



UNIVERSITATEA  
LUCIAN BLAGA  
— DIN SIBIU —



Școala Doctorală de Științe Sociale

Domeniul de doctorat: Management

## TEZĂ DE DOCTORAT

### **CONTRIBUȚII MANAGERIALE LA ASIGURAREA AFACERILOR SUSTENABILE. CAZUL INDUSTRIEI APICOLE**

Doctorand:

**NANCY DIANA PANȚA**

Conducător de doctorat:

**PROF. UNIV. DR. CLAUDIA ADELA OGREAN**





SUMAR .....	I
CUPRINS .....	1
LISTĂ TABELE .....	5
LISTĂ FIGURI .....	7
LISTĂ ABREVIERI .....	10
INTRODUCERE.....	12
<b>PARTEA I. PROVOCĂRI ALE SUSTENABILITĂȚII LA ADRESA MANAGEMENTULUI AFACERILOR APICOLE. O ABORDARE MULTI-NIVEL .....</b>	<b>19</b>
<b>CAPITOLUL I. PARADIGMA DEZVOLTĂRII DURABILE ȘI CADRUL PREOCUPĂRILOR PRIVIND ASIGURAREA SUSTENABILITĂȚII .....</b>	<b>19</b>
1.1. CONȘTIENȚIZAREA NEVOII DE DEZVOLTARE DURABILĂ ȘI APARIȚIA PREOCUPĂRILOR ÎN DIRECȚIA ASIGURĂRII ACESTEIA.....	19
1.1.1. <i>Evoluția umanității și paradoxul progresului</i> .....	20
1.1.2. <i>De la problema epuizării resurselor la emergența economiei circulare și a inițiativelor de guvernanță</i> .....	22
1.2. COAGULAREA EFORTURILOR ÎN DIRECȚIA ASIGURĂRII SUSTENABILITĂȚII ȘI CRISTALIZAREA CONTRIBUȚIILOR STAKEHOLDERILOR .....	30
1.2.1. <i>Rolurile diferitelor categorii de stakeholderi în asigurarea sustenabilității</i> .....	31
1.2.2. <i>Modele instituționale privind asigurarea și măsurarea progresului pe calea sustenabilității</i> .....	39
1.3. STADIUL ACTUAL AL CUNOAȘTERII PRIVIND SUSTENABILITATEA .....	46
1.3.1. <i>Sustenabilitatea - un deziderat al dezvoltării durabile</i> .....	46
1.3.2. <i>Dimensiuni și forme ale sustenabilității</i> .....	51
1.3.3. <i>Apariția și dezvoltarea științei sustenabilității</i> .....	54
<b>CAPITOLUL II. INTEGRAREA PRINCIPIILOR ȘI PRACTICILOR DE DEZVOLTARE DURABILĂ LA NIVELUL FIRMEI .....</b>	<b>59</b>
2.1. DINAMICA INDUSTRIALĂ ȘI PROVOCĂRILE SUSTENABILITĂȚII LA ADRESA FIRMELOR.....	59
2.2. MODELE ȘI TEORII PRIVIND INTEGRAREA SUSTENABILITĂȚII ÎN AFACERI .....	62
2.3. PLASAREA AFACERILOR ÎN CONTEXTUL GLOBAL AL PREOCUPĂRILOR PRIVIND ASIGURAREA SUSTENABILITĂȚII DIN PERSPECTIVĂ STRATEGICĂ .....	71
2.3.1. <i>Factori și provocări la nivelul macromediului firmei</i> .....	72
2.3.2. <i>Factori și provocări la nivelul micromediului firmei</i> .....	79
<b>PARTEA A II-A. MANAGEMENTUL AFACERILOR APICOLE – UN DEMERS STRATEGIC ÎN CĂUTAREA SUSTENABILITĂȚII .....</b>	<b>82</b>
<b>CAPITOLUL III. SUSTENABILITATEA ÎNTREPRINDERILOR APICOLE. ABORDARE TEORETICĂ ȘI PRACTICĂ.....</b>	<b>82</b>

