

TEZĂ DE DOCTORAT REZUMAT

CONDUCĂTOR DE DOCTORAT,

Prof. univ. dr. habil Mircea Constantin DUICĂ

DOCTORAND,

Otilia CRĂCIUN (RADU)

**TÂRGOVIȘTE
2025**



MINISTERUL EDUCAȚIEI ȘI CERCETĂRII
UNIVERSITATEA „VALAHIA” din TÂRGOVISTE
IOSUD – ȘCOALA DOCTORALĂ DE ȘTIINȚE ECONOMICE ȘI UMANISTE
DOMENIUL MANAGEMENT

**Impactul managementului pensiunilor ecoturistice
asupra satisfacției clienților acestora în contextul
dezvoltării durabile**

CONDUCĂTOR DE DOCTORAT,

Prof. univ. dr. habil Mircea Constantin DUICĂ

DOCTORAND,

Otilia CRĂCIUN (RADU)

**TÂRGOVIȘTE
2025**

MULȚUMIRI

Această teză de doctorat reprezintă rezultatul unui parcurs profesional, intelectual și uman pe care nu l-aș fi putut finaliza fără sprijinul generos, competența și încrederea celor care m-au însoțit în această etapă a formării mele academice. În primul rând, doresc să adresez mulțumiri profunde și respectuoase domnului prof. univ. dr. habil Mircea Constantin Duică, conducătorul științific al acestei lucrări, pentru îndrumare constantă, pentru rigoarea academică impusă și pentru încurajările primite în momentele esențiale ale cercetării. Profesionalismul și exigența sa științifică au reprezentat repere esențiale în consolidarea acestui demers doctoral. Mulțumesc, de asemenea, profesorilor din cadrul Universității “Valahia” din Târgoviște, pentru că am beneficiat de cadrul academic și logistic necesar desfășurării cercetării, dar și de un mediu de învățare stimulant, deschis spre inovație și responsabilitate științifică.

Adresez recunoștință sinceră antreprenorilor care au acceptat să participe la interviuri și să își împărtășească experiențele cu generozitate și onestitate. Fără deschiderea lor, această cercetare nu ar fi avut consistența și valoarea practică pe care și-a propus-o.

Cu profundă recunoștință, le mulțumesc părinților mei, care mi-au oferit, prin exemplul lor, lecții esențiale despre respect, responsabilitate și despre importanța finalizării unui obiectiv, indiferent de dificultățile întâmpinate.

Îi mulțumesc din suflet soțului meu, pentru sprijinul necondiționat, înțelegerea și echilibrul pe care le-a adus în viața mea în tot acest parcurs.

Copiilor mei, le mulțumesc pentru răbdare, dragoste și pentru că au fost alături de mine cu bunătate și căldură, chiar și atunci când timpul le era împărțit cu paginile acestei lucrări.

Le sunt recunoscătoare familiei, prietenilor și colegilor, care m-au susținut cu idei, feedback și încurajări valoroase, și care au crezut în mine chiar și atunci când drumul părea anevoios.

Această lucrare este dedicată tuturor celor care cred în turismul responsabil, în educația ecologică și în antreprenoriatul orientat spre comunitate și natură.

CUPRINS

CUPRINSUL TEZEI DE DOCTORAT	1
INTRODUCERE	4
PREZENTAREA STRUCTURII ȘI A CONȚINUTULUI TEZEI.....	8
OBIECTIVELE CERCETĂRII ȘTIINȚIFICE.....	10
IPOTEZELE CERCETĂRII.....	11
METODA ȘI INSTRUMENTELE DE CERCETARE	12
CONCLUZII GENERALE.....	14
RECOMANDĂRI ȘI BUNE PRACTICI.....	23
UTILITATEA TEZEI ȘI DIRECȚII VIITOARE DE CERCETARE	29
CONTRIBUȚII PERSONALE.....	31

CUPRINSUL TEZEI DE DOCTORAT

INTRODUCERE	1
1 ABORDĂRI CONCEPTUALE PRIVIND ECOTURISMUL	14
1.1 Definirea și conceptele fundamentale ale ecoturismului	14
1.2 Principiile ecoturismului durabil	17
1.3 Rolul ecoturismului în dezvoltarea regională și protecția mediului	21
1.4 Diferențe între turism tradițional și ecoturism	25
1.5 Concluzii	29
2 MANAGEMENTUL ÎN ECOTURISM: CONCEPTE ȘI PARTICULARITĂȚI	31
2.1 Definirea managementului în contextul ecoturistic	31
2.2 Funcțiile managementului ecoturistic (planificare, organizare, coordonare, antrenare, motivare, control)	34
2.3 Factorii cheie ai succesului în managementul ecoturistic	38
2.4 Modele de bune practici în managementul ecoturistic	42
2.5 Concluzii	47
3 STRATEGII DE MANAGEMENT APLICABILE ÎN ECOTURISM	48
3.1 Tipologia strategiilor manageriale în ecoturism	48
3.2 Strategii de dezvoltare durabilă a destinațiilor ecoturistice	52
3.3 Managementul resurselor naturale și culturale în ecoturism	57
3.4 Marketingul ecoturistic: strategii de promovare și branding sustenabil	61
3.5 Inovație și digitalizare în strategiile ecoturistice	64
3.6 Concluzii	68
4 IMPACTUL STRATEGIILOR DE MANAGEMENT ASUPRA DEZVOLTĂRII ECOTURISMULUI	69
4.1 Evaluarea performanței în ecoturism	69
4.2 Indicatori de monitorizare a succesului strategiilor	72
4.3 Provocările și tendințele viitoare în ecoturism	77
4.4 Concluzii	80

5 METODOLOGIA CERCETĂRII	82
5.1 Problema de cercetare	82
5.2 Scopul, obiectivele și ipotezele cercetării	83
5.3 Metoda și instrumentele de cercetare	85
5.4 Eșantionul cercetării	90
5.5 Procedura de colectare a datelor	93
5.6 Considerații etice	94
STUDIU PRIVIND PERCEPȚIA TURIȘTILOR ASUPRA RELAȚIEI DINTRE	
6 MANAGEMENTUL PENSIUNILOR ECOTURISTICE ȘI GRADUL DE	97
SATISFAȚIE AL TURIȘTILOR	
6.1 Rezultate	98
6.2 Testarea ipotezelor	155
6.3 Discuții	157
6.4 Concluzii	159
STUDIU PRIVIND PERCEPȚIA ANTREPRENORILOR ASUPRA RELAȚIEI	
7 DINTRE MANAGEMENTUL PENSIUNILOR ECOTURISTICE ȘI	161
SATISFAȚIA TURIȘTILOR	
7.1 Rezultate	161
7.2 Analiza tematică	183
7.3 Discuții	188
7.4 Concluzii	191
CONCLUZII GENERALE	192
RECOMANDĂRI ȘI BUNE PRACTICI	201
LIMITELE CERCETĂRII	208
UTILITATEA TEZEI ȘI DIRECȚII VIITOARE DE CERCETARE	209
IMPLICAȚIILE CERCETĂRII	211
CONTRIBUȚII PERSONALE	213
BIBLIOGRAFIE	216
ANEXE	236

Anexa 1. Lista abrevierilor și acronimelor	237
Anexa 2. Lista tabelelor	238
Anexa 3. Lista figurilor	241
Anexa 4. Lista graficelor	243
Anexa 5. Lista anexelor	244
Anexa 6. Chestionar privind percepția turiștilor asupra relației dintre managementul pensiunilor ecoturistice și gradul de satisfacție al turiștilor	245
Anexa 7. Ghid de Interviu pentru cercetarea privind percepția antreprenorilor asupra relației dintre managementul pensiunilor ecoturistice și satisfacția turiștilor	256
Anexa 8. Transcript ghid interviu – Antreprenor 1	259
Anexa 9. Transcript ghid interviu – Antreprenor 2	263
Anexa 10. Transcript ghid interviu – Antreprenor 3	267
Anexa 11. Transcript ghid interviu – Antreprenor 4	271
Anexa 12. Transcript ghid interviu – Antreprenor 5	275
Anexa 13. Transcript ghid interviu – Antreprenor 6	280
ANEXA 14. Transcript ghid interviu – Antreprenor 7	284
ANEXA 15. Transcript ghid interviu – Antreprenor 8	289
ANEXA 16. Transcript ghid interviu – Antreprenor 9	295
ANEXA 17. Transcript ghid interviu – Antreprenor 10	300

INTRODUCERE

Motivația alegerii temei ”**Impactul managementului pensiunilor ecoturistice asupra satisfacției clienților acestora în contextul dezvoltării durabile**” derivă din interesul crescut, atât la nivel național, cât și internațional, pentru dezvoltarea unor forme de turism sustenabil care să răspundă provocărilor contemporane legate de protecția mediului, conservarea patrimoniului cultural și revitalizarea comunităților rurale. Ecoturismul se evidențiază ca o alternativă viabilă și etică la turismul de masă, iar succesul său depinde în mod esențial de calitatea strategiilor de management aplicate la nivel local, în special de către antreprenorii care administrează pensiuni ecoturistice.

Alegerea acestei teme este motivată și de faptul că ecoturismul în România se află într-o etapă de consolidare, însă există încă puține cercetări care să analizeze în profunzime modul concret în care sunt gândite și aplicate strategiile manageriale în acest domeniu. Dincolo de conceptele teoretice, interesul cercetării se orientează spre înțelegerea deciziilor reale luate de antreprenori, a viziunii lor asupra dezvoltării durabile, precum și a modului în care reușesc să echilibreze obiectivele economice cu cele ecologice și sociale.

Tema este relevantă și din perspectiva transformărilor recente din turism, accelerate de crize precum pandemia sau schimbările climatice, care au modificat comportamentele turiștilor și au impus adaptări rapide în gestionarea afacerilor. În acest context, devine cu atât mai importantă analiza strategiilor de management care pun în centru nu doar profitabilitatea, ci și satisfacția turiștilor, conservarea naturii și implicarea comunității locale.

Pe plan personal și academic, alegerea acestei teme reflectă preocuparea pentru modele antreprenoriale care valorizează responsabilitatea, inovația și sustenabilitatea. Interesul pentru ecoturism se îmbină astfel cu dorința de a înțelege cum se construiește, dincolo de discursurile teoretice, un model de turism autentic, respectuos și viabil. Studiul strategiilor de management în ecoturism poate contribui nu doar la literatura de specialitate, ci și la sprijinirea directă a antreprenorilor care aleg această cale, oferindu-le exemple de bune practici, lecții din experiență și repere utile pentru decizii viitoare.

Relevanța cercetării ”**Impactul managementului pensiunilor ecoturistice asupra satisfacției clienților acestora în contextul dezvoltării durabile**” este susținută de importanța tot mai mare pe care ecoturismul o capătă în contextul actual al dezvoltării durabile, al protecției mediului și al reorientării turiștilor către forme de turism responsabile și autentice. Într-o perioadă în care turismul de masă este tot mai criticat pentru impactul negativ asupra naturii și culturii

locale, ecoturismul se conturează ca o alternativă sustenabilă, care presupune o abordare atentă, echilibrată și pe termen lung.

La nivel global, organizații precum ONU, Organizația Mondială a Turismului (UNWTO) și TIES (The International Ecotourism Society) subliniază nevoia de a sprijini formele de turism care contribuie la conservarea biodiversității, la păstrarea patrimoniului cultural și la bunăstarea comunităților locale. În acest context, strategiile de management pentru dezvoltare durabilă devin esențiale, deoarece ele determină direcția de dezvoltare a unei afaceri ecoturistice, modul în care sunt alocate resursele, relațiile cu turiștii și cu actorii locali, dar și nivelul de sustenabilitate atins în practică.

La nivel național, România deține un potențial semnificativ pentru dezvoltarea ecoturismului, datorită biodiversității ridicate, peisajelor naturale bine conservate, tradițiilor locale autentice și comunităților rurale care încă păstrează un mod de viață armonios cu mediul. Cu toate acestea, acest potențial este adesea insuficient valorificat din lipsa unei viziuni manageriale coerente și a unui sprijin adecvat. Studiarea strategiilor de management aplicate de antreprenorii locali oferă o oportunitate valoroasă de a înțelege cum funcționează ecoturismul în realitate și ce mecanisme contribuie la succesul sau dificultățile unei astfel de inițiative.

Relevanța temei se manifestă și prin caracterul său aplicativ. Prin evidențierea bunelor practici, a provocărilor și a soluțiilor identificate de antreprenori, cercetarea poate oferi un sprijin concret celor care doresc să inițieze sau să îmbunătățească afaceri în ecoturism. În plus, rezultatele pot constitui o bază pentru îmbunătățirea politicilor publice, pentru dezvoltarea de programe de formare profesională și pentru consolidarea parteneriatelor între antreprenori, comunități, ONG-uri și instituții publice.

Nu în ultimul rând, tema este relevantă și din punct de vedere științific, întrucât contribuie la îmbogățirea cunoașterii în domeniul turismului durabil și al managementului în afaceri mici și mijlocii, punând în lumină interacțiunea dintre viziune antreprenorială, responsabilitate ecologică și dinamica pieței turistice. Astfel, tema aleasă răspunde atât unei nevoi practice stringente, cât și unei direcții teoretice de actualitate, plasându-se în centrul unor dezbateri importante despre viitorul turismului, economia locală și rolul antreprenorilor în dezvoltarea durabilă.

Teza **”Impactul managementului pensiunilor ecoturistice asupra satisfacției clienților acestora în contextul dezvoltării durabile”** are un *grad ridicat de actualitate*, fiind direct conectată la provocările și transformările recente din domeniul turismului, dar și la dezbaterile globale privind sustenabilitatea, protecția mediului și responsabilitatea socială. Într-un context marcat de crize climatice, de impactul negativ al turismului de masă și de schimbări în

comportamentul turiștilor post-pandemie, ecoturismul se conturează ca o soluție viabilă, durabilă și tot mai căutată.

Actualitatea temei este evidențiată și de tendințele recente din industrie, care indică o reorientare a turiștilor către experiențe personalizate, conectate cu natura, cultura locală și valorile autentice. Această cerere în creștere obligă antreprenorii să adopte strategii manageriale adaptate, care să asigure nu doar profitabilitatea afacerii, ci și păstrarea echilibrului între dezvoltare economică, conservare ecologică și implicare comunitară.

După pandemia de COVID-19, nevoia de reconstrucție sustenabilă în turism a devenit un subiect major în cercetare, politici publice și practică. Tema este cu atât mai actuală cu cât numeroase pensiuni ecoturistice din România s-au confruntat cu dificultăți, dar și cu oportunități în această perioadă, fiind nevoite să își regândească strategiile de funcționare, promovare și relaționare cu turiștii. În acest context, analiza strategiilor de management devine esențială pentru înțelegerea modului în care antreprenorii se adaptează și inovează într-un mediu instabil, păstrându-și în același timp angajamentul față de valorile ecoturismului.

Tema este de actualitate și din perspectiva agendei europene și internaționale. Strategii precum Pactul Verde European sau Obiectivele de Dezvoltare Durabilă ale ONU susțin tranziția către modele economice și sociale care respectă limitele naturale și promovează incluziunea locală. Ecoturismul este frecvent menționat ca instrument de sprijin pentru zonele rurale și marginalizate, iar cercetarea modului în care se implementează managementul în aceste contexte este esențială pentru ca aceste politici să aibă aplicabilitate concretă.

În România, dezvoltarea ecoturismului este o prioritate inclusă în strategii naționale, însă implementarea practică rămâne inegală. Studiarea strategiilor de management folosite în teren oferă o imagine actualizată și realistă asupra modului în care antreprenorii locali contribuie la aceste obiective, dar și asupra dificultăților cu care se confruntă.

Prin urmare, tema este extrem de actuală, fiind situată la intersecția dintre cercetare academică, nevoi practice ale antreprenorilor și priorități strategice la nivel național și internațional. Această actualitate justifică relevanța și utilitatea unei cercetări care analizează în profunzime dinamica și impactul strategiilor manageriale în ecoturism.

Teza **”Impactul managementului pensiunilor ecoturistice asupra satisfacției clienților acestora în contextul dezvoltării durabile”** se remarcă printr-un grad ridicat de noutate, mai ales în contextul cercetării calitative aplicate în România, într-un domeniu aflat încă în curs de profesionalizare și afirmare. Deși ecoturismul este tot mai prezent în discursul public și în strategiile de dezvoltare durabilă, studiile care analizează în profunzime, din perspectiva practică a antreprenorilor, modul în care aceștia își gestionează afacerile sunt încă relativ puține. Această

cercetare vine să acopere un gol în literatura de specialitate, aducând în prim-plan vocea celor care aplică zi de zi, în condiții reale, principii de sustenabilitate, luând decizii manageriale complexe într-un context adesea lipsit de sprijin instituțional sau infrastructură adecvată.

Gradul de noutate al lucrării este dat, în primul rând, de abordarea integrată care îmbină analiza strategiilor de management cu evaluarea percepțiilor antreprenorilor asupra performanței, digitalizării, implicării comunității și satisfacției turiștilor. Spre deosebire de cercetările focalizate exclusiv pe aspecte economice sau pe impactul ecoturismului asupra mediului, această lucrare aduce o perspectivă asupra modului în care funcționează, se adaptează și evoluează o pensiune ecoturistică în România contemporană.

O altă dimensiune de noutate este dată de caracterul empiric aplicat al cercetării, realizate prin interviuri calitative semi-structurate, cu un lot divers de zece antreprenori din zone diferite ale țării. Acest lucru a permis evidențierea unor tipare comune, dar și a unor diferențe relevante, oferind o înțelegere mai nuanțată a practicilor și viziunilor din teren. Spre deosebire de studiile teoretice sau bazate exclusiv pe date cantitative, lucrarea de față aduce în prim-plan experiențe directe, relatări personale și soluții concrete implementate de antreprenori în contextul real al activității ecoturistice.

