

CZU 334:316.42

<https://doi.org/10.52507/2345-1106.2024-2.24>

## DEZVOLTAREA MODELELOR DE AFACERI SUSTENABILE ȘI COMPETITIVE PENTRU STRATEGII REZILIENTE

**TIMUȘ Angela,**

Doctor în economie, conferențiar universitar ,  
Institutul Național de Cercetări Economice, ASEM,  
Email: [ince.timush@gmail.com](mailto:ince.timush@gmail.com)  
<https://orcid.org/0000-0002-2556-3198>

**ULINICI Andrian,**

Doctor în economie,  
Universitatea de Studii Europene din Moldova,  
email: [ulinici@gmail.com](mailto:ulinici@gmail.com)  
<https://orcid.org/0000-0001-8766-7788>

### REZUMAT

Dezvoltarea modelelor de afaceri sustenabile și competitive pentru strategii reziliente reprezintă un subiect de actualitate, datorită schimbărilor economice, sociale și de mediu cu care se confruntă lumea contemporană. În contextul crizelor globale, cum ar fi schimbările climatice, pandemia de COVID-19 și instabilitatea economică, companiile sunt nevoite să își regândească strategiile pentru a face față provocărilor viitorului. Modelele de afaceri sustenabile nu doar că răspund cerințelor de protecție a mediului și responsabilitate socială, dar și stimulează competitivitatea pe termen lung. Companiile care adoptă practici durabile și eficiente din punct de vedere al resurselor își consolidează reziliența, devenind mai puțin vulnerabile la fluctuațiile pieței și la reglementările stricte privind emisiile de carbon. Orientarea către strategii reziliente pentru dezvoltarea modelelor de afaceri sustenabile ar constitui pentru Republica Moldova o oportunitate în confruntarea situațiilor atipice în contextul fluxurilor geopolitice.

**Cuvinte-cheie:** reziliență, economie, ecologie, sustenabilitate, energie regenerabilă, model de afaceri.

## DEVELOPING SUSTAINABLE AND COMPETITIVE BUSINESS MODELS FOR RESILIENT STRATEGIES

**TIMUȘ Angela,**

PhD in economics, Associate professor,  
National Institute of Economic Research of ASEM,  
Email: [ince.timush@gmail.com](mailto:ince.timush@gmail.com)  
ORCID: 0000-0002-2556-3198

**ULINICI Andrian,**

PhD in economics,  
University of European Studies of Moldova,  
email: [ulinici@gmail.com](mailto:ulinici@gmail.com)  
ORCID: 0000-0001-8766-7788

### SUMMARY

The development of sustainable and competitive business models for resilient strategies is a topical topic, due to the economic, social and environmental changes facing the contemporary world. In the context of global crises, such as

climate change, the COVID-19 pandemic and economic instability, companies are forced to rethink their strategies to face the challenges of the future. Sustainable business models not only meet the requirements of environmental protection and social responsibility, but also stimulate long-term competitiveness. Companies that adopt sustainable and resource-efficient practices build resilience, becoming less vulnerable to market fluctuations and strict carbon regulations. Orientation towards resilient strategies for the development of sustainable business models would constitute an opportunity for the Republic of Moldova in confronting atypical situations in the context of geopolitical flows.

