



**UNIVERSITATEA “VALAHIA” DIN TÂRGOVIȘTE**  
**FACULTATEA DE ȘTIINȚE ECONOMICE**  
**CENTRUL DE CERCETĂRI ȘI STUDII APLICATIVE ÎN**  
**MANAGEMENT ȘI MARKETING**  
**CENTRUL DE CERCETĂRI ȘI STUDII ÎN CONTABILITATE ȘI FINANȚE**

**STRATEGII DE MARKETING PENTRU**  
**ATRAGEREA GENERAȚIEI Y ÎN**  
**CUMPĂRAREA PRODUSELOR ȘI**  
**SERVICIILOR**

**CAIETE DE LUCRU / WORKING PAPERS**

**Târgoviște, 2022**



**CAIETE DE LUCRU / WORKING PAPERS**  
**Publicație bianuală a Universității „Valahia” din Târgoviște**  
**Facultatea de Științe Economice**  
**Centrul de Cercetări și Studii Aplicative în Management și Marketing**  
**Centrul de Cercetări și Studii în Contabilitate și Finanțe**

**- colegiul editorial -**

Prof. univ. dr. habil. Gabriel Croitoru, directorul Centrului de Cercetări și Studii Aplicative în Management și Marketing

Conf. univ. dr. Marius Coman, directorul Centrului de Cercetări și Studii în Contabilitate și Finanțe

Conf. univ. dr. Maria-Cristina Ștefan, decanul Facultății de Științe Economice

Conf. univ. dr. Florin Radu, prodecanul Facultății de Științe Economice

Conf. univ. dr. Luiza Ionescu, prodecanul Facultății de Științe Economice

Lect. univ. dr. Cristina Maria Voinea, șef departament Contabilitate și Finanțe Bănci

Conf. univ. dr. habil. Valentin Radu

Lect. univ. dr. Violeta-Andreea Andreiana

Lect. univ. dr. Georgiana Daniela Stoica

Lect. univ. dr. Dorin Iancu

Asist. univ. dr. Alina Iuliana Tăbîrcă

Caietul de față valorifică cercetarea întreprinsă de studenta Diana Elena Pricop, în elaborarea lucrării de licență, specializarea Economia comerțului, turismului și serviciilor, sub coordonarea Lect. univ. dr. Violeta-Andreea Andreiana; Articolul “Planul de afaceri - instrument eficient în realizarea unei afaceri durabile”, student Fabian Dincă, sub coordonarea Lect. univ. dr. Dorin Iancu; Articolul “Evoluția afacerilor pe perioada pandemiei”, studenta Beatrice Elena Gore, sub coordonarea Lect. univ. dr. Violeta-Andreea Andreiana.

---

---

Editat de Centrul de Cercetări și Studii Aplicative în Management și Marketing și Centrul de Cercetări și Studii în Contabilitate și Finanțe

DIRECTOR PUBLICAȚIE: Prof. univ. dr. habil. Gabriel CROITORU

REDACTOR ȘEF: Lect. univ. dr. Violeta-Andreea ANDREIANA

---

REDACTOR: Conf. univ. dr. Maria-Cristina Ștefan

Concepție grafică, machetare și tehnoredactare: Șchiopu Olimpia Mihaela

Cosma Gheorghîța, Duță Antonia Elena

---

Redacția și administrația: Târgoviște, Aleea Sinaia, nr. 13, cod poștal 130004,  
telefon: 0769 076 870

---

Materialele cuprinse în acest buletin pot fi reproduse numai cu aprobarea conducerii Centrului de Cercetări și Studii Aplicative în Management și Marketing și Centrului de Cercetări și Studii în Contabilitate și Finanțe

---

Numerele acestei serii pot fi identificate și comandate în colecție anuală,  
respectiv ISSN 1842 – 967X

**STRATEGII DE MARKETING PENTRU ATRAGEREA  
GENERAȚIEI Y ÎN CUMPĂRAREA PRODUSELOR ȘI SERVICIILOR**

**PLANUL DE AFACERI - INSTRUMENT EFICIENT ÎN  
REALIZAREA UNEI AFACERI DURABILE**

**EVOLUȚIA AFACERILOR PE PERIOADA PANDEMIEI CU  
SARS COV-2**

CAIETE DE LUCRU / WORKING PAPERS

Târgoviște, 2022

## CUPRINS

<b>I. STRATEGII DE MARKETING PENTRU ATRAGEREA CONSUMATORULUI GENERAȚIEI Y ÎN CUMPĂRAREA PRODUSELOR ȘI SERVICIILOR.....</b>	<b>8</b>
1.1. Aspecte metodologice privind sondajul de opinie realizat.....	8
1.2. Prelucrarea și analiza datelor obținute.....	9
1.2.1. Strategia de produs .....	9
1.2.2. Strategia de preț.....	12
1.2.3. Strategia de promovare.....	13
1.2.4. Strategia de distribuție.....	14
1.3. Recapitularea și verificarea ipotezelor.....	18
1.4. Experiențele marilor producători și comercianți în relațiile cu Generația Y.....	20
1.5. Concluzii și recomandări.....	19
<b>II. Planul de afaceri – instrument eficient în realizarea unei afaceri durabile.....</b>	<b>5</b>
2.1. Structura unui plan de afaceri.....	5
2.2. Dezvoltarea durabilă a afacerii.....	6
2.3. Concluzii.....	7
<b>III. EVOLUȚIA AFACERILOR PE PERIOADA PANDEMIEI CU SARS COV-2.....</b>	<b>22</b>
3.1. Introducere asupra mediului de afaceri.....	22
3.2. Mediul de afaceri turbulent din perioada Pandemiei COVID-19.....	23
3.3. Concluzii.....	28

# I. STRATEGII DE MARKETING PENTRU ATRAGEREA CONSUMATORULUI GENERAȚIEI Y ÎN CUMPĂRAREA PRODUSELOR ȘI SERVICIILOR

*Studentă: Diana Elena Pricop,*

*Coordonator: Lect. univ. dr. Violeta-Andreea Andreiana*

## ***1.1. Aspecte metodologice privind sondajul de opinie realizat***

Această cercetare are scopul de a oferi câteva coordonate care să stea la baza alcătuirii unor strategii de marketing utile atragerii generației Y.

**Scopul cercetării** este acela de a studia factorii care influențează comportamentul consumatorului generației Y.

**Eșantionul** nu este reprezentativ. Sondajul s-a realizat pe un număr de 134 de persoane din mai multe orașe ale țării.

**Perioada de desfășurare** a sondajului a fost între 11-14 iunie 2019, având în vedere mărimea redusă a eșantionului.

**Sondajul** s-a realizat **online**, prin intermediul formularelor Google.

**Instrumentul de cercetare** utilizat pentru culegerea informațiilor a fost chestionarul. Acesta a fost alcătuit din 22 de întrebări și a fost structurat astfel: întrebări legate de strategia de produs, întrebări legate de strategia de preț, întrebări legate de strategia de distribuție, întrebări legate de strategia de promovare, întrebări de identificare ale respondenților. În elaborarea chestionarului am folosit întrebări închise și mixte, iar ca metode de scalare am folosit metoda diferențialei semantice, metoda Likert, metoda comparațiilor perechi și metoda clasificării/a ordonării rangurilor.

### **Obiectivele cercetării:**

Principalul obiectiv al cercetării este identificarea principalelor strategii de marketing ce pot fi folosite în atragerea consumatorului generației Y.