Scopul clar al cercetării doctorale constă în analiza integrată a percepțiilor turiștilor și a strategiilor de management aplicate în pensiunile ecoturistice, în vederea identificării acelor factori care contribuie la creșterea performanței organizaționale, satisfacției turistice și sustenabilității afacerii. Studiul propune o abordare duală – calitativă și cantitativă – care îmbină perspectiva antreprenorilor (interiorul procesului managerial) cu cea a turiștilor (exteriorul experienței ecoturistice).

PREZENTAREA STRUCTURII ȘI A CONȚINUTULUI TEZEI

Teza debutează cu stadiul actual al cercetării, care sintetizează principalele lucrări de referință și abordări din literatura de specialitate privind ecoturismul, managementul durabil și satisfacția turiștilor, conturând astfel contextul științific și lacunele identificate.

Capitolul 1 oferă o analiză conceptuală a ecoturismului, definind noțiunile de bază, prezentând principiile dezvoltării durabile și relevanța ecoturismului pentru conservarea patrimoniului natural și cultural. Se subliniază diferențele esențiale dintre turismul convențional și ecoturism, punând accent pe dimensiunea educativă și etică a acestuia.

Capitolul 2 tratează specificul managementului în ecoturism, explorând funcțiile sale de bază, factorii cheie ai succesului și exemple de bune practici internaționale și naționale. Se evidențiază provocările legate de adaptarea practicilor manageriale la contextul rural și la valorile ecologice asumate.

Capitolul 3 este dedicat strategiilor manageriale aplicate în ecoturism. Sunt analizate modele de management sustenabil, metode de valorificare a resurselor naturale și culturale, precum și rolul marketingului verde și al digitalizării în promovarea pensiunilor ecoturistice. Acest capitol contribuie la fundamentarea ipotezelor prin delimitarea variabilelor de interes.

Capitolul 4 aprofundează impactul strategiilor de management asupra performanței ecoturismului, discutând modalități de evaluare și indicatori de succes, în paralel cu tendințele emergente din sectorul turistic responsabil.

Capitolul 5 prezintă metodologia cercetării, împărțită în două secțiuni distincte: cercetarea cantitativă și cea calitativă. Sunt definite problema, obiectivele și ipotezele cercetării, fiind detaliate instrumentele utilizate (chestionar, ghid de interviu), procedura de selecție a participanților și considerațiile etice.

Capitolul 6 conține analiza cantitativă, axată pe percepțiile turiștilor în legătură cu managementul pensiunilor ecoturistice. Se prezintă rezultatele statistice, corelațiile dintre variabile și testarea ipotezelor prin modele de regresie, evidențiind importanța performanței manageriale și a sustenabilității în formarea unei experiențe turistice pozitive.

Capitolul 7 este dedicat analizei calitative și explorează percepțiile antreprenorilor din ecoturism prin metoda interviului semi-structurat. Rezultatele sunt organizate tematic și oferă o imagine aprofundată asupra valorilor, deciziilor strategice și instrumentelor manageriale aplicate în teren.

Teza se încheie cu o secțiune de recomandări, în care sunt formulate sugestii aplicabile pentru antreprenori, decidenți politici și formatori în domeniul ecoturismului, urmată de direcțiile viitoare de cercetare, implicațiile practice ale studiului și contribuțiile personale ale autorului. Anexele includ instrumentele de cercetare, transcripturile interviurilor și analizele statistice detaliate, oferind transparență și rigurozitate metodologică.

Elementele de originalitate ale tezei de doctorat se regăsesc atât la nivel tematic, cât și metodologic. În plan tematic, lucrarea aduce în premieră o analiză sistematică a strategiilor de management aplicate în pensiunile ecoturistice românești, din perspectiva antreprenorilor. În plan metodologic, utilizarea interviului semi-structurat și a codificării tematice într-un cadru comparativ oferă un model de analiză replicabil și aplicabil în alte contexte. De asemenea, lucrarea oferă o contribuție practică prin identificarea unor modele de bună practică, indicatori relevanți de performanță ecoturistică și mecanisme de adaptare strategică în situații de criză sau tranziție (ex. pandemie, digitalizare, schimbări în comportamentul turiștilor).

Prin caracterul său aplicat, contextualizat și orientat spre soluții concrete, teza aduce o contribuție semnificativă la cunoașterea domeniului și poate constitui o resursă valoroasă atât pentru cercetători, cât și pentru antreprenori, decidenți și formatori interesați de dezvoltarea ecoturismului în mod sustenabil și profesionist.

OBIECTIVELE CERCETĂRII ȘTIINȚIFICE

Scopul general al cercetării este de a analiza percepțiile turiștilor și strategiile de management aplicate în pensiunile ecoturistice, în vederea identificării factorilor care contribuie la creșterea performanței, satisfacției turistice și sustenabilității afacerii ecoturistice.

Prin combinarea unei abordări calitative, axată pe experiența antreprenorilor din domeniul ecoturismului, cu o anchetă cantitativă aplicată turiștilor, cercetarea urmărește să ofere o perspectivă dublă asupra fenomenului ecoturistic: din interior, prin prisma celor care gestionează activ pensiunile, și din exterior, prin ochii consumatorului de turism responsabil.

În mod concret, cercetarea își propune să evidențieze relația dintre viziunea managerială, aplicarea principiilor ecoturismului și gradul de satisfacție al turiștilor, oferind astfel un cadru teoretico-aplicativ care poate sprijini atât dezvoltarea politicilor publice în turismul sustenabil, cât și optimizarea practicilor manageriale în mediul privat.

Obiectivele cercetării:

O1. Analiza modului în care participarea turiștilor la programele ecoturistice influențează dezvoltarea durabilă a comunităților locale.

O2. Investigarea percepției turiștilor asupra rolului ghidului local în îmbunătățirea experienței ecoturistice.

O3. Evaluarea nivelului de digitalizare și informatizare al serviciilor ecoturistice din perspectiva respondenților.

O4. Examinarea impactului structurii organizaționale asupra diversificării și calității serviciilor ecoturistice.

O5. Identificarea modului în care personalul ecoturistic răspunde nevoilor clienților.

O6. Analiza influenței comunicării interne și externe asupra atractivității serviciilor ecoturistice.

O7. Determinarea relației dintre percepția turiștilor, calitatea managementului pensiunii, performanța managerială și sustenabilitatea dezvoltării ecoturistice.

IPOTEZELE CERCETĂRII

Problema de cercetare se centrează astfel pe tensiunea dintre idealul ecoturismului ca formă de dezvoltare sustenabilă și practica antreprenorială, adesea marcată de compromisuri, decizii strategice dificile și adaptări la contextul local. În acest sens, cercetarea își propune să ofere o înțelegere profundă și contextualizată a modului în care ecoturismul este aplicat și trăit de către antreprenori, contribuind astfel la o mai bună definiție a nevoilor din teren și la formularea de recomandări relevante pentru politicile publice, educație și sprijin instituțional în domeniul turismului sustenabil.

Ipotezele formulate în această lucrare sunt realizate prin derivare logică din problematica și obiectivele cercetării. Acestea sunt aserțiuni provizorii, a căror validare sau infirmare se realizează pe parcursul lucrării, fiind jaloanele esențiale care ghidează demersul metodologic, asigurând coerența internă a cercetării științifice. Pentru a rezolva problema cercetării, lucrarea de față formulează aceste ipoteze derivate din problema cercetării, care sunt considerate punctul de plecare al investigației.

H1. Participarea turiștilor la programele ecoturistice contribuie semnificativ la dezvoltarea durabilă a comunităților locale.

H2. Ecoturismul trebuie să beneficieze de serviciile specializate ale unui ghid local, deoarece prezența acestuia este percepută ca esențială pentru succesul experienței turistice.

H3. Gradul de informatizare și digitalizare a proceselor care facilitează accesul la serviciile ecoturistice este perceput ca fiind ridicat de către majoritatea respondenților.

H4. Structura organizațională existentă contribuie semnificativ la oferirea de servicii ecoturistice diversificate și de calitate.

H5. Personalul implicat în ecoturism este perceput ca fiind receptiv la nevoile clienților într-o măsură semnificativă.

H6. Comunicarea eficientă între manageri, angajați și turiști contribuie în mod semnificativ la creșterea atractivității serviciilor ecoturistice.

H7. Există o relație semnificativă între percepția turiștilor asupra ecoturismului, calitatea managementului pensiunii, performanța managerială și dezvoltarea sustenabilă a pensiunii ecoturistice.

METODA ȘI INSTRUMENTELE DE CERCETARE

În cadrul acestei cercetări, a fost utilizată metoda *anchetei cantitative pe bază de chestionar*, o metodă standardizată de colectare a datelor ce permite obținerea de informații structurate de la un eșantion extins de respondenți. Alegerea acestei metode a fost justificată de nevoia de a analiza relații între variabile, de a verifica ipoteze și de a obține rezultate cu grad ridicat de generalizare pentru populația țintă – turiștii care frecventează pensiunile ecoturistice din România.

Instrumentul de cercetare a fost aplicat online, prin intermediul Google Forms, fapt care a permis atingerea unui eșantion geografic divers, acoperind diferite județe, medii de rezidență și categorii demografice.

Chestionarul a fost structurat în mai multe secțiuni: întrebări socio-demografice (vârstă, gen, nivel de educație, județ, mediu de rezidență), întrebări despre comportamentul turistic (frecvența călătoriilor), și itemi referitori la percepția asupra ecoturismului, calitatea managementului în pensiunile ecoturistice, performanța echipei manageriale și dezvoltarea sustenabilă a pensiunii.

Partea statistică a cercetării a fost construită pentru a valida ipotezele formulate pe baza obiectivelor stabilite și pentru a evidenția relațiile existente între percepțiile turiștilor privind ecoturismul și variabilele legate de managementul pensiunilor, performanța managerială și sustenabilitatea activităților ecoturistice. Analiza a fost realizată pe un eșantion de 409 respondenți, iar prelucrarea datelor a fost efectuată cu ajutorul programului SPSS.

Cercetarea a utilizat atât statistici descriptive, cât și inferențiale, pentru a oferi o imagine completă și riguroasă asupra datelor. Statistica descriptivă a inclus analiza mediei, medianei, deviației standard, intervalelor de încredere și a indicilor de asimetrie (skewness) și turtire (kurtosis) pentru variabilele cheie: percepția asupra ecoturismului, managementul pensiunii, performanța managementului și dezvoltarea sustenabilă. Aceste date au oferit o înțelegere generală a distribuției răspunsurilor și a tendințelor centrale.

Metoda anchetei calitative este utilizată în științele sociale pentru a explora în profunzime opiniile, percepțiile, valorile, motivațiile și experiențele persoanelor implicate într-un anumit fenomen. Această metodă se diferențiază de ancheta cantitativă prin faptul că nu urmărește măsurarea variabilelor prin instrumente standardizate și predefinite, ci se axează pe înțelegerea detaliată, contextualizată și nuanțată a realității sociale din perspectiva participanților.

În cadrul unei anchete calitative, datele sunt colectate prin metode flexibile și interactive, precum interviul individual (în profunzime sau semi-structurat), focus grupul, observația participativă sau analiza documentelor narative. Alegerea metodei depinde de obiectivele cercetării, de natura fenomenului studiat și de contextul în care se desfășoară investigația.

În cazul cercetării dedicate antreprenorilor din ecoturism, ancheta calitativă a fost alegerea metodologică potrivită, întrucât a permis investigarea unor dimensiuni greu de cuantificat, cum ar fi relația cu comunitatea, valorile personale ale antreprenorilor, impactul perceput al strategiilor de management sau viziunea asupra dezvoltării durabile.

În cadrul cercetărilor calitative, cum este și studiul de față asupra ecoturismului, interviul semi-structurat este adesea preferat. Acesta oferă un echilibru între direcționarea discuției pe teme de interes și libertatea respondenților de a se exprima în propriile cuvinte. În plus, permite cercetătorului să surprindă contexte, emoții, contradicții sau justificări subtile care pot conduce la o înțelegere mai amplă a fenomenului studiat.

Pentru ca interviul să fie un instrument valid și eficient, este esențială elaborarea unui ghid de interviu. Acesta trebuie să reflecte obiectivele cercetării, să cuprindă întrebări clare, deschise, care să stimuleze reflecția și să evite sugestiile. Întrebările trebuie ordonate logic, de la aspecte generale la teme mai sensibile sau profunde. În plus, pilotarea ghidului de interviu este o etapă importantă pentru ajustarea sa în funcție de claritate, relevanță și reacțiile participanților.

În etapa de analiză, răspunsurile obținute prin interviu sunt de regulă transcrise și supuse unei codificări tematice, pentru a identifica pattern-uri, categorii de sens și diferențe între participanți. Acest proces, numit analiză tematică, contribuie la transformarea materialului narativ brut într-o interpretare coerentă și susținută teoretic.

În cadrul cercetării dedicate explorării percepțiilor antreprenorilor din pensiunile ecoturistice, întrebările utilizate în interviu au fost concepute sub forma unui ghid semi-structurat, pentru a oferi libertate de exprimare respondenților, dar și pentru a menține coerența în raport cu obiectivele cercetării.

CONCLUZII GENERALE

Ecoturismul este un concept dinamic, aflat la intersecția dintre conservarea mediului, dezvoltarea comunităților locale și logica pieței turistice globale, ceea ce generează o pluralitate de interpretări, aplicări și critici.

Principiile ecoturismului durabil sunt prezentate ca repere esențiale, dar aplicarea lor variază semnificativ în funcție de contextul geografic, politic și cultural. Deși idei precum conservarea biodiversității, participarea comunitară și educația ecologică sunt recunoscute pe scară largă, literatura critică atrage atenția asupra formalismului și ambiguităților asociate acestor principii, care pot deveni instrumente retorice în lipsa unor mecanisme clare de implementare. De asemenea, procesul de certificare ecoturistică, deși util teoretic pentru standardizare, este adesea ineficient în practică din cauza necorelării cu realitățile locale.

Un alt aspect esențial identificat în cercetare este rolul ecoturismului în dezvoltarea regională, care nu este automat pozitiv. În ciuda promisiunilor legate de crearea de locuri de muncă și diversificarea economiei locale, numeroase studii indică o distribuție inegală a beneficiilor și o dependență excesivă de intervenții externe. Din această perspectivă, ecoturismul riscă să reproducă dinamici economice și simbolice ale turismului convențional, mascate sub eticheta verde. Doar în condițiile în care guvernanta este echitabilă, resursele sunt controlate local, iar deciziile sunt luate participativ, ecoturismul poate contribui la regenerarea socio-ecologică a regiunilor marginale.

Compararea ecoturismului cu turismul tradițional evidențiază diferențe importante la nivel ideologic, de obiective și de relație cu mediul, dar literatura empirică arată că aceste distincții sunt adesea estompate în practică. Autenticitatea, sustenabilitatea și participarea comunitară, deși frecvent invocate, nu sunt garantate, iar ecoturismul poate deveni o formă de greenwashing dacă nu este susținut de o structură instituțională coerentă și de o viziune etică profundă. Prin urmare, studiul ecoturismului impune o abordare inter-disciplinară, contextualizată și reflexivă, care să țină cont de contradicțiile interne și de potențialul său transformator, dar și de limitele sale structurale.

Ecoturismul nu poate fi gestionat eficient prin strategii standardizate sau prin cadre manageriale preluate din turismul de masă. Datorită specificului său – ce implică o relație directă cu natura și o integrare profundă în comunități locale – ecoturismul necesită strategii adaptative, formulate în funcție de contextul local și de dinamica teritorială. Modelele de succes identificate în literatura de specialitate au fost cele care combină învățarea continuă, participarea efectivă a comunităților și o guvernanta policentrică, deschisă și reflexivă.

Un alt aspect esențial identificat este legat de rolul guvernantei participative și al cunoașterii locale în formularea și implementarea strategiilor manageriale. Studiile de caz analizate au demonstrat că, în absența implicării comunităților locale și a unei redistribuiri reale a puterii decizionale, strategiile de ecoturism riscă să devină fie ineficiente, fie instrumente de legitimare a unor interese exogene. Din această perspectivă, ecoturismul este atât un proiect economic, cât și un proces politic, care reflectă raporturi de putere, viziuni asupra dezvoltării și forme de valorizare a resurselor.

De asemenea, s-a subliniat necesitatea integrării managementului resurselor naturale și culturale într-un cadru comun, bazat pe recunoașterea interdependenței dintre ecosisteme și practici sociale. Modelele de co-management, în special cele dezvoltate în colaborare cu populațiile indigene sau comunitățile rurale, au fost prezentate ca exemple de bună practică în gestionarea sustenabilă a resurselor.

În ceea ce privește marketingul și brandingul în ecoturism, lucrarea a arătat că promovarea sustenabilă nu poate fi redusă la discursuri ecologice superficiale, ci trebuie susținută de practici reale, transparente și coerente cu valorile promovate. Construcția unei identități turistice veritabile presupune co-creare, participare comunitară și o etică a reprezentării care să evite stereotipizarea și folclorizarea culturii locale.

Inovația și digitalizarea au fost recunoscute drept instrumente cu potențial transformativ, însă literatura avertizează asupra riscului de tehnologizare necritică, care poate conduce la alienare socială sau la instrumentalizarea turismului în logica eficienței comerciale.

În concluzie, succesul strategiilor de management în ecoturism nu poate fi evaluat exclusiv în termeni funcționali sau economici, ci trebuie raportat la capacitatea acestora de a produce transformări durabile și echitabile în relația dintre oameni, natură și teritoriu. Ecoturismul devine astfel un câmp de negociere socio-ecologică, în care sustenabilitatea nu este un rezultat automat, ci un proces continuu de adaptare, reflecție și colaborare.

