BRAȘOV

strategia de dezvoltare și marketing turistic
a destinației Brașov 2027–2034

Volumul III · fundamentarea
analizele, cercetările și studiile



OMD Brașov

brand Berry
clarity and perspectives
for transformative decisions

STRATEGIA DE DEZVOLTARE ȘI MARKETING TURISTIC A DESTINAȚIEI BRAȘOV 2027–2034

VOLUMUL III. FUNDAMENTAREA: ANALIZELE, CERCETĂRILE ȘI STUDIILE

III.1 Analiza Diagnostic Multicriterială Integrată · III.2 Raportul de analiză a destinației · III.3 Cercetarea națională de referință · III.4 Consultarea Etapei I · III.5 Studiile de fundamentare · III.6 Metodologia extinsă

BENEFICIAR

Asociația Organizația de Management al Destinației Brașov (OMD Brașov)

Contract nr. 58/15.05.2026

Lider de proiect:

BrandBerry srl

Parteneri:

Horwath HTL România · GMP CommUnity

CUPRINS

Fundamentarea pe scurt **9**

Note: cifrele cererii **11**

III.1. Analiza Diagnostic Multicriterială Integrată (ADMI) **12**

Cheie de lectură 12

Rezumat executiv 13

1. Metoda și adaptarea ei la o destinație turistică 15

2. Criteriile și ponderile 16

3. Baza de evidențe actualizată 18

4. Diagnosticul pe criterii și pe domenii 23

5. Prioritățile strategiei în raport cu disfuncționalitățile 25

6. P4. Centrul expozițional și de afaceri 25

7. P6. Regimul apartamentelor în regim hotelier (închirieri pe termen scurt) 33

8. Ierarhizarea opțiunilor și testele de robustețe 38

9. Indicatori de monitorizare 39

10. Lacune de date și verificări 42

11. Corespondența cu arhitectura în cascadă a Volumului I 43

Anexa A. Registrul surselor 44

Anexa B. Registrul verificărilor factuale 45

Anexa C. Calculul indicilor și al scorurilor 46

III.2. Raportul de analiză a destinației **48**

1. Cadrul analizei: destinațiile incluse în comparație 48

2. Surse de date și limitări metodologice 50

3. Dinamica cererii și a capacității de cazare 55

4. Sezonalitatea 59

5. Durata medie de ședere 64

6. Percepția destinației Brașov și Poiana Brașov 76

7. Implicații strategice 83

8. Limitări ale analizei și direcții de completare 85

III.3. Cercetarea națională de referință: destinația Brașov în percepția călătorilor români **88**

1. Notă metodologică 88

2. Rezumatul rezultatelor 89

3. Consumul de servicii turistice al românilor: constatările relevante pentru Brașov 91

4. Destinația Brașov în percepția călătorilor români 93

5. Concluzii și recomandări 123

III.4. Consultarea Etapei I: sinteza transversală și matricea celor 148 de teme **126**

1. Dispozitivul consultării 126

2. Cele 148 de teme: structura matricei 127

3. Convergențele: cincisprezece teme transversale ale interviurilor 128

4. Controversele și faliile consultării 132

5. Ce au adus consultările de grup 133

6. Matricea celor 148 de teme și locul în care sunt preluate 134

7. Limitele consultării 142

III.5. Studii de fundamentare **143**

III.5.1. Reglementarea închirierilor pe termen scurt în Slovenia 143

III.5.2. Aviația ușoară și de agrement ca direcție de dezvoltare a destinației 156

III.5.3. Brașovul în jurul anului 2018: ce documentează cercetarea doctorală despre geografia simbolică a orașului....173
III.5.4. Documentația de patrimoniu culinar al Țării Bârsei: sinteză....177
III.6. Metodologia construirii strategiei, versiunea extinsă....180
Cheie de lectură....180
Rezumat executiv....180
M.1. Principiul de lucru: decizia umană, execuția susținută de IA....181
M.2. Cadrul de referință: standardele profesionale și practica pieței....182
M.3. Coordonarea umană a proiectului....186
M.4. Consultarea de grup (Etapa I): atelierele....186
M.5. Interviurile individuale....187
M.6. Cercetarea națională (Etapa a II-a)....188
M.7. Datele secundare și statistica oficială....189
M.8. Integrarea datelor în strategie....190
M.9. Fluxul agentic și controlul uman permanent....191
M.10. Limitele metodei....193

LISTA TABELELOR

Tabelul 1. Domenii, criterii și ponderi (III.1) 17
Tabelul 2. Scoruri de diagnostic (1–5) și evidența decisivă (III.1) 23
Tabelul 3. Indici de diagnostic pe domenii (III.1) 24
Tabelul 4. Unde sunt tratate disfuncționalitățile prioritare (III.1) 25
Tabelul 5. Centre expoziționale de comparație (III.1) 27
Tabelul 6. Scenariile pentru Brașov (III.1) 28
Tabelul 7. Variantele de amplasament față de criteriile de alegere (III.1) 31
Tabelul 8. Scoruri AirDNA ale pieței de închirieri pe termen scurt (III.1) 34
Tabelul 9. Lecțiile regimului sloven pentru Brașov (III.1) 35
Tabelul 10. Variantele pentru regimul apartamentelor (III.1) 36
Tabelul 11. Scoruri ponderate ale variantelor P4 și P6 (III.1) 38
Tabelul 12. Indicatori, niveluri de referință și surse (III.1) 39
Tabelul 13. Indicatorii-reper și indicatorii noilor riscuri (III.1) 39
Tabelul 14. Indicatorii de sustenabilitate: încadrare, metodă, surse și disponibilitate (III.1) 40
Tabelul 15. Lacune și verificări necesare (III.1) 42
Tabelul 16. Disfuncționalitățile ADMI, provocările-cheie și obiectivele strategice (III.1) 43
Tabelul A1. Documente de proiect folosite (III.1) 44
Tabelul B1. Faptele externe și gradul de încredere** (CO confirmat oficial; SS sursă secundară concordantă; NC neconfirmat) (III.1) 45
Tabelul C1. Contribuțiile variantelor (criteriile fără contribuție au valoarea 0) (III.1) 46
Tabelul 1. Destinațiile incluse în analiză și motivația selectării lor (III.2) 48
Tabelul 2. Indicatorii de profil ai celor nouă destinații, medii 2022–2025 (III.2) 49
Tabelul 3. Nivelurile de corpus utilizate în analiză (III.2) 52
Tabelul 4. Recenziile pe sursă și pe destinație (III.2) 53
Tabelul 5. Listările selectate în corpus, pe sursă și pe destinație (III.2) 53
Tabelul 6. Distribuția recenziilor pe destinație (III.2) 53
Tabelul 7. Clasificarea autorului recenziei: turist sau localnic (III.2) 53
Tabelul 8. Piața de origine a autorilor, informație explicit disponibilă (III.2) 54
Tabelul 9. Categoriile armonizate ale experienței turistice, pe destinație (III.2) 54
Tabelul 10. Corpusul turistic fără cazare, baza analizei perceptuale (III.2) 54
Tabelul 11. Gruparea operațională români–străini în corpusul perceptual (III.2) 55
Tabelul 12. Creșterea în perioada 2001–2019 (III.2) 56
Tabelul 13. Municipiul Brașov: anii-cheie ai seriei 2001–2025 (III.2) 56
Tabelul 14. Evoluția între 2019 și 2025 (III.2) 57
Tabelul 15. Evoluția pe termen lung, 2001–2025 (III.2) 58
Tabelul 16. Mecanismul aplatizării curbei sezoniere, pentru orașele care și-au redus coeficientul de variație (III.2) 60
Tabelul 17. Municipiul Brașov: evoluția pe luni, în valori absolute și în indici sezonieri (III.2) 61
Tabelul 18. Înnoptările din lunile decembrie–februarie, medii 2022–2025 (III.2) 62
Tabelul 19. Municipiul Brașov: gradul de ocupare estimat pe luni, medii 2022–2025 (III.2) 63
Tabelul 20. Durata medie de ședere, în nopți, medii pe perioade (III.2) 66
Tabelul 21. Evoluția pe termen lung a indicatorilor-cheie pentru Municipiul Brașov (III.2) 67
Tabelul 22. Indicii de evoluție post-pandemică față de perioada pre-pandemică (III.2) 67
Tabelul 23. Elementele metodologice ale analizei duratei din recenziile Booking (III.2) 68
Tabelul 24. Distribuția sejururilor din corpusul Booking după durată (III.2) 69
Tabelul 25. Durata sejurului pe tip de călător (Booking) (III.2) 69
Tabelul 26. Durata sejurului pe piața de origine: România și străinătate (Booking) (III.2) 70
Tabelul 27. Durata sejurului pe principalele piețe externe (Booking) (III.2) 70
Tabelul 28. Durata sejurului pe destinație și pe origine: Brașov și Poiana Brașov (Booking) (III.2) 71

Tabelul 29. Temele pozitive menționate la Brașov, după durata sejurului (III.2) ... 71
Tabelul 30. Mențiunile despre destinație în textul recenziilor din Brașov, după durata sejurului (III.2) ... 72
Tabelul 31. Tipuri de unități de cazare din Brașov cu sejururi peste medie (exemple anonimizate) (III.2) ... 73
Tabelul 32. Temele pozitive menționate în Poiana Brașov, după durata sejurului (III.2) ... 73
Tabelul 33. Exemple de sejururi care leagă Poiana Brașov de oraș (III.2) ... 74
Tabelul 34. Durata sejurului în Poiana Brașov, pe luni (Booking) (III.2) ... 74
Tabelul 35. Piața israeliană: durata sejurului pe destinație (Booking) (III.2) ... 75
Tabelul 36. Satisfacția după durata sejurului (Booking) (III.2) ... 75
Tabelul 37. Temele criticate, după durata sejurului (Booking) (III.2) ... 75
Tabelul 38. Asocierile lexicale dominante pentru Brașov în recenziile despre obiective și repere (III.2) ... 77
Tabelul 39. Tipurile de experiență recenzate de români și de străini, Brașov (III.2) ... 79
Tabelul 40. Asocierile lexicale dominante pentru Poiana Brașov (III.2) ... 80
Tabelul 41. Asocierile lexicale în Poiana Brașov, români și străini (III.2) ... 82
Tabelul 42. Identitățile perceptuale ale Brașovului și ale Poienii Brașov și puntea comună (III.2) ... 83
Tabelul 1. Asocieri spontane cu orașul Brașov – prima mențiune și cumul (III.3) ... 94
Tabelul 2. Atractivitatea percepută a destinațiilor evaluate (III.3) ... 98
Tabelul 3. Frecvența vizitării destinațiilor evaluate (III.3) ... 103
Tabelul 4. Cunoașterea și experiența cu obiectivele turistice din Brașov – vizitatori (III.3) ... 108
Tabelul 5. Profilul semantic al destinației Brașov (III.3) ... 112
Tabelul 6. Destinații concurente percepute (III.3) ... 113
Tabelul 7. Lacune percepute ale destinației Brașov (III.3) ... 116
Tabelul 8. Segmentarea strategică a cererii pentru destinația Brașov (III.3) ... 123
Tabelul 1. Temele cu cea mai largă acoperire în consultare (III.4) ... 127
Tabelul 2. Controversele consultării și opțiunea strategiei (III.4) ... 132
Tabelul 3. Atuurile (blocul A): preluarea în strategie (III.4) ... 134
Tabelul 4. Problemele și riscurile (blocul B): preluarea în strategie (III.4) ... 136
Tabelul 5. Propunerile (blocul C): preluarea în strategie (III.4) ... 139
Tabelul 1. Cronologia reglementării închirierilor pe termen scurt în Slovenia (III.5) ... 144
Tabelul 2. Sancțiunile prevăzute de Legea ospitalității (ZGos-1) pentru închirierile pe termen scurt (III.5) ... 148
Tabelul 3. Municipiile cu risc ridicat, plafonul implicit 2027–2028 și stadiul deciziilor locale (III.5) ... 149
Tabelul 4. Dimensiunea segmentului reglementat: indicatori disponibili (III.5) ... 151
Tabelul 5. Calendarul deciziilor de urmărit (III.5) ... 151
Tabelul 6. Iterațiile cercetării documentare (III.5) ... 157
Tabelul 7. Aerodromurile și terenurile de zbor din județul Brașov și din vecinătate (III.5) ... 159
Tabelul 8. Grila tarifară a Aeroportului Internațional Brașov-Ghimbav (AIP România) (III.5) ... 160
Tabelul 9. Estimarea taxelor de aeroport pentru avioane ușoare, fără TVA și cu TVA 21% (III.5) ... 160
Tabelul 10. Tarifele serviciilor de navigație aeriană (Ordinul MT nr. 266/2025) (III.5) ... 161
Tabelul 11. Cronologia patrimoniului aeronautic brașovean (III.5) ... 161
Tabelul 12. Comparația aerodromurilor din zonă pentru aviația ușoară (III.5) ... 164
Tabelul 13. Evenimentele aeronautice europene de referință (III.5) ... 165
Tabelul 14. Segmentele pieței și scenariile de creștere (III.5) ... 166
Tabelul 15. Constrângerile și riscurile direcției de produs (III.5) ... 167
Tabelul 16. Nodurile sistemului de aviație ușoară propus și rolurile lor (III.5) ... 168
Tabelul 17. Etapizarea 2027–2034 (III.5) ... 169
Tabelul 18. Problemele destinației documentate de cercetarea doctorală, în jurul anului 2018 (III.5) ... 174
Tabelul 19. Evaluarea cartierelor de către locuitori, note medii de la 1 la 10 (III.5) ... 176
Tabelul 1. Repartizarea deciziei și a execuției (III.6) ... 182
Tabelul 2. Folosirea agenților IA, după studiile și inițiativele marilor firme de consultanță (III.6) ... 184
Tabelul 3. Echipa de proiect (III.6) ... 186
Tabelul 4. Sursele de date secundare și oficiale (III.6) ... 189

Tabelul 5. Instrumentele IA folosite în proiect (III.6).....191
Tabelul 6. Pașii fluxului agentic și punctele de control (III.6).....191

LISTA FIGURILOR

Figura 1. Asocieri spontane cu orașul Brașov, top-of-mind (prima mențiune) 94
Figura 2. Asocieri spontane cu locuitorii orașului Brașov (prima mențiune) 97
Figura 3. Atractivitatea percepută a orașului Brașov 98
Figura 4. Atractivitatea percepută a zonei extinse (Țara Făgărașului, Munții Carpați, Vama Buzăului) 100
Figura 5. Atractivitatea destinației Brașov după gen 100
Figura 6. Atractivitatea destinației Brașov după nivelul educațional și după venit 101
Figura 7. Atractivitatea destinației Brașov după aria culturală de domiciliu 102
Figura 8. Frecvența vizitelor în orașul Brașov 103
Figura 9. Frecvența vizitării Brașovului după aria culturală de domiciliu 104
Figura 10. Evaluarea generală a experienței cu destinația Brașov 106
Figura 11. Evaluarea experienței cu destinația Brașov după frecvența vizitării 107
Figura 12. Evaluarea experienței cu destinația Brașov după gen, vârstă și venit 107
Figura 13. Cunoașterea și experiența cu obiectivele turistice din Brașov – vizitatori 109
Figura 14. Notorietatea obiectivelor turistice din Brașov – nevizitatori 111
Figura 15. Profilul semantic al destinației Brașov 112
Figura 16. Destinații concurente percepute de vizitatorii Brașovului 113
Figura 17. Intenția de recomandare a destinației Brașov 115
Figura 18. Percepții privind lacunele destinației Brașov 116
Figura 19. Punctele forte percepute ale destinației Brașov 118
Figura 20. Motivele nevizitării orașului Brașov 119
Figura 21. Asocieri spontane cu Țara Făgărașului (prima mențiune și cumul) 120
Figura 22. Motivațiile turismului montan – de ce și ce activități 121

Fundamentarea pe scurt

Acesta este Volumul III, Fundamentarea, al treilea dintre cele trei volume ale Strategiei de Dezvoltare și Marketing Turistic a Destinației Brașov 2027–2034. Volumul I este documentul strategiei, documentul de înțelegere și de decizie, care se citește de sine stătător; Volumul II cuprinde capitolele integrale ale politicilor, cu toate măsurile. Volumul III nu formulează strategia: el adună dovezile pe care strategia se sprijină, pentru verificarea datelor și pentru aprofundare. Cine caută direcția, obiectivele și politicile le găsește în Volumul I, în „Strategia pe scurt", primele pagini.

Cele trei volume ale strategiei

Volumul	Ce conține	Cui îi folosește
I. Volumul I	strategia pe scurt, mesajele-cheie, diagnosticul, direcția, politicile cu măsurile-cheie, implementarea, metodologia, anexele	decidentului și cititorului care vrea să înțeleagă strategia
II. Capitolele integrale	cele șapte capitole, cu diagnosticul, direcțiile, toate măsurile și indicatorii fiecărei politici	celui care implementează o politică
III. Fundamentarea (acest volum)	diagnosticul integrat ADMI, raportul de analiză a destinației, cercetarea națională, consultarea și matricea temelor, studiile de fundamentare, metodologia extinsă	celui care verifică datele și metoda

Ce cuprinde acest volum. Șase părți, în ordinea în care au fost folosite la construirea strategiei:

- *III.1. Analiza Diagnostic Multicriterială Integrată (ADMI)*: diagnosticul destinației pe criterii și domenii, cu un indice global de 2,54 din 5, sub pragul neutru, cu atuurile de resursă și de imagine și cu disfuncționalitățile de conversie, de operare și de sistem; cuprinde analiza completă a centrului expozițional (P4) și a regimului apartamentelor în regim hotelier (P6) și ierarhizarea opțiunilor, ale căror secțiuni 6–8 sunt reproduse, ca text al Politicilor 6 și 7, în capitolul II.7 al Volumului II.
- *III.2. Raportul de analiză a destinației*: cererea, oferta, sezonalitatea și piețele, pe datele INS și ale platformelor online, cu seria statistică din 2001 și cu baza consolidată de recenzii (47.513 recenzii analizate).
- *III.3. Cercetarea națională de referință*: destinația Brașov în percepția călătorilor români, evaluată împreună cu alte 14 destinații: imaginea spontană, atractivitatea, criteriile de alegere, obiectivele și experiențele, satisfacția și recomandarea.
- *III.4. Consultarea Etapei I*: sinteza transversală a celor 22 de interviuri, cu 24 de subiecți, și a celor 12 consultări de grup, cu masa rotundă a arhitecților, și matricea celor 148 de teme, cu locul fiecărei teme în strategie.
- *III.5. Studiile de fundamentare*: studiile tematice ale proiectului: reglementarea închirierilor pe termen scurt în Slovenia, aviația ușoară și de agrement, geografia simbolică a Brașovului în jurul anului 2018 și patrimoniul culinar al Țării Bârsei.
- *III.6. Metodologia construirii strategiei, versiunea extinsă*: principiul deciziei umane cu execuție susținută de inteligență artificială, sursele, instrumentele, verificările și limitele.

Cum se citește. Fiecare parte are o cheie de lectură și un rezumat propriu. Marcajele sunt cele din Volumul I: [C] date confirmate, [E] evaluări ale echipei, [I] interpretări și propuneri, [D] declarații din

consultare. Trimiterile din Volumul I la „Volumul III” duc la părțile de mai sus; cifrele cererii sunt explicate în nota care urmează.

Note: cifrele cererii

Cifrele cererii: statistica oficială și evaluarea echipei de proiect. Statistica oficială a înregistrat în 2025, pentru municipiul Brașov, 715.064 de sosiri și 1.318.726 de înnoptări în structurile de cazare clasificate [C]. Evaluarea echipei de proiect, pe baza datelor, arată că destinația primește circa 1,1 milioane de turiști pe an, adică vizitatori cu cel puțin o înnoptare, conform definițiilor UN Tourism, inclusiv în cazările neînregistrate (1,08 milioane de sosiri cazate), și circa 1,6 milioane de vizitatori de o zi: o presiune de circa 2,7 milioane de vizite pe an, suplimentară față de locuitori și față de cei care vin în oraș din zona metropolitană sau îl tranzitează [E]. Statistica oficială acoperă, astfel, circa două treimi din turiști și circa un sfert din vizite; diferența de circa 370.000 de turiști corespunde cazărilor din afara evidenței (2.295 de anunțuri active de închiriere pe termen scurt, față de aproximativ 1.100 de certificate de clasificare; 363.748 de camere-nopți vândute în 2025 în oraș, față de 253.301 de înnoptări înregistrate oficial în apartamente și camere de închiriat) [C/E]. Documentele strategiei prezintă, de aceea, statistica oficială și evaluarea echipei de proiect în paralel: indicatorii și scenariile se măsoară pe statistica oficială, singura serie anuală dintr-o sursă oficială, iar evaluarea echipei descrie dimensiunea reală a fenomenului pe care strategia îl administrează. Metoda este prezentată în Volumul I, secțiunile 1.1 și 1.9, și în ADMI, secțiunea 3.1 (D1).

III.1. Analiza Diagnostic Multicriterială Integrată (ADMI)

Diagnosticul destinației pe șapte domenii și treizeci de criterii, cu prioritățile P4 (centrul expozițional și de afaceri) și P6 (regimul apartamentelor) analizate integral

Componentă a fundamentării · Etapa a III-a a proiectului · Politicile 6 și 7 din Volumul I (secțiunile 3.6 și 3.7)

Cheie de lectură

Ce este documentul. Documentul este analiza diagnostic multicriterială integrată a destinației, cu prioritățile P4 și P6 analizate integral. Diagnosticul se sprijină pe raportul de analiză a destinației pe date INS și platforme online, pe cercetarea națională, pe matricea consolidată a temelor din interviuri și ateliere, pe analiza reglementării închirierilor pe termen scurt din Slovenia, pe scorurile publice AirDNA și pe reperele europene ale centrelor expoziționale.

Coerența cu Volumul I. Documentul este componenta III.1 a Volumului III, Fundamentarea, și este aliniat cu Volumul I al strategiei: scopul strategiei, corespondența cu politicile 6 și 7, convenția de coduri, terminologia sezonului și indicatorii de sustenabilitate propuși de beneficiar (secțiunea 9.3).

Statutul priorităților. Strategia are șapte priorități și cinci direcții de susținere:

- P1 mobilitate; P2 centrul istoric coordonat vizual; P3 natura pe patru anotimpuri; P4 centrul expozițional și de afaceri; P5 Poiana Brașov; P6 regimul apartamentelor în regim hotelier; P7 un oraș viu;
- S1 prelungirea șederii; S2 calendarul de evenimente; S3 OMD ca liant; S4 informarea integrată; S5 identitate fără kitsch;
- locuitorul este principiu transversal al întregii strategii, nu prioritate separată.

Capitolele P1–P2, P3, P5, C (Cultura, care dă conținutul priorității P7) și G (Gastronomie) fac parte din Volumul I și nu se reanalizează aici. ADMI le folosește ca surse și le face trimitere prin codurile lor. P4 și P6 nu au capitol propriu: analiza lor completă (diagnostic, variante, criterii de alegere, opțiunea recomandată, măsuri, indicatori) se află în secțiunile 6 și 7.

Cui se adresează. OMD Brașov, Primăriei Municipiului Brașov, Consiliului Local, altor autorități publice și echipei care redactează Volumul I.

Convenția de marcaje. [C] date confirmate în baze de date sau în documente oficiale; [E] evaluări și calcule ale echipei de proiect, pe baza datelor; [I] interpretări sau propuneri ale echipei de proiect, inclusiv propunerile managementului de proiect; [D] declarații ale stakeholderilor, redate ca atare. Marcajele combinate ([C/E], [D/I]) sunt folosite când sursa este mixtă.

Convenția de atribuire. Intervievații apar ca „(Subiect N)", citatele din ateliere ca „(atelierul NN)". Nu apar nume de persoane și nici hoteluri, restaurante sau firme locale. Frecvențele temelor provin din matricea consolidată a temelor din interviuri și ateliere și se dau ca număr de interviuri (din 22, cu 24 de subiecți) și număr de ateliere (din 12).

Datele naționale. Cercetarea națională este un instrument de poziționare; procentele sunt ponderate. Detaliile de eșantion se află în metodologia raportului cercetării naționale. Datele de telefonie mobilă nu sunt folosite în acest document.

Terminologia sezonului. Documentul folosește termeni simpli: perioadă de sezon, vârf de sezon și extrasezon (perioada de extrasezon); variația cererii de-a lungul anului se descrie numai prin acești termeni.

Notele. Notele de subsol indică numai surse externe, fiecare cu linkul ei. Documentele proiectului (rapoarte, capitole, transcripturi, baze de date) sunt numite în text, iar lista lor se află în anexa A.

Formatul: rezumat executiv; metoda; criteriile și ponderile; baza de evidențe; diagnosticul; prioritățile față de disfuncționalități; P4; P6; ierarhizarea opțiunilor; indicatori; lacune de date; corespondența cu cascada Volumului I; anexe.

Rezumat executiv

1. **Diagnosticul integrat dă un indice global de 2,54 din 5, sub pragul neutru de 3.** Cele mai slabe domenii sunt mobilitatea și fricțiunile (1,95), mediul și capacitatea de suport (2,35), guvernanța și datele (2,35) și cazarea împreună cu regimul ei (2,50). Cererea are cel mai bun indice (2,85), pentru că volumul și poziționarea compensează valoarea scăzută [C/I].

2. **Problema orașului nu este variația cererii de la o lună la alta, ci utilizarea capacității în zilele lucrătoare și în extrasezon.** Curba lunară a Brașovului este cea mai plată dintre destinațiile mari ale țării, dar nicio lună nu depășește 45% grad de ocupare, iar martie–mai rămân în jurul a 27% [C/E]. Gradul de ocupare din 2025 (33,2%) este sub cel din 2001 (33,7%) [C].

3. **În Poiana Brașov, sezonalitatea este constrângerea principală.** Scorul AirDNA de sezonalitate este 46 în Poiana, față de 79 în oraș, iar în 2025 veniturile apartamentelor din luna cea mai bună au fost de peste șase ori mai mari decât cele din luna cea mai slabă [C].

4. **Centrul expozițional răspunde direct celei mai grele disfuncționalități a cererii.** Târgurile aduc vizitatori de luni până vineri și în extrasezon, când hotelurile au cel mai mult loc liber; în calendarul Romexpo din 2025 nu există niciun târg în ianuarie, iulie și august [C]. Prima etapă, de 20.000 mp, ar genera, cu formula scenariilor, circa 200.000 de înnoptări pe an, echivalentul a 15% din înnoptările înregistrate în 2025, iar extinderea la 50.000 mp, circa 500.000 (38%) [E].

5. **România nu are capacitatea expozițională a țărilor din regiune.** Romexpo are circa 57.000 mp de spațiu expozițional, inclusiv platformele exterioare; Ptak Warsaw Expo are 143.000 mp; Austria și Polonia se numără printre cele 22 de piețe ale lumii cu peste 300.000 mp de spațiu expozițional interior, iar Brno, al doilea oraș al Cehiei, are peste 125.000 mp de spațiu expozițional net [C].

6. **Opțiunea recomandată pentru P4 este centrul modular: etapa 1 de 20.000 mp, cu posibilitate de extindere până la 50.000 mp, extinderea fiind legată de gradul de ocupare; dezvoltarea până la 100.000 mp rămâne decizia autorității locale, dacă studiile de fezabilitate o arată utilă și sustenabilă [I].** Varianta construită integral la dimensiune mare este eliminată pe criteriul fezabilității financiare. Amplasamentul se decide prin studiul de fezabilitate al Primăriei Municipiului Brașov, împreună cu alte autorități publice, după criteriile din secțiunea 6.5.

7. **Reglementarea nu explică atractivitatea pieței de apartamente; o explică sezonalitatea și cererea.** Brașovul și Poiana au scoruri AirDNA de reglementare aproape egale (66 și 63), dar

scoruri de piață opuse (86 și 43). Maribor, cu un semnal de reglementare mai puternic (57) și cu un regim național mai strict, are scorul de piață 98 [C].

8. **Decalajul de transparență din regimul apartamentelor este concentrat, deci acționabil.** Pe platforme sunt active circa 2.295 de anunțuri, față de aproximativ 1.100 de certificate MEDAT; la operatorii cu portofolii mari, raportul ajunge la cel puțin 5:1 [C/E].

9. **Opțiunea recomandată pentru P6 este orientarea prin stimulente, fără interdicții [I].** Ea cuprinde aceleași reguli și aceeași taxă pentru toți, numărul de identificare afișat în anunțuri, colectarea taxei speciale pentru promovarea turistică prin platforme, proceduri simple, asocierea administratorilor și micul dejun contractat cu un local care are un meniu local (capitolul G, DG4-a). Plafonarea este eliminată pe criteriul legalității și al premisei strategiei.

10. **Natura are două riscuri noi, unul natural și unul uman.** Troscotul japonez, inclus din 2025 pe lista speciilor invazive care afectează Uniunea, a fost observat în pădurea de pin de la intersecția străzilor Cloșca și 8 Martie, cu risc de extindere spre Tâmpa și spre pădurile Postăvarului; pe Postăvaru, accidentele bicicliștilor pe traseele de coborâre (patru intervenții ale Salvamontului într-o singură zi din iulie 2025) arată o problemă de siguranță a produsului [C/I]. Scorurile criteriilor 6.1 și 6.2 scad la 3,0 și 2,0.

11. **Prima legătură a vizitatorului cu orașul, de la aeroport, este deficitară.** Șoferii de transport alternativ autorizați în Brașov nu pot prelua pasageri de la aeroportul din Ghimbav, iar regula se aplică din septembrie 2026, cu amenzi de 1.000–5.000 de lei; linia A1, lansată ca linie expres cu patru opriri, are acum 14 opriri și circa 39 de minute de mers până la gară [C]. Călătorii relatează cereri de 100 de lei pentru o cursă de taxi până la prima stație din Brașov [D]. Scorul criteriului 4.1 scade la 2,5.

12. **Candidatura la titlul de Capitală Europeană a Culturii 2034 este o oportunitate cu termen fix.** Propunerea Comisiei Europene atribuie anul 2034 României și Croației, iar primele candidaturi se depun în toamna lui 2028 [C]. Candidatura cere ceea ce ADMI găsește deficitar: o strategie culturală actualizată, participarea locuitorilor și o guvernanță clară (capitolul C, DC9) [I].

13. **Ierarhia opțiunilor rămâne neschimbată la toate testele de robustețe.** Centrul modular se clasează înaintea variantei într-o singură etapă, iar orientarea prin stimulente înaintea statu quo-ului, atât cu ponderi egale, cât și la variații de ±25% ale celor mai grele cinci criterii [I].

14. **ADMI alimentează direct cascada Volumului I.** Disfuncționalitățile ADMI se regăsesc în cele 12 provocări-cheie și în cele cinci obiective strategice; cei doi indicatori-reper, acceptarea turismului de către locuitori și satisfacția vizitatorilor, nu au încă o măsurare curentă. Șapte dintre cele nouă probleme cele mai frecvente din interviurile din 2026 erau formulate deja în 2018 [I].

Legătura cu Volumul I și cu Volumul II. Secțiunile 6, 7 și 8 ale acestui document sunt reproduse, ca text integral al Politicilor 6 și 7, în capitolul II.7 al Volumului II, Capitolele integrale, cu aceeași numerotare a tabelelor și a notelor. În Volumul I al strategiei, profilul de diagnostic al ADMI este preluat în Partea I (secțiunea 1.4), iar analizele priorităților P4 și P6 corespund Politicii 6, „Economia vizitatorului: turismul de afaceri și centrul expozițional” (secțiunea 3.6, cu măsurile P4-a–P4-j și variantele P4-A–P4-D), și Politicii 7, „Economia vizitatorului: cazarea și apartamentele turistice” (secțiunea 3.7, cu măsurile P6-a–P6-j și variantele P6-A–P6-D).

Convenția de coduri: direcțiile capitolelor P3 și P5, codificate D1, D2…, apar în raport cu prefixul capitolului (P3·D1, P5·D1); scenariile capitolelor, codificate S1, S2…, apar ca P3·Sc1, P5·Sc1, G·Sc1, C·Sc1 și

P1–P2·Sc1, pentru a nu se confunda cu politicile orizontale S1–S6, în care au trecut direcțiile de susținere S1–S5, la care se adaugă S6, oamenii și competențele; codurile DMC, DG, DC, P4 și P6 rămân neschimbate.

Direcția P4 servește obiectivele de dezvoltare OD1.2, OD1.3 și OD2.1, iar direcția P6 obiectivele OD3.4, OD5.2 și OD1.5. Măsurile-cheie și indicatorii documentului sunt preluați în fișele politicilor din raport și în Anexa 1, planul de implementare.

1. Metoda și adaptarea ei la o destinație turistică

1.1. Definiția operațională

ADMI provine din planificarea urbanistică românească, unde elaborarea analizei diagnostic multicriteriale integrate este o etapă distinctă, premergătoare propunerilor de plan[1]. Definiția folosită în proiect are trei componente:

- **diagnostic:** identifică disfuncționalitățile, atuurile și riscurile sistemului analizat;
- **multicriterial:** evaluează simultan criterii economice, sociale, de mediu, de infrastructură și de guvernanță;
- **integrat:** tratează destinația ca sistem, în care cererea, oferta, cazarea, accesul, comunitatea, mediul și guvernanța se condiționează reciproc.

Etapele sunt cinci: colectarea datelor; analiza critică; stabilirea criteriilor; ponderarea; ierarhizarea opțiunilor.

1.2. Adaptarea la o destinație

Criteriile urmează logica sistemului european de indicatori ETIS (managementul destinației, valoarea economică, impactul social și cultural, impactul de mediu)[2]. ETIS a mai fost testat în județul Brașov, iar testul a arătat aceleași goluri de date pe care le arată și acest diagnostic: indicatori economici fără date oficiale și lipsa anchetelor la vizitatori, rezidenți și firme[3].

1.3. Două utilizări ale acelorași criterii

- **Diagnosticul stării actuale:** fiecare criteriu primește un scor de la 1 (disfuncționalitate critică) la 5 (atu distinctiv); scorul 3 corespunde nivelului destinațiilor de comparație (Sibiu, Cluj-Napoca, Sinaia).
- **Ierarhizarea opțiunilor:** fiecare variantă primește, pe fiecare criteriu, un scor de contribuție de la -2 la +2; scorul ponderat este suma produselor dintre ponderea globală a criteriului și contribuție. Înainte de notare se aplică filtre eliminatorii: F1 legalitate și competență; F2 compatibilitate cu ariile protejate; F3 fezabilitate financiară la orizontul 2034; F4 compatibilitate cu premisele strategiei (dezvoltare locală prin turism, locuitorul în centru).

[1]Etapa analizei diagnostic multicriteriale integrate în elaborarea PUG (Ordinul nr. 233/2016), sinteza Consiliului Județean Timiș: https://www.cjtimis.ro/wp-content/uploads/2020/07/Etapele-elaborarii-PUG.pdf

[2]Comisia Europeană, The European Tourism Indicator System, ETIS toolkit for sustainable destination management (2016): https://ec.europa.eu/docsroom/documents/21749/attachments/1/translations/en/renditions/native

[3]Tudorache, D.M.; Simon, T.; Frenț, C.; Musteață-Pavel, M., aplicarea ETIS în județul Brașov, Sustainability 9(10), 1879 (2017): https://doi.org/10.3390/su9101879

1.4. Perimetrele

Diagnosticul folosește două perimetre: perimetrul A, municipiul Brașov inclusiv Poiana Brașov, unde datele sunt complete, și perimetrul B, zona metropolitană, folosit pentru capacitatea de cazare și pentru amplasamentele centrului expozițional.

1.5. Ponderile

Ponderile sunt ponderile de lucru ale echipei de proiect [I], stabilite pe evidențele din secțiunile 3 și 4. Ele pot fi recalibrate prin consultarea consiliului OMD; secțiunea 8 arată că ierarhia opțiunilor nu se schimbă la ponderi egale și nici la variații de ±25% ale celor mai grele criterii.

1.6. Sursele secundare noi și statutul lor

Teza de doctorat despre geografia simbolică a Brașovului este o cercetare sociologică documentată: o anchetă în rândul a 591 de locuitori, realizată în 2018, și interviuri semistructurate cu 17 persoane publice și lideri de opinie din oraș[4]. ADMI îi preia rezultatele ca bază de comparație din 2018, marcate [C], iar citatele din interviuri, marcate [D].

Conceptul de turism al municipiului din 2023 este folosit ca sursă de informații secundare[5]. Documentul declară că rezultă din patru grupuri de lucru (centrul istoric, zona periferică a municipiului, stațiunea Poiana Brașov și zona verde Tâmpa–Postăvaru), dar nu publică lista participanților, consemnările discuțiilor sau procedura de analiză; afirmațiile lui nu pot fi trasate metodologic. ADMI îl folosește ca argument suplimentar, în paralel cu interviurile și atelierele proiectului, iar afirmațiile preluate sunt marcate [D, sursă secundară].

2. Criteriile și ponderile

2.1. Ce s-a schimbat față de structura inițială

Domeniile și ponderile lor rămân aceleași. Trei criterii au fost redefinite, pentru ca diagnosticul să vadă mecanismele prin care acționează P4 și P6:

- **1.3** devine „Utilizarea capacității: extrasezonul și ritmul săptămânal”, pentru că raportul de analiză a destinației arată că problema orașului este nivelul utilizării, nu forma curbei anuale; ponderea crește de la 15 la 20 în domeniu, iar 1.1 scade de la 20 la 15;
- **2.6** devine „Turismul de afaceri: târguri, congrese, întâlniri de companie”; nișele de agrement (zborul, parapanta) trec la 2.2, iar ponderea criteriului crește de la 10 la 15;
- **3.3** devine „Închirierile pe termen scurt: transparență, echitate concurențială, contribuție la economia locală”; ponderea crește de la 30 la 35, iar 3.1 scade de la 25 la 20.

Actualizarea lărgește conținutul altor trei criterii, fără schimbarea ponderilor: 4.1 include legătura dintre aeroport și oraș; 6.1 include speciile invazive; 6.2 include siguranța vizitatorilor în munte.

[4]Lorena (Oprica) Aldea, „(re)Construcția identitară a Brașovului. Geografia simbolică a orașului”, teză de doctorat în sociologie, SNSPA, București, 2020; articolul asociat: https://doi.org/10.31926/but.ssl.2020.13.62.3.14

[5]Asociația de Ecoturism din România și Detente Consultants, „Concept de turism pentru Municipiul Brașov. Analiză, viziune, obiective, măsuri”, 2023, proiectul SIPOCA 1043, cofinanțat din Fondul Social European prin POCA 2014–2020; document pus la dispoziția echipei de proiect.

2.2. Structura completă

Tabelul 1. Domenii, criterii și ponderi (III.1)

Cod	Criteriu	Indicatori principali	Pondere în domeniu	Pondere globală
D1	**Cerere, valoare și piețe (20)**			
1.1	Volumul cererii	sosiri, înnoptări, vizite totale evaluate de echipă	15	3,0
1.2	Valoarea cererii	durata sejurului, cheltuiala, randamentul	35	7,0
1.3	Utilizarea capacității: extrasezonul și ritmul săptămânal	ocupare lunară, ocupare martie–mai, zile lucrătoare/weekend	20	4,0
1.4	Structura piețelor	piețe externe, segmentul de afaceri	15	3,0
1.5	Poziționare și imagine	atractivitate, vizitare, imagine externă	15	3,0
D2	**Ofertă, produs și experiență (18)**			
2.1	Patrimoniu și cultură în sens larg	vizitare, patrimoniu viu, narațiune	22	4,0
2.2	Natură, turism activ și nișe de agrement	trasee, Tâmpa, zborul de agrement	18	3,2
2.3	Poiana Brașov	sezonalitate, domeniu public, produs pe patru anotimpuri	18	3,2
2.4	Gastronomie	asociere spontană, produs local, banalizare	14	2,5
2.5	Evenimente și calendar	vizitare, calendar, recurență	13	2,3
2.6	Turismul de afaceri: târguri, congrese, întâlniri de companie	spațiu expozițional, târguri, congrese	15	2,7
D3	**Cazare și regimul ei (14)**			
3.1	Capacitate și structura ofertei clasificate	locuri, structuri, densitate	20	2,8
3.2	Performanța cazării	ocupare, randament	25	3,5
3.3	Închirieri pe termen scurt: transparență, echitate, contribuție locală	stoc certificat/comercial, conformare	35	4,9
3.4	Fiscalitate și colectarea taxei speciale pentru promovarea turistică	taxă, mecanism de colectare	20	2,8
D4	**Accesibilitate, mobilitate și fricțiuni (13)**			
4.1	Conectivitate externă și legătura aeroport–oraș	aeroport, transferul spre oraș, feroviar, rutier	30	3,9
4.2	Mobilitate internă și accesul în Poiana	trafic, parcare, transport public	40	5,2
4.3	Fricțiuni în experiență	aglomerație, semnalizare	20	2,6
4.4	Digital în călătorie	informare, rezervare, bilet	10	1,3
D5	**Comunitate, identitate și capital uman (12)**			
5.1	Rezidenții și capacitatea de suport socială	conviețuire, cartiere, centru	30	3,6
5.2	Identitate și autenticitate	identități, butaforie	30	3,6
5.3	Forță de muncă și educație pentru turism	personal, ghizi, formare	25	3,0
5.4	Participare și asociere	asociații, dialog	15	1,8
D6	**Mediu și capacitate de suport (10)**			
6.1	Patrimoniu natural, arii protejate și specii invazive	Tâmpa, Postăvarul, troscotul japonez	35	3,5
6.2	Presiunea turistică și siguranța în munte	fauna, deșeuri, poteci, accidente, intervenții Salvamont	35	3,5

Cod	Criteriu	Indicatori principali	Pondere în domeniu	Pondere globală
6.3	Climă și reziliență	zăpadă, dependența de iarnă	30	3,0
D7	**Guvernanță, management și marketing (13)**			
7.1	Modelul și capacitatea OMD	mandat, buget, personal	30	3,9
7.2	Date și monitorizare	acoperirea statisticii, indicatori	20	2,6
7.3	Brand și comunicare diferențiată	imagine internă și externă	30	3,9
7.4	Coordonare interinstituțională	Primărie, alte autorități publice, regii	20	2,6

Sursa: structura ADMI a echipei de proiect [I]. Ponderea globală este ponderea domeniului înmulțită cu ponderea criteriului și împărțită la 100; valorile sunt rotunjite la o zecimală, iar calculul folosește valorile nerotunjite (anexa C).

3. Baza de evidențe actualizată

Secțiunea reține datele care schimbă sau precizează diagnosticul. Detaliile tematice se află în capitolele Volumului I, la care trimit codurile din text.

3.1. D1. Cerere, valoare și piețe

- **Volum.** În 2025, municipiul a înregistrat 715.064 de sosiri și 1.318.726 de înnoptări, după maximul istoric din 2024 (744.389 de sosiri și 1.360.722 de înnoptări); scăderile din 2025 au fost de 3,9% la sosiri și de 3,1% la înnoptări, iar în primul semestru din 2026 înnoptările au scăzut cu 0,4%, față de 3,1% la nivel național [C][6].
- **Volumul real.** Evaluarea echipei de proiect, pe baza datelor, arată că destinația primește circa 1,1 milioane de turiști pe an (1,08 milioane de sosiri cazate, cu apartamentele neînregistrate) și circa 1,6 milioane de vizitatori de o zi, adică o presiune de circa 2,7 milioane de vizite pe an, dintre care 60% fără înnoptare; statistica oficială acoperă circa două treimi din turiști și circa un sfert din vizite [E]. Diferența de circa 370.000 de turiști față de sosirile înregistrate corespunde cazărilor din afara evidenței: 2.295 de anunțuri active de închiriere pe termen scurt, față de aproximativ 1.100 de certificate de clasificare, și 363.748 de camere-nopți vândute în 2025 în oraș, față de 253.301 de înnoptări înregistrate oficial în apartamente și camere de închiriat [C/E].
- **Valoare.** Sejurul mediu a scăzut de la 2,62 nopți în 2001 la 1,84 nopți în 2025 [C]. Valoarea adăugată directă creată de turism în municipiu și în Poiana Brașov este evaluată de echipa de proiect la circa 535 de milioane de lei în 2025 (2.251 de lei pe locuitor; circa 750 de milioane cu efectul de multiplicare), pe bilanțurile firmelor cu coduri CAEN turistice, cu o cheltuială medie dedusă prin reconcilierea cererii cu oferta de circa 486 de lei pe persoană și noapte și 157 de lei pe vizitator de o zi, la prețurile din 2025, cu TVA; valoarea adăugată pe angajat în cazare și alimentație publică (24.794 de euro) este cu 8–14% peste media României și cu circa o cincime sub media Sloveniei din 2019 (Volumul I, secțiunea 1.9)[7] [E].
- **Utilizarea capacității.** Între 2001 și 2025, înnoptările s-au multiplicat de 2,76 ori, iar capacitatea de 2,80 ori; gradul de ocupare din 2025 (33,2%) este sub cel din 2001 (33,7%) [C].

[6] INS, baza de date TEMPO Online: http://statistici.insse.ro:8077/tempo-online/

[7] GMP CommUnity, „Valoarea turismului în Brașov”, notă de lucru, octombrie 2026, și fișierul de calcul „Valoarea_adaugata_turism_Brasov_final.xlsx”, publicate la https://brandberry.ro/brasov2034

- **Forma curbei anuale.** Coeficientul de variație lunară al Brașovului este 0,158, față de o mediană națională de 0,205; orașul are două perioade de sezon (decembrie–februarie și iulie–octombrie), iar toate lunile au crescut în valori absolute [C].
- **Nivelul utilizării pe luni.** Nicio lună nu depășește 45% grad de ocupare; martie (24,9%), aprilie (26,1%) și mai (29,0%) sunt cele mai slabe [C/E]. Potrivit raportului de analiză a destinației, în comparația celor 21 de orașe, sezonalitatea, luată singură, nu explică nici gradul de ocupare, nici ritmul de creștere [C].
- **Ritmul săptămânal.** Statistica oficială nu are date pe zile. Operatorii din atelierul 05 descriu un weekend plin și o săptămână slabă:

  „Pe weekend da. De joi seara până duminică la prânz..." (atelierul 05) [D]

În extrasezon, restaurantelor le lipsesc *„1000-2000... 1000-2000 pe zi"* (atelierul 05) [D].

- **Poziționare.** Brașovul este pe primul loc la atractivitate între cele 15 destinații ale studiului național din Etapa II [C]. Nucleul vizitat este format din Poiana Brașov (88,5%), Piața Sfatului (84,2%), Biserica Neagră (83,9%), Cetățuia (73,1%) și Tâmpa (72,3%) [C].
- **Reper național de valoare.** Proiectul strategiei naționale țintește o cheltuială medie de 650 € pe turist în 2035, față de 541 € în 2019[8].

3.2. D2. Ofertă, produs și experiență

- **Evenimentele proprii nu funcționează încă drept motiv de vizită.** Festivalul de jazz și blues a fost vizitat de 15,2% dintre vizitatori, iar Săptămâna Comediei de 13,5%; ele sunt necunoscute pentru 39,1%, respectiv 54,2% dintre vizitatori [C].
- **Consultarea cere evenimente și infrastructură pentru ele.** Propunerile privind evenimentele apar în 14 interviuri și în toate cele 12 ateliere, iar evenimentele deficitare în 11 interviuri și 7 ateliere [C].
- **Turismul de afaceri.** Tema apare în 6 interviuri și 5 ateliere (01, 04, 05, 07, 10), iar Sala Polivalentă în 10 interviuri și 6 ateliere [C]. Hotelurile mari din Poiana au săli de conferință, dar stațiunea nu are un centru dedicat (capitolul P5, D4) [D]. Orașul nu are o hală expozițională, iar un târg industrial a încetat să vină din acest motiv:

  „Lor le trebuia sală de 3-4000 de metri." (atelierul 05) [D]

- **Gastronomia.** Potrivit capitolului G, oaspeții apartamentelor menționează micul dejun de aproape două ori mai rar decât oaspeții hotelurilor [C]; capitolul G tratează decalajul în direcțiile DG1–DG7.
- **Natura și evenimentele în aer liber.** Atelierul apartamentelor a semnalat că evenimentele în aer liber sunt riscante tocmai în martie și în noiembrie, din cauza vremii (capitolul P3, D7) [D]. Perioada de extrasezon are nevoie, prin urmare, și de capacitate interioară.
- **Sala Polivalentă** are, potrivit capitolului C, 11.211 de locuri și termen de finalizare în iunie 2027 [C]; ea acoperă concertele, sportul și congresele, nu și târgurile.
- **Turismul de afaceri în Poiana, în conceptul din 2023.** Documentul descrie intervalul 10 septembrie–20 decembrie ca sezon preponderent de turism corporate și arată că, în 2022, turismul

[8]Ținta de cheltuială medie din proiectul Strategiei Naționale a României pentru Dezvoltarea Turismului, Economedia: https://economedia.ro/?p=141611

corporate a reprezentat sub 50% din vânzările hotelurilor mari care au spații adecvate [D, sursă secundară].

• **Capitala Europeană a Culturii 2034.** Propunerea Comisiei Europene privind titlurile pentru anii 2034–2047, aflată în procedura legislativă, atribuie anul 2034 României și Croației[9]; Ministerul Culturii a anunțat depunerea primelor candidaturi în toamna lui 2028 și anunțarea finalistelor în 2029[10] [C]. Brașovul a mai candidat pentru titlul din 2021 și nu a intrat pe lista scurtă[11]. Capitolul C tratează candidatura în direcția DC9 [I].

3.3. D3. Cazare și regimul ei

• **Oferta clasificată.** În 2025, municipiul avea 301 de structuri de primire și 12.345 de locuri, adică 44 de locuri la 1.000 de locuitori, cea mai mare densitate dintre reședințele de județ [C].

• **Stocul certificat de apartamente și camere.** Lista MEDAT cuprinde circa 1.125 de înregistrări (707 de apartamente și 418 de camere), aproximativ 1.100 de certificate distincte, 406 de operatori, dintre care 17 cu cel puțin cinci unități dețin 159 de înregistrări; în 2025–2026 au fost emise 425 de certificate noi [C].

• **Stocul comercial.** Potrivit datelor AirDNA ale proiectului, în august 2026 erau active pe platforme 2.218 de anunțuri în oraș și 77 în Poiana, în total 2.295, cu 3,4% mai multe decât în august 2025 [C].

• **Decalajul.** La nivel agregat, raportul dintre anunțuri și certificate este de circa 2:1; la operatorii cu portofolii mari, cazul documentat arată cel puțin 5:1 [C/E].

• **Performanța apartamentelor.** Potrivit datelor AirDNA ale proiectului, în 2025 gradul lunar de ocupare a apartamentelor din oraș a variat între 35,3% (martie) și 67,2% (august); în Poiana, între 18,7% (mai) și 63,4% (februarie). Raportul dintre veniturile lunii celei mai bune și ale lunii celei mai slabe a fost de 2,7 în oraș și de 6,2 în Poiana [C].

• **Taxa specială pentru promovarea turistică.** Taxa specială pentru promovarea turistică este de 7 lei pentru promovarea turistică și 5 lei pentru Salvamont, pe turist și noapte, în municipiu, inclusiv în stațiunea Poiana Brașov; hotărârea a fost adoptată de Consiliul Local la 22 decembrie 2025 [C][12]. Pentru apartamentele fără recepție nu există un mecanism de colectare, iar administratorii care o aplică se declară dezavantajați (secțiunea 7.4) [D].

3.4. D4. Accesibilitate, mobilitate și fricțiuni

• **Traficul și parcarea** sunt problema cu cea mai largă acoperire după guvernanță: 14 interviuri și 10 ateliere [C]. Capitolul P1–P2 le tratează integral.

• **Parcarea este și problema operațională a apartamentelor:** *„măcar un loc de parcare pentru fiecare unitate turistică ar trebui să fie alocat”* (atelierul 08) [D].

[9]Comisia Europeană, propunerea de decizie privind Capitalele Europene ale Culturii pentru anii 2034–2047, COM(2026) 455: https://data.consilium.europa.eu/doc/document/ST-12840-2026-INIT/en/pdf

[10]Agerpres, Ministerul Culturii despre calendarul competiției pentru 2034: https://agerpres.ro/english/2026/09/11/romania-to-have-a-european-capital-of-culture-in-2034--1592602

[11]Raportul juriului de preselecție pentru titlul de Capitală Europeană a Culturii 2021 în România: https://beta.timisoara2023.eu/document/view/151/ecoc-2021-romania_en.pdf

[12]Economedia, după Agerpres, taxa de promovare turistică (7 lei) și taxa Salvamont (5 lei) pe turist și noapte, în municipiul Brașov și în Poiana Brașov, din 2026: https://economedia.ro/?p=311181

• **Aeroportul** este văzut ca poartă de intrare (8 interviuri, 5 ateliere) și ca poartă de ieșire a brașovenilor spre alte destinații (5 interviuri, 3 ateliere) [C].

• **Transportul metropolitan.** Planul strategic al Consiliului Județean pentru intermodalitate (HINGE) include serviciul de tren metropolitan și liniile de autobuz către Poiana și Râșnov, la care capitolul P5 face trimitere.

• **Legătura aeroport–oraș.** Aeroportul se află pe teritoriul orașului Ghimbav. Transportul alternativ prin platforme poate opera permanent numai în localitatea de autorizare sau în regiunea București-Ilfov[13], iar pentru taxiuri legea prevede o derogare pentru aeroporturile din afara localității de autorizare, cu interdicția tarifelor peste cel afișat[14] [C]. Din septembrie 2026, regula este aplicată la aeroport, cu amenzi de 1.000–5.000 de lei, astfel că șoferii autorizați în Brașov pot duce pasageri la aeroport, dar nu îi pot prelua[1516] [C].

• **Transportul public spre aeroport.** Linia A1 a fost lansată în iunie 2023 ca linie expres, cu patru opriri intermediare între gară și aeroport[17]; orarul publicat în prezent are 14 opriri intermediare și circa 39 de minute de mers [C][18].