### **Ipotezele cercetării:**

**H1:** Marca produsului este foarte importantă pentru generația Y.

**H2:** Caracterul inovator al produsului este important pentru generația Y.

**H3:** Generația Y alocă mai mult de 50% din venituri pe produse și servicii.

**H4:** Promovarea influențează mult generația Y.

**H5:** Mesajele transmise prin intermediul rețelelor de socializare sunt cele mai bine recepționate de generația Y.

**H6:** Generația Y preferă să achiziționeze produse/servicii online.

## 1.2. Prelucrarea și analiza datelor obținute

Rezultatele obținute în urma răspunsurilor la chestionarul distribuit sunt sintetizate în graficele următoare:

### 1.2.1. Strategia de produs

La întrebarea 1. „Când achiziționez un produs/serviciu iau în considerare următorii factori”, 47% dintre respondenți au spus că iau în considerare calitatea produsului, iar 31% cât de bine răspunde produsul/serviciul nevoilor acestora. Alte răspunsuri au fost marca produsului/serviciului, prețul produsului/serviciului, cât de cunoscut este produsul sau serviciul (figura 1.1.).

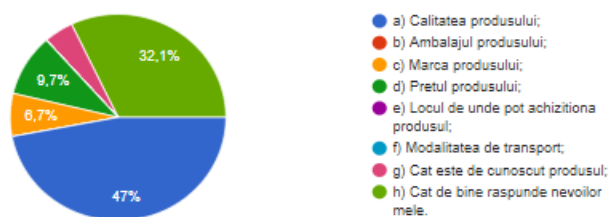


Figura 1.1. Factori decisivi în cumpărarea unui produs/serviciu

Sursa: Prelucrarea autorului

La întrebarea 2. „Pe o scară de la 1 la 5, cât de importantă este marca unui produs/serviciu pentru dumneavoastră? (1-deloc importantă, 5-foarte importantă)”, un procent de 32,8% au răspuns că marca nu este nici importantă, nici neimportantă, fiind urmat de un procent de 30,6% dintre respondenți care au considerat că marca este importantă (figura 1.2.).

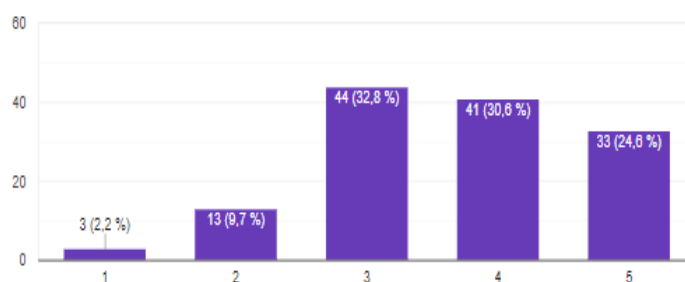


Figura 1.2. Importanța mărcii în cumpărarea unui produs/serviciu

Sursa: Prelucrarea autorului

La întrebarea „3. Care este momentul în care preferați să achiziționați un produs/serviciu din punct de vedere al ciclului de viață al acestuia?”, majoritatea respondenților (47,8%) au spus că le este indiferent și că achiziționează produsele atunci când au nevoie (figura 1.3.).



Figura 1.3. Momentul preferat de cumpărare a unui produs/serviciu

Sursa: Prelucrarea autorului

La întrebarea 4. „Care este criteriul care vă influențează în alegerea unui produs/serviciu?”, 80,6% dintre respondenți au optat pentru varianta ca produsul/serviciul să fie adaptat în funcție de nevoie (figura 1.4.).

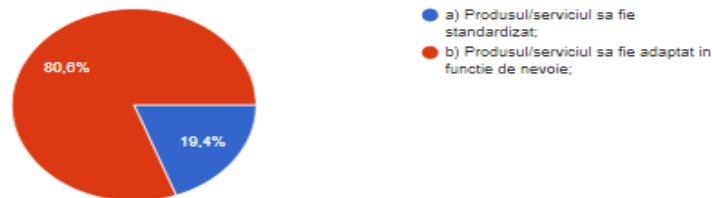


Figura 1.4. Criteriul care influențează în alegerea unui produs/serviciu

Sursa: Prelucrarea autorului

La întrebarea 5, când au fost rugați să își exprime acordul/dezacordul în ceea ce privește ambalajul unui produs răspunsurile au fost următoarele: majoritatea respondenților (39,5%) și-au exprimat acordul total referitor la afirmația: “Ambalajul trebuie sa fie fabricat dintr-un material biodegradabil.”; 52,2% nu sunt nici de accord, dar nici în dezacord cu afirmația “Forma ambalajului este foarte importantă.”; 39,55% sunt de acord cu afirmația “Numele și marca produsului sunt foarte importante în realizarea ambalajului.”; 42,5% dintre respondenți sunt indiferenți în legătură cu influența culorilor ambalajului în alegerea produsului; 50% dintre respondenți au spus că sunt total de acord ca ambalajul să fie rezistent pentru protejarea produsului; 45,5% dintre respondenți sunt de acord cu afirmația “Prefer ambalajele mai greu de deschis, dar care păstrează calitatea produsului.”; 55,9% dintre

persoanele chestionate sunt total de acord cu afirmația “Este important pentru mine ca ambalajul să conțină toate informațiile legate de produs.”; 49,25% dintre respondenți sunt de acord cu afirmația “Ambalajul mă ajută să recunosc mai ușor un produs.”; 50,7% dintre respondenți sunt indiferenți în legătură cu afirmația “Prefer să plătesc un preț mai mare pentru un ambalaj cu un design atrăgător” (figura 1.5.).

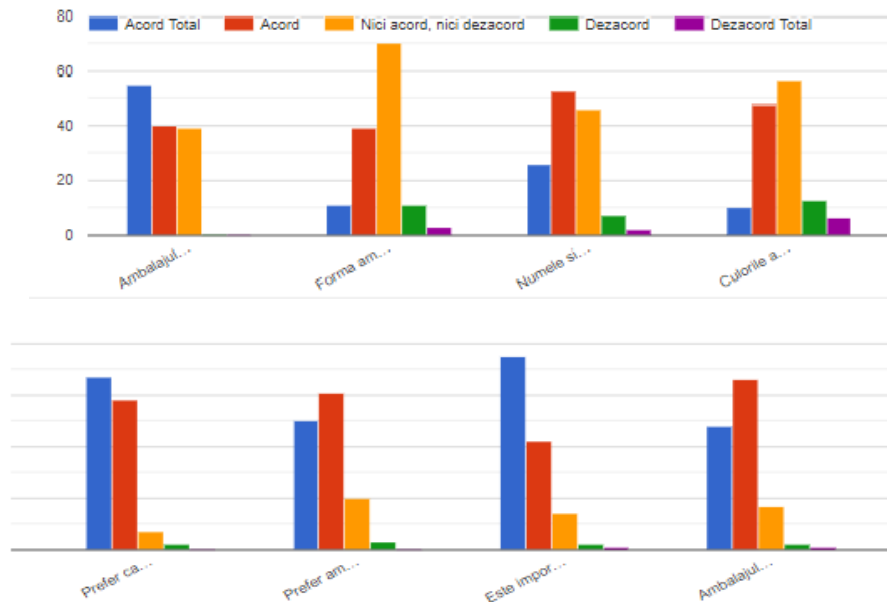


Figura 1.5. Percepțiile respondenților privind ambalajul unui produs/serviciu

Sursa: Prelucrarea autorului

La întrebarea 6. „Pe o scară de la 1 la 5 ( 1-deloc important, 5-foarte important) cât de important este pentru dumneavoastră ca un produs/serviciu să aibă un caracter inovator?”, 36.6% dintre respondenți spun că este important pentru ei ca produsul/serviciul să aibă un caracter inovator (figura 1.6.).