Analiza statistică realizată în această cercetare a avut ca obiectiv principal identificarea și înțelegerea relațiilor dintre percepția turiștilor asupra ecoturismului și trei dimensiuni esențiale ale funcționării pensiunilor ecoturistice: calitatea managementului general, performanța managerială și a resurselor umane, respectiv gradul de dezvoltare sustenabilă. În contextul creșterii interesului pentru turismul responsabil și al nevoii de adaptare a unităților de cazare la cerințele unui public tot mai conștient de impactul său asupra mediului, analiza acestor dimensiuni devine esențială pentru formularea de politici și practici eficiente în ecoturism.

Datele au fost colectate printr-un chestionar aplicat online, completat de 409 respondenți, toți turiști care au avut experiențe directe în pensiuni ecoturistice din România. Aceștia au evaluat

pe o scală Likert de la 1 la 5 diverse afirmații legate de cele patru variabile analizate. În primul rând, datele descriptive au arătat un nivel general ridicat al evaluărilor. Media percepției asupra ecoturismului a fost de 4,03, ceea ce indică faptul că majoritatea respondenților au o viziune favorabilă asupra acestui tip de turism. Distribuția a fost ușor asimetrică spre stânga, ceea ce înseamnă că valorile mari au fost frecvent alese, iar acest lucru este susținut și de coeficientul de skewness negativ și de kurtosisul pozitiv, care arată o tendință clară spre evaluări ridicate, cu o concentrare în jurul mediei.

Aceeași tendință s-a observat și în cazul celorlalte variabile. Calitatea managementului pensiunilor a avut o medie de 4,05, performanța echipei manageriale a înregistrat o medie de 4,10, iar dezvoltarea sustenabilă a pensiunilor a fost evaluată cu o medie de 4,12. Toate aceste rezultate indică o percepție general pozitivă în rândul turiștilor, care apreciază atât modul de funcționare a pensiunilor ecoturistice, cât și valorile și practicile sustenabile asociate acestora. De asemenea, devierile standard subunitare și valorile reduse ale varianțelor indică o coerență relativ ridicată a răspunsurilor și o dispersie redusă a datelor, fapt ce susține validitatea rezultatelor și încrederea în omogenitatea eșantionului.

Înainte de aplicarea testelor inferențiale, au fost verificate distribuțiile variabilelor prin testele Kolmogorov-Smirnov și Shapiro-Wilk. Rezultatele obținute la ambele teste au arătat că datele nu respectă distribuția normală ($p < 0,001$ în toate cazurile), ceea ce a impus utilizarea metodelor non-parametrice, mai exact coeficientul de corelație Spearman, potrivit pentru analiza relațiilor între variabile ordinale sau non-normale. Corelațiile identificate au fost semnificative statistic și pozitive, indicând că percepția turiștilor asupra ecoturismului crește odată cu îmbunătățirea celorlalte trei dimensiuni analizate. Cea mai puternică corelație a fost identificată între percepția asupra ecoturismului și performanța managementului și a resurselor umane, urmată de dezvoltarea sustenabilă și apoi de calitatea generală a managementului pensiunilor. Acest fapt sugerează că turiștii apreciază în mod deosebit interacțiunea directă cu personalul, profesionalismul, organizarea eficientă și grija față de aspectele umane și relaționale ale experienței de cazare.

Modelul de regresie logistică ordinală a permis o analiză mult mai detaliată a acestor relații. Alegerea acestui model s-a datorat naturii ordinale a variabilei dependente și nevoii de a estima influența simultană a mai multor predictorii asupra percepției turiștilor. Modelul s-a dovedit a fi semnificativ din punct de vedere statistic, conform testului Omnibus (Chi-Square = 213,209, $p < 0,001$), ceea ce înseamnă că adăugarea variabilelor explicative îmbunătățește semnificativ capacitatea de predicție față de un model care ar conține doar interceptul. Testul efectelor individuale a arătat că toate cele trei variabile independente au efecte semnificative asupra

variabilei dependente. Coeficientul de regresie pentru performanța managementului este cel mai mare, ceea ce indică o influență puternică asupra probabilității ca turiștii să perceapă ecoturismul ca fiind o experiență valoroasă. Acest rezultat confirmă ideea că succesul unei pensiuni ecoturistice nu depinde doar de resursele naturale sau de locație, ci și de modul în care este condusă și gestionată pensiunea, de eficiența echipei și de calitatea serviciilor umane oferite.

Dezvoltarea sustenabilă a pensiunii are, de asemenea, un efect semnificativ și pozitiv, ceea ce confirmă faptul că turiștii apreciază grija pentru mediu, parteneriatele cu producători locali, folosirea resurselor regenerabile și respectarea tradițiilor locale. Aceste elemente contribuie nu doar la satisfacția imediată a turistului, ci și la fidelizarea lui, la consolidarea reputației pensiunii și la susținerea dezvoltării durabile a comunității locale. Calitatea generală a managementului, deși cu o influență mai moderată decât celelalte două variabile, rămâne un predictor semnificativ, ceea ce arată că o bună organizare, coerența activităților, planificarea eficientă și comunicarea internă contribuie la conturarea unei experiențe turistice pozitive.

T-testul pentru eșantioane independente a fost utilizat pentru a identifica eventuale diferențe între grupurile demografice, în special în ceea ce privește percepția asupra ecoturismului și a performanței managementului. Rezultatele au evidențiat diferențe semnificative între grupuri, confirmând că variabilele precum genul sau mediul de rezidență pot influența percepția turiștilor. De exemplu, persoanele din mediul urban sau cu studii superioare tind să evalueze mai favorabil ecoturismul și să observe mai clar aspectele legate de sustenabilitate și profesionalism în management.

Pentru obiectivul 1, analiza relațiilor dintre percepția turiștilor asupra ecoturismului, strategiile de management, performanța managerială și contribuția acestora la dezvoltarea sustenabilă a evidențiat o corelație pozitivă și semnificativă între toate variabilele analizate. Rezultatele statistice au arătat că turiștii percep mai favorabil ecoturismul atunci când pensiunile sunt gestionate eficient, cu orientare clară către sustenabilitate și când performanța managerială este vizibilă în calitatea serviciilor oferite. Această relație confirmă ipoteza conform căreia strategiile manageriale bine conturate contribuie la o experiență ecoturistică mai satisfăcătoare și la dezvoltarea durabilă a afacerii.

Pentru obiectivul 2, analiza influenței exercitate de management, performanță și sustenabilitate asupra percepției turiștilor a fost aprofundată prin modelul de regresie logistică ordinală. Rezultatele au indicat că toate cele trei dimensiuni sunt predictorii semnificativi ai percepției turiștilor privind ecoturismul. Cel mai puternic factor de influență a fost performanța managerială, urmată de dezvoltarea sustenabilă și de calitatea generală a managementului. Acest

lucru arată că percepția turiștilor este influențată nu doar de peisaj sau activități turistice, ci mai ales de modul în care acestea sunt coordonate și gestionate.

Pentru obiectivul 3, s-a constatat că variabilele legate de managementul intern, performanța organizațională și angajamentul față de sustenabilitate contribuie semnificativ la formarea unei percepții pozitive a turiștilor asupra ecoturismului. Aceste elemente formează o triadă interdependentă care influențează calitatea serviciilor, coerența mesajului ecoturistic și încrederea turiștilor în autenticitatea experienței oferite. Turiștii au recunoscut și apreciat eforturile manageriale care urmăresc nu doar profitul, ci și echilibrul ecologic și implicarea locală.

Pentru obiectivul 4, analiza corelațională a evidențiat legături semnificative între percepția turiștilor asupra ecoturismului și strategiile manageriale aplicate, performanța echipelor manageriale și utilizarea practicilor sustenabile. Cele mai apreciate aspecte din perspectiva turiștilor au fost pachetele personalizate, transparența în comunicarea valorilor ecoturistice și integrarea comunității în furnizarea serviciilor. Astfel, se confirmă faptul că ecoturismul este perceput pozitiv atunci când este însoțit de practici de management transparente, sustenabile și centrate pe experiența turistului.

Pentru obiectivul 5, rezultatele testului t pentru eșantioane independente au arătat existența unor diferențe semnificative statistic între grupurile de respondenți în ceea ce privește percepția asupra performanței managementului și a resurselor umane. Turiștii cu experiențe repetate în ecoturism au raportat o percepție mai pozitivă asupra echipelor manageriale și asupra calității interacțiunilor umane. Această constatare subliniază rolul formativ și relațional al experienței ecoturistice și evidențiază importanța resurselor umane în menținerea unui nivel ridicat de satisfacție.

Pentru obiectivul 6, percepțiile antreprenorilor au evidențiat o relație clară între practicile ecoturistice și satisfacția turiștilor. Interviuurile au arătat că antreprenorii percep feedback-ul pozitiv al turiștilor ca o validare a misiunii lor ecoturistice, iar fidelizarea clienților este considerată un indicator esențial de performanță. De asemenea, aceștia au identificat un impact pozitiv asupra comunității locale prin generarea de locuri de muncă, revitalizarea meșteșugurilor și creșterea vizibilității satelor românești în rândul publicului internațional.

Pentru obiectivul 7, rezultatele obținute au demonstrat că antreprenorii folosesc într-un mod creativ și adaptat diverse instrumente digitale pentru administrare și promovare. Cele mai frecvente instrumente sunt Smartbill, Booking, Google Sheets, platforme sociale și ghiduri digitale cu coduri QR. Digitalizarea a fost percepută nu ca o amenințare la adresa interacțiunii umane, ci ca un sprijin în eficientizarea activităților și în transmiterea valorilor ecoturistice într-o manieră

accesibilă și modernă. Prin urmare, utilizarea strategică a tehnologiei contribuie direct la profesionalizarea managementului și la creșterea competitivității pensiunilor ecoturistice.

Aceste concluzii statistice contribuie în mod direct la validarea ipotezelor formulate în cadrul cercetării. Acestea demonstrează că percepția turiștilor asupra ecoturismului este strâns legată de calitatea managementului intern și de aplicarea consecventă a principiilor ecoturismului în activitatea cotidiană a pensiunilor. În plus, evidențiază faptul că succesul unei afaceri ecoturistice depinde în mod esențial de factori interni, nu doar de contextul natural sau cultural.

Pe baza acestor rezultate, se poate afirma că turiștii contemporani care aleg ecoturismul sunt mai atenți la detalii, mai sensibili la coerența dintre ceea ce se promite și ceea ce se oferă și mai implicați în evaluarea impactului turismului asupra mediului și comunității. Aceștia valorizează profesionalismul, transparența și autenticitatea, iar pensiunile care integrează aceste dimensiuni în strategia lor managerială au șanse mai mari de a obține satisfacția clienților, de a-i fideliza și de a se dezvolta într-un mod sustenabil pe termen lung.

Prin urmare, cercetarea statistică desfășurată în cadrul acestei lucrări oferă o imagine clară, empiric validată, asupra modului în care percepțiile turiștilor sunt influențate de managementul intern al pensiunilor ecoturistice. Concluziile obținute contribuie atât la literatura de specialitate privind turismul durabil, cât și la elaborarea unor practici manageriale coerente, adaptate cerințelor publicului modern, orientat spre responsabilitate, natură și calitate umană autentică.

Antreprenorii care administrează pensiuni ecoturistice în România se remarcă printr-o abordare integrată, ce îmbină responsabilitatea față de mediu cu preocuparea pentru calitatea experienței turistice și bunăstarea comunității locale. Deși vin din medii diferite și au parcursuri antreprenoriale variate, există un fir comun care leagă aceste inițiative și care ține de angajamentul lor față de valorile ecoturismului.

Toți antreprenorii intervievați și-au început activitatea cu resurse proprii sau cu sprijin familial, fie prin valorificarea unor gospodării moștenite, fie prin transformarea spațiilor tradiționale în structuri de cazare. De la bun început, accentul a fost pus pe reabilitarea cu materiale naturale, pe menținerea specificului local și pe integrarea poveștilor personale și ale locului în structura experienței oferite turiștilor. Chiar dacă provocările de început au fost numeroase, toți antreprenorii au descris această etapă ca fiind marcată de entuziasm, implicare personală și dorința de a construi ceva durabil și autentic. Unii au avut susținerea unei viziuni de familie, alții au pornit singuri, însă în toate cazurile, deciziile au fost ghidate de convingerea că ecoturismul poate aduce valoare nu doar afacerii, ci și comunității și mediului înconjurător.

Contextul local în momentul înființării pensiunilor a fost în general unul lipsit de inițiative similare, ceea ce a oferit acestor antreprenori posibilitatea de a fi pionieri și de a defini standarde

propriu în domeniu. În unele cazuri, inițiativa a fost întâmpinată cu scepticism sau lipsă de înțelegere din partea comunității, mai ales în legătură cu refuzul turismului de masă și promovarea unui model bazat pe simplitate, liniște și respect pentru natură. În alte situații, localnicii au răspuns pozitiv, iar antreprenorii au reușit să creeze parteneriate valoroase, implicându-i direct în activitățile turistice și în promovarea patrimoniului local.

O constantă în parcursul tuturor antreprenorilor este refuzul compromisurilor comerciale care ar putea afecta autenticitatea și echilibrul ecologic al afacerii. Fie că a fost vorba despre extinderea capacității, atragerea unor segmente de public nepotrivite sau acceptarea unor finanțări condiționate, acești antreprenori au ales să rămână fideli principiilor ecoturismului. De asemenea, presiunea de a crește rapid a fost gestionată printr-o orientare clară spre calitate în detrimentul cantității, prin selecția atentă a turiștilor și prin menținerea unei dimensiuni umane a activității.

În ceea ce privește strategia de management, se observă o diversitate de abordări, de la planuri strategice bine documentate, pe termen mediu și lung, până la modele intuitive bazate pe experiență și pe adaptare continuă. Cu toate acestea, indiferent de forma pe care o ia planificarea, ea reflectă o viziune clară asupra obiectivelor ecoturistice și asupra modului în care succesul este definit. Spre deosebire de afacerile orientate exclusiv spre profit, în aceste cazuri performanța este evaluată ținând cont de satisfacția turiștilor, de calitatea relației cu comunitatea, de echilibrul personal și profesional al echipei și de impactul ecologic și cultural al activității. Indicatorii utilizați variază de la cei financiari clasici până la forme alternative de evaluare, cum ar fi participarea la ateliere, feedbackul informal, gradul de implicare a localnicilor sau rata de revenire a turiștilor.

Digitalizarea joacă un rol tot mai important în administrarea acestor pensiuni, fiind adaptată la nevoile și dimensiunea fiecărei afaceri. Majoritatea antreprenorilor folosesc aplicații simple și accesibile pentru gestionarea rezervărilor, evidența financiară și promovare. Platforme precum Smartbill, Google Sheets sau Booking.com sunt instrumente frecvent utilizate, alături de rețelele sociale care permit o comunicare directă și autentică cu turiștii. Promovarea nu este agresivă, ci se concentrează pe evidențierea experienței, a valorilor și a specificului local.

În ceea ce privește interacțiunea cu tehnologia informației în relația cu turiștii, mulți antreprenori au introdus ghiduri digitale, coduri QR, hărți interactive și chiar aplicații mobile pentru a facilita accesul la informații, pentru a educa turiștii și pentru a reduce impactul fizic al intervențiilor ghidate. Aceste sisteme sunt apreciate pentru eficiența lor și pentru faptul că sprijină autonomia vizitatorilor, contribuind totodată la o experiență turistică mai conștientă și mai responsabilă.

Colaborarea cu autoritățile, ONG-urile și alți operatori din domeniu este considerată esențială pentru promovarea coerentă și sustenabilă a ecoturismului. Deși există diferențe de

perspectivă în privința rolului principal pe care ar trebui să îl joace fiecare actor, consensul general este că succesul unei strategii de promovare stă în parteneriate echilibrate și în recunoașterea competențelor specifice fiecărei entități. ONG-urile sunt apreciate pentru expertiza în educație ecologică, autoritățile sunt necesare pentru sprijin logistic și infrastructură, iar antreprenorii sunt cei mai conectați la nevoile reale ale turiștilor.

Un alt aspect important rezultat din cercetare este preocuparea constantă a antreprenorilor pentru formarea continuă, atât la nivel individual, cât și la nivel de echipă. Chiar dacă unii nu au acces permanent la cursuri formale, aceștia compensează prin participarea la webinarii, schimburi de experiență, autoeducație și colaborare cu ONG-uri sau instituții de formare. Subiectele urmărite în procesul de perfecționare includ ghidajul ecologic, comunicarea eficientă cu turiștii, sustenabilitatea, storytelling-ul și gestionarea resurselor. Formarea este percepută nu doar ca o necesitate practică, ci și ca o parte integrantă a dezvoltării personale și a maturizării afacerii.

În ansamblu, concluziile cercetării validează ecoturismul ca un model viabil de antreprenoriat sustenabil în mediul rural. Acesta se conturează ca o formă de turism profund legată de loc, de comunitate și de natură, care pune în centru experiența umană, învățarea și respectul reciproc. Practicile observate în teren susțin teoriile ecoturismului ca fiind nu doar idealuri abstracte, ci fundamente reale ale unor afaceri funcționale, durabile și cu impact pozitiv. Acești antreprenori devin nu doar prestatori de servicii turistice, ci actori ai schimbării în comunitățile lor, promotori ai valorilor autentice și mediatori între natură, tradiție și vizitatori.

Cercetarea confirmă că ecoturismul, în forma sa practică de acești antreprenori, oferă un cadru coerent și eficient de dezvoltare durabilă, răspunzând atât nevoilor turistului modern, cât și provocărilor actuale legate de mediu, identitate culturală și economie locală. Rezultatele obținute pot servi drept sursă de inspirație pentru alte inițiative similare și oferă o bază solidă pentru formularea de politici publice și programe de sprijin adaptate realităților din teren.