3.1.	MANAGEMENTUL FIRMEI DIN PERSPECTIVA INTEGRĂRII SUSTENABILITĂȚII .....	82
3.2.	ROLUL MANAGERULUI ÎN ASIGURAREA SUSTENABILITĂȚII. PARTICULARIZARE LA NIVELUL ÎNTREPRINDERII APICOLE .....	93
3.3.	FACTORI ȘI PROVOCĂRI ALE SUSTENABILITĂȚII LA NIVELUL MEDIULUI INTERN AL FIRMEI APICOLE.....	99
3.3.1.	<i>Perspectiva lanțului valorii firmei în contextul sustenabilității.....</i>	99
3.3.2.	<i>Particularități ale lanțului valorii întreprinderii apicole.....</i>	102
3.4.	SISTEMUL STRATEGIILOR FIRMEI PENTRU ASIGURAREA SUSTENABILITĂȚII ÎN AFACEREA APICOLĂ.....	106
3.4.1.	<i>Strategii corporative în afacerea apicolă sustenabilă .....</i>	110
3.4.2.	<i>Strategii de afaceri în afacerea apicolă sustenabilă.....</i>	115
3.4.3.	<i>Strategii funcționale în afacerea apicolă sustenabilă.....</i>	118
3.4.4.	<i>Implementarea, evaluarea și controlul strategiei în afacerea apicolă sustenabilă.....</i>	121
<b>CAPITOLUL IV. NECESITATEA ȘI UTILITATEA UNUI MODEL DE ASIGURARE ȘI MĂSURARE A SUSTENABILITĂȚII ÎNTREPRINDERILOR APICOLE .....</b>		<b>125</b>
4.1.	DATE GENERALE PRIVIND SECTORUL APICOL. PARTICULARIZARE PE PIAȚA DIN ROMÂNIA.....	125
4.2.	INSTRUMENTALIZAREA DEZVOLTĂRII DURABILE ÎN SECTORUL AGRIBUSINESS .....	132
4.2.1.	<i>Conținutul evaluării dezvoltării durabile în sectorul agribusiness .....</i>	132
4.2.2.	<i>Modele de evaluare a dezvoltării durabile în sectorul agribusiness.....</i>	134
4.2.3.	<i>Raportarea non-financiară în sectorul agro-alimentar .....</i>	140
4.3.	PROIECTAREA MODELULUI DE AFACERI PENTRU AFACEREA SUSTENABILĂ DIN SECTORUL APICOL.....	144
4.3.1.	<i>Integrarea sustenabilității în modelul de afaceri al firmei – noi modele de afaceri și instrumente pentru afacerea sustenabilă.....</i>	145
4.3.2.	<i>Inovare și parteneriat strategic în modelele de afaceri pentru afacerea sustenabilă din sectorul apicol .....</i>	152
<b>PARTEA A III-A. CERCETARE APLICATIVĂ PRIVIND EVALUAREA SUSTENABILITĂȚII AFACERILOR APICOLE DIN ROMÂNIA ȘI IDENTIFICAREA DE SOLUȚII MANAGERIALE PENTRU ASIGURAREA SUSTENABILITĂȚII.....</b>		<b>156</b>
<b>CAPITOLUL V. CERCETARE – CANTITATIVĂ ȘI CALITATIVĂ - PRIVIND EVALUAREA MANAGEMENTULUI SUSTENABILITĂȚII AFACERILOR DIN SECTORUL APICOL DIN ROMÂNIA .....</b>		<b>156</b>
5.1.	PROIECTAREA CERCETĂRII CANTITATIVE ȘI CALITATIVE PRIVIND EVALUAREA SUSTENABILITĂȚII AFACERILOR DIN SECTORUL APICOL DIN ROMÂNIA .....	157
5.1.1.	<i>Definirea problemei decizionale.....</i>	157
5.1.2.	<i>Scop.....</i>	158
5.1.3.	<i>Obiective și ipoteze .....</i>	158
5.1.4.	<i>Metoda de cercetare.....</i>	162
5.1.5.	<i>Colectarea datelor.....</i>	162
5.1.6.	<i>Eșantionul.....</i>	167
5.1.7.	<i>Chestionarul .....</i>	167
5.2.	REALIZAREA CERCETĂRII – MODELE ȘI ANALIZA DESCRIPTIVĂ A DATELOR.....	169
5.2.1.	<i>Crearea modelului de măsurare.....</i>	170
5.2.2.	<i>Analiza datelor și interpretarea rezultatelor .....</i>	173
5.2.3.	<i>Managementul exploatațiilor apicole românești văzute prin lentila modelului de afaceri.....</i>	205

<b>CAPITOLUL VI. RECOMANDĂRI PENTRU MANAGERII AFACERILOR DIN SECTORUL APICOL DIN ROMÂNIA ÎN DIRECȚIA DEZVOLTĂRII APICULTURII SUSTENABILE .....</b>	<b>214</b>
6.1. GHID DE BUNE PRACTICI MANAGERIALE PENTRU APICULTURA SUSTENABILĂ .....	214
6.2. RECOMANDĂRI PENTRU STAKEHOLDERII ȘI FACTORII DECIZIONALI ÎN ASIGURAREA APICULTURII SUSTENABILE.....	229
<b>CONCLUZII FINALE.....</b>	<b>231</b>
<b>CONTRIBUȚII PERSONALE.....</b>	<b>240</b>
<b>LIMITE ȘI DIRECȚII VIITOARE.....</b>	<b>241</b>
<b>BIBLIOGRAFIE.....</b>	<b>243</b>
<b>ANEXE.....</b>	<b>262</b>

Sustenabilitatea a devenit din ce în ce mai mult o arie de interes pentru cercetători și practicieni în ultimele decenii. Diverse inițiative au fost considerate sau implementate cu scopul de a facilita dezvoltarea economică și socială, concomitent cu diminuarea sau chiar eradicarea daunelor asupra mediului înconjurător. Totuși, varietatea inițiativelor a dus la curențe în privința existenței unui „modus operandi” conform căruia dezvoltarea durabilă poate fi asigurată, inclusiv la nivelul firmelor.

Primele referiri la conceptul de sustenabilitate datează încă din secolul XVII, însă de atunci și până astăzi, nivelul de conștientizare a importanței sustenabilității, cât și a dezvoltării durabile, a crescut considerabil. În anul 1987, Comisia Mondială pentru Mediu și Dezvoltare a publicat raportul Brundtland, care definește dezvoltarea durabilă, un concept încadrat în sfera etică, precum “o dezvoltare care satisface nevoile generației actuale fără a periclita satisfacerea nevoilor generațiilor viitoare” (WCED, 1987). Această abordare s-a dezvoltat în ceea ce ne este cunoscut astăzi drept modelul triplului bilanț, care include cele trei dimensiuni ale sustenabilității: socială, de mediu și economică.