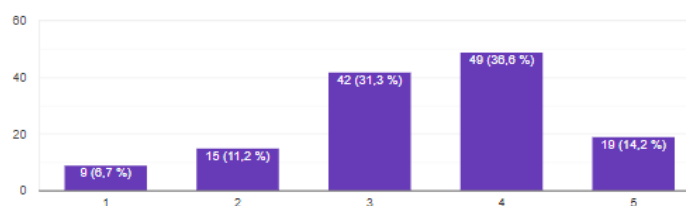


Figura 1.6. Importanța inovării în alegerea unui produs/serviciu

Sursa: Prelucrarea autorului

Având în vedere studiul realizat în privința strategiei de produs pentru atragerea generației Y, ar trebui luate în considerare următoarele aspecte:

- produsele să fie inovatoare, conectate la tehnologie, de calitate;



- produsele să fie sub nume de mărci private ale retailerilor;
- produsele să fie prietenoase cu mediul;
- produsele să fie adaptabile în funcție de nevoia clientului, adică să se aplice un marketing diferențiat;
- companiile să încerce să dezvolte produse prin specializare pentru că, astfel vor câștiga mai multă încredere din partea consumatorilor generației Y.

### 1.2.2. Strategia de preț

La întrebarea “7. Ce procent din venitul dumneavoastră alocați lunar pentru achiziționarea de bunuri și servicii?”, 43,2% au răspuns că alocă între 10%-30% din venituri pentru produse, iar 41,7% alocă între 10%-30% din venituri pentru servicii (figura 1.7)..

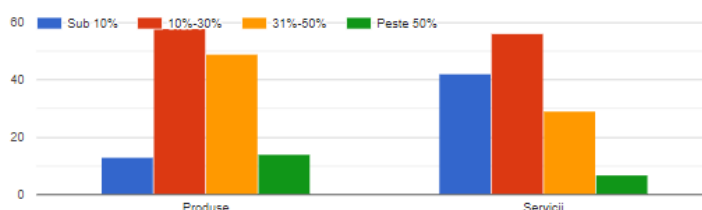


Figura 1.7. Cât se alocă pentru achiziționarea unui produs/serviciu

Sursa: Prelucrarea autorului

La întrebarea “8. În care din următoarele situații sunteți dispus să plătiți un preț mai mare pentru un produs/serviciu?”, 59,7% au spus că sunt dispuși să plătească mai mult atunci când nevoia poate fi satisfăcută doar de acel produs/serviciu (figura 1.8.).

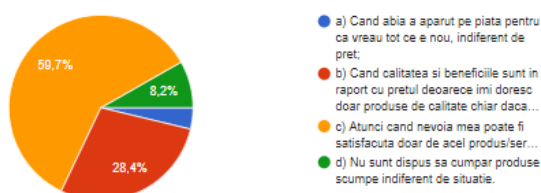


Figura 1.8. Importanța inovării în alegerea unui produs/serviciu

Sursa: Prelucrarea autorului

În funcție de importanța acordată de respondenți criteriilor în legătură cu prețul unui produs/serviciu, 50,7% dintre aceștia au optat ca cel mai important criteriu să fie beneficiul adus de acel produs/serviciu (figura 1.9.).

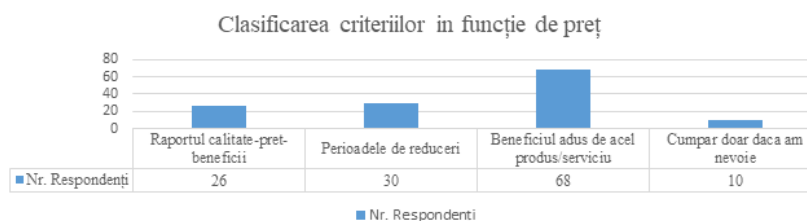


Figura 1.9. Clasificarea criteriilor în funcție de preț

Sursa: Prelucrarea autorului

În ceea ce privește strategia de preț, este recomandat să se ia în considerare următoarele aspecte:

- Pentru produsele noi pe piață, formularea unei strategii în ceea ce privește prețul este esențială. Folosirea strategiei de preț de “smântânire” este recomandată pentru produsele care au la bază tehnologii dintre cele mai noi pentru că millennialsii sunt mari consumatori de produse digitalizate.
- Pentru produsele care imită alte produse deja existente pe piață se recomandă strategia de preț de penetrare, pentru că această preț încă pune preț pe marcă și nu vor cumpăra produse cu marcă necunoscută încă pentru ei dacă nu au prețuri accesibile;
- Acordarea de garanții, deoarece, așa cum reiese și din studiul realizat, acesta este un aspect foarte important pentru această generație;
- Acordarea de reduceri sau folosirea unor programe de loialitate.

### 1.2.3. Strategia de promovare

Când au fost întrebați de importanța pe care o acordă promovării, 34,3% dintre respondenți au spus că pentru ei promovarea produselor/serviciilor este importantă. Dar doar 12,7% au spus că promovarea este foarte importantă (figura 1.10.).

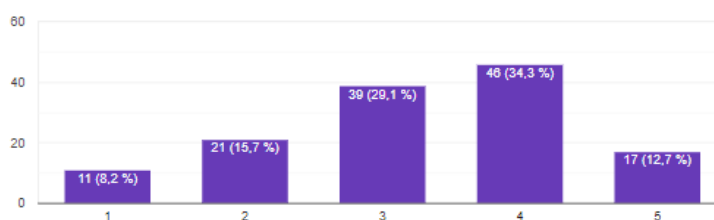


Figura 1.10. Importanța acordată promovării

Sursa: Prelucrarea autorului

La întrebarea „11. Ce vă impresionează cel mai mult la o reclamă pentru un produs/serviciu?”, 38,1% au răspuns că sunt impresionați de modul în care este transmis mesajul, iar 26,9% dintre respondenți au spus că reclamele nu îi impresionează (figura 1.11.).

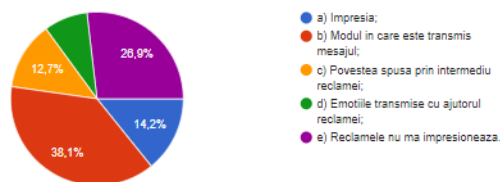


Figura 1.11. Aspecte importante privind reclama

Sursa: Prelucrarea autorului

La întrebarea „12. Cel mai bine receptionez mesajele transmise de o firmă prin produsul/serviciul său atunci când sunt transmise:”, 35,1% dintre respondenți au spus că receptionează cel mai bine reclamele transmise prin intermediul rețelelor de socializare, iar a doua opțiune (27,6%) a fost prin recomandări (figura 1.12.).

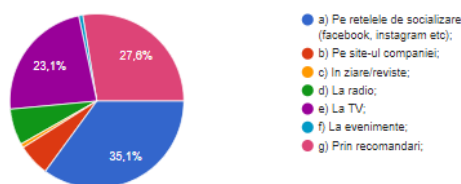


Figura 1.12. Recepționarea mesajelor transmise de o firmă

Sursa: Prelucrarea autorului

În privința strategiei de promovare, pentru a atrage generația Y trebuie să se aibă în vedere următoarele aspecte:

- Mesajele de promovare tradiționale nu mai au impact asupra acestei generații;
- Un rol important în strategia de promovare îl are marketingul prin content sau conținut (acesta trebuie să fie autentic);
- Un instrument puternic este recenzia sau review-ul. Contează foarte mult pentru millennialii recenziile pozitive ale clienților unei companii;
- Un element obligatoriu îl reprezintă conectarea la dispozitivele mobile;
- Dacă o companie are ca piață țintă această generație este foarte important să fie prezentă și activă, să își transmita mesajele pe cât mai multe rețele de socializare și tot ce presupune mediul online;

- Generația Y își dorește să fie în mijlocul evenimentelor, devenind astfel ambasadori ai brand-urilor;
- Programele de loialitate reprezintă un atu pentru firmele care au ca potențiali clienți generația Y.

