

UNIVERSITATEA DIN CRAIOVA
FACULTATEA DE ECONOMIE ȘI ADMINISTRAREA AFACERILOR

Școala Doctorală în Științe Socio-Economice
Domeniul Management

Adina CONSTANTINESCU

**ABORDĂRI STRATEGICE ALE PROCESULUI DE
INTEGRARE A TEHNOLOGIEI INFORMAȚIEI ȘI
COMUNICĂRII ÎN INDUSTRIA TURISMULUI**

REZUMAT TEZĂ DE DOCTORAT

Conducătorul de doctorat:
Prof. univ. Dr. Tudor NISTORESCU

Craiova
2013

Industria turismului, condiționată în secolul XXI de schimbul rapid de informații la distanță, este un beneficiar direct al folosirii tehnologiilor de comunicare. Crearea unor rețele largi de comunicare și interacțiune a fost facilitată de simplificarea modului de folosire a unor tehnologii complicate chiar de către nespecialiști în domeniul calculatoarelor. La nivel macroeconomic aceste rețele au un rol esențial în dezvoltarea regiunilor deoarece determină competitivitatea acestora pe piața mondială. La nivel microeconomic, integrarea în aceste rețele influențează deciziile de management strategic și operațional și impulsionează competitivitatea întreprinderilor.

Utilizare comercială a Internetului a declanșat un proces de schimbare a produsului de călătorie și a obiceiurilor de cumpărare atât pentru turismul de agrement cât și pentru turismul de afaceri. Prin utilizarea Internetului pe scară largă în industria turismului s-a format, este activă și se dezvoltă rapid o piață electronică unde se realizează tranzacții importante, iar absența de pe această piață sau prezența inadecvată a organizațiilor de turism micșorează considerabil șansele de succes în afaceri. Internetul a permis mai multor persoane accesul ușor la informații de înaltă calitate și a minimizat inconveniențele, creând posibilitatea de a achiziționa cu ușurință produse de călătorie on-line.

În concluzie, TIC are implicații profunde pentru turism și conceptul de E-turism reflectă digitalizarea tuturor proceselor și lanțurilor valorice din industria turismului. Tactic, E-turismul permite organizațiilor să își gestioneze operațiunile și folosește intens comerțul electronic. Strategic, E-turismul revoluționează procesele de afaceri, întregul lanț valoric, precum și relațiile strategice cu părțile interesate.

În ciuda acestor transformări importante ale industriei turismului, înregistrate la nivel global, literatura de specialitate din România este lacunară, unul din obiectivele prezentei lucrări doctorale fiind de a aduce o contribuție la stadiul cunoașterii industriei E-turismului din țara noastră. Prezenta lucrare doctorală a urmărit cinci axe principale de cercetare, structurate în cadrul a cinci capitole, planul de cercetare fiind alcătuit din trei capitole de investigare teoretică și două capitole bazate pe cercetări empirice.

În primul capitol, "Dezvoltarea Tehnologiei Informației și Comunicării în contextul Noii Economii", au fost fixate trei direcții de cercetare: evaluarea impactului TIC asupra societății contemporane, identificarea tendințelor în dezvoltarea TIC la nivel global și analiza Internetul, în calitate de componentă esențială a TIC. Scopul acestei prime axe de cercetare a fost încadrarea E-turismului într-un context global al societății informaționale, pentru a putea realiza ulterior o evaluare pertinentă a impactului noilor tehnologii asupra industriei turismului.

În cadrul primei direcții de cercetare, "*Impactul TIC asupra societății contemporane*", a fost analizat modul în care TIC influențează anumite

domenii importante ale activității sociale, și anume: dezvoltarea economică, distribuția geografică a forței de muncă, sectorul public, sistemul de sănătate, societatea și cultura precum și educația.

Prin cea de-a doua direcție de cercetare, "*Tendențe în dezvoltarea TIC la nivel global*", am demonstrat că există o viziune globală de dezvoltare a rolului instrumental din ce în ce mai important jucat de TIC în domeniul de bază ale activității sociale.