**Key words:** resilience, economy, ecology, sustainability, renewable energy, business models.

**Introducere.** Despre afaceri sustenabile se discută deja de mai mult de două decenii în Republica Moldova cu toate că acest subiect este foarte actual în lumea întreagă. Analizând publicațiile privind subiectul modelului de afaceri sustenabil stabilim că acestea creează, furnizează și captează valoare în timp ce abordează obiectivele economice, de mediu și sociale, îmbunătățind performanța organizațiilor în domeniul sustenabilității în diferite industrii și domenii de aplicare [12]. Putem afirma că modelele de afaceri durabile integrează crearea de valoare economică, socială și de mediu, concentrându-se pe implicarea părților interesate și propuneri de valoare inovatoare pentru atingerea obiectivelor de sustenabilitate în diferite industrii. O echipă internațională de cercetători au studiat subiectul modelului de afaceri sustenabil și au declarat că acesta ar fi o reprezentare abstractă [13] al fluxului valoric cu elementele de producție ale unei entități economice. Această viziune teoretico-fundamentală este percepută diferit, inclusiv de societatea contemporană. Deseori modelele de afaceri durabile integrează crearea de valoare economică cu responsabilitatea socială și protecția mediului, oferind soluții care nu doar generează profit, ci și contribuie la bunăstarea comunității și la conservarea resurselor naturale. Aceste modele pun accent pe eficiența resurselor, reducerea emisiilor de carbon și utilizarea tehnologiilor verzi, asigurând astfel o creștere economică responsabilă pe termen lung. În plus, ele promovează inovația și adaptabilitatea, încurajând companiile să dezvolte produse și servicii care răspund nevoilor pieței fără a compromite sustenabilitatea pentru generațiile viitoare. Modelele de afaceri durabile se concentrează pe crearea unui impact pozitiv asupra mediului și social, aliniindu-se în același timp cu obiectivele de dezvoltare durabilă, punând accentul pe propunerea de valoare, livrarea captării valorii și captarea valorii [6]. Minttu Laukkanen consideră că modelele de afaceri durabile se concentrează pe crearea de impacturi pozitive asupra mediului și societății prin crearea de valoare durabilă, susținută atât de inovații radicale, cât și de schimbări incrementale, necesitând în același timp sprijin la nivel de sistem pentru adoptarea eficientă. Alți autori afirmă că afacerile durabile integrează considerente de mediu, sociale și economice, vizând viabilitatea pe termen lung, abordând în același timp limitările resurselor și provocările sociale, depășind abordările tradiționale centrate pe profit [5]. Modelele de afaceri durabile integrează considerente de mediu, sociale și economice, încurajând inovarea și colaborarea care sprijină în mod direct realizarea obiectivelor de dezvoltare durabilă în diferite sectoare [10].

Preocupările cercetătorilor din Republica Moldova pentru abordarea sustenabilității afacerilor se reduce la studii privind dezvoltarea afacerilor sustenabile în

condiții de incertitudine și risc, [9] afaceri sustenabile pentru profit, la valorificarea inovațiilor digitale [3], orientare către economia circulară [4], economie verde [7].

Atingerea obiectivelor de sustenabilitate în diferite industrii contribuie la dezvoltarea modelelor sustenabile de afaceri prin încurajarea adoptării practicilor responsabile față de mediu și societate, precum reducerea emisiilor de carbon, eficientizarea consumului de resurse și promovarea economiei circulare. Aceste obiective stimulează inovarea și transformarea proceselor de producție, orientând companiile către soluții mai ecologice și durabile, ceea ce îmbunătățește competitivitatea pe termen lung. În plus, respectarea standardelor de sustenabilitate contribuie la consolidarea încrederii consumatorilor și investitorilor, care acordă o importanță tot mai mare afacerilor etice și responsabile.

Totodată constatăm că aspectele teoretice ale dezvoltării durabile a afacerilor nu au fost investigate suficient, lăsând loc pentru aprofundarea cercetărilor asupra integrării conceptelor de sustenabilitate în toate dimensiunile economice, sociale și de mediu. Este necesară o mai bună înțelegere a modului în care practicile durabile pot influența performanța pe termen lung a companiilor, în special în ceea ce privește rentabilitatea, inovația și reziliența la schimbările pieței. În plus, lipsa unui cadru teoretic unificat limitează capacitatea cercetătorilor de a evalua impactul concret al măsurilor de sustenabilitate asupra diverselor industrii și sectoare. Astfel, aprofundarea acestor aspecte teoretice poate conduce la formularea unor strategii mai eficiente și mai aplicabile pentru companiile care doresc să adopte modele de afaceri sustenabile.

Aceasta înseamnă că este nevoie urgentă de o abordare consecventă și cuprinzătoare pentru a depăși soluțiile parțiale, concentrându-se pe integrarea principiilor de sustenabilitate în toate etapele proceselor de afaceri, de la producție și distribuție până la consum și reciclare. O astfel de abordare ar trebui să implice colaborarea între sectorul privat, public și societatea civilă, pentru a crea cadre de reglementare și politici care să sprijine tranziția către modele de afaceri durabile. De asemenea, este esențial să fie dezvoltate instrumente de evaluare și monitorizare clare, care să măsoare progresul în atingerea obiectivelor de sustenabilitate, oferind companiilor direcții precise. Numai printr-o astfel de abordare sistematică și integrată se poate asigura că soluțiile nu sunt fragmentate, ci durabile și scalabile la nivel global.