#### 1.2.4. Strategia de distribuție

Majoritatea respondenților (48,5%) preferă să achiziționeze produse/servicii de la distribuitori/din supermarket și online (26,1%) (figura 1.13.).



Figura 1.13. Modul de achiziționare al produselor/serviciilor

Sursa: Prelucrarea autorului

46,3% dintre respondenți consideră că este foarte important ca transportul să fie asigurat de către comerciant. Doar 3,7% au spus că acest lucru nu este deloc important (figura 1.14.).

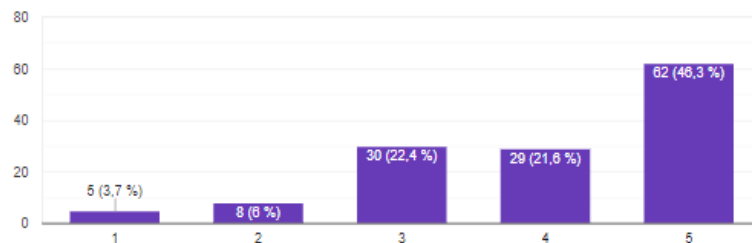


Figura 1.14. Importanța asigurării transportului

Sursa: Prelucrarea autorului

La întrebarea „15. Satisfactia privind distribuția unui produs/serviciu este dată de: cei mai mulți dintre respondenți (47%) au optat pentru respectarea termenelor de livrare și accesul ușor la locul de achiziționare al produsului/serviciului (33,6%) (figura 1.15.).

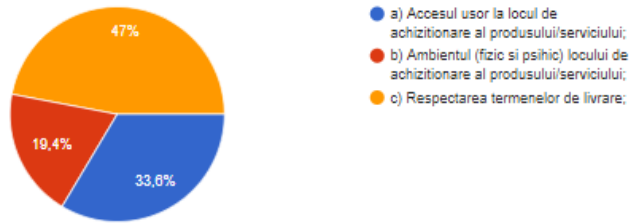


Figura 1.15. Satisfacția privind distribuția unui produs/serviciu

Sursa: Prelucrarea autorului

La întrebarea 16. Respondenții au fost rugați să își aleagă mărcile preferate de produse. Cele cu punctajele cele mai mari au fost: Dove, Altex, Borsec, eMag, OMV, Coca-Cola, Samsung, Catena și L’Oreal (figura 1.16.).

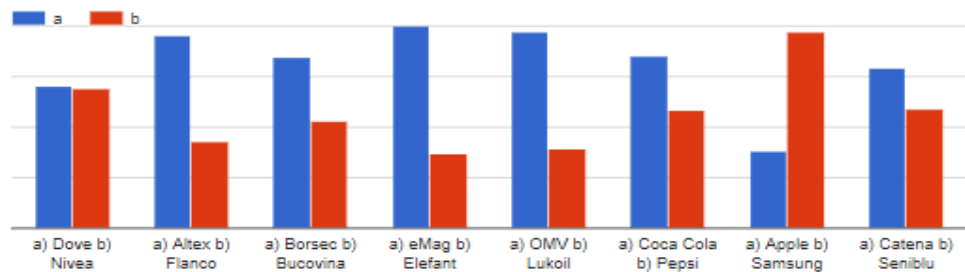


Figura 1.16. Mărci preferate de produse

Sursa: Prelucrarea autorului

La întrebarea „17. Ce beneficii doriți să obțineți odată cu achiziționarea unui produs?”, 48,5% dintre respondenți au optat pentru servicii de garanție, iar 18,7% pentru servicii de transport gratuit (figura 1.17.).

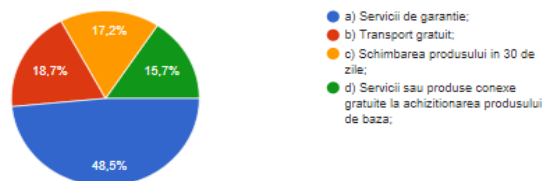


Figura 1.17. Beneficii la achiziționarea unui produs

Sursa: Prelucrarea autorului

Strategia de distribuție trebuie să se bazeze pe:

- Ambientul plăcut din punctele de vânzare;
- Existența magazinelor online;

- Transportul obligatoriu și gratuit;
- Respectarea termenelor de livrare;
- Atragerea clienților către companie (strategia “pull”) printr-o comunicare eficientă.

### Întrebări de identificare

Respondenții au fost majoritatea femeii (64,2%), cu vârsta cuprinsă între 21-23 de ani (31,3%), cu liceul absolvit (44%), angajați (67,9%), cu venituri între 1200-2000 lei (26,1%), conform figurilor 1.18-1.22.

#### Gen

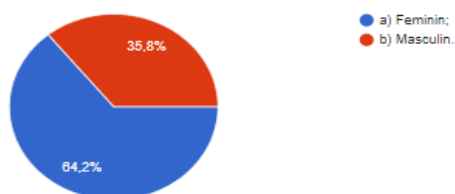


Figura 1.18. Genul respondenților

Sursa: Prelucrarea autorului

#### Vârstă

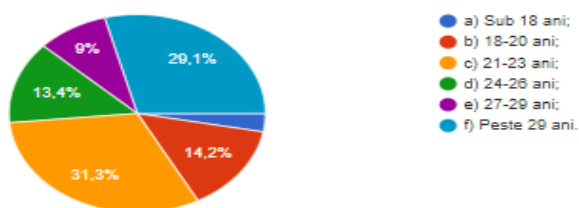


Figura 1.19. Vârsta respondenților

Sursa: Prelucrarea autorului

## Studii

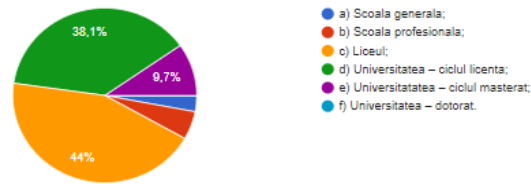


Figura 1.20. Nivelul studiilor respondenților

Sursa: Prelucrarea autorului

## Angajați

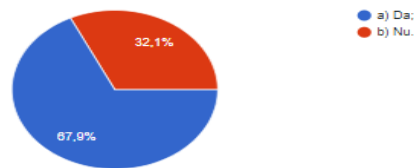


Figura 1.21. Gradul de angajare al respondenților

Sursa: Prelucrarea autorului

## Venit

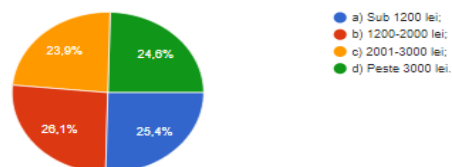


Figura 1.22. Venitul respondenților

Sursa: Prelucrarea autorului

### 1.3. Recapitularea și verificarea ipotezelor

Ipozeza	Confirmat
H1: Marca produsului este foarte importantă pentru generația Y.	Nu
H2: Caracterul inovator al produsului este important pentru generația Y.	Da
H3: Generația Y alocă mai mult de 50% din venituri pe produse și servicii.	Nu
H4: Promovarea influențează mult generația Y.	Da
H5: Mesajele transmise prin intermediul rețelelor de socializare sunt cele mai bine recepționate de generația Y.	Da
H6: Generația Y preferă să achiziționeze produse/servicii online.	Da

În urma cercetării realizate am ajuns la următoarele concluzii:

- calitatea și prețului unui produs/serviciu trebuie să fie în concordanță așteptările consumatorilor. Aceste două criterii sunt cele mai importante în alegerea produselor/serviciilor de generația Y;

- pentru generația Y, marca nu este foarte importantă, deși pentru cei cu vârsta de peste 29 de ani aceasta încă este un criteriu important.