Cea de-a treia direcție de cercetare, "*Internetul - componentă esențială a TIC*", urmărește două aspecte importante: evoluția și tendințele în dezvoltarea Internetului la nivelul Uniunii Europene în perioada 2004-2012, precum și situația actuală și direcțiile de dezvoltare a TIC în România. Principala concluzie la care a condus interpretarea datelor statistice existente a fost că România se află, în medie, pe una din ultimele poziții la nivelul statelor membre UE în raport cu nivelul de integrare a TIC atât în strategiile de afaceri ale organizațiilor, cât și în ceea ce privește comportamentul consumatorilor români. Cu toate acestea, există semne de recuperare a acestui decalaj, în special ținând cont de faptul că există o serie de programe de dezvoltare la nivel național în această direcție. Considerăm că, cel puțin la nivel formal, principalele direcții de dezvoltare globală a TIC sunt bine reprezentate și finanțate, iar instituțiile publice și agenții privați au conștientizat importanța alinierii la standardele Europene în domeniul comunicațiilor. Există, deci, toate premisele unei dezvoltări rapide a domeniului, în așa fel încât să fie recuperate decalajele semnalate în statisticile Eurostat.

Cel de-al doilea capitol, intitulat "E-turismul: prezent și perspective de dezvoltare", a fost structurat pe două direcții de cercetare: *analiza impactului TIC asupra industriei turismului și identificarea tendințelor existente în E-turism la nivel global*. Important de remarcat este faptul că tehnologia nu a devenit numai o parte integrantă a turismului, ci a revoluționat modul de planificare a călătoriilor, modul de dirijare a afacerilor și serviciile turistice create. Acest lucru a deschis noi oportunități, provocări și a generat un potențial sporit al domeniului.

Prima direcție de cercetare a început cu analiza evoluției tehnologiilor utilizate în turism. Concluzia acestei analize este că au existat trei momente importante în evoluția E-turismului și anume: introducerea sistemelor computerizate de rezervare în anii 1970, urmată de apariția sistemelor de distribuție globală în anii 1980 și folosirea pe scară largă a Internetului începând cu anii 1990. Internetul, și dispozitivele de comunicare mobilă sunt cele mai semnificative E-Platforme folosite în prezent. Acestea dau posibilitatea consumatorilor să obțină mai multe informații detaliate în mod independent și să aleagă acele destinații și produse care sunt în concordanță cu dorințele lor. Convergența tehnologică permite organizațiilor de turism să utilizeze același conținut și informații pentru a distribui prin toate platformele electronice disponibile pentru piețe diferite și în ocazii diferite.

În continuare a fost realizată o analiză a *tehnologiilor de ultimă generație utilizate în prezent în industria turismului*. Au fost analizate *sistemele inteligente bazate pe web, concepte ontologice și un vocabular comun*, ceea ce permite descifrarea informațiilor conținute în documente scrise în format HTML și PDF și introducerea lor în contextul general. Au fost identificate și prezentate o serie de aplicații ale acestor sisteme inteligente precum: *Destination Finder* (obiectivul său este de a face internetul mai ușor de utilizat, facilitând căutarea realizată de clienți), *m-ToGuide* (ghid mobil electronic de informare turistică creat pentru piața europeană, care oferă acces la informații relevante prin servicii de telefonie mobilă), *Proiectul IM@GINE IT*, (își propune să dezvolte un singur punct de acces prin care utilizatorul final poate obține în orice moment informații despre servicii turistice din toată Europa), *Sistemul de Recomandare pentru Turism* (ajută agenții de turism să prezinte oferte clienților, în special celor care nu sunt hotărâți asupra destinației) și *Motoarele de Căutare Inteligente* (acceptă cuvinte cheie și generează lista cu legături către documente care conțin cuvintele cheie).

În continuare au fost analizate *aplicațiile mobile și sistemele pe bază de localizare*, deoarece, conform literaturii de specialitate, acestea au transformat metodologiile de diseminare a informației în turism. Analistii de afaceri în domeniul turismului arată că aplicațiile mobile vor juca un rol important în deservirea sectorului turismului la nivel mondial. Prezentarea modului în care Sistemele pe Bază de Localizare (SBL) pot oferi valoare adăugată turiștilor este deosebit de importantă, fiind detaliate în această secțiune aplicații posibile ale SBL în domeniul ospitalității, în domeniul turismului corporativ și de afaceri, precum și în cadrul serviciilor de transport aerian.

O altă aplicația a tehnologiilor de ultimă generație bazate pe web, și generatoare a procesului de dez-intermediere și re-intermediere în lanțul valorii turistice este *Portalul turistic*, analizat în cadrul acestui capitol. Portalurile turistice au schimbat modul de abordare a ofertei turistice, având numeroase efecte pozitive asupra dezvoltării turismului, dar și efecte negative care nu trebuie neglijate. Ținând cont de avantajele și dezavantajele acestor E-intermediari, recomandarea noastră pentru IMM-urile din industria turismului este să creeze și să își mențină website-ul propriu, dar să apeleze și la serviciile unui portal consolidat pe piață pentru a realiza afaceri de comerț electronic.