Operaționalizarea conceptului de sustenabilitate, în general, cât și în mediul de afaceri, în particular, este încă în curs de cristalizare. Cu toate acestea, există un consens între teoreticieni și practicieni care susține că dezvoltarea durabilă la nivel macro este puțin probabilă fără dezvoltarea durabilă a organizațiilor.

Paradigma economică tradițională în afaceri vizează strict aspecte precum procese eficiente, costuri minime ale resurselor sau poziționare puternică pe piață, de la care se așteaptă rezultate sub formă de profit, cotă de piață sau dividende. Sustenabilitatea în afaceri merge dincolo de paradigma economică tradițională și încorporează considerente de natură socială și de mediu.

Sustenabilitatea a devenit un concept tot mai cunoscut, atât în general, cât și în sectorul întreprinderilor agricole, având la bază trilogia “oameni, planetă, profit”. Agricultură are un rol central în dezvoltarea durabilă întrucât furnizează nutriția necesară omului, constituie fundamentul economiei globale și, totodată, reprezintă liantul dintre societate și natură. Comunitatea internațională a recunoscut importanța polenizatorilor și rolul acestora în menținerea diversității, acordând atenție tot mai sporită albinelor întrucât ele alcătuiesc cel mai mare procent din totalul polenizatorilor. Prin urmare, subiectul managementului în industria apicolă este de o importanță primordială având în vedere implicațiile sectorului în sănătate, nutriție, securitatea alimentelor, veniturile fermierilor și conservarea biodiversității.

Sustenabilitatea întreprinderilor agricole implică o serie de parametri complecși. Acest lucru duce la necesitatea unei evaluări complexe, care să se bazeze pe o structură agregată, și până în prezent se remarcă o serie de autori care au adus contribuții la dezvoltarea metodologiilor potrivite. Totuși, așa cum un instrument de măsurare a sustenabilității nu este aplicabil pentru toate organizațiile, nici instrumentele de măsurare a sustenabilității în întreprinderile agricole nu sunt universale și aplicabile în toate sectoarele agricole.

Astfel, scopul cercetării este de a determina dimensiunile specifice sustenabilității afacerilor din sectorul apicol la nivelul României, teza de doctorat propunând trei direcții principale care au în vedere:

- A) Sustenabilitatea în afaceri și provocările sale la adresa managementului. O abordare multi-nivel

Elementele originale tratate la nivelul acestei direcții cuprind: analiza sintetică critică a opiniilor cu privire la sustenabilitate ca variantă fezabilă în măsurarea sustenabilității întreprinderilor (apicole); definirea conceptului de sustenabilitate și poziționarea față de concepte precum dezvoltarea durabilă având în vedere diferențele de opinie; abordarea multi-nivel a sustenabilității prin prisma implicațiilor la nivel global, în general, și a celor referitoare la întreprinderile viitorului, în particular; introducerea imperativului integrării sustenabilității în afaceri.

B) Managementul și rolul acestuia în asigurarea sustenabilității afacerilor (apicole)

Această direcție are în vedere abordarea sustenabilității întreprinderilor apicole, atât din punct de vedere teoretic, cât și practic. Elementele de originalitate a abordării rezidă în: identificarea determinantilor interni ai abordării sustenabilității la nivelul firmei; trasarea sistemului strategic al firmei pentru asigurarea sustenabilității (în afacerea apicolă); analizarea dinamicii sectorului apicol din România; identificarea necesității și utilității unui model de măsurare a sustenabilității întreprinderilor apicole, în condițiile în care literatura nu a dezvoltat unul particularizat pe sectorul analizat; justificarea necesității și utilității unui model pentru afacerea apicolă sustenabilă.

C) Cercetare cantitativă și calitativă privind managementul sustenabilității afacerilor din sectorul apicol la nivel național

Cercetarea vizează determinarea gradului de sustenabilitate a afacerilor apicole ținând cont de scopul cercetării, obiectivele și ipotezele supuse cercetării; ulterior, lucrarea încorporează valorificarea informațiilor, concluziile finale, limitele cercetării și direcțiile viitoare de cercetare. Realizarea demersului științific s-a înfăptuit prin cercetarea de tip cantitativ efectuată cu ajutorul analizei factoriale și prin cercetarea de tip calitativ, respectiv prin intermediul interviului în profunzime. Cercetarea urmărește să descopere și factorii care semnalează nevoia de educare a întreprinzătorilor apicoli în ariile aferente, și să elaboreze un model managerial favorabil dezvoltării durabile în apicultură, identificând totodată tipologii ale întreprinderilor apicole din România.

Teza propune o structură organizată în șase capitole, ultima parte a lucrării fiind asignată concluziilor, contribuțiilor personale și valorificării rezultatelor cercetării. O parte din rezultatele parțiale ale lucrării au fost deja integrate în publicații, iar diseminarea lor va continua și după finalizarea lucrării.