- generația Y achiziționează produse/servicii atunci când au nevoie;

- pentru generația Y este important ca produsul/serviciul să fie personalizat în funcție de nevoi;

- pentru generația Y, ambalajul unui produs trebuie să fie prietenos cu mediul, să își îndeplinească rolul de protejare al produsului, indiferent de design sau preț;

- pentru generația Y este important ca produsul să fie inovator;

- generația Y cheltuie în jur de 10%-30% pentru produse/servicii;

- generația Y este dispusă să cheltuie mai mult pt un produs/serviciu dacă acesta îi satisface nevoia;

- pentru generația Y cel mai important criteriu în achiziționarea unui produs/serviciu este beneficiul adus de acesta;

- promovarea este importantă pentru generația Y;

- mesajele companiilor ajung cel mai bine la consumatorii generației Y prin intermediul rețelelor de socializare;

- generația Y preferă să achiziționeze produse/servicii de la distribuitori și online;

- pentru generația Y este foarte important ca transportul să fie asigurat de comerciant;

- este foarte important pentru generația Y ca termenele de livrare să fie respectate;

- serviciile de garanție oferite de o firmă sunt foarte importante pentru generația Y.

#### ***1.4. Experiențele marilor producători și comercianți în relațiile cu Generația Y***

Având în vedere faptul că lumea este în schimbare, marii producători și comercianți au fost nevoiți să facă și ei schimbări. Schimbările ce au intervenit se referă la produse și servicii din ce în ce mai atrăgătoare, mai inovatoare, la prețuri destul de accesibile, cât mai aproape de consumatori. Este nevoie ca și tehnicile de marketing să evolueze o dată cu noile generații care sunt din ce în ce mai atrase de tehnologie. Nu mai este suficient ca o firmă să facă o



reclamă pe care să o transmită la TV, ci este nevoie să aloce bugete de marketing bine stabilite în reclamele online, adds pe Facebook, Google, Instagram etc. Fiind conștienți că nu mai pot ajunge la piața lor țintă cu un efort minim, producătorii au început să își canalizeze toate eforturile de marketing înspre consumator, să afle ce își dorește și cum și-l dorește.

Majoritatea companiilor recunosc că succesul poate fi atins doar dacă îndeplinesc dorințele și așteptările consumatorilor și de aceea investesc foarte mult în cercetările de piață. Sunt conștiente că Generația Y este din ce în ce mai puternică, iar în ultimii ani și-au îndreptat atenția din ce în ce mai mult spre acești consumatori.

### ***1.5. Concluzii și recomandări***

Multe companii se adresează consumatorilor din mai multe generații și încearcă să înțeleagă și să câștige atenția acestor diverși cumpărători. Fiecare generație are unicitatea ei, așteptările ei, experiențele ei, stilul ei de viață, valorile și datele demografice care influențează comportamentul lor de cumpărare.

În urma acestui studiu am identificat principalele caracteristici ale generației Y și factorii care le pot influența comportamentul în achiziționarea de bunuri și servicii.

Se recomandă utilizarea următoarelor strategii în atragerea generației Y în cumpărarea de produse și servicii:

1. În ceea ce privește produsul, acesta trebuie să aibă un raport corect calitate-preț-beneficii, marca să fie cunoscută, dar nu este cel mai important element al produsului, să satisfacă o nevoie existentă în piață, să fie adaptat în funcție de nevoia consumatorului și să aibă un caracter inovator.
2. În ceea ce privește prețul, acesta trebuie să fie în concordanță cu nevoia pe care o satisface. Consumatorii generației Y sunt dispuși să plătească mai mult pentru un produs/serviciu dacă doar acesta îi poate satisface nevoia/dorința.
3. Strategia de promovare este importantă pentru generația Y. Contează foarte mult modul în care este transmis mesajul, canalul prin care este transmis – generația Y preferă rețelele de socializare. De asemenea este foarte important ca produsul/serviciul să fie recomandat de o persoană pe care ei o cunosc sau pe care o admiră.
4. În ceea ce privește distribuția, generația Y optează pentru canale lungi, prin intermediari dacă acest lucru face ca produsele/serviciile să fie la îndemâna lor. De aceea achiziționează foarte mult online, iar transportul trebuie să fie asigurat de comerciant.

## **Bibliografie:**

1. Adăscăliței V., *Euromarketing*, Editura Uranus, București, 2005
2. Kotler Ph., *Marketing de la A la Z*, Editura Codecs, București, 2004
3. Kotler Ph., *Principiile marketingului*, Editura Teora, București, 1999
4. Orzan Gh., Orzan M., *Cybermarketing*, Editura Uranus, București, 2007
5. Ristea A-L (coordonator), Ioan-Franc V., Stegăroiu I., Tănăsescu D., *Marketing – crestomație de termeni și concepte*, Editura Expert, București, 2001
6. <https://www.pewresearch.org/fact-tank/2017/09/06/5-facts-about-millennial-households/>
7. <https://www.goldmansachs.com/insights/archive/millennials/>
8. <https://www.thebalancecareers.com/common-characteristics-of-generation-y-professionals-2164683>
9. <https://www.livescience.com/38061-millennials-generation-y.html>
10. <http://www.wmfc.org/uploads/GenerationalDifferencesChart.pdf>
11. <https://www.forbes.ro/povestile-sunt-o-strategie-importanta-pentru-captarea-atentiei-consumatorilor-dar-sunt-putin-folosite-de-oamenii-de-marketing-83720>
12. <https://www.wall-street.ro/special/retailarena/204218/generatia-millennials-cei-mai-importanti-clienti-ce-preferinte-au-si-cum-ii-fidelizezi.html#gref>
13. <https://ecompedia.ro/romania-80-din-generatia-y-cumpara-online-studiu/>
14. <http://www.adplayers.ro/articol/Conturi-5/Ce-marci-locale-si-internationale-prefera-Generatia-Millennials-18-37-ani-din-Romania-5584.html>
15. <https://www.wall-street.ro/articol/Companii/233829/milenialii-din-romania-recunosc-drept-marci-de-top-banca-comerciala-romana-ikea-borsec-l-oreal-si-omv.html>
16. <https://www.pinmagazine.ro/2017/12/13/millennials-o-generatie-a-paradoxurilor-cum-ne-mai-putem-intelege-cu-ei/>

## II. PLANUL DE AFACERI - INSTRUMENT EFICIENT ÎN REALIZAREA UNEI AFACERI DURABILE

*Student Fabian Dincă,*

*Coordonator: Lect. univ. dr. Dorin Iancu*

### *2.1. Structura unui plan de afaceri*

Ca și structură, planurile de afaceri au în comun cel puțin patru aspecte:

- Descrierea generală a afacerii;
- Planul de marketing;
- Planul managerial;
- Planul de management financiar.

Structurarea planului de afaceri ar trebui să conțină următoarele elemente:

- Descrierea afacerii și a strategiei de implementare a planului de afaceri (obiective, activități, rezultate, indicatori);
- Analiza SWOT a afacerii;
- Schema organizatorică și politica de resurse umane;
- Descrierea produselor/serviciilor/lucrărilor care fac obiectul afacerii;
- Analiza pieței de desfacere și a concurenței;
- Strategia de marketing și proiecții financiare privind afacerea.