În continuare a fost prezentat potențialul de utilizare în proiectele de turism durabil a *tehnologiilor de comunicare fără fir*. Cele mai importante aplicații disponibile în acest sens sunt *telefoanele mobile, rețelele locale și metropolitane fără fir, identificarea prin radio frecvență precum și sistemul de poziționare globală (GPS)*.

Un alt concept care influențează în mod semnificativ industria turismului în prezent este "Conținutul Generat de Utilizator" (CGU), concept dezbătut în continuare în cadrul capitolului. Concluzia care rezultă de analiza literaturii de specialitate care abordează acest concept este că CGU poate fi un mod foarte

eficient și puternic de a răspândi informații despre produse și servicii și de aceea, cunoscut sub numele de "e-marketing din vorbă în vorbă", a devenit un instrument important pentru atragerea de noi clienți. Operatorii de turism și organizațiile de marketing de destinație nu pot ignora popularitatea în creștere a website-urilor care conțin CGU și rolul pe care îl pot juca acestea în deciziile legate de planificarea călătoriilor. Principalele tipuri de website-uri care furnizează CGU sunt blog-urile, wiki-urile, podcast-urile și rețele de socializare online.

Cea de-a doua direcție de cercetare din cadrul capitolului II are ca obiectiv *identificarea tendințelor în E-turism, din perspectiva consumatorului și a furnizorului*. Această abordare este deosebit de importantă pentru înțelegerea modului în care noile tehnologii influențează procesul decizional al turiștilor, dar și pentru identificarea ariilor strategice ale unei afaceri turistice unde integrarea TIC este necesară.

Pornind de la abordarea lui Kotler asupra procesului de luare a unei decizii de cumpărare a fost identificat impactul TIC asupra celor cinci faze parcurse de turistul din era digitală până în momentul finalizării unei tranzacții. Am demonstrat faptul că informațiile turistice disponibile prin intermediul motoarelor de căutare online și noul mediu de cumpărături oferit de Internet influențează în mod decisiv turiștii atât în stadiile de conștientizare a nevoii de cumpărare, de căutare a informațiilor, de evaluare a alternativelor și de luare a deciziei de cumpărare, cât și în faza post-cumpărare, existând o tendință din ce în ce mai mare de împărtășire a experiențelor de călătorie cu alți utilizatori din mediul virtual după întoarcerea acasă a turiștilor.

Din perspectiva furnizorului, principalele arii strategice unde există o puternică tendință de integrare a noilor tehnologii sunt: *marketingul online* (o strategie de marketing de succes trebuie să integreze obligatoriu acțiuni de promovare online, site-ul web fiind nu numai un canal de marketing dar și o platformă de afaceri electronice), *relația furnizor-client* (are trăsături noi în era tehnologiei digitale; tehnologii -cunoscute sub numele E-relationship marketing sunt astăzi folosite cu mult succes, majoritatea site-urilor turistice fiind interactive), *politica de prețuri* (este și ea influențată de extinderea canalelor de comunicare; prețurile trebuie să fie corelate cu costurile efective, dar în același timp trebuie să fie competitive deoarece pot fi comparate ușor cu alte oferte), *managementul strategic* (devine din ce în ce mai complex în Era Digitală; managementul computerizat îmbunătățește profitabilitatea afacerilor prin scăderea costurilor administrative și posibilitatea controlului în timp real asupra tuturor sectoarelor de activitate), *managementul riscului* (se adaptează și el noilor condiții de desfășurare a afacerilor; organizațiile turistice trebuie să ia în considerare nu numai securitatea externă pe care trebuie să o asigure clienților, dar și pe cea internă, asigurându-și datele importante față de acțiunea virusilor informatici).

O concluzie importantă a acestei analize este că atât consumatorii cât și furnizorii de servicii turistice trebuie să își ajusteze comportamentul în funcție

de modul în care obțin informația. Într-o relație eficientă client-furnizor, aceste modificări se produc simultan și se intercondiționează. Cererea și oferta capătă conotații tehnice noi, iar informația capătă un rol decisiv în desfășurarea activității turistice.