• **Experiența călătorului.** Managementul de proiect a consemnat, din discuții cu călători sosiți la aeroport, drumuri de o oră și zece minute până acasă cu autobuzul, față de circa 20 de minute cu mașina, și cereri de 100 de lei din partea unor taximetriști pentru o cursă numai până la prima stație din Brașov [D]; presa locală semnalează tarife neclare la taxiurile din aeroport[19] [C]. O propunere legislativă de modificare a regulii pentru transportul alternativ a fost înregistrată la Senat în iunie 2026[20] [C]. Capitolul P1–P2 propune o inițiativă legislativă (DMC6-h) și o soluție de tranziție pentru preluările de la aeroport (DMC6-i).

3.5. D5. Comunitate, identitate și capital uman

• **Rezidenții.** Iritarea rezidenților apare în 7 interviuri și 4 ateliere, depopularea centrului în 6 interviuri și 5 ateliere, iar cererea de beneficii pentru rezidenți în 6 interviuri și 8 ateliere [C].

• **Scara evenimentelor.** În atelierul mediului academic, ideea unor congrese foarte mari a produs o reacție directă:

„*Eu ce fac? Mai ies pe stradă? Mai pot și eu să parchez mașina undeva?*” (atelierul 12) [D]

[13]OUG nr. 49/2019 privind transportul alternativ cu autoturism și conducător auto, art. 13 alin. (4): https://lege5.ro/Gratuit/gmztqmrqg44q/art-13-autorizarea-operatorilor-de-transport-alternativ-ordonanta-de-urgenta-49-2019?dp=gi4dsnjxhe2tcoa

[14]Legea nr. 38/2003 privind transportul în regim de taxi și în regim de închiriere, art. 24[1]: https://legeaz.net/legea-38-2003-taximetriei/art-24

[15]Aplicarea regulii la Aeroportul Brașov-Ghimbav (Bizbrasov, septembrie 2026): https://bizbrasov.ro/2026/09/17/aeroportul-international-brasov-3/

[16]Amenzile pentru preluarea neautorizată de la aeroport (Monitorul Expres, septembrie 2026): https://www.zmbv.ro/amenzi-pentru-soferii-uber-si-bolt-la-aeroportul-brasov/25/09/2026/118404/

[17]RATBV, lansarea liniei A1 spre aeroport: https://www.ratbv.ro/noutati/a1-%E2%80%93-prima-linie-de-transport-in-comun-catre-aeroportul-interna%C8%9Bional-bra%C8%99ov-ghimbav_560/

[18]Orarul și stațiile liniei A1 în aplicația de urmărire a autobuzelor RATBV: https://trafic-web.ro/index.php?autobuz=A1&destinatie=Aeroport+Brasov+%28Ghimbav%29&id=223&plecare=Terminal+Gara

[19]Tarifele taxiurilor de la aeroport (Transilvania 365): https://transilvania365.ro/paradoxul-de-la-aeroportul-brasov-ghimbav-uber-si-bolt-pot-duce-pasagerii-la-aeroport-dar-nu-ii-pot-lua-de-acolo-cum-ajung-tuistii-la-mana-taximetristilor/

[20]Propunerea legislativă B424/2026 de modificare a art. 13 din OUG nr. 49/2019 (DC Business): https://www.dcbusiness.ro/reguli-noi-pentru-uber-si-bolt-ce-masini-ar-putea-disparea-de-pe-platforme_694688.html

- **Personalul și asocierea.** Calitatea serviciilor și dificultățile de personal apar în 2 ateliere; nevoia de asociere a administratorilor de apartamente, în atelierul 08 [C/D].
- **Baza din 2018.** Teza de doctorat constată o hartă mentală a locuitorilor dominată de *„centrul frumos”* și percepția, documentată în interviuri, că orașul s-a dezvoltat pe patrimoniul moștenit și pe cadrul natural, fără plus-valoare adăugată [C/D][21]. Echipa de proiect a comparat problemele din 2018 cu cele din consultarea din 2026: șapte dintre cele nouă probleme numite în cel puțin jumătate dintre interviurile din 2026 erau formulate deja în 2018 [I].
- **Conceptul din 2023** consemna, pentru centrul istoric, localnici deranjați de aglomerație, care își doresc ca zona să rămână locuibilă, și propunea un indicator de (in)satisfacție a localnicilor [D, sursă secundară].

3.6. D6. Mediu și capacitate de suport

Natura este atuul aproape unanim (21 de interviuri, 9 ateliere) [C]. Regimul siturilor Natura 2000 Tâmpa și Postăvarul, presiunea asupra faunei și riscul climatic pentru domeniul schiabil sunt tratate în capitolele P3 și P5. Analizele recente adaugă două riscuri pe care consultarea nu le-a semnalat sau le-a semnalat doar parțial:

- **Riscul natural: plantele invazive.** Managementul de proiect a observat troscot japonez (Reynoutria japonica) în pădurea de pin de la intersecția străzilor Cloșca și 8 Martie și în curțile unor case din oraș [I, observație a managementului de proiect]. Din 2025, specia este inclusă pe lista speciilor alogene invazive care afectează Uniunea[22], stabilită în temeiul Regulamentului (UE) nr. 1143/2014[23]; ea se regenerează din fragmente mici de rizom și este dificil de controlat[24] [C]. Riscul este extinderea spre rezervația Tâmpa și spre pădurile Postăvarului; capitolul P3 propune studiul fenomenului și un plan de control (D3-k) [I].
- **Riscul uman: accidentele vizitatorilor în masivul Postăvarul.** Într-o singură zi din iulie 2025, Salvamontul a intervenit pentru patru bicicliști accidentați pe traseele de coborâre din Postăvaru, unul cu traumatism cranio-cerebral sever, evacuat cu elicopterul[25] [C]. Salvamont Brașov a raportat pentru 2025 un total de 792 de intervenții pentru 866 de persoane[26] [C]. Bicicliștii sunt urcați cu telecabina până la circa 1.775 m[27], în zona vârfului, de unde nu pornește niciun traseu de bicicletă omologat [C/I]. Iarna, conflictul dintre schi și sanie este sursa celor mai grave accidente (Subiect 11) [D]; conceptul din 2023 consemna că pe pârtii se schiază riscant și în viteză în zilele aglomerate [D, sursă secundară]. Măsurile se află în capitolele P3 (D4-j, D6-i) și P5 (D3-e).

Centrul expozițional și regimul apartamentelor nu se suprapun cu ariile protejate, cu condiția ca amplasamentul centrului să fie verificat pe acest criteriu (filtrul F2).

[21]Lorena (Oprica) Aldea, „(re)Construcția identitară a Brașovului. Geografia simbolică a orașului”, teză de doctorat în sociologie, SNSPA, București, 2020; articolul asociat: https://doi.org/10.31926/but.ssl.2020.13.62.3.14

[22]Regulamentul de punere în aplicare (UE) 2025/1422 de actualizare a listei speciilor alogene invazive care afectează Uniunea: https://eur-lex.europa.eu/eli/reg_impl/2025/1422/oj

[23]Regulamentul (UE) nr. 1143/2014 privind speciile alogene invazive: https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2014/1143/oj

[24]Lawson și colab., regenerarea troscotului japonez din fragmente de rizom, PeerJ 9, e11783 (2021): https://doi.org/10.7717/peerj.11783

[25]Ziarul Financiar, patru intervenții ale Salvamontului pentru bicicliști accidentați în masivul Postăvaru (iulie 2025): https://www.zf.ro/eveniment/accidente-in-lant-pe-trasee-de-ciclism-montan-din-masivul-postavaru-22849450

[26]Bilanțul Salvamont Brașov pentru 2025 (Brasov.net): https://www.brasov.net/bilantul-salvamont-brasov-pentru-anul-2025/

[27]Lift-World, telecabina Capra Neagră, 1.038–1.775 m: https://lift-world.info/fr/lifts/10926/datas.htm

3.7. D7. Guvernanță, management și marketing

- **Guvernanța deficitară** este cea mai frecventă problemă din consultare: 15 interviuri și 10 ateliere; OMD ca platformă și liant apare în 12 interviuri și în toate cele 12 ateliere [C].
- **Datele.** Statistica oficială acoperă circa un sfert din vizitele reale, în evaluarea echipei de proiect, pe baza datelor [E]. Lipsa datelor apare în 7 interviuri și 4 ateliere [C].
- **Strategia culturală a municipiului** pentru 2015–2030 nu are o evaluare a implementării sau o actualizare identificate, iar orizontul ei se încheie înaintea anului 2034; propunerea Comisiei Europene evaluează candidaturile la titlul de Capitală Europeană a Culturii și după existența, la data depunerii, a unei strategii culturale [C][28].
- **Piața apartamentelor, în scoruri AirDNA:** Brașov 86 (cerere 76, sezonalitate 79, creșterea veniturilor 76, reglementare 66)[29]; Poiana Brașov 43 (52, 46, 62, 63)[30]. Scorurile sunt calculate pe o scală de la 40 la 100, față de piețele din aceeași țară, iar scorul de reglementare se deduce din comportamentul gazdelor și al proprietăților; un scor mare înseamnă reguli puține sau neaplicate[31].

4. Diagnosticul pe criterii și pe domenii

4.1. Scorurile criteriilor

Tabelul 2. Scoruri de diagnostic (1–5) și evidența decisivă (III.1)

Cod	Criteriu	Scor	Evidența decisivă
1.1	Volumul cererii	4,0	maxim istoric în 2024; circa 2,7 mil. vizite [C/E]
1.2	Valoarea cererii	2,0	sejur 1,84; ocupare sub nivelul din 2001 [C]
1.3	Utilizarea capacității: extrasezon și săptămână	2,5	curbă lunară plată, dar martie–mai sub 30% și săptămâni slabe [C/E/D]
1.4	Structura piețelor	2,5	piața internă dominantă; segment de afaceri fără infrastructură [D/I]
1.5	Poziționare și imagine	4,5	primul loc la atractivitate [C]
2.1	Patrimoniu și cultură	3,5	nucleu vizitat puternic, strat secundar slab [C]
2.2	Natură, turism activ, nișe	4,0	atu aproape unanim [C]
2.3	Poiana Brașov	2,5	sezonalitate 46; domeniu public deficitar [C/D]
2.4	Gastronomie	2,5	decalaj practică–asociere; banalizare [C/D]
2.5	Evenimente și calendar	2,0	evenimente proprii vizitate de 13–15% [C]
2.6	Turismul de afaceri	1,5	fără hală expozițională; Sala Polivalentă neintrată în circuit [D]
3.1	Capacitate	4,0	12.345 de locuri; capacitate liberă mare [C]
3.2	Performanța cazării	2,0	33,2% ocupare; nicio lună peste 45% [C]
3.3	Închirieri pe termen scurt	2,0	circa 2:1 anunțuri față de certificate [C/E]
3.4	Fiscalitate și colectare	2,5	taxă adoptată; colectare imposibilă fără recepție [C/D]
4.1	Conectivitate externă și legătura aeroport–oraș	2,5	aeroport în creștere; preluarea prin platforme interzisă; A1 cu 14 opriri [C/D]
4.2	Mobilitate internă și Poiana	1,5	14 interviuri, 10 ateliere [C]

[28]Comisia Europeană, propunerea de decizie privind Capitalele Europene ale Culturii pentru anii 2034–2047, COM(2026) 455: https://data.consilium.europa.eu/doc/document/ST-12840-2026-INIT/en/pdf

[29]AirDNA, piața Brașov: https://www.airdna.co/vacation-rental-data/app/ro/default/brasov/overview

[30]AirDNA, piața Poiana Brașov: https://www.airdna.co/vacation-rental-data/app/ro/default/poiana-brasov/overview

[31]AirDNA, calculul scorului de piață: https://help.airdna.co/en/articles/8062174-how-is-market-score-calculated

Cod	Criteriu	Scor	Evidența decisivă
4.3	Fricțiuni	2,0	aglomerația în imaginea spontană [C]
4.4	Digital	2,0	informare fragmentată [D]
5.1	Rezidenți	2,5	iritare, depopularea centrului [C/D]
5.2	Identitate	3,5	identități plurale, risc de butaforie [D]
5.3	Forță de muncă	2,0	deficit de ghizi și de personal [D]
5.4	Participare și asociere	3,0	participare bună, sectoare neasociate [C/D]
6.1	Patrimoniu natural și specii invazive	3,0	două situri cu regim clar; troscot japonez în oraș [C/I]
6.2	Presiunea turistică și siguranța în munte	2,0	fauna, eroziunea potecilor, accidente pe traseele de coborâre [C/D]
6.3	Climă și reziliență	2,0	dependența de iarnă a Poienii; date climatice lipsă [D]
7.1	OMD	2,5	mandat larg, resurse limitate [D]
7.2	Date și monitorizare	1,5	statistica acoperă circa un sfert din vizite [E]
7.3	Brand și comunicare	3,0	puternic intern, subevaluat extern [C/D]
7.4	Coordonare	2,0	guvernanța, cea mai frecventă problemă [C]

Sursa: secțiunea 3 și documentele din anexa A; scorurile sunt ale echipei de proiect [I].

4.2. Indicii pe domenii

Tabelul 3. Indici de diagnostic pe domenii (III.1)

Domeniu	Pondere	Indice (1–5)	Lectură
D1 Cerere, valoare, piețe	20	2,85	volum și imagine puternice; valoare și utilizare scăzute
D2 Ofertă, produs, experiență	18	2,77	nucleu puternic; afaceri și evenimente deficitare
D5 Comunitate, identitate, capital uman	12	2,75	identitate solidă; conviețuire și personal fragile
D3 Cazare și regimul ei	14	2,50	capacitate mare, randament scăzut, transparență incompletă
D7 Guvernanță, management, marketing	13	2,35	cerere de coordonare neacoperită; date absente
D6 Mediu și capacitate de suport	10	2,35	resursă excepțională; specii invazive, accidente montane, climat neevaluat
D4 Accesibilitate, mobilitate, fricțiuni	13	1,95	disfuncționalitatea operațională a destinației, inclusiv la aeroport
Indice global ponderat	100	**2,54**	sub pragul neutru

Sursa: calculul echipei de proiect (anexa C).

4.3. Disfuncționalitățile prioritare

Criteriile cu scor de cel mult 2, ordonate după ponderea globală, sunt: 1.2 valoarea cererii (7,0); 4.2 mobilitatea internă (5,2); 3.3 închirierile pe termen scurt (4,9); 3.2 performanța cazării (3,5); 6.2 presiunea turistică și siguranța în munte (3,5); 5.3 forța de muncă (3,0); 6.3 clima (3,0); 2.6 turismul de afaceri (2,7); 4.3 fricțiunile (2,6); 7.2 datele (2,6); 7.4 coordonarea (2,6); 2.5 evenimentele (2,3); 4.4 digitalul (1,3) [I].

Patru constatări rezultă din profil:

- atuurile sunt de resursă și de imagine (natura, patrimoniul, poziționarea, capacitatea de cazare);
- disfuncționalitățile sunt de conversie (valoarea, utilizarea capacității), de operare (mobilitatea, regimul apartamentelor) și de sistem (datele, coordonarea);

- două dintre disfuncționalitățile cu pondere mare, performanța cazării și turismul de afaceri, nu aveau o prioritate dedicată până la definirea P4, iar decalajul de transparență din regimul apartamentelor nu avea un pachet integrat până la definirea P6.
- riscurile noi (speciile invazive, accidentele montane) și legătura dintre aeroport și oraș sunt disfuncționalități de sistem: fiecare cere acțiunea coordonată a mai multor autorități (Primăria, alte autorități publice, administrația orașului Ghimbav, Salvamont, administratorii fondului forestier, legiuitorul) [I].

5. Prioritățile strategiei în raport cu disfuncționalitățile

Tabelul 4. Unde sunt tratate disfuncționalitățile prioritare (III.1)

Prioritate sau direcție	Unde este dezvoltată	Criterii ADMI vizate	Disfuncționalități prioritare adresate
P1 Mobilitate	capitolul P1–P2 (inclusiv DMC6-h și DMC6-i, legătura aeroport–oraș)	4.1, 4.2, 4.3, 5.1	4.2, 4.3
P2 Centrul istoric coordonat vizual	capitolul P1–P2; capitolul C (DC3); capitolul G (DG3)	2.1, 4.3, 5.1, 5.2	4.3
P3 Natura pe patru anotimpuri	capitolul P3 (inclusiv D3-k, D4-j, D6-i)	2.2, 6.1, 6.2, 1.3	6.2, 6.3 (parțial)
P4 Centrul expozițional și de afaceri	**secțiunea 6**; capitolul P5 (D4); capitolul C (DC6)	1.2, 1.3, 1.4, 2.6, 3.2, 3.4	**1.2, 3.2, 2.6**
P5 Poiana Brașov	capitolul P5 (inclusiv D3-e)	2.3, 4.2, 6.2, 6.3, 3.3	4.2, 6.2, 6.3
P6 Regimul apartamentelor	**secțiunea 7**; capitolul G (DG4); capitolul P5 (D5-c)	3.3, 3.4, 2.4, 5.1, 7.2	**3.3, 7.2**
P7 Un oraș viu	capitolul C (DC6, DC7, DC9); capitolul G (DG5, DG6)	2.5, 2.1, 1.2, 5.1, 5.2, 7.4	2.5, 7.4
S1 Prelungirea ședерii	transversal (C, G, P3, P5, P4-f)	1.2, 1.3	1.2
S2 Calendarul de evenimente	capitolul C (DC6); capitolul G (DG6)	2.5	2.5
S3 OMD ca liant	transversal	7.1, 7.2, 7.4	7.2, 7.4
S4 Informarea integrată	capitolul C; capitolul G (DG4-b)	4.4	4.4
S5 Identitate fără kitsch	capitolul C (DC3); capitolul G (DG1)	5.2	-

Sursa: arhitectura strategiei și capitolele Volumului I; corespondența cu criteriile ADMI este a echipei de proiect [I].

Două disfuncționalități prioritare nu au o prioritate proprie: forța de muncă (5.3), tratată parțial în capitolul G (DG7) și în capitolul C (DC8), și clima (6.3), tratată prin produsul pe patru anotimpuri al capitolelor P3 și P5. Siguranța vizitatorilor în munte (6.2) și legătura aeroport–oraș (4.1) sunt tratate în capitole, dar soluțiile lor depind și de autorități din afara municipiului: Salvamont și administrarea transportului pe cablu, respectiv legiuitorul și administrația orașului Ghimbav [I]. Cea mai grea disfuncționalitate, valoarea cererii (1.2), este atinsă de șase priorități și direcții, dar singura care adaugă cerere nouă în zilele lucrătoare este P4.

6. P4. Centrul expozițional și de afaceri

6.1. Constatare

Brașovul nu are o problemă de atracție, ci una de utilizare a capacității. Capacitatea de cazare a crescut în același ritm cu cererea, iar gradul de ocupare din 2025 este sub cel din 2001 [C]. Lunile

martie–mai rămân sub 30%, iar operatorii descriu săptămâni slabe și weekenduri pline (secțiunea 3.1) [C/E/D].

Orașul nu are o infrastructură expozițională. Sala Polivalentă va acoperi concertele, sportul și congresele, dar nu și târgurile, care cer hale de mari dimensiuni (atelierul 05) [D]. Hotelurile au săli de conferință, iar Poiana are capacitate de conferință în majoritatea unităților mari, fără un centru dedicat (capitolul P5, D4) [D].

Cererea vine din consultare, de la sectoare diferite. Operatorii din alimentația publică au formulat-o ca prima cerere către administrație:

> *„Un centru expozițional. Cum e Romexpo. Ăla aduce grămadă de business și pentru hoteluri și pentru restaurante în timpul săptămânii, de luni până vineri."* (atelierul 05) [D]

> *„Eu principal aș cere centrul expozițional."* (atelierul 05) [D]

Subiectul 8 leagă turismul de afaceri de perioada de extrasezon: *„un segment care va aduce un plus de valoare extraordinar, mai ales în acele capete de sezon când atât Poiana, cât și Brașovul trebuie să..."* (Subiect 8) [D].

Administrația locală are în vedere o platformă. În consultare s-a arătat că Primăria analizează un centru expozițional pe platforma CET, într-o zonă cu funcțiune mixtă:

> *„Să facem un centru expozițional la CET. Dar nu o să fie doar [...] centru expozițional, mare atenție, da?"* (Subiect 13) [D]

Platforma are, potrivit aceleiași surse, 40 de hectare, iar studiul de fezabilitate pentru ecologizarea ei a fost aprobat în Consiliul Local [D]. Afirmația se verifică pe hotărârea Consiliului Local (anexa B).

6.2. Mecanismul: cum produce un centru expozițional valoare pentru destinație

Cerere în zilele lucrătoare. Târgurile profesionale se țin în zile lucrătoare. În 2025, la Romexpo, două târguri industriale s-au desfășurat de marți până vineri, în mai, iar un târg de logistică de marți până joi, în octombrie [C][32].

Cerere în extrasezon. Calendarul Romexpo din 2025 cuprinde târguri din februarie până în iunie și din septembrie până în decembrie; în ianuarie, iulie și august nu există niciun târg sau expoziție [C][33]. Lunile cu târguri coincid cu perioada de extrasezon a Brașovului (martie–mai, noiembrie) [I].

Ședere de mai multe zile. Participanții la un târg rămân în oraș mai multe zile:

> *„Și ei nu vin o zi, la un târg vii 2-3 zile."* (atelierul 05) [D]

La Viena, un participant la congres cheltuie în medie 560 € pe noapte, față de 380 € media vizitatorilor orașului[34].

[32]Romexpo, Raportul de activitate ianuarie–decembrie 2025: https://romexpo.ro/wp-content/uploads/2026/05/Raport_Activitate_2025RMX.pdf

[33]Romexpo, Raportul de activitate ianuarie–decembrie 2025: https://romexpo.ro/wp-content/uploads/2026/05/Raport_Activitate_2025RMX.pdf

[34]VIECON (Messe Wien), fișa de presă: https://vieconcenter.at/assets/Presse/Presse-Factsheet-VIECON-Messe-Wien_0526.pdf

Prelungirea ședерii prin pachete. Hotelierii descriu chiar mecanismul pe care se sprijină P4, transformarea vizitei de afaceri într-o vacanță:

> *„încerc să agăț din zona de MICE turistul business și să-l fac să-și prelungească concediul individual prin niște pachete pe care eu ca hotelier le ofer”* (atelierul 04) [D]

Evenimentele de afaceri aduc venit și în afara hotelului:

> *„Evenimentele MICE ies în destinație, cel puțin o cină în exterior”* (atelierul 04) [D]

Capacitate interioară pentru lunile cu vreme instabilă. Evenimentele în aer liber sunt riscante tocmai în martie și în noiembrie (capitolul P3, D7) [D]; halele expoziționale pot găzdui în aceste luni și evenimente publice, nu doar târguri [I].

Efecte de lanț. Furnizorii locali (standuri, logistică, catering), cazarea în zona metropolitană și în Poiana (capitolul P5, D4-c), argumentul pentru rute aeriene noi și biletul de târg care include transportul public, după modelul de la Leipzig[35] [I]. Halele pot găzdui și programul candidaturii la titlul de Capitală Europeană a Culturii 2034, iar capitolul C analizează un spațiu expozițional muzeal în polul Sala Polivalentă–Bartolomeu, în corelare cu amplasamentul centrului expozițional (scenariul S6) [I].

6.3. Repere europene

Tabelul 5. Centre expoziționale de comparație (III.1)

Centrul	Suprafață expozițională	Vizitatori pe an	Repere de impact
Romexpo, București	circa 57.000 mp, inclusiv platformele exterioare; pavilioanele moderne B1 și B2, circa 30.000 mp[36]	808.536 (2025)[37]	3.998 de expozanți și 111 de manifestări într-un an[38]
Ptak Warsaw Expo, la marginea Varșoviei	143.000 mp în 6 hale și 500.000 mp exterior[39]	peste 1,5 milioane, din 70 de țări[40]	aproape 20.000 de expozanți; 15.000 de locuri de parcare; la 10 minute de aeroport[41]
Brno	peste 125.000 mp de spațiu expozițional net (BVV declară peste 130.000 mp)[42]	peste 1 milion, la circa 50 de târguri pe an[43]	al doilea oraș al Cehiei, cu tradiție de târguri din 1928[44]
Leipziger Messe	111.900 mp în hale[45]	peste 1,05 milioane, din 72 de țări (2025)[46]	circa 6.600 de locuri de muncă susținute (2022)[47]

[35]Leipziger Internet Zeitung, biletul de târg cu transportul public inclus: https://www.l-iz.de/wirtschaft/wirtschaft-leipzig/2023/07/raus-aus-dem-tal-leipziger-messe-2022-75-millionen-euro-umsatz-544078

[36]Romexpo, Raportul de activitate ianuarie–decembrie 2025: https://romexpo.ro/wp-content/uploads/2026/05/Raport_Activitate_2025RMX.pdf

[37]Romexpo, Raportul de activitate ianuarie–decembrie 2025: https://romexpo.ro/wp-content/uploads/2026/05/Raport_Activitate_2025RMX.pdf

[38]Romexpo, Raportul de activitate ianuarie–decembrie 2025: https://romexpo.ro/wp-content/uploads/2026/05/Raport_Activitate_2025RMX.pdf

[39]Ptak Warsaw Expo, prezentarea centrului: https://warsawexpo.eu/en/about-us/

[40]Ptak Warsaw Expo, prezentarea centrului: https://warsawexpo.eu/en/about-us/

[41]Ptak Warsaw Expo, prezentarea centrului: https://warsawexpo.eu/en/about-us/

[42]BVV Trade Fairs Brno, peste 130.000 mp de suprafață expozițională netă: https://www.bvv.cz/en/about-the-company

[43]BVV Trade Fairs Brno, circa 50 de târguri și peste 1 milion de vizitatori pe an: https://www.bvv.cz/en/about-the-company

[44]BVV Trade Fairs Brno, tradiția târgurilor din 1928: https://www.bvv.cz/en/about-the-company

[45]Leipziger Messe, raportul de activitate 2024: https://www.leipziger-messe.de/files/corporatesite/media/unternehmen/unterlagen/20062025-rz-lm-geschaeftsbericht2024-digital.pdf

[46]Leipziger Internet Zeitung, rezultatele Leipziger Messe în 2025: https://www.l-iz.de/economy/leipzig-en-en/2026/07/more-than-a-million-visitors-from-72-countries-leipziger-messe-has-continued-its-growth-trajectory-in-2025-662667

[47]Leipziger Messe, raportul de activitate 2022: https://magazin.leipziger-messe.de/wp-content/uploads/2023/07/20230622_LM_Geschaeftsbericht-Digital_V1.pdf

Centrul	Suprafață expozițională	Vizitatori pe an	Repere de impact
VIECON (fosta Messe Wien), Viena	73.000 mp[48]	-	peste 350.000 de înnoptări generate de congrese (2025)[49]
Fiera Milano, Rho	-	4,5 milioane (2019)[50]	impact total de 8,1 miliarde €, din care 4,3 miliarde în Lombardia[51]

Sursa: documentele centrelor și presa de specialitate indicate în note. Datele provin din ani și definiții diferite; comparația indică ordine de mărime [C].

Capacitatea la nivel de țară. Austria și Polonia se numără printre cele 22 de piețe ale lumii cu peste 300.000 mp de spațiu expozițional interior brut; România și Cehia nu se află pe această listă, iar Europa are 39 dintre cele 83 de centre de peste 100.000 mp ale lumii[52]. Pragul pentru cel mai mare centru expozițional din Europa Centrală și de Est este, în prezent, Ptak Warsaw Expo, cu 143.000 mp [C][53].

Lectura pentru Brașov. Romexpo este singurul centru expozițional de mari dimensiuni din România, iar capacitatea lui este sub cea a centrelor din orașele comparabile ale regiunii [C/D]. Brașovul are poziția centrală în țară, aeroport internațional și o capacitate de cazare liberă mare, iar Brno arată că un al doilea oraș al unei țări poate susține un centru de dimensiune europeană [I].

6.4. Scenariile de dimensionare

Scenariile sunt modulare, pe ipotezele stabilite de managementul de proiect: 10 vizitatori pe an pentru fiecare metru pătrat de spațiu expozițional, jumătate dintre vizitatori cazați, două nopți de cazare, cele două taxe speciale de 12 lei pe noapte, în total. Ipoteza de 10 vizitatori pe metru pătrat este aproape de pragul de jos al reperelor: Romexpo, circa 14 (808.536 de vizitatori la 57.280 mp închiriați în 2025)[54]; Leipziger Messe, circa 9 [C/E].

Tabelul 6. Scenariile pentru Brașov (III.1)

Etapa	Suprafață	Vizitatori pe an	Vizitatori cazați	Înnoptări pe an	Taxa specială pentru promovarea turistică pe an	Ocupare ipotetică în municipiu
Etapa 1	20.000 mp	200.000	100.000	200.000	2,4 mil. lei	38,2%
Etapa 2 (extinderea)	50.000 mp	500.000	250.000	500.000	6 mil. lei	45,8%
Etapa 3 (decizia autorității locale, după studii)	100.000 mp	1.000.000	500.000	1.000.000	12 mil. lei	58,4%

Gradul de ocupare pe care l-ar avea structurile clasificate din municipiu dacă toate înnoptările suplimentare s-ar realiza în ele, față de 33,2% în 2025; limită superioară, cu scop ilustrativ.

Sursa: evaluări și calcule ale echipei de proiect [E]; capacitatea în funcțiune din 2025 (10.885 de locuri pe zi, în medie) și înnoptările din 2025 [C].

[48]VIECON (Messe Wien), fișa de presă: https://vieconcenter.at/assets/Presse/Presse-Factsheet-VIECON-Messe-Wien_0526.pdf
[49]VIECON (Messe Wien), fișa de presă: https://vieconcenter.at/assets/Presse/Presse-Factsheet-VIECON-Messe-Wien_0526.pdf
[50]Panorama, vizitatorii Fiera Milano în 2019: https://www.panorama.it/abbonati/fiere-il-settore-volano-da-60-miliardi-di-euro-ricomincia-dal-digitale
[51]Fiera Milano, impactul socio-economic (studiu KPMG): https://fieramilano.it/en/sustainability/-socio-economic-impacts.html
[52]UFI, World Map of Exhibition Venues, ediția 2024: https://www.ufi.org/media-releases/ufi-releases-2024-edition-of-the-world-map-of-exhibition-venues/
[53]Ptak Warsaw Expo, prezentarea centrului: https://warsawexpo.eu/en/about-us/
[54]Romexpo, Raportul de activitate ianuarie–decembrie 2025: https://romexpo.ro/wp-content/uploads/2026/05/Raport_Activitate_2025RMX.pdf

Trei citiri rezultă din tabel:

- **Etapa 1 poate fi absorbită de capacitatea existentă**, în zilele lucrătoare și în extrasezon, când capacitatea liberă este cea mai mare [E];
- **Etapa 3 ar adăuga echivalentul a trei sferturi din înnoptările înregistrate în 2025**, deci cere capacitate în zona metropolitană și hoteluri noi; de aceea rămâne decizia autorității locale, condiționată de studii și de această verificare [E];
- **ordinul de mărime al producției economice** este de circa 85–170 de milioane de euro pe an pentru etapa 1 de 20.000 mp (212–425 de milioane pentru 50.000 mp): media globală este de 8.500 € producție totală pe metru pătrat de spațiu interior[55], iar pragul de jos aplică jumătate din această medie, pentru o piață nouă [E]. Cifra reală o stabilește studiul de fezabilitate.

Evaluarea critică din octombrie 2026. Un studiu de prefezabilitate preliminar, pus la dispoziția echipei de proiect în octombrie 2026, verifică ipotezele de dimensionare pe datele economice ale centrelor din România și pe reperele industriei[56] [C/E]. Constatările lui sunt reținute de strategie. Ca afacere de operare, un centru expozițional este greu de făcut profitabil în România: Romexpo, singurul caz profitabil, a avut în 2025 o cifră de afaceri de 78,65 milioane de lei și un profit de 15,16 milioane, pe un teren primit de la stat în anii 1960–1970, cu clădiri amortizate și practic fără concurență în București, și a încheiat 2011 cu o pierdere de 2,47 milioane de lei; Expo Transilvania din Cluj-Napoca, al doilea centru din țară, a avut în 2025 o cifră de afaceri de 586.355 de lei și un profit de 888 de lei; Expo Arad a pornit ca model cu costuri reduse, cu o investiție inițială de 1,5 milioane de euro și 2 milioane de euro nerambursabili pentru extindere [C]. Valoarea reală este economică, pentru oraș, nu pentru investitor: ca regulă a industriei, fiecare euro plătit organizatorului se înmulțește cu 7 până la 10 în cheltuieli directe, indirecte și induse în regiune, iar impactul global mediu este de circa 7.500 de euro pe metru pătrat de capacitate expozițională [C]. Pentru un centru de 12.000–15.000 mp de hale, cu un centru de congrese cu sală plenară de 1.500–2.000 de locuri, 10–15 săli de lucru, 5.000–10.000 mp exteriori și 1.500–2.500 de locuri de parcare, studiul estimează o investiție de 31–47 de milioane de euro, cu terenul public ca aport; în anul 3 de funcționare, 25, 40 sau 55 de evenimente pe an ar aduce venituri de 1,2, 2,2 sau 3,5 milioane de euro, la costuri de operare de 1,6, 2,0 sau 2,6 milioane, deci un rezultat operațional de −0,4, +0,2 sau +0,9 milioane de euro, iar investiția nu se recuperează din venituri proprii; impactul economic regional ar fi de 15–40 de milioane de euro pe an, de 7–20 de ori mai mare decât veniturile centrului [E]. Sub 30 de evenimente pe an, centrul nu își acoperă costurile de operare; ținta pentru anul 3 este de 40–60 de evenimente: 6–8 târguri B2B legate de industriile reale ale județului (auto și aerospațial, lemn și mobilă, construcții, echipamente de munte și outdoor), 8–12 târguri B2C, 10–15 congrese și conferințe, 10–20 de evenimente corporate, 3–5 culturale; congresele din extrasezon sunt segmentul cel mai valoros, pentru că umplu hotelurile când turismul de agrement este slab, iar participanții cheltuiesc mai mult pe zi [E]. Studiul atrage atenția asupra concurenței locale – Sala Polivalentă, gândită și pentru conferințe și congrese, și centrul de afaceri CATTIA, cu 18.242 mp și spații pentru conferințe și expoziții mici – și recomandă poziționarea complementară, eventual cu un

[55]UFI și Oxford Economics, Global Economic Impact of Exhibitions (2024): https://www.ufi.org/news-media/media-releases

[56]Studiu de prefezabilitate preliminar pentru un centru expozițional la Brașov (octombrie 2026), pus la dispoziția echipei de proiect, pe surse publice: Romexpo, date financiare 2025: https://termene.ro/firma/1555425 ; Expo Transilvania, date financiare 2025: https://targetare.ro/229293/expo-transilvania-srl ; Expo Arad, investiția inițială: https://www.wall-street.ro/articol/Turism/2303/zonele-industriale-aspirator-de-investitori.html ; UFI, impactul economic al expozițiilor: https://ufi.org/?p=13768 ; UFI, multiplicatorul regional: https://member.ufi.org/Medias/education/3/a9.htm ; CATTIA Brașov: https://www.romania-insider.com/index%2Ephp/new-business-center-brasov-2019 ; estimările de investiție, de operare și de impact sunt ordine de mărime ale studiului, de validat prin studiul de fezabilitate

operator comun, un model de construcție publică sau în parteneriat public-privat, cu operare printr-un contract de management cu un operator specializat, pe indicatori de performanță, un consiliu de guvernanță cu Primăria, alte autorități publice, Camera de Comerț și Industrie, OMD Brașov, Universitatea Transilvania și mediul de afaceri, și o finanțare cu teren public și componentă nerambursabilă sau de la bugetul central (Compania Națională de Investiții, Programul Regional Centru) [E/I].

Lectura pentru strategie [I]. Evaluarea nu contrazice principiul direcției P4, dimensiunea urmează cererea, ci confirmă un prim modul realist: strategia stabilește etapa 1 la 20.000 mp de hale modulare, cu un centru de congrese, cu posibilitate de extindere până la 50.000 mp, declanșată de praguri; dezvoltarea până la 100.000 mp rămâne decizia autorității locale, dacă studiile de fezabilitate o arată utilă și sustenabilă. Contribuția centrului în scenariul ales (200.000 de înnoptări și 100.000 de vizitatori fără înnoptare în 2034; Volumul I, secțiunea 1.9) corespunde funcționării depline a etapei 1, cu 40–60 de evenimente pe an, și rămâne o ipoteză de verificat prin studiul de fezabilitate; extinderea la 50.000 mp ar corespunde, cu aceeași formulă, unui potențial de 500.000 de înnoptări, iar contribuția congreselor se estimează separat. Estimarea de cost a etapei 1 se reface pentru 20.000 mp prin studiul de fezabilitate, pornind de la ordinul de mărime al studiului de prefezabilitate (31–47 de milioane de euro pentru 12.000–15.000 mp); costul etapelor următoare se prezintă separat. Condițiile de intrare în studiu sunt trei: cerere dovedită pentru cel puțin 30–40 de evenimente pe an, cu scrisori de intenție de la organizatori înainte de construcție; un model de operare fără pierderi operaționale după anul 3–4; o finanțare cu teren public și componentă nerambursabilă. Pașii premergători, în 2027: inventarul evenimentelor și al spațiilor existente, interviuri cu 10–15 organizatori de târguri și asociații profesionale, analiza a două–trei amplasamente, modelul financiar detaliat și analiza cost-beneficiu, consultarea cu Primăria, alte autorități publice, Camera de Comerț și Industrie și OMD Brașov, decizia de continuare sau de oprire și alegerea modelului de operare.

Tabelul 6a. Etapa 1

Componentă	Dimensiune orientativă	Rol
Hale expoziționale modulare	circa 20.000 mp, extensibile până la 50.000 mp	târguri B2B și B2C, evenimente corporate
Sală plenară	1.500–2.000 de locuri	congrese, conferințe mari
Săli de lucru	10–15 săli, 30–300 de locuri	sesiuni paralele, formare
Spațiu exterior	5.000–10.000 mp	utilaje, auto, agro
Parcare	1.500–2.500 de locuri	vizitatori și expozanți
Investiție (ordin de mărime)	de refăcut pentru 20.000 mp prin studiul de fezabilitate; reperul studiului de prefezabilitate: 31–47 de milioane de euro pentru 12.000–15.000 mp, cu terenul public ca aport	de validat prin studiul de fezabilitate
Calendar țintă, anul 3	40–60 de evenimente pe an; sub 30, costurile de operare nu se acoperă	congresele din extrasezon ca segment prioritar
Înnoptări la funcționare deplină a etapei 1	circa 200.000 pe an (20.000 mp la 10 vizitatori pe metru pătrat, jumătate cazați două nopți), cu contribuția congreselor estimată separat	corespunde contribuției din scenariul ales; ipoteză de verificat prin studiu

Sursa: studiul de prefezabilitate preliminar (octombrie 2026); evaluări ale echipei de proiect [E/I].

Strategia nu face recomandări privind forma de construcție sau de proprietate (investiție publică, parteneriat public-privat); aceasta este o decizie distinctă a administrației, pentru care evaluarea critică de mai sus oferă variantele și riscurile lor [I].

6.5. Amplasamentul: criterii de alegere

Tabelul 7. Variantele de amplasament față de criteriile de alegere (III.1)

Criteriu	Platforma Rulmentul	Platforma CET	Zona aeroportului (Ghimbav, zona metropolitană)
Teren pentru extinderea la 50.000 mp, cu rezervă pentru 100.000 mp, și parcare	neconfirmat; hale existente (atelierul 05) [D]	40 ha declarate (Subiect 13) [D]	neconfirmat
Acces rutier fără traversarea centrului	lângă o ocolitoare (atelierul 05) [D]	aproape de centură (Subiect 13) [D]	drumuri naționale și centura metropolitană [I]
Transport public de mare capacitate	aproape de gară (atelierul 05) [D]	de verificat	traseul declarat al trenului metropolitan prin Ghimbav și aeroport (Subiect 13) [D]
Conectivitate aeriană	indirectă	indirectă	directă (modelul Ptak, la 10 minute de aeroport)[57]; depinde de rezolvarea preluării pasagerilor (secțiunea 3.4)
Funcțiuni concurente	aulă culturală și spațiu pentru mari evenimente, discutate în concursul de soluții (Subiect 24) [D]	zonă industrială și de evenimente (Subiect 13) [D]	de verificat
Statut juridic și decident	Primăria	Primăria, după ecologizare (studiu aprobat, Subiect 13) [D]	alte autorități publice și unitatea administrativ-teritorială gazdă
Arii protejate (filtrul F2)	de verificat	de verificat	de verificat

Sursa: consultarea și documentele indicate [D/I].

Opțiunea recomandată de strategie [I]. Amplasamentul recomandat este cel care îndeplinește simultan două condiții: teren pentru extinderea modulară până la 50.000 mp, cu rezervă pentru 100.000 mp și cu parcare, și legătură de transport public de mare capacitate, fără trafic prin centrul istoric. Pe datele disponibile, platforma CET este singura variantă pentru care condiția de teren este declarată de administrație. Decizia se ia prin studiul de fezabilitate al Primăriei Municipiului Brașov, împreună cu alte autorități publice pentru varianta din zona aeroportului.

6.6. Contrapuncte și condiții

Turistul de congres nu iese neapărat în oraș. Subiectul 15 a formulat rezerva cea mai clară:

> *„Dacă e la un congres, dacă e la... nu va ieși. O să stea în hotel, socializează”* (Subiect 15) [D]

Pentru același subiect, *„turismul de business este un turism de nișă”* (Subiect 15) [D]. Rezerva nu slăbește obiectivul P4, care este umplerea capacității în zilele lucrătoare, ci arată că prelungirea șederii cere pachete și program organizat (măsura P4-f) [I].

Rezidenții se tem de scara evenimentelor. Reacția din atelierul mediului academic (secțiunea 3.5) cere un amplasament în afara centrului istoric și a Poienii, transport inclus în biletul de târg și un calendar care evită weekendurile de vârf [I].

[57] Ptak Warsaw Expo, prezentarea centrului: https://warsawexpo.eu/en/about-us/

Piața românească de târguri este mică. Târgurile proprii ale Romexpo au avut 126.980 de vizitatori în 2025, iar cele organizate de terți 469.676 [C][58]. Dimensionarea modulară, cu extinderea declanșată de gradul de ocupare, reduce riscul unei investiții subutilizate [I].

Legătura cu aeroportul condiționează turismul de afaceri internațional. Expozanții și vizitatorii profesioniști străini sosesc în mare parte pe calea aerului; regula care interzice preluarea pasagerilor de la aeroport prin platforme și transferul lung cu autobuzul afectează exact acest segment (secțiunea 3.4). Soluția de tranziție din capitolul P1–P2 (DMC6-i) și transportul inclus în biletul de târg (P4-c) sunt condiții ale P4 [I].

Capacitatea de cazare limitează etapele 2 și 3 (secțiunea 6.4) [E].

6.7. Direcția P4

Constatare. Brașovul are capacitate de cazare liberă în zilele lucrătoare și în extrasezon, nu are infrastructură expozițională, iar consultarea și administrația locală converg spre un centru expozițional [C/D].

Obiectiv. Până în 2034, Brașovul are în funcțiune cel puțin prima etapă a unui centru expozițional și de afaceri, dimensionat modular, care aduce cerere nouă în zilele lucrătoare și în extrasezon și prelungește șederea prin pachete [I].

Principiul de funcționare. Dimensiunea urmează cererea: fiecare etapă se construiește după ce etapa anterioară își atinge pragurile de ocupare [I].

Măsuri.

- (P4-a) **Studiul de fezabilitate și de piață**: amplasament, dimensionarea etapelor, modelul de operare, calendarul-țintă de evenimente, impactul asupra traficului, cu cele trei condiții de intrare și cu pașii premergători din secțiunea 6.4 (inventarul evenimentelor și al spațiilor, interviuri cu organizatori, scrisori de intenție, analiza amplasamentelor, modelul financiar, decizia de continuare sau de oprire) [I].
- (P4-b) **Rezervarea amplasamentului și a coridoarelor de acces** în documentațiile de urbanism [I].
- (P4-c) **Etapa 1: un centru de congrese și expoziții de 20.000 mp**, cu hale modulare și un centru de congrese cu sală plenară de 1.500–2.000 de locuri, construit public sau în parteneriat public-privat, pe teren public, și operat printr-un contract de management cu un operator specializat, pe indicatori; extinderea până la 50.000 mp interior este etapa 2, iar dezvoltarea până la 100.000 mp este decizia autorității locale, după studii; parcare și legătură de transport public; biletul de târg include transportul, inclusiv legătura cu aeroportul[59] [I].
- (P4-d) **Regula de extindere**: etapa 2 (până la 50.000 mp) se declanșează când gradul de ocupare a halelor, calendarul (cel puțin 40 de evenimente pe an) și numărul de târguri internaționale ating pragurile stabilite prin studiu; dezvoltarea până la 100.000 mp rămâne decizia

[58]Romexpo, Raportul de activitate ianuarie–decembrie 2025: https://romexpo.ro/wp-content/uploads/2026/05/Raport_Activitate_2025RMX.pdf

[59]Leipziger Internet Zeitung, biletul de târg cu transportul public inclus: https://www.l-iz.de/wirtschaft/wirtschaft-leipzig/2023/07/raus-aus-dem-tal-leipziger-messe-2022-75-millionen-euro-umsatz-544078

autorității locale, dacă studiile de fezabilitate o arată utilă și sustenabilă, și presupune capacitatea metropolitană de cazare verificată [I].

- (P4-e) **Biroul de convenții al destinației, în OMD Brașov**: atragerea târgurilor și a congreselor, și, din 2028, rolul de birou de prezentare a Brașovului către brandurile din ospitalitate și din business, prin comunicare și printr-un eveniment anual, nu de atragere a investițiilor și nu de inventariere a clădirilor, care nu sunt roluri ale OMD; calendar comun cu Sala Polivalentă (capitolul C, DC6) și cu produsul de conferințe al Poienii (capitolul P5, D4-c) [I].
- (P4-f) **Pachetele de prelungire a ședерii**, construite de hotelieri împreună cu OMD: oferte de weekend pentru participanți, excursii în zona metropolitană și în Poiana; se pornesc din 2027 cu evenimentele Sălii Polivalente (direcția S1) [D/I].
- (P4-g) **Calendarul târgurilor în extrasezon**: prioritate pentru târgurile din martie–iunie și septembrie–noiembrie, în zilele lucrătoare, fără suprapunere cu vârful de sezon [I].
- (P4-h) **Furnizorii locali**: standuri, logistică și catering cu produse ale Țării Bârsei (capitolul G, DG2) [I].
- (P4-i) **Biroul de convenții ca birou de prezentare a Brașovului**: comunicarea orașului către brandurile din ospitalitate și din business (nu atragerea de investiții și nu inventarierea clădirilor și a terenurilor, care nu sunt roluri ale OMD), cu un eveniment anual care invită brandurile să cunoască destinația, împreună cu asociațiile hotelierilor, cu proprietarii și cu autoritățile; din 2028 [I].
- (P4-j) **Brașovul ca destinație pentru nomazii digitali**: programul „Work from Brașov", cu spații de coworking și de co-living de calitate, în care contează comunitatea mai mult decât biroul, un eveniment anual al nomazilor, tarife de ședere lungă cu hotelurile autorizate și promovarea vizei pentru nomazi digitali pe care România o are din 2022; un nomad stă săptămâni, nu nopți, și lucrează în zilele lucrătoare și în extrasezon, golurile pe care strategia vrea să le umple [I].

Actori. Primăria Municipiului Brașov și Consiliul Local (studiu, urbanism, decizie), alte autorități publice (varianta metropolitană, aeroportul), Camera de Comerț și Industrie Brașov, OMD Brașov (biroul de convenții, calendarul), hotelierii și asociațiile lor, operatorul centrului, Universitatea Transilvania (congrese academice).

Orizont. Pașii premergători și studiul: 2027; biroul de convenții: 2027; urbanismul: 2027–2028; etapa 1 (20.000 mp): 2029–2031, în funcție de studiu; etapa 2 (până la 50.000 mp): după 2031, la atingerea pragurilor; dezvoltarea până la 100.000 mp: decizia autorității locale, după studii.

7. P6. Regimul apartamentelor în regim hotelier (închirieri pe termen scurt)

7.1. Constatare

Trei stocuri, măsurate diferit. Stocul certificat (lista MEDAT) are aproximativ 1.100 de certificate distincte; stocul comercial vizibil pe platforme are 2.295 de anunțuri active în august 2026, potrivit datelor AirDNA ale proiectului; stocul fiscal nu este cunoscut [C]. Raportul dintre stocul comercial și cel certificat este de circa 2:1, iar decalajul este concentrat la operatorii cu portofolii mari: 17 operatori cu cel puțin cinci unități dețin 159 de înregistrări, iar cazul documentat al unui operator arată cel puțin cinci anunțuri pentru fiecare certificat [C/E].

Piața este sănătoasă, regulile nu sunt egale. Apartamentele din oraș au avut un grad de ocupare de circa 51% în ultimele douăsprezece luni[60], mult peste cel al structurilor clasificate (33,2%), deși cele două măsuri nu sunt direct comparabile [C]. Diferența de competitivitate provine în parte din costurile pe care o parte a pieței nu le plătește: taxa specială pentru promovarea turistică, standardele, controalele [D/I].

Consultarea confirmă problema și descrie soluțiile. Cazările nedeclarate apar în 11 interviuri și în 2 ateliere (08, 13), iar cererea de reglementare în 7 interviuri și 3 ateliere (05, 08, 13) [C]. Pozițiile merg de la un regulament foarte strict (Subiecții 19–20) la respingerea plafonării (Subiectul 23); Subiectul 13 semnalează lipsa instrumentelor de constatare și pârghia națională, iar Subiectul 15 propune zonarea urbanistică [D].

Conceptul din 2023 semnalează aceeași tendință într-un pol rezidențial nou. Documentul estimează că, în subzona Coresi, din circa 3.000 de apartamente, aproximativ jumătate erau ocupate, iar circa 30% dintre cele ocupate erau oferite în regim de închiriere turistică [D, sursă secundară]. Cifra nu poate fi verificată metodologic și se citește ca semnal, nu ca măsurătoare.

7.2. Reglementarea și sezonalitatea în datele AirDNA

Tabelul 8. Scoruri AirDNA ale pieței de închirieri pe termen scurt (III.1)

Piața	Scor de piață	Cerere	Sezonalitate	Creșterea veniturilor	Reglementare	Ocupare anuală
Brașov[61]	86	76	79	76	66	51%
Poiana Brașov[62]	43	52	46	62	63	38%
Maribor[63]	98	89	83	72	57	56%

Sursa: AirDNA, paginile publice ale piețelor, actualizarea din octombrie 2026 [C]. Scorurile au valori de la 40 la 100 și sunt calculate față de piețele din aceeași țară. Sezonalitate: un scor mare înseamnă cerere constantă pe tot anul. Reglementare: un scor mare înseamnă reguli puține sau neaplicate[64].

Din tabel rezultă trei constatări:

- **Brașovul și Poiana au același regim juridic și scoruri de reglementare aproape egale (66 și 63), dar scoruri de piață opuse (86 și 43).** Diferența o fac sezonalitatea (79 față de 46) și cererea (76 față de 52) [C/I]. Datele lunare AirDNA ale proiectului pentru 2025 confirmă: în Poiana, veniturile lunii celei mai bune au fost de 6,2 ori mai mari decât cele ale lunii celei mai slabe, față de 2,7 ori în oraș [C].
- **Maribor are semnale de reglementare mai puternice decât Brașovul (57 față de 66) și cel mai bun scor de piață dintre cele trei (98).** Regulile stricte coexistă cu cea mai atractivă piață din comparație [C/I].
- **Atractivitatea pieței o reduce sezonalitatea, nu reglementarea** [I]. Răspunsul la piața slabă din Poiana este cererea pe patru anotimpuri (capitolele P3 și P5), iar în oraș cererea din zilele lucrătoare și din extrasezon (P4).

[60]AirDNA, piața Brașov: https://www.airdna.co/vacation-rental-data/app/ro/default/brasov/overview
[61]AirDNA, piața Brașov: https://www.airdna.co/vacation-rental-data/app/ro/default/brasov/overview
[62]AirDNA, piața Poiana Brașov: https://www.airdna.co/vacation-rental-data/app/ro/default/poiana-brasov/overview
[63]AirDNA, piața Maribor: https://www.airdna.co/vacation-rental-data/app/si/default/maribor/overview
[64]AirDNA, calculul scorului de piață: https://help.airdna.co/en/articles/8062174-how-is-market-score-calculated

Am identificat trei limite ale comparației:

- scorurile sunt relative în fiecare țară, deci comparația dintre Brașov și Maribor este orientativă, iar argumentul principal stă în perechea Brașov–Poiana;
- scorul de reglementare este dedus din comportamentul gazdelor, nu din textul legii;
- AirDNA a inclus în 2026 datele Booking.com, astfel că variațiile anuale ale numărului de anunțuri afișate pe paginile publice nu sunt comparabile cu anii anteriori și nu sunt folosite aici.

7.3. Maribor și regimul sloven

De ce Maribor. Maribor este al doilea oraș al Sloveniei, un oraș cu muntele în imediata apropiere (Pohorje)[65], deci o structură apropiată de perechea Brașov–Poiana. În 2024 a înregistrat circa 524.000 de înnoptări și 254.000 de sosiri[66], iar în primul semestru din 2026, 268.694 de înnoptări și 116.484 de sosiri, 85% dintre înnoptări aparținând turiștilor străini[67]. Sejurul mediu este de circa 2,1–2,3 nopți, față de 1,84 la Brașov [C/E].