Rezultatele cercetării prezentate în teză pot fi considerate elemente de sprijin pentru îmbunătățirea managementului sustenabilității la nivelul sectorului apicol. Un alt potențial impact al rezultatelor cercetării vizează conștientizarea managerilor apicoli cu privire la importanța sustenabilității. De altfel, impactul poate fi considerat nu doar la nivel socio-economic și ecologic (prin practica managerilor apicoli), ci și la nivel de politici publice. Nu în ultimul rând, rezultatele obținute (inclusiv prin contribuțiile de ordin teoretic) pot avea implicații pentru cercetările viitoare.

**Dezvoltarea economico-socială rapidă și creșterea populației din secolul XX** au dus la un impact negativ al afacerilor, în general, și al utilizării tehnologiilor, în particular, asupra mediului natural și social, ceea ce a afectat în mod negativ calitatea vieții. În plus față de acestea s-a remarcat și un **consum tot mai ridicat al resurselor**, ceea ce a dat naștere unor **diferențe dificil de reconciliat** între nevoile individului și nevoile mediului natural. Astfel, a început să se contureze o nouă paradigmă, cunoscută sub denumirea de dezvoltare durabilă.

**Dezvoltarea durabilă** a fost formalizată și adusă în atenția întregii lumi prin Raportul Comisiei pentru Mediu și Dezvoltare a Organizației Națiunilor Unite, cunoscut drept **Raportul Brundtland**. Potrivit acestuia, dezvoltarea durabilă este cea dezvoltare care asigură satisfacerea nevoilor generației prezente fără a periclita posibilitatea generațiilor viitoare de a-și satisface propriile nevoi (WCED, 1987).

Complexitatea dezvoltării durabile a făcut ca aceasta să creeze adesea confuzii, atât în materie de conceptualizare, cât și operaționalizare, având în vedere **abordarea multi-nivel** pe care o solicită. Paradigma dezvoltării durabile are în vedere un **proces care contribuie la sustenabilitate** integrând aspecte de natură economică, socială, de mediu, instituțională și tehnologică prin învățare socială, și care îndeamnă la schimbare la toate nivelurile, urmărind să conducă la creșterea calității vieții pe termen lung. Spre deosebire de aceasta, sustenabilitatea este scopul principal pe termen lung, care se realizează prin utilizarea strategiilor de dezvoltare durabilă.

**Sustenabilitatea** a fost recunoscută și la nivelul organizațiilor internaționale și guvernelor naționale, care au asimilat-o din ce în ce mai mult ca pe un obiectiv. Astăzi, peste 100 de țări au stabilit strategii naționale de dezvoltare durabilă și emit rapoarte cu privire la progresul înregistrat. De asemenea, tot mai multe organizații dezvoltă și publică standarde (voluntare) cu privire la sustenabilitate, iar în întreaga lume există o cerere din ce în ce mai mare pentru instrumente practice care să sprijine procesele de luare a deciziilor în relație cu sustenabilitatea, cu precădere la nivelul firmelor (mai ales în condițiile creșterii presiunii din partea diferiților stakeholderi). Cu toate acestea, nu există un cadru unic – conceptual și/sau instrumental - care să integreze toate aspectele sustenabilității, ceea ce ridică dificultăți referitoare la operaționalizarea sa, la diferite niveluri, și în diferite industrii.

În ultima perioadă au existat numeroase **eforturi depuse pentru a crea un model al sustenabilității**, însă rezultatele variază de la noțiuni precum responsabilitate socială corporativă și standarde de mediu, până la bune practici de conduită, care au adesea aplicabilitate generală. Această extindere a expresiilor privind sustenabilitatea plasează o povară pe umerii utilizatorilor, în general, cât și pe cei ai producătorilor și comercianților, în particular. În plus, implementarea unei abordări integrate a tuturor dimensiunilor sustenabilității (ca un întreg coerent) în strategiile de afaceri sau funcționale ale firmei, rămâne o provocare majoră.

**Polivalența sustenabilității** a făcut ca aceasta să fie ridicată la rang de **știință**. Astfel, rațiunea științei sustenabilității este aceea de a evalua și minimiza efectele cu impact negativ ale activității umane asupra sistemelor planetare la toate nivelurile pentru ca omenirea să poată utiliza formele de manifestare ale acestora nu doar în prezent, ci și în viitor. Mai mult, aceasta urmărește **echilibrarea dimensiunilor sustenabilității într-un context dinamic**. În tratarea științei sustenabilității sunt implicate o multitudine de domenii, motiv pentru care abordările de ordin teoretico-metodologic și practic ale acesteia sunt realizate prin intermediul multi, inter și trans-disciplinarității.

Deceniile recente au cunoscut intensificarea, la scară internațională, a preocupărilor privind asigurarea sustenabilității (și trecerea acestora din sfera teoretică/academică în cea practică/operațională), iar întreprinderile constituie unul



dintre pilonii care mediază aplicabilitatea directă a acesteia. Astfel, rolul mediului de afaceri în asigurarea sustenabilității a început să fie tot mai bine înțeles în ultimele decenii. Eforturile s-au concentrat pe legăturile dintre valorile sociale și acțiunile afacerilor pentru îmbunătățirea calității vieții în comunitățile locale și obținerea de beneficii pe termen lung. Astăzi, asistăm la o amplă încercare a organizațiilor internaționale, și nu numai, de a aduce afacerile cât mai aproape de sustenabilitate, fie prin elaborarea de ghiduri, respectiv standarde care să vină în sprijinul întreprinderilor, fie prin dezvoltarea de procese de benchmarking și promovarea bunelor practici cu privire la sustenabilitate. Ca subsisteme ale sistemului global, afacerile - prin managementul lor - nu au rămas imune la provocările dezvoltării durabile și sustenabilității și au recurs la implementarea schimbării urmând traiectoria sustenabilității. Totuși, în pofida unei atenții sporite de care se bucură, operaționalizarea noțiunii de sustenabilitate în afaceri încă rămâne inconsistentă.