Capitolul III este intitulat "Abordări strategice și modele utilizate în procesul de integrarea a Tehnologiei Informației și Comunicării în industria turismului" și include trei direcții de cercetare: *analiza abordărilor strategice în E-turism, identificarea principalelor modele strategice de afaceri în E-turism, și adaptarea Modelului Balanced Scorecard pentru evaluarea performanțelor TIC în IMM-urile din industria Turismului.*

Prin analiza literaturii de specialitate care dezbat *abordările strategice existente în industria E-turismului* am identificat trei direcții principale pe care organizațiile pot să le urmeze: abordarea centrată pe consumator, abordarea centrată pe profitabilitate și abordarea centrată pe parteneriate strategice.

În legătură cu *abordarea centrată pe consumator*, rezultatele analizei documentare arată că abordarea presupune construirea unui pachet de servicii proactive și reactive, care să corespundă tuturor nevoilor turiștilor. Cheia succesului acestei abordări constă în identificarea rapidă și precisă a nevoilor consumatorilor și în a ajunge la potențialii clienți cu produse și servicii complete, personalizate și la momentul oportun. Pentru menținerea și creșterea competitivității, organizațiile de turism trebuie să dezvolte o tehnologie a serviciilor personalizate bazată pe sistemele avansate de Management Electronic al Relațiilor cu Clienți (e-MRC), precum și pachete de servicii dinamice, create în timp real. Un rol cheie în acest demers îl are exploatarea potențialului strategic al Conținutului Generat de Utilizatori (CGU).

În privința *abordării strategice bazată pe profitabilitate*, am demonstrat că, turismul este o industrie de top, bazată pe profit iar noile tehnologii informaționale și comunicaționale pot avea o contribuție semnificativă la profitabilitatea industriei prin creșterea veniturilor, reduceri ale costurilor de producție și ale costurilor operaționale. Instrumente precum îmbunătățirea factorului de ocupare, a nivelului de încărcare sau consolidarea tehnicilor de programare pot sprijini creșterea productivității. Tehnologia informațională îmbunătățește randamentul de gestionare a veniturilor, conduce la estimări precise ale cererii și la luarea unor decizii rapide pentru a optimiza profitul. Istoricul cererilor, prețurile concurenților, precum și evenimente care afectează cererea pot fi scanate electronic pentru a furniza informații critice pentru administrație. Creșterea veniturilor furnizorilor de servicii turistice se poate realiza prin distribuția produselor direct la consumatori (prin intermediul website-ului propriu), prin parteneriate cu intermediari în curs de dezvoltare (cum ar fi Lastminute.com, Expedia, eBookers și Hotels.com), prin extinderea lanțului valorii și promovarea online a produselor (prin buletine de știri, pop-up-uri și strategii de optimizare a motoarelor de căutare).

Concluzia analizei *abordării centrate pe parteneriate strategice* este că, prin Internet se propulsează re-organizarea întregului proces de producție și livrare de produse turistice, precum și creșterea interactivității între parteneri. Partenerii pot proiecta și promova produse specializate competitive sau complementare cu scopul de a maximiza valoarea-adăugată dedicată consumatorilor individuali. Instrumentele TIC reinventează prezentarea produselor de turism, le concentrează spre personalizare și oferă mari oportunități pentru manageri și intermediari să realizeze creșterea calității totale a produsului final. În egală măsură, se schimbă structura industriei turismului, se trece la un ecosistem de organisme de cooperare și firme individuale strâns legate între ele, interconectate și interoperabile.

Cea de-a doua direcție de cercetare a capitolului al III-lea se concentrează asupra *modelelor strategice de afaceri utilizate în industria turismului*. Tipurile generice de afaceri specifice Erei Digitale, identificate prin analiza modelelor existente în industria E-turismului, sunt: *E-Tailing* (presupune utilizarea exclusivă a comerțului electronic ca și canal de vânzare), *Infomediari* (este de tipul B2B2C și este adoptat de organizațiile turistice ce acționează în calitate de intermediari ai informațiilor turistice, oferind asistență cumpărătorilor și vânzătorilor de servicii turistice), *Publicitate online* (realizarea unui Portal, în general sub forma unui motor de căutare, ce conține diverse informații sau servicii) și *Brokerage* (include următoarele forme: Schimburi pe piață și Sisteme de colectare a cererii).