Regimul. Legea ospitalității (ZGos-1) a intrat în vigoare în octombrie 2025 și se aplică din ianuarie 2026[68]. Ea prevede condiții generale pentru închirierea pe termen scurt, inclusiv anunțarea activității la avizierul clădirii și un autocolant la intrarea în locuință, cu supravegherea inspecțiilor municipale și locative[69]. Limita de 60 de zile pe an se aplică numai în municipiile cu risc ridicat[70]; lista din mai 2026 cuprinde 14 municipii, între care nu se află Maribor[71]. Municipiile care nu sunt pe listă pot stabili, pe baza unei analize, o limită de cel puțin 60 de zile[72]. Analiza proiectului detaliază registrul automat, numărul de identificare obligatoriu în anunțuri, consimțământul coproprietarilor din clădirile cu mai multe locuințe și incertitudinea creată de legea de intervenție supusă referendumului.

Tabelul 9. Lecțiile regimului sloven pentru Brașov (III.1)

Element	Statutul pentru Brașov
Numărul de identificare afișat în fiecare anunț și registrul unic	aplicabil prin Regulamentul (UE) 2024/1028[73]; implementarea aparține autorității naționale [C/I]
Informarea vecinilor (anunț la avizier, marcaj la intrare)	aplicabil pe bază voluntară, prin asociația administratorilor și asociațiile de proprietari [I]
Sancțiuni proporționale, aplicate după constatare automată	depinde de registrul național [I]

[65]N1 Slovenija, Maribor și proximitatea Pohorjelui: https://n1info.si/novice/slovenija/prestizno-priznanje-za-maribor-ki-je-postal-najbolj-zelena-prestolnica-evrope/

[66]Zavod za turizem Maribor, bilanțul anului 2024: https://the-slovenia.com/izpostavljeno/maribor-v-leto-2025-vstopa-z-nazivom-najboljse-zelene-prestolnice-v-evropi/

[67]Slovenian Tourist Board, Maribor în primul semestru din 2026: https://www.slovenia.info/sl/novinarsko-sredisce/novice/39080-maribor-v-prvih-sestih-mesecih-za-4-odstotkov-vec-prenocitev

[68]Zakon o gostinstvu (ZGos-1), Uradni list RS nr. 77/2025: https://www.uradni-list.si/glasilo-uradni-list-rs/vsebina/2025-01-2728

[69]Guvernul Sloveniei, Legea ospitalității și închirierea pe termen scurt: https://www.gov.si/novice/2025-07-18-zakon-o-gostinstvu-tudi-z-ureditvijo-oddajanja-stanovanj-v-kratkotrajni-najem/

[70]Guvernul Sloveniei, Legea ospitalității și închirierea pe termen scurt: https://www.gov.si/novice/2025-07-18-zakon-o-gostinstvu-tudi-z-ureditvijo-oddajanja-stanovanj-v-kratkotrajni-najem/

[71]Skupnost občin Slovenije, lista celor 14 municipii cu risc ridicat: https://skupnostobcin.si/2026/05/08/objavljen-sklep-o-dolocitvi-obcin-z-visokim-tveganjem-negativnih-vplivom-kratkotrajnega-najema/

[72]Guvernul Sloveniei, regimul municipiilor nelistate: https://www.gov.si/novice/2025-06-23-amandmaji-k-predlogu-zakona-o-gostinstvu-za-bolj-ciljan-pristop-k-regulaciji-kratkotrajnega-najema/

[73]Regulamentul (UE) 2024/1028 privind datele referitoare la serviciile de închiriere pe termen scurt: https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2024/1028/oj

Element	Statutul pentru Brașov
Acte locale fundamentate pe analiză	aplicabil: P6 se sprijină pe analiza celor trei stocuri [I]
Consimțământul coproprietarilor	necesită lege națională; nu este preluat de strategie [I]
Limitarea numărului de zile	nu este preluată: contrară premisei P6 [I]

Dreptul Uniunii admite scheme locale de autorizare a închirierilor pe termen scurt, justificate de un interes general[74]. Strategia nu folosește această marjă pentru limitare, ci pentru condiții care leagă oaspetele de economia locală [I].

7.4. Ce cer administratorii de apartamente

Atelierul 08 a descris patru probleme concrete:

- **Taxa specială pentru promovarea turistică fără mecanism de colectare.** La un apartament de 300 de lei pe noapte, ocupat de patru persoane, taxa reprezintă circa 15% (calculul participanților) [D]. Un participant a descris efectul:

  „Mie mi s-au prăbușit rezervările după ce a intrat taxa aceea” (atelierul 08) [D]

- **Concurența cu cei care nu plătesc:**

  „eu în față nu [...] am cum să concurez dacă eu sunt corect și plătesc acea taxă și unul nu plătește” (atelierul 08) [D]

- **Soluția propusă de administratori:**

  „Platformele să încaseze banii aceia, să-i [...] încaseze într-un cont diferit” (atelierul 08) [D]

- **Lipsa unui interlocutor și procedurile greoaie:**

  „Nu avem un om al Ministerul Turismului aici în Brașov” (atelierul 08) [D]

  „[...] văzând faptul că nu te ajută nimeni, te dă în spate, ușor, ușor aș vrea să mă retrag de pe piață” (atelierul 08) [D]

Atelierul a mai cerut asocierea administratorilor, cu un canal de dialog cu OMD, și soluții de parcare pentru oaspeți (secțiunea 3.4) [D].

7.5. Variantele

Tabelul 10. Variantele pentru regimul apartamentelor (III.1)

Variantă	Conținut	Filtre	Rezultat
P6-A Statu quo	clasificare națională, control difuz, taxă colectată prin declarare	trece	scor 0 (referința)
P6-B Limitare	plafon de zile sau de licențe, interdicții pe zone	F1: fără temei de competență locală; F4: contrară premisei strategiei	eliminată
P6-C Orientare prin stimulente, fără interdicții	reguli și taxă egale, număr afișat, colectare prin platforme, proceduri simple, asociere, mic dejun contractat	trece, cu evaluarea juridică a condiției de autorizare	**opțiunea recomandată**
P6-D Liberalizare	nicio intervenție	trece	scor negativ

Sursa: secțiunea 8 și anexa C [I].

[74] CJUE, cauzele conexate C-724/18 și C-727/18, Cali Apartments: https://curia.europa.eu/juris/liste.jsf?num=C-724/18

7.6. Direcția P6

Constatare. Piața apartamentelor este atractivă și în creștere, dar funcționează după reguli inegale: o parte a ei nu este certificată și nu plătește taxa specială pentru promovarea turistică, iar administratorii conformi nu au proceduri simple și nici interlocutor [C/D].

Obiectiv. Până în 2030, toate unitățile de închiriere pe termen scurt din Brașov funcționează după aceleași reguli și plătesc aceeași taxă ca restul cazării, iar oaspeții lor sunt legați de economia locală a hranei [I]. În 2034, unitățile autorizate câștigă clienții cererii care astăzi se îndreaptă spre cazările neînregistrate, iar creșterea numărului de turiști rămâne sustenabilă [I].

Principiul de funcționare. Orientare prin stimulente, fără interdicții: fără plafoane de zile și fără limitarea numărului de licențe; reguli egale, transparență și condiții care creează valoare locală, oferite împreună cu ceea ce cer administratorii, adică predictibilitate și proceduri simple [I].

Măsuri.

- (P6-a) **Numărul de identificare în fiecare anunț și registrul unic**, în aplicarea Regulamentului (UE) 2024/1028[75]; OMD Brașov și Primăria susțin la nivel național aplicarea rapidă la Brașov [I].
- (P6-b) **Aceleași reguli pentru toți**: standarde minime de siguranță, igienă și informare a oaspeților și aceeași taxă specială pentru promovarea turistică, fără limite de zile și fără plafon de licențe [I].
- (P6-c) **Colectarea taxei speciale pentru promovarea turistică prin platforme**, într-un cont separat, după propunerea administratorilor; până la acordul cu platformele, declarare și plată online simplificate la Direcția Fiscală [D/I].
- (P6-d) **Micul dejun contractat**, dezvoltat în capitolul G (DG4-a): contract cu cel puțin un restaurant, bistrou sau cafenea din zonă care are cel puțin un meniu local cu ingrediente locale; pilot voluntar în 2027, regula de autorizare în 2028 [I].
- (P6-e) **Procedură simplă și interlocutor local**: ghid unic de conformare și punct de contact al OMD pentru administratori [D/I].
- (P6-f) **Asocierea administratorilor**, cu dialog structurat cu OMD Brașov și cu Primăria (capitolul G, DG4-e) [D/I].
- (P6-g) **Parcarea oaspeților**, rezolvată prin politica de parcare a capitolului P1–P2 (parcări de proximitate, tichete pentru oaspeți), nu prin alocarea de locuri în parcările de reședință [I].
- (P6-h) **Conviețuirea în clădirile de locuințe**: informarea vecinilor după modelul sloven, gestionarea deșeurilor, inclusiv în zonele frecventate de urși (capitolul P3, D5) [I].
- (P6-i) **Monitorizarea anuală a celor trei stocuri** (certificat, comercial, fiscal) de către OMD, ca indicator de transparență [I].
- (P6-j) **Poiana Brașov**: unitățile de acest tip respectă același regulament de aspect și de servicii ca hotelurile (capitolul P5, D5-c) [I].

Actori. Primăria Municipiului Brașov și Consiliul Local (regulamentul de autorizare, evaluarea juridică), Direcția Fiscală (taxa specială pentru promovarea turistică), ministerul de resort pentru

[75]Regulamentul (UE) 2024/1028 privind datele referitoare la serviciile de închiriere pe termen scurt: https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2024/1028/oj

turism (clasificarea, registrul național), OMD Brașov (contact, monitorizare, codul QR din DG4-b), asociația administratorilor, Breasla Cârciumarilor Brașoveni, asociațiile de proprietari, platformele de rezervare.

Orizont. 2027: evaluarea juridică, pilotul micului dejun contractat, procedura simplificată, asocierea, prima monitorizare a stocurilor; 2028: regula de autorizare și colectarea digitală a taxei; numărul de identificare, de la operaționalizarea registrului național.

7.7. Condiția juridică

Clasificarea structurilor de primire este de competența autorității naționale. Condiția micului dejun contractat într-un regulament local de autorizare depinde de temeiul legal: evaluarea juridică a Primăriei Municipiului Brașov precede măsura P6-d. Dacă temeiul local nu există, măsura se aplică prin stimulente (promovare prin platforma OMD, prioritate în programele destinației, eticheta localurilor partenere), iar OMD poartă la nivel național propunerea unui temei legal [I].

8. Ierarhizarea opțiunilor și testele de robustețe

Tabelul 11. Scoruri ponderate ale variantelor P4 și P6 (III.1)

Variantă	Filtre eliminatorii	Scor ponderat (bază)	Ponderi egale	+25% pe primele cinci criterii	-25% pe primele cinci criterii
P4-A Statu quo (Sala Polivalentă și săli hoteliere)	trece	0,000	0,000	0,000	0,000
P4-B Centru național, o singură etapă (circa 50.000 mp)	trece	0,490	0,483	0,484	0,497
P4-C Centru modular (etapa 1 de 20.000 mp, extensibilă la 50.000 mp; 100.000 mp la decizia autorității locale)	trece	**0,638**	**0,617**	**0,632**	**0,645**
P4-D Centru de mari dimensiuni construit integral, într-o singură etapă	eliminat: F3	(0,581)	(0,567)	(0,572)	(0,591)
P6-A Statu quo	trece	0,000	0,000	0,000	0,000
P6-B Limitare	eliminat: F1, F4	(0,066)	(0,033)	(0,069)	(0,063)
P6-C Orientare prin stimulente, fără interdicții	trece	**0,367**	**0,367**	**0,376**	**0,356**
P6-D Liberalizare	trece	-0,111	-0,100	-0,116	-0,105

Sursa: calculul echipei de proiect (anexa C) [I]. Scorul este suma produselor dintre ponderea globală și contribuția (de la -2 la +2), împărțită la 100; valorile se compară numai în interiorul aceleiași priorități. Primele cinci criterii după pondere sunt 1.2, 4.2, 3.3, 1.3 și 2.1. Valorile dintre paranteze sunt ale variantelor eliminate de filtre. Scorurile variantei P4-C au fost calculate pentru etapizarea istorică a variantei (50.000, 100.000 și 150.000 mp); recalcularea lor pentru etapizarea decisă (20.000 mp, extensibilă la 50.000, cu 100.000 mp la decizia autorității locale), cu aceeași grilă, revine autorului ADMI, iar ordinea variantelor nu depinde de ea, pentru că etapizarea mai prudentă îmbunătățește tocmai criteriile de fezabilitate și de presiune asupra mobilității.

Din calcul rezultă patru constatări:

- **ordinea P4-C, P4-B, P4-A nu se schimbă la niciun test**; varianta modulară câștigă prin efectul mai mare asupra valorii, a piețelor și a imaginii, fără costurile suplimentare de trafic ale variantei construite integral [I];
- **P4-D are un scor mai mic decât P4-C chiar înainte de filtru**, din cauza presiunii mai mari asupra mobilității și a rezidenților, iar filtrul F3 o elimină pe riscul de subutilizare [I];
- **ordinea P6-C, P6-A, P6-D nu se schimbă la niciun test** [I];

- **P6-B are un scor apropiat de zero și înainte de filtre**: câștigurile de echitate și de conviețuire sunt anulate de pierderea de capacitate și de conflictul cu administratorii [I].

9. Indicatori de monitorizare

9.1. Indicatorii priorităților P4 și P6

Tabelul 12. Indicatori, niveluri de referință și surse (III.1)

Prioritate	Indicator	Nivel de referință	Sursa
P4	Gradul de ocupare martie–mai, structuri clasificate	26,7% (medie 2022–2025, evaluare) [C/E]	INS
P4	Gradul de ocupare anual	33,2% (2025) [C]	INS
P4	Gradul de ocupare în zilele lucrătoare	de stabilit (panel de hoteluri sau date din declarațiile taxei speciale pentru promovarea turistică)	OMD, Direcția Fiscală
P4	Numărul de târguri și congrese, din care internaționale	0 târguri de mari dimensiuni (2026) [D]	operatorul centrului, biroul de convenții
P4	Suprafața netă închiriată pe an și ponderea expozanților străini	-	operatorul centrului
P4	Ponderea participanților care își prelungesc ședereа	-	anchetă la târguri
P4	Taxa specială pentru promovarea turistică încasată în lunile martie–mai și noiembrie	de stabilit	Direcția Fiscală
P6	Raportul dintre stocul comercial și cel certificat	circa 2:1 (2026) [C/E]	AirDNA, MEDAT
P6	Ponderea anunțurilor cu număr de identificare	0 (2026) [C]	registrul național, platformele
P6	Gradul de colectare a taxei speciale pentru promovarea turistică la apartamente	de stabilit	Direcția Fiscală
P6	Unități cu mic dejun contractat (DG4-d)	0 (2026) [C]	OMD
P6	Mențiunile micului dejun și ale restaurantelor în recenziile apartamentelor (DG4-d)	6,8% și 4,0% [C]	recenziile online
P6	Membri ai asocierii administratorilor	0 (asociere inexistentă, 2026) [D]	asociația
P6	Satisfacția rezidenților din clădirile cu apartamente turistice	după aplicarea chestionarului pentru rezidenți	ancheta la rezidenți
P4, P6	Scorurile AirDNA de sezonalitate, Brașov și Poiana (context)	79 și 46 [C]	AirDNA

Sursa: secțiunile 3, 6 și 7; nivelurile pentru DG4-d provin din capitolul G. Țintele se stabilesc în strategie și se revizuiesc la evaluarea intermediară din 2030.

9.2. Indicatorii-reper ai Volumului I și indicatorii noilor riscuri

Tabelul 13. Indicatorii-reper și indicatorii noilor riscuri (III.1)

Indicator	Nivel de referință	Sursa
Acceptarea turismului de către locuitori (indicator-reper, OS3)	fără măsurare curentă; baza din 2018: ancheta tezei de doctorat în rândul locuitorilor [C]; indicatorul de (in)satisfacție a localnicilor propus în conceptul din 2023 [D]	chestionarul pentru rezidenți
Satisfacția vizitatorilor și intenția de recomandare (indicator-reper, OS4)	nota medie a monumentelor (4,31) și a vieții de noapte (4,09) în recenziile online [C]; recomandarea	chestionarul pentru vizitatori; recenziile

Indicator	Nivel de referință	Sursa
	fără rezerve: 76,7% în studiul național din Etapa II (total ponderat) [C]	online
Intervențiile Salvamont, pe tipuri de activitate (bicicletă, schi, sanie, drumeție)	792 de intervenții pentru 866 de persoane în 2025, fără separare pe activități [C]	Salvamont Brașov
Suprafața ocupată de troscot japonez în rezervația Tâmpa și în pădurile din Postăvaru	necartată	administratorii ariilor protejate și ai pădurilor
Durata transferului aeroport–gară cu transportul public	circa 39 de minute, cu 14 opriri intermediare [C]	RATBV
Reclamațiile privind tarifele taxiurilor la aeroport	neînregistrate sistematic	ANPC, aeroportul, administrația orașului Ghimbav

Sursa: secțiunile 3.4–3.6; capitolele C, P3 și P1–P2.

9.3. Indicatorii de sustenabilitate propuși de beneficiar

OMD Brașov a propus completarea sistemului de monitorizare cu indicatori de impact economic și de beneficii pentru comunitate, de presiune turistică și mobilitate și de impact asupra mediului, cu metodologia de calcul, sursele de date, frecvența și instituțiile responsabile precizate și cu distincția dintre indicatorii care se pot măsura imediat și cei care cer mecanisme noi de colectare [D]. Tabelul următor preia propunerile și le încadrează în observatorul destinației: indicatorii marcați „prioritar” intră în primul set al observatorului, iar cei marcați „complementar” se adaugă pe măsură ce mecanismele noi devin funcționale [I]. Studiul de impact economic al turismului și raportarea de sustenabilitate a operatorilor, descrise în secțiunea 10, sunt mecanismele noi pentru o parte dintre ei.

Tabelul 14. Indicatorii de sustenabilitate: încadrare, metodă, surse și disponibilitate (III.1)

Indicator	Prioritate	Metoda de calcul	Sursa datelor	Frecvența	Responsabil	Disponibilitate
Veniturile din taxa specială pentru promovarea turistică și evoluția lor	prioritar	încasări anuale pe cele două componente și pe tipuri de cazare; variația anuală	Direcția Fiscală	anual	Primăria, OMD Brașov	imediat
Locurile de muncă din turism, sezonalitatea și calitatea ocupării	prioritar	salariați în cazare, alimentație și agenții de turism: media anuală, variația lunară, ponderea contractelor pe durată determinată și cu timp parțial	INS (date județene), registrul contractelor de muncă, studiul de impact economic	anual; detaliat în 2028, 2031, 2034	OMD Brașov, inspectoratul teritorial de muncă	parțial imediat (județ); municipiul: mecanism nou
Contribuția turismului la PIB-ul local (ODD 8.9.1)	complementar	valoarea adăugată a activităților caracteristice turismului, ajustată cu ponderea consumului turistic, raportată la PIB-ul estimat	situațiile financiare ale firmelor, ancheta la vizitatori, PIB-ul județean (INS)	2028, 2031, 2034	OMD Brașov, prin studiul de impact economic	mecanism nou; estimare, nu măsurare directă
Cheltuiala medie a turistului pe zi	prioritar	cheltuiala declarată pe categorii, împărțită la numărul de zile ale	chestionarul pentru vizitatori	anual	OMD Brașov	mecanism nou (chestionarul există)

Indicator	Prioritate	Metoda de calcul	Sursa datelor	Frecvența	Responsabil	Disponibilitate
		sejurului				
Ponderea sejururilor de cel puțin 3 nopți	prioritar	sejururile de 3 nopți sau mai mult, raportate la totalul sejururilor, pe tipuri de cazare	declarațiile taxei speciale pentru promovarea turistică, panelul de hoteluri; reper actual: recenziile Booking ale destinației (21,2% din sejururi) [C]	anual	OMD Brașov, Direcția Fiscală	reper imediat; serie oficială: mecanism nou
Intensitatea și distribuția fluxurilor turistice în zonele sensibile	prioritar	vizitatori pe zi și pe oră în centrul istoric, pe Tâmpa și în Poiana; raportul dintre vizitatori și locuitori	contoare de pietoni și bicicliști, date de mobilitate anonimizate, înnoptările INS	continuu; raport semestrial	OMD Brașov, Primăria	mecanism nou
Ponderea vizitatorilor care folosesc mijloace de transport sustenabile	complementar	ponderea sosirilor și a deplasărilor cu transportul public, trenul, bicicleta sau pe jos	chestionarul pentru vizitatori; pasagerii liniei A1 și ai trenului metropolitan	anual	OMD Brașov, RATBV	mecanism nou
Vizitele la obiective și consumul de experiențe	complementar	vizitatori pe obiectiv și pe lună; bilete și experiențe vândute	raportările muzeelor, ale transportului pe cablu și ale operatorilor; platformele de rezervare	anual	OMD Brașov, instituțiile culturale	parțial imediat
Emisiile de carbon asociate turismului	complementar	emisiile transportului de sosire (mijloc de transport, distanță, factori de emisie) și emisiile din consumul de energie al cazării	chestionarul pentru vizitatori, raportarea de sustenabilitate a operatorilor	2028, 2031, 2034	OMD Brașov	mecanism nou
Consumul de apă și de energie pe înnoptare	prioritar	consumul anual raportat la înnoptări, pe tipuri de cazare	raportarea de sustenabilitate a operatorilor	anual, din 2028	OMD Brașov, operatorii	mecanism nou
Deșeurile generate pe înnoptare	complementar	cantitatea de deșeuri a operatorilor raportată la înnoptări	raportarea operatorilor, operatorul de salubritate	anual	Primăria, OMD Brașov	mecanism nou
Presiunea asupra ariilor naturale și starea traseelor	prioritar	treceri pe trasee, intervenții Salvamont pe tipuri de activitate, kilometri de traseu în stare bună, suprafața ocupată de specii invazive	contoare, Salvamont Brașov, administratorii ariilor protejate și ai pădurilor	anual	Primăria, administratorii ariilor protejate, Salvamont	parțial imediat (Salvamont); restul: mecanism nou

Sursa: propunerile OMD Brașov [D]; încadrarea, metoda și disponibilitatea sunt ale echipei de proiect [I].

Contribuția turismului la PIB. Indicatorul ODD 8.9.1 măsoară produsul intern brut direct al turismului ca pondere în PIB-ul total și ritmul lui de creștere; el se calculează din contul satelit al turismului, parte a conturilor naționale, iar acolo unde produsul intern brut direct nu este măsurat se

folosește ca aproximare valoarea adăugată brută directă a turismului[76] [C]. Un cont satelit nu există la nivel de municipiu, astfel că indicatorul se estimează pentru Brașov și pentru zona metropolitană prin studiul de impact economic, cu metoda și limitele publicate odată cu rezultatul [I]. Ținta ODD are și un indicator al ocupării, numărul persoanelor ocupate în industriile turismului[77], pe care îl alimentează datele de ocupare din tabel [C/I].

Reperul Sevilla. Sistemul de inteligență turistică al Sevillei colectează, analizează și vizualizează datele turismului pentru sectorul local, cu module pentru călători, înnoptări și sejur, piețe de origine, conectivitate aeriană, ocuparea în turism, vizitele la obiective, sustenabilitate și percepția vizitatorilor[78]. Modulul de sustenabilitate combină 30 de indicatori în șapte indici, după criteriile Obiectivelor de Dezvoltare Durabilă și ale sistemului european ETIS, cu actualizare semestrială, pe baza datelor unor furnizori privați[79] [C]. Pentru Brașov, reperul util este organizarea pe module publice, cu sursa și frecvența afișate pentru fiecare indicator [I].

Pașii următori. Fișele indicatorilor, cu formula, sursa, frecvența, instituția responsabilă și nivelul de referință, se finalizează în Anexa 3 a Volumului I, înaintea supunerii strategiei spre aprobare Consiliului Local [I].

10. Lacune de date și verificări

Tabelul 15. Lacune și verificări necesare (III.1)

Nr.	Lacună sau verificare	Criterii	Sursă posibilă
L1	Hotărârea Consiliului Local privind studiul de fezabilitate pentru platforma CET (obiect, termen, suprafață)	2.6, P4	Primăria Municipiului Brașov
L2	Suprafața disponibilă și funcțiunile aprobate pe platforma Rulmentul	2.6, P4	Primăria, concursul de soluții
L3	Gradul de ocupare în zilele lucrătoare și în weekend	1.3, 3.2	panel de hoteluri; declarațiile taxei speciale pentru promovarea turistică
L4	Capacitatea de cazare din zona metropolitană, pentru etapele 2 și 3	3.1, P4	INS, MEDAT
L5	Operatorul și programul Sălii Polivalente (11.211 de locuri, termen iunie 2027)	2.5, 2.6	Primăria
L6	Gradul de colectare a taxei speciale pentru promovarea turistică, pe tipuri de cazare	3.4	Direcția Fiscală
L7	Potrivirea anunț–certificat la nivel de unitate și stocul fiscal	3.3	exportul AirDNA la nivel de proprietate; Direcția Fiscală
L8	Stadiul implementării naționale a Regulamentului (UE) 2024/1028	3.3, 7.2	ministerul de resort
L9	Temeiul legal al condiției de autorizare locală (DG4-a, P6-d)	3.3, P6	evaluarea juridică a Primăriei
L10	Tariful mediu și randamentul pe cameră al hotelurilor	1.2, 3.2	operatori, Horwath HTL România
L11	Ponderea turiștilor străini și piețele-sursă ale municipiului	1.4	INS
L12	Datele climatice pentru domeniul schiabil	6.3	ANM, operatorul domeniului
L13	Ocuparea și salariile din ospitalitate	5.3	INS, AJOFM

[76]Metadatele indicatorului ODD 8.9.1, produsul intern brut direct al turismului: https://worldbank.github.io/sdg-metadata/metadata/en/8-9-1

[77]Metadatele ONU ale indicatorului ODD 8.9.2, persoanele ocupate în industriile turismului: https://unstats.un.org/sdgs/metadata/files/Metadata-08-09-02.pdf

[78]Sevilla, Smart Tourism Office, sistemul de inteligență turistică: https://smart.sevillacityoffice.es/sistema-de-inteligencia-turistica/

[79]Sevilla, Smart Tourism Office, modulul de sustenabilitate turistică: https://smart.sevillacityoffice.es/sit/sostenibilidad-turistica/

Nr.	Lacună sau verificare	Criterii	Sursă posibilă
L14	Contorizările de trafic pe accesele principale	4.2	Agenția Metropolitană, Primăria
L15	Bugetul, personalul și mandatul formal al OMD	7.1	OMD Brașov
L16	Statistica Salvamont pe tipuri de activitate și pe trasee	6.2	Salvamont Brașov
L17	Cartarea troscotului japonez și a altor specii invazive	6.1	administratorii ariilor protejate, Regia Pădurilor Kronstadt
L18	Durata reală a transferului aeroport–oraș și tarifele practicate la aeroport	4.1, 4.3	RATBV, ANPC, aeroportul
L19	Evaluarea implementării strategiei culturale 2015–2030	2.1, 7.4	Primăria
L20	Nivelurile de bază ale celor doi indicatori-reper	5.1, 1.5	chestionarele pentru rezidenți și pentru vizitatori

Instrumentele noi ale observatorului destinației. Volumul I completează observatorul destinației cu două instrumente, fără să schimbe cele douăsprezece serii-cheie ale acestuia [I]:

- **studiul de impact economic al turismului**, realizat în 2028, 2031 și 2034: produsul intern brut estimat al municipiului și al zonei metropolitane, ponderea turismului în el, salariații din ospitalitate și veniturile bugetului local legate de turism; studiul închide lacunele L6 și L13 și dă baza indicatorilor de impact economic din secțiunea 9.3;
- **raportarea de sustenabilitate a operatorilor**, din 2028, ca extindere a panelului de hoteluri: consumul de apă și de energie pe înnoptare și ponderea produselor locale în achiziții; raportarea dă baza indicatorilor de mediu din secțiunea 9.3, iar ponderea produselor locale se leagă de micul dejun contractat (capitolul G, DG4-a).

11. Corespondența cu arhitectura în cascadă a Volumului I

Volumul I se construiește pe cinci niveluri: provocări-cheie (PR1–PR12), obiective strategice (OS1–OS5), obiective de dezvoltare, politici și măsuri; scopul strategiei este creșterea semnificativă a numărului de clienți ai unităților autorizate, care respectă criteriile de calitate ale orașului, și creșterea sustenabilă a numărului de turiști. Creșterea numărului de clienți vine din sejurul mai lung, din extrasezon, din zilele lucrătoare, din vizitatorii de o zi care rămân peste noapte și din intrarea în evidență a cazărilor neînregistrate; indicatorii-reper rămân valoarea adăugată din turism, durata medie a sejurului de cel puțin 2,0 nopți și gradul de ocupare de cel puțin 37% [I]. ADMI furnizează evidențele primului nivel și analiza integrală a politicilor P4 și P6.

Tabelul 16. Disfuncționalitățile ADMI, provocările-cheie și obiectivele strategice (III.1)

Criteriul ADMI	Scor	Provocarea-cheie	Obiectivul strategic
1.2 Valoarea cererii	2,0	PR1 Valoarea scăzută a cererii	OS1
1.3 Utilizarea capacității; 3.2 Performanța cazării	2,5; 2,0	PR2 Capacitatea neutilizată în zilele lucrătoare și în extrasezon	OS2
4.2 Mobilitatea internă; 4.1 Legătura aeroport–oraș; 4.3 Fricțiuni	1,5; 2,5; 2,0	PR3 Mobilitatea internă și accesul	OS3, OS4
5.1 Rezidenții; 4.3 Fricțiuni	2,5; 2,0	PR4 Centrul istoric sub presiune	OS3
2.3 Poiana Brașov; 6.3 Clima	2,5; 2,0	PR5 Poiana Brașov: sezonalitate și spațiu public	OS2
3.3 Închirieri pe termen scurt; 3.4 Fiscalitate	2,0; 2,5	PR6 Reguli inegale pe piața cazării	OS3
2.6 Turismul de afaceri	1,5	PR7 Turismul de afaceri fără infrastructură	OS1

Criteriul ADMI	Scor	Provocarea-cheie	Obiectivul strategic
2.1 Patrimoniu; 2.5 Evenimente	3,5; 2,0	PR8 Patrimoniu perceput ca decor, evenimente puțin cunoscute	OS2, OS4
2.4 Gastronomie	2,5	PR9 Gastronomie neasociată spontan cu Brașovul	OS1
6.1 Patrimoniu natural și specii invazive; 6.2 Presiunea și siguranța în munte	3,0; 2,0	PR10 Natura sub presiune	OS4, OS5
7.1 OMD; 7.2 Date; 7.4 Coordonare	2,5; 1,5; 2,0	PR11 Guvernanță fragmentată și date insuficiente	OS5
5.3 Forța de muncă	2,0	PR12 Oamenii și competențele	OS4

Sursa: secțiunea 4 și structura Volumului I [I].

Pentru formularea provocărilor în Volumul I rezultă două precizări [I]:

- PR3 include și legătura dintre aeroport și oraș (criteriul 4.1), care afectează primul contact al vizitatorului cu destinația;
- PR10 include, pe lângă presiunea asupra Tâmpei și asupra faunei, cele două riscuri noi: speciile invazive și accidentele vizitatorilor în masivul Postăvarul.

Cei doi indicatori-reper. Acceptarea turismului de către locuitori (OS3) și satisfacția vizitatorilor (OS4) nu au astăzi o măsurare curentă; secțiunea 9.2 indică nivelurile de referință disponibile și sursele de măsurare [C/I].

Continuitatea problemelor. Șapte dintre cele nouă probleme numite în cel puțin jumătate dintre interviurile din 2026 erau formulate deja în 2018, în cercetarea doctorală asupra geografiei simbolice a orașului; diagnosticul ADMI susține, de aceea, accentul Volumului I pe implementare și pe guvernanță [I].

Anexa A. Registrul surselor

Tabelul A1. Documente de proiect folosite (III.1)

Document	Folosire în ADMI
Raportul de analiză a destinației pe date INS și platforme online	D1, D3: volum, sejur, ocupare, sezonalitate, capacitate
Raportul cercetării naționale „Brașov – percepție și servicii turistice”	D1, D2: poziționare, vizitare, evenimente
Capitolul de lucru privind volumul real al cererii	D1, D7: vizite totale, acoperirea statisticii
Raportul integrat al interviurilor individuale 01–22 și transcripturile interviurilor	toate domeniile; citatele Subiecților 8, 13, 15
Transcripturile atelierelor 01, 04, 05, 08, 12 și documentul de idei al atelierului 10	P4, P6 și D5
Grila de screening pe valență și matricea consolidată a temelor	frecvențele temelor (interviuri și ateliere)
Fișierul AirDNA al proiectului și evaluarea atractivității pieței	D3, P6
Analiza comparativă MEDAT–AirDNA	D3, P6
Analiza reglementării închirierilor pe termen scurt în Slovenia	P6
Capitolele P1–P2, P3, P5, C și G ale Volumului I	trimiteri prin coduri (secțiunea 5)
Planul Strategic de Acțiune HINGE (Consiliul Județean Brașov)	D4
Regulile de redactare ale capitolelor strategiei	convenții de marcaje, atribuire și note
Conceptul de turism pentru municipiul Brașov (2023), elaborat în	D2, D5, D6, P4, P6: argument suplimentar, cu

Document	Folosire în ADMI
proiectul SIPOCA 1043	statut de sursă secundară (secțiunea 1.6)
Teza de doctorat despre geografia simbolică a Brașovului și matricea de continuitate 2018–2026	D5, D7: baza din 2018 și continuitatea problemelor
Structura Volumului I, în cascadă	secțiunea 11

Surse externe. Sunt indicate în note, cu link: INS, AirDNA, legislația și comunicările oficiale din Slovenia, Regulamentul (UE) 2024/1028, jurisprudența CJUE, UFI și Oxford Economics, rapoartele și paginile oficiale ale centrelor expoziționale, Zavod za turizem Maribor, ETIS și articolul despre aplicarea ETIS în județul Brașov, metadatele ONU ale indicatorului ODD 8.9.1 și sistemul de inteligență turistică al Sevillei.

Anexa B. Registrul verificărilor factuale

Tabelul B1. Faptele externe și gradul de încredere (CO confirmat oficial; SS sursă secundară concordantă; NC neconfirmat)** (III.1)

Fapt	Sursa	Grad
Taxa specială pentru promovarea turistică: 7 lei (promovare turistică) + 5 lei (Salvamont) pe turist și noapte, în municipiu, inclusiv în Poiana Brașov, adoptată la 22 decembrie 2025	hotărârea Consiliului Local; presa, după Agerpres	CO
Platforma CET: 40 ha și studiu de fezabilitate aprobat pentru ecologizare	declarația Subiectului 13	NC
Platforma Rulmentul: hale existente; aulă culturală discutată în concursul de soluții	atelierul 05; Subiectul 24	NC
Romexpo: circa 57.000 mp; 808.536 de vizitatori, 3.998 de expozanți, 111 de manifestări în 2025; fără târguri în ianuarie, iulie și august	raportul de activitate Romexpo	CO
Ptak Warsaw Expo: 143.000 mp; peste 1,5 milioane de vizitatori	site-ul oficial	CO
Brno: peste 125.000 mp de spațiu expozițional net (BVV: peste 130.000 mp); circa 50 de târguri și peste 1 milion de vizitatori pe an	BVV	CO
Austria și Polonia: peste 300.000 mp de spațiu interior	UFI	CO
Producția globală: 8.500 € pe metru pătrat de spațiu interior	UFI și Oxford Economics	CO
VIECON: 73.000 mp; peste 350.000 de înnoptări; 560 € față de 380 € pe noapte	fișa de presă VIECON	CO
Leipziger Messe: 111.900 mp; peste 1,05 milioane de vizitatori; circa 6.600 de locuri de muncă	rapoartele Leipziger Messe; presa locală	CO/SS
Fiera Milano: 4,5 milioane de vizitatori (2019); impact de 8,1 miliarde €	presă de specialitate; Fiera Milano	SS/CO
Scorurile AirDNA (Brașov, Poiana Brașov, Maribor)	paginile publice AirDNA	CO
Maribor: înnoptări și sosiri 2024 și primul semestru 2026	Zavod za turizem Maribor, prin STO și presă	SS
ZGos-1: condiții generale, limita de 60 de zile doar în municipiile listate, lista de 14 municipii	Uradni list, Guvernul Sloveniei, SOS	CO
Ținta națională de 650 € cheltuială medie pe turist în 2035	proiectul strategiei naționale, prin presă	SS
Anul 2034 atribuit României și Croației	propunerea Comisiei Europene COM(2026) 455	CO
Calendarul competiției: candidaturi în toamna lui 2028, finaliste în 2029	Ministerul Culturii, prin Agerpres	SS
Troscotul japonez pe lista speciilor invazive care afectează Uniunea, din 2025	Regulamentul de punere în	CO

Fapt	Sursa	Grad
	aplicare (UE) 2025/1422	
Troscot japonez în pădurea de la intersecția străzilor Cloșca și 8 Martie	observația managementului de proiect	NC
Patru intervenții Salvamont pentru bicicliști accidentați într-o singură zi din iulie 2025	presa economică	SS
Salvamont Brașov: 792 de intervenții pentru 866 de persoane în 2025	presa locală, după bilanțul Salvamont	SS
Transportul alternativ: operare permanentă numai în localitatea de autorizare sau în regiunea București-Ilfov	OUG nr. 49/2019, art. 13 alin. (4)	CO
Taxiurile: derogarea pentru aeroporturi și interdicția tarifelor peste cel afișat	Legea nr. 38/2003, art. 24[1]	CO
Aplicarea regulii la aeroport din septembrie 2026; amenzi de 1.000–5.000 de lei	presa locală	SS
Linia A1: lansată în 2023 cu 4 opriri; în prezent 14 opriri și circa 39 de minute	RATBV; aplicația de urmărire a autobuzelor	CO/SS
Drumuri de o oră și zece minute; cereri de 100 de lei pentru cursa până la prima stație	discuțiile managementului de proiect cu călători	NC
Coresi: circa 30% dintre apartamentele ocupate, în regim de închiriere turistică	conceptul de turism din 2023	NC
Sala Polivalentă: 11.211 de locuri, termen iunie 2027	capitolul C, după sursele Primăriei	SS
Indicatorul ODD 8.9.1: produsul intern brut direct al turismului, calculat din contul satelit al turismului	metadatele ONU ale indicatorului	CO
Sistemul de inteligență turistică al Sevillei: module, 30 de indicatori de sustenabilitate în șapte indici, actualizare semestrială	site-ul oficial al biroului de turism al Sevillei	CO

Anexa C. Calculul indicilor și al scorurilor

Metoda. Indicele unui domeniu este media scorurilor criteriilor, ponderată cu ponderile din domeniu. Indicele global este media indicilor de domeniu, ponderată cu ponderile domeniilor. Scorul unei variante este suma produselor dintre ponderea globală a fiecărui criteriu și contribuția variantei la acel criteriu (de la -2 la +2), împărțită la 100. Testele de robustețe: ponderi egale (100/30 pentru fiecare criteriu) și variații de ±25% ale celor cinci criterii cu cea mai mare pondere globală, cu renormalizare la 100.

Tabelul C1. Contribuțiile variantelor (criteriile fără contribuție au valoarea 0) (III.1)

Criteriu	Pondere globală	P4-B	P4-C	P4-D	P6-B	P6-C	P6-D
1.1 Volumul cererii	3,0	+1	+1,5	+1,5	-1	0	+0,5
1.2 Valoarea cererii	7,0	+1	+1,5	+1,5	0	+0,5	0
1.3 Utilizarea capacității	4,0	+2	+2	+2	-0,5	0	0
1.4 Structura piețelor	3,0	+1	+1,5	+1,5	0	0	0
1.5 Poziționare	3,0	+1	+1,5	+1,5	0	0	0
2.4 Gastronomie	2,5	0	0	0	0	+1,5	0
2.5 Evenimente	2,3	+1	+1	+1	0	0	0
2.6 Turismul de afaceri	2,7	+2	+2	+2	0	0	0
3.2 Performanța cazării	3,5	+2	+2	+2	+1	+0,5	0

Criteriu	Pondere globală	P4-B	P4-C	P4-D	P6-B	P6-C	P6-D
3.3 Închirieri pe termen scurt	4,9	0	0	0	+1	+2	-1
3.4 Fiscalitate	2,8	+1	+1,5	+1,5	+0,5	+1,5	-1
4.1 Conectivitate externă	3,9	+1	+1,5	+1,5	0	0	0
4.2 Mobilitate internă	5,2	-1	-1	-1,5	0	0	0
4.3 Fricțiuni	2,6	-0,5	-0,5	-1	0	+0,5	0
5.1 Rezidenți	3,6	-0,5	-0,5	-1	+1	+1	-1
5.3 Forță de muncă	3,0	+1	+1,5	+1,5	0	0	0
5.4 Participare și asociere	1,8	0	0	0	-1	+1	0
6.2 Presiunea asupra naturii	3,5	0	0	0	0	+0,5	0
6.3 Climă și reziliență	3,0	+1	+1	+1	0	0	0
7.1 OMD	3,9	+0,5	+0,5	+0,5	0	0	0
7.2 Date	2,6	0	0	0	+0,5	+1,5	-0,5
7.3 Brand	3,9	+1	+1,5	+1,5	0	0	0
7.4 Coordonare	2,6	0	0	0	-0,5	+0,5	0

Sursa: evaluarea echipei de proiect [I]. Variantele P4-A și P6-A sunt referința (contribuție 0 pe toate criteriile).

III.2. Raportul de analiză a destinației

Date statistice INS și analiza recenziilor turistice: Brașov și Poiana Brașov

Componentă a fundamentării · raport realizat în cadrul consorțiului în august 2026 · sursa datelor de context statistic și de percepție folosite în Volumul I

Cheie de lectură

Raportul a fost realizat în august 2026, în cadrul consorțiului, pe baza a două surse independente: statistica oficială a Institutului Național de Statistică (seriile TEMPO-Online 2001–2025, cu primele date din 2026) și o bază consolidată de 47.513 recenzii publice despre Brașov și Poiana Brașov (Booking, Google Maps, Tripadvisor). Textul este reprodus integral, cu aplicarea regulilor de redactare ale strategiei: denumirile unităților de cazare și ale localurilor au fost înlocuite cu descriptori generici, citatele din recenzii sunt reproduse exact, în limba originală, iar legendele tabelelor au fost refăcute ca titluri, cu notele metodologice păstrate sub tabele.

Comparația cu alte destinații din România, din capitolele 1 și 3–5, are un rol strict statistic: aceleași serii INS, colectate cu același instrument, permit situarea Brașovului în context și separarea tendințelor naționale de cele locale. Ea nu exprimă o poziționare concurențială. Strategia nu așază Brașovul în competiție cu nicio destinație din țară; viziunea ei este cea a unei destinații internaționale, care se raportează la marile destinații urbane și montane din Occident. Comparația internațională pe un set comun de indicatori (Cracovia, Ljubljana, Innsbruck, Bolzano, Salzburg, Graz), cu Viena ca reper de aspirație pentru calitatea vieții urbane și pentru relația dintre oraș și vizitatorii săi, se prezintă în documentația strategiei.

1. Cadrul analizei: destinațiile incluse în comparație

Analiza pornește de la un comparator larg, format din 43 de unități administrativ-teritoriale: cele 40 de municipii reședință de județ, Municipiul București, precum și Sinaia și Sighișoara, incluse pentru relevanța lor turistică directă pentru zona Brașov. Din acest comparator au fost selectate opt destinații de referință, care sunt analizate în detaliu alături de Brașov.

Selecția nu s-a făcut pe baza unui singur criteriu. Metodologia a combinat trei abordări statistice distincte – gruparea după profilul structural al destinației, gruparea după forma curbei sezoniere și analiza traiectoriilor de creștere – ale căror rezultate au fost apoi suprapuse. La acestea s-au adăugat criterii calitative, legate de poziționarea comercială și de utilitatea practică a comparației pentru managementul destinației.

Tabelul 1. Destinațiile incluse în analiză și motivația selectării lor (III.2)

Destinație	Rol	Argument statistic	Argument non-statistic
Brașov	Subiect	Cea mai mare intensitate turistică per capita dintre municipiile reședință de județ din comparator (stațiunea Sinaia are 65,72); singura reședință de județ cu sezon de iarnă propriu-zis	Destinația analizată
Sibiu	Reper de comparație	A doua intensitate per capita din grup (4,50 înnoptări/locuitor)	Destinație de referință pentru turismul urban-cultural din Transilvania; notorietate comparabilă
Cluj-Napoca	Reper de comparație	Ritm de creștere aproape identic (1,10 față de 1,11)	Cel mai mare oraș al Transilvaniei; reper pentru city break și evenimente

Destinație	Rol	Argument statistic	Argument non-statistic
Oradea	Reper de comparație	Grad de ocupare de 38,3%, cu 4,3 puncte peste Brașov	Caz de referință național în regenerare urbană și turism de patrimoniu
Suceava	Destinație similară	Singura relație de similaritate reciprocă din analiză; sezonalitate la fel de echilibrată	Destinație de patrimoniu cu sezon extins; logică comparabilă, deși la altă scară
Sinaia	Aceeași piață	Corelație sezonieră de 0,96 cu Brașovul – cea mai ridicată din cele 43 de orașe	Situată la 45 km; cerere comună pe segmentul montan și de schi
București	Reper de randament	Ocupare de 44,7% și sejur de 1,99 nopți, ambele peste Brașov	Demonstrează creștere prin randament, nu prin volum
Timișoara	Reper de business	Curbă sezonieră plată, dar fără sezon propriu; singura destinație în declin (0,78)	Model de turism de afaceri pur; ilustrează riscul dependenței de cererea corporate
Constanța	Antipod	Variație sezonieră de 8 ori mai mare; august la 4,05 ori media anuală	Ilustrează costul dependenței de un singur sezon; pierdere de 6,8 puncte din cota de piață

Sursa: INS, TEMPO-Online; selecția echipei de proiect.

1.1. O precizare necesară privind natura selectării

Cele trei destinații încadrate drept **repere de comparație** – Sibiu, Cluj-Napoca și Oradea – nu au fost selectate pentru că ar fi similare statistic cu Brașovul. În clasamentele lor proprii de vecinătate, Brașovul apare abia pe locurile 12–16, iar destinațiile cele mai apropiate de ele sunt Pitești, Galați și Târgu Mureș. Ele figurează în analiză pentru că se adresează aceluiași segment de turism urban-cultural și pentru că operează la un nivel comparabil de notorietate.

Cazul Cluj-Napoca este ilustrativ pentru această distincție: corelația dintre profilul său sezonier și cel al Brașovului este de −0,67, ceea ce înseamnă că cele două curbe sunt aproape în opoziție. Clujul se compară cu Brașovul pe imagine și pe notorietate, nu pe același calendar al cererii.

În schimb, Suceava este singura destinație cu care Brașovul întreține o relație de similaritate reciprocă – adică fiecare apare în topul celuilalt, iar Sinaia prezintă cea mai ridicată corelație sezonieră din întregul set de date. Sinaia nu trebuie însă tratată ca o destinație concurentă, ci ca parte a aceleiași piețe turistice: la 45 km distanță, cele două destinații răspund practic acelorași factori de cerere.

Din perspectiva sezonalității echilibrate, Brașovul nu are un termen direct de comparație între municipiile reședință de județ. Este singurul dintre acestea la care cele trei luni de iarnă se mențin în jurul mediei anuale sau peste ea (decembrie 1,06, ianuarie 0,99, februarie 1,04). Este un avantaj pe care nicio altă destinație urbană din țară nu îl deține – și care, tocmai de aceea, nu poate fi apărat prin comparație cu alții.

Tabelul 2. Indicatorii de profil ai celor nouă destinații, medii 2022–2025 (III.2)

Destinație	Înnoptări	Per locuitor	Ocupare	Sejur	CV sezon.	Corel. cu BV
Brașov	**1.308.230**	**5,51**	**34,0%**	**1,84**	**0,158**	**–**
Constanța	1.403.265	5,32	36,9%	2,79	1,254	−0,47
București	3.753.423	2,19	44,7%	1,99	0,131	0,33
Cluj-Napoca	871.437	3,04	32,4%	1,76	0,231	−0,67
Sibiu	604.885	4,50	31,1%	1,51	0,246	0,26
Sinaia	596.100	65,72	36,0%	1,94	0,198	0,96

Destinație	Înnoptări	Per locuitor	Ocupare	Sejur	CV sezon.	Corel. cu BV
Timișoara	518.241	2,07	31,6%	1,92	0,144	0,42
Oradea	397.283	2,17	38,3%	1,71	0,226	0,12
Suceava	191.169	2,27	38,5%	1,55	0,135	0,63
Mediana (43 orașe)	99.235	1,08	27,1%	1,67	0,207	–

Notă: CV sezon. = coeficientul de variație a distribuției lunare (valori mai mici indică o curbă mai plată). Corel. cu BV = corelația profilului sezonier cu cel al Brașovului.

Sursa: INS, TEMPO-Online (matricile TUR103D, TUR104E, TUR105E); calculele echipei de proiect.

2. Surse de date și limitări metodologice

Raportul se sprijină pe două surse de date independente, care răspund la întrebări diferite. Statistica oficială a Institutului Național de Statistică măsoară volumele și permite comparația între destinații pe o serie lungă de timp, dar nu spune nimic despre motivele comportamentului turistic. Corpusul de recenzii publice completează această perspectivă – ce apreciază turiștii, ce îi nemulțumește și ce îi determină să rămână mai mult – fără a avea însă reprezentativitate statistică. Cele două surse nu se substituie reciproc și sunt utilizate, în acest raport, strict pentru ceea ce fiecare poate susține.

2.1. Statistica oficială: matricile INS utilizate

Toate cifrele prezentate provin din baza de date TEMPO-Online a Institutului Național de Statistică, respectiv din matricile TUR103D (capacitatea de cazare în funcțiune), TUR104E (sosiri ale turiștilor) și TUR105E (înnoptări). Datele sunt colectate de la structurile de primire turistică autorizate și înregistrate oficial.

2.2. Ce nu acoperă statistica oficială

Este important de precizat, încă de la început, că **aceste date nu surprind volumul real al activității turistice în mărime absolută**. În afara ariei de acoperire rămân mai multe categorii importante de cazare:

- Platformele de închiriere pe termen scurt de tip Airbnb sau Booking pentru locuințe private, care în destinațiile urbane și montane au cunoscut o expansiune considerabilă în ultimul deceniu.
- Cazarea în locuințe secundare proprii, foarte răspândită în zona Brașov și în stațiunile din împrejurimi.
- Găzduirea la rude și prieteni, care nu generează nicio înregistrare statistică.
- Structurile care funcționează fără autorizație sau care raportează incomplet.

De asemenea, statistica înregistrează exclusiv turiștii care înnoptează. Vizitatorii de o zi – un segment semnificativ pentru Brașov, dată fiind proximitatea față de București și față de stațiunile de pe Valea Prahovei – nu apar deloc în aceste date, deși generează impact economic real și presiune asupra infrastructurii.

Prin urmare, cifra de 1,3 milioane de înnoptări anuale pentru Brașov trebuie înțeleasă ca reprezentând volumul înregistrat în structurile autorizate, nu volumul total al activității turistice din oraș, care este cu certitudine mai ridicat.

2.3. De ce datele INS rămân valide pentru scopul acestei analize

Aceste limitări nu compromit însă concluziile lucrării de față, din două motive.

În primul rând, **datele sunt consistente în timp**. Metodologia de colectare a INS a rămas neschimbată pe întregul interval analizat, ceea ce înseamnă că evoluțiile de la an la an reflectă schimbări reale ale fenomenului măsurat, nu artefacte de raportare. Iar prezenta analiză se concentrează tocmai pe tendință – pe direcția și ritmul de evoluție a duratei de ședere, nu pe nivelul absolut al volumelor.

În al doilea rând, **datele sunt comparabile între destinații**. Toate cele 43 de orașe sunt măsurate cu același instrument, după aceleași reguli. Chiar dacă fiecare are o zonă gri de cazare neînregistrată, comparația dintre ele rămâne validă, atâta timp cât nu presupunem că diferențele de nivel absolut sunt exacte.

Durata medie de ședere, indicatorul central al acestei secțiuni, este de altfel deosebit de robustă la aceste limitări, întrucât se calculează ca raport între două mărimi provenite din aceeași sursă și afectate de același grad de subraportare. O eventuală subestimare proporțională a sosirilor și a înnoptărilor se anulează în raportul dintre ele.

Rămâne însă o rezervă: dacă segmentul de cazare neînregistrată are un profil diferit de sejur – de exemplu, dacă închirierile de tip Airbnb generează sistematic sejururi mai lungi decât hotelurile, atunci **creșterea ponderii acestui segment ar putea explica o parte din scăderea aparentă a duratei de ședere din statistica oficială**. Această ipoteză nu poate fi testată cu datele disponibile și ar necesita o sursă independentă de informații privind piața închirierilor pe termen scurt din Brașov.

2.4. Corpusul de recenzii: obiectiv și construcție

Analiza urmărește să reconstruiască imaginea destinației turistice Brașov – înțeleasă ca ansamblul Brașov + Poiana Brașov – din ceea ce turiștii exprimă spontan în recenzii publice. Baza permite atât evaluarea experienței turistice pe componente (cazare, gastronomie, atracții, recreere, natură, servicii de schi etc.), cât și identificarea asocierilor perceptuale, a punctelor forte, a vulnerabilităților și a diferențelor dintre turiștii români și străini.