Totodată, punerea în aplicare, performanța și influența factorilor de reglementare, cum ar fi inițiativele UE pentru stimularea modelelor de afaceri sustenabile, joacă un rol esențial în crearea unui cadru favorabil pentru tranziția către o economie verde, prin promovarea

practicilor responsabile și reducerea impactului asupra mediului. Aceste inițiative, precum Pactul Verde European [8] și regulamentele privind raportarea nefinanciară, obligă companiile să își reevalueze lanțurile de producție și strategiile de afaceri, astfel încât să fie conforme cu noile cerințe de sustenabilitate. În plus, ele stimulează inovarea și investițiile în tehnologii verzi, oferind oportunități de finanțare și suport pentru întreprinderile care adoptă soluții durabile. Performanța companiilor în acest nou cadru va depinde de capacitatea

lor de a se adapta rapid la schimbările reglementărilor și de a încorpora sustenabilitatea ca parte centrală a strategiei lor de afaceri. Astfel, inițiativele UE creează un mediu competitiv în care afacerile durabile sunt încurajate și recompensate. Uniunea Europeană oferă Republicii Moldova sprijin pentru dezvoltarea modelelor de afaceri sustenabile prin diverse strategii, cele mai relevante fiind Pactul Verde European și Programul Horizon Europe.

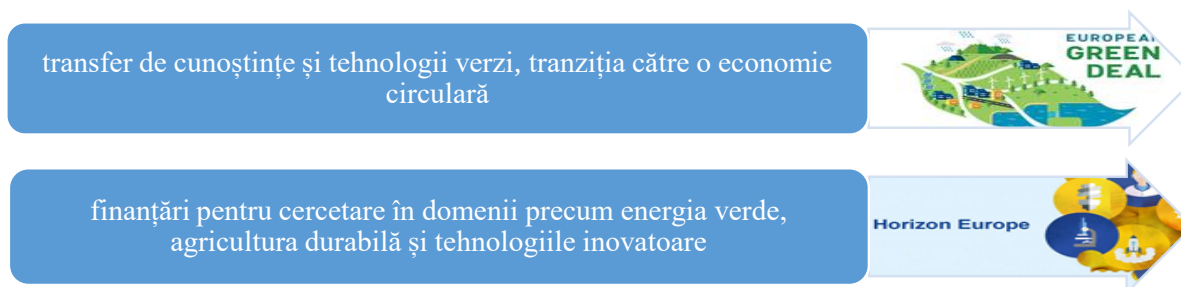


**Figura 1. Obiectivele programelor UE de susținere sustenabilă pentru RM**

Actualmente în lume, modelele de afaceri durabile joacă un rol important în promovarea Obiectivelor de Dezvoltare Durabilă prin integrarea considerentelor de mediu și sociale în strategiile de afaceri de bază. Aceste modele nu numai că sporesc sustenabilitatea firmei, ci promovează și un impact social mai larg. Astfel studiul recent realizat de autorii Amin, Ur, Rahman., Fenghua, Wen., Fiza, Amjad. (2024) afirmă că sustenabilitatea firmei prin integrarea considerentelor de mediu și sociale, aliniază practicile de afaceri cu obiectivele de dezvoltare durabilă și promovează utilizarea responsabilă a resurselor și implicarea părților interesate [2]. Totodată modelele de afaceri durabile se aliniază obiectivelor de dezvoltare durabilă prin echilibrarea profitabilității cu impactul social și asupra mediului, încurajarea implicării părților interesate și promovarea unor practici precum economia circulară pentru reziliență pe termen lung [11]. O noțiune asociată modelului de antreprenoriat durabil este antreprenoriatul digital durabil [1] nu doar că facilitează inovarea prin aplicarea de soluții tehnologice, ci și contribuie activ la crearea unui viitor economic mai verde, prin alinierea la principiile sustenabilității. Modelele digitale de antreprenoriat sustenabil facilitează dezvoltarea de produse și servicii inovatoare, care răspund nevoilor de sustenabilitate ale consumatorilor moderni. Aceste produse pot include bunuri fabricate din materiale reciclabile, soluții de economie circulară sau platforme de comerț digital care promovează produse ecologice. Prin intermediul tehnologiilor digitale, companiile pot de asemenea crea canale de distribuție mai eficiente și mai ecologice, reducând amprenta de carbon și optimizând logistica. De asemenea, aceste

modele încurajează transparența și responsabilitatea corporativă, permițând companiilor să comunice mai eficient cu consumatorii și partenerii de afaceri despre practicile lor sustenabile.