Cea de-a treia direcție de cercetare din cadrul acestui capitol urmărește *adaptarea modelului BSC în vederea utilizării acestuia ca instrument de evaluare și monitorizare a performanței strategiei de E-turism*. Pentru utilizarea metricilor de performanță în scopul măsurării eficacității strategiei, este necesară transpunerea viziunii, strategiei și a modelului de E-turism în rezultate măsurabile pe care diferitele departamente le pot utiliza pentru a concepe planuri de acțiune. Crearea și implementarea unor modele de turism electronic potrivite au devenit factori critici de succes în obținerea profitabilității și durabilității companiei. Dezvoltarea strategiilor potrivite de E-Turism, ținând cont de modelul de afacere, este crucială pentru crearea de valoare și reprezintă o provocare majoră pentru top-managementul companiilor din industria turismului. Ținând cont de aceste lucruri, considerăm ca modelul BSC poate reprezenta un instrument strategic eficient.

Capitolul IV, *„Analiza strategică a industriei E-turismului în România”*, începe cu propunerea unor *modele de analiză strategică*, care au fost adaptate acestei industrii: Ciclul “Intermediere/ Reintermediere/ Dez-intermediere” și Modelul Celor Cinci Forțe, propus de Michael Porter.

În continuare au fost dezvoltate trei direcții de cercetare: *analiza strategică a E-turismului în România cu ajutorul modelului PESTEL, cercetarea corelației dintre numărul de website-uri de turism și numărul de turiști din*

România și analiza mixului comunicațional online al destinațiilor turistice din România.

Analizarea industriei E-turismului în România din perspectiva modelului PESTEL a presupus identificarea pentru fiecare dimensiune a modelului (Politică, Economică, Socială, Tehnologică, Ecologică și Legislativă) a factorilor specifici și estimarea impactului acestora asupra strategiei de integrare a TIC de către organizațiile din industria turismului. O primă concluzie a cercetării este că factorii politici analizați au un impact mediu asupra dezvoltării E-turismului în România, cea mai importantă influență venind din partea presiunilor externe de aliniere a E-turismului din țara noastră la standardele europene. Din perspectiva dimensiunii economice, remarcăm o creștere continuă a sectorului E-turismului din țara noastră, în ciuda stagnării sau chiar evoluției descendente a industriei turismului per ansamblu din ultimii cinci ani. Cel mai puternic impact asupra E-turismului îl are disponibilitatea de resurse financiare a întreprinderilor, prognozele analiștilor fiind optimiste în acest sens. Din perspectiva factorilor sociali cu un impact semnificativ asupra evoluției E-turismului în țara noastră, analiza noastră demonstrează că preferințele consumatorilor și cunoștințele IT avansate ale absolvenților români reprezintă catalizatori importanți în dezvoltarea acestui domeniu. Analiza factorilor tehnologici a condus la concluzia că slaba difuzie a TIC din ultimii ani la nivel național a reprezentat o barieră importantă în dezvoltarea E-turismului, însă rata de creștere mare a accesului populației la internet reprezintă un factor promotor în acest proces. Din perspectiva ecologică, tendința de dezvoltare a turismului rural are un impact pozitiv asupra dezvoltării instrumentelor specifice E-turismului, acestea devenind cel mai important mod de promovare a proprietăților turistice de mici dimensiuni în rândul populației urbane. Analiza factorilor legislativi nu a demonstrat că există un impact semnificativ al acestora asupra dezvoltării E-turismului în România.

Cercetarea corelației dintre numărul de website-uri de turism și numărul de turiști din România a pornit de la emiterea și propunerea spre validare a trei ipoteze. Rezultatele cercetării ne conduc la concluzia că există un potențial enorm care este irosit din cauza incapacității proprietăților turistice românești de a atrage turiști străini prin intermediul internetului. Considerăm că este deosebit de important să rezolvăm această problemă, și ca o primă soluție sugerăm creșterea numărului de website-uri de turism românești (WTR) dedicate turiștilor străini și îmbunătățirea WTR existente prin extinderea acestora cu variante în limbi de circulație internațională. Considerăm de asemenea că este important să fie creat și eficientizat un website de turism oficial dedicat străinilor, pentru a putea promova la nivel global potențialul turistic extraordinar al țării noastre. Este totodată important pentru proprietățile turistice românești să țină cont de amenințările și oportunitățile Internetului în industria turismului, atunci când își dezvoltă strategia de afaceri online, pentru a putea exploata la maxim potențialul strategic al website-urilor turistice și pentru a putea obține un avantaj competitiv semnificativ.

În continuare am analizat *performanța mixului comunicațional online al principalelor destinații turistice din România* și am realizat o analiză comparativă a acestora prin identificarea punctelor forte și punctelor slabe, astfel încât să poată fi sugerate direcții de dezvoltare.