**Sectorul agricol** joacă un rol esențial într-o multitudine de aspecte la nivel social și de mediu precum schimbările climatice, nivelul sărăciei sau asigurarea de hrană pentru populația globală, al cărei număr se află în creștere. Explorarea și **înțelegerea sectorului agricol din perspectivă managerială devine necesară** mai ales datorită caracteristicilor diferite ale agro-industriei față de alte industrii, dar și faptului că multe afaceri din sector sunt mici întreprinderi adânc înrădăcinate în comunitățile din care fac parte.

Ca ramură agricolă, **sub-sectorul apicol** se distinge prin particularitățile sale, având contribuții indispensabile la nivel societal și ecologic prin asigurarea procesului de polenizare sau furnizarea de produse cu proprietăți nutritive și medicinale, sub formă de produse finite sau materii prime pentru diverse industrii. Totuși, în ciuda unei lungi tradiții, practica apicolă și implicit întreprinderile apicole se confruntă cu o serie de **probleme la nivel economic și tehnic** precum obținerea de producții variabile sau pierderea numărului de colonii de albine. Prin urmare, apare nevoia unei restructurări pe piața agricolă, respectiv în privința modului în care afacerile apicole sunt demarate și conduse.

**Dinamica sectorului apicol** demonstrează că modul tradițional de a practica apicultura nu mai corespunde cerințelor competitivității pe termen mediu și lung ale unei societăți moderne și nu mai este suficient pentru a genera dezvoltare durabilă. În consecință, întreprinzătorii apicoli trebuie să dea dovadă de un management proactiv, să se diferențieze de competitori și să identifice mecanismele adecvate pentru a-și îmbunătăți performanța într-o piață competitivă. În ciuda acestor aspecte, instrumentele cu privire la asigurarea sustenabilității aplicabile sectorului apicol au fost insuficient explorate.

Așadar, **motivul alegerii temei de cercetare** are la bază o nevoie actuală a unui sector cu multiple implicații, atât de ordin economic, cât și social și de mediu, în contextul în care mediul de afaceri devine tot mai competitiv, iar presiunile cu privire la **finalitatea resurselor și rezolvarea problemelor de ordin social și ecologic** se fac din ce în ce mai simțite. Drept urmare, cresc așteptările ca managerii să dezvolte o mai mare responsabilitate față de stakeholderii interni și externi și să revizuiască modul în care conduc afacerile. În aceste condiții, firmele se confruntă cu provocarea iminentă de a-și adapta orientarea strategică și propunerea de valoare întocmai. Astfel, orientarea strategică poate fi considerată o premisă a dezvoltării durabile, în condițiile în care dezvoltarea durabilă constituie mai mult decât un construct ideologic.

Pentru întreprinderi, dezvoltarea durabilă presupune adoptarea de strategii și activități care duc la satisfacerea nevoilor curente ale firmei și ale stakeholderilor acesteia, concomitent cu protejarea capitalului uman și natural necesar firmei în viitor (IISD et al., 1992). Pentru îndeplinirea cerințelor triplului bilanț (Dyllick și Hockerts, 2002) și a

strategiilor legate de sustenabilitate, firmele trebuie să își adapteze strategiile la toate nivelurile strategice.

În consecință, prezentul demers de cercetare este unul relevant din punct de vedere științific, întrucât caută să umple golurile identificate ale cunoașterii și, astfel, își propune să dezvolte un model holistic pentru asigurarea și evaluarea sustenabilității la nivelul întreprinderilor apicole. Publicul țintă al unui astfel de model este dat de întreprinderile apicole, însă abordarea poate oferi, de asemenea, o evaluare globală care să fie relevantă pentru strategiile și politicile de la nivel guvernamental. Modelul dezvoltat întrunește viziunea a multiple puncte de vedere de la nivelul literaturii de specialitate, precum și de la nivelul organizațiilor internaționale (ex. FAO, prin instrumentul SAFA), și oferă o perspectivă multidimensională a conceptului de sustenabilitate, fiind construit în jurul a patru piloni: **Economică, Socială, Ecologică și de Guvernanță**. Pentru fiecare dintre aceștia, au fost definiți factori, respectiv sub-factori aferenți. În aceste condiții, scopul primordial al lucrării este de a determina dimensiunile specifice sustenabilității afacerilor din sectorul apicol la nivelul României.

**Obiectivul principal** al cercetării doctorale este generarea de noi cunoștințe în cadrul temei alese și implică găsirea de răspunsuri la întrebări precum “ce presupune o afacere sustenabilă în sectorul apicol?” sau “ce înțeleg întreprinzătorii apicoli prin sustenabilitate și în ce măsură s-au gândit la ea în practică?”.