LIMITELE CERCETĂRII

O primă limitare a cercetării constă în caracterul non-probabilist al eșantionului, construit pe baza participării voluntare printr-un chestionar online. Deși eșantionul de 409 respondenți este suficient pentru aplicarea analizelor statistice, lipsa unei selecții aleatorii limitează posibilitatea generalizării concluziilor la nivelul întregii populații de turiști ecoturistici din România. Respondenții au fost în mare parte utilizatori activi de internet, cu nivel educațional ridicat, ceea ce poate influența rezultatele printr-un efect de auto-selecție.

O a doua limitare vizează caracterul subiectiv al datelor colectate, care se bazează exclusiv pe autoevaluarea percepțiilor, fără a fi completate de observații directe sau date obiective privind managementul pensiunilor analizate. Astfel, răspunsurile reflectă interpretările personale ale turiștilor și pot fi influențate de factori contextuali, emoționali sau de memorie, ceea ce impune o prudență în interpretarea relațiilor cauzale dintre variabile.

Una dintre limitele cercetării este dată de dimensiunea relativ restrânsă a lotului de participanți, format din zece antreprenori, ceea ce reduce posibilitatea generalizării concluziilor la nivelul întregului sector ecoturistic din România. O altă limitare constă în caracterul subiectiv al datelor calitative obținute prin interviuri, acestea reflectând percepții și interpretări personale, influențate de experiențele și contextul individual al fiecărui antreprenor. De asemenea, lipsa unei analize comparative cu alte forme de turism sau cu antreprenori din afara sferei ecoturismului poate restrânge perspectiva asupra modului în care strategiile de management sau instrumentele utilizate se raportează la tendințele generale din domeniul turismului.

RECOMANDĂRI ȘI BUNE PRACTICI

Pe baza rezultatelor obținute din analiza statistică a percepțiilor turiștilor asupra ecoturismului și a relațiilor identificate între strategiile manageriale, performanța echipelor și sustenabilitatea pensiunilor ecoturistice, pot fi formulate o serie de recomandări menite să sprijine dezvoltarea durabilă a acestui sector, atât din perspectiva antreprenorilor, cât și din cea a factorilor decizionali și a comunităților locale implicate.

În primul rând, este esențial ca managerii de pensiuni ecoturistice să își fundamenteze activitatea pe o viziune clară și coerentă, care să integreze explicit valorile ecoturismului în toate aspectele operaționale ale pensiunii. Turiștii nu caută doar cazare în natură, ci o experiență autentică, bazată pe respectul față de mediu, pe conexiunea cu cultura locală și pe interacțiunea umană sinceră și bine pregătită. În acest sens, este recomandat ca pensiunile să își revizuiască strategiile de comunicare și serviciile oferite, astfel încât să creeze un cadru care să reflecte nu doar estetica naturală a locului, ci și etica sustenabilă în comportamentul zilnic.

O atenție deosebită ar trebui acordată formării continue a personalului și implicării acestuia în procesul decizional. Rezultatele cercetării arată că percepția turiștilor este profund influențată de profesionalismul echipei, de coerența mesajului transmis și de modul în care personalul reușește să creeze o atmosferă de încredere și ospitalitate. Prin urmare, investiția în cursuri de perfecționare, în dezvoltarea competențelor de interpretare ecologică și în comunicarea non-invazivă devine o prioritate pentru pensiunile care doresc să își fidelizeze clienții și să se diferențieze într-un mod autentic pe piața turismului alternativ.

În ceea ce privește strategiile de management, se recomandă elaborarea unor planuri pe termen mediu și lung, care să includă obiective clare legate de sustenabilitate, educație ecologică și implicare comunitară. Lipsa unei strategii formale a fost menționată de unii dintre respondenți ca o limitare în dezvoltarea afacerii, iar datele statistice confirmă că percepția turiștilor este mai favorabilă în cazul pensiunilor care integrează sustenabilitatea în mod real, nu doar la nivel declarativ. Planificarea strategică ar trebui să fie flexibilă, adaptabilă la contextul local, dar totodată riguroasă în asumarea unor valori și în respectarea acestora pe termen lung.

Promovarea pensiunilor ecoturistice ar trebui să se bazeze pe o comunicare onestă, coerentă și constantă, folosind atât canalele digitale consacrate, cât și colaborări cu ONG-uri, școli, ghizi locali și organizații de mediu. Într-un mediu saturat de oferte comerciale, ceea ce diferențiază cu adevărat o pensiune ecoturistică este povestea sa, coerența dintre imagine și realitate și capacitatea de a implica turiștii într-o experiență cu sens. Se recomandă utilizarea platformelor

vizuale precum Instagram și TikTok pentru a transmite imagini autentice și exemple concrete de practici sustenabile, precum și menținerea unui blog sau a unui spațiu virtual dedicat educației ecologice și culturale.

La nivel comunitar, este important ca ecoturismul să nu fie perceput ca o activitate izolată sau exclusiv economică, ci ca un catalizator pentru dezvoltare locală și regenerare culturală. Pensiunile ar trebui să creeze parteneriate cu meșteșugari locali, producători agricoli, artiști sau ghizi montani, astfel încât valoarea generată de activitatea turistică să se distribuie echitabil în comunitate și să contribuie la păstrarea identității locale. Turiștii apreciază interacțiunea cu elemente autentice ale locului, iar acest tip de colaborare contribuie nu doar la satisfacția oaspeților, ci și la dezvoltarea unei economii circulare locale, reziliente și sustenabile.

Din perspectiva autorităților publice și a instituțiilor cu responsabilitate în domeniul turismului, este necesară susținerea activă a inițiativelor ecoturistice prin politici coerente, sprijin financiar dedicat, infrastructură de bază adaptată și reglementări clare care să favorizeze practicile sustenabile. Este recomandat ca strategiile naționale și regionale de dezvoltare turistică să includă în mod explicit dimensiunea ecoturistică, oferind sprijin nu doar financiar, ci și tehnic și educațional pentru micii antreprenori care doresc să activeze în acest domeniu. Crearea unor platforme de informare și colaborare între autorități, operatori turistici și ONG-uri ar putea contribui semnificativ la profesionalizarea sectorului și la consolidarea încrederii între actorii implicați.

Pentru cercetători și universități, se recomandă dezvoltarea de proiecte aplicate, colaborative, care să urmărească monitorizarea impactului ecoturismului asupra comunităților locale și asupra mediului natural. Integrarea studenților și a tinerilor cercetători în proiecte de tip participativ, derulate în parteneriat cu pensiunile ecoturistice, poate reprezenta o oportunitate dublă de învățare și de inovare. Se încurajează dezvoltarea de instrumente de evaluare a performanței ecoturistice care să includă indicatori financiari, dar și sociali, culturali și de mediu, pentru a asigura o abordare echilibrată a sustenabilității.

În final, pentru turiștii care aleg experiențe ecoturistice, este important să înțeleagă că participarea lor activă la promovarea unui turism responsabil presupune și un comportament corespunzător, respect față de gazde, față de comunitate și față de natură. O parte din succesul ecoturismului depinde de implicarea conștientă a vizitatorilor, care pot deveni nu doar consumatori, ci și susținători și promotori ai valorilor ecologice și culturale pe care acest tip de turism le propune.

Recomandările prezentate nu trebuie privite izolat, ci într-o perspectivă integrativă, în care fiecare actor – antreprenor, turist, autoritate, ONG sau cercetător – are un rol activ și complementar

în construirea unui model de turism durabil, etic și adaptat specificului local. Succesul pensiunilor ecoturistice nu este doar o chestiune de marketing sau de infrastructură, ci mai ales de coerență între valorile asumate și practicile zilnice, între ceea ce se promite și ceea ce se oferă, între ceea ce se conservă și ceea ce se transformă. Într-un peisaj turistic tot mai dinamic și mai competitiv, viitorul aparține celor care reușesc să rămână autentici, responsabili și conectați la comunitățile și ecosistemele în care își desfășoară activitatea.

Pornind de la *rezultatele cercetării calitative*, se pot formula o serie de recomandări care vizează atât îmbunătățirea practicilor antreprenoriale în ecoturism, cât și susținerea acestui sector din perspectiva politicilor publice și a dezvoltării durabile a comunităților locale. Una dintre cele mai importante recomandări este consolidarea capacității de planificare strategică a antreprenorilor ecoturistici. Chiar dacă mulți dintre ei dispun de o viziune clară și coerentă, lipsa unui cadru formal de planificare poate îngreuna procesul de adaptare în fața unor provocări majore, cum ar fi schimbările climatice, presiunea turismului de masă sau instabilitatea economică. Programele de formare antreprenorială dedicate sectorului ecoturistic ar trebui să includă module aplicative despre elaborarea și implementarea planurilor de afaceri sustenabile, gestionarea resurselor și evaluarea impactului social, ecologic și economic.

Se recomandă, de asemenea, stimularea colaborării dintre antreprenorii ecoturistici și instituțiile publice, ONG-urile și universități, în vederea dezvoltării de proiecte comune și partajării de bune practici. Antreprenorii intervievați au demonstrat o deschidere reală spre parteneriate, însă adesea lipsa de inițiativă sau lentoarea instituțională au împiedicat realizarea unei cooperări eficiente. Ar fi utilă crearea unor rețele regionale sau naționale de ecoturism care să funcționeze ca platforme de schimb de resurse, idei și soluții, dar și ca mecanisme de reprezentare a intereselor în fața autorităților. Aceste rețele pot contribui la dezvoltarea unei identități ecoturistice unitare și la promovarea mai coerentă a acestor destinații în contextul turismului sustenabil la nivel european.

O altă direcție de acțiune recomandată este digitalizarea integrată și adaptată specificului ecoturistic. Majoritatea antreprenorilor folosesc deja soluții digitale, dar adesea într-un mod fragmentat, fără o strategie digitală clară. Ar fi important ca pensiunile ecoturistice să beneficieze de sprijin tehnic și formare în utilizarea unor platforme informatice care să acopere nu doar rezervările și evidența financiară, ci și componenta educațională, promovarea experiențelor și interacțiunea cu turiștii. Utilizarea ghidurilor virtuale, a aplicațiilor mobile pentru trasee sau a codurilor QR cu conținut cultural poate fi extinsă și standardizată, contribuind la profesionalizarea sectorului și la îmbunătățirea experienței vizitatorilor.

Se recomandă ca autoritățile locale și centrale să sprijine în mod concret ecoturismul, nu doar prin inițiative de promovare, ci și prin măsuri care pot include facilități fiscale pentru pensiunile care respectă principiile ecoturismului, granturi pentru modernizarea sustenabilă a infrastructurii, sprijin pentru integrarea producătorilor locali în circuitul turistic și susținerea inițiativelor de formare profesională în domeniul turismului responsabil. Politicile publice trebuie să recunoască specificul ecoturismului ca parte integrantă a dezvoltării rurale durabile, să evite standardizările excesive și să promoveze diversitatea de modele funcționale existente.

Este important ca și sistemul educațional să includă în programele de studiu componente legate de ecoturism, antreprenoriat social și dezvoltare locală. Universitățile, liceele cu profil turistic și centrele de formare profesională pot deveni parteneri esențiali în dezvoltarea capitalului uman din acest domeniu, contribuind astfel la profesionalizarea și sustenabilitatea pe termen lung a ecoturismului.

Un alt aspect care merită atenție este cultivarea relației pe termen lung cu turiștii, dincolo de simpla ofertă de cazare. Antreprenorii intervievați au arătat că satisfacția turiștilor este puternic influențată de autenticitatea experienței, de calitatea interacțiunilor și de nivelul de implicare în activitățile propuse. Se recomandă, așadar, ca pensiunile să dezvolte programe de fidelizare, să creeze oferte tematice recurente, să colecteze și să analizeze feedback-ul într-un mod sistematic și să își consolideze prezența în mediile online relevante.

Nu în ultimul rând, cercetarea recomandă o valorizare mai mare a impactului cultural și educațional al ecoturismului. Activitățile desfășurate de acești antreprenori contribuie la păstrarea patrimoniului local, la reactivarea meșteșugurilor și la transmiterea unor cunoștințe tradiționale care riscă să se piardă. Este esențial ca aceste contribuții să fie recunoscute nu doar simbolic, ci și prin politici care să încurajeze conservarea activă a culturii locale. În același timp, componenta educațională a ecoturismului ar putea fi extinsă prin colaborări cu școli, instituții culturale și proiecte de voluntariat, consolidând astfel rolul pensiunilor ecoturistice ca spații de învățare și formare informală.

În urma analizei calitative și cantitative efectuate asupra pensiunilor ecoturistice din România, cercetarea a condus la formularea unei noi paradigme manageriale adaptate specificului ecoturismului rural autohton. Această paradigmă este denumită Modelul de Management Integrat Eco-Holist (MIEH) și are la bază combinarea coerentă a celor trei piloni principali: managementul durabil, experiența autentică a turistului și implicarea comunității locale. Spre deosebire de modelele clasice de management turistic, MIEH propune un echilibru între eficiența economică și valorile etice și ecologice ale ecoturismului, integrând în mod explicit principiile sustenabilității în fiecare etapă a deciziei manageriale.

1. Management durabil

Primul pilon al modelului MIEH se concentrează pe implementarea unui management durabil în cadrul pensiunilor ecoturistice. Acesta presupune adoptarea unor practici de afaceri care minimizează impactul negativ asupra mediului și maximizează beneficiile economice și sociale pentru comunitatea locală. Printre aceste practici se numără utilizarea eficientă a resurselor naturale, reducerea emisiilor de carbon, gestionarea responsabilă a deșeurilor și promovarea biodiversității locale. De asemenea, managementul durabil implică și o planificare strategică pe termen lung, care să asigure viabilitatea economică a pensiunilor ecoturistice fără a compromite integritatea mediului înconjurător.

2. Experiența autentică a turistului

Al doilea pilon al modelului MIEH vizează oferirea unei experiențe autentice și memorabile pentru turiști. Aceasta se realizează prin promovarea valorilor culturale și tradițiilor locale, implicarea turiștilor în activități specifice zonei (precum ateliere de meșteșuguri, gătit tradițional sau participarea la sărbători locale) și asigurarea unei interacțiuni directe cu comunitatea gazdă. Prin această abordare, turiștii nu doar că se bucură de peisajele naturale și de liniștea specifică zonelor rurale, dar și dezvoltă o înțelegere mai profundă a culturii și stilului de viață local, ceea ce contribuie la o experiență turistică mai îmbogățitoare și satisfăcătoare.

3. Implicarea comunității locale

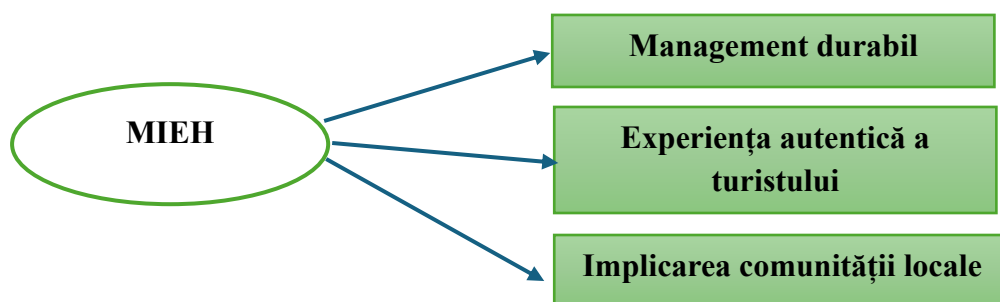
Al treilea pilon al modelului MIEH subliniază importanța implicării active a comunității locale în dezvoltarea și gestionarea ecoturismului. Aceasta se traduce prin angajarea localnicilor în diverse activități turistice, sprijinirea inițiativelor antreprenoriale locale și promovarea produselor și serviciilor autohtone. Implicarea comunității nu doar că stimulează economia locală, dar și asigură o distribuție echitabilă a beneficiilor generate de turism, contribuind astfel la reducerea disparităților sociale și la consolidarea coeziunii comunitare. În plus, participarea activă a comunității în procesul decizional privind dezvoltarea turismului asigură o mai bună adaptare a ofertelor turistice la nevoile și așteptările locale.

Integrarea celor trei piloni în modelul MIEH

Modelul MIEH propune o integrare sinergică a celor trei piloni menționați, astfel încât fiecare componentă să sprijine și să amplifice efectele celorlalte. De exemplu, un management durabil eficient creează condițiile necesare pentru oferirea unei experiențe turistice autentice, în timp ce implicarea comunității locale asigură resursele umane și culturale necesare pentru implementarea practicilor durabile și pentru îmbogățirea experienței turistice. Această abordare permite dezvoltarea unui ecoturism sustenabil, care să răspundă atât nevoilor turiștilor, cât și celor ale comunității locale și ale mediului înconjurător.

Aplicabilitatea modelului MIEH în contextul românesc

În contextul specific al ecoturismului rural din România, modelul MIEH oferă un cadru conceptual și practic adaptat realităților locale. Prin valorificarea patrimoniului natural și cultural bogat al țării, precum și prin implicarea activă a comunităților rurale, acest model poate contribui la dezvoltarea unui turism sustenabil și competitiv. De asemenea, MIEH poate servi drept ghid pentru autoritățile publice și pentru actorii din sectorul turistic în elaborarea și implementarea politicilor și strategiilor de dezvoltare turistică, asigurând astfel o aliniere între obiectivele economice, sociale și de mediu.



Grafic 8.1. Modelul de Management Integrat Eco-Holist (MIEH)

Sursa: elaborare proprie

Modelul de Management Integrat Eco-Holist (MIEH) reprezintă o nouă paradigmă în gestionarea ecoturismului rural, care îmbină în mod armonios principiile durabilității, autenticitatea experienței turistice și implicarea comunității locale. Prin aplicarea acestui model, pensiunile ecoturistice din România pot atinge un echilibru între eficiența economică și responsabilitatea față de mediu și societate, contribuind astfel la dezvoltarea unui turism sustenabil și la consolidarea identității culturale locale.