Soluții pentru modele de afaceri durabile putem găsi la mai mulți cercetători preocupați de sustenabilitate, dar contextul aplicării acestora depinde de particularitatea locului aplicării. Astfel pentru Republica Moldova proiectarea modelelor de afaceri durabile pentru a răspunde provocărilor economice, sociale și de mediu contemporane se poate orienta pe cinci direcții prioritare precum: **economia circulară, tehnologia verde, responsabilitatea socială, supply management, parteneriat public privat**. În viziunea noastră aceste direcții reflectă un angajament profund față de sustenabilitate și transformarea modelului economic actual într-unul mai responsabil și mai rezilient în fața provocărilor viitorului.

Dezvoltarea unor astfel de modele de afaceri, susține conformarea cu obiectivele internaționale, cum ar fi Acordul de la Paris și Obiectivele de Dezvoltare Durabilă ale ONU, ceea ce aduce beneficii reputaționale și financiare. Tot mai mulți investitori și consumatori cer ca afacerile să fie responsabile și să contribuie la binele comun, ceea ce face ca sustenabilitatea și competitivitatea să fie interdependente.

Totodată la nivel microeconomic crearea unor strategii reziliente pentru afaceri sustenabile presupune o abordare holistică și proactivă care combină sustenabilitatea ecologică, inovația și adaptabilitatea la schimbările economice și sociale.

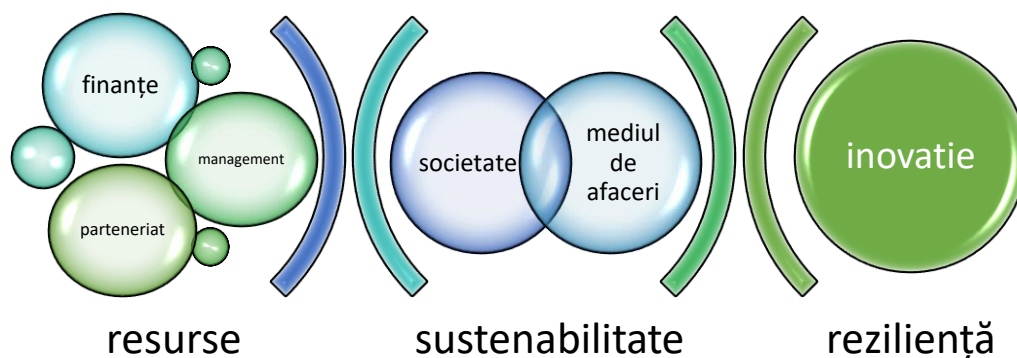


**Figura 2. Prisma modelului de afaceri sustenabil**

Afacerile trebuie să investească în cercetare și dezvoltare pentru a identifica noi tehnologii și soluții care pot reduce impactul asupra mediului și pot crește eficiența operațională. Inovarea în produse, servicii și procese contribuie la reziliență [14], deoarece permite companiilor să se adapteze rapid la noile cerințe ale pieței și să devină mai competitive. Asigurarea parteneriatului cu organizații internaționale, guverne și ONG-uri este esențială pentru a dezvolta soluții durabile și pentru a accesa resurse suplimentare. Colaborarea cu alți actori din industrie facilitează schimbul de bune practici și inovarea colectivă, contribuind la dezvoltarea unor modele de afaceri mai sustenabile și reziliente. O strategie rezilientă include și pregătirea continuă a angajaților pentru a înțelege și implementa principiile sustenabilității. Dezvoltarea competențelor necesare pentru a răspunde provocărilor legate de sustenabilitate asigură că echipele sunt pregătite să contribuie activ la transformarea afacerii. Aceste elemente vor contribui la asigurarea unor modele de afaceri sustenabile pentru republica Moldova.

**Concluzie.** În acest context dorim să menționăm rolul societății în atingerea obiectivelor de madele de afaceri

sustenabile, care necesită o bună parte din contribuție. Pentru a beneficia și a avea un sistem social sustenabil, trebuie să conștientizăm și să creștem interesului public pentru produse și servicii sustenabile, astfel mediul de afaceri vor fi motivate să își adapteze practicile pentru a răspunde acestor cerințe. La fel, un public educat joacă un rol esențial în sprijinirea afacerilor sustenabile. Campaniile de sensibilizare și programele educative pot ajuta indivizii să înțeleagă importanța sustenabilității și să adopte comportamente responsabile, ceea ce amplifică impactul pozitiv al modelelor de afaceri sustenabile.

