International Journal of Psychology and Educational Studies*, 6(3), 16-26.
205. Smith, R.L., Karaman, M.A., Balkin, R.S., & Talwar, S. (2020). Psychometric properties and factor analyses of the achievement motivation measure. *British Journal of Guidance & Counselling*, 48(3), 418-429.
206. Solomon, M.R. (2016). *Consumer behavior: Buying, having and being* (12th ed.). London: Pearson Education Limited.

207. Soudi, N., & Bouallala, F. (2020). The Impact of Covid-19 Crisis on The Hedonic Purchase Behavior: Case of Care Products. *Journal of Research in Administrative Sciences*, 9(2), 40-44.
208. Srinivasan, S.S., Anderson, R., & Ponnayolu, K. (2002). Customer loyalty in e-commerce: An exploration of its antecedents and consequences. *Journal of Retailing*, 78(1), 41–50.
209. Šrol, J., Ballová Mikušková, E., & Čavojevová, V. (2021). When we are worried, what are we thinking? Anxiety, lack of control, and conspiracy beliefs amidst the COVID-19 pandemic. *Applied Cognitive Psychology*, 35(3), 720-729.
210. Starr, M.A. (2009). Lifestyle conformity and lifecycle saving: a Veblenian perspective. *Cambridge Journal of Economics*, 33(1), 25-49.
211. Suddaby, R., Bruton, G.D., & Si, S.X. (2015). Entrepreneurship through a qualitative lens: Insights on the construction and/or discovery of entrepreneurial opportunity. *Journal of Business Venturing*, 30(1), 1-10.
212. Szabo, Z.K. (2011). The impact of the crisis on the SME sector in Romania-The back-up of innovation and entrepreneurship development. *Revista Romana de Economie*, 33(2), 90-108.
213. Tasselli, S., Kilduff, M., & Landis, B. (2018). Personality change: Implications for organizational behavior. *Academy of Management Annals*, 12(2), 467-493.
214. Tavakol, M., & Dennick, R. (2011). Making Sense of Cronbach's Alpha, *International Journal of Medical Education*, 2, 53-55.
215. Todericiu, R., & Stăniș, A. (2015). Intellectual Capital–The Key for Sustainable Competitive Advantage for the SME's Sector. *Procedia Economics and Finance*, 27, 676-681.
216. Untaru, E.N., Ispas, A., Candrea, A.N., Luca, M., & Epuran, G. (2016). Predictors of individuals' intention to conserve water in a lodging context: the application of an extended Theory of Reasoned Action. *International Journal of Hospitality Management*, 59, 50-59.
217. Urdan, T., & Kaplan, A. (2020). The origins, evolution, and future directions of achievement goal theory. *Contemporary Educational Psychology*, 61, 101862. <https://doi.org/10.1016/j.cedpsych.2020.101862>
218. Uskul, A.K. (2010). *Socio-cultural aspects of health and illness*, În French, D., Kaptein, A., Vedhara, K., & Weinman, J., (Eds.). *Health psychology*. Oxford: Blackwell Publishing.
219. Ușă, C., 2009. Restructuring of the institutional training of adults. *Annals of Spiru Haret University, Economic Series*, 9(1), pp. 125-130.
220. Vargo, S.L., Koskela-Huotari, K., Baron, S., Edvardsson, B., Reynoso, J., & Colurcio, M. (2017). A systems perspective on markets–Toward a research agenda. *Journal of Business Research*, 79, 260-268.
221. Vargo, S.L., & Lusch, R.F. (2004). Evolving to a New Dominant Logic for Marketing. *Journal of Marketing*, 68(1), 1-17.
222. Vasconcellos Oliveira, R. (2018). Back to the future: The potential of intergenerational justice for the achievement of the sustainable development goals. *Sustainability*, 10(2), 427.
223. Vegheș, C. (2008). Developing the personal data protection in the European Union: A consumer-oriented approach the Romanian experience. *Review of Business Information Systems*, 12(1), 63-74.
224. Vegheș, C. (2003). *Marketing direct*. București: Editura Uranus.
225. Venetis, K.A., & Ghauri, P.N. (2004). Service quality and customer retention: building long-term relationships. *European Journal of Marketing*, 38(11/12), 1577-1598.
226. Vessey, S., Ott, C., & Dimidschstein, F., (2020). How banks can strategically respond to Covid-19 challenges, Consultancy.eu, <https://www.consultancy.eu/news/4096/how-banks-can-strategically-respond-to-covid-19-challenges>.
227. Vibert, A., & Shields, C. (2003). Approaches to student engagement: does ideology matter?, *McGill Journal of Education*, 38(2), 221–240.

228. Vigneron, F., & Johnson, L.W. (1999). A review and a conceptual framework of prestige-seeking consumer behavior. *Academy of Marketing Science Review*, 1, 1-15.
229. Virvilaitė, R., & Belousova, R. (2005). Origin and Definition of Interactive Marketing. *Engineering economics*, 41(1), 67-73.
230. Westbrook, R.A. (1987). Product/consumption-based affective responses and postpurchase processes, *Journal of Marketing Research*, 24(3), 258-270.
231. Williams, V., Kovarik, C. (2018). WhatsApp: An innovative tool for dermatology care in limited resource settings. *Telemedicine and e-Health*, 24(6), 464-468.
232. Wooldridge, J.M., (2009). *Introductory Econometrics. A Modern Approach, 4th edition*, Mason: South-Western Cengage Learning.
233. Wirtz, J., & Chew, P. (2002). The effects of incentives, deal proneness, satisfaction and tie strength on word-of-mouth behaviour. *International Journal of Service Industry Management*, 13(2), 141-162.
234. Woratschek, H., Horbel, C., & Popp, B. (2020). Determining customer satisfaction and loyalty from a value co-creation perspective. *The Service Industries Journal*, 40 (11-12), 777-799.
235. Yanzhi, W., Tang, Y., & Hongliang, L. (2018). The mechanism of consumer impulsive buying in the context of shopping with others. *Advances in Psychological Science*, 26(11), 1915-1927.
236. Yoon, Y., & Uysal, M. (2005). An examination of the effects of motivation and satisfaction on destination loyalty: A structural model. *Tourism management*, 26(1), 45–56.
237. Zeithaml, V., Bitner, M.J., & Gremler, D.D. (2013). *Services marketing: integrating customer focus across the firm*, 6th edition, New York: McGraw Hill.
238. Zeithaml, V.A., Bitner, M.J., Gremler, D.D. (2006). *Services Marketing – Integrating customer focus across the firm*, 4th edition, New York: McGraw Hill.
239. Zopiatis, A., Theocharous, A.L., & Constanti, P. (2018). Career satisfaction and future intentions in the hospitality industry: An intrinsic or an extrinsic proposition?. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 17(1), 98-120.