#### **A. Informații cu caracter general**

**Descrierea firmei** (cine?) presupune oferirea de informații referitoare la:

- *Date de identificare a firmei;*
- *Domeniul de activitate în care se realizează investiția;*
- *Locul de implementare și exploatare a investiției;*
- *Spațiul unde se vor monta și folosi utilajele și echipamentele, inclusiv starea utilităților la care are acces imobilul;*
- *Autorizații, avize și acorduri necesare pentru implementarea și exploatarea investiției;*
- *Lista lucrărilor, bunurilor sau serviciilor care fac obiectul investiției propuse;*
- *Rolul și funcțiunea fiecărui utilaj, echipament necesar.*

#### **Descrierea produselor**

Descrierea în detaliu a produsului ce va fi oferit ca urmare a realizării investiției propuse:

- *Descrierea bunului*: caracteristici fizice (mărime, formă, culoare, design, capacități), tehnologia utilizată în producerea/dezvoltarea lui (materii prime, echipamente, forța de muncă, patente etc).
- *Descrierea serviciului*: ce reprezintă, ce nevoi satisface, care sunt materialele și echipamentele necesare prestării serviciului, etape în procesul de prestare, beneficii pentru clienți.

## **B. Planul de marketing**

Planul de marketing este realizat în cadrul multor afaceri nu doar la început, ci periodic. Marile companii au planuri strategice de marketing pe termen mediu și lung (5-10 ani, chiar 15 ani), planificarea strategică de marketing fiind esențială.

## **C. Planul de management**

Planul managerial se referă, în special, la managementul resurselor umane din cadrul organizației, o afacere nu este același lucru cu un job.

Trebuie să existe o viziune globală asupra managementului personalului afacerii propuse, oamenii fiind cea mai importantă resursă pe care o are o organizație.

## **D. Planul de management financiar**

Informațiile și managementul financiar se referă, în primul rând, la bugetele aferente departamentelor afacerii, adică la costurile și veniturile estimate în afacere, dar și la cât trebuie să se plătească pentru personal, licențe, certificări, autorizații, echipament, tehnică de calcul, marketing și alte cheltuieli.

### **2.2. Dezvoltarea durabilă a afacerii**

Dezvoltarea durabilă are semnificații diferite în funcție de nivelul de educație, de stilul de viață, de nivelul de dezvoltare. De-a lungul timpului, dezvoltării durabile i s-au dat mai multe definiții, cea mai cunoscută fiind cea care apare în Raportul Brundtland conform căruia dezvoltarea durabilă este acel tip de dezvoltare care presupune **„satisfacerea nevoilor generațiilor prezente fără a afecta posibilitățile generațiilor viitoare de a-și satisface propriile necesități”**.

**Principiile dezvoltării durabile** de urmat într-o afacere sunt:

- ✓ Managementul integrat;
- ✓ Echitatea intergenerațională;
- ✓ Precauția;
- ✓ Prevenția;

- ✓ Substituția;
- ✓ Principiul “poluatorul plătește”;
- ✓ Abordarea ciclului de viață al bunurilor, serviciilor și tehnologiilor;
- ✓ Internalizarea externalităților pozitive (beneficiilor marginale externe);
- ✓ Principiul buneii guvernări;
- ✓ Parteneriatele public-privat și privat-public;

### **2.3. Concluzii**

Managementul financiar se referă în primul rând la bugetele aferente departamentelor afacerii, adică la costurile și veniturile estimate în afacere, dar și la cât trebuie să se plătească pentru personal, licențe, certificări, autorizații, echipament, tehnică de calcul, marketing și alte cheltuieli.

Printr-un plan de marketing se urmărește obținerea de informații referitoare la obiectivele de marketing, factorii cheie, tendințele și influențele esențiale din piață, caracteristicile potențialilor consumatori, la modalitățile de convingere a clienților să cumpere produsul.

Aplicarea principiilor dezvoltării durabile urmărește să asigure realizarea unui echilibru între aspectele legate de mediu, coeziune socială și creștere economică.

#### **Bibliografie:**

1. Foltean F., Lădar L. (2007) *Marketing, ediția a 2-a*, Ed. Brumar, Timișoara.
2. Flităr M. P. (2002) *Elemente de marketing*, Ed. Națională, București, 2002.
3. Gavrilă T., Lefter V. (2004) *Managementul general al firmei*, Ed. Economică, București.
4. Martin, W. (2005) *Why Globalization Works*, Editura Yale, USA.
5. Porojan D., Bișa C. (2007) *Planul de afaceri: concepte, metode, tehnici, ediția a 2-a, revizuită*, Ed. Irecson, București.
6. Răducanu, V. (2003) *Economie politică*, Editura Bibliotheca, Târgoviște.
7. Stanciu, M. (2006) *Metode de cercetare a modelelor de consum*, în Studii și Cercetări Economice volumul 42, Academia Română, INCE, CIDE.
8. Zaman, Gh. (2010) *Multidisciplinaritate, interdisciplinaritate și transdisciplinaritate: abordări teoretice și implicații pentru strategia dezvoltării durabile postcriză*, în Revista Economie teoretică și aplicată, volumul 17/2010, nr. 12/553.

### III. EVOLUȚIA AFACERILOR PE PERIOADA PANDEMIEI CU SARS COV-2

*Studentă: Beatrice Elena Gore,*

*Coordonator: Lect. univ. dr. Violeta-Andreea Andreiana*

#### 3.1. *Introducere asupra mediului de afaceri*

Mediul de afaceri este ”mediul în care va evolua afacerea și însușește totalitatea factorilor externi, din afara ariei de influență a întreprinderii, care afectează evoluția afacerii respective în viitor”.

Noțiunea de mediu de afaceri (mediu ambiant) este complexă și include un ansamblu eterogen de factori de natură economică, socială, politică, științifico-tehnică, juridică, geografică, demografică etc., care acționează pe plan național și internațional asupra organizației și prezintă următoarele caracteristici fundamentale:

- **mediul are caracter complex**, având în vedere compunerea sa dintr-un ansamblu de factori aparținând unor categorii extrem de diverse. Pentru a se adapta eficient la evoluția acestora, firma trebuie să culegă un calup de informații relevante privind caracteristicile și tendințele lor;
- **mediul are caracter de sistem**, în sensul că între factorii de mediu se stabilesc și se manifestă o serie de interconexiuni și intercondiționări asupra cărora managerul trebuie să-și formeze o viziune integratoare. Pentru ca funcția mijloc a marketingului – de adaptare la schimbările mediului - să poată fi corect realizată, este necesar să se analizeze evenimentele și fenomenele previzibile generate de mutațiile produse în structura factorilor de mediu;
- **mediul se descompune în subsisteme** care pot fi delimitate în raport cu nivelul de agregare la care se întreprinde analiza. Considerat în ansamblul său, mediul marketingului cuprinde, în principal, două elemente: **mediul extern și mediul intern**.

**Mediul extern** este format la rândul său din macro-mediul extern și micro-mediul de marketing. Caracteristica de bază a mediului extern constă în faptul că firma nu poate controla întreaga varietate de componente ale sale. Referitor la **mediul intern**, firma dispune de pârghiile necesare în controlul și verificarea variabilelor de care depinde succesul acestora pe piața de desfacere.