Într-o primă etapă au fost utilizate instrumente automate de colectare pentru identificarea obiectivelor, atracțiilor și operatorilor din Brașov și Poiana Brașov, grupați pe categorii relevante pentru experiența turistică. Din fiecare categorie au fost prioritizate listările cu cel mai mare volum de recenzii. Logica selecției este una de relevanță reputațională: locațiile cu multe recenzii sunt cele mai vizibile în ecosistemul digital și generează suficient material textual pentru a observa teme și asocieri recurente.

Prin urmare, corpusul nu reprezintă o inventariere exhaustivă a tuturor operatorilor și niciun eșantion probabilistic al tuturor turiștilor. Este un corpus de analiză a reputației online, construit pentru a surprinde percepțiile care au cea mai mare vizibilitate și recurență.

Pentru listările selectate au fost consolidate recenzii din trei surse: Google Maps, Tripadvisor și Booking. Unitatea de analiză este recenzia individual. Pentru fiecare înregistrare au fost păstrate, în funcție de disponibilitatea platformei, sursa, destinația, obiectivul, categoria, textul recenziaui, limba,

scorul, data, tipul de călător, originea declarată/inferabilă și o serie de câmpuri auxiliare pentru segmentare și analiză.

Fișierul sursă conține 47.525 rânduri de recenzie. Dintre acestea, 12 sunt etichetate „Bucharest” și sunt tratate ca înregistrări în afara teritoriului analizat. Baza de destinație utilizată în raport cuprinde astfel 47.513 recenzii pentru Brașov și Poiana Brașov.

Categoriile originale ale platformelor au fost armonizate într-o taxonomie comună, astfel încât experiențe similare să poată fi comparate indiferent de sursă. De asemenea, variantele de denumire ale destinației (de exemplu „Brasov” / „Brașov” și „Poiana Brasov” / „Poiana Brașov”) au fost consolidate în două unități: Brașov și Poiana Brașov.

2.5. Clasificarea autorului și piața de origine

Pentru recenziile Google, unde simpla existență a unui recenzie nu indică dacă autorul este turist sau localnic, a fost aplicată o clasificare pe cinci niveluri de încredere: turist cert, probabil turist, incert, probabil localnic și localnic cert. Clasificarea sintetizează probabilitatea ca recenzia să descrie o experiență turistică, pe baza semnalelor disponibile în date și a regulilor aplicate în etapa de preprocesare.

În corpusul consolidat, recenziile Booking și Tripadvisor sunt încadrate ca turist cert, iar clasificarea diferențiată este relevantă în principal pentru Google. Pentru analizele de percepție turistică sunt utilizate, ca regulă, recenziile turist cert și probabil turist; cele incerte și cele clasificate ca locale nu sunt introduse automat în concluziile despre turist.

Originea turistului este tratată cu două grade de certitudine. Acolo unde țara/piața de origine este disponibilă explicit, recenziile sunt grupate în România versus străinătate. Pentru Google, unde țara de origine lipsește în baza consolidată, limba recenziaui poate fi folosită ca aproximare operațională pentru comparații perceptuale (română versus alte limbi), dar nu este echivalată cu naționalitatea și este semnalată separat în metodologie.

Această precauție este importantă: o recenzie în română poate aparține unui român din diaspora, iar un turist străin poate scrie în engleză indiferent de țara sa de origine. Compararea români–străini este, prin urmare, robustă acolo unde există piață declarată și orientativă acolo unde este completată cu aproximarea prin limbă.

2.6. Nivelurile de corpus utilizate

Tabelul 3. Nivelurile de corpus utilizate în analiză (III.2)

Nivel	Volum	Rol în analiză
Corpus complet de destinație	47.513 recenzii	Imagine de ansamblu și analize pe categorii, inclusiv cazare.
Corpus turistic	38.698 recenzii	turist cert și probabil turist; bază pentru concluziile despre turiști.
Corpus turistic non-cazare	14.420 recenzii	Exclude cazarea; bază pentru percepție, poziționare și comparația Brașov–Poiana.
Subcorpusuri tematice	variabil	Filtre pe categorie/sursă pentru întrebări specifice (de ex. patrimoniu, natură, gastronomie).

Sursa: baza consolidată de recenzii (Booking, Google Maps, Tripadvisor); calculele echipei de proiect.

2.7. Baza de analiză: structură și volume

Tabelele de mai jos descriu corpusul înainte de analiza semantică. Procentele sunt calculate din cele 47.513 recenzii aferente destinației Brașov + Poiana Brașov, dacă nu este precizat altfel.

2.7.1. Recenzii pe sursă

Tabelul 4. Recenziile pe sursă și pe destinație (III.2)

Sursă	Recenzii	Pondere	Brașov	Poiana Brașov
Booking	23.000	48,4%	18.000	5.000
Google Maps	17.097	36,0%	16.749	348
Tripadvisor	7.416	15,6%	6.998	418
Total	**47.513**	**100,0%**	**41.747**	**5.766**

Sursa: baza consolidată de recenzii (Booking, Google Maps, Tripadvisor); calculele echipei de proiect.

2.7.2. Listări/locații selectate în corpus

Tabelul 5. Listările selectate în corpus, pe sursă și pe destinație (III.2)

Sursă	Brașov	Poiana Brașov	Total sursă–destinație
Booking	40	20	60
Google Maps	216	8	224
Tripadvisor	99	26	125

Notă: numerele reprezintă denumiri distincte în cadrul fiecărei combinații sursă–destinație. Același obiectiv fizic poate apărea pe mai multe platforme; valorile nu trebuie însumate ca număr de obiective fizice unice.

Sursa: baza consolidată de recenzii (Booking, Google Maps, Tripadvisor); calculele echipei de proiect.

2.7.3. Distribuția pe destinație

Tabelul 6. Distribuția recenziilor pe destinație (III.2)

Destinație	Recenzii	Pondere
Brașov	**41.747**	**87,9%**
Poiana Brașov	5.766	12,1%
Total	**47.513**	**100,0%**

Sursa: baza consolidată de recenzii (Booking, Google Maps, Tripadvisor); calculele echipei de proiect.

2.7.4. Clasificarea autorului: turist / localnic

Tabelul 7. Clasificarea autorului recenziei: turist sau localnic (III.2)

Clasificare	Recenzii	Pondere
turist cert (DEFINITELY_TOURIST)	37.219	78,3%
probabil turist (PROBABLY_TOURIST)	1.479	3,1%
incert (UNCERTAIN)	8.380	17,6%
probabil localnic (PROBABLY_LOCAL)	403	0,8%
localnic cert (DEFINITELY_LOCAL)	32	0,1%
Total	**47.513**	**100,0%**

Notă: Subset turistic utilizabil direct: 38.698 recenzii (81,4% din corpus), prin agregarea turist cert și probabil turist. Recenziile clasificate local reprezintă 435 de înregistrări (0,9%), iar 8.380 (17,6%) rămân incerte.

Sursa: baza consolidată de recenzii (Booking, Google Maps, Tripadvisor); calculele echipei de proiect.

2.7.5. Piața de origine – informație explicit disponibilă

Tabelul 8. Piața de origine a autorilor, informație explicit disponibilă (III.2)

Piață de origine	Recenzii	Pondere din corpus
România	13.219	27,8%
Străinătate	12.858	27,1%
Nedisponibilă explicit	21.436	45,1%
Total	**47.513**	**100,0%**

Notă: Țara/piața de origine este disponibilă explicit pentru 26.077 recenzii (54,9% din corpus). Google nu furnizează această informație în baza consolidată; pentru unele comparații români–străini se utilizează separat limba recenziaui ca proxy.

Sursa: baza consolidată de recenzii (Booking, Google Maps, Tripadvisor); calculele echipei de proiect.

2.7.6. Categoriile armonizate ale experienței turistice

Tabelul 9. Categoriile armonizate ale experienței turistice, pe destinație (III.2)

Categorie armonizată	Total	Brașov	Poiana Brașov
Cazare	25.017	19.759	5.258
Experiențe culinare	8.077	7.802	275
Experiențe recreative	5.363	5.217	146
Divertisment și viață de noapte	2.562	2.562	0
Wellness și viață activă	1.937	1.937	0
Obiective și repere	1.804	1.804	0
Muzee și artă	1.098	1.098	0
Servicii de schi și montane	630	560	70
Cumpărături	571	571	0
Natură și parcuri	454	437	17
Total	**47.513**	**41.747**	**5.766**

Notă: Distribuția reflectă corpusul selectat și vizibilitatea digitală a listărilor analizate; nu trebuie interpretată ca structură a cererii turistice în destinație.

Sursa: baza consolidată de recenzii (Booking, Google Maps, Tripadvisor); calculele echipei de proiect.

2.7.7. Baza principală pentru analiza perceptuală a destinației

Pentru întrebări de tipul „cum este văzut Brașovul?”, „ce adjective și asocieri apar spontan?”, „cum diferă românii de străini?” sau „cum se completează Brașovul și Poiana Brașov?”, corpusul relevant exclude recenziile de cazare și păstrează doar recenziile clasificate ca turistice. Rezultă 14.420 recenzii.

Tabelul 10. Corpusul turistic fără cazare, baza analizei perceptuale (III.2)

Destinație	Turiști non-cazare	Google Maps	Tripadvisor
Brașov	**13.969**	**6.971**	**6.998**
Poiana Brașov	451	33	418
Total	**14.420**	**7.004**	**7.416**

Sursa: baza consolidată de recenzii (Booking, Google Maps, Tripadvisor); calculele echipei de proiect.

2.7.8. Gruparea operațională români–străini în corpusul perceptual

În subsetul de 14.420 recenzii turistice non-cazare, gruparea pentru comparații perceptuale se poate construi în două trepte: țara de origine explicită acolo unde există; pentru Google, limba română versus alte limbi ca aproximare. Recenziile fără țară și fără o aproximare utilizabilă rămân neclasificate și nu sunt forțate într-una dintre cele două piețe.

Tabelul 11. Gruparea operațională români–străini în corpusul perceptual (III.2)

Grup operațional	Total	Brașov	Poiana Brașov
România – explicit sau aproximare prin limbă	2.095	2.019	76
Străinătate – explicit sau aproximare prin limbă	8.037	7.888	149
Neclasificabil pentru origine	4.288	4.062	226
Total	**14.420**	**13.969**	**451**

Notă: Această grupare este adecvată pentru explorarea diferențelor de percepție, dar nu trebuie prezentată ca distribuție statistică exactă a naționalităților turiștilor.

Sursa: baza consolidată de recenzii (Booking, Google Maps, Tripadvisor); calculele echipei de proiect.

Notă de interpretare: Capitolele următoare vor raporta rezultatele la subsetul relevant; percepția patrimoniului nu va fi dedusă din recenzii de cazare, iar ospitalitatea comunității nu va fi confundată automat cu amabilitatea personalului unui operator.

2.8. Limite metodologice ale corpusului de recenzii

- Recenziile sunt auto-selectate: scriu mai ales persoanele care aleg să lase o evaluare, nu un eșantion aleatoriu al tuturor vizitatorilor.
- Platformele au profiluri diferite. Booking este dominat de experiența de cazare, Tripadvisor de experiențe turistice și atracții, iar Google are o bază foarte largă, dar necesită separarea turiștilor de localnici.
- Volumul mare al unei categorii sau al unui obiectiv exprimă vizibilitatea sa în corpus, nu ponderea exactă a acelui tip de experiență în totalul vizitelor în destinație.
- Analizele de poziționare folosesc cu prioritate recenzii despre destinație și experiențe, nu recenzii în care turistul vorbește exclusiv despre camera de hotel sau despre o interacțiune operațională punctuală.

3. Dinamica cererii și a capacității de cazare

Înainte de a analiza durata de ședere, această secțiune examinează evoluția celor trei serii fundamentale – sosiri, înnoptări și capacitate de cazare în funcțiune – pe întregul interval acoperit de statistica oficială, respectiv 2001–2025. Seriile sunt complete, fără valori lipsă, pentru toate cele nouă destinații analizate.

3.1. O creștere aproape neîntreruptă până în 2019

Prima constatare care se desprinde din date este soliditatea creșterii turismului brașovean în perioada pre-pandemică. Între 2001 și 2019, Brașovul a înregistrat scăderi ale numărului de înnoptări în doar doi ani din nouăsprezece: în 2002 și în 2009. Restul de șaisprezece ani au fost ani de creștere, dintre care zece consecutivi, în intervalul 2010–2019.

Este a doua cea mai constantă serie din grupul analizat, după Municipiul București, care a înregistrat un singur an de scădere. Prin comparație, Cluj-Napoca a avut trei ani de scădere, Sibiu patru, iar Oradea cinci. **Sub aspectul stabilității creșterii, Brașovul se situează, așadar, în fruntea grupului.**

Tabelul 12. Creșterea în perioada 2001–2019 (III.2)

Destinație	Sosiri 2019/2001	Ritm anual sosiri	Înnoptări 2019/2001	Ritm anual înnoptări	Ani în scădere
Cluj-Napoca	×4,02	8,0%	×4,56	8,8%	3
București	×4,33	8,5%	×3,75	7,6%	1
Oradea	×3,18	6,6%	×3,75	7,6%	5
Sibiu	×3,42	7,1%	×3,17	6,6%	4
Brașov	**×3,74**	**7,6%**	**×2,73**	**5,8%**	**2**
Timișoara	×2,28	4,7%	×2,64	5,5%	2
Sinaia	×2,03	4,0%	×1,69	2,9%	7
Constanța	×2,33	4,8%	×1,60	2,6%	6
Suceava	×1,48	2,2%	×1,15	0,8%	8
Mediana (43 orașe)	–	3,8%	–	3,3%	–

Notă: Ritmul anual reprezintă rata medie compusă de creștere. Coloana „ani în scădere” numără anii cu variație negativă a înnoptărilor din cei nouăsprezece analizați.

Sursa: INS, TEMPO-Online (matricile TUR103D, TUR104E, TUR105E); calculele echipei de proiect.

În termeni de amploare, Brașovul a multiplicat numărul de sosiri de 3,74 ori în optsprezece ani, cu un ritm mediu de 7,6% pe an. Mediana celor 43 de orașe din comparator a fost, în aceeași perioadă, de 3,8% pe an – jumătate din ritmul brașovean. La nivelul întregului comparator, Brașovul se clasează pe locul 5 din 43 la creșterea sosirilor și pe locul 8 din 43 la creșterea înnoptărilor.

Diferența dintre cele două poziții reflectă scurtarea sejurului, analizată în secțiunile următoare. Totuși, în pofida acestei scurtări, ritmul de creștere a înnoptărilor – 5,8% pe an – a rămas aproape dublu față de mediana națională de 3,3%.

3.2. Punctele critice ale seriei

Analiza detaliată a seriei brașovene identifică trei momente de inflexiune.

Tabelul 13. Municipiul Brașov: anii-cheie ai seriei 2001–2025 (III.2)

An	Sosiri	Înnoptări	Locuri	Ocupare	Sejur mediu
2001	181.926	477.505	3.887	33,7%	2,62
2008	295.521	630.802	5.652	30,6%	2,13
2009	218.485	471.718	5.504	23,5%	2,16
2013	396.384	824.119	9.380	24,1%	2,08
2019	681.244	1.305.468	9.683	36,9%	1,92
2022	655.631	1.208.014	10.192	32,5%	1,84
2024	744.389	1.360.722	10.744	34,7%	1,83
2025	**715.064**	**1.318.726**	**10.885**	**33,2%**	**1,84**

Notă: Coloana „locuri” reprezintă numărul mediu de locuri disponibile zilnic, obținut prin împărțirea capacității în funcțiune la 365 de zile.

Sursa: INS, TEMPO-Online (matricile TUR103D, TUR104E, TUR105E); calculele echipei de proiect.

Anul 2009 – criza financiară. Cea mai severă contracție a seriei în afara pandemiei: numărul de înnoptări a scăzut cu 25,2% într-un singur an, iar gradul de ocupare a coborât la 23,5%, minimul istoric al destinației. Contracția a fost însă generalizată la nivelul grupului – Cluj-Napoca a pierdut 29,2%, Timișoara 23,1% – ceea ce indică un șoc de piață, nu o problemă specifică Brașovului.

Perioada 2011–2013 – expansiunea capacității. Capacitatea de cazare a crescut cu 12,8%, 14,9% și, respectiv, 18,6% în trei ani consecutivi, o creștere cumulată de circa 54%, de la 6.101 la 9.380 de locuri. Cererea a crescut și ea în acest interval, dar într-un ritm inferior. Consecința a fost că gradul de ocupare a coborât la 24,1% în 2013 – practic la nivelul anului de criză 2009 – deși numărul de înnoptări era cu 74,7% mai mare decât în 2009.

Perioada 2013–2019 – recuperarea. Capacitatea s-a stabilizat, crescând cu doar 3,2% cumulat în șase ani, ceea ce a permis cererii să o ajungă din urmă. Gradul de ocupare a urcat de la 24,1% la 36,9%, valoarea maximă înregistrată vreodată de Brașov. Este singurul interval din întreaga serie în care raportul dintre cerere și ofertă s-a îmbunătățit constant.

3.3. Revenirea post-pandemică

Comparația cu anul 2019 oferă o imagine favorabilă pentru Brașov, cu atât mai relevantă cu cât baza de raportare este exigentă: 2019 a fost, pentru majoritatea destinațiilor, cel mai bun an din istoria lor.

La nivelul celor 43 de orașe din comparator, mediana înnoptărilor în 2025 se situează cu 11,0% sub nivelul din 2019. Doar 16 orașe din 43 au depășit pragul pre-pandemic.

Tabelul 14. Evoluția între 2019 și 2025 (III.2)

Destinație	Înnopt. 2019	Înnopt. 2025	Δ înnopt.	Δ capac.	Ocup. 2019	Ocup. 2025	Δ ocupare
Suceava	155.174	195.150	+25,8%	+22,3%	33,5%	34,5%	+1,0 pp
București	3.549.708	4.171.380	+17,5%	+7,4%	44,7%	48,9%	+4,2 pp
Brașov	**1.305.468**	**1.318.726**	**+1,0%**	**+12,4%**	**36,9%**	**33,2%**	**–3,7 pp**
Cluj-Napoca	905.210	908.281	+0,3%	+30,9%	40,7%	31,2%	–9,5 pp
Oradea	394.784	391.138	–0,9%	+16,8%	43,1%	36,6%	–6,5 pp
Sibiu	670.498	631.691	–5,8%	+13,5%	37,2%	30,9%	–6,3 pp
Sinaia	677.512	581.639	–14,2%	+4,1%	41,6%	34,3%	–7,3 pp
Timișoara	709.626	545.347	–23,2%	+6,0%	41,7%	30,3%	–11,5 pp
Constanța	1.888.250	1.361.480	–27,9%	–16,3%	44,2%	38,1%	–6,1 pp
Mediana (43 orașe)	–	–	–11,0%	–	–	–	–

Notă: Coloanele de nivel sunt incluse pentru ca variațiile procentuale să poată fi verificate direct. Δ ocupare se exprimă în puncte procentuale.

Sursa: INS, TEMPO-Online (matricile TUR103D, TUR104E, TUR105E); calculele echipei de proiect.

Brașovul se numără printre cele 16 destinații care au depășit nivelul din 2019, iar acest lucru s-a produs **încă din 2023** – mai devreme decât Oradea, care a revenit în 2024, și decât Cluj-Napoca, care a revenit abia în 2025. Sibiu, Sinaia, Timișoara și Constanța nu au recuperat nivelul pre-pandemic nici în 2025. Timișoara se află cu 23,2% sub acest nivel, iar Constanța cu 27,9%.

În clasamentul celor 43 de orașe după evoluția 2019–2025, Brașovul ocupă locul 15 la înnoptări și locul 17 la sosiri, în ambele cazuri peste medie.

3.4. Raportul dintre creșterea cererii și cea a capacității

Dacă performanța de volum este solidă, evoluția gradului de ocupare arată o problemă distinctă. Pe întregul interval 2001–2025, Brașovul a multiplicat numărul de înnoptări de 2,76 ori, iar capacitatea de cazare de 2,80 ori. Raportul dintre cei doi indici este de 0,99, ceea ce înseamnă că oferta a crescut, practic, exact în același ritm cu cererea.

Consecința este că gradul de ocupare din 2025, de 33,2%, se situează **sub cel înregistrat în 2001**, care era de 33,7%. După douăzeci și patru de ani în care activitatea turistică s-a triplat, eficiența utilizării stocului de cazare a rămas neschimbată.

Tabelul 15. Evoluția pe termen lung, 2001–2025 (III.2)

Destinație	Sosiri	Înnoptări	Capacitate	Raport	Ocup. 2001	Ocup. 2025	Δ ocupare
Cluj-Napoca	×4,22	×4,57	×2,55	1,79	17,4%	31,2%	+13,8 pp
București	×4,38	×4,41	×3,03	1,45	33,6%	48,9%	+15,3 pp
Suceava	×1,90	×1,44	×1,26	1,15	30,0%	34,5%	+4,5 pp
Brașov	**×3,93**	**×2,76**	**×2,80**	**0,99**	**33,7%**	**33,2%**	**−0,5 pp**
Sinaia	×2,03	×1,45	×1,57	0,92	37,3%	34,3%	−2,9 pp
Sibiu	×3,68	×2,98	×3,55	0,84	36,7%	30,9%	−5,9 pp
Constanța	×1,91	×1,15	×1,40	0,82	46,2%	38,1%	−8,1 pp
Timișoara	×2,08	×2,03	×2,51	0,81	37,5%	30,3%	−7,2 pp
Oradea	×3,07	×3,72	×4,86	0,76	47,8%	36,6%	−11,3 pp

Notă: Coloanele de sosiri, înnoptări și capacitate exprimă multiplul față de anul 2001. Coloana „raport” reprezintă indicele înnoptărilor împărțit la indicele capacității: valori peste 1 indică o cerere care a crescut mai repede decât oferta.

Sursa: INS, TEMPO-Online (matricile TUR103D, TUR104E, TUR105E); calculele echipei de proiect.

Comparația cu destinațiile de referință este instructivă. Cluj-Napoca și București și-au crescut cererea de 1,79 și, respectiv, 1,45 ori mai repede decât capacitatea, câștigând 13,8 și 15,3 puncte procentuale de ocupare. La polul opus, Oradea a extins capacitatea de 4,86 ori față de o cerere de 3,72 ori și a pierdut 11,3 puncte de ocupare.

Brașovul se plasează la mijlocul acestui interval: nu a extins capacitatea în exces, precum Oradea sau Sibiu, dar nici nu a convertit creșterea cererii în randament superior, precum Cluj-Napoca sau București.

3.5. Situația din 2025 și primele date din 2026

Anul 2024 a marcat maximul istoric al Brașovului atât la sosiri (744.389), cât și la înnoptări (1.360.722). În 2025, ambele serii au scăzut – sosirile cu 3,9%, înnoptările cu 3,1% – în timp ce capacitatea a continuat să crească, cu 1,3%.

Scăderea a fost generalizată la nivel lunar: zece din cele douăsprezece luni ale anului 2025 au înregistrat valori inferioare celor din 2024. Excepțiile au fost ianuarie, cu o creștere de 25,0%, și octombrie, cu 4,1%. Creșterea din ianuarie trebuie interpretată cu prudență, întrucât ianuarie 2024 fusese el însuși o lună slabă, ceea ce a creat o bază de comparație redusă.

Pentru primele șase luni ale anului 2026, datele disponibile arată pentru Brașov o variație de −0,4% față de aceeași perioadă a anului precedent, într-un context național de −3,1%. Sibiu este singura

destinație din grup cu creștere semnificativă, de 4,0%, în timp ce Oradea (−7,5%), Constanța (−8,9%) și Suceava (−13,3%) înregistrează scăderi pronunțate.

Aceste date acoperă însă doar șase luni și, în cazul Brașovului, tocmai perioada mai slabă a anului. Ele nu permit formularea unei concluzii privind rezultatul anual.

3.6. Delimitări ale interpretării

Patru precizări sunt necesare pentru ca cele de mai sus să nu fie citite dincolo de ceea ce datele susțin efectiv.

- Datele nu permit identificarea cauzei scăderii din 2025. Ele arată că aceasta s-a produs, că a fost generalizată la nivel lunar și că nu a afectat întregul grup, dar nu conțin informații privind prețurile, cererea externă sau concurența cazării neînregistrate.
- Relația dintre expansiunea capacității și stagnarea gradului de ocupare este contabilă, nu cauzală. Nu se poate stabili dacă, în absența capacității suplimentare, cererea ar fi evoluat identic.
- Un singur an nu constituie o schimbare de tendință. Seria conține și alte scăderi izolate, urmate de reveniri – în 2002 și în 2009.
- Indicatorul de capacitate măsoară locuri-zile în funcțiune, dar nu distinge între unitățile active comercial și cele care figurează autorizate fără a opera efectiv.

În ansamblu, datele susțin o concluzie nuanțată: Brașovul prezintă **o problemă de randament într-un context de succes comercial**. Destinația și-a multiplicat de aproape patru ori numărul de vizitatori în două decenii, a revenit rapid după pandemie și se menține peste nivelul pre-pandemic, într-un context în care majoritatea orașelor din țară nu au reușit acest lucru. Ceea ce nu a reușit este transformarea acestui volum într-un grad superior de utilizare a capacității – aspect care ține de ritmul extinderii ofertei și de scurtarea sejurului, nu de capacitatea de atragere a turiștilor.

4. Sezonalitatea

Această secțiune analizează distribuția în timpul anului a activității turistice, pe baza seriei lunare a înnoptărilor, disponibilă din ianuarie 2010. Indicatorul principal utilizat este coeficientul de variație a distribuției lunare: valorile mici indică o repartizare uniformă a cererii pe parcursul anului, iar cele mari o concentrare pe câteva luni.

O precizare metodologică esențială pentru întreaga secțiune: indicatorii de sezonalitate sunt **mărimi relative**. Ei descriu forma curbei anuale, nu volumul. O curbă se poate aplatiza fie pentru că lunile slabe cresc, fie pentru că lunile puternice scad – două situații cu semnificații opuse, dar care produc același indicator. Din acest motiv, fiecare observație privind forma curbei este verificată în cele ce urmează prin evoluția cifrelor absolute.

4.1. Brașovul este cea mai puțin sezonieră destinație mare a țării

Coeficientul de variație al Brașovului pentru perioada 2022–2025 este de 0,158, față de o mediană națională de 0,205. Dintre cele 21 de orașe cu peste 100.000 de înnoptări anuale, doar Bucureștiul, Bacăul, Suceava și Timișoara au curbe mai plate; dintre acestea, numai capitala are un volum mai mare, cu un profil de cerere diferit, astfel încât Brașovul are una dintre cele mai echilibrate curbe lunare dintre destinațiile mari ale țării, după București.

Această poziție nu este moștenită, ci **dobândită**. În 2010, coeficientul Brașovului era de 0,231, practic identic cu mediana națională de acel an, 0,230. Diferența s-a format între 2011 și 2015 și s-a menținut de atunci. Raportul dintre luna cea mai bună și cea mai slabă a coborât de la 2,25 în 2010 la 1,74 în 2025.

Trebuie menționat însă că aplatizarea este și un fenomen național: mediana celor 43 de orașe a scăzut, în același interval, de la 0,230 la 0,205. Avansul Brașovului față de restul țării s-a redus în 2025 la 0,043 puncte, cea mai mică valoare din ultimii cinci ani.

4.1.1. Câte sezoane are Brașovul

Analizând lunile situate la nivelul mediei anuale sau peste ea, în perioada 2022–2025, se disting două grupări distincte:

- Sezonul de iarnă: decembrie (indice 1,06), ianuarie (0,99) și februarie (1,04).
- Sezonul de vară–toamnă: iulie (1,14), august (1,36), septembrie (1,04) și octombrie (1,10).

Între acestea se află două intervale de extrasezon: unul lung, martie–iunie, cu minimul anual în martie (0,76), și unul scurt, în noiembrie (0,90).

Brașovul funcționează, așadar, cu **două sezoane reale**, separate de un interval slab de patru luni primăvara. Această structură bimodală explică de ce curba sa apare plată: nu pentru că ar lipsi vârfurile, ci pentru că cele două vârfuri sunt plasate la distanță și se compensează reciproc.

4.2. Mecanismul aplatizării: cum a devenit curba mai plată

Pentru a distinge aplatizarea produsă prin creștere de cea produsă prin declin, am definit pentru fiecare oraș cele trei luni cele mai slabe și cele trei luni cele mai puternice ale perioadei 2015–2019, urmărind apoi evoluția lor în cifre absolute până în perioada 2022–2025.

Tabelul 16. Mecanismul aplatizării curbei sezoniere, pentru orașele care și-au redus coeficientul de variație (III.2)

Oraș	CV pre	CV post	Δ total	Luni slabe	Luni tari	Mecanism
Bacău	0,277	0,136	−6,0%	+23,2%	−20,3%	slabe cresc, tari scad
Oradea	0,355	0,226	−6,5%	+19,4%	−19,3%	slabe cresc, tari scad
Piatra-Neamț	0,437	0,377	+12,5%	+24,0%	+5,3%	creștere generală
Sibiu	0,292	0,245	−2,8%	+6,2%	−8,8%	slabe cresc, tari scad
Brașov	0,185	0,158	+8,9%	+12,8%	+4,2%	creștere generală
Sinaia	0,223	0,198	−3,3%	−4,6%	−8,6%	contracție generală
Baia Mare	0,190	0,168	−5,0%	+3,6%	−6,9%	slabe cresc, tari scad
Suceava	0,156	0,137	+23,5%	+28,9%	+16,7%	creștere generală
București	0,138	0,128	+14,5%	+21,7%	+13,3%	creștere generală
Sighișoara	0,415	0,409	−10,3%	−1,8%	−12,4%	contracție generală

Notă: Coloanele „luni slabe” și „luni tari” exprimă variația absolută a înnoptărilor din aceste luni.

Sursa: INS, TEMPO-Online (matricile TUR103D, TUR104E, TUR105E); calculele echipei de proiect.

Zece dintre cele 21 de orașe și-au aplatizat curba, dar doar patru au făcut-o crescând simultan pe lunile slabe și pe cele puternice: Brașov, Suceava, București și Piatra-Neamț.

Bacăul și Oradea, care înregistrează cele mai mari reduceri ale coeficientului, au ajuns acolo pierzând aproximativ o cincime din volumul lunilor de vârf. Sighișoara și Sinaia s-au aplatizat prin contracție pe

toate fronturile. **În aceste cazuri, indicatorul de sezonalitate s-a îmbunătățit mai degrabă ca urmare a unui declin.**

Descompunerea pe luni a cazului brașovean confirmă mecanismul de creștere.

Tabelul 17. Municipiul Brașov: evoluția pe luni, în valori absolute și în indici sezonieri (III.2)

Luna	2010–2012	2022–2025	Multiplu	Indice 2010–12	Indice 2022–25
Februarie	46.801	110.539	×2,36	0,86	1,04
Mai	45.331	94.917	×2,09	0,83	0,89
Octombrie	57.513	117.665	×2,05	1,06	1,10
Aprilie	40.587	82.583	×2,03	0,75	0,77
Noiembrie	47.609	96.388	×2,02	0,87	0,90
Martie	40.772	81.331	×1,99	0,75	0,76
Iulie	61.202	121.412	×1,98	1,12	1,14
August	74.158	144.997	×1,96	1,36	1,36
Septembrie	59.401	111.045	×1,87	1,09	1,04
Iunie	53.305	99.068	×1,86	0,98	0,93
Ianuarie	58.689	105.882	×1,80	1,08	0,99
Decembrie	67.728	112.947	×1,67	1,24	1,06
Total an	**653.096**	**1.278.773**	**×1,96**	–	–

Notă: Indicele exprimă raportul dintre luna respectivă și media lunară a anului. Seria lunară și seria anuală ale INS, extrase la date diferite, diferă pentru media 2022–2025 cu 29.457 de înnoptări (2,25%), din cauza revizuirilor dintre extrageri; indicatorii lunari din acest capitol sunt calculați pe seria lunară, cei anuali pe seria anuală, iar cele două nu se însumează între ele.

Sursa: INS, TEMPO-Online (matricile TUR103D, TUR104E, TUR105E, TUR105H); calculele echipei de proiect.

Toate cele douăsprezece luni au crescut în valori absolute. Curba s-a aplatizat pentru că lunile slabe – februarie, mai, aprilie și martie – au crescut mai repede decât media orașului, nu pentru că lunile puternice ar fi scăzut. Februarie s-a multiplicat de 2,36 ori, față de 1,96 ori la nivelul întregului an.

Lunile cu cea mai lentă creștere sunt decembrie (×1,67) și ianuarie (×1,80). Indicii lor sezonieri au scăzut – decembrie de la 1,24 la 1,06 – dar aceasta reflectă faptul că restul anului a crescut mai repede, nu o pierdere de volum. În cifre absolute, decembrie a câștigat peste 45.000 de înnoptări față de perioada 2010–2012.

4.3. Este aplatizarea un lucru bun?

Reducerea sezonalității nu trebuie interpretată automat ca un rezultat favorabil; semnificația ei depinde de mecanismul prin care curba anuală s-a aplatizat.

Argumentele în favoarea unei curbe plate sunt în esență economice. O destinație cu cerere uniformă își utilizează mai bine infrastructura de cazare, care reprezintă un cost fix indiferent de gradul de umplere. Personalul poate fi angajat permanent, ceea ce reduce fluctuația și permite acumularea de competențe. Veniturile devin previzibile, iar afacerile locale – restaurante, transport, atracții – pot funcționa tot anul, nu doar în câteva luni. Presiunea asupra orașului și asupra locuitorilor se distribuie, în loc să se concentreze în perioade scurte de suprasolicitare.

Există însă și argumente în sens contrar, care sunt mai rar formulate. Un sezon concentrat permite atingerea unor grade de ocupare foarte ridicate în vârf, ceea ce susține prețuri superioare și marje mai bune. Multe destinații de succes din lume sunt puternic sezoniere și rentabile tocmai din acest motiv. O curbă plată obținută prin lipsa oricărui vârf poate însemna, de fapt, că destinația nu reușește să genereze o cerere intensă în niciun moment al anului.

Testul empiric aplicat celor 21 de orașe din comparator arată că **sezonalitatea, luată singură, nu explică nici gradul de ocupare, nici ritmul de creștere**. Corelațiile sunt slabe și instabile. Există orașe plate care cresc și orașe plate care se contractă; există orașe sezoniere performante și orașe sezoniere în declin.

Pentru managementul destinației, mecanismul prin care curba s-a aplatizat este mai relevant decât nivelul indicatorului în sine. O aplatizare obținută prin creșterea lunilor slabe reprezintă o extindere reală a pieței. O aplatizare obținută prin pierderea lunilor puternice este un simptom de declin care, prin construcția indicatorului, apare ca o îmbunătățire.

În cazul Brașovului, mecanismul este cel dintâi. Aplatizarea reflectă o extindere a cererii către perioade în care destinația era anterior slab utilizată, fără sacrificarea sezoanelor existente. Aceasta este o performanță reală, iar raportul o consemnează ca atare.

4.4. Sezonul de iarnă

Sezonul de iarnă reprezintă elementul cel mai distinctiv al profilului brașovean și trebuie evaluat strict în raport cu datele.

Tabelul 18. Înnoptările din lunile decembrie–februarie, medii 2022–2025 (III.2)

Oraș	Iarnă (dec–feb)	Total an	Pondere	Rang
București	789.803	3.738.966	21,1%	1
Brașov	**329.367**	**1.278.773**	**25,8%**	**2**
Sinaia	152.992	586.174	26,1%	3
Cluj-Napoca	144.480	854.976	16,9%	4
Sibiu	119.286	589.489	20,2%	5
Timișoara	108.338	515.441	21,0%	6
Iași	97.987	575.648	17,0%	7
Oradea	74.098	382.110	19,4%	8
Constanța	72.356	1.403.031	5,2%	9

Notă: Rangul se raportează la toate cele 43 de unități din comparator.

Sursa: INS, TEMPO-Online (matricile TUR103D, TUR104E, TUR105E); calculele echipei de proiect.

Cu 329.367 de înnoptări în lunile de iarnă, Brașovul ocupă **locul al doilea la nivel național, după Municipiul București**, și primul loc dintre toate destinațiile care nu sunt capitală. Volumul său de iarnă este de peste două ori mai mare decât cel al Sinaiei și de aproape trei ori mai mare decât cel al Sibiului.

Comparația cu Bucureștiul necesită însă o precizare de natură. Cele trei luni de iarnă reprezintă 21,1% din anul bucureștean, adică sub pragul de 25% care ar corespunde unei distribuții uniforme: iarna nu constituie un sezon pentru capitală, ci o perioadă obișnuită dintr-un an fără sezoane. La Brașov, aceleași luni reprezintă 25,8% din an, peste pragul de uniformitate.

Diferența calitativă apare cel mai clar în structura internă a sezonului. Brașovul este **singurul municipiu reședință de județ din România la care cele trei luni de iarnă se situează în jurul mediei anuale sau peste ea** (decembrie 1,06, ianuarie 0,99, februarie 1,04). Craiova înregistrează o pondere de iarnă superioară, de 27%, dar aceasta provine dintr-un vârf izolat în decembrie, cu ianuarie și februarie mult sub medie – tiparul unui eveniment de câteva săptămâni (în preajma Târgului de Crăciun), nu al unui sezon.

Datele arată însă că Brașovul are cel mai mare sezon de iarnă propriu-zis din România. Bucureștiul înregistrează un volum superior în aceleași luni, dar nu în calitate de sezon.

4.5. Tensiunea: extrasezonul de primăvară și nivelul general al ocupării

Repartizând capacitatea medie de cazare a Brașovului, de 10.554 de locuri, pe numărul de zile al fiecărei luni, se obține o estimare a gradului de ocupare lunar.

Tabelul 19. Municipiul Brașov: gradul de ocupare estimat pe luni, medii 2022–2025 (III.2)

Luna	Ocupare estimată	Indice sezonier
August	44,3%	1,36
Februarie	37,1%	1,04
Iulie	37,1%	1,14
Octombrie	36,0%	1,10
Septembrie	35,1%	1,04
Decembrie	34,5%	1,06
Ianuarie	32,4%	0,99
Iunie	31,3%	0,93
Noiembrie	30,4%	0,90
Mai	29,0%	0,89
Aprilie	26,1%	0,77
Martie	**24,9%**	**0,76**

Notă: Estimarea presupune o capacitate constantă pe parcursul anului, ipoteză care nu este exactă pentru unitățile cu funcționare sezonieră.

Sursa: INS, TEMPO-Online (matricile TUR103D, TUR104E, TUR105E); calculele echipei de proiect.

Prima observație este că **nicio lună a anului nu depășește 45% grad de ocupare**. Chiar și în august, luna de vârf, mai mult de jumătate din capacitatea disponibilă rămâne neutilizată. Aceasta modifică substanțial interpretarea strategică: Brașovul nu se confruntă cu o problemă de vârf supraaglomerat, ci cu un nivel general scăzut de utilizare pe tot parcursul anului.

A doua observație privește intervalul martie–mai, singurul cu valori sub 30%: martie 24,9%, aprilie 26,1% și mai 29,0%. Indicele mediu al lunilor aprilie–iunie plasează Brașovul pe locul al treilea de la coadă în grupul celor 21 de orașe, după Sinaia și Constanța, în timp ce extrasezonul de toamnă se situează la mijlocul clasamentului.

Această slăbiciune trebuie însă încadrată corect. În valori absolute, lunile de primăvară au crescut de aproximativ două ori din perioada 2010–2012, într-un ritm superior mediei orașului. Golul se închide, dar pornind de la un nivel foarte jos și într-un ritm care nu l-a eliminat în cincisprezece ani.

Minimul anual al Brașovului, luna martie cu un indice de 0,76, este al treilea cel mai ridicat minim dintre cele 21 de orașe analizate. Destinația nu are un minim sezonier foarte abrupt; problema este un nivel relativ scăzut întins pe mai multe luni, care necesită extinderea cererii.

4.6. Sinteza: vești bune și tensiuni

Elementele favorabile identificate în date sunt următoarele. Brașovul are cea mai echilibrată distribuție anuală dintre destinațiile mari ale țării, iar această poziție a fost construită în ultimii cincisprezece ani, nu moștenită. Aplatizarea s-a produs prin creșterea tuturor lunilor, fără sacrificarea sezoanelor existente – mecanism pe care doar trei alte orașe din comparator îl reproduc. Destinația dispune de cel mai mare sezon de iarnă propriu-zis din România și este singura reședință de județ la care iarna funcționează ca sezon complet, nu ca vârf punctual.

Tensiunile sunt de asemenea clare. Nivelul general al ocupării rămâne scăzut în toate lunile anului, ceea ce indică o capacitate dimensionată peste cererea curentă. Intervalul martie–mai rămâne substanțial sub restul anului, în pofida unei creșteri constante. Iar avansul de sezonalitate față de restul țării s-a îngustat în ultimii ani, pe măsură ce aplatizarea a devenit un fenomen național.

Formulată sintetic, situația este următoarea: **Brașovul a rezolvat problema sezonalității, dar nu și pe cea a utilizării capacității**. Cererea este bine distribuită în timp, însă insuficientă în raport cu oferta, în orice moment al anului. Aceasta indică faptul că prioritatea nu mai este redistribuirea cererii între luni, ci creșterea ei în termeni absoluți.

4.7. Delimitări ale interpretării

Seria lunară disponibilă conține exclusiv înnoptări. Nu există date lunare privind sosirile sau capacitatea de cazare, ceea ce înseamnă că durata medie de ședere pe lună nu poate fi calculată, iar gradul de ocupare lunar din Tabelul 19 rămâne o estimare bazată pe ipoteza unei capacități constante.

Corelațiile invocate în secțiunea 4.3 sunt calculate pe 21 de observații și sunt sensibile la excluderea valorilor extreme. Ele indică absența unei relații puternice, dar nu constituie o demonstrație riguroasă.

Datele descriu evoluțiile, nu cauzele lor. Creșterea de 2,36 ori a lunii februarie este certă; explicația acestei creșteri nu poate fi dedusă din prezentul set de date. De asemenea, variațiile anuale ale lunilor de iarnă pot reflecta condițiile meteorologice, care nu pot fi separate de tendințele structurale.

5. Durata medie de ședere

Acest capitol combină două perspective. Prima parte stabilește diagnosticul statistic pe baza datelor INS: cât de mult a scăzut durata de ședere, când s-a produs scăderea și cum se compară Brașovul cu celelalte destinații. A doua parte, construită pe corpusul de recenzii, arată ce anume determină turiștii să rămână mai mult – informație pe care statistica oficială nu o poate furniza.

5.1. De ce urmărim acest indicator

Durata medie de ședere se calculează ca raport între numărul de înnoptări și numărul de sosiri. Ea exprimă câte nopți petrece, în medie, un turist care ajunge în destinație.

Este cel mai direct indicator al valorii economice a unui turist. Două destinații care raportează același număr de sosiri pot avea impacturi economice complet diferite dacă, într-una, vizitatorul rămâne o

noapte, iar în cealaltă trei. Fiecare noapte suplimentară înseamnă venituri suplimentare din cazare, dar și din alimentație publică, comerț, transport local și atracții – cheltuieli care se acumulează progresiv, întrucât un turist care rămâne mai mult are timp să consume mai mult decât strictul necesar.

Pentru o destinație precum Brașovul, care a investit semnificativ în capacitate de cazare, durata de ședere are o relevanță suplimentară: ea determină **cât de eficient este utilizat stocul de cazare existent**. O creștere a numărului de vizitatori care se scurtează simultan în durată poate lăsa gradul de ocupare neschimbat sau chiar în scădere, în ciuda aparenței de succes comercial.

5.2. Notă metodologică: cum se citesc cifrele

5.2.1. Perioadele de comparație

Analiza compară două intervale de câte patru–cinci ani, mediate pentru a elimina fluctuațiile anuale:

- Perioada pre-pandemică: media anilor 2015–2019.
- Perioada post-pandemică: media anilor 2022–2025.

Anii 2020 și 2021 au fost excluși integral din calcule. În acei ani, restricțiile sanitare au distorsionat atât volumele, cât și structura cererii, într-un mod care nu reflectă comportamentul normal al pieței. Includerea lor ar fi denaturat ambele medii.

5.2.2. Indicele de evoluție post/pre

În Tabelul 22 apar doi indici – indicele sosirilor și indicele înnoptărilor. Aceștia se obțin împărțind media perioadei post-pandemice la media perioadei pre-pandemice. Un indice de 1,00 înseamnă că valoarea a rămas neschimbată; peste 1,00 înseamnă creștere, sub 1,00 înseamnă scădere.

Exemplu concret, pentru Brașov:

- Sosiri: media 2015–2019 a fost de 605.540 de turiști; media 2022–2025 a fost de 712.527. Raportul este 712.527 ÷ 605.540 = 1,18, adică o creștere de 18% a numărului de vizitatori.
- Înnoptări: media 2015–2019 a fost de 1.179.541 de nopți; media 2022–2025 a fost de 1.308.230. Raportul este 1.308.230 ÷ 1.179.541 = 1,11, adică o creștere de 11% a numărului de nopți.

Diferența dintre cei doi indici este esențială. Dacă turiștii ar fi rămas la fel de mult ca înainte, cele două creșteri ar fi fost identice: cu 18% mai mulți turiști ar fi generat cu 18% mai multe nopți. Faptul că înnoptările au crescut cu doar 11% arată că **fiecare turist rămâne mai puțin decât înainte**. Diferența de 6,8 puncte procentuale reprezintă creșterea pe care Brașovul nu a obținut-o, deși a atras turiștii necesari pentru a o obține.

Relația este exactă din punct de vedere matematic: raportul dintre indicele înnoptărilor și indicele sosirilor este egal cu raportul dintre durata de ședere post-pandemică și cea pre-pandemică. În cazul Brașovului: 1,11 ÷ 1,18 = 0,94, adică sejurul actual reprezintă 94% din cel anterior – o scădere de 6%.

5.3. Scăderea este generalizată la nivel național

Prima observație, și cea mai importantă pentru interpretarea corectă a situației Brașovului, este că scurtarea sejurului nu constituie un fenomen local.

Din cele 43 de orașe analizate (cele 40 de municipii reședință de județ, Municipiul București, plus Sinaia și Sighișoara), 34 înregistrează o durată medie de ședere mai scurtă în perioada post-pandemică decât în cea pre-pandemică. Mediana națională a scăzut de la 1,75 la 1,67 nopți. Dintre cele nouă destinații analizate în detaliu, opt sunt în scădere.

Brașovul se situează pe locul 21 din 43 în funcție de amploarea scăderii – practic la mijlocul clasamentului. **Evoluția Brașovului nu reprezintă, așadar, un eșec de management al destinației, ci alinierea la o tendință de piață care afectează aproape întreaga țară.**

Tabelul 20. Durata medie de ședere, în nopți, medii pe perioade (III.2)

Destinație	2015–2019	2022–2025	Δ nopți	Δ %	Poziție
București	1,66	1,99	+0,33	+19,7%	singura în creștere
Suceava	1,58	1,55	−0,02	−1,5%	stabilă
Sibiu	1,59	1,52	−0,07	−4,2%	scădere ușoară
Brașov	**1,95**	**1,84**	**−0,11**	**−5,8%**	**sub mediana națională**
Cluj-Napoca	1,87	1,76	−0,12	−6,1%	scădere moderată
Sinaia	2,08	1,94	−0,14	−6,6%	scădere moderată
Timișoara	2,13	1,93	−0,20	−9,6%	scădere accentuată
Constanța	3,13	2,79	−0,34	−10,9%	pierdere maximă, nopți
Oradea	1,95	1,71	−0,24	−12,4%	pierdere maximă, %
Mediana (43 orașe)	1,75	1,67	−0,12	−6,6%	referință națională

Sursa: INS, TEMPO-Online (matricile TUR103D, TUR104E, TUR105E); calculele echipei de proiect.

5.4. Tiparul de fond: convergența către modelul city break

Dincolo de scăderea generalizată, datele arată un tipar mai precis. Analizând toate cele 43 de orașe, corelația dintre nivelul duratei de ședere înainte de pandemie și variația ulterioară este de −0,45. Cu alte cuvinte, cu cât o destinație avea sejurul mai lung, cu atât a pierdut mai mult.

Regresia acestei relații indică o pantă de −0,30, ceea ce sugerează un punct de echilibru în jurul valorii de 1,4–1,5 nopți, către care întregul sistem pare să se contragă.

Tabelul 20 confirmă acest tipar. Destinațiile cu sejurul cel mai lung la începutul perioadei – Constanța, Sinaia și Brașovul – sunt cele care pierd cel mai mult în termeni absoluți. Destinațiile care porneau de la valori scăzute, precum Sibiu și Suceava, rămân aproape neschimbate.

Interpretarea este că piața se uniformizează în jurul modelului de **sejur scurt de tip city break, de una–două nopți**, indiferent de tipul destinației. Destinațiile tradiționale de sejur lung sunt cele mai expuse, tocmai pentru că au ce pierde. Pentru Brașov, aceasta înseamnă că presiunea nu vine dintr-o destinație concurentă anume, ci dintr-o schimbare de comportament al consumatorului.

5.5. La Brașov, declinul precedă pandemia

O explicație frecvent invocată pentru scurtarea sejurului este impactul pandemiei. Datele nu susțin această ipoteză în cazul Brașovului.

Tabelul 21. Evoluția pe termen lung a indicatorilor-cheie pentru Municipiul Brașov (III.2)

Indicator	2010	2019	2025
Durata medie de ședere (nopți)	2,19	1,92	1,84
Variație față de anul anterior menționat	–	−0,27	−0,07
Grad de ocupare	-	36,9%	33,2%

Sursa: INS, TEMPO-Online (matricile TUR103D, TUR104E, TUR105E); calculele echipei de proiect.

Durata medie de ședere în Brașov a scăzut de la 2,19 nopți în 2010 la 1,92 nopți în 2019 – o pierdere de 0,27 nopți produsă integral înainte de pandemie. Între 2019 și 2025, scăderea suplimentară a fost de doar 0,07 nopți.

Aproximativ 79% din erodarea totală a duratei de ședere s-a produs în deceniul dinaintea pandemiei. Pandemia a accelerat marginal un proces deja în desfășurare, dar nu l-a declanșat. Aceeași situație se observă la Constanța, unde valoarea de vârf a fost atinsă în 2008 (3,64 nopți), și la Sinaia, cu vârful în 2009 (2,44 nopți).

Concluzia practică este că măsurile corective nu pot viza recuperarea unei situații pre-pandemice, întrucât aceasta era ea însăși parte dintr-un declin. Este vorba despre o schimbare structurală a comportamentului turistic, cu o vechime de aproximativ cincisprezece ani.

5.6. Excepția: Municipiul București

Bucureștiul este singura destinație din grupul analizat care înregistrează o creștere a duratei de ședere – și încă una substanțială, de la 1,66 la 1,99 nopți, adică aproape 20%.

Mecanismul acestei creșteri este vizibil în descompunerea din Tabelul 22. Bucureștiul a pierdut sosiri în perioada post-pandemică (indice 0,96, adică o scădere de 4%), ca alți doi comparatori cu indici sub 1, dar este singurul care, în același timp, a câștigat înnoptări (indice 1,15, o creștere de 15%). Toate celelalte destinații prezintă raportul invers: atrag mai mulți oameni, care rămân mai puțin.

Tabelul 22. Indicii de evoluție post-pandemică față de perioada pre-pandemică (III.2)

Destinație	Indice sosiri	Indice înnoptări	Diferență	Interpretare
București	0,96	1,15	+18,9 pp	sejur prelungit
Suceava	1,27	1,25	−1,8 pp	creștere echilibrată
Sibiu	1,05	1,00	−4,8 pp	sejur scurtat
Brașov	**1,18**	**1,11**	**−6,8 pp**	**sejur scurtat**
Cluj-Napoca	1,17	1,10	−7,0 pp	sejur scurtat
Sinaia	1,05	0,98	−7,2 pp	sejur scurtat
Timișoara	0,86	0,78	−8,8 pp	declin pe ambele
Constanța	0,91	0,81	−9,8 pp	declin pe ambele
Oradea	1,09	0,97	−12,1 pp	sejur scurtat

Notă: Diferența se exprimă în puncte procentuale.

Sursa: INS, TEMPO-Online (matricile TUR103D, TUR104E, TUR105E); calculele echipei de proiect.

Explicația cea mai plauzibilă este una de compoziție a cererii: revenirea turismului internațional de afaceri și a evenimentelor de tip conferință, segmente în care sejurul este în mod natural mai lung, în paralel cu o revenire incompletă a turismului intern de weekend. Această ipoteză nu poate fi verificată

cu datele disponibile în prezent, întrucât setul actual nu conține defalcarea pe turiști rezidenți și nerezidenți.

Relevanța pentru Brașov este una de principiu: cazul Bucureștiului demonstrează că **scurtarea sejurului nu este inevitabilă**. Există un model de creștere bazat pe randament – mai multe nopți de la mai puțini turiști – care funcționează în condițiile pieței actuale.

5.7. Ce arată recenziile despre durata sejurului

Datele INS stabilesc că sejurul mediu a scăzut de la 2,62 nopți în 2001 la 1,84 nopți în 2025 și că tendința este națională. Ele nu pot însă explica de ce turiștii rămân puțin și ce anume i-ar determina să rămână mai mult. Secțiunile următoare abordează exact această întrebare, pe baza corpusului de recenzii.

Un element de validare merită semnalat de la început: durata medie rezultată din corpusul Booking este de 1,85 nopți, foarte apropiată de reperul de 1,84 nopți din datele INS. Cele două surse, complet independente, converg – ceea ce susține utilizarea corpusului de recenzii pentru înțelegerea mecanismelor din spatele acestei cifre.

Creșterea duratei medii de ședere este una dintre provocările centrale ale destinației Brașov + Poiana Brașov. Valoarea de referință utilizată în proiect, de 1,84 nopți conform datelor INS, indică un consum turistic încă puternic concentrat în escapade scurte. Recenziile Booking oferă o sursă complementară de înțelegere, deoarece includ nu doar evaluarea cazării, ci și tipul călătorului (familie, cuplu, călător singur, grup), piața de origine și numărul nopților petrecute în unitatea de cazare.