Cercetarea a arătat că website-urile de destinație analizate nu oferă conținuturile și funcționalitățile așteptate de un turist european mediu, ceea ce sugerează că potențialul turist nu poate găsi informații relevante pentru planificarea deplasării. Cel mai mare scor, 66 puncte din 120 posibile, a fost obținut de www.visitmaramures.ro, dar scorul este foarte mic în comparație cu cel al website-urilor similare din Europa de Vest și arată că doar jumătate din cerințe sunt îndeplinite. Organizațiile de management al destinațiilor, instituțiile publice sau organizațiile private nu au reușit să satisfacă cerințele și dorințele potențialilor turiști, ceea ce are impact negativ asupra imaginii percepute de vizitatorii site-urilor. Cu cât scorul website-ului este mai mic, cu atât este mai mică încrederea utilizatorilor și scade și atractivitatea percepută a destinației prin intermediul comunicării online. Acest fapt are un impact direct asupra procesului decizional al turiștilor, mai ales pentru cei care nu consultă alte surse de informație.

Organizațiile de management al destinațiilor din România trebuie să actualizeze conținutul website-urilor cu informații relevante și să adauge funcționalitățile care lipsesc. Este foarte surprinzător că una din destinațiile turistice foarte importante în România, Constanța - cel mai important oraș de pe litoralul românesc, are o prezență online foarte slabă, și nu reușește să atragă în special turiștii din străinătate, care doresc să afle informații despre regiune, despre posibilitățile de divertisment, de cazare, aceștia având totodată nevoia de a obține informații practice și culturale despre regiune. Acest lucru este cu atât mai grav cu cât site-ul analizat, www.turism-constantina.ro, este site-ul oficial al orașului, creat și administrat de Primăria Constanța.

O altă concluzie a cercetării este legată de faptul că website-urile nu reușesc să răspundă nevoilor practice ale utilizatorilor. Organizațiile de Management al Destinației trebuie să dețină informații despre nevoile și dorințele turiștilor și să încerce să ofere online soluții pentru a le satisface în întregime. Capacitatea extrem de limitată a website-urilor de a oferi utilizatorilor online experiențe plăcute are influențe negative asupra procesului decizional al turiștilor, lucru confirmat și de imposibilitatea de a realiza anumite operațiuni online. Unul dintre scopurile pe care nici un website nu le atinge se referă la turiștii cu dizabilități. De asemenea nici un website nu oferă informații despre restaurante vegetariene sau eco, ceea ce exclude din start nevoile ecoturistilor. Aceste două segmente turistice sunt complet neglijate de website-urile de destinație din România, ceea ce arată că există deficiențe în mix-ul de comunicare. De asemenea, accesibilitatea informațiilor despre vizite ghidate – care reprezintă scopul principal al cuplurilor în vârstă - este dificilă, un singur website oferind astfel de informații. Doar un scop este atins de toate website-

urile și anume găsirea unei prezentări generale a destinației. Restul scopurilor sunt doar parțial sau deloc realizabile.

Cea mai importantă concluzie este că website-urile de destinație din România nu reușesc să ofere informații relevante pentru turiști și nici funcționalitățile necesare pentru a găsi și rezerva ușor o vacanță în destinațiile analizate. Mix-ul de comunicare online trebuie îmbunătățit și Organizațiile de Management al Destinațiilor trebuie să ia în considerație specificul tuturor segmentele de turiști potențiali.

Capitolul V al prezentei lucrări doctorale, “Cercetări empirice privind strategia de dezvoltare a E-turismului; Studiu de caz Destinația Clisura Dunării”, are ca obiectiv formularea unei strategii de dezvoltare a competitivității digitale a destinației Clisura Dunării, pe baza unei analize fundamentate a situației E-turismului în regiunea Clisura Dunării. Acest demers a început cu definirea viziunii strategiei de dezvoltare și stabilirea obiectivelor generale și specifice. În continuare a fost propus un cadru metodologic al analizei strategice a E-turismului în destinația Clisura Dunării, care a inclus cinci instrumente, și anume: focus grup cu experți, chestionare, interviuri semi-structurate cu managerii IMMT-urilor, analiza structurată a website-urilor turistice din regiune și analiza website-ului oficial al destinației.