Obiectivele acestui demers cuprind, în primul rând, **analiza critică a dimensiunii sustenabilității managementului afacerilor în industria apicolă** raportat la stadiul cunoașterii din literatura de specialitate autohtonă și străină, cât și la practicile în domeniu. Mai apoi, un alt obiectiv include **dezvoltarea unui model de evaluare și analiză a sustenabilității în apicultură** prin realizarea unei activități de cercetare-documentare la nivel național. De asemenea, se dorește **identificarea nivelului aplicării unui management sustenabil al exploatațiilor** și evidențierea mijloacelor prin care s-ar putea realiza dezvoltarea durabilă a sectorului analizat, prin **creșterea nivelului de conștientizare a întreprinzătorilor apicoli vis-à-vis de problematica dezvoltării durabile**. Mai mult, cercetarea își propune să contureze un **profil al modelului de afaceri utilizat de apicultorii români**, dar și unul **actual al apicultorului** la nivel național privind vârsta, venitul, educația, apartenența la o asociație apicolă, mărimea exploatației etc., analizând totodată **factorii favorizanți sustenabilității afacerii** și elaborând un **ghid de bune practici pentru întreprinzătorul apicol**.

În acest sens, **obiectivele specifice** ale lucrării se conturează în următoarele:

- Structurarea aspectelor care gravitează în jurul sustenabilității;
- Clarificarea modalității de integrare a sustenabilității în strategia organizației;
- Identificarea strategiilor pentru sustenabilitate la nivelul întreprinderii apicole;
- Determinarea unui model privind măsurarea sustenabilității la nivelul întreprinderii apicole;
- Identificarea caracteristicilor modelului de afaceri utilizat de apicultorii români;
- Elaborarea unui ghid de bune practici pentru apicultura sustenabilă.

Pe baza obiectivelor, s-au formulat și o serie de **ipoteze principale**, după cum urmează:

**H1:** Există diferențe la nivel conceptual între dezvoltare durabilă și sustenabilitate.

**H2:** Modelele de evaluare a dezvoltării durabile existente la nivel agricol nu sunt integral aplicabile sistemelor din sub-sectorul apicol.

**H3:** Setul de variabile corespunzătoare fiecărui factor al sustenabilității este multidimensional.

**H4:** Întreprinderile apicole românești sunt sustenabile.

**H5:** Întreprinderile apicole conduse de manageri familiarizați cu conceptul de sustenabilitate obțin scoruri mai ridicate ale sustenabilității decât cele conduse de manageri cărora nu le este cunoscut conceptul de sustenabilitate.

Structura tezei parcurge trei părți, **schema logică** a acesteia regăsindu-se în figura 1, unde este ilustrată progresia etapizată a demersului științific. Conținutul lucrării se fundamentează pe 507 de referințe bibliografice, acesta reunind 43 de tabele și 58 de figuri.

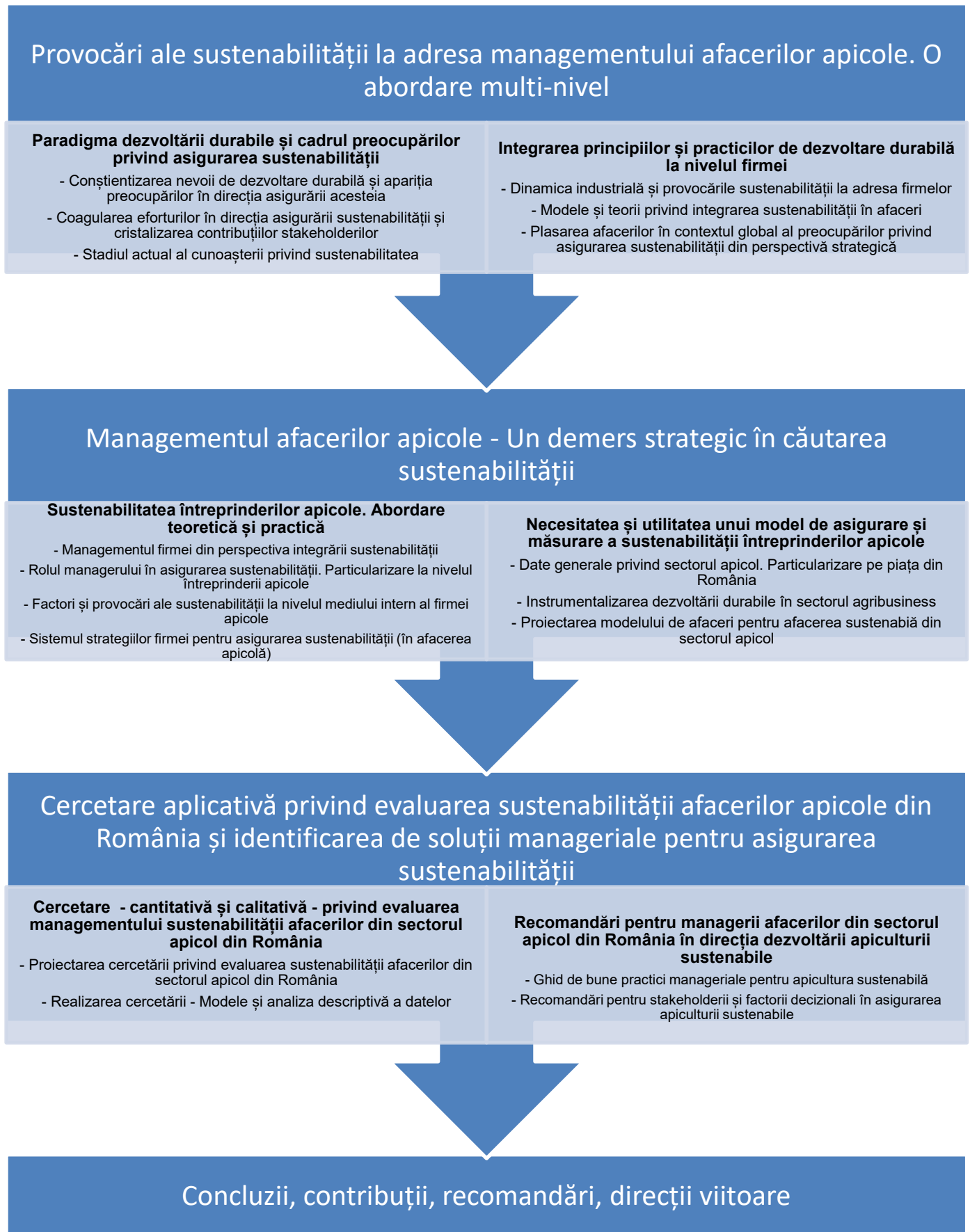
**Metodologia cercetării** a fost proiectată pentru a răspunde complexității temei – aflată la confluența mai multor sub-domenii de cercetare din sfera Managementului (teoria organizației și leadership, strategie și management strategic, modele de afaceri, management operațional și al lanțului valorii) și conexe acestuia (sustenabilitate, dezvoltare durabilă, antreprenariat) și sub influența unei multitudini de factori contextuali (cu manifestare la nivel individual, micro, mezo și macro economic).