În funcție de modul în care se schimbă elementele componente ale mediului, raporturile dintre acestea și efectele generate, pot fi puse în evidență trei categorii distincte:

- **mediul stabil** – în cadrul căruia schimbările sunt rare și ușor de prognozat atât pe termen scurt, cât și pe termen mediu și lung. Este un mediu foarte favorabil investițiilor în infrastructura economică și în activitățile de producție;
- **mediul instabil** – caracterizat prin modificări frecvente, dar în general previzibile ale majorității componentelor. În perioada actuală, acesta este tipul obișnuit de mediu cu care se confruntă firme aparținând unui spectru larg de domenii de activitate. Modificările diversilor factori pot fi anticipate doar pe termen scurt și mediu (1-3 ani), caracteristică ce favorizează investițiile în domeniul financiar și comercial;
- **mediul turbulent** – este un mediu în măsură să îi cauzeze acesteia serioase dificultăți de adaptare (sau chiar probleme de supraviețuire) datorate unor schimbări bruște și imprevizibile în evoluția componentelor sale. Frecvența oscilațiilor și amplitudinea variațiilor fenomenelor și proceselor economice este extrem de ridicată, iar schimbările sunt aproape imposibil de prevăzut, chiar pe termen scurt (sub 1 an).

### ***3.2. Mediul de afaceri turbulent din perioada Pandemiei COVID-19***

Apariția și răspândirea noului coronavirus COVID-19 (SARS- Cov-2) la începutul anului 2020 a pus întreaga lume într-o situație nemaiîntâlnită în ultima sută de ani, iar criza generată de COVID-19 a împărțit mediul de afaceri în două categorii majore:

- afaceri care au vânzări chiar mai mari înainte de criză;
- afaceri care au pierdut majoritatea clienților din cauza izolării.

Acest lucru, de pierdere sau de creștere cauzate de pandemia COVID-19 este nu doar la nivel național ci chiar și internațional, situația comerțului cu amănuntul, la nivelul zonei euro și al uniunii europene fiind prezentate în tabele de mai jos, situația fiind prezentată comparativ cu anul 2018-2019-2020, aceeași lună, tabelul 1. și în raport cu luna trecută în anii 2019 și 2020 tabelul 2.

**Tabelul 1. Comparație privind evoluția comerțului cu amănuntul în România în anul 2019 față de anul precedent (%)**

Indicatori	Nov-2019/ Nov-2018	Dec-2019/ Dec-2018	Jan-2020/ Ian-2019	Feb-2020/ Feb-2019	Mar-2020/ mar-2019	Apr-2020/ Apr-2019
<b>Euro area</b>						
Total retail trade	2.5	1.9	2.2	2.6	- 8.8	- 19.6
Food, drinks, tobacco	1.6	-0.4	1.0	3.7	8.8	2.5
Non-food products (except automotive fuel), of which:	3.7	33.9	3.1	2.3	- 19.6	- 33.6
Textiles, clothing, footwear	1.5	- 0.7	- 0.8	- 3.3	- 56.2	- 63.5
Electrical goods and furniture	3.0	2.8	3.7	3.4	- 25.7	- 29.8
Computer equipment, books and other	5.8	3.9	3.8	2.0	- 26.9	- 28.1
Pharmaceutical and medical goods	4.2	3.4	3.6	3.0	5.1	- 3.5
Mail orders and internet	5.1	13.7	7.4	9.6	8.3	20.9
Automotive fuel in specialised stores	- 1.4	- 1.1	- 0.1	- 2.0	- 27.2	- 46.9
<b>EU</b>						
Total retail trade	2.8	2.2	2.7	3.1	- 7.6	- 18.0
Food, drinks, tobacco	1.6	- 0.1	1.2	3.7	8.5	1.4
Non-food products (except automotive fuel), of which:	4.2	4.2	4.2	3.3	- 17.1	- 29.7
Textiles, clothing, footwear	1.7	0.0	0.4	- 1.5	- 54.9	- 62.8
Electrical goods and furniture	4.6	4.6	5.0	3.8	- 22.4	- 25.4
Computer equipment, books and other	5.4	3.2	4.2	2.6	- 24.7	- 26.3
Pharmaceutical and medical goods	4.2	3.4	3.7	4.0	7.1	- 3.7
Mail orders and internet	5.9	14.1	8.8	11.4	11.0	25.3
Automotive fuel in specialised stores	- 0.9	- 0.6	0.3	- 1.4	- 24.4	- 42.6
România	6.6	8.5	11.1	11.3	3.3	- 19.5

Sursa: adaptare după <https://ec.europa.eu/eurostat/documents/2995521/10294912/4-04062020-AP-EN.pdf/fe23d666-e31c-06fa-11ed-b1a0feffe483>, p.4

**Tabelul 2. Comparație privind evoluția comerțului cu amănuntul în România în anul 2019 față de anul precedent (%)**

Specificatii	Nov-2019/ Oct-2019	Dec-2019/ Nov-2019	Jan-2020/ Dec-2019	Feb-2020/ Jan-2020	Mar-2020/ Feb-2020	Apr-2020/ Mar-2020
<b>Euro area</b>						
Total retail trade	0.9	-1.0	0.8	0.7	- 11.1	- 11.7
Food, drinks, tobacco	0.6	- 1.0	0.9	2.4	5.2	- 5.5
Non-food products (except automotive fuel), of which:	1.3	-1.1	0.8	-0.2	- 21.4	- 17.0
Textiles, clothing, footwear	1.8	-2.7	0.0	- 1.1	- 54.7	- 20.9
Electrical goods and furniture	1.5	-1.2	1.7	0.8	- 27.7	- 8.2
Computer equipment, books and other	1.1	-1.5	1.4	- 0.3	- 29.0	- 4.3
Pharmaceutical and medical goods	1.1	- 1.2	1.2	0.1	0.7	- 7.6
Mail orders and internet	1.7	0.7	- 0.2	3.7	0.7	10.9
Automotive fuel in specialised stores	-1.3	- 0.3	2.0	- 1.2	- 26.4	- 27.7
<b>EU</b>						



Total retail trade	1.0	- 0.9	1.0	0.6	- 10.1	- 11.1
Food, drinks, tobacco	0.6	- 1.0	0.9	2.2	4.9	- 5.9
Non-food products (except automotive fuel), of which:	1.4	- 1.0	1.2	- 0.1	- 19.7	- 14.7
Textiles, clothing, footwear	1.8	- 2.5	0.4	- 0.7	- 54.1	- 21.2
Electrical goods and furniture	1.9	- 1.2	1.7	0.4	- 24.4	- 6.5
Computer equipment, books and other	1.0	- 1.5	2.0	- 0.2	- 27.2	- 4.2
Pharmaceutical and medical goods	1.4	- 1.3	1.3	0.7	1.5	- 8.9
Mail orders and internet	1.9	0.8	0.1	3.7	1.7	11.9
Automotive fuel in specialised stores	- 1.1	- 0.2	2.0	- 1.1	- 23.5	- 25.0
<b>România</b>	<b>1.0</b>	<b>0.8</b>	<b>3.7</b>	<b>- 0.9</b>	<b>- 3.4</b>	<b>- 22.3</b>

Sursa: adaptare după <https://ec.europa.eu/eurostat/documents/2995521/10294912/4-04062020-AP-EN.pdf/fe23d666-e31c-06fa-11ed-b1a0feffe483>, p.3

Aceste tabele arată faptul că ”vremurile grele sunt bune pentru afaceri”, cei drept nu pentru toate afacerile, însă oportunitățile există, firma de consultanță ”Boston Consulting Group” au identificat deja 5 tipuri de oportunități asupra cărora managementul se recomandă să se concentreze:

- detectarea și discernerea schimbărilor critice care se produc la clienți, consumatori și în organizație;
- reacționarea mai rapid decât concurența, la ”deschiderile” în percepția brandurilor, comportamentelor de cumpărare etc. ale consumatorilor și clienților;
- accelerarea restructurării, care în condițiile actualului context, poate fi mai permisivă și flexibilă;
- ”capturarea” de active ieftine ale altor organizații care sunt de vânzare;
- valorificarea stimulentele și facilităților oferite de guvern.