> **Întrebarea de analiză**
>
> Ce îi diferențiază pe turiștii care depășesc modelul de 1–2 nopți? Analiza compară sejururile de 1–2 nopți cu cele de minimum 3 nopți și verifică cine stă mai mult, de unde vine, ce apreciază, ce spune despre destinație și ce vulnerabilități devin vizibile pe măsură ce sejurul se prelungește.

5.8. Baza de recenzii utilizată pentru analiza duratei

Au fost analizate toate cele 23.000 de recenzii Booking din baza consolidată. Pentru fiecare dintre acestea este disponibil numărul de nopți. Pragul de 3+ nopți este folosit operațional pentru a defini „sejurul extins”, deoarece depășește clar durata medie actuală și separă turistul de weekend/tranzit de turistul care începe să consume destinația pe mai multe zile. Sejururile de 5+ nopți sunt analizate separat acolo unde devin vizibile cerințe specifice de varietate, întreținere și funcționalitate a cazării.

Tabelul 23. Elementele metodologice ale analizei duratei din recenziile Booking (III.2)

Element metodologic	Definiție / bază
Corpus	23.000 recenzii Booking; 18.000 Brașov și 5.000 Poiana Brașov
Durată disponibilă	100% dintre recenziile Booking analizate
Sejur scurt	1–2 nopți
Sejur extins	3+ nopți
Sejur foarte lung	5+ nopți; utilizat pentru testarea „rezistenței” produsului
Variabile comparate	tip călător, piață de origine, destinație, lună, aspectele apreciate, aspectele criticate, scorul Booking

Notă: Durata medie rezultată în corpusul Booking este 1,85 nopți, foarte apropiată de reperul de 1,84 nopți din datele INS. Similaritatea este utilă ca verificare de plauzibilitate, dar cele două valori nu trebuie tratate ca perfect comparabile: baza Booking este un corpus de recenzii și nu un eșantion ponderat al tuturor sosirilor și înnoptărilor din destinație.

Sursa: INS, TEMPO-Online (matricile TUR103D, TUR104E, TUR105E); calculele echipei de proiect.

5.9. Observații din corpusul de recenzii

Problema este ponderea foarte mare a sejurului de o noapte, nu doar media

Distribuția arată o destinație dominată de consumul foarte scurt: jumătate dintre sejururile Booking analizate au o singură noapte, iar aproape patru din cinci au maximum două nopți. Segmentul de 3+ nopți reprezintă doar 21,2% dintre sejururi, dar generează 42,1% din totalul nopților din corpus. Din perspectiva obiectivului OMD, acest segment este relevant pentru identificarea factorilor asociați sejururilor mai lungi.

Tabelul 24. Distribuția sejururilor din corpusul Booking după durată (III.2)

Durată	Recenzii	Pondere
1 noapte	11.577	50,3%
2 nopți	6.539	28,4%
3–4 nopți	4.171	18,1%
5+ nopți	713	3,1%
TOTAL 3+ nopți	**4.884**	**21,2%**

Notă: Cele 4.884 sejururi de 3+ nopți generează 42,1% din cele 42.610 nopți însumate în corpusul Booking.

Sursa: baza consolidată de recenzii (Booking, Google Maps, Tripadvisor); calculele echipei de proiect.

> *„The location is perfect. If you just need one night to crash in, you can choose this place."* (Booking, hostel din Brașov, călător singur, Belgia, 1 noapte, aspecte apreciate)

> **Lectură**
>
> Creșterea mediei nu cere neapărat transformarea tuturor vizitelor în vacanțe lungi. O deplasare relativ mică a unei părți din sejururile de 1–2 nopți către 3 nopți poate avea efect disproporționat asupra numărului total de înnoptări.

Familia este segmentul cu cea mai clară predispoziție spre sejur extins

Familiile nu sunt cel mai numeros tip de călător în Booking – cuplurile sunt ușor mai numeroase – dar au cea mai mare durată medie și cea mai mare probabilitate de a ajunge la 3+ și 5+ nopți. În total, familiile reprezintă 33,9% din sejururi, dar 41,7% din sejururile de 3+ nopți și 46,0% din cele de 5+ nopți. În rândul românilor care stau 3+ nopți, 47,9% sunt familii.

Tabelul 25. Durata sejurului pe tip de călător (Booking) (III.2)

Tip călător	Durată medie	3+ nopți	5+ nopți
Familie	2,00	26,2%	4,2%
Călător singur	1,80	19,1%	3,1%
Cuplu	1,78	18,7%	2,3%
Grup	1,72	18,2%	2,4%

Sursa: baza consolidată de recenzii (Booking, Google Maps, Tripadvisor); calculele echipei de proiect.

> *„Hotel excelent amplasat, cu personal amabil și profesionist, curățenie bine întreținută, perfect pentru un sejur cu familia, pentru că există mai multe facilități și programe pentru copii și pe de altă parte tratamente și relaxare la spa pentru părinți."* (Booking, hotel din Poiana Brașov, familie, România, 4 nopți, aspecte apreciate)

Pentru piața internă, familia apare astfel ca segmentul cel mai evident pentru transformarea escapadei de weekend într-un sejur de 3–4 nopți. Cheia nu este doar oferta pentru copii, ci simultaneitatea: copiii au activități, adulții au relaxare, iar familia poate petrece mai multe zile fără ca fiecare membru să sacrifice propriul tip de experiență.

Turiștii străini stau sensibil mai mult decât românii

Diferența între piața internă și cea externă este una dintre cele mai consistente din bază. Turiștii străini au o durată medie de 2,01 nopți, față de 1,72 pentru români, iar probabilitatea de a sta minimum 3 nopți este cu aproximativ 47% mai mare. România rămâne însă, în volum absolut, cea mai importantă sursă de sejururi extinse: 2.181 de recenzii de 3+ nopți.

Tabelul 26. Durata sejurului pe piața de origine: România și străinătate (Booking) (III.2)

Piață	Recenzii	Durată medie	3+ nopți	5+ nopți
România	12.465	1,72	17,5%	1,7%
Străinătate	10.484	2,01	25,7%	4,7%

Sursa: baza consolidată de recenzii (Booking, Google Maps, Tripadvisor); calculele echipei de proiect.

> *„Nice comfortable room, in a lovely location at the foot of the mountain. Easy walk to the town centre, and the breakfast was very good."* (Booking, hotel din Brașov, cuplu, Australia, 3 nopți, aspecte apreciate)

> **Implicație**
>
> Sunt două probleme de marketing diferite: piața internă are volum foarte mare, dar sejur scurt; piețele externe au volum mai mic, dar o predispoziție mult mai bună către 3+ nopți. Strategia de durată trebuie să lucreze simultan cu ambele.

Piețele externe nu au aceeași valoare din perspectiva duratei

Israelul este piața cu cel mai puternic comportament de sejur extins dintre piețele mari din bază, urmată de Regatul Unit și Germania. Italia și Spania, deși au volume consistente de recenzii, au un comportament mai apropiat de city break scurt. Diferența este suficient de mare pentru ca indicatorul „număr de sosiri" să fie completat în strategie cu „înnoptări generate per vizitator / piață".

Tabelul 27. Durata sejurului pe principalele piețe externe (Booking) (III.2)

Piață	Recenzii	Medie nopți	3+ nopți	5+ nopți
Israel	1.234	2,70	47,2%	11,3%
Regatul Unit	1.004	2,21	33,4%	6,0%
Germania	827	2,18	31,1%	5,9%
Moldova	587	2,04	30,8%	3,6%
SUA	369	2,06	27,4%	4,6%
Olanda	181	2,02	23,2%	3,3%

Piață	Recenzii	Medie nopți	3+ nopți	5+ nopți
Italia	942	1,77	18,7%	2,4%
Franța	416	1,85	18,5%	4,1%
Spania	802	1,71	14,3%	1,5%

Notă: Tabelul prezintă piețe cu volume suficient de relevante în corpus. Este o analiză comportamentală în recenziile Booking, nu o estimare a ponderii reale a piețelor în totalul sosirilor.

Sursa: baza consolidată de recenzii (Booking, Google Maps, Tripadvisor); calculele echipei de proiect.

> *„We arrived with 3 little kids for 5 days, had very nice time in the hotel. There is a parking and when full the staff helps finding one. We booked family room (2 floor room) and they were great, the kids slept on the 5th floor and we had the 6th floor (with jacuzzi). Both floors have air conditioning, the rooms are large and comfortable. The beds are very comfortable and we received baby crib with no problems. The breakfast has variety and we always found what to eat... amd our problematic kids included..."* (Booking, hotel din Brașov, familie, Israel, 5 nopți, aspecte apreciate)

În Poiana Brașov, sejururile sunt deja mai lungi decât în oraș

În Booking, Poiana Brașov are o durată medie cu aproximativ 0,30 nopți mai mare decât orașul și o pondere de 3+ nopți cu aproape 10 puncte procentuale mai ridicată. Diferența se păstrează atât la români, cât și la străini. Prin urmare, integrarea Brașov + Poiana poate susține direct obiectivul de creștere a duratei de ședere.

Tabelul 28. Durata sejurului pe destinație și pe origine: Brașov și Poiana Brașov (Booking) (III.2)

Segment	Durată medie	3+ nopți	5+ nopți
Brașov – total	**1,79**	**19,2%**	**2,7%**
Poiana Brașov – total	2,08	28,5%	4,7%
Români – Brașov	1,62	14,3%	1,3%
Străini – Brașov	1,96	24,1%	4,0%
Români – Poiana	1,97	25,5%	3,0%
Străini – Poiana	2,38	36,0%	9,0%

Sursa: baza consolidată de recenzii (Booking, Google Maps, Tripadvisor); calculele echipei de proiect.

> *„Great location directly on the tourist marks leading both up to the mountains and down to Brasov."* (Booking, pensiune din Poiana Brașov, familie, Cehia, 4 nopți, aspecte apreciate)

În Brașov, sejurul mai lung este asociat cu accesul facil la experiențe diverse

În aspectele apreciate, turiștii de 3+ nopți menționează mai des centralitatea, serviciile, micul dejun, restaurantele și posibilitatea de a merge pe jos. Nu apare o singură atracție-magnet care să explice sejurul extins, ci o combinație de densitate și ușurință: poți ieși din cazare și găsești rapid străzi, restaurante, cumpărături, patrimoniu și Tâmpa.

Tabelul 29. Temele pozitive menționate la Brașov, după durata sejurului (III.2)

Temă pozitivă în aspectele apreciate – Brașov	1–2 nopți	3+ nopți
Locație / centralitate	34,0%	39,7%
Personal / servicii	25,9%	33,1%
Cameră / spațiu	25,3%	27,8%

Temă pozitivă în aspectele apreciate – Brașov	1–2 nopți	3+ nopți
Mic dejun	18,9%	23,0%
Mâncare / restaurante	5,6%	9,5%
Mers pe jos	4,1%	6,6%
Munte / natură	1,8%	2,9%

Notă: Ponderi calculate în recenziile Booking din Brașov care conțin aspecte apreciate; categoriile sunt lexicale și pot coexista în aceeași recenzie.

Sursa: baza consolidată de recenzii (Booking, Google Maps, Tripadvisor); calculele echipei de proiect.

> *„The location is fabulous Right in the middle of Brasov on the main street.I have mobility issues and found the location excellent. Everything is within walking distance, Bars, Restaurants, grocery stores, other shops and Tourist attractions such as Church's, City Walls, and Tampa cable car or walk."* (Booking, hotel de tip boutique din centrul Brașovului, cuplu, Regatul Unit, 4 nopți, aspecte apreciate)

Cu cât sejurul este mai lung, cu atât recenzia iese mai mult din hotel și descrie orașul

Turiștii care stau 3+ nopți folosesc mai frecvent termeni care descriu destinația – Old Town, restaurante, mers pe jos, munte, atracții – și nu doar camera sau personalul. După pragul de 2 nopți, recenzia reflectă într-o măsură mai mare experiența orașului, nu doar a unității de cazare.

Tabelul 30. Mențiunile despre destinație în textul recenziilor din Brașov, după durata sejurului (III.2)

Mențiune în textul Booking – Brașov	1–2 nopți	3+ nopți
Old Town / oraș vechi	1,3%	3,7%
Restaurante	2,0%	4,0%
Mers pe jos	1,7%	3,4%
„Brașov" explicit	2,7%	4,0%
Munte / Tâmpa	0,5%	1,2%
Atracții	0,2%	0,4%

Notă: Indicator lexical în textul recenziei și câmpurile aspectelor apreciate și criticate; scopul este compararea direcției, nu măsurarea exhaustivă a tuturor formulărilor multilingve.

Sursa: baza consolidată de recenzii (Booking, Google Maps, Tripadvisor); calculele echipei de proiect.

> *„[Unitatea de cazare] was a wonderful place to stay in Brașov. The location is absolutely perfect, right in the heart of the Old Town, making it easy to wander the historic streets, enjoy the restaurants, and explore the city's attractions."* (Booking, hotel din centrul istoric al Brașovului, călător singur, SUA, 4 nopți, aspecte apreciate)

La 5+ nopți, funcționalitatea cazării devine mai importantă

Pentru sejururile foarte lungi apar mai clar nevoile de spațiu, depozitare, bucătărie, acces la transport și autonomie. Aceasta explică de ce unități de tip apartament / aparthotel sau suite pot avea un rol specific în strategia de sejur extins, chiar dacă nu trebuie tratate ca singura soluție.

Tabelul 31. Tipuri de unități de cazare din Brașov cu sejururi peste medie (exemple anonimizate) (III.2)

Tipul unității (exemple anonimizate, Booking, Brașov)	Medie nopți	3+ nopți
Hotel de tip boutique, centrul istoric	2,31	37,6%
Apartamente cu servicii hoteliere, zona centrală	2,21	32,2%
Aparthotel, în afara centrului	2,27	31,6%
Hotel de categorie superioară (A)	2,05	28,2%
Hotel de categorie superioară (B)	2,06	27,1%

Notă: Fiecare dintre listările din tabel are câte 450 recenzii în corpusul extras; tabelul este ilustrativ pentru tipare de produs, nu un clasament de performanță al hotelurilor.

Sursa: baza consolidată de recenzii (Booking, Google Maps, Tripadvisor); calculele echipei de proiect.

> *„We stayed in a spacious 1 bedroom apartment equipped with everything we needed for almost 2 weeks. Even though the aparthotel is not close by the city center there were many fast transportation possibilities such as Uber, Bolt, taxi.. The staff was very friendly and helpful. We highly recommend this aparthotel and we will happily return another time."* (Booking, aparthotel din Brașov, familie, Danemarca, 13 nopți, aspecte apreciate)

> *„Well decorated and comfortable – easy walking distance from old town square and other local sites. Easy parking out front and to navigate to other areas near Brasov by car. Best gelato bar next door too"* (Booking, aparthotel din Brașov, cuplu, Australia, 5 nopți, aspecte apreciate)

În Poiana, sejurul mai lung este asociat cu diversitatea experiențelor disponibile

În Poiana, turiștii de 3+ nopți menționează mai mult restaurantele, spa/piscina, facilitățile și activitățile pentru familie. Logica este diferită de Brașovul urban: în oraș, sejurul mai lung este susținut de densitatea lucrurilor de făcut în jur; în Poiana, de faptul că mai multe tipuri de experiență sunt disponibile în aceeași zonă.

Tabelul 32. Temele pozitive menționate în Poiana Brașov, după durata sejurului (III.2)

Temă pozitivă în aspectele apreciate – Poiana	1–2 nopți	3+ nopți
Personal / servicii	28,2%	31,0%
Mâncare / restaurante	12,3%	16,9%
Spa / piscină	13,7%	16,6%
Facilități	5,4%	7,1%
Familie / copii	3,1%	4,8%

Sursa: baza consolidată de recenzii (Booking, Google Maps, Tripadvisor); calculele echipei de proiect.

> *„We like the facilities: pool, spa, restaurants and kids activities. Many good vegan options at breakfast and friendly staff."* (Booking, hotel din Poiana Brașov, familie, România, 4 nopți, aspecte apreciate)

Există deja turiști care consumă Brașov și Poiana ca un singur sistem

Unele dintre cele mai relevante recenzii ale sejururilor extinse nu aleg conceptual între oraș și Poiana, ci descriu avantajul proximității dintre ele. Acest tip de comportament poate fi încurajat printr-o ofertă comună: muntele adaugă activitate și timp petrecut în aer liber, iar orașul adaugă patrimoniu, gastronomie și experiențe urbane, reducând riscul de repetitivitate în sejururile mai lungi.

Tabelul 33. Exemple de sejururi care leagă Poiana Brașov de oraș (III.2)

Unitatea	Profilul	Durată	Legătura exprimată
Pensiune din Poiana Brașov	familie, Cehia	4 nopți	trasee spre munte și spre Brașov
Hotel din Poiana Brașov	familie, Ucraina	8 nopți	munți + pădure + proximitate față de Brașov

Sursa: baza consolidată de recenzii (Booking, Google Maps, Tripadvisor); calculele echipei de proiect.

> *„Nice location – mountains, forest, not far from the Braşov."* (Booking, hotel din Poiana Brașov, familie, Ucraina, 8 nopți, aspecte apreciate)

Lectură

Poiana nu trebuie tratată ca produs separat care concurează cu orașul pentru aceleași două nopți. Într-o strategie de durată, cele două componente trebuie să devină motive succesive pentru noaptea a doua, a treia și a patra.

Poiana prelungește șederea și vara, nu doar în sezonul de schi

Comportamentul de sejur extins în Poiana nu este exclusiv de iarnă. Februarie are cea mai mare durată medie, dar iulie și august au la rândul lor ponderi de 3+ nopți de peste 33%. Acest lucru oferă o bază comportamentală pentru dezvoltarea produsului de vară și pentru reducerea sezonalității.

Tabelul 34. Durata sejurului în Poiana Brașov, pe luni (Booking) (III.2)

Lună – Poiana Brașov	Durată medie	3+ nopți
Ianuarie	2,18	33,1%
Februarie	2,52	40,8%
Iulie	2,39	33,1%
August	2,22	33,7%
Decembrie	2,05	26,5%

Notă: Lunile sunt determinate din data călătoriei înregistrată în recenziile Booking. Valorile indică comportamentul corpusului și nu substituie statisticile oficiale de înnoptări pe lună.

Sursa: baza consolidată de recenzii (Booking, Google Maps, Tripadvisor); calculele echipei de proiect.

> *„Stațiunea este frumoasa și vara, perfecta pentru plimbări pe trasee montane. Micul dejun este foarte ok."* (Booking, hotel din Poiana Brașov, cuplu, România, 3 nopți, iulie/august, aspecte apreciate)

> *„Puteri găsi ocupații pentru vreo 3-4 zile: zona SPA, terenuri sportive, plimbări în pădure."* (Booking, complex hotelier din Poiana Brașov, grup, Moldova, 4 nopți, august, aspecte apreciate)

Din perspectiva strategiei comune, vara oferă posibilitatea de a combina mai explicit trasee, pădure, Postăvaru, activități de familie și gastronomie cu centrul istoric și oferta urbană din Brașov.

Israel este o piață de sejur extins deosebit de clară, mai ales în Poiana

Israelul nu este doar o piață cu durată medie mare în ansamblu; în Poiana Brașov comportamentul este și mai pronunțat: media depășește 3 nopți, peste jumătate dintre sejururi au 3+ nopți și 18% ajung la 5+ nopți. Recenziile sugerează un produs compatibil cu vacanța de familie: spa, piscină, club pentru copii, liniște și servicii.

Tabelul 35. Piața israeliană: durata sejurului pe destinație (Booking) (III.2)

Israel – Booking	Recenzii	Medie nopți	3+ nopți	5+ nopți
Brașov	**984**	**2,58**	**45,2%**	**9,6%**
Poiana Brașov	250	3,14	54,8%	18,0%
Total destinație	**1.234**	**2,70**	**47,2%**	**11,3%**

Sursa: baza consolidată de recenzii (Booking, Google Maps, Tripadvisor); calculele echipei de proiect.

> *„The hotel's location is absolutely amazing, calm and clean area, located in a peaceful town. The kids loved the pool, kids club, and the hotel's grounds. The breakfast is tasty, but it lacks pastries, cookies, and dessert. They have excellent spa treatments. It's worth trying."* (Booking, hotel din Poiana Brașov, familie, Israel, 4 nopți, aspecte apreciate)

Sejururile scurte nu sunt mai negative; sejururile lungi scot la iveală „rezistența" produsului

Ipoteza că turiștii stau puțin pentru că sunt mai nemulțumiți nu este susținută de date. După eliminarea răspunsurilor de tip „Nothing", „Nimic", „N/A" sau echivalente din aspectele criticate, turiștii de 3+ nopți formulează chiar mai des o nemulțumire explicită. În același timp, rata recenziilor marcate negativ și scorul mediu Booking sunt practic identice între 1–2 și 3+ nopți. Durata este, în majoritatea cazurilor, aleasă înaintea experienței; nemulțumirea poate afecta revenirea, dar nu explică rezervarea inițială de o noapte.

Tabelul 36. Satisfacția după durata sejurului (Booking) (III.2)

Indicator	1–2 nopți	3+ nopți	5+ nopți
Formulează o nemulțumire reală la aspectele criticate	25,3%	33,5%	39,0%
Recenzie marcată negativ	13,6%	13,5%	15,0%
Scor Booking mediu	8,89	8,89	8,74

Notă: Pentru „nemulțumire reală" au fost eliminate răspunsurile care exprimă explicit absența unei probleme. Ușoara scădere la 5+ nopți indică un prag la care consistența și varietatea produsului devin mai importante.

Sursa: baza consolidată de recenzii (Booking, Google Maps, Tripadvisor); calculele echipei de proiect.

Tipul nemulțumirii se schimbă însă odată cu durata. După mai multe zile apar mai des probleme care trebuie să funcționeze repetat: micul dejun, baia/dușul, întreținerea camerelor, spa/piscina, varietatea meniului, temperatura și disponibilitatea facilităților. Tema repetitivitate/varietate/reaprovizionare crește de la aproximativ 0,3% din toate sejururile de 1–2 nopți la 0,8% la 3+ și 1,8% la 5+ nopți.

Tabelul 37. Temele criticate, după durata sejurului (Booking) (III.2)

Temă în aspectele criticate	1–2 nopți	3+ nopți
Mic dejun	2,4%	3,5%
Baie / apă / duș	4,2%	5,9%
Spa / piscină	1,3%	2,3%
Mâncare / restaurant / varietate	1,4%	2,2%
Curățenie / întreținerea camerelor	2,0%	2,5%
Facilități indisponibile / nefuncționale	0,7%	1,1%
Repetiție / varietate / reaprovizionare	0,3%	0,8%

Notă: Indicator lexical orientativ în toate recenziile Booking din fiecare grup; o recenzie poate include mai multe teme.

Sursa: baza consolidată de recenzii (Booking, Google Maps, Tripadvisor); calculele echipei de proiect.

„Micul dejun a fost slab, același în fiecare dimineață timp de o săptămână, nu se aduceau prosoape curate în fiecare zi, nici produse de igienă. Pentru cei care doresc liniște, nu se recomandă. În fiecare noapte se adunau grupuri pe terasa hotelului." (ortografie normalizată) (Booking, hotel din Brașov, familie, România, 5 nopți, aspecte criticate)

„Breakfast is mediocre and repetitive (for 7 days only sausages was changed, everything else is the same)." (Booking, hotel din Brașov, familie, Cipru, 7 nopți, aspecte criticate)

„Restaurant menu could have been more varied" (Booking, hotel din Poiana Brașov, familie, Regatul Unit, 7 nopți, aspecte criticate)

„The only thing that was annoying was showerhead handle because it did not work properly and the lack of shelves under the shower." (Booking, hotel de tip boutique din centrul Brașovului, cuplu, Polonia, 5 nopți, aspecte criticate)

„Confirmed extra bed on Booking, wasn't there on arrival as didn't even know I had a kid in my reservation. WIFI is almost not there anywhere. Air conditioning not working in the room." (Booking, hotel din Poiana Brașov, familie, România, 5 nopți, aspecte criticate)

Observație operațională

Provocarea nu este doar să convingi turistul să rezerve noaptea a treia. Destinația și operatorii trebuie să livreze un produs care rămâne satisfăcător în ziua a treia, a patra și a cincea: varietate, întreținere constantă a camerelor, funcționalitate, facilități disponibile și suficiente lucruri de făcut.

6. Percepția destinației Brașov și Poiana Brașov

Capitolele anterioare au descris destinația prin volume, ritmuri și distribuții. Acest capitol schimbă registrul: reconstruiește imaginea Brașovului și a Poienii Brașov din ceea ce turiștii exprimă spontan în recenzii publice. Rezultatele nu sunt reprezentative statistic, dar indică asocierile perceptuale dominante, punctele forte și vulnerabilitățile așa cum sunt ele formulate de vizitatori.

Acest capitol urmărește imaginea spontană a destinației: adjectivele, asocierile, cadrele de interpretare și tipurile de experiență pe care turiștii le folosesc atunci când descriu Brașovul și Poiana Brașov. Analiza nu pornește de la atribute dorite de brand, ci de la ceea ce este deja prezent în limbajul recenziilor.

Cum este construită lectura perceptuală

Pentru concluziile despre destinație sunt folosite doar recenziile turist cert și probabil turist, cu excluderea cazării. Pentru Brașov, nucleul de adjective și patrimoniu este citit cu prioritate în cele 1.352 recenzii turistice din categoria Obiective și repere. Pentru Poiana Brașov, baza semantică relevantă este de 406 recenzii după eliminarea a 45 de înregistrări despre tururi sau activități desfășurate preponderent în afara Poienii. Citatele de mai jos sunt reproduse exact, cu ortografia și punctuația din fișierul sursă.

6.1. Brașov: nucleul perceptual al orașului

Imaginea spontană a Brașovului este foarte coerentă. Orașul este descris înainte de toate ca frumos/fermecător, istoric și panoramic. „Medieval" este un descriptor identitar real, dar nu suficient de larg pentru a explica singur percepția. În recenzii, caracterul medieval funcționează în interiorul unei imagini mai ample: centru vechi bine recognoscibil, arhitectură, străzi de plimbare, atmosferă vie și muntele prezent vizual aproape permanent.

Tabelul 38. Asocierile lexicale dominante pentru Brașov în recenziile despre obiective și repere (III.2)

Asociere lexicală	Recenzii	Pondere în Obiective și repere
Frumos / fermecător / picturesque	286	21,2%
Istoric / vechi / patrimoniu	209	15,5%
Panoramic / priveliști / scenic	210	15,5%
Plimbabil / pietonal / wander	127	9,4%
Munte / natură / Carpați / Tâmpa	81	6,0%
Atmosferă / cozy / viu / relaxat	71	5,3%
Colorat / fotogenic	55	4,1%
„Medieval" explicit	44	3,3%
Transilvănean / săsesc / autentic	36	2,7%

Notă: Indicator lexical orientativ în cele 1.352 recenzii turistice din categoria Obiective și repere. O recenzie poate conține mai multe asocieri. Categoriile surprind formulări explicite și variante lexicale uzuale; ponderea exactă este mai puțin importantă decât ierarhia și co-apariția temelor, mai ales în corpusul multilingv.

Sursa: baza consolidată de recenzii (Booking, Google Maps, Tripadvisor); calculele echipei de proiect.

> *„Este un loc foarte plăcut pentru plimbare, cu străduțe pitorești, clădiri istorice și o atmosferă vie."* (Google Maps, Centrul Vechi al Brașovului, recenzie în limba română)

> *„From this vantage point, you can enjoy a panoramic vista of the charming medieval city below, framed by the majestic Carpathian Mountains."* (Google Maps, Belvedere Tâmpa, recenzie în limba engleză)

6.1.1. Poziția distinctivă: oraș istoric + munte, în aceeași imagine

Una dintre cele mai stabile combinații este suprapunerea patrimoniului urban cu proximitatea muntelui. Brașovul nu apare doar ca „oraș medieval" și nici doar ca „oraș de munte"; valoarea perceptuală vine din faptul că cele două sunt experimentate simultan. Panorama de pe Tâmpa, Postăvaru și punctele de belvedere transformă orașul istoric într-o imagine de ansamblu recognoscibilă, iar centrul vechi păstrează muntele ca fundal.

> *„Really charming town at the foot of the mountain. Pedestrian centre allows walking around in a clean environment."* (Tripadvisor, Centrul istoric al Brașovului, turist din Italia)

> *„Brasov is a charming town nestled at the heart of Transylvania. The architecture is remarkable.and colorful."* (Tripadvisor, Centrul istoric al Brașovului, turist din Franța)

Implicație strategică

Diferențiatorul nu trebuie redus la „medieval”. Teritoriul mai puternic este întâlnirea dintre orașul istoric și munte: patrimoniu urban recognoscibil, explorabil pe jos, într-un cadru carpatic imediat. Această combinație este puntea naturală către Poiana Brașov.

6.1.2. Patrimoniul este mai degrabă „piatră” decât „poveste”

„Piatră” nu înseamnă că termenul apare frecvent ca atare, ci că patrimoniul este descris predominant prin materialitatea și vizibilitatea lui: clădiri, ziduri, turnuri, fortificații, case, biserici, stiluri arhitecturale, străzi și piețe. În cele 1.352 recenzii turistice din categoria Obiective și repere, vocabularul material/constructiv este identificat în 442 de recenzii (32,7%), în timp ce un vocabular interpretativ mai larg (poveste, legendă, trecut, învățare, explicații, tradiție, patrimoniu etc.) apare în 75 (5,5%). Referințele directe la „story/poveste” sau „legend/legendă” apar în numai 11 recenzii (0,8%).

> *„Atmosfera medievală se simte imediat, iar zidurile vechi au un farmec aparte.”* (Google Maps, Strada Sforii, recenzie în limba română)

> *„The architecture of the historic center is a delicious mix of styles (Gothic, Baroque and Renaissance buildings), which tell the story of the development of Brasov over the centuries.”* (Tripadvisor, Centrul istoric al Brașovului, turist din Țările de Jos)

Exemplele în care patrimoniul devine poveste există, dar sunt mai rare și apar mai ales acolo unde obiectivul oferă context sau unde turistul are deja o cheie de interpretare. Acest lucru indică nu lipsa poveștilor, ci o oportunitate de mediere mai bună a lor.

> *„It’s not just a tourist spot, it’s part of the city’s story, and you can feel that as soon as you walk in.”* (Google Maps, Catedrala Sfântul Nicolae din Șchei, recenzie în limba engleză)

> *„The synagogue tells the story of Brasov's jews.”* (Tripadvisor, Sinagoga din Brașov, turist din Israel)

Implicație strategică

Patrimoniul este observat și apreciat vizual mult mai frecvent decât este interpretat narativ. O direcție de dezvoltare a experienței este transformarea patrimoniului din obiect vizual în poveste: bresle, comunități, personaje, episoade istorice, legende, trasee tematice și interpretare în spațiul public. Astfel se poate crește profunzimea experienței fără a schimba activul principal – orașul istoric.

6.1.3. Ospitalitatea există, dar nu este încă un atribut dominant al orașului

Ospitalitatea nu lipsește, dar apare mai slab decât frumusețea, istoria, atmosfera sau peisajul. Într-un subcorpus strict de 203 recenzii turistice despre centrul Brașovului (Brasov Historical Center, Centrul Vechi din Brașov, Piața Sfatului), referințele explicite pozitive la oameni/localnici apar în 14 recenzii (6,9%). În schimb, „friendly/helpful/amabil” este mult mai frecvent în recenzii despre personalul restaurantelor, ghizi sau operatori – ceea ce măsoară calitatea serviciului, nu neapărat reputația comunității ca fiind primitoare.

„Brasov have much to see and do, is a relatively big city but cosy and the people is very nice and helpful." (Tripadvisor, Centrul istoric al Brașovului, turist din Brazilia)

„It was so beautiful, and the warmth of the people did contrast the coldness of the place." (Tripadvisor, Centrul istoric al Brașovului, turist din Portugalia)

Implicație strategică

„Oameni primitori" poate fi construit ca atribut, dar datele nu susțin încă tratarea lui ca diferențiator spontan puternic. Dacă OMD dorește să îl transforme într-o promisiune de destinație, aceasta trebuie susținută prin experiențe de contact, ghidaj, servicii, ambasadori locali și măsurare ulterioară.

6.2. Brașov: diferențe între turiștii români și străini

Diferența principală nu este de satisfacție, ci de lentilă. În corpusul turistic non-cazare pentru Brașov sunt 13.969 recenzii; pentru comparația de origine pot fi atribuite operațional 2.019 recenzii românilor și 7.888 străinilor, restul neavând o origine suficient de sigură. Românii descriu mai frecvent experiența consumată și repetabilă – gastronomie, atmosferă, servicii, revenire. Străinii contextualizează mai mult orașul – centru istoric, patrimoniu, Transilvania, arhitectură și integrarea într-un circuit regional.

Tabelul 39. Tipurile de experiență recenzate de români și de străini, Brașov (III.2)

Tip de experiență recenzată	Români	Străini
Experiențe culinare	48,7%	33,8%
Experiențe recreative	19,5%	21,5%
Obiective și repere	5,2%	14,7%
Divertisment și viață de noapte	9,9%	12,4%
Muzee și artă	6,6%	4,7%
Natură și parcuri	1,0%	2,6%

Notă: Distribuție în grupurile cu origine operațională disponibilă. Diferențele reflectă și comportamentul de recenzie pe platforme, nu doar interesul turistic efectiv.

Sursa: baza consolidată de recenzii (Booking, Google Maps, Tripadvisor); calculele echipei de proiect.

Și vocabularul confirmă această diferență. Mențiunile explicite de tip history/historic apar în aproximativ 3,1% din recenziile românilor și 5,2% din cele ale străinilor; „Transylvania/Transilvania" în aproximativ 0,2% versus 2,4%. În recenziile culinare, românii menționează atmosfera mai des (aprox. 30,3% vs. 15,4%), în timp ce străinii folosesc ceva mai frecvent cadrul traditional/authentic/Romanian/local (aprox. 13,7% vs. 10,8%).

„Mâncare delicioasă, personal profesionist și drăguț, atmosferă superbă. Revin mereu cu drag!" (Google Maps, restaurant din Brașov, recenzie în limba română)

„The cobblestone streets, colorful Saxon houses, and Gothic architecture make every corner worth exploring." (Google Maps, Centrul Vechi al Brașovului, recenzie în limba engleză)

„Brasov is a charming town nestled at the heart of Transylvania." (Tripadvisor, Centrul istoric al Brașovului, turist din Franța)

Lectură pentru poziționare

Pentru străin, Brașovul funcționează mai puternic ca descoperire și contextualizare a Transilvaniei. Pentru român, funcționează mai mult ca experiență în care contează atmosfera, gastronomia, serviciul și dorința de a reveni. Nu sunt două poziționări diferite, ci două uși de intrare în aceeași destinație.

6.3. Poiana Brașov: nucleul perceptual

Poiana Brașov are o hartă perceptuală diferită de oraș. Nu este descrisă predominant ca natură montană contemplativă, ci ca stațiune de experiențe: schi și zăpadă, servicii, familie, atmosferă, mâncare tradițională/rustică și après-ski. Această diferență este utilă strategic: Poiana nu dublează Brașovul, ci adaugă o componentă activă aceleiași destinații.

Tabelul 40. Asocierile lexicale dominante pentru Poiana Brașov (III.2)

Asociere lexicală	Recenzii	Pondere din 406
Servicii prietenoase / helpful / profesionale	122	30,0%
Iarnă / zăpadă / schi	112	27,6%
Tradițional / românesc / autentic / rustic	93	22,9%
Frumos / scenic / charming	86	21,2%
Atmosferă / cozy / relaxare / vibe	76	18,7%
Munte / natură / pădure / priveliști	69	17,0%
Familie / copii / începători	65	16,0%
Revenire / come back	52	12,8%
Après-ski / muzică / petrecere	51	12,6%
Scump / pricey / overpriced	31	7,6%

Notă: Indicator lexical orientativ. O recenzie poate intra în mai multe teme. Cele 406 recenzii exclud 45 de înregistrări despre tururi/circuite care erau atribuite Poienii în fișier, dar descriau preponderent alte locuri.

Sursa: baza consolidată de recenzii (Booking, Google Maps, Tripadvisor); calculele echipei de proiect.

6.3.1. Poiana este percepută ca stațiune montană activă, nu doar ca peisaj

Natura și peisajul sunt prezente, însă sunt integrate într-o experiență activă: pârtie, instructor, gondolă, restaurant, muzică, familie și après-ski. Pentru turiști, mai ales pentru străini, Poiana este evaluată ca produs turistic funcțional și comparabil cu alte stațiuni, nu doar ca loc frumos în munți.

> *„This place has huge potential. Its beautiful hills and forests compete with the best tourist sites of France, Austria or Switzerland."* (Tripadvisor, Poiana Brașov, turist din Israel)

> *„They impart the area a swiss touch and reflect a wave of massive investments."* (Tripadvisor, Poiana Brașov, turist din Israel)

6.3.2. „Tradițional / românesc / rustic" este o asociere identitară importantă

Un element foarte vizibil în Poiana este asocierea dintre munte și experiența românească/tradițională. Aceasta este produsă în special de restaurante, decor rustic, preparate locale, muzică și atmosfera de

cabană. Pentru străini, aceste elemente funcționează explicit ca experiență culturală, nu doar ca gastronomie.

> *„What a place to go out for a late Sunday Lunch – fabalous setting and rustic restaurant with authentic Ramanian dishes!"* (Tripadvisor, restaurant cu specific tradițional din Poiana Brașov, turist din Regatul Unit)

> *„The traditional décor, rustic wooden interiors, and folk-inspired details make you feel like you've stepped into a cozy countryside lodge."* (Tripadvisor, restaurant cu specific tradițional din Poiana Brașov, turist din Filipine)

Implicație strategică

Brașov livrează Transilvania mai ales prin patrimoniu construit; Poiana o poate livra prin experiență – munte, gastronomie, rustic, muzică și activitate. Legarea acestor două registre poate crea o destinație mai bogată decât formula funcțională „city break + ski".

6.3.3. Familie și învățarea schiului: oportunitate clară pe piața externă

În recenziile străinilor, vocabularul family/kids/beginner este de peste două ori mai prezent decât în grupul român. Poiana este descrisă repetat ca loc în care copiii și adulții pot învăța schiul, cu instructori răbdători și un produs suficient de compact pentru prima vacanță de schi.

> *„It took just six days for our son to progress from being a total beginner to having the skill, confidence and safety to tackle black runs."* (Tripadvisor, școală de schi din Poiana Brașov, turist din Regatul Unit)

> *„Great for kids."* (Tripadvisor, Poiana Brașov, turist din Egipt)

> *„the resort and everything is very kid friendly."* (Tripadvisor, Poiana Brașov, turist din Egipt)

6.3.4. Atmosferă și revenire pentru români; valoare/preț ca vulnerabilitate

Românii verbalizează mai des atmosfera, distracția și intenția de revenire. În același timp, apar ceva mai frecvent observații despre raportul preț-valoare. Semnalul „scump/overpriced" nu domină imaginea Poienii, dar este suficient de recurent pentru a fi urmărit ca risc reputațional, mai ales în serviciile de alimentație publică.

> *„🎿❄️ [Barul après-ski] – vibe-ul perfect după schi! 🍹🔥"* (Google Maps, bar après-ski din Poiana Brașov, recenzie în limba română)

> *„locația e ideală pentru relaxare și distracție în același timp."* (Google Maps, bar après-ski din Poiana Brașov, recenzie în limba română)

> *„To come back,not sure that we will, as prices are not reflecting the offerings."* (Tripadvisor, restaurant din Poiana Brașov, turist din România)

6.3.5. Ospitalitatea este mai vizibilă în Poiana, dar în principal prin servicii

Aproximativ 30% din cele 406 recenzii conțin termeni de tip friendly / helpful / kind / patient / professional /welcoming sau echivalente. Este un atu al experienței turistice, în special în școlile de schi și restaurante. Totuși, la fel ca în Brașov, este vorba mai ales despre ospitalitate profesională –

instructori, personal, proprietari, ospătari – și mai puțin despre o percepție a comunității locale în ansamblu.

> *„Feel like we made new friends."* (Tripadvisor, școală de schi din Poiana Brașov, turist din Regatul Unit)

> *„they are all like this and a wonderful team of kind, skilled instructors with great English."* (Tripadvisor, școală de schi din Poiana Brașov, turist din Regatul Unit)

6.3.6. Limitarea sezonieră: Poiana este codificată puternic „iarna"

Schiul, zăpada și infrastructura de iarnă sunt cel mai puternic cod de produs al Poienii. Există referințe la plimbare, vară, pădure și activități outdoor, dar acestea apar mult mai rar în discursul spontan al turiștilor. Recenziile confirmă astfel o forță – o imagine foarte clară de iarnă – și o vulnerabilitate – produsul de vară este mult mai puțin prezent spontan în discursul turiștilor.

> *„Skiing is the top activity. Also nice walks, lots of things to do but rather in summer. Off season even for winter is rather low offer."* (Tripadvisor, Poiana Brașov, turist din România)

Implicație strategică

Reducerea sezonalității nu înseamnă renunțarea la capitalul de iarnă, ci extinderea aceleiași promisiuni de „munte trăit" către vară: trasee, familie, activități, natură, gastronomie și legătura cu orașul.

6.4. Poiana Brașov: diferențe între turiștii români și străini

Compararea pe origine trebuie citită mai prudent decât în Brașov, deoarece baza este mai mică: dintre cele 406 recenzii relevante, 75 pot fi atribuite operațional românilor, 133 străinilor, iar 198 nu au o origine suficient de sigură. În plus, 80% din recenziile românilor din acest subset sunt culinare, față de 57,1% la străini; străinii au o pondere mai mare de experiențe recreative și de natură și parcuri. Diferența de compoziție influențează și vocabularul.

Tabelul 41. Asocierile lexicale în Poiana Brașov, români și străini (III.2)

Asociere	Români	Străini
Iarnă / schi / zăpadă	20,0%	31,6%
Tradițional / românesc / rustic	22,7%	29,3%
Frumos / scenic	22,7%	23,3%
Munte / natură / priveliști	16,0%	20,3%
Familie / copii / începători	9,3%	20,3%
Atmosferă / cozy / relaxare	21,3%	16,5%
Revenire	13,3%	7,5%
Scump / overpriced	9,3%	6,0%

Notă: Ponderi orientative în recenziile cu origine operațională disponibilă din subcorpusul Poiana (75 români / 133 străini).

Sursa: baza consolidată de recenzii (Booking, Google Maps, Tripadvisor); calculele echipei de proiect.

Lectura diferențelor este consistentă cu cea din Brașov: străinii tind să descrie mai mult „ce fel de loc este” și să îl compare sau contextualizeze – stațiune, schi, familie, experiență românească. Românii verbalizează mai mult „cum a fost” – atmosferă, serviciu, preț și dacă ar reveni.

> *„Authentic Romanian and lovely people.”* (Tripadvisor, restaurant din Poiana Brașov, turist din România)

> *„Cu siguranță revin!”* (Google Maps, bar après-ski din Poiana Brașov, recenzie în limba română)

6.5. Cum se completează Brașovul și Poiana Brașov într-o singură destinație

Cele două subdestinații au identități perceptuale distincte, dar compatibile. Brașovul este asociat mai ales cu patrimoniul, experiența urbană și descoperirea culturală; Poiana cu activitatea montană, experiențele tradiționale, familia și componenta de relaxare/après-ski. Punctele comune sunt muntele, frumusețea vizuală, atmosfera, gastronomia și cadrul transilvănean.

Tabelul 42. Identitățile perceptuale ale Brașovului și ale Poienii Brașov și puntea comună (III.2)

Brașov	Punte comună	Poiana Brașov
istoric / medieval	munte + peisaj	schi / iarnă / activitate
arhitectură / patrimoniu	frumos / scenic	natură / pădure
old town / plimbare	atmosferă	tradițional / rustic
descoperire culturală	gastronomie	familie / începători
panoramic	Transilvania	après-ski / relaxare
deficit de poveste și oameni	experiență integrată	deficit de vară / risc de valoare-preț

Sursa: baza consolidată de recenzii (Booking, Google Maps, Tripadvisor); calculele echipei de proiect.

Teritoriul strategic care rezultă din recenzii

Datele susțin construirea unei experiențe integrate Brașov–Poiana, în care patrimoniul urban și activitățile montane se completează. Nu este o formulare de poziționare sau un slogan, ci o direcție de lucru: Brașovul aduce patrimoniul și experiența urbană, iar Poiana experiența montană, activitatea și componenta tradițională.

7. Implicații strategice

Acest capitol reunește concluziile operative care rezultă din cele două surse de date. Ele sunt formulate ca direcții de lucru, nu ca recomandări definitive: datele indică unde se află tensiunile și oportunitățile, dar deciziile presupun și informații care nu se regăsesc în acest set.

7.1. Durata de ședere și utilizarea capacității

Brașovul și-a crescut numărul de sosiri cu 18% față de perioada pre-pandemică. Aceasta este o performanță comercială reală, care confirmă puterea de atracție a destinației. Problema apare la conversie: creșterea în înnoptări a fost de doar 11%.

Consecința se vede în gradul de ocupare. În 2019, acesta era de 36,9%; în 2025, a coborât la 33,2%, în condițiile în care capacitatea de cazare a crescut cu 14% în același interval. Destinația atrage mai mulți vizitatori, dar aceștia utilizează mai puțin intens o infrastructură care, între timp, s-a extins.

Miza pe termen mediu este dacă Brașovul își permite să convergă către media națională. Durata mai lungă de ședere este elementul care justifică economic o densitate de 44 de locuri de cazare la 1.000 de locuitori (populația după domiciliu; 52 raportat la populația rezidentă din recensământul din 2021) – cea mai ridicată dintre toate municipiile reședință de județ. **Dacă sejurul mediu ajunge la valori de tipul celor din Sibiu (1,52 nopți), aceeași capacitate devine supradimensionată**, iar presiunea asupra gradului de ocupare și, implicit, asupra rentabilității operatorilor locali se accentuează.

Prin urmare, obiectivul strategic relevant nu este creșterea numărului de vizitatori – indicator la care destinația performează deja – ci prelungirea sejurului celor care ajung deja în Brașov.

7.2. Prelungirea sejurului

Analiza Booking indică faptul că obiectivul de creștere a duratei medii depinde atât de comunicare, cât și de structura ofertei de destinație: turiștii trebuie să aibă motive distincte pentru fiecare zi suplimentară și o experiență care nu se degradează pe măsură ce șederea se prelungește.

- Crearea unor motive clare pentru a treia noapte. OMD poate organiza oferta și comunicarea în jurul unui sejur minim de 3 zile, în care Brașovul urban și Poiana Brașov nu sunt alternative, ci componente succesive ale aceleiași vacanțe.
- Familiile trebuie tratate ca segment prioritar pentru creșterea duratei pe piața internă. Produsul relevant combină activități pentru copii, relaxare pentru adulți, natură, gastronomie și suficientă varietate pentru 3–4 zile.
- Pieţele externe trebuie evaluate și după capacitatea de a genera înnoptări, nu doar sosiri. Israel, Regatul Unit și Germania au deja o predispoziție mult mai mare spre 3+ nopți; Italia și Spania au volume, dar comportament mai scurt.
- Poiana Brașov poate contribui direct la prelungirea sejurului în întreaga destinație. Datele arată că prelungește șederea atât la români, cât și la străini și că poate funcționa inclusiv vara.
- Oferta urbană a Brașovului poate fi structurată pentru un sejur de mai multe zile: acces pietonal, Old Town, gastronomie, Tâmpa, patrimoniu și legături simple către alte experiențe. Turiștii care stau mai mult menționează mai frecvent aceste atribute.
- Mobilitatea Brașov–Poiana trebuie să devină parte vizibilă a produsului. Recenziile long-stay arată că proximitatea este deja apreciată; reducerea fricțiunii de deplasare poate transforma complementaritatea în comportament real.
- Produsul de vară al Poienii are bază comportamentală reală și poate fi dezvoltat pentru 3+ nopți: trasee, familie, natură, activități și gastronomie legate de oferta orașului.
- Cazările potrivite pentru 5+ nopți trebuie să ofere mai mult decât confort inițial: spațiu, depozitare, eventual autonomie de tip apartament, întreținere previzibilă a camerelor, meniuri variate, facilități disponibile și informație clară despre mobilitate.
- Creșterea duratei nu trebuie urmărită cu prețul satisfacției. Scorul începe să scadă la 5+ nopți, iar repetitivitatea și inconsistențele devin vizibile. OMD poate include în dialogul cu operatorii criterii de pregătire pentru sejururi de 5+ nopți.
- Indicatorii de monitorizare ar trebui să depășească media generală: pondere 3+ nopți, pondere 5+ nopți, durată pe piață de origine, durată pe familie/cuplu/călător singur, Brașov vs. Poiana și

sezonalitate. Acestea ar permite observarea mecanismului prin care media crește, nu doar a rezultatului final.

> **Direcție strategică**
>
> Brașovul nu va crește durata medie doar demonstrând că are „mai multe obiective". Datele indică nevoia unui produs integrat în care fiecare zi adaugă alt tip de valoare: patrimoniu și gastronomie în oraș, munte și activitate în Poiana, apoi relaxare, familie, natură și explorare regională. Obiectivul practic este să existe motive convingătoare pentru noaptea a treia – și suficientă varietate și calitate pentru ca turistul să dorească și noaptea a patra.

7.3. Poziționarea destinației

- Poziționarea comună ar trebui să depășească formula funcțională „city break + ski". Recenziile oferă o legătură mai bogată: oraș istoric + munte + atmosferă + experiență transilvăneană.
- Brașovul are nevoie de o mai bună interpretare a patrimoniului existent. Povestea breslelor, comunităților, personajelor și episoadelor istorice poate transforma obiectele deja admirate în experiențe memorabile.
- Pentru pieței externe, cadrul „Transylvania" este deja spontan și util. Poate fi folosit ca reper de contextualizare, fără a reduce destinația la Dracula, care nu este o asociere dominantă a orașului în recenziile de patrimoniu.
- Pentru piața românească, comunicarea poate porni mai mult de la atmosferă, gastronomie, experiențe și motive de revenire decât de la explicarea identității istorice de bază, deja familiară.
- Poiana are o oportunitate clară în segmentul familie / începători / prima vacanță de schi, mai ales pentru străini, susținută de numeroase recenzii despre instructori, siguranță, răbdare și progres.
- Produsul de vară al Poienii trebuie să devină mai vizibil și mai ușor de povestit. Legarea lui de Brașov poate ajuta la extinderea sezonului și la construirea unei experiențe de 2-4 zile mai greu de redus la o singură activitate.
- Ospitalitatea este vizibilă în calitatea serviciilor, mai ales în Poiana, dar nu apare încă drept o reputație clară a comunității. Dacă atributul „primitor" este inclus în poziționare, el trebuie susținut prin experiențe concrete și măsurat în timp.
- Raportul preț-valoare în Poiana trebuie urmărit ca vulnerabilitate reputațională: nu definește destinația, dar apare suficient de clar pentru a afecta intenția de revenire în unele experiențe.

8. Limitări ale analizei și direcții de completare

Fiecare capitol conține delimitări specifice. Acest capitol final reunește limitările transversale și indică datele care ar consolida cel mai mult analiza.

8.1. Limitele datelor statistice

Analiza de față identifică tiparul, dar nu poate stabili integral mecanismul care îl produce. Principala limitare este absența, din setul de date actual, a defalcării pe turiști rezidenți și nerezidenți.

Această variabilă ar permite testarea directă a ipotezei formulate în secțiunea 5.6: dacă Bucureștiul își datorează creșterea revenirii turismului internațional, iar Brașovul își datorează scurtarea sejurului unei ponderi crescânde a turismului intern de weekend. Distincția are consecințe practice imediate, întrucât cele două segmente necesită instrumente de intervenție complet diferite.

8.2. Limitări ale analizei duratei din recenzii

- Durata rezultată din recenziile Booking nu este un indicator oficial al duratei medii de ședere; baza include doar persoane care au rezervat prin platformă și au lăsat recenzie.
- Numărul de recenzii extras pentru unele unități este plafonat de procesul de colectare automată; comparațiile între proprietăți sunt utilizate doar pentru identificarea unor tipare de produs, nu ca ierarhie de performanță.
- Țara de origine este cea declarată/disponibilă în datele Booking și nu trebuie confundată cu cetățenia sau reședința statistică utilizată în alte surse.
- Analiza lexicală a aspectelor apreciate și a celor criticate este orientativă într-un corpus multilingv. Procentele urmăresc diferențele de tipar între grupuri, nu inventarierea exhaustivă a tuturor formulărilor posibile.
- Corelația dintre tipul turistului și durata șederii nu demonstrează cauzalitatea. Familiile sau anumite piețe pot avea din start alte motive de călătorie, calendare și bugete decât turiștii de weekend.
- Citatele sunt reproduse exact din fișierul sursă, inclusiv greșelile, punctuația și formulările originale; sunt exemple ilustrative ale unor tipare susținute de analiza agregată.

8.3. Limitări ale analizei perceptuale

- Frecvențele lexicale sunt indicatori orientativi, nu scoruri de brand. O recenzie poate exprima aceeași idee fără a folosi cuvântul inclus în dicționarul lexical, iar corpusul este multilingv.
- Comparația români–străini combină țara declarată acolo unde este disponibilă cu limba recenziaui ca aproximare pentru Google. Ea trebuie citită ca diferență de tipar, nu ca estimare exactă a tuturor turiștilor.
- Structura pe categorii diferă între români și străini și între platforme. De exemplu, în Poiana, grupul român este mult mai concentrat pe recenzii culinare; acest lucru influențează vocabularul observat.
- Poiana are un volum semnificativ mai mic de recenzii non-cazare decât Brașovul, iar concluziile pe segmente trebuie folosite ca semnale, nu ca rezultate cu aceeași robustețe ca în corpusul Brașov.
- Recenziile sunt auto-selectate și provin din obiective/operatori cu volum mare de evaluări. Ele descriu reputația digitală vizibilă, nu întreaga populație de vizitatori.
- Citatele sunt exemple ilustrative alese pentru a demonstra teme recurente; ele nu sunt folosite singure pentru a formula o concluzie. Textul a fost păstrat exact așa cum apare în fișierul sursă, inclusiv greșelile de redactare.