Un **model de cercetare ciclic** – de tipul teorie-întrebări de cercetare/deducție-date empirice-analiza datelor/inducție-teorie (Taylor et al., 2006) – a ghidat întregul proces al cercetării.

Analiza stadiului actual al cunoașterii a fost organizată tematic – pentru a facilita evaluarea critică și analiza interpretativă a literaturii existente (prin identificarea punctele forte/slabe, a controverselor și/sau inconsecvențelor cu privire la teorii, ipoteze, metode de cercetare sau rezultate). **Analiza critică a literaturii științifice** a fost completată de **cercetarea documentară** a statisticilor, studiilor și rapoartelor publicate și/sau elaborate (în domeniul sustenabilității/dezvoltării durabile, al sectorului agri-business și industriei apicole) de instituții/organizații naționale și internaționale.

Organizarea, compararea, colaționarea, rezumarea, agregarea și interpretarea informațiilor extrase au condus la: (1). descrierea, evaluarea și clarificarea a ceea ce se cunoaște deja în domeniul asigurării manageriale a sustenabilității afacerilor apicole; (2). identificarea limitelor cercetărilor anterioare – în speță: absența unui model holistic de abordare (în general) și inexistența studiilor/cercetărilor care să evalueze raportarea la sustenabilitate a managementului (și managerilor) firmelor românești din sectorul apicol (în particular); (3). conturarea problemei de cercetare, stabilirea scopului și obiectivelor (centrale și secundare), și formularea ipotezelor (din perspectiva celor patru dimensiuni definitorii ale procesului studiat: Economică, Socială, Ecologică, Guvernanță) care să fie apoi testate empiric, în vederea aducerii de noi contribuții la cunoaștere.

Figura 1. Schema logică a tezei de doctorat



Sursa: Proprie

Din perspectiva componentei aplicative, pentru a asigura, în condiții de validitate și fidelitate a cercetării, atingerea scopului și obiectivelor asumate, au fost alese două **strategii** principale: (1) ancheta – asociată abordării de tip deductiv și folosită adesea în studiile exploratorii și descriptive (Saunders et al., 2016); și (2) dezvoltarea teoriei – care combină abordările inductivă, deductivă și abductivă, fiind folosită de regulă pentru dezvoltarea constructelor explicative sau conceptuale (Creamer, 2021). Implementarea acestor strategii s-a realizat prin intermediul **metodelor** chestionarului și interviului în profunzime, **datele** generate fiind **de tip** cantitativ și calitativ. Abordarea **mixed-model** a cercetării a presupus combinarea **tehnicilor** cantitativă și calitativă de culegere a datelor cu **proceduri mixte** (cantitative și calitative) **de analiză** a acestora – atât pentru a interpreta, compara și stabili relațiile dintre date, cât și pentru a evalua acuratețea, respectiv consistența rezultatelor. Metodele statistice de analiză au fost alese în conformitate cu scopul și obiectivele stabilite, dar și cu tipul de variabile definite, instrumentul suport folosit fiind programul de analiză statistică SPSS V.23; centralitate deține **analiza factorială** a componentelor principale, alături de care se regăsesc **tehnic/proceduri** precum: evaluarea consistenței interne a itemilor (coeficientul Alpha Cronbach); statistici descriptive (privind valorile mediei, deviației standard și coeficientului de variație); analiza corelațiilor dintre variabile (coeficientul Pearson); analiza validității/acurateții variabilelor (testul KMO), analiza variației împărțite între variabilele aceluiași set dimensional (comunalitatea), variația explicată pentru componentele extrase ale analizei (care îndeplinesc criteriul de a avea valori eigen mai mari decât 1), respectiv analiza asocierii dintre variabilele analizate și componentele extrase (coeficienți de încărcare din Matricea Componentelor).