UTILITATEA TEZEI ȘI DIRECȚII VIITOARE DE CERCETARE

Cercetarea realizată oferă o contribuție semnificativă la înțelegerea ecoturismului din perspectiva dublă a ofertanților de servicii și a beneficiarilor acestora. Rezultatele evidențiază importanța strategiilor manageriale sustenabile, a performanței echipelor și a coerenței dintre valorile declarate și practicile aplicate în cadrul pensiunilor ecoturistice. Aceste concluzii pot fi valorificate în mod direct de către antreprenori, pentru optimizarea serviciilor și fidelizarea clienților, dar și de către instituțiile publice și organizațiile non-guvernamentale care dezvoltă politici sau proiecte în domeniul turismului responsabil.

Utilitatea cercetării se regăsește și în plan educațional și formativ, oferind un cadru conceptual și aplicativ ce poate fi utilizat în pregătirea viitorilor profesioniști în domeniul turismului durabil. De asemenea, lucrarea oferă o bază empirică solidă pentru definirea unor indicatori de performanță specifici ecoturismului, care includ atât componente economice, cât și dimensiuni sociale, culturale și de mediu.

Utilitatea cercetării constă în contribuția sa directă la înțelegerea și îmbunătățirea practicilor de management în cadrul pensiunilor ecoturistice, într-un context în care turismul sustenabil capătă o importanță tot mai mare la nivel național și internațional. De asemenea, studiul oferă o perspectivă aplicată, bazată pe experiențele concrete ale antreprenorilor, care poate fi folosită atât pentru consolidarea cunoașterii teoretice în domeniul ecoturismului, cât și pentru orientarea intervențiilor practice în sprijinul acestui sector.

Pentru mediul academic, cercetarea este utilă prin faptul că oferă date calitative relevante, analizate riguros, care contribuie la completarea și nuanțarea modelelor teoretice existente în domeniul managementului ecoturistic, al antreprenoriatului rural și al turismului durabil. Lucrarea pune în lumină mecanismele prin care valorile ecoturismului sunt transpuse în decizii de zi cu zi, ceea ce permite dezvoltarea unor direcții viitoare de cercetare și adaptarea teoriilor generale la specificul local.

Pentru antreprenori, cercetarea oferă un set de bune practici, strategii de adaptare și soluții viabile în fața provocărilor curente, precum presiunile comerciale, digitalizarea, crizele de sănătate publică sau nevoia de diferențiere față de turismul de masă. Studiul propune exemple concrete de fidelizare a clienților, de integrare a comunității locale și de menținere a sustenabilității fără a compromite performanța economică. Această dimensiune aplicativă transformă rezultatele cercetării într-un ghid util pentru cei care își desfășoară activitatea în domeniu sau care intenționează să inițieze o afacere în ecoturism.

Pentru autorități și instituții publice, cercetarea are utilitate în oferirea unei imagini reale asupra nevoilor și potențialului din teren, susținând dezvoltarea unor politici publice mai bine orientate, adaptate realităților din mediul rural și ecoturistic. Lucrarea poate fundamenta măsuri de sprijin, instrumente de finanțare și programe de formare profesională dedicate antreprenorilor care promovează turismul responsabil.

Utilitatea cercetării este, așadar, una multiplă și integrată, situându-se la intersecția dintre cunoaștere, aplicabilitate și sprijin concret pentru dezvoltarea unui sector cu potențial transformator atât din punct de vedere economic, cât și social și ecologic.

În ceea ce privește direcțiile viitoare de cercetare, una dintre cele mai relevante vizează extinderea studiului către alte forme de turism alternativ, pentru a putea realiza comparații între percepțiile turiștilor asupra ecoturismului și alte tipuri de turism responsabil, precum agroturismul sau turismul cultural comunitar. O astfel de cercetare comparativă ar putea evidenția elemente comune și diferențiatore între modelele de afaceri, strategiile de management și nivelul de satisfacție al turiștilor.

O altă direcție importantă o reprezintă analiza longitudinală a impactului ecoturismului asupra comunităților locale, prin studii de tip follow-up care să urmărească evoluția socio-economică și ecologică în timp. Această abordare ar permite înțelegerea profundă a efectelor pe termen lung ale ecoturismului și ar contribui la dezvoltarea unor politici publice mai bine fundamentate.

Nu în ultimul rând, este necesară o aprofundare a dimensiunii digitale și educaționale în ecoturism, prin cercetări care să investigheze eficiența platformelor digitale, aplicațiilor mobile și materialelor educaționale în formarea unei atitudini sustenabile din partea turiștilor. Investigarea modului în care tehnologia poate sprijini interpretarea ecologică, interacțiunea cu comunitatea și reducerea impactului asupra mediului este esențială pentru modernizarea și profesionalizarea sectorului ecoturistic.

O direcție viitoare de cercetare ar putea viza extinderea lotului de subiecți pentru a include antreprenori din diverse regiuni ale țării, astfel încât să se poată evidenția diferențele regionale în practicile ecoturistice și strategiile de management.

CONTRIBUȚII PERSONALE

Această teză de doctorat aduce o contribuție personală semnificativă prin crearea unui cadru de analiză și intervenție managerială special conceput pentru pensiunile ecoturistice din România. Prin corelarea aspectelor economice, sociale și de mediu, lucrarea arată cum strategiile de management pot fi adaptate la specificul local.

Totodată, această cercetare oferă atât o înțelegere teoretică a ecoturismului românesc, cât și soluții practice pentru a crește performanța pensiunilor, prin parteneriate locale solide și utilizarea responsabilă a resurselor.

Cercetarea are la bază o analiză detaliată a datelor obținute din chestionarele aplicate turiștilor și din interviurile cu antreprenorii, care a relevat perspective convergente și divergente asupra ecoturismului. Turiștii pun accentul pe valoarea contactului cu natura și a interacțiunii cu comunitățile locale, în timp ce antreprenorii se confruntă cu provocări operaționale, cum ar fi gestionarea resurselor, promovarea eficientă și adaptarea la cerințele pieței.

Aceste constatări au permis o înțelegere nuanțată a dinamicii ecoturismului. Pornind de la aceste realități, lucrarea propune un model managerial care integrează o gestionare eficientă a resurselor naturale și culturale, sprijinită de procese de digitalizare pentru a optimiza comunicarea și marketingul.

Astfel, teza reprezintă o contribuție originală la literatura de specialitate și la dezvoltarea durabilă a ecoturismului.

1. Elaborarea unui cadru de analiză care corelează percepția turiștilor asupra ecoturismului cu strategiile de management aplicate în pensiunile ecoturistice.

Acest cadru a permis identificarea unor relații semnificative între calitatea managerială, performanța echipei și dezvoltarea sustenabilă, oferind o abordare integrativă, mai puțin explorată până acum în cercetările din turismul responsabil.

2. Dezvoltarea și validarea unui instrument de cercetare cantitativă, sub forma unui chestionar structurat, care a permis măsurarea percepției turiștilor față de componentele esențiale ale ecoturismului.

Acest instrument poate fi adaptat și reutilizat în cercetări viitoare pentru a evalua satisfacția turistică în contexte similare.

3. Aplicarea unei analize cantitative complexe, care a inclus teste de corelație Spearman, regresie logistică ordinală și t-testuri pentru eșantioane independente, toate interpretate riguros în raport cu obiectivele cercetării.

Aceste analize au oferit o bază empirică solidă pentru formularea concluziilor și recomandărilor.

4. Realizarea unei analize calitative a interviurilor cu antreprenori din domeniul ecoturismului, însoțită de o codificare tematică sistematică.

Această etapă a completat partea cantitativă, oferind o perspectivă profundă asupra practicilor manageriale și motivațiilor antreprenorilor.

5. Formularea unui cadru analitic original pentru înțelegerea managementului ecoturistic

Lucrarea propune o abordare integrată care corelează sustenabilitatea, performanța percepută și strategiile manageriale, adaptată specificului pensiunilor din România.

6. Dezvoltarea unei grile de codificare aplicată pe baza interviurilor calitative

Prin identificarea a cinci categorii tematice, 16 subcategorii și 21 de coduri relevante, cercetarea contribuie cu un instrument de analiză replicabil în alte studii calitative similare.

7. Identificarea unui set de bune practici manageriale în ecoturismul românesc

Cercetarea evidențiază strategii de fidelizare, digitalizare, implicare comunitară și planificare strategică, oferind antreprenorilor un model inspirațional adaptat la realități locale.

8. Clarificarea modului în care se aplică principiile ecoturismului în practică

Rezultatele arată diferențele dintre aplicarea formală și intuitivă a celor 7 principii ale ecoturismului, contribuind la înțelegerea decalajului dintre teorie și realitate.

9. Conturarea profilului antreprenorului ecoturistic din România

Studiul evidențiază trăsături precum echilibrul între viață personală și profesională, motivația etică și relația strânsă cu comunitatea, conturând un model distinct de leadership sustenabil.

10. Evidențierea rolului digitalizării în eficientizarea și promovarea afacerilor ecoturistice

Cercetarea arată modul în care instrumente simple (Smartbill, Google Sheets, platforme sociale) sunt adaptate creativ de antreprenori pentru a menține un model turistic autentic.

11. Contribuție metodologică prin aplicarea riguroasă a analizei tematice calitative

Lucrarea validează utilitatea metodei în turism și antreprenoriat, demonstrând că analiza tematică poate produce rezultate profunde și relevante în contexte mici, dar semnificative.

12. Propunerea unor direcții strategice pentru dezvoltarea durabilă a pensiunilor ecoturistice

Pe baza rezultatelor, lucrarea formulează recomandări legate de formare profesională, colaborări instituționale, promovare etică și fidelizarea turiștilor prin autenticitate.

13. Facilitarea dialogului între teorie și practică în domeniul ecoturismului

Cercetarea contribuie la construirea unei punți între modelele conceptuale internaționale și realitatea antreprenorilor români.

14. Crearea unei baze de date calitative relevante pentru viitoare cercetări

Interviurile detaliate, codificate și analizate pot constitui un punct de plecare valoros pentru cercetări viitoare longitudinale, comparative sau interdisciplinare.

15. Cercetarea contribuie prin formularea unui set de recomandări aplicabile atât la nivel managerial, cât și strategic, care pot sprijini antreprenorii, autoritățile locale și alți actori implicați în dezvoltarea ecoturismului în România.

Aceste recomandări sunt fundamentate pe date reale și pot constitui puncte de plecare pentru proiecte de dezvoltare durabilă în turismul rural.

DOCTORAL THESIS SUMMARY

DOCTORAL SUPERVISOR,

University professor, Habil PhD. Mircea Constantin DUICĂ

PhD STUDENT,

Otilia CRĂCIUN (RADU)

TÂRGOVIȘTE
2025



MINISTRY OF EDUCATION AND RESEARCH
"VALAHIA" UNIVERSITY OF TARGOVISTE
IOSUD – DOCTORAL SCHOOL OF ECONOMIC SCIENCES AND HUMANITIES
FIELD OF STUDIES MANAGEMENT

The impact of ecotourism guesthouses management on customer satisfaction in the context of sustainable development

DOCTORAL SUPERVISOR,

University professor, Habil PhD. Mircea Constantin DUICĂ

PhD STUDENT,

Otilia CRĂCIUN (RADU)

**TÂRGOVIȘTE
2025**

ACKNOWLEDGEMENTS

This doctoral thesis represents the culmination of a professional, intellectual, and human journey that I could not have completed without the generous support, competence, and trust of those who accompanied me during this stage of my academic development.

First and foremost, I wish to express my deep and respectful gratitude to Professor PhD. habil Mircea Constantin Duică, the scientific supervisor of this thesis, for his constant guidance, the academic rigor he imposed, and the encouragement received during the essential moments of the research. His professionalism and scientific standards have been crucial benchmarks in consolidating this doctoral endeavor.

I also thank the professors at the "Valahia" University of Târgoviște for providing me with the necessary academic and logistical framework to conduct the research, as well as a stimulating learning environment, open to innovation and scientific responsibility.

I extend sincere gratitude to the entrepreneurs who graciously and honestly agreed to participate in the interviews and share their experiences. Without their openness, this research would not have achieved the consistency and practical value it aimed for.

With profound appreciation, I thank my parents, who offered me, through their example, essential lessons about respect, responsibility, and the importance of finalizing an objective, regardless of the difficulties encountered.

I wholeheartedly thank my husband for his unconditional support, understanding, and the balance he brought to my life throughout this entire journey.

To my children, I thank them for their patience, love, and for being by my side with kindness and warmth, even when my time had to be shared with the pages of this work.

I am grateful to my family, friends, and colleagues, who supported me with valuable ideas, feedback, and encouragement, and who believed in me even when the path seemed arduous.

This work is dedicated to all those who believe in responsible tourism, ecological education, and entrepreneurship focused on community and nature.

CONTENTS

DOCTORAL THESIS TABLE OF CONTENTS	35
INTRODUCTION.....	38
PRESENTATION OF THE STRUCTURE AND CONTENT OF THE THESIS	42
OBJECTIVES OF THE SCIENTIFIC RESEARCH	44
RESEARCH HYPOTHESES	45
RESEARCH METHOD AND INSTRUMENTS.....	46
GENERAL CONCLUSIONS	48
RESEARCH LIMITATIONS	57
RECOMMENDATIONS AND BEST PRACTICES.....	58
UTILITY OF THE THESIS AND FUTURE RESEARCH DIRECTIONS	64
PERSONAL CONTRIBUTIONS.....	66

DOCTORAL THESIS TABLE OF CONTENTS

INTRODUCTION	1
1 CONCEPTUAL APPROACHES TO ECOTOURISM	14
1.1 Definition and fundamental concepts of ecotourism	14
1.2 Principles of sustainable ecotourism	17
1.3 The role of ecotourism in regional development and environmental protection	21
1.4 Differences between traditional tourism and ecotourism	25
1.5 Conclusions	29
2 MANAGEMENT IN ECOTOURISM: CONCEPTS AND SPECIFIC FEATURES	31
2.1 Defining management in the ecotourism context	31
2.2 Functions of ecotourism management (planning, organizing, coordination, staffing, motivation, control)	34
2.3 Key success factors in ecotourism management	38
2.4 Good practice models in ecotourism management	42
2.5 Conclusions	47
3 MANAGEMENT STRATEGIES APPLICABLE IN ECOTOURISM	48
3.1 Typology of managerial strategies in ecotourism	48
3.2 Sustainable development strategies for ecotourism destinations	52
3.3 Management of natural and cultural resources in ecotourism	57
3.4 Ecotourism marketing: promotion strategies and sustainable branding	61
3.5 Innovation and digitalization in ecotourism strategies	64
3.6 Conclusions	68
4 IMPACT OF MANAGEMENT STRATEGIES ON ECOTOURISM DEVELOPMENT	69
4.1 Performance evaluation in ecotourism	69
4.2 Indicators for monitoring strategy success	72
4.3 Challenges and future trends in ecotourism	77

4.4 Conclusions	80
5 RESEARCH METHODOLOGY	82
5.1 Research problem	82
5.2 Research goal, objectives, and hypotheses	83
5.3 Research method and instruments	85
5.4 Research sample	90
5.5 Data collection procedure	93
5.6 Ethical considerations	94
STUDY REGARDING TOURISTS' PERCEPTION OF THE RELATIONSHIP BETWEEN THE	
6 MANAGEMENT OF ECOTOURISM GUEST HOUSES AND THE DEGREE OF TOURIST	97
SATISFACTION	
6.1 Results	98
6.2 Hypothesis testing	155
6.3 Discussions	157
6.4 Conclusions	159
STUDY REGARDING ENTREPRENEURS' PERCEPTION OF THE RELATIONSHIP	
7 BETWEEN THE MANAGEMENT OF ECOTOURISM GUEST HOUSES AND TOURIST	161
SATISFACTION	
7.1 Results	161
7.2 Thematic analysis	183
7.3 Discussions	188
7.4 Conclusions	191
GENERAL CONCLUSIONS	192
RECOMMENDATIONS AND GOOD PRACTICES	201
LIMITATIONS OF THE RESEARCH	208
THESIS UTILITY AND FUTURE RESEARCH DIRECTIONS	209
IMPLICATIONS OF THE RESEARCH	211
PERSONAL CONTRIBUTIONS	213

BIBLIOGRAPHY	216
APPENDICES	236
Appendix 1. List of abbreviations and acronyms	237
Appendix 2. List of tables	238
Appendix 3. List of figures	241
Appendix 4. List of graphs	243
Appendix 5. List of appendices	244
Appendix 6. Questionnaire regarding tourists' perception of the relationship between the management of ecotourism guest houses and the degree of tourist satisfaction	245
Appendix 7. Interview Guide for research regarding entrepreneurs' perception of the relationship between the management of ecotourism guest houses and tourist satisfaction	256
Appendix 8. Interview Transcript – Entrepreneur 1	259
Appendix 9. Interview Transcript – Entrepreneur 2	263
Appendix 10. Interview Transcript – Entrepreneur 3	267
Appendix 11. Interview Transcript – Entrepreneur 4	271
Appendix 12. Interview Transcript – Entrepreneur 5	275
Appendix 13. Interview Transcript – Entrepreneur 6	280
Appendix 14. Interview Transcript – Entrepreneur 7	284
Appendix 15. Interview Transcript – Entrepreneur 8	289
Appendix 16. Interview Transcript – Entrepreneur 9	295
Appendix 17. Interview Transcript – Entrepreneur 10	300

INTRODUCTION

The motivation for choosing the topic "The impact of ecotourism guesthouses management on customer satisfaction in the context of sustainable development" stems from the growing national and international interest in developing sustainable forms of tourism that address contemporary challenges related to environmental protection, the preservation of cultural heritage, and the revitalization of rural communities. Ecotourism has emerged as a viable and ethical alternative to mass tourism, and its success depends fundamentally on the quality of management strategies implemented at the local level, particularly by entrepreneurs who operate ecotourism guesthouses.