> **Sinteza percepției**
>
> Brașovul are o imagine puternică de loc: frumos, istoric, medieval, panoramic și ușor de explorat, dar cu patrimoniu povestit încă insuficient și cu ospitalitatea comunității slab verbalizată. Poiana

are o imagine puternică de experiență: schi, familie, servicii, tradițional/rustic, atmosferă și après-ski, dar rămâne puternic dependentă perceptual de iarnă. Împreună, cele două pot susține o promisiune comună mai bogată: patrimoniu urban și munte trăit în aceeași destinație transilvăneană.

III.3. Cercetarea națională de referință: destinația Brașov în percepția călătorilor români

Capitol extins al raportului „Brașov – percepție și servicii turistice", cercetare națională a strategiei

Capitolul reproduce din raportul cercetării naționale nota metodologică, rezumatul rezultatelor, constatările generale relevante pentru Brașov și, integral, analiza destinației Brașov și concluziile; raportul integral rămâne document separat, pus la dispoziție odată cu Volumul I

1. Notă metodologică

Cercetarea națională de referință a strategiei este un studiu sociologic cantitativ, transversal, realizat prin anchetă pe bază de chestionar structurat, administrat online unui panel național. Ea descrie comportamentul turistic al populației din România pe ciclul de referință 2022–2025 și percepțiile acesteia asupra destinațiilor turistice interne, cu un bloc dedicat destinației Brașov. Baza de date finală cuprinde 1.871 de chestionare, din toate cele 42 de județe și din cele 16 arii culturale ale României; datele au fost ponderate post-stratificat după sex și arie culturală, cu referință la Recensământul din 2021, iar efectivele ponderate sunt de 1.759 pentru baza integrală și de 1.563 pentru baza călătorilor. Toate rezultatele prezentate în acest capitol sunt calculate pe date ponderate.

Studiul constituie valul de referință al strategiei: linia de bază față de care vor fi măsurate, pe parcursul orizontului 2027–2034, evoluțiile percepției și ale comportamentului. Indicatorii pe care îi produce (imaginea spontană, atractivitatea, notorietatea obiectivelor, experiența și intenția de recomandare) sunt percepții cu inerție ridicată, care se modifică pe orizonturi de mai mulți ani, iar comportamentul este măsurat pe un interval de trei ani tocmai pentru a atenua variațiile conjuncturale. Repetarea lui, cu același instrument, este prevăzută în observatorul destinației (politica orizontală S4 a Volumului I).

Analiza s-a desfășurat în trei etape: compararea călătorilor cu necălătorii, pe baza integrală; profilarea comportamentului de consum al călătorilor; și analiza destinației Brașov, pe trei baze, toți călătorii, vizitatorii din ultimii cinci ani și nevizitatorii. Chestionarul a aplicat o rutare în trei trepte pentru blocul dedicat Brașovului: întrebările privind atractivitatea, frecvența vizitării și asocierile spontane au fost adresate tuturor călătorilor; întrebările privind experiența, obiectivele, profilul semantic, concurența, recomandarea și lacunele, numai celor care au vizitat Brașovul în ultimii cinci ani; întrebările privind motivele nevizitării și notorietatea obiectivelor, numai nevizitatorilor. Întrebările cu răspuns liber au fost recodate din textul brut, cu dicționare tematice validate, iar diferențele dintre segmente au fost testate statistic (χ^2, raportul de verosimilitate, asocierea liniară), la pragul de 0,05. Un test de stabilitate a verificat efectul includerii respondenților cu domiciliul în județul Brașov (3,8% din baza ponderată a călătorilor): excluderea lor modifică indicatorii principali cu cel mult 2,3 puncte procentuale, fără a schimba vreo ierarhie, motiv pentru care au fost păstrați în analiză.

Limitele cercetării sunt cele ale metodei: ancheta online pe panel subreprezintă populația fără acces la internet și populația vârstnică din mediul rural, parțial corectate prin ponderare; comportamentul este autodeclarat, pe un interval de trei ani, cu riscul erorilor de memorie; percepțiile măsurate sunt ale românilor, nu ale turiștilor străini, pentru care sursa strategiei rămâne analiza recenziilor online din raportul de analiză a destinației. Raportul integral al cercetării, cu metodologia completă,

chestionarul, profilul eșantionului și toate tabelele, este pus la dispoziție ca document separat, odată cu Volumul I.

2. Rezumatul rezultatelor

2.1. Comportamentul de consum de servicii turistice

Aproape nouă din zece respondenți (88,7%) au efectuat cel puțin o deplasare turistică în ultimii trei ani; 11,3% nu au călătorit deloc, iar motivul invocat de aproape trei sferturi dintre aceștia (73,7%) este insuficiența veniturilor. Excluziunea turistică nu este o alegere de stil de viață, ci o consecință a poziției sociale: necălătorul tipic are educație secundară sau inferioară, locuiește într-o localitate mică, are un statut profesional precar și provine dintr-o arie dezavantajată economic; genul nu are nicio relevanță, iar vârsta are un efect slab și curbiliniu.

Modelul dominant de consum este cel al concediului anual unic (52,6% dintre călători fac un singur concediu pe an), completat de mini-vacanțe mai frecvente (34,5% fac două sau trei pe an). Concediul se petrece cu familia nucleară (53,3%), mini-vacanța lasă mai mult loc prietenilor (21,2%). Concediul este deschis către străinătate (43,1% combină destinațiile interne cu cele externe, 17,1% aleg exclusiv străinătatea); mini-vacanța rămâne preponderent internă (53,6%). Educația este cel mai puternic predictor al frecvenței, al companiei și al orientării internaționale, urmată de dimensiunea localității și de aria culturală.

Litoralul rămâne forma de turism cea mai practicată, dar nu cea mai apreciată; destinațiile transilvane ocupă primele poziții ale atractivității, cu Brașovul pe primul loc. Destinațiile sunt alese pentru peisaj și natură, pentru obiective și pentru locație și sunt evitate pentru distanță, aglomerație și climă; gastronomia și calitatea cazării funcționează ca criterii complementare, rareori primele, dar frecvent invocate.

2.2. Destinația Brașov

Brașovul este destinația cu cea mai ridicată atractivitate dintre cele 15 evaluate în cercetarea națională: 86,9% dintre călătorii români îl consideră atractiv sau foarte atractiv, cu cea mai mică rată de respingere din listă (5,3%). Este și destinația urbană cea mai vizitată: 71,3% dintre călători au fost în Brașov în ultimii cinci ani, iar 33,9% îl vizitează cel puțin anual – pe locul al doilea după litoral. Experiența este evaluată pozitiv de 95,1% dintre vizitatori (49,7% „total agreabilă”), iar 97,0% l-ar recomanda, 76,7% „sigur”.

Imaginea spontană a destinației este în primul rând montană – muntele este prima asociere pentru 17,7% dintre călători și apare la 29,1% dintre ei pe cele trei mențiuni cumulate – și abia în al doilea rând patrimonială: Biserica Neagră (19,1%), centrul istoric (9,3%), Piața Sfatului (8,2%). Poiana Brașov (14,0%) și Tâmpa (9,0%) sunt reperele secundare. Gastronomia (4,9%), evenimentele (2,3%) și Dracula (0,5%) lipsesc din imaginea pe care publicul intern o are despre Brașov. Locuitorii sunt percepuți aproape exclusiv pozitiv – primitori, buni, harnici, civilizați (64,7% menționează cel puțin o trăsătură pozitivă, 8,5% una negativă), fără o identitate etnică sau regională marcată.

Cunoașterea și vizitarea obiectivelor se concentrează pe cinci repere – Poiana Brașov (88,5% dintre vizitatori), Piața Sfatului (84,2%), Biserica Neagră (83,9%), Cetățuia (73,1%) și Tâmpa (72,3%), în timp ce stratul secundar al patrimoniului (Șcheii, turnurile, După Ziduri, muzeele, bisericile fortificate) este

vizitat de 27–50% și evenimentele de 13–15%. Pentru nevizitatori, destinația se reduce la aceleași cinci repere; restul obiectivelor sunt cunoscute de sub 45%, iar pentru nevizitatorii tineri nici nucleul nu este consolidat.

Profilul semantic este net pozitiv – plăcută (5,79/7), plină de viață (5,60), interesantă (5,53), relaxantă (5,42), cu o singură dimensiune polarizată: 39,1% consideră Brașovul o destinație „exclusivistă", 27,0% una „pentru toată lumea". Percepția de destinație scumpă este mai acută la tineri și la gospodăriile cu venituri reduse.

Lacunele percepute sunt puține și coerente: 44,2% dintre vizitatori nu identifică nicio lipsă; dintre temele numite, mobilitatea – infrastructură rutieră, parcări, trafic – este menționată de 21,0%, oferta de activități, evenimente și informare de 24,3%, prețurile de 8,1%. Punctul forte este centrul vechi (26,8%), urmat de aprecierea globală a orașului (16,1%), de Piața Sfatului, Poiana și Biserica Neagră.

Concurența percepută are trei cercuri: Sibiul (25,3% dintre vizitatori), marile orașe românești de city-break – Cluj (16,4%), Iași (14,1%), Oradea (10,5%), Timișoara (7,1%) – și capitalele Europei Centrale (30,1% dintre vizitatori numesc cel puțin o destinație externă). Unul din cinci vizitatori nu operează cu nicio alternativă la Brașov.

Geografia cererii este asimetrică: Brașovul este destinația de proximitate a jumătății sudice și estice a țării (vizitare anuală de 40–52% în București–Ilfov, Câmpia de Est, Câmpia Dunării, Muntenia de Nord) și o destinație rară pentru vest și nord (12–21%), unde este considerat atractiv, dar unde distanța este motivul principal al nevizitării (46–72% dintre nevizitatori). În bazinul de proximitate, nevizitarea nu ține de acces, ci de lipsa unui motiv: 36% dintre nevizitatorii din București nu știu ce ar putea face în Brașov.

Teritoriul extins are atractivitate ridicată – Țara Făgărașului 75,5%, Munții Carpați 77,7% – și o imagine nedefinită: Țara Făgărașului nu evocă nimic pentru 22,6% dintre călători, iar reperele ei se reduc la Transfăgărășan și la Cetatea Făgăraș. Vama Buzăului este, deocamdată, o destinație regională (49,0% nu o pot evalua). Turismul montan românesc este, în proporție de 69,3%, drumeție; schiul rămâne o nișă de aproximativ unul din zece practicanți.

Femeile sunt prescriptorii destinației – mai atrase (90,0%), mai mulțumite (53,2% „total agreabilă"), mai dispuse să recomande (80,8%). Cohorta 18–29 de ani este, simultan, cea mai frecventă în Brașov (42,7% anual) și cea cu imaginea cea mai săracă, cu evaluarea cea mai polarizată și cu percepția cea mai acută de destinație scumpă și puțin animată.

2.3. Concluzii și recomandări preliminare

Brașovul a câștigat deja tot ce se putea câștiga pe terenul atracției; miza strategiei se mută pe terenul experienței, al adâncimii și al timpului. Indicatorii destinației corespund etapei de consolidare din ciclul de viață al destinațiilor turistice, cu primele semnale ale stagnării: saturarea obiectivelor-nucleu, apariția spontană a aglomerației în imagine, percepția de destinație scumpă, entuziasmul atenuat al vizitatorilor ocazionali și al generației tinere. Traiectoria de reîntinerire presupune redistribuirea cererii în spațiu (portofoliul secundar, teritoriul extins), în timp (evenimente cu cadență constantă, sezonalitate) și în valoare (durata sejurului, segmentele cu capacitate de cheltuială).

Șapte direcții decurg direct din date: mobilitatea ca primă condiție a experienței; adâncirea portofoliului existent, nu lărgirea lui; evenimente cu cadență și viață de seară; gastronomia ca produs

de construit în imagine; gestionarea raportului valoare–preț perceput; teritoriul extins ca spațiu de dispersie, condiționat de infrastructură și siguranță; și transmiterea reperelor destinației către generația următoare. Ca val de referință al strategiei, cercetarea oferă, totodată, o linie de bază măsurabilă – atractivitate, penetrare, vizitare anuală, experiență, recomandare, notorietatea portofoliului secundar, percepția de exclusivitate – pe care strategia poate fi evaluată periodic.

Dr. Romulus OPRICA

Sociolog, BrandBerry srl

3. Consumul de servicii turistice al românilor: constatările relevante pentru Brașov

Capitolul al treilea al raportului integral al cercetării analizează participarea turistică a populației, profilul și preferințele călătorilor și criteriile după care sunt alese sau evitate destinațiile. Sunt reproduse aici sintezele celor trei secțiuni, care dau cadrul în care se citește poziția Brașovului; analizele detaliate, cu tabelele și testele statistice, rămân în raportul integral.

3.1. Participarea turistică: cine călătorește și cine nu

Coroborarea tuturor analizelor bivariate permite conturarea unui profil-tip al persoanei excluse din turism în România. Necălătorul tipic nu este definit de gen (asocierea cu genul este nesemnificativă), ci de o constelație de factori structurali convergente: educație secundară sau inferioară, rezidență în localități mici (sub 15.000 de locuitori), statut profesional precar (șomer, casnic sau pensionar) și domiciliu în arii culturale dezavantajate economic (Maramureș–Satu Mare, Moldova de Sud sau Câmpia Dunării). Motivul invocat aproape universal este insuficiența veniturilor (73,65%).

Acest profil nu este întâmplător și nici surprinzător – el reproduce, în domeniul consumului turistic, structura inegalităților socio-economice din România. Excluziunea turistică nu este un fenomen izolat, ci o manifestare a excluziunii sociale mai largi: aceleași categorii de populație care au acces limitat la servicii de sănătate, la educație de calitate sau la piața muncii sunt și cele excluse din participarea turistică.

Simetric, călătorul tipic are studii superioare (65,02% din segment), este angajat cu normă întreagă (61,79%), locuiește într-un oraș mediu sau mare și provine din zone economic dezvoltate (București–Ilfov, Muntenia de Nord, Vest urban). Vârsta sa se situează cel mai probabil în intervalul 40–49 ani, dar această variabilă are o putere explicativă mai redusă decât educația sau statutul profesional.

Pe baza valorilor testului Chi-pătrat, factorii pot fi ierarhizați după puterea asocierii cu participarea turistică:

1. Statutul profesional ($\chi^2 = 134,428$) – cel mai puternic predictor, reflectând direct accesul la venit stabil
2. Nivelul de educație ($\chi^2 = 62,655$) – operațional atât prin mecanismul venitului, cât și prin capitalul cultural
3. Aria culturală ($\chi^2 = 50,512$) – captează disparitățile regionale de dezvoltare economică
4. Tipul de localitate ($\chi^2 = 38,619$) – gradientul urban-rural în accesul la resurse și infrastructură;
5. Vârsta ($\chi^2 = 8,724$, $p = 0,068$) – asociere la limita semnificației, cu efect curviliniar
6. Genul ($\chi^2 = 0,064$, $p = 0,801$) – fără relevanță explicativă.

Această ierarhie confirmă că participarea turistică în România este determinată preponderent de factori economici și de capital uman, nu de factori demografici de bază (gen, vârstă). Implicația politică directă este că reducerea excluziunii turistice necesită intervenții structurale – creșterea veniturilor, îmbunătățirea accesului la educație și la piața muncii, dezvoltarea infrastructurii de transport în zonele rurale – și nu campanii de promovare turistică adresate generic „tuturor românilor".

3.2. Profilul călătorilor și preferințele de călătorie

Educația reprezintă variabila cu cea mai mare putere diferențiatoare, influențând semnificativ frecvența concediilor, compania de călătorie, destinațiile de concediu și destinațiile de mini-vacanță ($p < 0,001$ în toate cele patru cazuri). Magnitudinea efectului subliniază rolul capitalului educațional ca factor structural al inegalității turistice.

Tipul de localitate și aria culturală constituie al doilea și al treilea factor, cu semnificații constant ridicate în blocurile de frecvență și destinații. Gradientul urban-rural rămâne un clivaj fundamental. Genul generează efecte semnificative, dar de dimensiune mai modestă (frecvența concediilor: $p = 0,015$; compania de concediu: $p < 0,001$; destinații: $p = 0,004$).

Prezența minorilor funcționează ca factor de reconfigurare a companiei de călătorie ($p < 0,001$), fără a afecta frecvența concediilor ($p = 0,059$, la limita semnificației) sau orientarea intern/extern a concediilor ($p = 0,851$). În schimb, pentru mini-vacanțe, minorii devin semnificativi atât în companie ($p = 0,022$), cât și în destinații ($p = 0,007$).

Cel mai relevant rezultat strategic este decalajul atractivitate-vizitare: destinațiile cu cel mai mare potențial (Delta Dunării, Țara Făgărașului, satele săsești) sunt vizitate de sub 17% dintre călători cu frecvență anuală, în ciuda unor scoruri de atractivitate de peste 75%. Acest decalaj constituie atât o problemă de politică publică (infrastructură, promovare), cât și o oportunitate de piață pentru operatorii turistici capabili să reducă barierele logistice și informaționale.

3.3. Criteriile de alegere și de respingere a destinațiilor

Analiza criteriilor de selecție și respingere a destinațiilor turistice relevă un peisaj decizional structurat pe două axe complementare. Axa de atragere este dominată de dimensiunea senzorial-estetică (peisaj, natură, obiective turistice), în timp ce axa de respingere este dominată de factori logistic-pragmatici (distanță, aglomerație, climă). Această asimetrie are implicații directe pentru strategiile de promovare turistică: atragerea se face prin imagine și conținut, dar reținerea necesită optimizarea infrastructurii și a confortului logistic.

Comparația top-of-mind versus totalul mențiunilor evidențiază două categorii de criterii cu comportament distinct. Pe de o parte, criteriile „core" (peisaj, distanță) care mențin poziții stabile atât în prima mențiune cât și cumulativ. Pe de altă parte, criteriile „complementare" (gastronomia ca factor de atragere, mâncarea necorespunzătoare și cazarea proastă ca factori de respingere) care câștigă substanțial în importanță atunci când respondentul are posibilitatea de a menționa mai multe criterii. Acest lucru sugerează că procesul decizional al turistului român operează în straturi: un nucleu emoțional spontan, completat de un strat rațional pragmatic.

Diferențierile socio-demografice subliniază necesitatea segmentării strategice: femeile și persoanele cu educație superioară operează cu criterii mai diversificate și mai sofisticate, seniorii sunt puternic condiționați de distanță și confort, iar segmentul cu venituri ridicate utilizează filtre decizionale

complexe (recenzii, siguranță, accesibilitate). Gospodăriile cu copii minori sunt mai sensibile la cost, ceea ce implică necesitatea unor oferte turistice diferențiate pe tipologia familiei.

4. Destinația Brașov în percepția călătorilor români

Notă privind bazele de analiză ale capitolului

Chestionarul a aplicat o rutare în trei trepte pentru blocul dedicat Brașovului. Întrebările privind atractivitatea, frecvența vizitării și asocierile spontane (cu orașul și cu locuitorii) au fost adresate tuturor călătorilor (N ponderat = 1.563; n = 1.675). Respondenții care au vizitat Brașovul în ultimii cinci ani – 71,3% dintre călători – au primit blocul de evaluare a experienței: aprecierea generală, obiectivele cunoscute și vizitate, profilul semantic, destinațiile concurente, intenția de recomandare și cele două întrebări deschise privind lacunele și punctele forte (N ponderat ≈ 920; n = 969 răspunsuri valide). Respondenții care nu au vizitat niciodată Brașovul sau l-au vizitat cu mai mult de cinci ani în urmă au primit blocul dedicat nevizitatorilor: motivele nevizitării și notorietatea obiectivelor (N ponderat ≈ 371; n = 413).

Un test de stabilitate a verificat efectul includerii în analiză a celor 74 de respondenți cu domiciliul în județul Brașov (3,8% din baza ponderată a călătorilor): excluderea lor modifică indicatorii principali cu cel mult 2,3 puncte procentuale (frecvența vizitării anuale: 33,9% față de 31,6%), fără a afecta atractivitatea (86,9% față de 86,7%), experiența (85,2% față de 84,6%) sau recomandarea (76,7% față de 75,9%). Au fost, prin urmare, păstrați în toate analizele, cu mențiunea că valorile pentru aria culturală BV_SB reflectă, în bună măsură, perspectiva rezidentului.

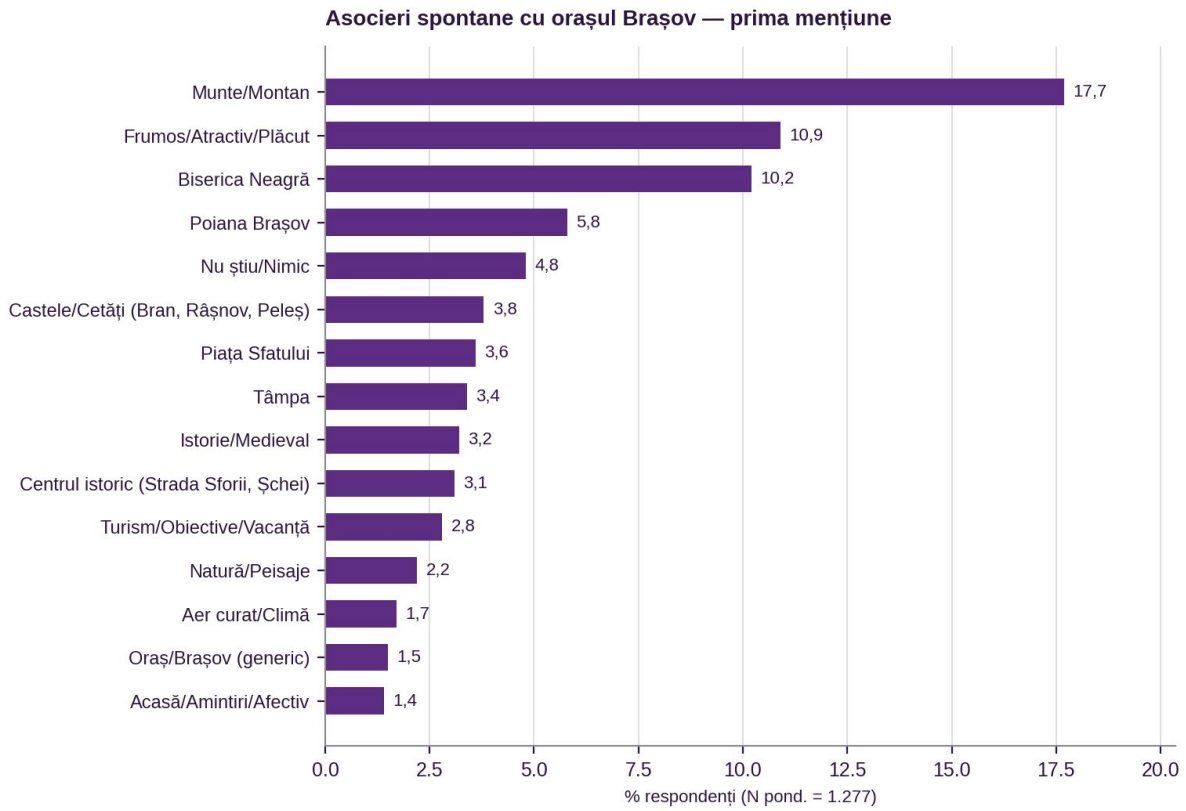
4.1. Imaginea spontană a destinației Brașov

4.1.1. Asocieri spontane cu orașul Brașov

Întrebarea „Care sunt primele 3 gânduri / cuvinte care vă trec prin minte când auziți de Brașov?” a primit cel puțin o mențiune de la 1.277 de respondenți ponderați (n = 1.368), adică de la 82% dintre călători. Răspunsurile au fost recodate în 41 de categorii tematice; reziduul necodat („Altele”) reprezintă 6,0% din primele mențiuni și 18,4% din totalul respondenților pe cele trei mențiuni cumulate.

Prima mențiune (top-of-mind) este dominată categoric de registrul montan: „Munte/Montan” este primul gând pentru 17,7% dintre respondenți, de aproape două ori mai frecvent decât următoarele două categorii, aflate practic la egalitate – aprecierea estetică generică „Frumos/Atractiv/Plăcut” (10,9%) și Biserica Neagră (10,2%). Urmează Poiana Brașov (5,8%), categoria „Nu știu/Nimic” (4,8%), castelele și cetățile din proximitate – Bran, Râșnov, Peleș (3,8%), Piața Sfatului (3,6%), Tâmpa (3,4%), istoria și atmosfera medievală (3,2%) și centrul istoric, cu Strada Sforii și Șcheii (3,1%).

Figura 1. Asocieri spontane cu orașul Brașov, top-of-mind (prima mențiune)



Totalul mențiunilor (cumul 1+2+3) confirmă ierarhia și o adâncește. Muntele este menționat de 29,1% dintre respondenți, „Frumos/Atractiv" de 19,5%, Biserica Neagră de 19,1%, Poiana Brașov de 14,0%. Un al doilea palier, între 7% și 10%, reunește centrul istoric (9,3%), Tâmpa (9,0%), Piața Sfatului (8,2%), aerul curat și clima (8,0%), castelele și cetățile din împrejurimi (8,0%), istoria (7,8%), turismul și obiectivele în sens generic (7,3%) și natura/peisajele (7,2%). Al treilea palier, între 4% și 5%, cuprinde schiul (5,0%), gastronomia (4,9%), zăpada și iarna (4,7%), drumețiile (4,5%), aglomerația și traficul (4,3%) și relaxarea (4,0%).

Tabelul 1. Asocieri spontane cu orașul Brașov – prima mențiune și cumul (III.3)

Categorie	TOM %	Cumul %
Munte/Montan	17,7	29,1
Frumos/Atractiv/Plăcut	10,9	19,5
Biserica Neagră	10,2	19,1
Poiana Brașov	5,8	14,0
Centrul istoric (Strada Sforii, Șchei)	3,1	9,3
Tâmpa	3,4	9,0
Piața Sfatului	3,6	8,2
Aer curat/Climă	1,7	8,0
Castele/Cetăți (Bran, Râșnov, Peleș)	3,8	8,0
Istorie/Medieval	3,2	7,8
Turism/Obiective/Vacanță	2,8	7,3
Natură/Peisaje	2,2	7,2
Nu știu/Nimic	4,8	6,6

Categorie	TOM %	Cumul %
Schi/Sporturi de iarnă	1,1	5,0
Gastronomie	0,8	4,9
Zăpadă/Iarnă/Frig	0,6	4,7
Drumeții/Plimbări/Trasee	0,8	4,5
Aglomerație/Trafic	1,0	4,3
Relaxare/Liniște	0,9	4,0
Cultură/Muzee	1,2	3,6
Curățenie/Îngrijit	1,1	3,5
Tradiții/Sași/Transilvania	1,3	3,1
Modern/Civilizat/Dezvoltat	1,2	2,8
Distracție/Divertisment	0,6	2,6
Scump/Prețuri mari	0,6	2,4
Evenimente (Cerbul de Aur, Târgul de Crăciun, festivaluri)	0,7	2,3
Urși	0,9	2,2
Oameni/Ospitalitate	0,4	2,2
Alte aspecte negative	0,9	1,6
Dracula	0,3	0,5
Altele (necodat)	6,0	18,4

Grupate pe registre, categoriile de asocieri descriu o imagine cu două axe inegale. Registrul natural-montan (munte, Poiana, Tâmpa, aer curat, natură, zăpadă, schi, drumeții, urși) este activat de 59,3% dintre respondenți, în timp ce registrul patrimonial-urban (Biserica Neagră, Piața Sfatului, centrul istoric, istoria, castelele, cultura, arhitectura, tradițiile) este activat de 44,6%. Registrul evaluativ pozitiv (frumos, interesant, relaxant, curat, civilizat) apare la 27,3%, iar cel negativ (aglomerație, scump, alte critici) la 7,0%. Gastronomia, evenimentele și divertismentul, luate împreună, sunt evocate de doar 9,7% dintre respondenți.

Interpretare: Brașovul este, în mintea turistului român, în primul rând un oraș de munte și abia în al doilea rând un oraș istoric. Această ordine merită reținută, pentru că inversează ierarhia obiectivelor efectiv vizitate (secțiunea 4.5), unde Piața Sfatului și Biserica Neagră concurează de la egal la egal cu Poiana Brașov. Muntele funcționează ca fundal identitar, patrimoniul ca destinație concretă. Două absențe sunt semnificative strategic. Gastronomia, care în capitolul precedent se dovedea un criteriu „complementar” de alegere a destinațiilor (10,6% din totalul mențiunilor la nivel național), este asociată spontan cu Brașovul de doar 4,9% dintre respondenți – decalajul dintre practicarea turismului gastronomic și asocierea lui cu Brașovul rămâne o oportunitate nevalorificată. Evenimentele, la rândul lor, abia ating 2,3%, cu Cerbul de Aur și Târgul de Crăciun ca singure repere nominalizate. Dracula apare la 0,5% dintre respondenți: pentru piața internă, mitul nu face parte din imaginea Brașovului, ceea ce susține diferențierea comunicării între publicul român și cel străin.

Aglomerația este singurul element negativ care intră în primele douăzeci de asocieri (4,3%), devansând prețurile (2,4%). Prezența ei spontană – fără ca întrebarea să sugereze vreo evaluare – indică faptul că supraaglomerarea a devenit deja parte din reputația destinației, nu doar o observație de moment a vizitatorilor.

Diferențieri după experiența cu destinația. Vizitatorii din ultimii cinci ani și nevizitatorii împărtășesc aceeași structură de bază a imaginii (munte, frumos, Biserica Neagră), dar nevizitatorii au o imagine mai săracă și mai generică: 10,3% dintre ei nu pot numi nicio asociere (față de 5,2% la vizitatori), iar Poiana Brașov este menționată de doar 8,9% (față de 16,0%), istoria de 5,6% (față de 8,7%), gastronomia de 3,0% (față de 5,6%). În schimb, muntele în sens generic este mai prezent la nevizitatori (32,0% față de 27,9%). Experiența directă transformă, așadar, imaginea generică a „orașului de munte" într-o hartă de repere concrete.

Diferențieri socio-demografice. Bărbații asociază Brașovul cu muntele mult mai frecvent decât femeile (33,1% față de 24,9%), în timp ce femeile operează cu un registru estetic-cultural: „Frumos/Atractiv" (23,6% față de 15,6%), natura și peisajele (9,1% față de 5,4%), cultura și muzeele (5,2% față de 2,1%), drumețiile (5,9% față de 3,1%). Bărbații au, de asemenea, de două ori mai multe non-răspunsuri (8,8% față de 4,4%).

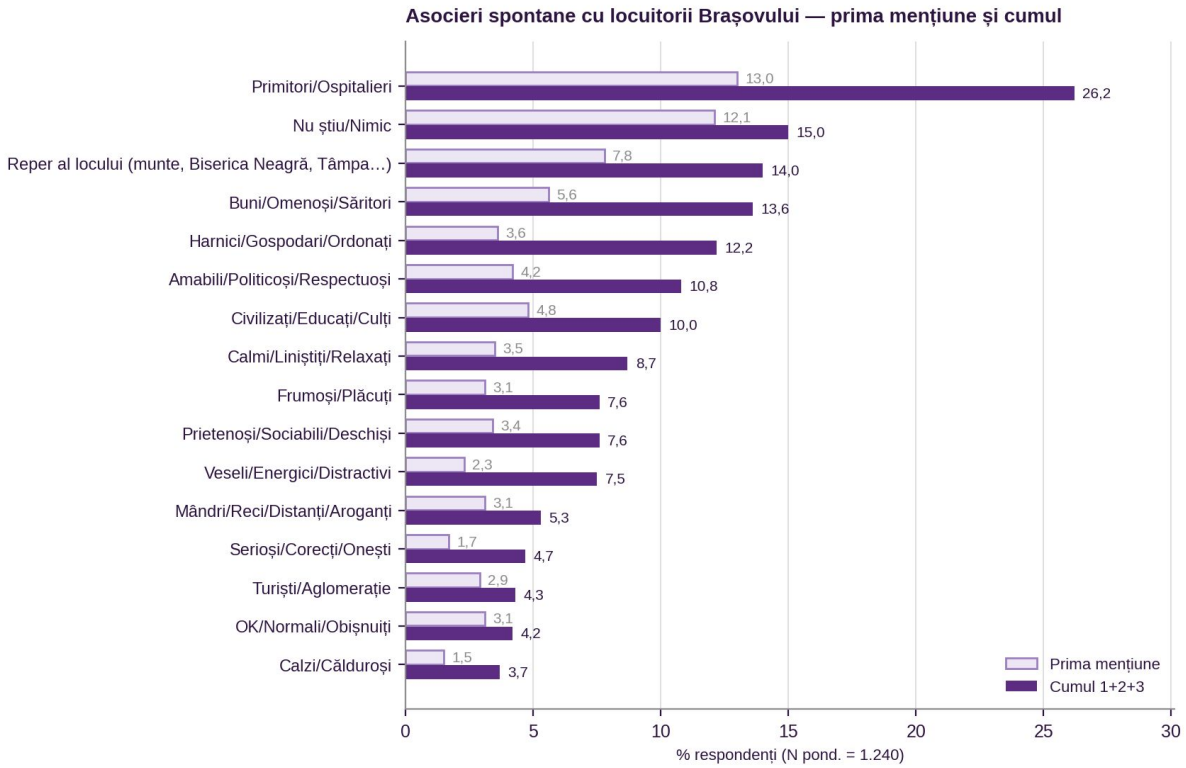
Vârsta produce cele mai puternice contraste. Biserica Neagră este menționată de 31,3% dintre respondenții de peste 60 de ani, dar de doar 9,0% dintre cei de 18–29 de ani; Poiana Brașov urmează aceeași curbă – 24,9% la seniori, 2,3% la tineri. Tinerii, în schimb, asociază Brașovul cu muntele (36,5%, maximul tuturor grupelor), cu zăpada și iarna (10,2%) și, într-o proporție îngrijorătoare, cu nimic (11,8% „Nu știu"). Imaginea Brașovului în rândul generației tinere este deci mai puțin patrimonială și mai puțin ancorată în repere concrete, ceea ce sugerează un deficit de transmitere a capitalului simbolic al destinației către noile cohorte.

Educația accentuează același clivaj: Biserica Neagră apare la 21,8% dintre persoanele cu studii superioare, 14,8% la cele cu liceu și 4,8% la cele cu educație inferioară secundară; Poiana Brașov la 16,7%, 9,0% și, respectiv, 4,2%. Persoanele cu educație redusă compensează cu aprecieri generice („Frumos": 26,4%) și cu non-răspunsuri (19,9%). Aglomerația, în schimb, este o preocupare a publicului cu studii superioare (5,6%, față de 1,3% la liceu) – segmentul cel mai expus la aglomerarea turistică fiind, probabil, și cel care o frecventează cel mai des.

4.1.2. Asocieri spontane cu locuitorii orașului Brașov

Întrebarea privind locuitorii a primit cel puțin o mențiune de la 1.240 de respondenți ponderați (n = 1.330). Este o întrebare mai dificilă decât cea privind orașul: 15,0% dintre respondenți declară explicit că nu știu ce să răspundă, iar 14,0% răspund tot cu repere ale locului (munte, Biserica Neagră, Tâmpa), nu cu trăsături ale oamenilor – semn că, pentru o parte a publicului, brașovenii nu au un profil distinct de peisajul în care trăiesc.

Figura 2. Asocieri spontane cu locuitorii orașului Brașov (prima mențiune)



Acolo unde există, imaginea este covârșitor pozitivă. Ospitalitatea domină: „Primitori/Ospitalieri" este prima mențiune pentru 13,0% și apare, cumulat, la 26,2% dintre respondenți. Urmează un nucleu de trăsături morale și civice: „Buni/Omenoși/Săritori" (13,6% cumul), „Harnici/Gospodari/Ordonați" (12,2%), „Amabili/Politicoși/Respectuoși" (10,8%), „Civilizați/Educați/Culți" (10,0%), „Calmi/Liniștiți" (8,7%), „Prietenoși/Sociabili/Deschiși" (7,6%), „Frumoși/Plăcuți" (7,6%), „Veseli/Energici" (7,5%), „Serioși/Corecți/Onești" (4,7%), „Calzi/Călduroși" (3,7%). Luate împreună, trăsăturile pozitive sunt menționate de 64,7% dintre respondenți.

Trăsăturile negative sunt rare: „Mândri/Reci/Distanți/Aroganți" (5,3%), „Agitați/Grăbiți/Ocupați" (3,1%) și „Lenți/Înceți" (0,6%) – în total, 8,5% dintre respondenți menționează cel puțin o trăsătură negativă. Un segment de 4,3% nu vede în Brașov locuitori, ci turiști și aglomerație.

Identitatea regională sau etnică este evocată de doar 9,7% dintre respondenți: „Munteni" (2,4%), „Ardeleni/Transilvăneni" (2,1%), „Diverși/Multiculturali/Amestecați" (1,7%), „Sași/Germani" (1,5%), „Moldoveni" (0,8%), „Maghiari/Secui" (0,6%). Moștenirea săsească, deși prezentă, nu structurează imaginea brașovenilor; iar „amestecul" – inclusiv aluzia la migrația internă – rămâne marginal.

Interpretare: Profilul este cel al unei comunități percepute ca gazdă bună, așezată, muncitoare și civilizată – un portret de oraș ardelenesc „ca la carte", fără asperități notabile. Spre deosebire de orașele cu identitate etnică puternic marcată, brașovenii nu sunt definiți de origine, ci de conduită. Pentru strategie, acest capital de reputație (ospitalitate și civilitate) este un activ care trebuie protejat în contextul presiunii turistice: aglomerația și „turiștii" încep deja să se substituie, la margine, imaginii locuitorilor.

Diferențierile după experiență sunt instructive. Vizitatorii recenți menționează ospitalitatea în proporție de 28,0% (față de 21,3% la nevizitatori), calmul de 10,3% (față de 4,4%), sociabilitatea de

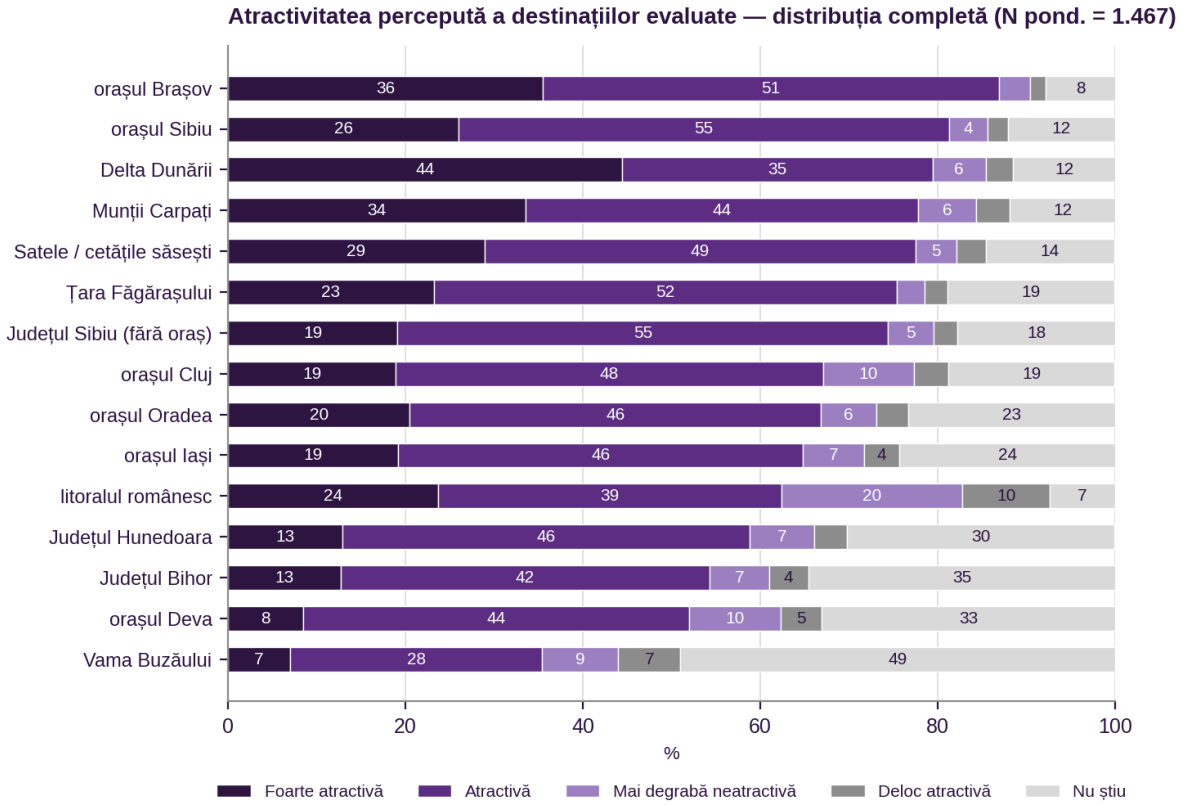
9,0% (față de 4,0%) și civilitatea de 11,0% (față de 7,4%); nevizitatorii nu știu ce să răspundă în proporție dublă (23,5% față de 11,7%). Contactul direct îmbogățește și nuanțează portretul, fără să-l înrăutățească. Seniorii au imaginea cea mai elaborată și cea mai favorabilă (ospitalieri: 36,5%; harnici: 19,2%; civilizați: 15,2%), în timp ce tinerii de 18–29 de ani răspund cel mai des cu repere ale locului (20,2%) sau cu „nu știu” (19,4%), dar îi descriu pe brașoveni drept veseli și energici (12,2%, maximul grupelor).

4.2. Atractivitatea percepută a destinației Brașov

4.2.1. Orașul Brașov

Dintre cele 15 destinații evaluate, orașul Brașov obține cel mai ridicat scor de atractivitate: 86,9% dintre călători îl consideră atractiv sau foarte atractiv (35,5% „foarte atractiv”, 51,4% „atractiv”), 5,3% îl consideră mai degrabă neatractiv sau deloc atractiv, iar 7,9% nu pot aprecia. Brașovul devansează Sibiul (81,3%), Delta Dunării (79,4%), Munții Carpați (77,7%), satele și cetățile săsești (77,6%) și Țara Făgărașului (75,5%).

Figura 3. Atractivitatea percepută a orașului Brașov



Tabelul 2. Atractivitatea percepută a destinațiilor evaluate (III.3)

Destinație	Foarte atractivă	Atractivă	T2B	Neatractivă	Nu știu
orașul Brașov	35,5	51,4	**86,9**	5,3	7,9
orașul Sibiu	26,0	55,3	81,3	6,6	12,1
Delta Dunării	44,4	35,0	79,4	9,1	11,5
Munții Carpați	33,5	44,3	77,7	10,4	11,9
Satele / cetățile săsești	28,9	48,6	77,6	7,9	14,5

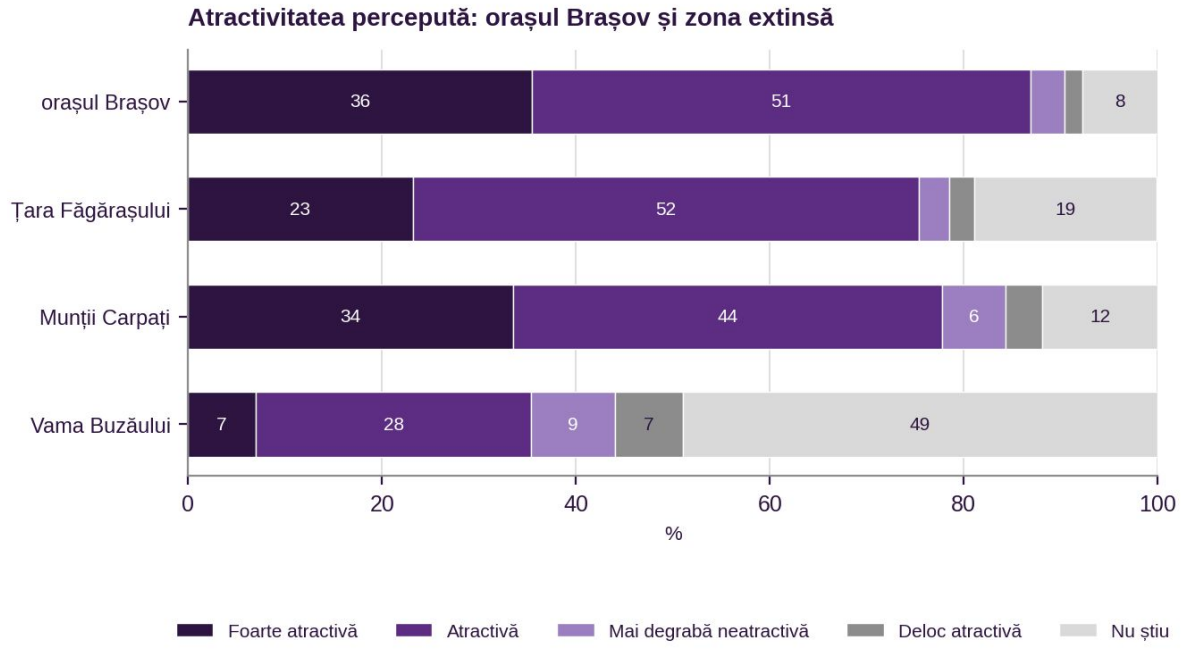
Destinație	Foarte atractivă	Atractivă	T2B	Neatractivă	Nu știu
Țara Făgărașului	23,2	52,2	75,5	5,8	18,8
Județul Sibiu (fără oraș)	19,1	55,3	74,3	7,8	17,8
orașul Cluj	18,9	48,2	67,2	14,1	18,7
orașul Oradea	20,5	46,3	66,8	9,9	23,3
orașul Iași	19,2	45,6	64,7	10,9	24,4
litoralul românesc	23,7	38,7	62,4	30,2	7,4
Județul Hunedoara	12,9	45,9	58,8	11,1	30,1
Județul Bihor	12,7	41,6	54,2	11,1	34,7
orașul Deva	8,5	43,5	52,0	14,9	33,1
Vama Buzăului	7,0	28,4	35,4	15,6	49,0

Două observații nuanțează poziția de lider. În primul rând, Brașovul câștigă prin consens, nu prin intensitate: Delta Dunării are o proporție mai mare de „foarte atractivă" (44,4% față de 35,5%), dar și de respingere (9,1%). Brașovul este destinația cu cea mai mică rată de respingere din întreaga listă (5,3%) și cu a doua cea mai mică rată de „nu știu" după litoral – practic nu există segment al populației călătoare pentru care Brașovul să fie o necunoscută sau o opțiune refuzată. În al doilea rând, scorul de 86,9% este obținut pe o bază în care 28,7% dintre respondenți nu au vizitat Brașovul în ultimii cinci ani; atractivitatea este, așadar, o combinație de experiență și reputație.

4.2.2. Zona extinsă: Țara Făgărașului, Munții Carpați, Vama Buzăului

Spre deosebire de Sibiu, al cărui județ a fost evaluat ca destinație distinctă, pentru Brașov instrumentul a inclus trei repere ale teritoriului extins. Munții Carpați (evaluați explicit ca destinație de drumeție) obțin 77,7%, cu 10,4% respingere – cel mai ridicat nivel de respingere dintre destinațiile transilvane, explicabil prin bariera de condiție fizică. Țara Făgărașului obține 75,5%, cu doar 5,8% respingere, dar cu 18,8% „nu știu": o destinație acceptată aproape unanim de cei care o pot evalua, dar insuficient cunoscută. Vama Buzăului, inclusă ca destinație emergentă, ilustrează un caz de notorietate incipientă: 49,0% dintre călători nu o pot evalua, 35,4% o consideră atractivă, 15,6% neatractivă.

Figura 4. Atractivitatea percepută a zonei extinse (Țara Făgărașului, Munții Carpați, Vama Buzăului)

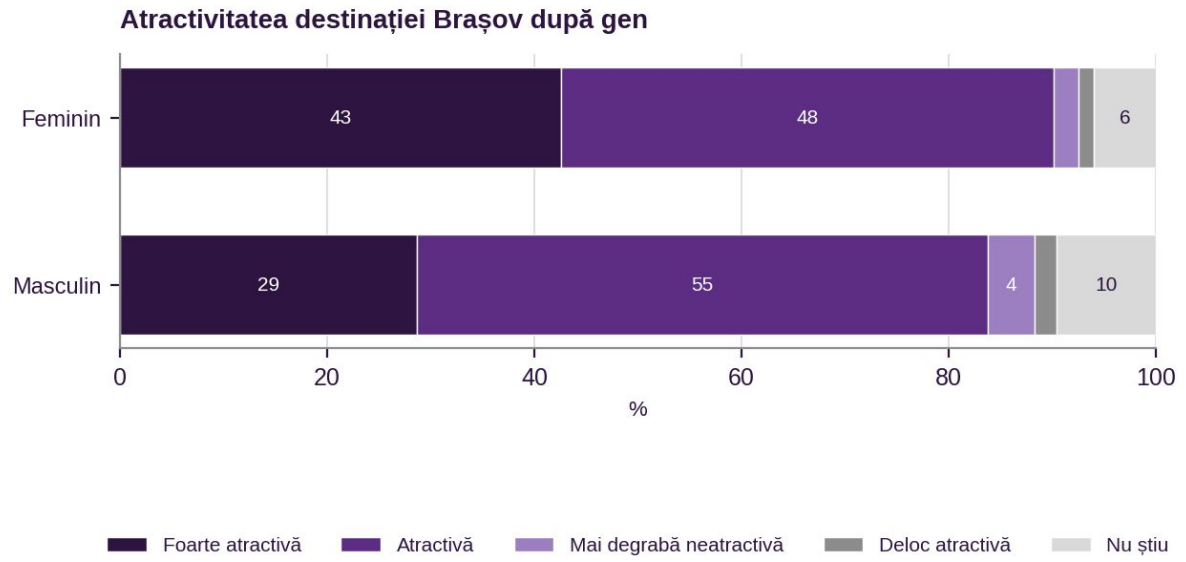


4.2.3. Diferențieri socio-demografice ale atractivității

Atractivitatea Brașovului variază semnificativ după toate variabilele socio-demografice testate, cu excepția prezenței minorilor în gospodărie (χ^2 = 6,10, df = 4, p = 0,192).

Genul produce o diferență semnificativă (χ^2 = 35,22, df = 4, p \< 0,001): 90,0% dintre femei consideră Brașovul atractiv, față de 83,8% dintre bărbați, iar diferența se concentrează la nivelul intensității – 42,6% dintre femei aleg „foarte atractiv", față de 28,7% dintre bărbați. Bărbații au, de asemenea, o rată mai mare de respingere (6,6% față de 3,9%) și de non-răspuns (9,6% față de 6,1%). Rezultatul concordă cu rolul de prescriptor al femeilor identificat în studiul anterior.

Figura 5. Atractivitatea destinației Brașov după gen

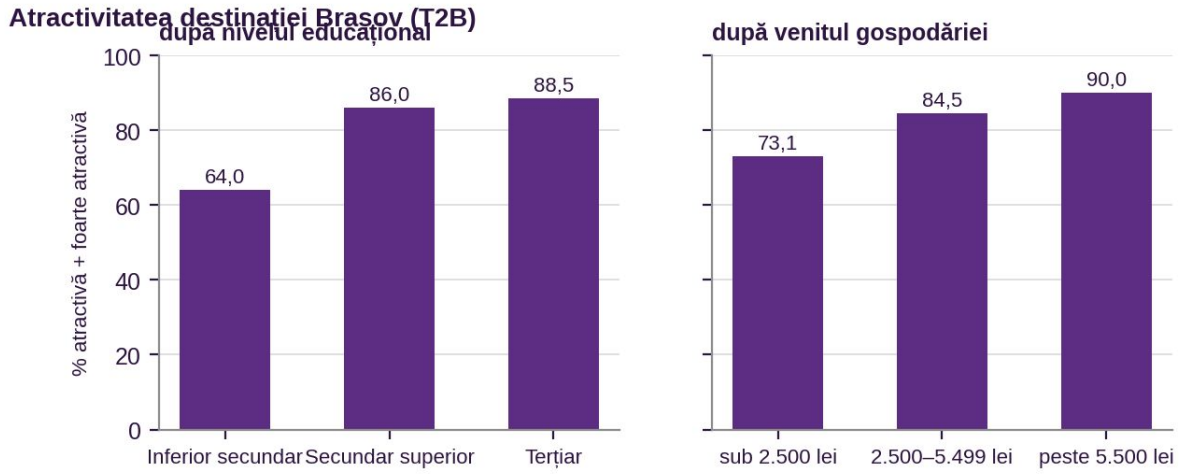


Vârsta (χ^2 = 63,42, df = 16, p \< 0,001) descrie un profil polarizat al tinerilor: segmentul 18–29 de ani are simultan cea mai mare proporție de „foarte atractiv" (48,0%) și cea mai mare rată de respingere

(8,5%), cu un scor T2B de 82,9% – cel mai scăzut dintre grupe. Segmentele mature sunt mai omogene: 88,1% la 30–39 de ani, 87,3% la 40–49, 89,5% la 50–59 și 86,3% la 60+. Brașovul entuziasmează o parte a tinerilor și îi lasă indiferenți pe alții; publicul matur îl apreciază moderat, dar unanim.