O altă metodă de susținere a sustenabilității o constituie comunitatea locală. Comunitățile locale sunt actori-cheie în implementarea proiectelor de afaceri sustenabile. Prin parteneriate între mediul de afaceri și comunități, se pot dezvolta soluții care să răspundă nevoilor locale, creând valori comune și contribuind la sustenabilitatea pe termen lung. Comunitățile sprijină astfel inovația și oferă resurse esențiale pentru proiecte sustenabile. Consolidarea legăturii dintre mediul de afaceri și societate va deveni un catalizator al metodei de afaceri sustenabile pentru Republica Moldova.

#### Referințe bibliografice:

1. Abhishek, Singh., Urvashi, Makkar., Djamchid, Assadi. (2023). 4. 3 Digital Sustainable Entrepreneurship Business Model and Its Contribution to Sustainable Development Goals. Available from: 10.1515/9783110790313-004.
2. Amin, Ur, Rahman., Fenghua, Wen., Fiza, Amjad. (2024). 1. Role of sustainable business model, Industry 4.0, crowdfunding, and stakeholders' pressure toward firm's sustainability: A SEM-ANN approach. Business Strategy and The Environment, Available from: 10.1002/bse.3869.
3. BELOBROV, Angela. In media res: digitalisation in the company law area. In: *Adapting Public Services to the Technological Challenges and to the Business Environment Expectations*, Ed. Ediția a 3-a, 8 decembrie 2023, Chișinău. Chișinău: Departamentul Editorial-Poligrafic al ASEM, 2023, Ediția a 3-a, pp. 28-31.
4. DIACONU, Cristina, BUGAIAN, Larisa. Economia circulară: impactul asupra bunăstării planetare. In: *Implicațiile economice și sociale ale pandemiei COVID-19:: analize, prognoze și strategii de atenuare a consecințelor*, 23 octombrie 2020, Chișinău. Chișinău: Institutul Național de Cercetări Economice, 2020, pp. 102-104. ISBN 978-9975-3463-3-7.
5. Elaine, Conway. (2018). 10. Sustainability, the Triple Bottom Line and Corporate Social Responsibility. Available from: 10.1007/978-3-319-91113-7\_2.
6. Ewan, McKendrick. (2022). 4. Business model innovation for sustainability: a new framework. Available from: 10.1108/inmr-07-2021-0125.
7. HĂMURARU, Maria. Modelul economiei circulare: abordări teoretice și practice. In: *Sustainable Public Procurement: challenges and opportunities*, Ed. 1, 20 noiembrie 2020. Chișinău, Republica Moldova: 2020, p. 36.
8. [https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/european-green-deal\\_en](https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/european-green-deal_en) (vizitat 13.09.2024).
9. IORDACHI, Victoria. Dezvoltarea afacerilor sustenabile în condițiile de risc și incertitudine ale noilor realități

. In: *Revista de Știință, Inovare, Cultură și Artă „Akademos”*, 2023, nr. 3(70), pp. 111-118. ISSN 1857-0461. DOI: <https://doi.org/10.52673/18570461.23.3-70.10>

10. Mohamed, Saleem, Haja, Nazmudeen., Fadzliwati, Mohiddin., Stephen, Singaraju., Seyed, M., Buhari. (2024). 10. Special Issue Editorial: Business Innovation for the Sustainable Development Goals. *ASEAN journal on science & technology for development*, Available from: 10.61931/2224-9028.1590.

11. Nguyễn, Văn, Hào., Voicu, D., Dragomir. (2024). 2. The Characteristics and Institutional Factors of Sustainable Business Models. *Proceedings of the ... International Conference on Business Excellence*, doi: 10.2478/picbe-2024-0175.

12. Saeed, Nosratabadi., Amir, Mosavi., Shahab, Shamshirband., Edmundas, Kazimieras, Zavadskas., Andry, Rakotonirainy., Kwok, Wing, Chau. (2020). 1. Sustainable Business Models: A Review.

13. Saeed, Nosratabadi., Amir, Mosavi., Shahab, Shamshirband., Edmundas, Kazimieras, Zavadskas., Andry, Rakotonirainy., Kwok, Wing, Chau. (2019). 2. Sustainable business models: A review. *Sustainability*, Available from: 10.3390/SU11061663.

14. ȘARGU, Lilia. Empirical Study on the Conceptual Approach of Worldwide Economic Resilienc. În: *ACTA UNIVERSITATIS DANUBIUS* Vol 20, No 1, 2024 pp.252-250, Online ISSN: 2067 – 340X. Disponibil: <https://dj.univ-danubius.ro/index.php/AUDOE/article/view/2758/2780> (vizitat 22.09.2024).