The selection of this topic is also justified by the fact that ecotourism in Romania is currently in a phase of consolidation; however, there is still a limited number of studies that thoroughly analyze how managerial strategies in this field are actually conceived and implemented. Beyond theoretical concepts, the present research is oriented toward understanding the real decisions made by entrepreneurs, their vision of sustainable development, and the ways in which they manage to balance economic objectives with ecological and social goals.

The topic is also relevant in light of recent transformations in tourism, accelerated by crises such as the COVID-19 pandemic and climate change, which have altered tourist behavior and imposed rapid adaptations in business management. In this context, the analysis of management strategies that prioritize not only profitability but also tourist satisfaction, nature conservation, and community involvement become increasingly important.

From both a personal and academic perspective, the choice of this topic reflects a concern for entrepreneurial models that emphasize responsibility, innovation, and sustainability. Interest in ecotourism thus converges with the desire to understand how an authentic, respectful, and viable tourism model is built beyond theoretical discourse. The study of management strategies in ecotourism can contribute not only to the academic literature but also to the direct support of entrepreneurs who choose this path, by providing examples of best practices, experiential insights, and useful reference points for future decision-making.

The relevance of the research entitled "The impact of ecotourism guesthouses management on customer satisfaction in the context of sustainable development" is supported by the growing importance of ecotourism in the broader framework of sustainable development, environmental protection, and the reorientation of tourists toward responsible and authentic

forms of travel. At a time when mass tourism is increasingly criticized for its negative impact on nature and local culture, ecotourism is emerging as a sustainable alternative that requires a careful, balanced, and long-term approach.

At the global level, organizations such as the United Nations, the World Tourism Organization (UNWTO), and The International Ecotourism Society (TIES) emphasize the need to support forms of tourism that contribute to biodiversity conservation, the preservation of cultural heritage, and the well-being of local communities. In this context, management strategies for sustainable development become essential, as they determine the direction of an ecotourism business, the allocation of resources, relationships with tourists and local stakeholders, and the level of sustainability achieved in practice.

At the national level, Romania holds significant potential for the development of ecotourism due to its high biodiversity, well-preserved natural landscapes, authentic local traditions, and rural communities that continue to maintain lifestyles in harmony with the environment. Nevertheless, this potential is often insufficiently capitalized upon due to the lack of a coherent managerial vision and adequate support. Examining the management strategies applied by local entrepreneurs offers a valuable opportunity to understand how ecotourism functions in practice and which mechanisms contribute to the success or challenges of such initiatives.

The relevance of the topic is also reflected in its applied nature. By highlighting best practices, challenges, and solutions identified by entrepreneurs, the research can provide tangible support to those seeking to initiate or improve ecotourism businesses. Furthermore, the findings may serve as a foundation for improving public policies, developing professional training programs, and strengthening partnerships among entrepreneurs, communities, non-governmental organizations, and public institutions.

Last but not least, the topic is scientifically relevant, as it contributes to the enrichment of knowledge in the fields of sustainable tourism and small and medium-sized enterprise management, shedding light on the interaction between entrepreneurial vision, ecological responsibility, and tourism market dynamics. Thus, the chosen topic responds both to a pressing practical need and to a contemporary theoretical direction, positioning itself at the center of important debates regarding the future of tourism, local economies, and the role of entrepreneurs in sustainable development.

The thesis "The impact of ecotourism guesthouses management on customer satisfaction in the context of sustainable development" demonstrates a high degree of topicality, being directly connected to recent challenges and transformations in the tourism sector, as well as to

global debates on sustainability, environmental protection, and social responsibility. In a context marked by climate crises, the negative impacts of mass tourism, and post-pandemic changes in tourist behavior, ecotourism is increasingly perceived as a viable, sustainable, and sought-after solution.

The topicality of the subject is further highlighted by recent industry trends indicating a reorientation of tourists toward personalized experiences connected to nature, local culture, and authentic values. This growing demand compels entrepreneurs to adopt adaptive management strategies that ensure not only business profitability but also the maintenance of a balance between economic development, ecological conservation, and community engagement.

Following the COVID-19 pandemic, the need for sustainable reconstruction in tourism has become a major topic in research, public policy, and practice. The subject is particularly relevant given that many ecotourism guesthouses in Romania have faced both difficulties and opportunities during this period, requiring them to rethink their operational, promotional, and customer relationship strategies. In this context, the analysis of management strategies becomes essential for understanding how entrepreneurs adapt and innovate in an unstable environment while maintaining their commitment to ecotourism values.

The topic is also timely from a European and international policy perspective. Strategies such as the European Green Deal and the United Nations Sustainable Development Goals promote the transition toward economic and social models that respect natural limits and encourage local inclusion. Ecotourism is frequently cited as a support tool for rural and marginalized areas, and research into the implementation of management practices in these contexts is essential to ensure the practical applicability of such policies.

In Romania, the development of ecotourism is included as a priority in national strategies; however, practical implementation remains uneven. The study of management strategies employed in the field provides an up-to-date and realistic picture of how local entrepreneurs contribute to these objectives, as well as the challenges they face.

Therefore, the topic is highly topical, positioned at the intersection of academic research, the practical needs of entrepreneurs, and strategic priorities at both national and international levels. This relevance justifies the utility and importance of a study that thoroughly analyzes the dynamics and impact of managerial strategies in ecotourism.

The thesis "The impact of ecotourism guesthouses management on customer satisfaction in the context of sustainable development" is distinguished by a high degree of originality, particularly within the context of qualitative research conducted in Romania in a field that is still undergoing professionalization and consolidation. Although ecotourism is increasingly

present in public discourse and sustainable development strategies, in-depth studies that examine, from the practical perspective of entrepreneurs, how ecotourism businesses are managed remain relatively scarce. This research addresses a gap in the specialized literature by bringing to the forefront the voices of those who apply sustainability principles on a daily basis, making complex managerial decisions in a context often characterized by limited institutional support or inadequate infrastructure.

The originality of the study is primarily derived from its integrated approach, which combines the analysis of management strategies with an assessment of entrepreneurs' perceptions regarding performance, digitalization, community involvement, and tourist satisfaction. Unlike research focused exclusively on economic aspects or the environmental impact of ecotourism, this thesis offers a comprehensive perspective on how an ecotourism guesthouse operates, adapts, and evolves in contemporary Romania.

Another dimension of originality is provided by the applied empirical nature of the research, conducted through semi-structured qualitative interviews with a diverse sample of ten entrepreneurs from different regions of the country. This approach enabled the identification of common patterns as well as relevant differences, offering a more nuanced understanding of field practices and managerial visions. In contrast to theoretical studies or those based solely on quantitative data, the present work foregrounds direct experiences, personal accounts, and concrete solutions implemented by entrepreneurs in the real context of ecotourism activity.

The clearly defined objective of the doctoral research is to conduct an integrated analysis of tourists' perceptions and the management strategies applied in ecotourism guesthouses, with the aim of identifying the factors that contribute to enhanced organizational performance, tourist satisfaction, and business sustainability. The study proposes a dual approach—qualitative and quantitative—combining the perspective of entrepreneurs (the internal dimension of the managerial process) with that of tourists (the external dimension of the ecotourism experience).

PRESENTATION OF THE STRUCTURE AND CONTENT OF THE THESIS

The thesis opens with a review of the current state of research, which synthesizes the main reference works and approaches in the specialized literature on ecotourism, sustainable management, and tourist satisfaction, thereby outlining the scientific context and identifying existing research gaps.

Chapter 1 provides a conceptual analysis of ecotourism by defining the fundamental concepts, presenting the principles of sustainable development, and highlighting the relevance of ecotourism for the conservation of natural and cultural heritage. The essential differences between conventional tourism and ecotourism are emphasized, with particular attention given to its educational and ethical dimensions.

Chapter 2 addresses the specific characteristics of management in ecotourism, exploring its core functions, key success factors, and examples of international and national best practices. The chapter also highlights the challenges associated with adapting managerial practices to the rural context and to the ecological values assumed by ecotourism enterprises.

Chapter 3 is devoted to the managerial strategies applied in ecotourism. It analyzes sustainable management models, methods for valorizing natural and cultural resources, as well as the role of green marketing and digitalization in promoting ecotourism guesthouses. This chapter contributes to the grounding of the research hypotheses through the delimitation of the variables of interest.

Chapter 4 further examines the impact of management strategies on ecotourism performance, discussing evaluation methods and success indicators in parallel with emerging trends in the responsible tourism sector.

Chapter 5 presents the research methodology, structured into two distinct sections: quantitative research and qualitative research. It defines the research problem, objectives, and hypotheses, and details the research instruments used (questionnaire and interview guide), the participant selection procedure, and the ethical considerations involved.

Chapter 6 contains the quantitative analysis, focusing on tourists' perceptions of the management of ecotourism guesthouses. It presents statistical results, correlations among variables, and hypothesis testing through regression models, highlighting the importance of managerial performance and sustainability in shaping a positive tourism experience.

Chapter 7 is dedicated to the qualitative analysis and explores the perceptions of ecotourism entrepreneurs through semi-structured interviews. The results are thematically

organized and provide an in-depth view of the values, strategic decisions, and managerial tools applied in practice.

The thesis concludes with a section of recommendations, which formulates applicable suggestions for entrepreneurs, policymakers, and trainers in the field of ecotourism, followed by directions for future research, the practical implications of the study, and the author's personal contributions. The appendices include the research instruments, interview transcripts, and detailed statistical analyses, ensuring transparency and methodological rigor.

The elements of originality of the doctoral thesis are reflected at both thematic and methodological levels. From a thematic perspective, the study offers, for the first time, a systematic analysis of management strategies applied in Romanian ecotourism guesthouses from the entrepreneurs' perspective. From a methodological standpoint, the use of semi-structured interviews and thematic coding within a comparative framework provides a replicable analytical model applicable to other contexts. Moreover, the thesis makes a practical contribution by identifying best practice models, relevant ecotourism performance indicators, and strategic adaptation mechanisms in situations of crisis or transition (e.g., pandemics, digitalization, changes in tourist behavior).

Through its applied, contextualized, and solution-oriented approach, the thesis makes a significant contribution to knowledge in the field and may serve as a valuable resource for researchers, entrepreneurs, policymakers, and trainers interested in the sustainable and professional development of ecotourism.

OBJECTIVES OF THE SCIENTIFIC RESEARCH

The general aim of the research is to analyze tourists' perceptions and the management strategies applied in ecotourism guesthouses in order to identify the factors that contribute to increased performance, tourist satisfaction, and the sustainability of ecotourism businesses.

By combining a qualitative approach focused on the experiences of ecotourism entrepreneurs with a quantitative survey conducted among tourists, the research seeks to provide a dual perspective on the ecotourism phenomenon: an internal perspective, reflecting the views of those who actively manage guesthouses, and an external perspective, reflecting the experiences of responsible tourism consumers.

Specifically, the research aims to highlight the relationship between managerial vision, the application of ecotourism principles, and the level of tourist satisfaction, thereby offering a theoretical and applied framework that can support both the development of public policies in sustainable tourism and the optimization of managerial practices in the private sector.

Research objectives:

- O1. To analyze how tourists' participation in ecotourism programs influences the sustainable development of local communities.
- O2. To investigate tourists' perceptions of the role of the local guide in enhancing the ecotourism experience.
- O3. To assess the level of digitalization and informatization of ecotourism services from the respondents' perspective.
- O4. To examine the impact of organizational structure on the diversification and quality of ecotourism services.
- O5. To identify how ecotourism staff respond to customer needs.
- O6. To analyze the influence of internal and external communication on the attractiveness of ecotourism services.
- O7. To determine the relationship between tourists' perceptions, the quality of guesthouse management, managerial performance, and the sustainability of ecotourism development.

RESEARCH HYPOTHESES

The research problem thus centers on the tension between the ideal of ecotourism as a form of sustainable development and the entrepreneurial practice, which is often characterized by compromises, difficult strategic decisions, and adaptations to the local context. In this regard, the research aims to provide a deep and contextualized understanding of how ecotourism is applied and experienced by entrepreneurs, thereby contributing to a better definition of the needs on the ground and to the formulation of relevant recommendations for public policies, education, and institutional support in the field of sustainable tourism.

The hypotheses formulated in this paper are derived logically from the research problem and objectives. They are provisional assertions, whose validation or refutation is carried out throughout the work, serving as essential milestones that guide the methodological approach, ensuring the internal coherence of the scientific research. To address the research problem, this paper formulates these hypotheses derived from the research problem, which are considered the starting point of the investigation.

H1. Tourist participation in ecotourism programs contributes significantly to the sustainable development of local communities.

H2. Ecotourism should benefit from the specialized services of a local guide, as their presence is perceived as essential for the success of the tourist experience.

H3. The level of computerization and digitalization of processes that facilitate access to ecotourism services is perceived as high by the majority of respondents.

H4. The existing organizational structure contributes significantly to offering diverse and quality ecotourism services.

H5. Personnel involved in ecotourism are perceived as being significantly responsive to customer needs.

H6. Effective communication among managers, employees, and tourists contributes significantly to increasing the attractiveness of ecotourism services.

H7. There is a significant relationship between tourists' perception of ecotourism, the quality of guesthouse management, managerial performance, and the sustainable development of the ecotourism guesthouse.

RESEARCH METHOD AND INSTRUMENTS

In this research, the quantitative survey method based on a questionnaire was used—a standardized data collection method that allows obtaining structured information from an extended sample of respondents. The choice of this method was justified by the need to analyze relationships between variables, to test hypotheses, and to obtain results with a high degree of generalization for the target population—tourists who frequent ecotourism guesthouses in Romania.

The research instrument was applied online, using Google Forms, which allowed reaching a geographically diverse sample, covering different counties, residential environments, and demographic categories.

The questionnaire was structured into several sections: socio-demographic questions (age, gender, education level, county, residential environment), questions about tourist behavior (frequency of travel), and items related to the perception of ecotourism, management quality in ecotourism guesthouses, managerial team performance, and sustainable guesthouse development.

The statistical part of the research was constructed to validate the hypotheses formulated based on the established objectives and to highlight the existing relationships between tourists' perceptions of ecotourism and variables related to guesthouse management, managerial performance, and the sustainability of ecotourism activities. The analysis was conducted on a sample of 409 respondents, and data processing was performed using the SPSS software.

The research used both descriptive and inferential statistics to provide a complete and rigorous overview of the data. Descriptive statistics included the analysis of the mean, median, standard deviation, confidence intervals, and indices of asymmetry (skewness) and peakedness (kurtosis) for the key variables: perception of ecotourism, guesthouse management, management performance, and sustainable development. This data provided a general understanding of the distribution of responses and central tendencies.

The qualitative survey method is used in social sciences to deeply explore the opinions, perceptions, values, motivations, and experiences of individuals involved in a specific phenomenon. This method differs from the quantitative survey in that it does not aim to measure variables using standardized and predefined instruments but focuses on a detailed, contextualized, and nuanced understanding of social reality from the participants' perspective.

In a qualitative survey, data are collected through flexible and interactive methods, such as individual interviews (in-depth or semi-structured), focus groups, participant observation, or the analysis of narrative documents. The choice of method depends on the research objectives, the nature of the phenomenon being studied, and the context in which the investigation takes place.

In the case of the research dedicated to ecotourism entrepreneurs, the qualitative survey was the appropriate methodological choice, as it allowed the investigation of dimensions that are difficult to quantify, such as the relationship with the community, the personal values of entrepreneurs, the perceived impact of management strategies, or the vision of sustainable development.

In qualitative research, such as the present study on ecotourism, the semi-structured interview is often preferred. It offers a balance between directing the discussion on topics of interest and the freedom of respondents to express themselves in their own words.

Furthermore, it allows the researcher to capture contexts, emotions, contradictions, or subtle justifications that can lead to a broader understanding of the phenomenon under study. For the interview to be a valid and effective instrument, the development of an interview guide is essential. This guide must reflect the research objectives, include clear, open-ended questions that stimulate reflection, and avoid suggestions. The questions must be logically ordered, moving from general aspects to more sensitive or profound topics.

Additionally, piloting the interview guide is an important step for its adjustment based on clarity, relevance, and participant reactions.

In the analysis stage, the responses obtained through the interview are usually transcribed and subjected to thematic coding to identify patterns, categories of meaning, and differences among participants. This process, called thematic analysis, contributes to transforming the raw narrative material into a coherent and theoretically supported interpretation.

In the research dedicated to exploring the perceptions of entrepreneurs from ecotourism guesthouses, the questions used in the interview were designed as a semi-structured guide, to offer freedom of expression to the respondents but also to maintain consistency with the research objectives.

GENERAL CONCLUSIONS

Ecotourism is a dynamic concept located at the intersection of environmental conservation, local community development, and the logic of the global tourism market, which generates a plurality of interpretations, applications, and critiques.

The principles of sustainable ecotourism are presented as essential benchmarks, but their application varies significantly depending on the geographical, political, and cultural context. While ideas such as biodiversity conservation, community participation, and ecological education are widely recognized, critical literature draws attention to the formalism and ambiguities associated with these principles, which can become rhetorical tools in the absence of clear implementation mechanisms. Furthermore, the ecotourism certification process, though theoretically useful for standardization, is often ineffective in practice due to a disconnect from local realities.

Another essential aspect identified in the research is the role of ecotourism in regional development, which is not automatically positive. Despite promises related to job creation and local economic diversification, numerous studies indicate an unequal distribution of benefits and an excessive dependence on external interventions. From this perspective, ecotourism risks replicating the economic and symbolic dynamics of conventional tourism, masked under the green label. Only if governance is equitable, resources are locally controlled, and decisions are made participatively can ecotourism contribute to the socio-ecological regeneration of marginal regions.