Educația (χ^2 = 40,69, df = 8, p \< 0,001) acționează în primul rând prin cunoaștere: 27,9% dintre persoanele cu educație inferioară secundară nu pot evalua Brașovul, față de 6,4% dintre cele cu studii superioare; scorul T2B urcă de la 64,0% la 86,0% (liceu) și 88,5% (terțiar). **Venitul** (χ^2 = 52,15, df = 8, p \< 0,001) are un efect similar: 73,1% în gospodăriile cu venituri sub 2.500 lei (cu 12,3% respingere), 84,5% la venituri medii și 90,0% la venituri de peste 5.500 lei. Brașovul este perceput ca o destinație pentru cei care și-o permit – o lectură confirmată de dimensiunea „exclusivistă" a profilului semantic (secțiunea 4.6).

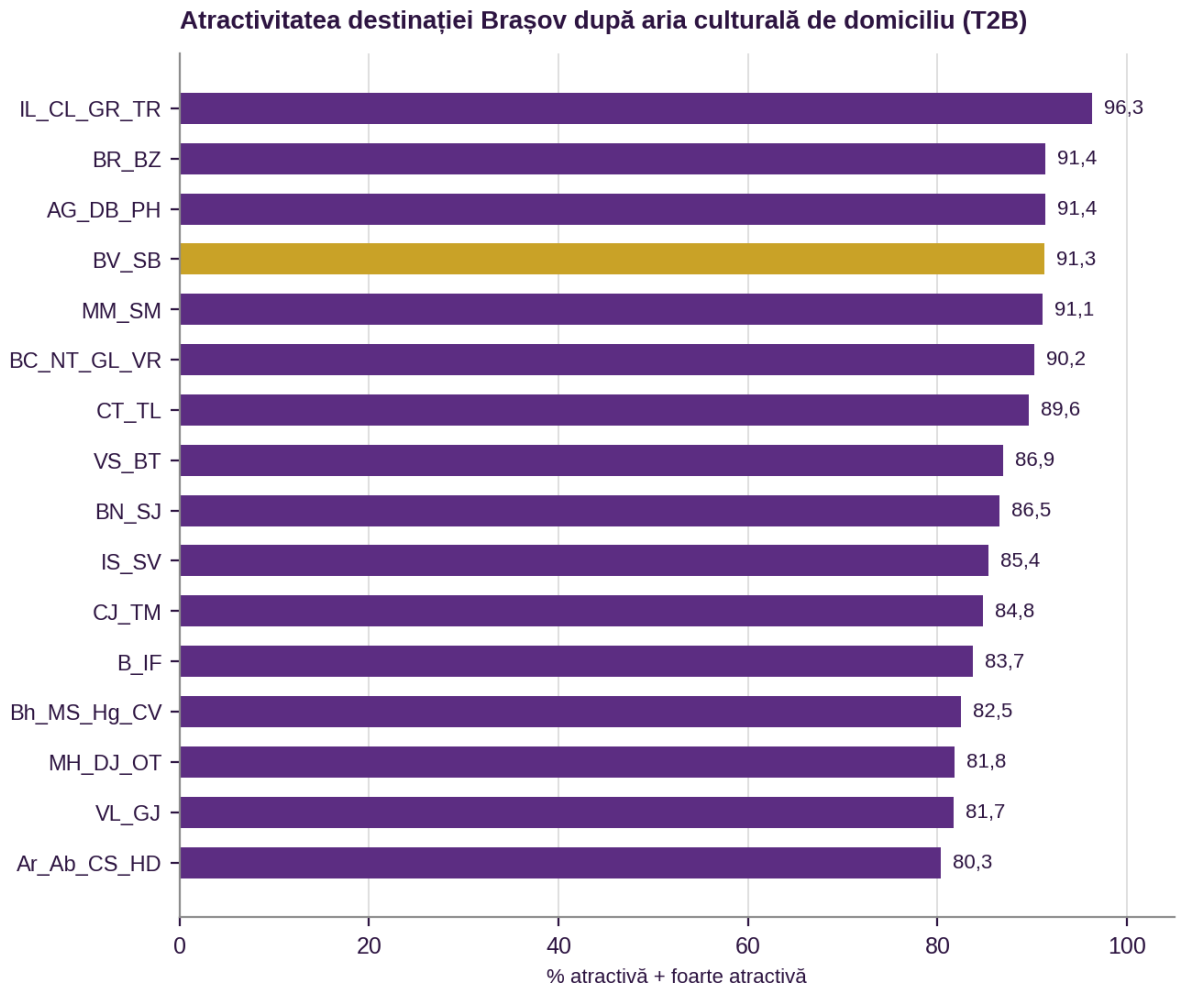
Figura 6. Atractivitatea destinației Brașov după nivelul educațional și după venit



Dimensiunea localității de domiciliu (χ^2 = 72,28, df = 36, p \< 0,001) relevă un rezultat contraintuitiv: atractivitatea este maximă în orașele mici și mijlocii (93,5% la 15.001–30.000 de locuitori; 94,1% la 150.001–200.000) și minimă în București (79,7%, cu 11,8% respingere) și în orașele de peste 300.000 de locuitori (84,5%). Marile centre urbane – care sunt și cele mai orientate internațional, cum arăta secțiunea 3 – evaluează Brașovul cu un etalon comparativ mai exigent.

Aria culturală (χ^2 = 105,92, df = 60, p \< 0,001) completează tabloul geografic. Atractivitatea este maximă în Câmpia Dunării (IL_CL_GR_TR: 96,3%), Câmpia de Est (BR_BZ: 91,4%), Muntenia de Nord (AG_DB_PH: 91,4%) și în propria arie (BV_SB: 91,3%, cu 50,4% „foarte atractiv", cel mai ridicat nivel de intensitate). Este minimă în Banat–Hunedoara (Ar_Ab_CS_HD: 80,3%, cu 16,8% „nu știu"), Oltenia (VL_GJ: 81,7%; MH_DJ_OT: 81,8%) și în aria Bihor–Mureș–Harghita–Covasna (82,5%, cu doar 20,6% „foarte atractiv"). București–Ilfov se remarcă prin rata cea mai ridicată de respingere (10,0%). Harta atractivității reproduce, în linii mari, harta accesibilității: sudul și estul țării, pentru care Brașovul este „muntele cel mai apropiat", îl evaluează mai favorabil decât vestul, care are propriile alternative montane.

Figura 7. Atractivitatea destinației Brașov după aria culturală de domiciliu



În sfârșit, atractivitatea este puternic asociată cu experiența (χ^2 = 115,8, df = 4, p \< 0,001): 92,2% dintre vizitatorii din ultimii cinci ani consideră Brașovul atractiv (40,9% „foarte atractiv”), față de 73,8% dintre nevizitatori (22,3% „foarte atractiv”, 18,0% „nu știu”). Diferența de 18 puncte procentuale măsoară, în fapt, ceea ce vizita adaugă reputației.

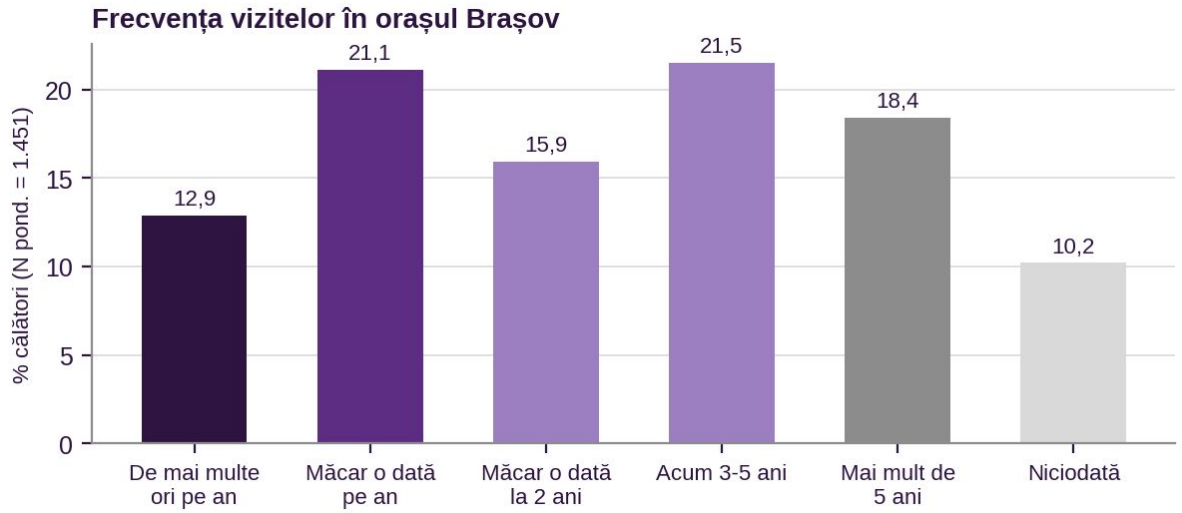
Pentru zona extinsă, atractivitatea Țării Făgărașului crește monoton cu vârsta (62,5% la 18–29 de ani, cu 25,5% „nu știu”, până la 80,9% la 50–59 de ani; χ^2 = 56,73, df = 16, p \< 0,001) și este maximă în aria BV_SB (86,3%) și în Dobrogea (CT_TL: 86,6%), minimă în Bistrița–Sălaj (49,6%, cu 37,7% „nu știu”). Munții Carpați sunt mai atractivi pentru bărbați (81,5% față de 73,7%; χ^2 = 18,40, df = 4, p = 0,001) și pentru segmentul 30–39 de ani (83,1%), mai puțin pentru seniori (72,4%). Vama Buzăului are o geografie a notorietății strict regională: atractivitatea atinge 66,4% în Câmpia de Est (BR_BZ, cu doar 12,1% „nu știu”), 51,9% în Dobrogea, 50,6% în Câmpia Dunării și 48,0% în aria BV_SB, dar coboară sub 27% în toate ariile din vestul și nordul țării, unde peste jumătate dintre respondenți nu o pot evalua (χ^2 = 195,56, df = 60, p \< 0,001).

4.3. Frecvența vizitării destinației Brașov

Brașovul este destinația urbană cea mai vizitată din România: 71,3% dintre călători au fost în Brașov cel puțin o dată în ultimii cinci ani, iar 33,9% îl vizitează cel puțin anual (12,9% de mai multe ori pe an, 21,1% măcar o dată pe an). Alți 15,9% vin măcar o dată la doi ani, 21,5% au fost acum 3–5 ani, 18,4% cu

mai mult de cinci ani în urmă, iar 10,2% nu au fost niciodată. Singura destinație care depășește Brașovul la frecvența anuală este litoralul (38,3%), dar la indicatorul de penetrare pe cinci ani Brașovul este primul (71,3% față de 70,4%), devansând net Munții Carpați (57,6%), Sibiul (58,3%) și Clujul (50,6%).

Figura 8. Frecvența vizitelor în orașul Brașov



Tabelul 3. Frecvența vizitării destinațiilor evaluate (III.3)

Destinație	De mai multe ori pe an	Măcar o dată pe an	T2B anual	Vizitat în ultimii 5 ani	Niciodată
litoralul românesc	9,4	28,9	38,3	70,4	8,0
orașul Brașov	12,9	21,1	**33,9**	**71,3**	10,2
Munții Carpați	10,0	17,5	27,5	57,5	21,6
orașul Cluj	10,3	11,7	22,0	50,7	26,0
orașul Sibiu	6,2	13,9	20,1	58,2	16,6
orașul Iași	10,7	8,4	19,1	38,3	38,1
Județul Sibiu (fără oraș)	5,9	11,8	17,8	54,5	22,4
Satele / cetățile săsești	4,5	12,2	16,7	49,7	30,7
Județul Bihor (incl. Oradea)	6,0	8,2	14,2	40,7	36,0
Delta Dunării	2,2	10,1	12,3	37,9	40,7
Județul Hunedoara (incl. Deva)	4,0	8,1	12,1	43,8	29,1
Țara Făgărașului	3,1	8,9	12,0	43,0	34,9
Vama Buzăului	2,2	5,1	7,3	21,3	68,0

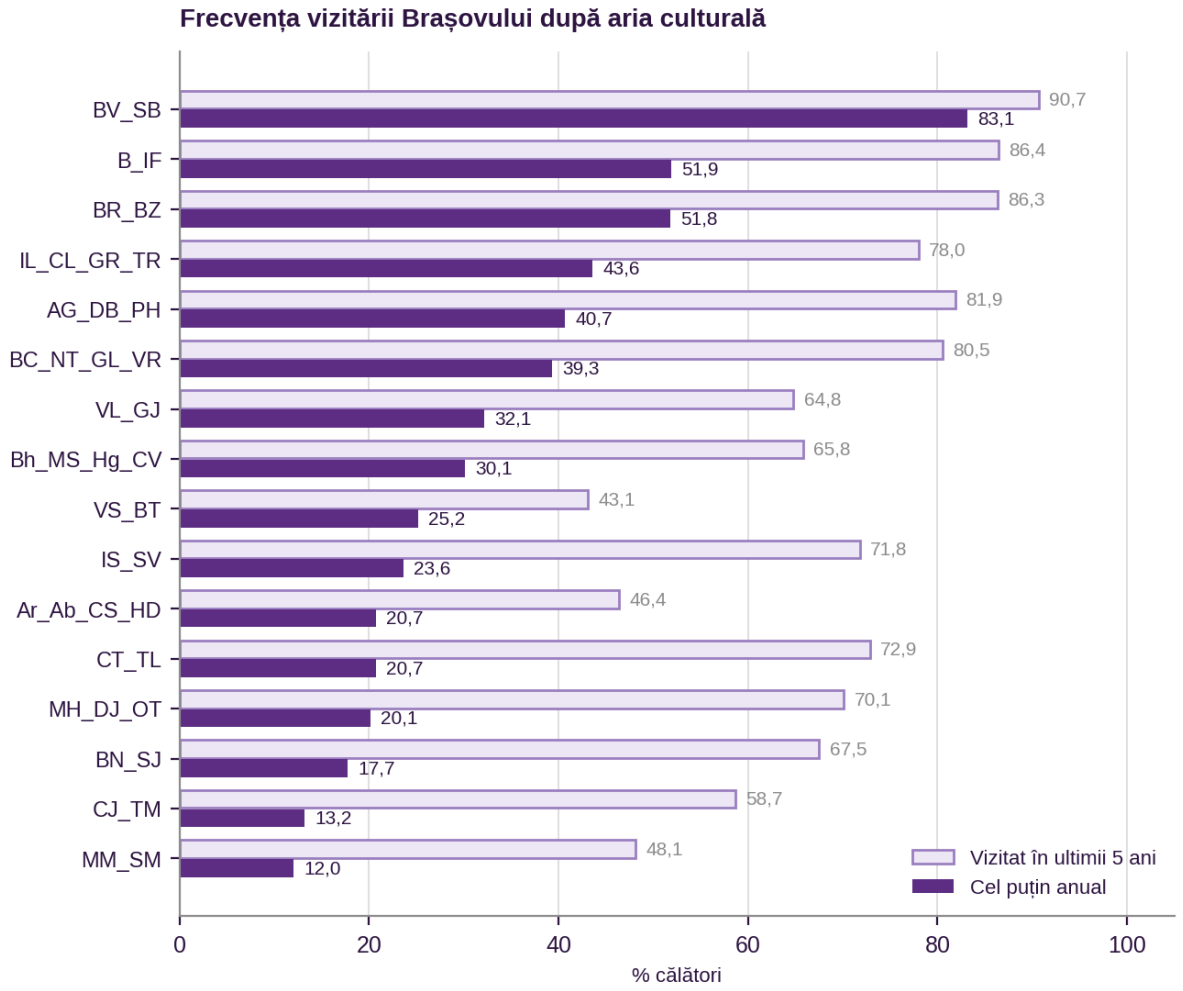
Decalajul atractivitate–vizitare al Brașovului (86,9% față de 33,9% vizitare anuală) este de 53,0 puncte procentuale – mai mic decât al Deltei (67 pp) sau al Țării Făgărașului (63,5 pp), dar substanțial. Spre deosebire de „bijuteriile ascunse” din secțiunea 3, în cazul Brașovului decalajul nu provine dintr-un deficit de acces sau de cunoaștere, ci din ritmul natural de revenire la o destinație deja consumată: 39,9% dintre călători au fost în Brașov, dar ultima lor vizită datează de mai mult de doi ani. Întrebarea strategică nu este cum să fie atrași turiști noi, ci cum să fie scurtat intervalul de revenire al celor care au fost deja.

4.3.1. Diferențieri socio-demografice ale frecvenței de vizitare

Toate variabilele testate sunt asociate semnificativ cu frecvența vizitării, iar ierarhia forței de asociere este dominată categoric de geografie.

Aria culturală produce de departe cea mai puternică asociere (χ^2 = 431,07, df = 75, p \< 0,001). Rezidenții ariei BV_SB vizitează Brașovul cel puțin anual în proporție de 83,1% (66,3% de mai multe ori pe an) – efectul de proximitate și, parțial, de rezidență. Urmează un cerc al bazinelor de proximitate din sud și est: București–Ilfov (51,9% anual; 86,4% în ultimii cinci ani), Câmpia de Est / BR_BZ (51,8%; 86,3%), Câmpia Dunării / IL_CL_GR_TR (43,6%), Muntenia de Nord / AG_DB_PH (40,7%; 81,9%) și Moldova de Sud / BC_NT_GL_VR (39,3%; 80,5%). La polul opus se află vestul și nordul: Maramureș–Satu Mare (12,0% anual; 25,1% niciodată), Cluj–Timiș (13,2%), Bistrița–Sălaj (17,7%), Banat–Hunedoara (20,7%; 22,2% niciodată), Dobrogea (20,7%) și Oltenia de Sud (20,1%).

Figura 9. Frecvența vizitării Brașovului după aria culturală de domiciliu



Interpretare: Brașovul funcționează ca destinație de proximitate pentru întreaga jumătate sudică și estică a țării – un bazin care cuprinde Bucureștiul și regiunile cele mai populate – și ca destinație ocazională, de „o dată în viață", pentru vestul țării. Această asimetrie are două consecințe. Pe de o parte, ea explică recurența: Brașovul nu depinde de un singur bazin emițător. Pe de altă parte, ea delimitează rezerva de creștere: vestul și nordul României (Cluj–Timiș, Banat–Hunedoara, Maramureș–Satu Mare, Bistrița–Sălaj) cumulează 21,9% dintre călători, dar îl vizitează rar, deși îl consideră atractiv (80–91% T2B). Piața vestului este o piață de conectivitate, nu de notorietate.

Dimensiunea localității (χ^2 = 110,80, df = 45, p \< 0,001) confirmă această lectură. Bucureștiul are cea mai ridicată frecvență anuală (53,1%) și cea mai ridicată penetrare (91,8% în ultimii cinci ani); orașele de 200.001–300.000 de locuitori urmează cu 38,8%. Orașele de peste 300.000 de locuitori – Cluj, Timișoara, Iași, Constanța – au, în schimb, cea mai scăzută frecvență anuală (15,1%) și 15,4% „niciodată". Localitățile de sub 5.000 de locuitori au cea mai scăzută penetrare (62,2%).

Vârsta (χ^2 = 85,78, df = 20, p \< 0,001) relevă un profil distinct al tinerilor: segmentul 18–29 de ani are cea mai ridicată frecvență anuală (42,7%, cu 16,7% de mai multe ori pe an) și cea mai ridicată penetrare (78,3%), dar și cea mai mare proporție de „niciodată" (15,7%, față de 6,6% la 60+). Tinerii se împart între vizitatori frecvenți (city-break, viață de noapte, schi, studenție) și necunoscători; cohortele mature au o relație mai uniformă, dar mai rară, cu destinația (29,9% anual la 50–59 de ani).

Educația (χ^2 = 32,41, df = 10, p \< 0,001), **venitul** (χ^2 = 49,46, df = 10, p \< 0,001) și **prezența minorilor** (χ^2 = 27,64, df = 5, p \< 0,001) acționează în sensul așteptat. Persoanele cu educație inferioară secundară vizitează anual în proporție de 15,9% și nu au vizitat niciodată în proporție de 26,9%; cele cu studii superioare, 35,6% și, respectiv, 7,8%. Venitul discriminează mai ales la extreme: 20,5% „niciodată" sub 2.500 lei, față de 6,0% peste 5.500 lei. Gospodăriile cu copii vizitează Brașovul mai frecvent (37,5% anual, față de 32,3%), ceea ce confirmă funcția de destinație familială. Femeile vin mai des decât bărbații (37,8% față de 30,2%; χ^2 = 13,92, df = 5, p = 0,016).

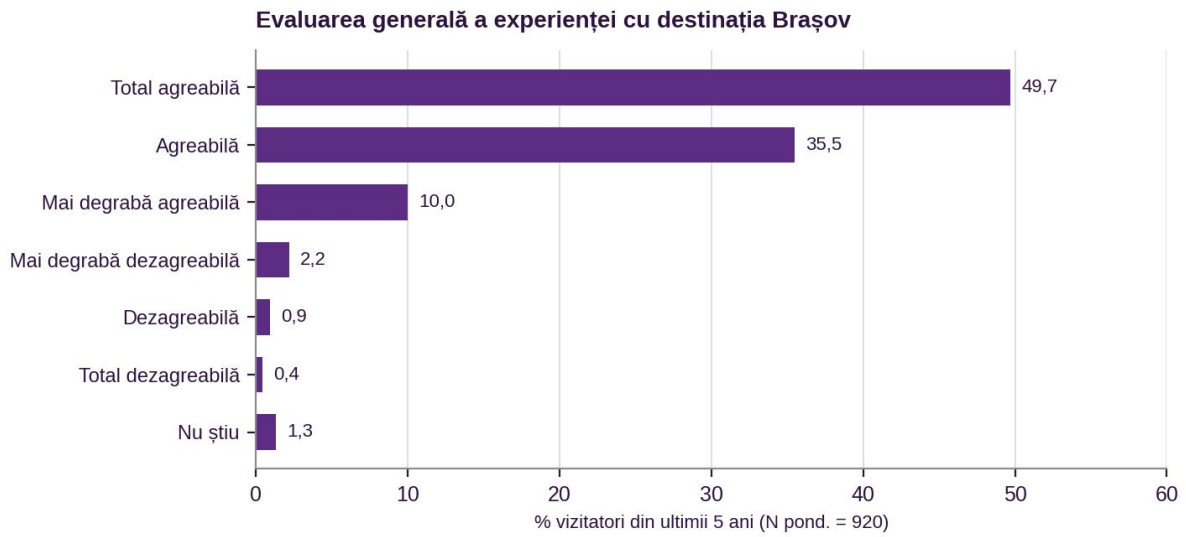
Pentru zona extinsă, frecvența vizitării reproduce, într-o versiune mai accentuată, geografia Brașovului. Țara Făgărașului este vizitată anual de 12,0% dintre călători, dar de 52,1% dintre rezidenții ariei BV_SB și de doar 1,7% dintre cei din Bistrița–Sălaj; mai mult de jumătate dintre călătorii din Cluj–Timiș (51,8%) și Bistrița–Sălaj (59,2%) nu au fost niciodată acolo (χ^2 = 284,10, df = 75, p \< 0,001). Vama Buzăului are un bazin aproape exclusiv regional: 38,3% vizitare anuală și 68,1% penetrare în Câmpia de Est (BR_BZ), 22,8% în aria BV_SB, 13,3% în Câmpia Dunării – și sub 5% în restul țării, cu peste 80% „niciodată" în vest. Munții Carpați au, în schimb, o distribuție națională: București–Ilfov este bazinul cel mai activ (47,4% anual), iar penetrarea depășește 60% în majoritatea ariilor din sud și est.

4.4. Experiența cu destinația Brașov

4.4.1. Evaluarea generală

Dintre cei 920 de respondenți ponderați care au vizitat Brașovul în ultimii cinci ani și au evaluat experiența (n = 969), 49,7% o califică drept „total agreabilă", 35,5% „agreabilă" și 10,0% „mai degrabă agreabilă" – în total, 95,1% evaluări pozitive. Evaluările negative însumează 3,6% (2,2% „mai degrabă dezagreabilă", 0,9% „dezagreabilă", 0,4% „total dezagreabilă"), iar 1,3% nu se pot pronunța. Scorul T2B (total agreabilă + agreabilă) este de 85,2%.

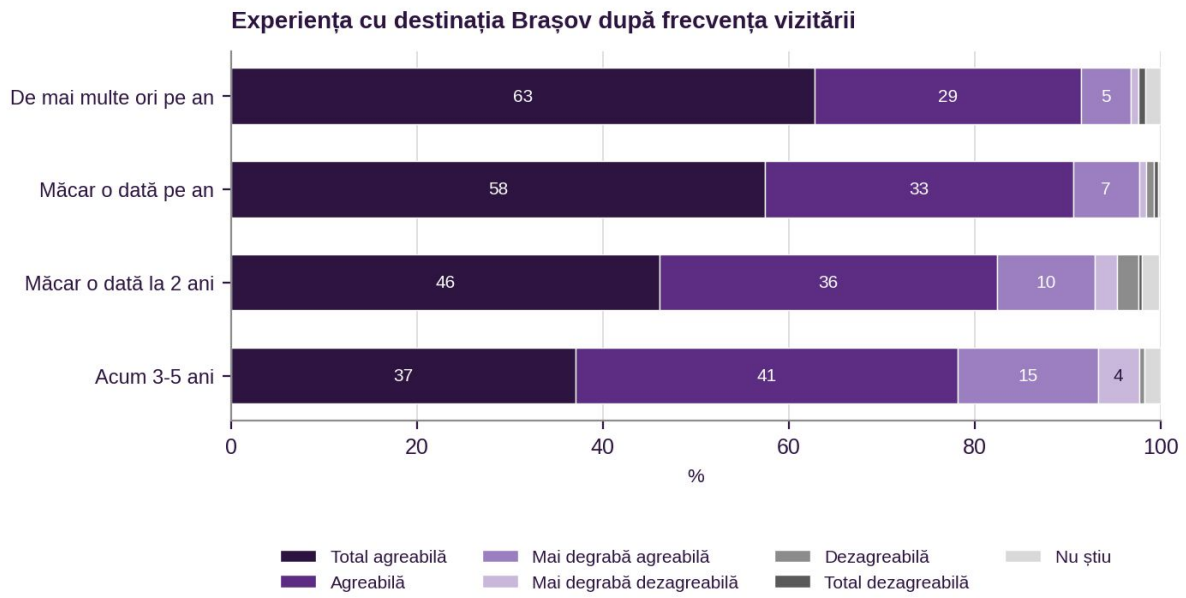
Figura 10. Evaluarea generală a experienței cu destinația Brașov



Interpretare: Jumătate dintre vizitatori au o experiență fără rezerve. Cealaltă jumătate o apreciază cu grade diferite de rezervă, iar segmentul de 10% „mai degrabă agreabilă" este cel care, cum arată secțiunea 4.8, nu mai recomandă Brașovul cu certitudine. Pentru o destinație cu volumul Brașovului, diferența dintre „total agreabilă" și „agreabilă" nu este o nuanță semantică: ea separă prescriptorii de simplii vizitatori mulțumiți.

Experiența este strâns legată de frecvența vizitării (χ^2 = 58,25, df = 18, p \< 0,001): vizitatorii recurenți (de mai multe ori pe an) raportează 91,5% evaluări „total agreabilă + agreabilă" și doar 1,6% negative, cei care vin anual 90,6% și 2,1%, cei care vin o dată la doi ani 82,4% și 5,2%, iar cei a căror ultimă vizită a fost acum 3–5 ani 78,2% și 5,0%. Relația funcționează, cel mai probabil, în ambele sensuri – o experiență bună aduce revenirea, iar revenirea selectează pe cei mulțumiți, dar pentru destinație concluzia este aceeași: a doua vizită este momentul critic al fidelizării.

Figura 11. Evaluarea experienței cu destinația Brașov după frecvența vizitării

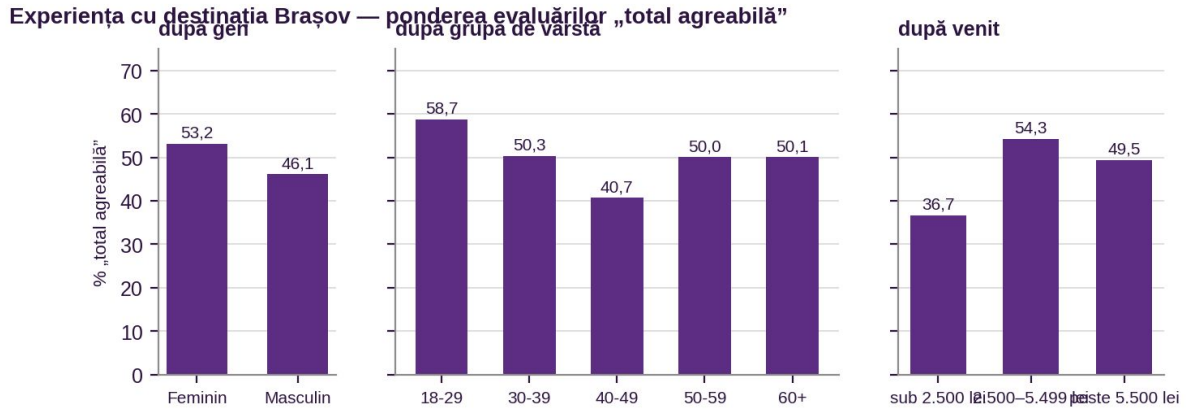


4.4.2. Diferențieri socio-demografice ale experienței

Experiența variază semnificativ după educație (χ^2 = 30,85, df = 12, p = 0,002), venit (χ^2 = 61,12, df = 12, p \< 0,001), arie culturală (χ^2 = 169,97, df = 90, p \< 0,001) și, la limita pragului convențional, după vârstă (χ^2 = 36,70, df = 24, p = 0,047); diferențele după gen (χ^2 = 12,46, df = 6, p = 0,053) sunt descriptive, nesemnificative la pragul de 0,05. Prezența minorilor nu produce diferențe semnificative (p = 0,165).

Femeile au o experiență mai intens pozitivă decât bărbații (53,2% „total agreabilă", față de 46,1%). Tinerii de 18–29 de ani sunt cei mai entuziaști (58,7% „total agreabilă"), iar segmentul 40–49 de ani cel mai rezervat (40,7%) – vârsta la care vizita în Brașov este, cel mai probabil, o vacanță de familie cu copii, cu toate fricțiunile logistice asociate (parcare, aglomerație, costuri). Persoanele cu venituri sub 2.500 lei au cea mai scăzută proporție de „total agreabilă" (36,7%), față de 54,3% la venituri medii și 49,5% la venituri ridicate: Brașovul este o destinație al cărei preț se simte.

Figura 12. Evaluarea experienței cu destinația Brașov după gen, vârstă și venit



Diferențele regionale sunt mari, dar trebuie citite cu prudență din cauza efectivelor mici în unele arii. Rezidenții ariei BV_SB (73,4% „total agreabilă"), ai Moldovei de Nord-Est (VS_BT: 69,6%), ai Olteniei de Nord (VL_GJ: 65,5%) și ai Bucureștiului (60,6%) sunt cei mai mulțumiți; cei din Bistrița–Sălaj (18,2%), Maramureș–Satu Mare (29,5%), Banat–Hunedoara (29,8%) și Dobrogea (34,5%) sunt cei mai

rezervați. Ariile cu experiență mai slabă sunt exact ariile îndepărtate, pentru care vizita presupune un drum lung și o investiție mai mare – și, deci, așteptări mai înalte.

4.5. Cunoașterea și experiența cu obiectivele turistice

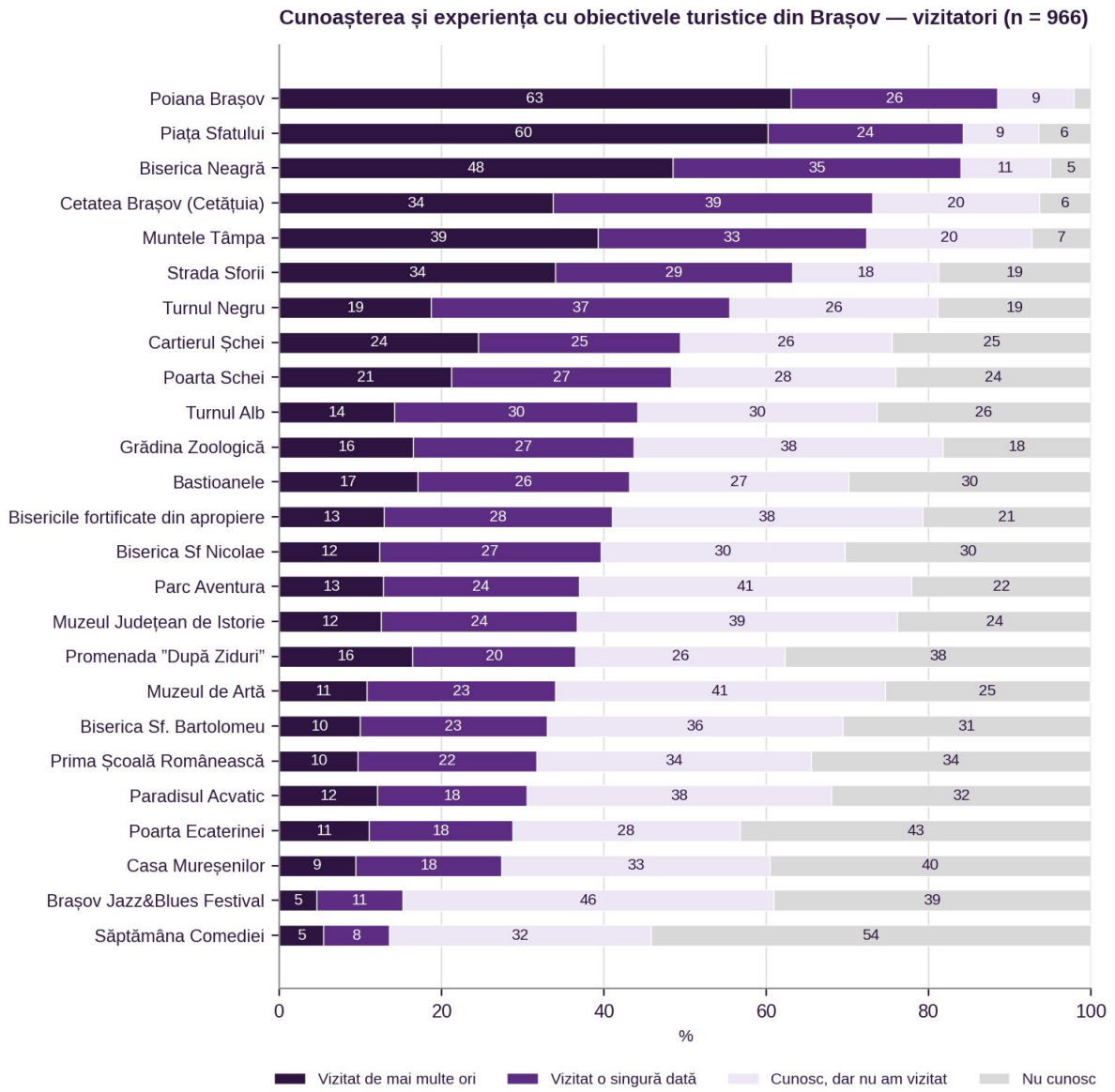
4.5.1. Vizitatorii

Cei 25 de itemi din lista de obiective au fost evaluați de 966 de vizitatori (neponderat) pe o scală cu patru trepte: am vizitat de mai multe ori / am vizitat o singură dată / cunosc, dar nu am vizitat / nu cunosc. Rezultatele descriu un portofoliu cu trei straturi clar delimitate.

Tabelul 4. Cunoașterea și experiența cu obiectivele turistice din Brașov – vizitatori (III.3)

Obiectiv	Vizitat de mai multe ori	Vizitat o dată	Vizitat (total)	Cunosc, nevizitat	Nu cunosc
Poiana Brașov	63,0	25,5	**88,5**	9,4	2,1
Piața Sfatului	60,2	24,0	**84,2**	9,3	6,5
Biserica Neagră	48,5	35,4	**83,9**	11,1	5,0
Cetatea Brașov (Cetățuia)	33,7	39,4	73,1	20,5	6,4
Muntele Tâmpa	39,2	33,1	72,3	20,4	7,3
Strada Sforii	34,0	29,2	63,2	18,0	18,8
Turnul Negru	18,7	36,8	55,5	25,6	18,9
Cartierul Șchei	24,5	24,9	49,4	26,1	24,6
Poarta Șchei	21,2	27,1	48,3	27,6	24,1
Turnul Alb	14,2	29,9	44,0	29,5	26,4
Grădina Zoologică	16,5	27,2	43,7	38,0	18,3
Bastioanele	17,0	26,1	43,1	27,0	29,9
Bisericile fortificate din apropiere	12,9	28,1	41,0	38,2	20,8
Biserica Sf. Nicolae	12,3	27,3	39,6	30,1	30,3
Parc Aventura	12,8	24,1	36,9	41,0	22,1
Muzeul Județean de Istorie (Casa Sfatului)	12,5	24,2	36,6	39,4	24,0
Promenada „După Ziduri”	16,4	20,1	36,5	25,8	37,7
Muzeul de Artă	10,8	23,2	34,0	40,6	25,3
Biserica Sf. Bartolomeu	9,9	23,1	33,0	36,4	30,6
Prima Școală Românească	9,7	22,0	31,7	33,8	34,5
Paradisul Acvatic	12,1	18,4	30,5	37,5	32,0
Poarta Ecaterinei	11,0	17,7	28,6	28,1	43,3
Casa Mureșenilor	9,4	18,0	27,4	33,0	39,6
Brașov Jazz & Blues Festival	4,6	10,6	15,3	45,7	39,1
Săptămâna Comediei	5,4	8,1	13,5	32,3	54,2

Figura 13. Cunoașterea și experiența cu obiectivele turistice din Brașov – vizitatori



Nucleul este format din cinci obiective vizitate de peste 70% dintre vizitatori: Poiana Brașov (88,5%), Piața Sfatului (84,2%), Biserica Neagră (83,9%), Cetățuia (73,1%) și Tâmpa (72,3%). Poiana și Piața Sfatului sunt și cele mai „recurente" – peste 60% dintre vizitatori au fost acolo de mai multe ori, în timp ce Cetățuia are profilul vizitei unice (39,4% vizite unice față de 33,7% repetate), comportament tipic monumentelor care se „bifează"; Biserica Neagră, deși are 35,4% vizite unice, este revizitată de 48,5% dintre vizitatori.

Al doilea strat (40–63%) cuprinde reperele centrului fortificat și ale Șcheilor – Strada Sforii (63,2%), Turnul Negru (55,5%), Cartierul Șchei (49,4%), Poarta Șchei (48,3%), Turnul Alb (44,0%), Bastioanele (43,1%), la care se adaugă Grădina Zoologică (43,7%), bisericile fortificate din apropiere (41,0%) și Biserica Sf. Nicolae (39,6%). Acestea sunt obiective pe care vizitatorul le descoperă la a doua sau a treia vizită, sau le vizitează ocazional, și pentru care notorietatea (70–82%) depășește sensibil vizitarea.

Al treilea strat (sub 40%) reunește instituțiile culturale – Muzeul de Istorie (36,6%), Muzeul de Artă (33,9%), Prima Școală Românească (31,7%), Casa Mureșenilor (27,4%), atracțiile de agrement – Parc Aventura (36,9%), Paradisul Acvatic (30,5%), reperele mai discrete ale patrimoniului – Promenada

„După Ziduri” (36,5%), Biserica Sf. Bartolomeu (33,0%), Poarta Ecaterinei (28,6%) – și cele două evenimente din listă: Brașov Jazz & Blues Festival (15,3%) și Săptămâna Comediei (13,5%).

Două observații merită subliniate. Prima privește notorietatea: Săptămâna Comediei este necunoscută pentru 54,2% dintre vizitatori, Poarta Ecaterinei pentru 43,3%, Casa Mureșenilor pentru 39,6%, Jazz & Blues pentru 39,1%, Promenada „După Ziduri” pentru 37,7%, Prima Școală Românească pentru 34,5%. Sunt obiective pe care vizitatorul recurent nu le-a aflat nici după mai multe vizite – un deficit de semnalizare și de povestire, nu de atractivitate intrinsecă. A doua privește muzeele: cu notorietate ridicată (75–76%) și vizitare scăzută (34–37%), ele sunt cunoscute, dar ocolite – profilul tipic al unei oferte percepute ca opțională, pe care programul scurt al unui city-break nu o cuprinde.

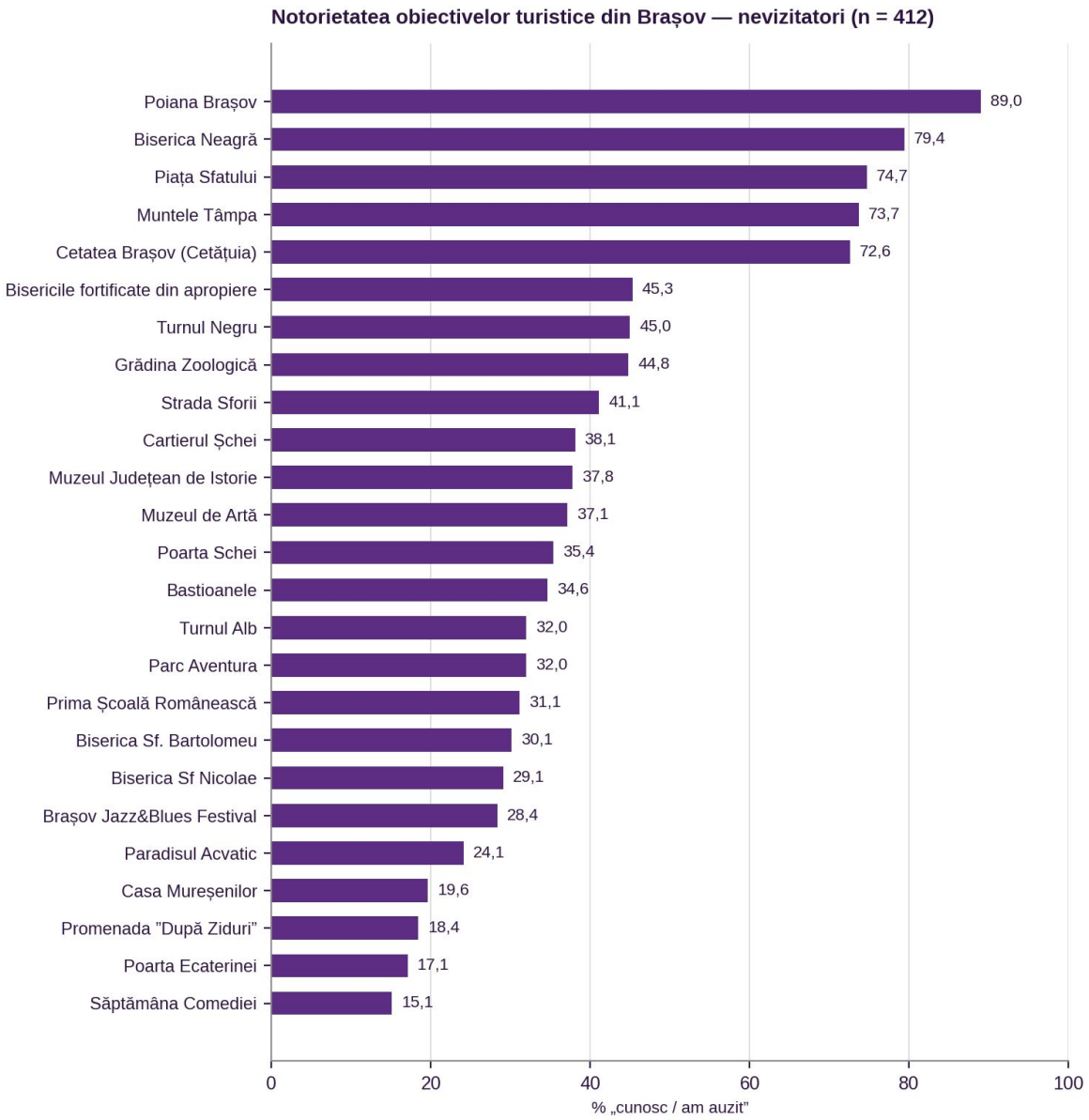
Analiza după frecvența vizitării arată că adâncimea portofoliului crește cu recurența. Vizitatorii care vin de mai multe ori pe an au vizitat Poarta Ecaterinei în proporție de 53,4% (față de 15,9% dintre cei a căror ultimă vizită a fost acum 3–5 ani), Promenada „După Ziduri” 62,3% (față de 16,3%), Casa Mureșenilor 52,0% (față de 12,1%), Grădina Zoologică 68,0% (față de 27,3%), Paradisul Acvatic 53,5% (față de 17,3%). Vizitatorul ocazional se oprește la cele cinci obiective ale nucleului; vizitatorul fidel parcurge, în timp, întregul oraș. Portofoliul secundar al Brașovului este deci un produs pentru revenire, iar valorificarea lui depinde de capacitatea destinației de a-l pune în față încă de la prima vizită.

Diferențele pe vârste sunt consecvente cu imaginea spontană: seniorii au vizitat Poiana în proporție de 97,6% (față de 78,1% dintre tineri) și Șcheii 65,2% (față de 40,6%), în timp ce tinerii de 18–29 de ani sunt cei mai prezenți la atracțiile de agrement – Parc Aventura (48,3%, față de 26,1% la 60+), Grădina Zoologică (48,9%) – și, poate surprinzător, la muzee (Muzeul de Artă: 42,0%, față de 23,1% la 40–49 de ani; Muzeul de Istorie: 44,2%, față de 30,2%). Cea mai tânără cohortă este și singura care a ajuns la festivaluri într-o proporție notabilă (Jazz & Blues: 24,5%; Săptămâna Comediei: 16,7%).

4.5.2. Nevizitatorii

În rândul celor 412 respondenți (neponderat) care nu au vizitat Brașovul în ultimii cinci ani, notorietatea obiectivelor reproduce aceeași structură în trei straturi, dar cu o prăpastie între nucleu și rest. Poiana Brașov este cunoscută de 89,0%, Biserica Neagră de 79,4%, Piața Sfatului de 74,7%, Tâmpa de 73,7%, Cetățuia de 72,6%. Următorul obiectiv – bisericile fortificate din apropiere – coboară brusc la 45,3%, urmat de Turnul Negru (45,0%), Grădina Zoologică (44,8%), Strada Sforii (41,1%), Cartierul Șchei (38,1%), cele două muzee (37–38%). Sub 20% se situează Casa Mureșenilor (19,6%), Promenada „După Ziduri” (18,4%), Poarta Ecaterinei (17,1%) și Săptămâna Comediei (15,1%).

Figura 14. Notorietatea obiectivelor turistice din Brașov – nevizitatori



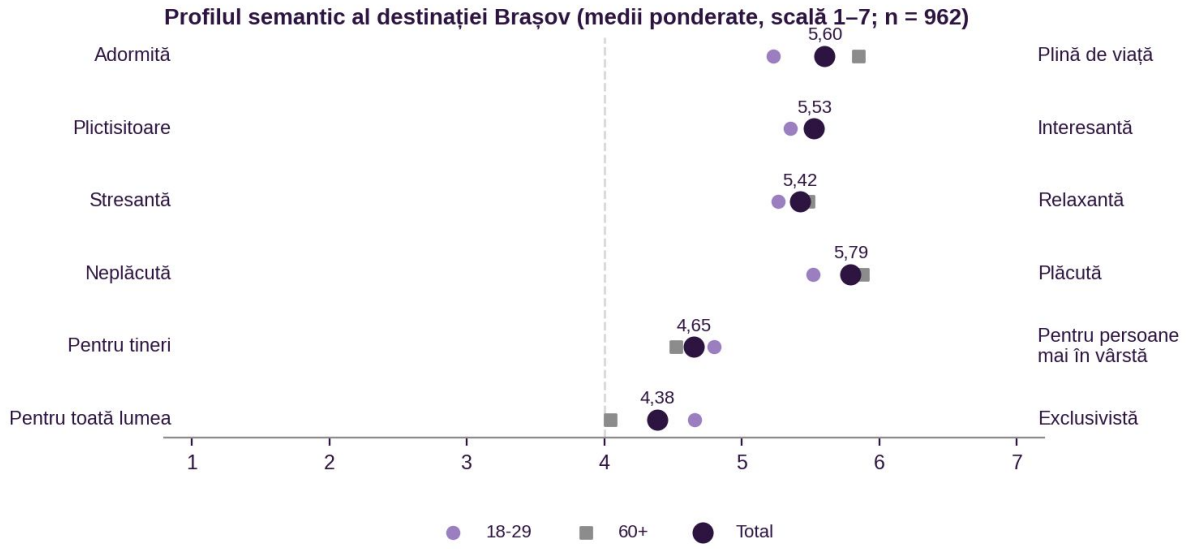
Interpretare: Pentru publicul care nu a fost recent în Brașov, destinația se reduce la cinci repere, iar aceste cinci repere sunt exact cele deja saturate de vizitatori. Nevizitatorii tineri au o imagine și mai restrânsă: doar 47,8% dintre cei de 18–29 de ani cunosc Piața Sfatului, 57,6% Biserica Neagră și 50,8% Tâmpa, față de 87,2%, 86,6% și 83,8% la seniori. Oferta „de adâncime" a Brașovului – Șcheii, turnurile, muzeele, bisericile fortificate, evenimentele – este practic invizibilă în afara cercului vizitatorilor recurenți, ceea ce limitează argumentele unei comunicări care ar vrea să propună altceva decât Piața Sfatului și Poiana.

4.6. Profilul semantic al destinației

Vizitatorii au caracterizat Brașovul pe șase perechi de adjective bipolare, pe o scală de la 1 la 7 (n = 962). Pe cele patru dimensiuni evaluative, profilul este net pozitiv: Brașovul este perceput ca plăcut (media 5,79; 69,5% dintre respondenți aleg treptele 6–7), plin de viață (5,60; 63,4%), interesant (5,53; 64,7%) și relaxant (5,42; 60,2%). Dimensiunea „relaxantă" este însă cea mai slabă dintre cele patru și are cea mai

mare proporție de evaluări la polul negativ (10,4% aleg 1–2, „stresantă”), iar „interesantă” are 11,0% la polul „plictisitoare”.

Figura 15. Profilul semantic al destinației Brașov



Tabelul 5. Profilul semantic al destinației Brașov (III.3)

Dimensiune (1 – 7)	Media	% 6–7	% 1–2
Adormită – Plină de viață	5,60	63,4	7,9
Plictisitoare – Interesantă	5,53	64,7	11,0
Stresantă – Relaxantă	5,42	60,2	10,4
Neplăcută – Plăcută	5,79	69,5	7,4
Pentru tineri – Pentru persoane mai în vârstă	4,65	32,0	8,8
Pentru toată lumea – Exclusivistă	4,38	39,1	27,0

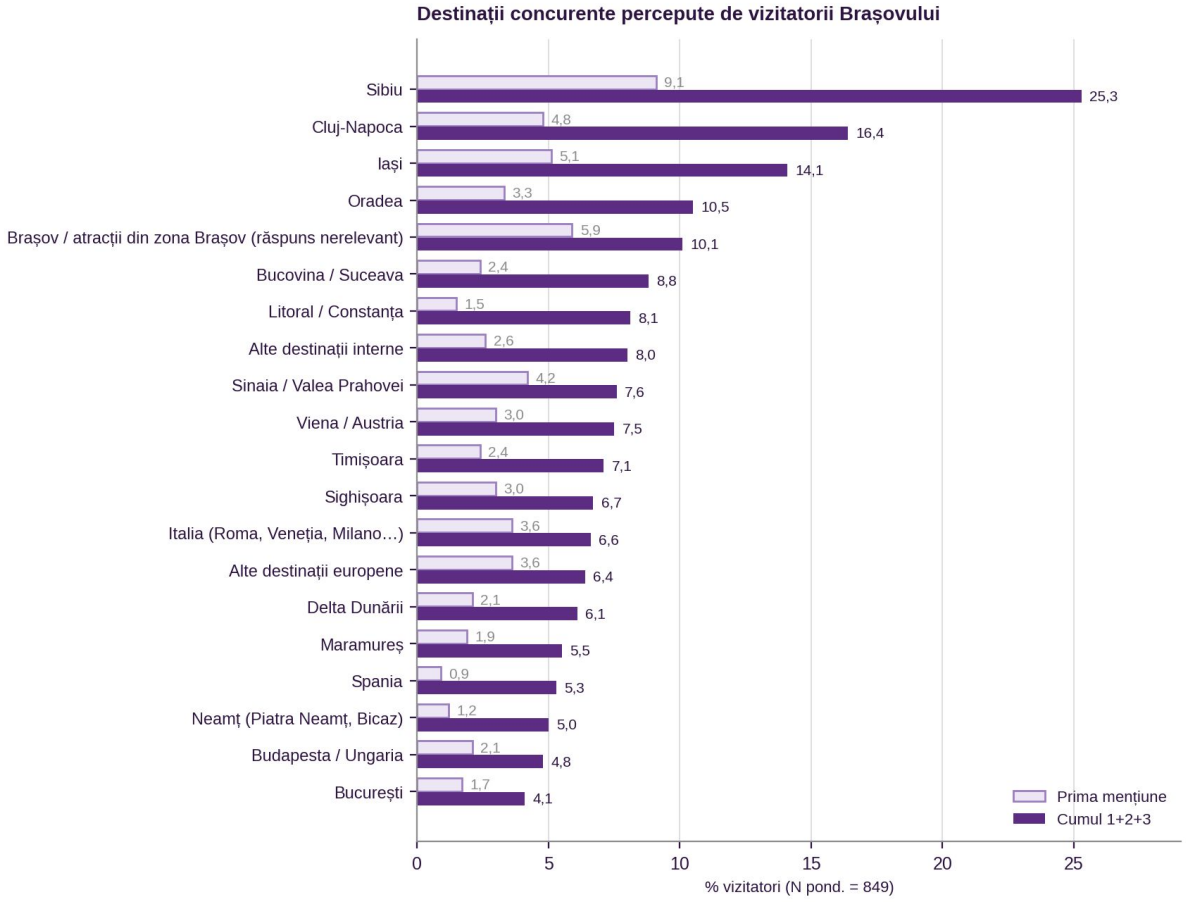
Cele două dimensiuni de poziționare au un comportament diferit. Pe axa vârstei, Brașovul este perceput ca o destinație ușor orientată către persoanele mai în vârstă (media 4,65), cu o concentrare masivă la mijlocul scalei (21,8% aleg treapta 4): pentru majoritatea vizitatorilor, Brașovul nu are vârstă. Pe axa accesibilității sociale, însă, răspunsurile se polarizează: 27,0% consideră Brașovul o destinație „pentru toată lumea” (treptele 1–2), dar 39,1% o consideră „exclusivistă” (treptele 6–7), cu o medie de 4,38. Este singura dimensiune pe care opiniile sunt cu adevărat împărțite – și ea trimite direct la percepția prețurilor.