O primă concluzie a cercetării se referă la performanța slabă a website-ului destinației turistice (www.clisura-dunării.ro). A fost elaborată o grilă de evaluare a site-urilor de turism, grilă care permitea acumularea maximă a 120 de puncte și s-a procedat la o analiză comparativă a site-urilor de prezentare pentru diferite destinații turistice. Website-ul www.clisura-dunării.ro a obținut în urma analizei structurate un scor de 37 puncte. Acest punctaj este sub media celorlalte destinații turistice din România (47 puncte), fapt ce ne determină să definim ca primă direcție necesară în dezvoltarea competitivității digitale a regiunii creșterea eficienței Managementului electronic al destinației.

Analiza statistică a datelor colectate prin intermediul celorlalte instrumente de cercetare, ne-a condus la concluzia că nu există o corelație între dimensiunea întreprinderilor turistice din Clisura Dunării sau tariful perceput de acestea și nivelul de integrare al instrumentelor specifice E-turismului. Acest rezultat este surprinzător, deoarece în general cu cât organizațiile turistice sunt mai dezvoltate din perspectiva capacității de cazare și a nivelului de confort oferit, cu atât strategia de distribuție online este mai eficientă. Din acest punct de vedere, considerând tariful ca indicator al nivelului de confort oferit clienților, putem concluziona că IMMT-urile analizate nu reușesc să ofere valoare adăugată clienților prin website-ul propriu, în strategia de servire a clienților componenta online nefiind luată în considerare.

Prezenta cercetare demonstrează de asemenea că managerii IMMT-urilor utilizează website-urile în principal ca instrument de promovare și nu în vederea vânzării directe a produselor și serviciilor turistice. Din perspectiva Ciclului IDR, IMMT-urile din destinația turistică Clisura Dunării se află în

prezent în faza de dez-intermediere și sunt create premisele pentru trecerea la etapa de re-intermediere. Website-ul reprezintă pentru IMMT-uri în primul rând un mijloc de promovare, de îmbunătățire a comunicației cu clienții și nu neapărat un mijloc prin care să reducă numărul intermediarilor din canalul de distribuție. Din perspectiva cunoștințelor în domeniul TIC studiul nostru arată că managerii nu acordă o importanță deosebită nevoii de specializare în IT, iar percepția generală a respondenților este că Internetul nu influențează eficiența muncii angajaților. Din cauza acestor cunoștințe slabe majoritatea IMMT-urilor nu s-au bazat pe servicii profesionale de webdesign, iar strategia de implementare a website-urilor nu s-a bazat pe o cercetare și o planificare riguroasă a resurselor disponibile. Decizia de a crea un website a fost luată în mod spontan iar website-urile nu prezintă o complexitate deosebită, un criteriu în crearea website-urilor fiind acela de a putea fi gestionate cu ușurință în mod intern. Procesul de creare a website-urilor a fost în general bazat pe analiza altor website-uri de turism din România, structura urmând un model uzual de website turistic.

Referitor la activitatea de e-Marketing actuală a IMMT-urilor, au fost demonstrate o serie de aspecte relevante. Activitățile specifice Marketingului tradițional sunt în continuare preponderente, însă respondenții au declarat că intenționează să dezvolte și alte tehnici specifice E-Marketingului în viitorul apropiat. Integrarea TIC în strategia de promovare a IMMT-urilor este încă într-un stadiu incipient, datorat pe de-o parte lipsei de cunoștințe a managerilor sau persoanelor de decizie și pe de altă parte resurselor financiare limitate. Percepția respondenților cu privire la integrarea E-Marketingului este pozitivă, aceștia considerând că nu este dificil să utilizeze instrumentele specifice, și că ele reprezintă un mod de a îmbunătăți eficiența și calitatea muncii lor.

În privința analizei factorilor interni și externi care influențează decizia de integrare a TIC în strategia de afaceri, un important rezultat al cercetării empirice se referă la identificarea principalilor factori externi care au influențat decizia IMMT-urilor de a-și dezvolta o prezență online proprie, în cazul destinației turistice Clisura Dunării aceștia fiind presiunea competiției sau presiunea industrială și tendințele pieței. De asemenea rezultatele cercetării demonstrează că influența mediului concurențial a fost decisivă în decizia de adoptare a E-Marketingului, IMMT-urile analizate încercând să țină pasul cu tendințele pieței și să fie competitive într-o piață globalizată, în care concurența nu se mai manifestă doar la nivel local, ci s-a extins prin intermediul Internetului la nivel național și global. Un alt rezultat interesant al cercetării se referă la incapacitatea guvernului de a susține inițiativele IMMT-urilor de dezvoltare a strategiei de promovare online, o strategie la nivel național de facilitare a procesului de integrare a TIC în strategia de afaceri a IMMT-urilor putând fi un factor promotor important.