The comparison between ecotourism and traditional tourism highlights important differences at the ideological level, in objectives, and in the relationship with the environment, but empirical literature shows that these distinctions are often blurred in practice. Authenticity, sustainability, and community participation, though frequently invoked, are not guaranteed, and ecotourism can become a form of greenwashing if it is not supported by a coherent institutional structure and a profound ethical vision. Therefore, the study of ecotourism requires an interdisciplinary, contextualized, and reflexive approach that takes into account its internal contradictions and its transformative potential, as well as its structural limitations.

Ecotourism cannot be managed efficiently through standardized strategies or managerial frameworks adopted from mass tourism. Due to its specific nature—which involves a direct relationship with nature and a deep integration into local communities—ecotourism requires adaptive strategies, formulated according to the local context and territorial dynamics.

Successful models identified in the specialized literature are those that combine continuous learning, effective community participation, and polycentric, open, and reflexive governance.

Another essential aspect identified is related to the role of participatory governance and local knowledge in formulating and implementing managerial strategies. The case studies analyzed demonstrated that, in the absence of local community involvement and a real redistribution of decision-making power, ecotourism strategies risk becoming either inefficient or instruments for legitimizing exogenous interests. From this perspective, ecotourism is both an economic project and a political process, reflecting power relations, development visions, and forms of resource valuation.

The necessity of integrating the management of natural and cultural resources into a common framework, based on the recognition of the interdependence between ecosystems and social practices, was also emphasized. Co-management models, especially those developed in collaboration with indigenous populations or rural communities, were presented as examples of good practice in sustainable resource management.

Regarding marketing and branding in ecotourism, the paper showed that sustainable promotion cannot be reduced to superficial ecological discourses but must be supported by real, transparent, and consistent practices aligned with the promoted values. The construction of a genuine tourism identity involves co-creation, community participation, and an ethics of representation that avoids the stereotyping and folklorization of local culture.

Innovation and digitalization were recognized as tools with transformative potential, but the literature warns about the risk of uncritical technologization, which can lead to social alienation or the instrumentalization of tourism in the logic of commercial efficiency.

In conclusion, the success of management strategies in ecotourism cannot be evaluated exclusively in functional or economic terms, but must be related to their capacity to produce durable and equitable transformations in the relationship between people, nature, and territory. Ecotourism thus becomes a field of socio-ecological negotiation, where sustainability is not an automatic result, but a continuous process of adaptation, reflection, and collaboration.

The statistical analysis conducted in this research had as its main objective the identification and understanding of the relationships between tourists' perception of ecotourism and three essential dimensions of the functioning of ecotourism guesthouses: the quality of general management, the performance of management and human resources, and the degree of sustainable development. In the context of increasing interest in responsible tourism and the need for accommodation units to adapt to the requirements of an audience increasingly aware

of its environmental impact, the analysis of these dimensions becomes essential for formulating effective policies and practices in ecotourism.

The data were collected through an online questionnaire, completed by 409 respondents, all tourists who had direct experiences in ecotourism guesthouses in Romania. They evaluated various statements related to the four analyzed variables on a Likert scale from 1 to 5. Firstly, the descriptive data showed a generally high level of evaluations. The mean perception of ecotourism was \$4.03\$, indicating that most respondents have a favorable view of this type of tourism. The distribution was slightly left-skewed, meaning high values were frequently chosen, supported by the negative skewness and positive kurtosis coefficients, which show a clear tendency towards high evaluations, with a concentration around the mean.

The same trend was observed for the other variables. The quality of guesthouse management had a mean of \$4.05\$, managerial team performance recorded a mean of \$4.10\$, and the sustainable development of guesthouses was evaluated with a mean of \$4.12\$. All these results indicate a general positive perception among tourists, who appreciate both the operational manner of ecotourism guesthouses and the associated sustainable values and practices. Furthermore, the subunitary standard deviations and low variance values indicate a relatively high consistency of responses and a reduced data dispersion, supporting the validity of the results and confidence in the homogeneity of the sample.

Before applying the inferential tests, the variable distributions were checked using the Kolmogorov-Smirnov and Shapiro-Wilk tests. The results obtained from both tests showed that the data do not follow a normal distribution ($p < 0.001$ in all cases), which necessitated the use of non-parametric methods, specifically the Spearman correlation coefficient, suitable for analyzing relationships between ordinal or non-normal variables. The identified correlations were statistically significant and positive, indicating that tourists' perception of ecotourism increases with the improvement of the other three analyzed dimensions. The strongest correlation was found between the perception of ecotourism and the performance of management and human resources, followed by sustainable development and then the general quality of guesthouse management. This suggests that tourists particularly appreciate direct interaction with staff, professionalism, efficient organization, and attention to the human and relational aspects of the accommodation experience.

The Ordinal Logistic Regression model allowed a much more detailed analysis of these relationships. The choice of this model was due to the ordinal nature of the dependent variable and the need to estimate the simultaneous influence of multiple predictors on tourists' perception. The model proved to be statistically significant, according to the Omnibus test

($\chi^2 = 213.209, p < 0.001$), meaning the addition of the explanatory variables significantly improves the predictive capability compared to a model containing only the intercept. The test of individual effects showed that all three independent variables have significant effects on the dependent variable. The regression coefficient for managerial performance is the largest, indicating a strong influence on the probability that tourists perceive ecotourism as a valuable experience. This result confirms the idea that the success of an ecotourism guesthouse depends not only on natural resources or location, but also on how the guesthouse is run and managed, the efficiency of the team, and the quality of human services offered.

The sustainable development of the guesthouse also has a significant and positive effect, confirming that tourists appreciate environmental care, partnerships with local producers, the use of renewable resources, and respect for local traditions. These elements contribute not only to the tourist's immediate satisfaction but also to their loyalty, the consolidation of the guesthouse's reputation, and the support for the sustainable development of the local community. The general quality of management, although having a more moderate influence than the other two variables, remains a significant predictor, showing that good organization, activity consistency, efficient planning, and internal communication contribute to shaping a positive tourist experience.

The independent samples T-test was used to identify potential differences between demographic groups, particularly concerning the perception of ecotourism and management performance. The results highlighted significant differences between groups, confirming that variables such as gender or residential environment can influence tourists' perception. For example, people from urban areas or with higher education tend to evaluate ecotourism more favorably and more clearly observe aspects related to sustainability and professionalism in management.

For Objective 1, the analysis of the relationships between tourists' perception of ecotourism, management strategies, managerial performance, and their contribution to sustainable development highlighted a positive and significant correlation between all analyzed variables. The statistical results showed that tourists perceive ecotourism more favorably when guesthouses are managed efficiently, with a clear orientation towards sustainability, and when managerial performance is visible in the quality of the services offered. This relationship confirms the hypothesis that well-defined managerial strategies contribute to a more satisfying ecotourism experience and the sustainable development of the business.

For Objective 2, the analysis of the influence exerted by management, performance, and sustainability on tourists' perception was deepened through the ordinal logistic regression model. The results indicated that all three dimensions are significant predictors of tourists' perception of ecotourism. The strongest influencing factor was managerial performance, followed by sustainable development and the general quality of management. This shows that tourists' perception is influenced not only by the landscape or tourist activities but especially by how these are coordinated and managed.

For Objective 3, it was found that variables related to internal management, organizational performance, and commitment to sustainability contribute significantly to forming a positive perception of ecotourism by tourists. These elements form an interdependent triad that influences the quality of services, the coherence of the ecotourism message, and tourists' confidence in the authenticity of the experience offered. Tourists recognized and appreciated managerial efforts that pursue not only profit but also ecological balance and local involvement.

For Objective 4, the correlational analysis highlighted significant links between tourists' perception of ecotourism and the managerial strategies applied, the performance of managerial teams, and the use of sustainable practices. The most appreciated aspects from the tourists' perspective were personalized packages, transparency in communicating ecotourism values, and the integration of the community in service provision. Thus, it is confirmed that ecotourism is perceived positively when accompanied by transparent, sustainable, and tourist-experience-centered management practices.

For Objective 5, the results of the t-test for independent samples showed the existence of statistically significant differences between respondent groups regarding the perception of management and human resource performance. Tourists with repeated experiences in ecotourism reported a more positive perception of managerial teams and the quality of human interactions. This finding underscores the formative and relational role of the ecotourism experience and highlights the importance of human resources in maintaining a high level of satisfaction.

For Objective 6, entrepreneurs' perceptions highlighted a clear relationship between ecotourism practices and tourist satisfaction. Interviews showed that entrepreneurs perceive positive tourist feedback as a validation of their ecotourism mission, and customer loyalty is considered an essential performance indicator. They also identified a positive impact on the local community through job creation, the revitalization of crafts, and increased visibility of Romanian villages among the international public.

For Objective 7, the obtained results demonstrated that entrepreneurs use various digital tools for administration and promotion in a creative and adapted manner. The most frequent tools are Smartbill, Booking, Google Sheets, social platforms, and digital guides with QR codes. Digitalization was perceived not as a threat to human interaction, but as a support in streamlining activities and transmitting ecotourism values in an accessible and modern way. Therefore, the strategic use of technology directly contributes to the professionalization of management and the increase in the competitiveness of ecotourism guesthouses.

These statistical conclusions contribute directly to the validation of the hypotheses formulated in the research. They demonstrate that tourists' perception of ecotourism is closely linked to the quality of internal management and the consistent application of ecotourism principles in the daily activities of the guesthouses. Furthermore, they highlight that the success of an ecotourism business depends essentially on internal factors, not just the natural or cultural context.

Based on these results, it can be stated that contemporary tourists who choose ecotourism are more attentive to details, more sensitive to the coherence between what is promised and what is offered, and more involved in evaluating the impact of tourism on the environment and community. They value professionalism, transparency, and authenticity, and guesthouses that integrate these dimensions into their managerial strategy have a greater chance of achieving customer satisfaction, loyalty, and sustainable long-term development.

Therefore, the statistical research conducted in this paper provides a clear, empirically validated picture of how tourists' perceptions are influenced by the internal management of ecotourism guesthouses. The conclusions obtained contribute both to the specialized literature on sustainable tourism and to the development of coherent managerial practices, adapted to the demands of the modern public, oriented towards responsibility, nature, and genuine human quality.

The entrepreneurs who manage ecotourism guesthouses in Romania are characterized by an integrated approach, combining environmental responsibility with a concern for the quality of the tourist experience and the well-being of the local community. Although they come from different backgrounds and have varied entrepreneurial paths, there is a common thread that links these initiatives, stemming from their commitment to ecotourism values.

All interviewed entrepreneurs started their activity with their own resources or family support, either by capitalizing on inherited households or by transforming traditional spaces into accommodation structures. From the beginning, the focus was on rehabilitation with natural materials, maintaining local specificity, and integrating personal and local stories into

the structure of the experience offered to tourists. Even though the initial challenges were numerous, all entrepreneurs described this stage as being marked by enthusiasm, personal involvement, and the desire to build something durable and authentic. Some had the support of a family vision, others started alone, but in all cases, decisions were guided by the conviction that ecotourism can bring value not only to the business but also to the community and the environment.

The local context at the time of guesthouse establishment was generally lacking in similar initiatives, which offered these entrepreneurs the opportunity to be pioneers and define their own standards in the field. In some cases, the initiative was met with skepticism or a lack of understanding from the community, especially regarding the rejection of mass tourism and the promotion of a model based on simplicity, tranquility, and respect for nature. In other situations, locals responded positively, and entrepreneurs succeeded in creating valuable partnerships, involving them directly in tourist activities and promoting local heritage.

A constant in the journey of all entrepreneurs is the rejection of commercial compromises that could affect the authenticity and ecological balance of the business. Whether it was about capacity expansion, attracting unsuitable public segments, or accepting conditional financing, these entrepreneurs chose to remain faithful to the principles of ecotourism. Furthermore, the pressure to grow quickly was managed through a clear orientation towards quality over quantity, careful selection of tourists, and maintaining a human dimension of the activity.

Regarding the management strategy, a diversity of approaches is observed, from well-documented strategic plans for the medium and long term, to intuitive models based on experience and continuous adaptation. However, regardless of the form planning takes, it reflects a clear vision of ecotourism objectives and how success is defined. Unlike businesses focused exclusively on profit, in these cases, performance is evaluated considering tourist satisfaction, the quality of the relationship with the community, the personal and professional balance of the team, and the ecological and cultural impact of the activity. The indicators used range from classic financial ones to alternative evaluation forms, such as participation in workshops, informal feedback, the degree of local involvement, or the return rate of tourists.

Digitalization plays an increasingly important role in the administration of these guesthouses, adapted to the needs and size of each business. Most entrepreneurs use simple and accessible applications for managing reservations, financial records, and promotion. Platforms like Smartbill, Google Sheets, or Booking.com are frequently used tools, along with social

networks that allow direct and authentic communication with tourists. Promotion is not aggressive but focuses on highlighting the experience, values, and local specificity.

Regarding the interaction with information technology in the relationship with tourists, many entrepreneurs have introduced digital guides, QR codes, interactive maps, and even mobile applications to facilitate access to information, educate tourists, and reduce the physical impact of guided interventions. These systems are appreciated for their efficiency and for supporting visitor autonomy, while also contributing to a more conscious and responsible tourist experience.

Collaboration with authorities, NGOs, and other operators in the field is considered essential for the coherent and sustainable promotion of ecotourism. Although there are differences in perspective regarding the main role each actor should play, the general consensus is that the success of a promotion strategy lies in balanced partnerships and the recognition of the specific competencies of each entity. NGOs are valued for their expertise in ecological education, authorities are necessary for logistic support and infrastructure, and entrepreneurs are the most connected to the real needs of tourists.

Another important aspect resulting from the research is the entrepreneurs' constant concern for continuous training, both individually and at the team level. Even if some do not have permanent access to formal courses, they compensate by participating in webinars, experience exchanges, self-education, and collaboration with NGOs or training institutions.

The subjects pursued in the professional development process include ecological guiding, effective communication with tourists, sustainability, storytelling, and resource management. Training is perceived not only as a practical necessity but also as an integral part of personal development and business maturation.

Overall, the research conclusions validate ecotourism as a viable model of sustainable entrepreneurship in the rural environment. It is shaped as a form of tourism deeply connected to the place, the community, and nature, placing the human experience, learning, and mutual respect at the center. The practices observed in the field support ecotourism theories as being not just abstract ideals, but the real foundations of functional, durable, and positively impactful businesses. These entrepreneurs become not only providers of tourist services but agents of change in their communities, promoters of authentic values, and mediators between nature, tradition, and visitors.

The research confirms that ecotourism, in the form practiced by these entrepreneurs, offers a coherent and efficient framework for sustainable development, responding both to the needs of the modern tourist and to current challenges related to the environment, cultural

identity, and local economy. The results obtained can serve as a source of inspiration for other similar initiatives and provide a solid basis for the formulation of public policies and support programs adapted to the realities on the ground.

RESEARCH LIMITATIONS

A primary limitation of the research consists in the non-probabilistic nature of the sample, which was constructed based on voluntary participation through an online questionnaire. Although the sample of 409 respondents is sufficient for applying statistical analyses, the lack of random selection limits the possibility of generalizing the conclusions to the entire population of ecotourism tourists in Romania. The respondents were mostly active internet users with a high educational level, which may influence the results through a self-selection bias.

A second limitation concerns the subjective nature of the collected data, which relies exclusively on the self-assessment of perceptions, without being complemented by direct observations or objective data regarding the management of the analyzed guesthouses. Thus, the responses reflect the personal interpretations of the tourists and may be influenced by contextual, emotional, or memory factors, which necessitates caution in interpreting the causal relationships between variables.

One of the research limitations is the relatively small size of the participant pool, consisting of ten entrepreneurs, which reduces the possibility of generalizing the conclusions to the entire ecotourism sector in Romania. Another limitation is the subjective nature of the qualitative data obtained through interviews, as they reflect personal perceptions and interpretations, influenced by the individual experiences and context of each entrepreneur.

Furthermore, the lack of a comparative analysis with other forms of tourism or with entrepreneurs outside the ecotourism sphere may restrict the perspective on how management strategies or utilized instruments relate to general trends in the tourism field.

RECOMMENDATIONS AND BEST PRACTICES

Based on the results obtained from the statistical analysis of tourists' perceptions of ecotourism and the identified relationships between managerial strategies, team performance, and the sustainability of ecotourism guesthouses, a series of recommendations can be formulated to support the sustainable development of this sector, both from the perspective of entrepreneurs and that of decision-makers and involved local communities.

Firstly, it is essential for ecotourism guesthouse managers to base their activity on a clear and coherent vision that explicitly integrates ecotourism values into all operational aspects of the guesthouse. Tourists are not merely seeking accommodation in nature, but an authentic experience founded on respect for the environment, connection with local culture, and sincere, well-prepared human interaction. In this sense, it is recommended that guesthouses review their communication strategies and services offered to create a framework that reflects not only the natural aesthetic of the location but also the sustainable ethics in daily conduct.

Special attention should be paid to the continuous training of staff and their involvement in the decision-making process. Research results show that tourists' perception is deeply influenced by the team's professionalism, the coherence of the message conveyed, and the staff's ability to create an atmosphere of trust and hospitality. Therefore, investment in advanced training courses, the development of ecological interpretation skills, and non-invasive communication becomes a priority for guesthouses seeking to foster customer loyalty and authentically differentiate themselves in the alternative tourism market.

Regarding management strategies, it is recommended to develop medium and long-term plans that include clear objectives related to sustainability, ecological education, and community involvement. The lack of a formal strategy was mentioned by some respondents as a limitation in business development, and the statistical data confirm that tourists' perception is more favorable for guesthouses that genuinely integrate sustainability, not just at a declarative level. Strategic planning should be flexible, adaptable to the local context, yet rigorous in assuming and adhering to long-term values.