Pe parcursul întregului demers s-a urmărit **respectarea considerentelor etice** și a **normelor de bună conduită** în activitatea de cercetare științifică (Greenfield și Greener, 2016; Kara, 2018; Saunders și Lewis, 2018; Academy of Management Code of Ethics). Astfel: (1) în ceea ce privește componenta de analiză critică a stadiului actual al cunoașterii au fost luate în considerare aspecte precum: apelarea (cu preponderență) la surse validate științific (prin peer review și/sau indexare în baze de date recunoscute internațional), etalarea diversității opiniilor/punctelor de vedere exprimate în literatura de specialitate (și nu doar a unei singure perspective), înțelegerea exactă și exprimarea corectă a ideilor și teoriilor existente (mai ales în condițiile în care majoritatea au presupus traducerea din literatura de limbă engleză), folosirea riguroasă a citărilor și referințelor; (2) proiectarea și realizarea cercetării aplicative au avut în vedere respectarea principiilor etice fundamentale ale cercetării științifice – privind atât protecția drepturilor participanților la studiu (prin asigurarea consimțământului informat al acestora, a caracterului voluntar al participării lor, a protecției datelor cu caracter personal, a confidențialității / anonimității datelor culese, etc.), cât și asigurarea integrității cercetării din perspectiva obiectivității demersurilor și acurateții rezultatelor (prin comunicare transparentă și onestă cu participanții la studiu, absența intervențiilor în direcția influențării acestora și/sau a alterării datelor/rezultatelor cercetării, raportarea rezultatelor fără părtinire sau omisiuni, etc.).

Referințele bibliografice consultate includ surse multiple precum cărți, articole din jurnale academice/conferințe (indexate Web of Science, SCOPUS, SpringerLink, Science Direct, Google Scholar etc.), dar și rapoarte oficiale publicate ale organizațiilor internaționale vizate (United Nations Sustainable Development Knowledge Platform, la <http://www.sustainabledevelopment.un.org>; World Business Council for Sustainable Development, la <http://www.wbcds.org>; Sustainable Development Goals Compass, la <http://www.sdgcompass.org>; Global Reporting Initiative, la <http://www.globalreporting.org> etc.).

Analiza sectorului apicol are la bază date secundare provenite din surse precum statistici naționale și internaționale (Eurostat, INS, FAOSTAT), respectiv rapoarte publicate (MADR, Comisia Europeană etc.), pe când identificarea variabilelor s-a realizat în urma studiului bibliografic. Analiza factorilor care determină sustenabilitatea afacerii în sectorul apicol utilizează tipul de cercetare transversală și metoda de cercetare cantitativă - a anchetei, respectiv a sondajului -, instrumentul de cercetare fiind chestionarul, iar pentru validarea rezultatelor s-a utilizat cercetarea calitativă, prin metoda interviurilor în profunzime. De asemenea, pentru analiza de la nivelul firmelor s-au cules date de pe platformele online oficiale ale acestora (ex. website propriu, conturi de social media).

**Caracterul inovativ al tezei** rezidă, în principal, în cercetarea empirică efectuată, care nu a mai fost realizată până acum la nivelul României. De asemenea, teza a generat noi date și a aplicat noi metode, evidențiind noi abordări, iar rezultatele științifice obținute au dus la acumularea de noi cunoștințe în aria studiată, în condițiile în care subiectul a fost insuficient explorat. Dincolo de acestea, nota de **originalitate a tezei** se fundamentează pe faptul că abordările utilizate au dus la noi rezultate și posibilități de care să beneficieze stakeholderii (manageri apicoli - prin identificarea bunelor practici în managementul apicol și elaborarea unui model managerial favorabil dezvoltării durabile în apicultură, factori decizionali la nivel politico-administrativ, cercetători – prin modelul factorial de analiză propus care poate fi folosit în cercetări viitoare în domeniu etc.).

Modul în care teza și-a propus să aducă **contribuții substanțiale la cunoaștere** a plecat de la identificarea nișei de cercetare, identificarea problemelor și întrebărilor de cercetare, și a ajuns la rezolvarea acestora printr-o metodologie adecvată. În plus, teza a redirecționat atenția preocupărilor de cercetare dinspre modelele de măsurare a sustenabilității, în general, către cele aplicate la nivel agricol, dar mai ales apicol, în particular. Astfel, rezultatele contribuie la acumularea de noi cunoștințe într-un domeniu insuficient explorat și propun un model factorial de analiză, ce poate fi folosit în cercetări viitoare în domeniu. De asemenea, rezultatele răspund cerințelor socio-economice actuale prin identificarea bunelor practici în managementul apicol și elaborarea unui model managerial favorabil dezvoltării durabile în apicultură.

Rafinarea întregului demers de cercetare s-a efectuat pe o perioadă de cinci ani, iar rezultate parțiale ale cercetării au fost diseminate la conferințe naționale și internaționale, precum și prin publicarea de articole științifice.

**Cuvinte cheie:** Dezvoltare Durabilă, Afaceri Sustenabile, Sectorul Apicol, Managementul Sustenabilității