Această situație, de creștere a unor sectoare economice și de scădere a altor sectoare economice, nemaîntâlnite se datorează faptului că ”soluția adoptată în majoritatea statelor lumii a fost izolarea populației și închiderea/limitarea tuturor activităților economice neesențiale”. Cu toate acestea o parte dintre antreprenori, ” au decis că nu pot pune punct și astfel au gândit strategii creative, instrumente și oportunități prin intermediul cărora continuă să-și servească clienții și chiar să-și întărească poziția în piață, prin:

- descoperirea unui nou segment sau reinventarea parțială sau totală a afacerii;
- reinventarea modului de a ajunge la clienți;
- parteneriate;
- rămânerea în contact cu clienții lor;
- investiții în afacerile deținute.

Pe lângă aceste strategii, gândite de către antreprenori și statul a venit cu o serie de măsuri publice pentru sprijinirea economiei, el fiind de astfel cel responsabil pentru declararea, instalarea și gestionarea pandemiei COVID-19, și anume:

- subvenționarea șomajului tehnic;
- stimularea de noi locuri de muncă;
- evitarea blocării creditului comercial retroactiv;
- evitarea blocării creditului comercial viitor;
- facilitarea accesului la creditul pentru capitalul de lucru;
- facilitarea accesului la creditul pentru investiții;
- eșalonarea creditului fiscal pentru companiile vulnerabile;
- bonificații acordate creditului fiscal plătit anticipat;
- majorarea cheltuielilor publice în sănătate și apărare;
- restructurarea cheltuielilor publice

Majoritatea agențiilor economice nu au avut de ales, în special cei din sectorul HORECA, și au accesat măsurile propuse de către stat, respectiv trimiterea în șomaj tehnic a angajaților, statul subvenționând 75 % din cuantumul acestuia însă, alte sectoare au fost deja pregătite pentru distanțarea socială și munca de la distanță, de acasă, cum este cazul sectorului IT, unde cu mult înainte de apariția crizei/pandemiei se lucra de la distanță, de acasă. În aceeași categorie de ”sector pregătit” este și sectorul comerțului electronic (e-commerce) și sectorul asigurărilor.

Cel mai mare șoc, psihologic, l-a avut sectorul educațional, care, deși era familiarizat cu tehnica IT, nu a fost pregătit pentru o trecere exclusiv on-line, în special sectorul preuniversitar – creșe, grădinițe, școli generale și licee.

În categoria de sector ”luat pe nepregătite” este și categoria instituțiilor publice, cu toate că s-au investit o mulțime de bani pentru digitizarea acestor instituții, platforma portal e-România, ”a cărui realizare presupunea informatizarea și interconectarea tuturor sistemelor de servicii publice” trântită încă din anul 2009, a înghițit deja multe milioane de euro, 12 milioane, după unele surse, este nefuncțional, fiind ”cel mai scump website nefuncțional din lume”

Pandemia de coronavirus reprezintă un șoc major pentru economii, în UE și la nivel mondial, cu consecințe foarte grave din punct de vedere socioeconomic. În ciuda răspunsului politic rapid și amplu, atât la nivelul UE, cât și la nivel național, economia UE va cunoaște anul acesta o recesiune de proporții istorice.

Potrivit previziunilor economice din primăvara anului 2020, în România, PIB va scădea cu 6% în 2020, urmând să crească cu 4,2% în anul 2021. Inflația va atinge valoarea de 2,5% în cursul anului 2020, fiind urmată de un procent de 3,1% în 2021, în timp ce rata șomajului va ajunge la 6,5% în 2020 și la 5,4% în 2021 (figura 3.1.).



**Figura 3.1. Previziuni economice europene 2019-2021**

De asemenea, economia zonei euro va înregistra o contracție-record de  $7\frac{3}{4}$  % în 2020, urmând ca în 2021 să cunoască o creștere de  $6\frac{1}{4}$  %. Se preconizează că economia UE se va contracta cu  $7\frac{1}{2}$  % în 2020 și va crește cu aproximativ 6% în 2021. Previziunile în materie de creștere pentru UE și zona euro au fost revizuite în sens negativ cu aproximativ nouă puncte procentuale față de previziunile economice din toamna anului 2019.

Șocul resimțit de economia UE este simetric prin faptul că pandemia a lovit toate statele membre, însă atât scăderea producției în 2020 (de la  $-4\frac{1}{4}$  % în Polonia la  $-9\frac{3}{4}$  % în Grecia), cât și capacitatea de redresare în 2021 urmează să varieze considerabil de la o țară la alta. Redresarea economică a fiecărui stat membru va depinde nu numai de evoluția pandemiei în țara respectivă, ci și de structura economiei și de capacitatea de reacție prin politici de stabilizare. Având în vedere interdependența economiilor din UE, dinamica redresării din fiecare stat membru va afecta în același timp și capacitatea de redresare a altor state membre.

### 3.3. Concluzii

Europa se confruntă cu un șoc economic fără precedent de la Marea Depresiune încoace. Atât amploarea recesiunii, cât și capacitatea de redresare vor fi inegale, condiționate de rapiditatea cu care pot fi ridicate măsurile de izolare, de importanța unor

servicii precum turismul în fiecare economie și de resursele financiare ale fiecărei țări. Aceste diferențe constituie o amenințare pentru piața unică și pentru zona euro, însă ele pot fi atenuate prin acțiuni comune și decisive la nivel european. Trebuie să facem toate eforturile pentru a înfrunta această provocare.

### **Bibliografie:**

1. Comănescu B. și Echipa Accelera, *Vânzări cu mască și mănuși: Cum îți crești vânzările în perioada de criză prin metoda 7PAC*, p.7, [www.accelera.ro](http://www.accelera.ro))
2. Foltean F., Lădar L. (coord.), *Marketing, ediția a 2-a*, Ed. Brumar, Timișoara, 2007
3. Flităr M. P., *Elemente de marketing*, Ed. Națională, București, 2002
4. Gavrilă T., Lefter V., *Managementul general al firmei*, Ed. Economică, București, 2004
5. Guda I., *Economia în vremea coronavirusului: ghid de bune practici pentru antreprenori și politicile publice*, Ed. Publica, București, 2020, p. 212
6. Popa I., *Impactul noului coronavirus COVID-19 (SARS- Cov-2) asupra managementului organizațiilor și pregătirii manageriale universitare*, p.1, <http://samro.ro/wp-content/uploads/2020/05/Popa-Impact-coronavirus-management.pdf>,
7. Porojan D., Bișa C., *Planul de afaceri: concepte, metode, tehnici, ediția a 2-a, revizuită*, Ed. Irecson, București, 2007
8. <https://sites.google.com/site/samronewsletter/2018/n1133#TOCOportunit-ile-manageriale-asociate-crizei-coronavirus>
9. [https://www.patriabank.ro/blog/inspiratie/micile-afaceri-criza-covid-strategii-testate-de-antreprenori?fbclid=IwAR2rwH1EuR5yJeq0rv81zVkSBnqqdc-cBIgoCE7\\_YkbI6NxbFdcwsxpFSk](https://www.patriabank.ro/blog/inspiratie/micile-afaceri-criza-covid-strategii-testate-de-antreprenori?fbclid=IwAR2rwH1EuR5yJeq0rv81zVkSBnqqdc-cBIgoCE7_YkbI6NxbFdcwsxpFSk)
10. <https://ro.wikipedia.org/wiki/E-Romania>
11. <https://financialintelligence.ro/euoparlamentarul-usr-cotilde-armand-www-portaleromania-ro-este-cel-mai-scamp-website-nefunctional-din-lume-platit-de-cetatenii-romaniei/>