The promotion of ecotourism guesthouses should rely on honest, coherent, and consistent communication, using established digital channels as well as collaborations with NGOs, schools, local guides, and environmental organizations. In an environment saturated with commercial offers, what truly differentiates an ecotourism guesthouse is its story, the coherence between image and reality, and the ability to involve tourists in a meaningful experience. The use of visual platforms such as Instagram and TikTok is recommended to

convey authentic images and concrete examples of sustainable practices, as is maintaining a blog or virtual space dedicated to ecological and cultural education.

At the community level, it is important that ecotourism is not perceived as an isolated or exclusively economic activity, but as a catalyst for local development and cultural regeneration. Guesthouses should create partnerships with local artisans, agricultural producers, artists, or mountain guides so that the value generated by the tourism activity is distributed equitably within the community and contributes to the preservation of local identity. Tourists appreciate interaction with authentic elements of the location, and this type of collaboration contributes not only to guest satisfaction but also to the development of a resilient and sustainable local circular economy.

From the perspective of public authorities and institutions responsible for tourism, active support for ecotourism initiatives is necessary through coherent policies, dedicated financial support, adapted basic infrastructure, and clear regulations that favor sustainable practices. It is recommended that national and regional tourism development strategies explicitly include the ecotourism dimension, offering not only financial but also technical and educational support for small entrepreneurs who wish to operate in this field. Creating platforms for information and collaboration among authorities, tourism operators, and NGOs could significantly contribute to the professionalization of the sector and the strengthening of trust between involved stakeholders.

For researchers and universities, the development of applied, collaborative projects is recommended, aiming to monitor the impact of ecotourism on local communities and the natural environment. Integrating students and young researchers into participatory projects, carried out in partnership with ecotourism guesthouses, can represent a dual opportunity for learning and innovation. The development of ecotourism performance evaluation tools that include financial, social, cultural, and environmental indicators is encouraged to ensure a balanced approach to sustainability.

Finally, for tourists choosing ecotourism experiences, it is important to understand that their active participation in promoting responsible tourism also entails appropriate behavior, respect for the hosts, the community, and nature. Part of the success of ecotourism depends on the conscious involvement of visitors, who can become not just consumers, but also supporters and promoters of the ecological and cultural values that this type of tourism proposes.

The recommendations presented should not be viewed in isolation, but from an integrative perspective, where every actor—entrepreneur, tourist, authority, NGO, or researcher—has an active and complementary role in building a sustainable, ethical, and locally

adapted tourism model. The success of ecotourism guesthouses is not merely a matter of marketing or infrastructure, but especially of consistency between assumed values and daily practices, between what is promised and what is offered, between what is conserved and what is transformed. In an increasingly dynamic and competitive tourism landscape, the future belongs to those who manage to remain authentic, responsible, and connected to the communities and ecosystems in which they operate.

Starting from the results of the qualitative research, a series of recommendations can be formulated aimed at both improving entrepreneurial practices in ecotourism and supporting this sector from the perspective of public policies and the sustainable development of local communities. One of the most important recommendations is the consolidation of strategic planning capacity for ecotourism entrepreneurs. Even though many of them have a clear and coherent vision, the lack of a formal planning framework can hinder the adaptation process in the face of major challenges, such as climate change, mass tourism pressure, or economic instability. Entrepreneurial training programs dedicated to the ecotourism sector should include applied modules on the development and implementation of sustainable business plans, resource management, and the evaluation of social, ecological, and economic impact.

The stimulation of collaboration between ecotourism entrepreneurs and public institutions, NGOs, and universities is also recommended, with a view to developing joint projects and sharing best practices. The interviewed entrepreneurs demonstrated a real openness to partnerships, but often the lack of initiative or institutional sluggishness has prevented effective cooperation. It would be useful to create regional or national ecotourism networks that function as platforms for exchanging resources, ideas, and solutions, as well as mechanisms for representing interests before the authorities. These networks can contribute to the development of a unified ecotourism identity and the more coherent promotion of these destinations in the context of sustainable tourism at the European level.

Another recommended direction of action is integrated digitalization adapted to the ecotourism specificities. Most entrepreneurs already use digital solutions, but often in a fragmented way, without a clear digital strategy. It would be important for ecotourism guesthouses to benefit from technical support and training in using IT platforms that cover not only reservations and financial records but also the educational component, the promotion of experiences, and interaction with tourists. The use of virtual guides, mobile applications for trails, or QR codes with cultural content can be extended and standardized, contributing to the professionalization of the sector and the improvement of the visitor experience.

It is recommended that local and central authorities concretely support ecotourism, not only through promotional initiatives but also through measures that may include tax facilities for guesthouses respecting ecotourism principles, grants for sustainable infrastructure modernization, support for integrating local producers into the tourism circuit, and supporting professional training initiatives in responsible tourism. Public policies must recognize the specific nature of ecotourism as an integral part of sustainable rural development, avoid excessive standardization, and promote the diversity of existing functional models.

It is important that the educational system also includes components related to ecotourism, social entrepreneurship, and local development in study programs. Universities, high schools with a tourism profile, and vocational training centers can become essential partners in the development of human capital in this field, thus contributing to the long-term professionalization and sustainability of ecotourism.

Another aspect that deserves attention is cultivating the long-term relationship with tourists, beyond the simple offer of accommodation. The interviewed entrepreneurs showed that tourist satisfaction is strongly influenced by the authenticity of the experience, the quality of interactions, and the level of involvement in the proposed activities. It is therefore recommended that guesthouses develop loyalty programs, create recurring thematic offers, collect and analyze feedback systematically, and strengthen their presence in relevant online environments.

Last but not least, the research recommends a greater valorization of the cultural and educational impact of ecotourism. The activities carried out by these entrepreneurs contribute to the preservation of local heritage, the reactivation of crafts, and the transmission of traditional knowledge that risks being lost. It is essential that these contributions be recognized not only symbolically but also through policies that encourage the active conservation of local culture. At the same time, the educational component of ecotourism could be extended through collaborations with schools, cultural institutions, and volunteer projects, thus consolidating the role of ecotourism guesthouses as spaces for learning and informal education.

Following the qualitative and quantitative analysis conducted on ecotourism guesthouses in Romania, the research led to the formulation of a new managerial paradigm adapted to the specific nature of local rural ecotourism. This paradigm is called the Integrated Eco-Holistic Management Model (IEHMM) and is based on the coherent combination of three main pillars: sustainable management, authentic tourist experience, and local community involvement. Unlike classic tourism management models, the IEHMM proposes a balance

between economic efficiency and the ethical and ecological values of ecotourism, explicitly integrating sustainability principles into every stage of managerial decision-making.

1. Sustainable Management

The first pillar of the IEHMM focuses on implementing sustainable management within ecotourism guesthouses. This involves adopting business practices that minimize negative environmental impact and maximize economic and social benefits for the local community. These practices include the efficient use of natural resources, reduction of carbon emissions, responsible waste management, and the promotion of local biodiversity. Sustainable management also implies long-term strategic planning to ensure the economic viability of ecotourism guesthouses without compromising the integrity of the surrounding environment.

2. Authentic Tourist Experience

The second pillar of the IEHMM aims to provide an authentic and memorable experience for tourists. This is achieved by promoting cultural values and local traditions, involving tourists in activities specific to the area (such as craft workshops, traditional cooking, or participation in local celebrations), and ensuring direct interaction with the host community. Through this approach, tourists not only enjoy the natural landscapes and the tranquility specific to rural areas but also develop a deeper understanding of the local culture and lifestyle, which contributes to a more enriching and satisfying tourist experience.

3. Local Community Involvement

The third pillar of the IEHMM emphasizes the importance of active local community involvement in the development and management of ecotourism. This translates into employing locals in various tourist activities, supporting local entrepreneurial initiatives, and promoting local products and services. Community involvement not only stimulates the local economy but also ensures an equitable distribution of the benefits generated by tourism, thus contributing to the reduction of social disparities and the strengthening of community cohesion. Additionally, the active participation of the community in the decision-making process regarding tourism development ensures a better adaptation of tourist offerings to local needs and expectations.

Integration of the Three Pillars in the IEHMM

The IEHMM proposes a synergistic integration of the three mentioned pillars so that each component supports and amplifies the effects of the others. For example, efficient sustainable management creates the necessary conditions for offering an authentic tourist experience, while local community involvement ensures the human and cultural resources needed to implement sustainable practices and enrich the tourist experience. This approach allows for the

development of sustainable ecotourism that responds to the needs of tourists, the local community, and the environment.

Applicability of the IEHMM in the Romanian Context In the specific context of rural ecotourism in Romania, the IEHMM provides a conceptual and practical framework adapted to local realities. By capitalizing on the country's rich natural and cultural heritage, as well as the active involvement of rural communities, this model can contribute to the development of sustainable and competitive tourism. The IEHMM can also serve as a guide for public authorities and tourism sector stakeholders in developing and implementing tourism development policies and strategies, thus ensuring alignment between economic, social, and environmental objectives.

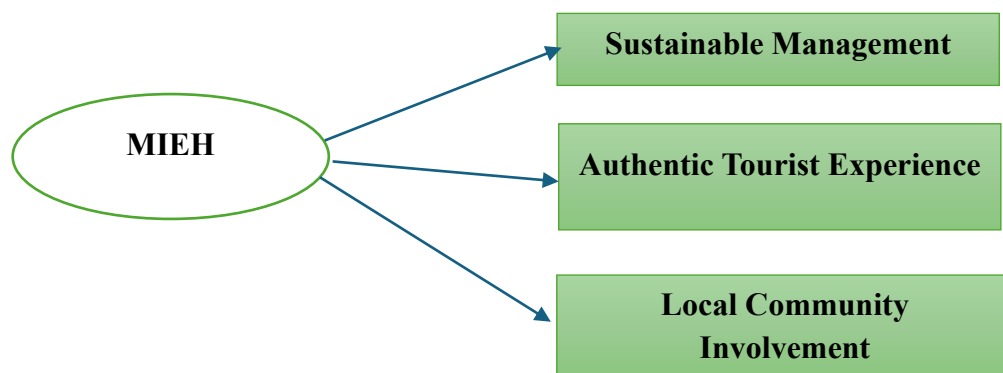


Figure 8.1. Integrated Eco-Holistic Management Model (IEHMM)

Source: *Own elaboration*

The Integrated Eco-Holistic Management Model (IEHMM) represents a new paradigm in the management of rural ecotourism, harmoniously combining the principles of sustainability, the authenticity of the tourist experience, and local community involvement. By applying this model, ecotourism guesthouses in Romania can achieve a balance between economic efficiency and responsibility towards the environment and society, thereby contributing to the development of sustainable tourism and the consolidation of local cultural identity.

UTILITY OF THE THESIS AND FUTURE RESEARCH DIRECTIONS

The research carried out offers a significant contribution to the understanding of ecotourism from the dual perspective of service providers and their beneficiaries. The results highlight the importance of sustainable managerial strategies, team performance, and the coherence between declared values and applied practices within ecotourism guesthouses.

These conclusions can be directly utilized by entrepreneurs for optimizing services and fostering customer loyalty, as well as by public institutions and non-governmental organizations that develop policies or projects in the field of responsible tourism.

The utility of the research is also found in the educational and training context, providing a conceptual and applied framework that can be used in the preparation of future professionals in sustainable tourism. Furthermore, the paper offers a solid empirical basis for defining performance indicators specific to ecotourism, which include both economic components and social, cultural, and environmental dimensions.

The utility of the research lies in its direct contribution to understanding and improving management practices within ecotourism guesthouses, in a context where sustainable tourism is gaining increasing importance nationally and internationally. The study also provides an applied perspective, based on the concrete experiences of entrepreneurs, which can be used both for consolidating theoretical knowledge in the field of ecotourism and for guiding practical interventions in support of this sector.

For the academic environment, the research is useful because it offers relevant qualitative data, rigorously analyzed, which contributes to complementing and nuancing existing theoretical models in ecotourism management, rural entrepreneurship, and sustainable tourism. The paper illuminates the mechanisms by which ecotourism values are translated into daily decisions, allowing for the development of future research directions and the adaptation of general theories to local specificities.

For entrepreneurs, the research offers a set of best practices, adaptation strategies, and viable solutions in the face of current challenges, such as commercial pressures, digitalization, public health crises, or the need for differentiation from mass tourism. The study proposes concrete examples of customer loyalty, local community integration, and maintaining sustainability without compromising economic performance. This applied dimension transforms the research results into a useful guide for those working in the field or intending to start an ecotourism business.

For public authorities and institutions, the research is useful in providing a real image of the needs and potential on the ground, supporting the development of better-targeted public policies, adapted to the realities of the rural and ecotourism environment. The paper can underpin support measures, funding instruments, and vocational training programs dedicated to entrepreneurs who promote responsible tourism.

The utility of the research is thus multiple and integrated, situated at the intersection of knowledge, applicability, and concrete support for the development of a sector with transformative potential from economic, social, and ecological perspectives.

Regarding future research directions, one of the most relevant aims at extending the study to other forms of alternative tourism, in order to make comparisons between tourists' perceptions of ecotourism and other types of responsible tourism, such as agritourism or community cultural tourism. Such a comparative research could highlight common and differentiating elements between business models, management strategies, and the level of tourist satisfaction.

Another important direction is the longitudinal analysis of the impact of ecotourism on local communities, through follow-up studies that track socio-economic and ecological evolution over time. This approach would allow for a deep understanding of the long-term effects of ecotourism and contribute to the development of better-founded public policies.

Last but not least, a deepening of the digital and educational dimension in ecotourism is necessary, through research that investigates the efficiency of digital platforms, mobile applications, and educational materials in shaping a sustainable attitude among tourists. Investigating how technology can support ecological interpretation, community interaction, and the reduction of environmental impact is essential for the modernization and professionalization of the ecotourism sector.

A future research direction could involve extending the subject pool to include entrepreneurs from diverse regions of the country, thus allowing for the highlighting of regional differences in ecotourism practices and management strategies.

PERSONAL CONTRIBUTIONS

This doctoral thesis provides a significant personal contribution through the creation of a framework for analysis and managerial intervention specifically designed for ecotourism guesthouses in Romania. By correlating economic, social, and environmental aspects, the paper shows how management strategies can be adapted to local specificities.

At the same time, this research offers both a theoretical understanding of Romanian ecotourism and practical solutions for increasing the performance of guesthouses, through solid local partnerships and the responsible use of resources.

The research is based on a detailed analysis of data obtained from questionnaires applied to tourists and interviews with entrepreneurs, which revealed convergent and divergent perspectives on ecotourism. Tourists emphasize the value of contact with nature and interaction with local communities, while entrepreneurs face operational challenges, such as resource management, effective promotion, and adaptation to market demands.

These findings allowed for a nuanced understanding of ecotourism dynamics. Starting from these realities, the paper proposes a managerial model that integrates efficient management of natural and cultural resources, supported by digitalization processes to optimize communication and marketing.

Thus, the thesis represents an original contribution to the specialized literature and the sustainable development of ecotourism.

1. Development of an analysis framework that correlates tourists' perception of ecotourism with the management strategies applied in ecotourism guesthouses. This framework allowed for the identification of significant relationships between managerial quality, team performance, and sustainable development, offering an integrative approach, less explored until now in responsible tourism research.
2. Development and validation of a quantitative research instrument, in the form of a structured questionnaire, which allowed the measurement of tourists' perception of the essential components of ecotourism. This instrument can be adapted and reused in future research to evaluate tourist satisfaction in similar contexts.
3. Application of a complex quantitative analysis, which included Spearman correlation tests, ordinal logistic regression, and independent samples t-tests, all rigorously interpreted in relation to the research objectives. These analyses provided a solid empirical basis for formulating conclusions and recommendations.

4. Conducting a qualitative analysis of interviews with entrepreneurs in the ecotourism field, accompanied by systematic thematic coding. This stage complemented the quantitative part, offering a deep perspective on managerial practices and entrepreneurial motivations.
5. Formulation of an original analytical framework for understanding ecotourism management. The paper proposes an integrated approach that correlates sustainability, perceived performance, and managerial strategies, adapted to the specificities of guesthouses in Romania.
6. Development of an applied coding grid based on qualitative interviews. By identifying five thematic categories, 16 subcategories, and 21 relevant codes, the research contributes a replicable analysis instrument for other similar qualitative studies.
7. Identification of a set of managerial best practices in Romanian ecotourism. The research highlights strategies for customer loyalty, digitalization, community involvement, and strategic planning, offering entrepreneurs an inspirational model adapted to local realities.
8. Clarification of how ecotourism principles are applied in practice. The results show the differences between the formal and intuitive application of the 7 principles of ecotourism, contributing to the understanding of the gap between theory and reality.
9. Delineation of the profile of the ecotourism entrepreneur in Romania. The study highlights traits such as the balance between personal and professional life, ethical motivation, and a close relationship with the community, outlining a distinct model of sustainable leadership.
10. Highlighting the role of digitalization in streamlining and promoting ecotourism businesses. The research shows how simple tools (Smartbill, Google Sheets, social platforms) are creatively adapted by entrepreneurs to maintain an authentic tourism model.
11. Methodological contribution through the rigorous application of qualitative thematic analysis. The paper validates the utility of the method in tourism and entrepreneurship, demonstrating that thematic analysis can produce profound and relevant results in small but significant contexts.
12. Proposal of strategic directions for the sustainable development of ecotourism guesthouses. Based on the results, the paper formulates recommendations related to vocational training, institutional collaborations, ethical promotion, and tourist loyalty through authenticity.
13. Facilitation of dialogue between theory and practice in the field of ecotourism. The research contributes to building a bridge between international conceptual models and the reality of Romanian entrepreneurs.

14. Creation of a relevant qualitative database for future research. The detailed, coded, and analyzed interviews can constitute a valuable starting point for future longitudinal, comparative, or interdisciplinary research.
15. The research contributes by formulating a set of recommendations applicable both at the managerial and strategic levels, which can support entrepreneurs, local authorities, and other stakeholders involved in the development of ecotourism in Romania. These recommendations are based on real data and can constitute starting points for sustainable development projects in rural tourism.