Cercetarea cu privire la nivelul de integrare a TIC în modelele de afaceri ale IMMT-urilor arată că majoritatea IMMT-urilor se încadrează în categoria

întreprinderilor "naive" din punct de vedere al integrării TIC în strategia de afaceri, dar și din perspectiva percepției persoanelor de decizie cu privire la importanța asociată acestora. Principalele beneficii percepute de organizații sunt eficiența crescută și îmbunătățirea comunicațiilor, însă TIC nu este aplicată într-o manieră strategică, sau care să adauge valoare operațiunilor de afaceri. Principalele arii operaționale în care TIC a fost integrată sunt Marketingul, Servirea clienților și Finanțe/Contabilitate, percepția fiind relativ similară pentru respondenții din toate cele trei categorii (naive, cu expertiză TIC medie și superioară). Studiul demonstrează că există o corelație între nivelul de expertiză TIC a unei organizații și nivelul de integrare a aplicațiilor inovative în strategia de afaceri, deoarece toate organizațiile care au integrat acest tip de aplicații au fost încadrate în categoria medie sau superioară a expertizei TIC; majoritatea organizațiilor inovative au de asemenea un website interactiv (62%). IMMT-urile încadrate în categoriile de expertiză TIC medie sau superioară au un nivel mai ridicat al utilizării unor aplicații inovative și sunt mai conștiente de potențialul strategic al TIC. O altă concluzie importantă a cercetării empirice este că IMMT-urile nu comunică cu clienții și cu partenerii externi în același fel, comunicarea prin Internet ne jucând un rol esențial pentru majoritatea respondenților în procesele comunicaționale cu mediul extern. IMMT-urile din regiune nu sunt pregătite să investească în aplicații inovative pentru eficientizarea operațiunilor de afaceri, fie din lipsa resurselor financiare, fie din cauza unei importanțe reduse asociate acestor aspecte;

Rezultatele cercetării empirice au fost utilizate și dezvoltate prin studii documentare ale aspectelor cheie din destinația turistică, pentru determinarea punctelor forte, punctelor slabe, a oportunităților și amenințărilor pentru organizațiile turistice din Clisura Dunării care au integrat sau intenționează să integreze instrumente specifice E-turismului în strategia de afaceri. Analiza SWOT a urmărit patru aspecte importante: Potențialul turistic al destinației, Populația, Activitatea economică, și Tehnologia Informației și Comunicării. Cea mai importantă concluzie a acestei analize este că există o serie de oportunități de dezvoltare a E-turismului în regiune datorită potențialului turistic unic, a perspectivelor importante de formare și calificare a tinerilor din zonă în domeniul turismului și a TIC și a perspectivelor de dezvoltare economică a regiunii. Principalele amenințări ale mediului extern și puncte slabe ale întreprinderilor din regiune se referă la barierele importante în integrarea TIC descrise anterior.

Rezultatele analizei SWOT au fost utilizate pentru *formularea unei strategii integrate de dezvoltare a competitivității digitale a destinației turistice Clisura Dunării*. În vederea atingerii obiectivelor strategiei de dezvoltare au fost stabilite trei priorități de intervenție: P1. Îmbunătățirea gradului de valorificare integrată a potențialului turistic al destinației prin intermediul TIC, P2. Formarea resurselor umane și P3. Integrarea mai eficientă a TIC în strategia de afaceri a IMMT-urilor. În cadrul celor trei priorități au fost propuse următoarele acțiuni specifice: crearea unui cluster de turism în regiune,

crearea și actualizarea unui portal web dedicat turismului regional prin implementarea conceptului de "Destination Management", crearea și managementul brand-ului digital al destinației turistice, dezvoltarea competențelor TIC ale resurselor umane din industria turistică prin crearea unei platforme de E-learning la nivelul destinației, îmbunătățirea performanțelor website-urilor de turism ale IMMT-urilor din regiune și integrarea TIC la nivelul operațiunilor de afaceri în vederea eficientizării activității. Strategia de dezvoltare a competitivității digitale a destinației turistice Clisura Dunării reprezintă finalitatea cele de-a cincea axe de cercetare și poate deveni un instrument strategic important atât pentru organizațiile turistice din regiune, pentru Asociația de Turism și Agreement Cazanele Dunării cât și pentru instituțiile locale și regionale de interes.