Diferențele după vârstă sunt sistematice (medii ponderate). Tinerii de 18–29 de ani găsesc Brașovul mai puțin plin de viață (5,23, față de 5,85 la 60+), mai puțin relaxant (5,27, față de 5,67 la 50–59) și mai exclusivist (4,66, față de 4,04 la 60+). Pentru generația care are cea mai mare frecvență de vizitare, Brașovul este o destinație mai scumpă și mai puțin animată decât o percep seniorii – o observație care se leagă de lipsa evenimentelor și a vieții de noapte din secțiunea 4.9. Persoanele cu educație inferioară secundară au cel mai rezervat profil pe toate dimensiunile (4,42–4,83) și cel mai pronunțat sentiment de exclusivitate (5,21). Vizitatorii recurenți, în schimb, evaluează Brașovul mai favorabil pe toate dimensiunile (plăcut: 6,16; relaxant: 5,95) și îl consideră, totodată, ceva mai exclusivist (4,69): cei care cunosc bine destinația îi cunosc și prețul.

4.7. Destinații concurente percepute

Întrebarea „Numiți 3 destinații concurente municipiului Brașov, din țară sau din străinătate, pe care le-ați putea alege în locul Brașovului" a primit cel puțin un răspuns de la 849 de vizitatori ponderați (n = 896), adică de la 92% dintre cei care au evaluat experiența. Răspunsurile au fost recodate în 41 de categorii de destinații; reziduul necodat este de 3,0% la prima mențiune și 13,4% cumulat.

Figura 16. Destinații concurente percepute de vizitatorii Brașovului



Tabelul 6. Destinații concurente percepute (III.3)

Destinație concurentă	TOM %	Cumul %
Sibiu	9,1	25,3
Cluj-Napoca	4,8	16,4
Iași	5,1	14,1
Oradea	3,3	10,5
Brașov / atracții din zona Brașov (răspuns nerelevant)	5,9	10,1
Nu știu	6,8	9,8
Bucovina / Suceava	2,4	8,8
Litoral / Constanța	1,5	8,1
Sinaia / Valea Prahovei	4,2	7,6
Viena / Austria	3,0	7,5
Timișoara	2,4	7,1
Sighișoara	3,0	6,7

Destinație concurentă	TOM %	Cumul %
Italia (Roma, Veneția, Milano…)	3,6	6,6
Delta Dunării	2,1	6,1
Maramureș	1,9	5,5
Spania	0,9	5,3
Neamț (Piatra Neamț, Bicaz)	1,2	5,0
Budapesta / Ungaria	2,1	4,8
București	1,7	4,1
Hunedoara / Deva	1,9	3,9
Paris / Franța	1,0	3,9
Mureș / Harghita / Covasna	1,1	3,6
Transalpina / Oltenia montană	2,1	3,5
Praga / Cehia	1,0	3,0
Alba Iulia	0,8	2,9
Grecia	1,2	2,9
Niciuna / Brașov e unic	0,7	1,3

Sibiul este concurentul de referință: prima mențiune pentru 9,1% dintre vizitatori și prezent în răspunsurile a 25,3% – de o dată și jumătate mai des decât următorul clasat. Urmează două grupuri de orașe. Primul este grupul marilor orașe universitare și culturale – Cluj-Napoca (16,4%), Iași (14,1%), Oradea (10,5%), Timișoara (7,1%), care concurează Brașovul pe segmentul city-break. Al doilea este grupul destinațiilor montane și de patrimoniu din proximitate – Sinaia și Valea Prahovei (7,6%), Sighișoara (6,7%), Bucovina (8,8%), Maramureșul (5,5%), Neamțul (5,0%), care îl concurează pe segmentul natură–tradiție. Luate împreună, orașele transilvane (Sibiu, Cluj, Sighișoara, Alba Iulia, Mureș–Harghita–Covasna, Hunedoara) sunt invocate de 41,1% dintre vizitatori, destinațiile din Moldova (Iași, Bucovina, Neamț) de 22,6%.

Prezența Iașului pe locul al treilea merită o notă: mențiunile nu provin din Iași, ci din sudul și estul țării – Câmpia de Est (30,9% dintre vizitatorii din BR_BZ), Muntenia de Nord (24,5%), Câmpia Dunării (24,4%), Moldova de Sud (23,8%). Pentru bazinul emițător principal al Brașovului, Iașul a devenit alternativa de city-break cultural, pe o axă est–vest care concurează direct axa sud–nord a Brașovului.

Destinațiile externe sunt menționate de 30,1% dintre vizitatori – cel puțin una dintre ele, cu Viena (7,5%), Italia (6,6%), Spania (5,3%), Budapesta (4,8%), Parisul (3,9%) și Praga (3,0%) în frunte. Faptul că aproape unul din trei vizitatori ai Brașovului gândește alternativa în termeni de capitală central-europeană spune ceva despre registrul în care este judecat orașul: Brașovul este comparat cu Viena și Praga, nu cu Predealul.

Două categorii atipice completează tabloul. Pentru 10,1% dintre vizitatori, „concurenții” Brașovului sunt propriile atracții – Poiana Brașov, Bran, Tâmpa, Biserica Neagră, Râșnov, răspuns care trădează fie neînțelegerea întrebării, fie imposibilitatea de a imagina un substitut. Acest grup este alcătuit mai ales din bărbați (13,4%, față de 6,9% la femei) și din persoane cu educație redusă (15,6%). Alți 9,8% nu știu să numească niciun concurent, iar 1,3% declară explicit că Brașovul nu are concurent. În total, aproximativ unul din cinci vizitatori nu operează cu o alternativă la Brașov.

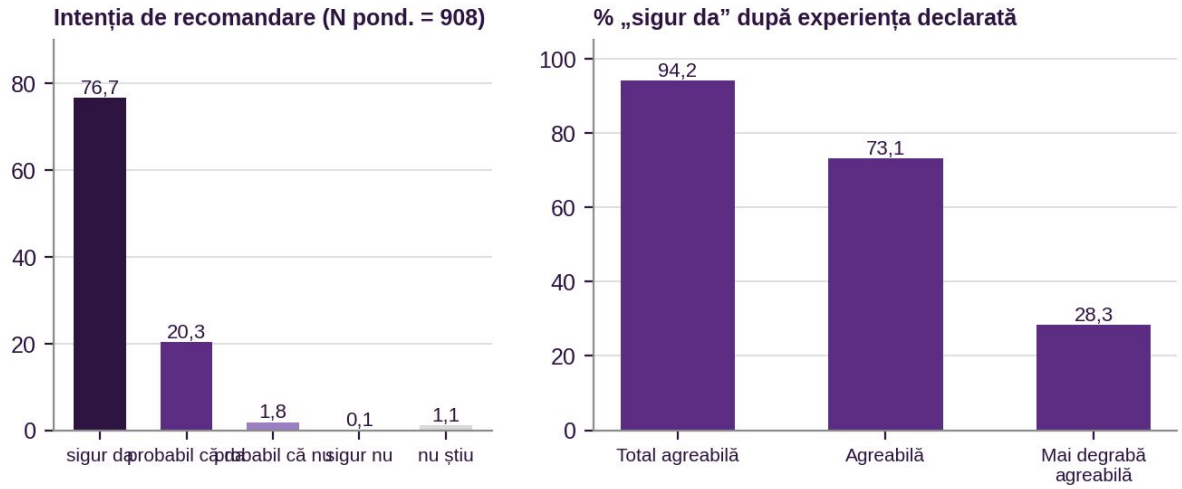
Diferențierile socio-demografice confirmă segmentarea concurenței. Sibiul este concurentul privilegiat al segmentului 30–39 de ani (34,6%) și al persoanelor cu studii superioare (28,5%, față de 19,1% la liceu). Clujul este invocat mai ales de seniori (19,0%) și de segmentul 30–39 de ani (20,3%), Bucovina de seniori (17,6%), Timișoara de segmentele 40–59 de ani. Tinerii de 18–29 de ani au cea mai dispersată hartă concurențială (26,4% „Altele") și cea mai ridicată rată de „nu știu" (18,9%). Femeile invocă mai des destinațiile europene (7,9% „alte destinații europene", față de 4,9%; Spania 6,7%, față de 3,9%), în linie cu orientarea lor internațională identificată în secțiunea 3.

Interpretare: Harta concurențială a Brașovului are trei cercuri. În cercul interior, Sibiul – singurul competitor cu un profil comparabil (oraș istoric transilvan, patrimoniu săsesc, munte în apropiere) și cu o strategie de poziționare culturală consolidată. În cercul median, marile orașe românești de city-break. În cercul exterior, capitalele Europei Centrale, accesibile cu zboruri low-cost dintr-un buget comparabil cu un weekend prelungit la Brașov. Diferențierea față de Sibiu – și nu imitarea lui – rămâne, și din perspectiva cererii, miza strategică principală.

4.8. Intenția de recomandare

Dintre cei 908 vizitatori ponderați care au răspuns (n = 958), 76,7% ar recomanda „sigur" Brașovul ca destinație turistică, 20,3% „probabil că da", 1,8% „probabil că nu", 0,1% „sigur nu", iar 1,1% nu știu. Rata de recomandare pozitivă cumulată este de 97,0%.

Figura 17. Intenția de recomandare a destinației Brașov



Recomandarea este, aproape mecanic, o funcție a experienței (χ^2 = 595,80, df = 24, p \< 0,001): 94,2% dintre cei care au avut o experiență „total agreabilă" ar recomanda sigur Brașovul, față de 73,1% dintre cei cu o experiență „agreabilă" și de doar 28,3% dintre cei cu una „mai degrabă agreabilă". Recomandarea fermă scade de la 94,2% la 73,1% și apoi la 28,3% pe treptele experienței; prăbușirea reală apare la a doua treaptă. Pentru o destinație a cărei imagine se transmite în mare măsură prin experiență directă și prin recomandare, convertirea celor 45% de vizitatori „mulțumiți cu rezerve" în vizitatori „fără rezerve" valorează mai mult decât orice campanie.

Diferențele socio-demografice sunt mai reduse decât la atractivitate. Genul este semnificativ (χ^2 = 13,45, df = 4, p = 0,009): 80,8% dintre femei recomandă sigur, față de 72,6% dintre bărbați – a treia confirmare, după atractivitate și experiență, a rolului femeilor ca prescriptori ai destinației. Vârsta nu este semnificativă (p = 0,142), deși seniorii sunt cei mai fermi (84,4%, față de 71,3% la 18–29 de ani);

educația se situează la limita pragului (p = 0,054), cu 79,6% la studii superioare și 62,8% la educație inferioară secundară; venitul nu este semnificativ (p = 0,198), dar segmentul sub 2.500 lei recomandă sigur în proporție de doar 63,4%. Prezența minorilor nu are efect (p = 0,713).

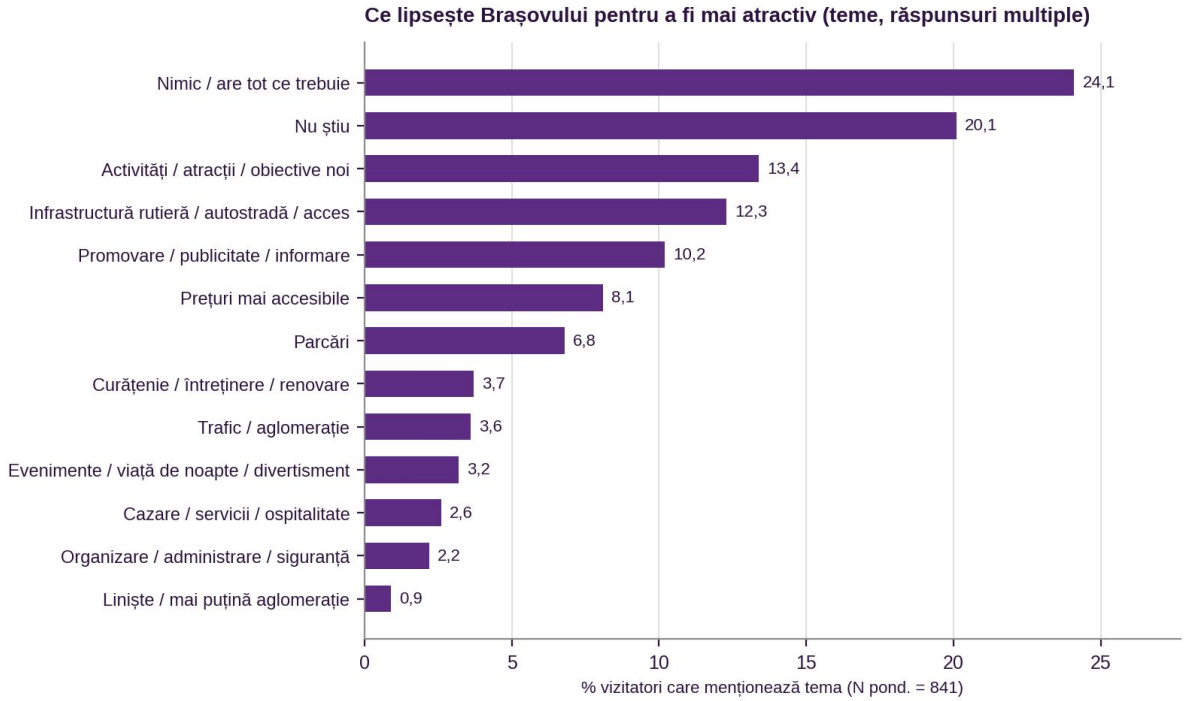
Regional (χ^2 = 130,57, df = 60, p \< 0,001; efective mici în unele arii), recomandarea fermă este maximă în aria BV_SB (90,4%), în Câmpia de Est (88,5%) și în Muntenia de Nord (83,7%), minimă în Bistrița–Sălaj (61,1%), Dobrogea (61,7%), Maramureș–Satu Mare (63,0%) și Cluj–Timiș (66,1%). Harta recomandării coincide cu harta experienței și cu cea a distanței: ariile îndepărtate, care vin rar și au așteptări mari, pleacă mai puțin convinse.

4.9. Lacune și puncte forte percepute

4.9.1. Ce lipsește Brașovului

La întrebarea deschisă „Ce anume lipsește Brașovului pentru a fi mai atractiv din punct de vedere turistic?" au răspuns 841 de vizitatori ponderați (n = 884). Răspunsurile – adesea propoziții întregi – au fost recodate cu până la trei teme pe răspuns; procentele indică ponderea respondenților care menționează tema.

Figura 18. Percepții privind lacunele destinației Brașov



Tabelul 7. Lacune percepute ale destinației Brașov (III.3)

Temă	% respondenți
Nimic / are tot ce trebuie	24,1
Nu știu	20,1
Activități / atracții / obiective noi	13,4
Infrastructură rutieră / autostradă / acces	12,3
Promovare / publicitate / informare	10,2
Prețuri mai accesibile	8,1

Temă	% respondenți
Parcări	6,8
Curățenie / întreținere / renovare	3,7
Trafic / aglomerație	3,6
Evenimente / viață de noapte / divertisment	3,2
Cazare / servicii / ospitalitate	2,6
Organizare / administrare / siguranță	2,2
Liniște / mai puțină aglomerație	0,9
Altele (necodat)	8,5

Primul rezultat este absența unei lacune evidente: 44,2% dintre vizitatori fie consideră că Brașovului nu-i lipsește nimic (24,1%), fie nu pot numi nimic (20,1%). Este o proporție mare pentru o întrebare care invită la critică și confirmă diagnosticul de destinație matură, fără deficit perceput de produs.

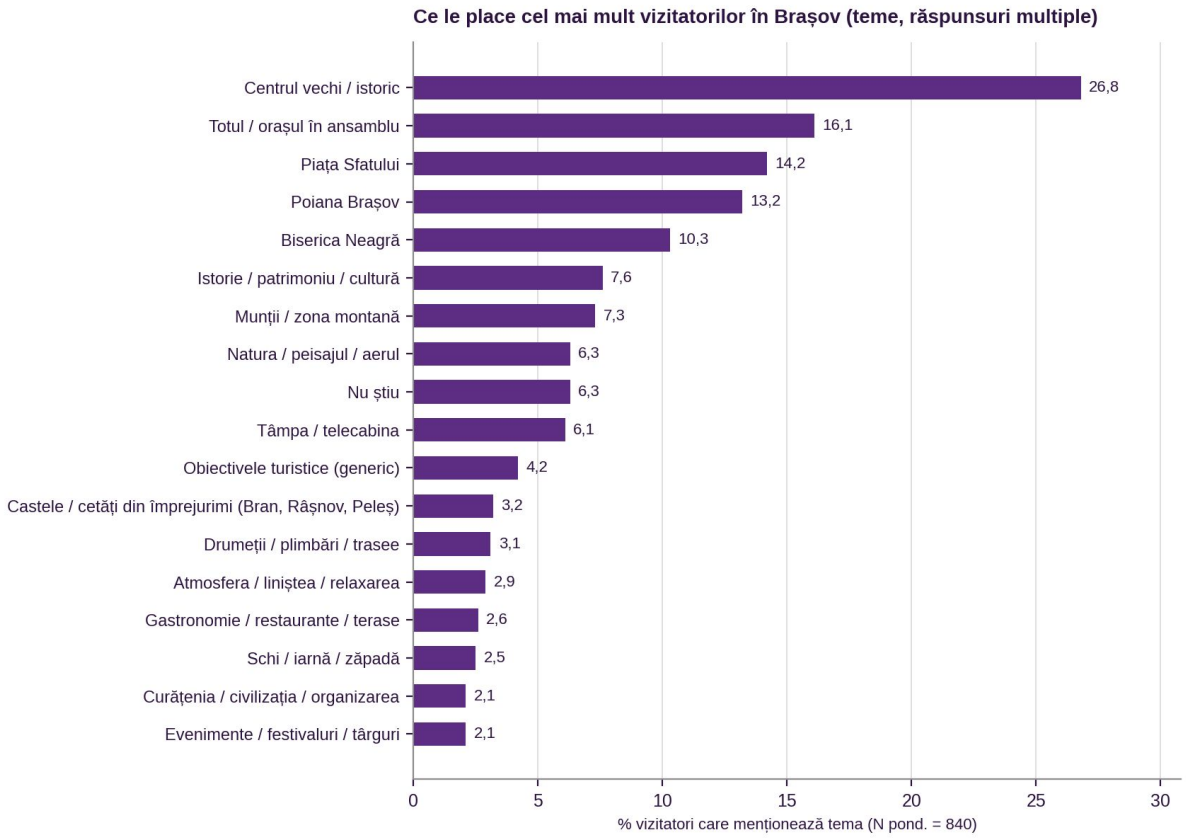
Acolo unde există, lacunele se grupează în trei familii. Prima – și cea mai relevantă pentru strategie – este mobilitatea: infrastructura rutieră și accesul (12,3%, cu autostrada și legătura cu sudul țării ca motive recurente), parcările (6,8%) și traficul (3,6%) sunt menționate, cumulat, de 21,0% dintre vizitatori, adică de unul din cinci. Nicio altă temă nu are această coerență: răspunsurile vorbesc despre „gestionarea parcărilor", „un drum de legătură mai bun și rapid", „trafic rutier în zona centrală adaptat noilor tendințe", „transport gratuit în scopuri turistice", „mijloace de transport în orele târzii". A doua familie este oferta: activități și atracții noi (13,4%), evenimente și viață de noapte (3,2%) și promovarea lor (10,2%) – împreună, 24,3% dintre vizitatori. Nuanța este importantă: o parte a respondenților nu cer obiective noi, ci informație despre cele existente și o atmosferă „mai plină de viață". A treia familie este costul: 8,1% cer prețuri mai accesibile, iar răspunsurile asociază explicit prețurile cu cazarea și cu „fițele".

Diferențierile socio-demografice sunt coerente cu profilul fiecărui segment. Bărbații insistă pe infrastructură (14,3%) și parcări (8,2%); femeile pe evenimente (5,0%, față de 1,4%), curățenie (5,0%) și trafic (4,6%). Seniorii cer activități (20,2%) și promovare (17,2%) – cei care au epuizat nucleul obiectivelor și nu știu ce să mai facă; tinerii, infrastructură (15,5%). Persoanele cu studii superioare sunt cele mai sensibile la promovare (12,2%), la activități (14,6%) și la trafic (4,7%); gospodăriile cu venituri medii, la prețuri (12,0%); cele cu venituri ridicate, la activități (15,6%) și parcări (8,0%). Gospodăriile cu copii menționează mai des traficul (4,8%) și curățenia (5,5%).

4.9.2. Ce le place cel mai mult vizitatorilor

La întrebarea complementară au răspuns 840 de vizitatori ponderați (n = 887). Centrul vechi este, de departe, punctul forte al destinației (26,8%), urmat de aprecierea globală „totul / orașul în ansamblu" (16,1%), de Piața Sfatului (14,2%), de Poiana Brașov (13,2%) și de Biserica Neagră (10,3%). Istoria și patrimoniul (7,6%), munții (7,3%), natura și aerul (6,3%), Tâmpa (6,1%) completează primele zece poziții. Gastronomia (2,6%), evenimentele (2,1%), atracțiile de agrement (2,1%) și oamenii (1,1%) sunt marginale.

Figura 19. Punctele forte percepute ale destinației Brașov



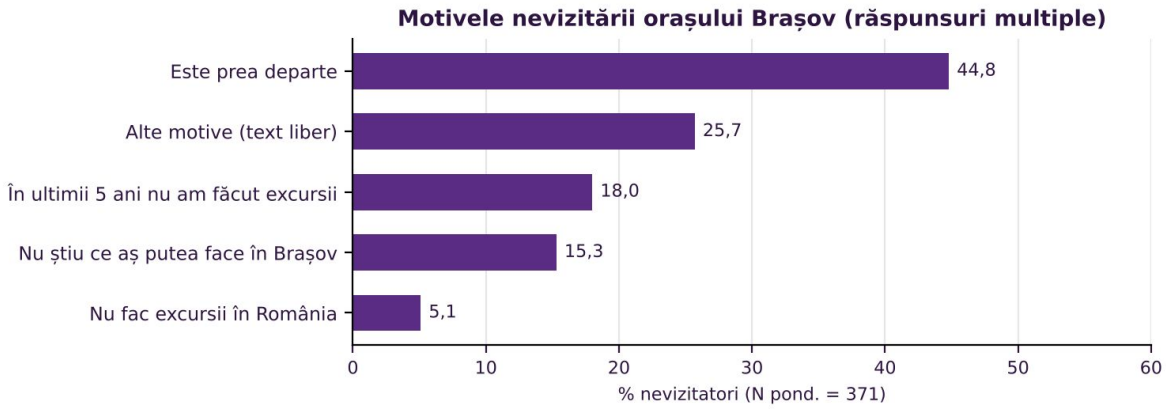
Grupate pe registre, nucleul istoric (centrul vechi, Piața Sfatului, Biserica Neagră, patrimoniul) este punctul forte pentru 38,5% dintre vizitatori, iar registrul natural-montan (Poiana, munții, natura, Tâmpa, drumețiile, schiul) pentru 33,3%. Ordinea este inversă față de imaginea spontană (secțiunea 4.1), unde muntele domina: ceea ce aduce vizitatorul este muntele, ceea ce îi place odată ajuns este orașul. Femeile preferă centrul vechi (30,7%) și Biserica Neagră (12,3%), bărbații Poiana (14,4%), munții (9,3%) și natura (8,2%). Seniorii concentrează preferințele pe centrul vechi (36,4%) și Poiana (23,3%); tinerii sunt cei mai nehotărâți (12,2% „nu știu") și aproape ignoră Poiana (4,9%).

Interpretare: Citite împreună, cele două întrebări deschise descriu o destinație al cărei produs central – centrul istoric într-un decor montan – este apreciat fără rezerve, dar a cărei experiență este erodată la margini de fricțiuni de mobilitate și de un deficit de animație și de informare. Nu produsul trebuie reinventat, ci accesul la el și povestea din jurul lui.

4.10. Nevizitatorii: motive și notorietate

Cei 371 de respondenți ponderați (n = 413) care nu au vizitat Brașovul în ultimii cinci ani – 28,7% dintre călători – au indicat motivele, cu răspunsuri multiple. Distanța domină: 44,8% consideră Brașovul prea departe. Urmează inactivitatea turistică (18,0% nu au făcut excursii în ultimii cinci ani), deficitul de informație (15,3% nu știu ce ar putea face în Brașov) și orientarea externă (5,1% nu fac excursii în România). Un sfert (25,7%) au indicat alte motive, în text liber: alegerea altor destinații (24,2% dintre aceștia), vizite anterioare care nu cer repetare (18,2%), lipsa timpului (16,4%), lipsa ocaziei (14,6%), motive personale sau de sănătate (10,5%) și motive financiare (9,3%).

Figura 20. Motivele nevizitării orașului Brașov



Geografia motivelor este elocventă. Distanța este invocată de 71,5% dintre nevizitatorii din Maramureș–Satu Mare, 64,6% din Moldova de Sud, 56,5% din Banat–Hunedoara și 55,0% din Oltenia de Sud. În București–Ilfov, în schimb, distanța este practic absentă (6,7%), iar motivele sunt inactivitatea turistică (62,1%) și, semnificativ, lipsa de idei despre ce s-ar putea face în Brașov (36,1%) – același motiv apare la 36,1% dintre nevizitatorii din Muntenia de Nord și la 31,2% dintre cei din aria BV_SB. Pentru bazinul de proximitate, nevizitarea nu este o problemă de acces, ci de motiv; pentru vest și nord, este o problemă de drum. Tinerii nevizitatori invocă distanța în proporție de 55,5% și lipsa de idei în proporție de 21,2% – cea mai ridicată dintre grupe.

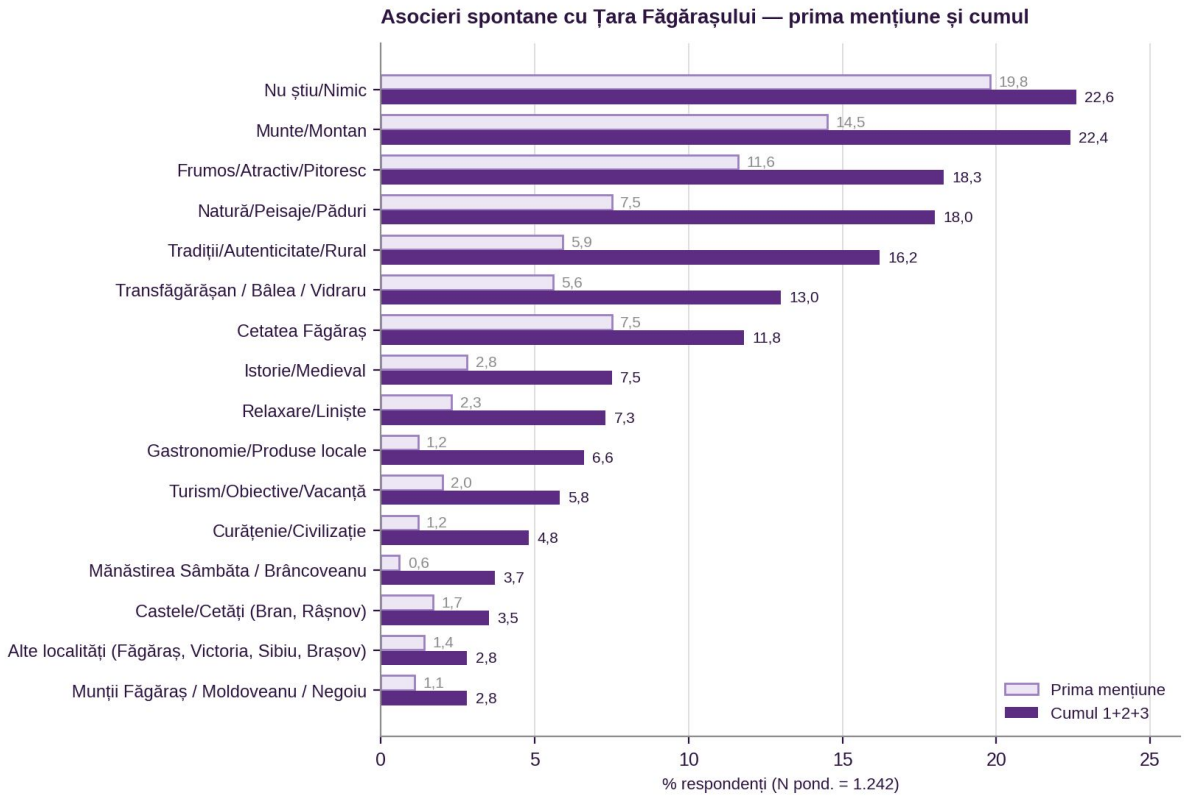
Notorietatea obiectivelor în rândul nevizitatorilor (secțiunea 4.5.2) întărește diagnosticul: în afara celor cinci repere ale nucleului, Brașovul este, pentru acest public, o pagină aproape albă, iar pentru nevizitatorii tineri nici nucleul nu este consolidat.

4.11. Zona extinsă: Țara Făgărașului, Vama Buzăului, Munții Carpați

4.11.1. Țara Făgărașului

Țara Făgărașului are, la nivel național, o imagine încă nedefinită: la întrebarea privind primele trei gânduri (N ponderat = 1.242; n = 1.336), categoria „Nu știu/Nimic” este prima mențiune pentru 19,8% dintre respondenți și apare, cumulat, la 22,6% – cel mai ridicat nivel de non-răspuns din întregul studiu. Acolo unde există, imaginea este montan-naturală (munte: 22,4%; natură și păduri: 18,0%) și estetică (frumos/pitoresc: 18,3%), cu două repere concrete: Transfăgărășanul, cu Bâlea și Vidraru (13,0%), și Cetatea Făgăraș (11,8%). Registrul rural-tradițional (16,2%), istoria (7,5%), liniștea (7,3%) și gastronomia – brânza, în primul rând – (6,6%) completează profilul. Mănăstirea Sâmbăta (3,7%), Munții Făgăraș ca masiv (2,8%) și bisericile fortificate (1,6%) sunt marginale; Poiana Narciselor apare la 0,8%.

Figura 21. Asocieri spontane cu Țara Făgărașului (prima mențiune și cumul)



Întrebați ce îi atrage la această destinație (N ponderat = 949; n = 1.009), respondenții răspund în primul rând natura și peisajele (30,3%), muntele (13,7%), istoria și cetățile (11,7%), tradițiile și autenticitatea (10,9%) și curiozitatea față de un loc necunoscut (9,0%); 11,8% nu știu. Așteptările (N ponderat = 946) sunt difuze: 19,0% nu au așteptări sau nu știu, 18,9% vor să descopere și să viziteze, 16,9% așteaptă peisaje, 12,4% drumeții, 12,1% curățenie și infrastructură (drumuri, marcaje), 11,6% relaxare, 10,7% formulează așteptări generic pozitive.

Interpretare: Țara Făgărașului este o destinație cu atractivitate ridicată (75,5% T2B), respingere minimă (5,8%) și imagine subdezvoltată: un sfert dintre călători nu o pot asocia cu nimic, iar cei care o pot asocia nu trec dincolo de munte și de două repere. Conținutul așteptărilor – descoperire, autenticitate, liniște, drumeție – este exact conținutul unei oferte de turism rural și activ complementar Brașovului urban. Pentru strategie, Țara Făgărașului este spațiul de dispersie natural al vizitatorilor Brașovului, cu condiția construirii unei narațiuni care să-i dea identitate dincolo de Transfăgărășan.

4.11.2. Vama Buzăului

Vama Buzăului este, la scară națională, o destinație în curs de apariție: jumătate dintre călători (49,0%) nu îi pot evalua atractivitatea, 68,0% nu au fost niciodată acolo, iar 21,4% dintre cei care au răspuns la întrebarea deschisă (N ponderat = 441; n = 470) nu știu ce i-ar atrage. Imaginea existentă este construită pe natură și peisaje (28,2%), pe curiozitate (13,2%), pe tradiții (8,1%) și pe atracțiile specifice – zimbrii și vulcanii noroioși (6,1%; mențiunea vulcanilor noroioși, aflați în județul Buzău, arată confuzia toponimică pe care numele localității o întreține). Așteptările sunt și mai puțin articulate (29,8% „nu știu”), cu infrastructura și curățenia (12,6%), descoperirea (11,9%) și peisajele (11,4%) în frunte. Notorietatea și vizitarea sunt concentrate aproape exclusiv în Câmpia de Est și în aria

Brașov–Sibiu. Vama Buzăului nu este, deocamdată, o destinație națională, ci una regională cu un singur bazin emițător semnificativ.

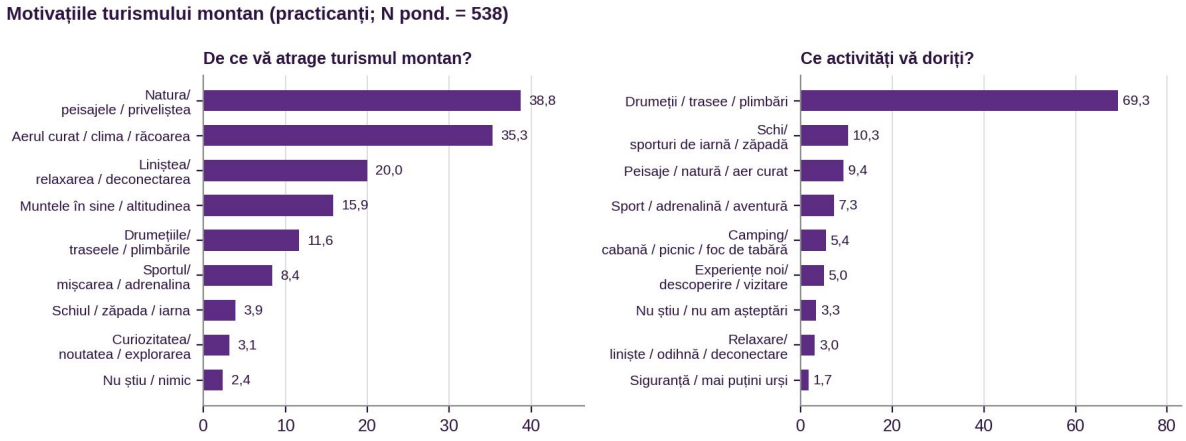
4.11.3. Munții Carpați

Munții Carpați, evaluați ca destinație de drumeție, au cea mai clară și mai omogenă imagine dintre cele trei repere ale zonei extinse. Ceea ce atrage (N ponderat = 980; n = 1.066) este natura și peisajul (48,0%), muntele în sine (20,6%), aerul curat (12,0%) și drumețiile (10,0%); doar 6,1% nu știu. Așteptările (N ponderat = 975) sunt concrete: peisaje și aer curat (26,8%), drumeții și trasee (18,4%), curățenie și infrastructură – marcaje, poteci, cabane, drumuri (17,5%), relaxare (9,8%), siguranță față de urși (4,0%) și prețuri accesibile (2,3%). Carpații sunt singura destinație din studiu la care infrastructura și curățenia intră în primele trei așteptări și la care problema ursilor este formulată explicit – două teme care privesc direct produsul montan al destinației Brașov.

4.12. Motivațiile turismului montan

Respondenții care au declarat că practică sau preferă turismul montan au fost întrebați de ce îl practică și ce activități își doresc (N ponderat = 538; n = 592). Motivațiile se grupează în două registre. Registrul contemplativ-restaurator domină: natura și peisajele (38,8%), aerul curat și răcoarea (35,3%), liniștea, relaxarea și deconectarea (20,0%) și muntele în sine (15,9%). Registrul activ este secundar: drumețiile (11,6%), sportul și adrenalina (8,4%), schiul și zăpada (3,9%), sănătatea (2,2%).

Figura 22. Motivațiile turismului montan – de ce și ce activități



Activitățile dorite sunt, însă, aproape monotematice: drumețiile, traseele și plimbările sunt menționate de 69,3% dintre practicanți; schiul și sporturile de iarnă de 10,3%, contemplarea peisajului de 9,4%, sportul și aventura (via ferrata, ciclism montan, rafting, parapantă) de 7,3%, campingul, cabana și picnicul de 5,4%. Drumeția crește cu vârsta (61,5% la 18–29 de ani, 81,2% la 60+), în timp ce schiul (15,6% la 30–39 de ani) și sportul de aventură (12,1% la 40–49 de ani) sunt practici ale vârstei active. Femeile invocă mai des curiozitatea și descoperirea (5,0%, față de 1,5%), bărbații aerul și liniștea.

Interpretare: Turistul montan român este, în majoritatea lui covârșitoare, un drumeț, iar motivația lui este restauratoare, nu performativă. Pentru Poiana Brașov și pentru produsul montan al destinației, aceasta înseamnă că oferta de patru anotimpuri – poteci, trasee marcate, promenade, puncte de belvedere, liniște – are o cerere mult mai largă decât oferta de schi, care rămâne o nișă de aproximativ unul din zece practicanți. Așteptările formulate pentru Carpați (curățenie, marcaje, siguranță) indică

și standardul la care această ofertă este evaluată. Detalierea acestor rezultate pe segmente și pe tipuri de produs urmează în analiza diagnostic (ADMI).

4.13. Sinteză

Destinația Brașov iese din cercetarea națională cu un profil fără echivalent în România: cea mai atractivă destinație dintre cele 15 evaluate (86,9%), cu cea mai mică rată de respingere (5,3%), cea mai vizitată destinație urbană (71,3% penetrare pe cinci ani), o experiență evaluată pozitiv de 95,1% dintre vizitatori și o rată de recomandare de 97,0%. Nu există problemă de atracție, de notorietate sau de satisfacție de bază. Problemele – și, deci, spațiul strategiei – sunt de altă natură.

Prima este conversia satisfacției în entuziasm. Doar jumătate dintre vizitatori (49,7%) au o experiență fără rezerve, iar recomandarea fermă scade de la 94,2% la 73,1% și la 28,3% pe treptele experienței. Fricțiunile care erodează experiența sunt identificabile și cumulate în jurul mobilității – infrastructură, parcări, trafic – menționate spontan de unul din cinci vizitatori, și al prețurilor, care alimentează percepția de destinație „exclusivistă" (39,1%), mai acută la tineri și la segmentele cu venituri reduse.

A doua este adâncimea produsului. Imaginea spontană a Brașovului și notorietatea obiectivelor sale sunt concentrate pe cinci repere – Poiana, Piața Sfatului, Biserica Neagră, Tâmpa, Cetățuia, în timp ce stratul secundar al patrimoniului (Șcheii, turnurile, După Ziduri, muzeele, bisericile fortificate) și, mai ales, evenimentele și gastronomia rămân invizibile pentru nevizitatori și descoperite târziu de vizitatori. Seniorii cer activități și promovare; tinerii percep un oraș mai puțin animat și mai scump decât îl percep seniorii. Portofoliul există, dar nu este pus în față.

A treia este geografia. Brașovul este destinația de proximitate a jumătății sudice și estice a țării și o destinație rară pentru vest și nord, care îl consideră atractiv, dar nu ajung la el. Concurența se joacă pe trei cercuri – Sibiul, marile orașe românești de city-break și capitalele Europei Centrale – și tocmai acest ultim cerc arată etalonul la care Brașovul este judecat.

A patra este teritoriul extins. Țara Făgărașului și Munții Carpați au atractivitate ridicată și așteptări care coincid cu motivațiile turismului montan românesc – natură, liniște, drumeție, autenticitate, dar imaginea lor este nedefinită sau generică; Vama Buzăului este, încă, o destinație regională. Dispersia vizitatorilor Brașovului către acest teritoriu este posibilă din perspectiva cererii, dar presupune o narațiune și o infrastructură (marcaje, acces, siguranță) pe care așteptările respondenților le numesc explicit.

În sfârșit, cercetarea confirmă rolul femeilor ca prescriptori ai destinației – mai atrase (90,0%), mai mulțumite (53,2% „total agreabilă") și mai dispuse să recomande (80,8%) – și semnalează un risc generațional: cohorta 18–29 de ani, cea mai frecventă în Brașov, este și cea cu imaginea cea mai săracă, cu evaluarea cea mai polarizată și cu cea mai ridicată proporție de necunoscători. Transmiterea capitalului simbolic al Brașovului către noile generații nu se face de la sine.

Prezentele concluzii au caracter preliminar și vor fi integrate în analiza diagnostic multi-criterială (ADMI), alături de datele consultărilor cu stakeholderii și de analiza competitivă.

5. Concluzii și recomandări

5.1. Diagnosticul strategic: succesul care trebuie gestionat

Datele naționale confirmă, din perspectiva cererii, teza formulată încă din etapa precedentă: Brașovul nu are o problemă de atracție, de notorietate sau de satisfacție de bază. Are, în schimb, trei probleme ale destinației ajunse la maturitate. Prima este conversia incompletă a satisfacției în entuziasm – jumătate dintre vizitatori pleacă cu rezerve, iar rezervele au nume: mobilitate, prețuri, lipsa de animație. A doua este concentrarea cererii pe un nucleu de cinci repere, în timp ce restul portofoliului rămâne invizibil pentru nevizitatori și este descoperit târziu de vizitatori. A treia este asimetria geografică a bazinului emițător, cu o jumătate de țară care vine des și o jumătate care nu ajunge.

În termenii indicatorilor, Brașovul se află în situația în care fiecare punct procentual suplimentar de atractivitate costă mai mult decât fiecare punct de experiență recuperat: diferența dintre „agreabilă" și „total agreabilă" înseamnă diferența dintre o recomandare probabilă (73,1% „sigur da") și una aproape certă (94,2%).

5.2. Cadrul interpretativ: ciclul de viață al destinației

Datele naționale privind Brașovul se citesc cel mai bine prin modelul ciclului de viață al destinației turistice (Butler, 1980), care descrie trecerea unei destinații prin etapele de explorare, implicare, dezvoltare, consolidare, stagnare și, apoi, declin sau reîntinerire. Indicatorii Brașovului corespund etapei de consolidare, cu primele semnale ale stagnării: creșterea volumului fără creșterea valorii (durata sejurului, gradul de ocupare), saturarea obiectivelor-nucleu, apariția spontană a aglomerației în imaginea destinației (4,3% dintre asocierile cu orașul; prima temă critică la locuitori), percepția de destinație scumpă, atenuarea entuziasmului la vizitatorii ocazionali și la generația tânără. În acest cadru, strategia nu are de ales între creștere și protecție, ci are de ales traiectoria de reîntinerire: redistribuirea cererii în spațiu (portofoliul secundar, teritoriul extins), în timp (sezonalitate, evenimente cu cadență constantă) și în valoare (durata sejurului, segmentele cu capacitate de cheltuială).

5.3. Segmentarea strategică

Tabelul 8. Segmentarea strategică a cererii pentru destinația Brașov (III.3)

Segment	Evidențe din cercetarea națională	Implicație
Femei (prescriptori)	Atractivitate 90,0%; „total agreabilă" 53,2%; recomandare fermă 80,8%; registru estetic-cultural în imagine	Comunicare orientată spre conținut (patrimoniu, natură, cultură) și spre experiența de calitate; femeile decid și recomandă
Familii cu copii (35–54 de ani)	Vizitare anuală 37,5%; experiența cea mai rezervată la 40–49 de ani (40,7% „total agreabilă"); sensibilitate la trafic, curățenie, cost	Reducerea fricțiunilor logistice ale vizitei de familie; agrement pentru copii pus în față, nu descoperit la a treia vizită
Seniori 55+	Imaginea cea mai bogată; „total agreabilă" 50,1%; recomandare 84,4%; cer activități (20,2%) și informare (17,2%)	Programe de revenire și de adâncime (Șchei, muzee, bisericile fortificate, Țara Făgărașului); informare integrată
Tineri 18–29 de ani	Cea mai mare frecvență (42,7% anual), dar 11,8% nu asociază nimic cu Brașovul, 8,5% îl resping, îl percep mai scump (4,66) și mai puțin animat (5,23)	Oraș viu seara, evenimente cu cadență, oferte de preț; transmiterea reperelor destinației către noile cohorte
Bazinul de	Vizitare anuală 40–52%; penetrare 78–86%;	Motive de revenire: calendar de evenimente,

Segment	Evidențe din cercetarea națională	Implicație
proximitate (S și E)	nevizitarea ține de lipsa motivului	produse noi, teritoriu extins
Vestul și nordul țării	Atractivitate 80–91%, vizitare anuală 12–21%, distanța ca motiv principal al nevizitării (46–72%)	Piață de conectivitate (aerian, rutier, feroviar), nu de notorietate
Nevizitatorii din proximitate	36% „nu știu ce aș putea face” (București, Muntenia de Nord)	Deficit de ofertă articulată, nu de acces: comunicarea portofoliului dincolo de nucleu

5.4. Direcții de acțiune care decurg din date

Direcțiile de mai jos sunt formulate ca implicații ale percepției naționale și vor fi integrate în arhitectura priorităților strategiei în etapa de elaborare.

1. **Mobilitatea ca primă condiție a experienței.** Infrastructura de acces, parcările și traficul sunt singura familie de lacune numită spontan de unul din cinci vizitatori și sunt menționate în aceiași termeni în care a fost formulată prioritatea mobilității în consultările locale (centru fără mașini, transport pentru vizitatori, legătura cu sudul). Cererea confirmă oferta de politici.
2. **Adâncirea portofoliului, nu lărgirea lui.** Brașovul nu are nevoie de obiective noi, ci de punerea în față a celor existente: stratul secundar al patrimoniului are notorietate ridicată și vizitare scăzută. Semnalizare, trasee tematice, povestire – instrumente de dispersie în interiorul orașului, cu efect direct asupra duratei sejurului.
3. **Evenimente cu cadență și viață de seară.** Evenimentele sunt practic absente din imaginea destinației (2,3%), cele două festivaluri din listă sunt cunoscute de doar 46%, respectiv 61% dintre vizitatori și tinerii percep orașul ca mai puțin animat. Calendarul de evenimente este, din perspectiva cererii, instrumentul principal de reîntinerire a imaginii și de motivare a revenirii în bazinul de proximitate.
4. **Gastronomia ca produs de construit.** Decalajul dintre practicarea turismului gastronomic (criteriu complementar de alegere a destinațiilor) și asocierea lui cu Brașovul (4,9%) se confirmă și în această cercetare. Produsul există în consum (restaurantele și terasele apar la punctele forte), dar nu în imagine.
5. **Prețul și percepția de exclusivitate.** Patru din zece vizitatori consideră Brașovul o destinație exclusivistă, iar segmentele cu venituri reduse au cea mai slabă experiență. Strategia nu poate și nu trebuie să reducă prețurile, dar poate gestiona raportul valoare–preț perceput: transparență, oferte diferențiate pe sezoane și segmente, servicii publice gratuite care compensează costul privat.
6. **Teritoriul extins ca spațiu de dispersie.** Țara Făgărașului și Carpații au atractivitate ridicată și așteptări care coincid cu motivațiile turismului montan românesc (natură, liniște, drumeție, autenticitate), dar imagine nedefinită. Dispersia este posibilă din perspectiva cererii, cu două condiții numite explicit de respondenți: infrastructura (marcaje, acces, curățenie) și siguranța.
7. **Generația următoare.** Transmiterea reperelor Brașovului către cohorta 18–29 de ani nu se face de la sine: tinerii vin des, dar cunosc puțin și apreciază polarizat. Este segmentul pentru care comunicarea destinației trebuie regândită în registru, canale și conținut.

5.5. Măsurare și guvernanță

Cercetarea națională constituie valul de referință al strategiei și oferă o linie de bază măsurabilă: atractivitate (86,9%), penetrare pe cinci ani (71,3%), vizitare anuală (33,9%), experiență „total agreabilă" (49,7%), recomandare fermă (76,7%), notorietatea portofoliului secundar (27–50%), percepția de exclusivitate (39,1%). Repetarea măsurării la intervale regulate pe parcursul orizontului 2027–2034, cu același instrument și aceeași metodologie, permite evaluarea strategiei pe indicatori de percepție, nu doar pe indicatori de volum – și dă Organizației de Management al Destinației un rol de arbitru al datelor între actorii publici și privați.

5.6. Sinteză

Brașovul este, în percepția națională, o destinație care a câștigat deja tot ce se putea câștiga pe terenul atracției. Ceea ce rămâne de câștigat se află pe terenul experienței – mobilitate, animație, raport valoare–preț, pe terenul adâncimii – portofoliul secundar, gastronomia, evenimentele, teritoriul extins – și pe terenul timpului – revenirea bazinului de proximitate și fidelizarea generației care vine cel mai des și știe cel mai puțin. Datele nu descriu o destinație care trebuie promovată, ci una care trebuie gestionată.

Prezentele concluzii au caracter preliminar și vor fi integrate în analiza diagnostic multi-criterială, alături de consultările cu stakeholderii și de analiza competitivă.

NOTE

III.4. Consultarea Etapei I: sinteza transversală și matricea celor 148 de teme

Interviurile individuale și consultările de grup ale strategiei: ce au spus interlocutorii, unde converg, unde se despart și cum a preluat strategia vocea orașului

Capitol extins al raportului consultării · raportul integrat al interviurilor și matricea consolidată a temelor rămân documente separate, puse la dispoziție odată cu Volumul I

1. Dispozitivul consultării

Consultarea stakeholderilor, Etapa I a proiectului, s-a desfășurat în iunie și iulie 2026 și a avut două componente. Prima este seria de 22 de interviuri individuale, cu 24 de subiecți, conduse de managerul de proiect după un ghid semistructurat comun, înregistrate audio și transcrise integral; interlocutorii au fost aleși pentru a acoperi perspectivele-cheie ale ofertei și ale ecosistemului destinației: hotelăria de lanț și cea independentă, din oraș și din Poiana Brașov, patrimoniul și muzeografia, sectorul cultural independent, marketingul și comunicarea, salvarea montană, administrarea forestieră, administrația publică locală, mediul corporativ internațional, ecoturismul și educația ecologică, dezvoltarea imobiliară, intermedierea turistică, gastronomia, expertiza juridică și politica locală și națională. A doua componentă este seria de 12 consultări de grup: 11 ateliere tematice, cu operatorii și comunitățile destinației (Poiana Brașov; cultura și patrimoniul, instituțiile; cultura, evenimentele și educația pentru turism, antreprenorii culturali; cazarea; alimentația publică și comerțul; turismul activ; apartamentele în regim hotelier; comunitatea locală a Centrului Istoric și a Șcheiului; mediul economic, cu Camera de Comerț și Industrie; comunitatea locală a celorlalte cartiere; mediul academic), și sesiunea de grup cu arhitecții și urbaniștii Ordinului Arhitecților din România, filiala Brașov. Un al doisprezecelea slot, dedicat turismului medical, de wellness și de înfrumusețare, a fost programat, dar nu a avut participanți, ceea ce este, în sine, o informație despre gradul de organizare al segmentului [C].

Nouă dintre consultările de grup au fost înregistrate audio, cu aproape nouăsprezece ore de înregistrare, și transcrise; pentru două dintre ele (mediul economic și comunitatea Șcheiului) sursa este documentul de idei întocmit de echipă; pentru trei consultări există și memoriul de observație al cercetătorului care a asistat la întreaga serie, citat în strategie ca observații de teren ale echipei de cercetare. Participanții la ateliere au completat, acolo unde formatul a permis, note scrise individuale, transcrise și ele.

Convenția de citare, aplicată în toate volumele strategiei, este următoarea: intervievații apar numai ca „Subiect N", numerotați în ordinea seriei (interviul cu doi participanți dă doi subiecți), fără descriptor de rol; consultările de grup sunt citate ca „(atelierul NN)", fără identificarea vorbitorului; intervențiile echipei de proiect sunt atribuite moderatorului. Niciun nume de persoană, de hotel, de restaurant sau de firmă privată locală nu apare în text. Citatele sunt reproduse verbatim, cu marcajul [D] al declarațiilor; pasajele clasificate ca sensibile în raportul integrat sunt redate ca tendință, fără citare.

Analiza s-a făcut în trei trepte. Prima: fișele analitice ale fiecărui interviu și ale fiecărui atelier, cu temele, pozițiile și citatele-cheie. A doua: analiza transversală, care a identificat cincisprezece teme recurente în interviuri și le-a confruntat cu atelierele. A treia: matricea consolidată a temelor, care codifică toate cele 34 de surse (22 de interviuri și 12 consultări de grup) pe 148 de teme separate pe

valență, cu criteriul „discutat substanțial” și cu unitatea de numărare interviul, respectiv atelierul (nu vorbitorul). Separarea valenței este esențială: aceeași realitate, gastronomia sau centrul istoric, este lăudată de unii interlocutori și deplânsă de alții, iar o numărare fără valență ar fi amestecat lauda cu critica.

2. Cele 148 de teme: structura matricei

Matricea consolidată reține 148 de teme: 39 de atuuri (blocul A), 60 de probleme și riscuri (blocul B) și 49 de propuneri (blocul C). Dintre ele, 90 apar atât în interviuri, cât și în ateliere, 10 numai în interviuri și 48 numai în ateliere [C]. Diferența dintre cele două surse nu este întâmplătoare: interviurile individuale produc diagnostic și controverse, atelierele produc propuneri și teme de identitate colectivă, cum sunt poziționarea premium a Poienii, reglementarea urbanistică strictă sau reinvestirea taxei de stațiune, teme care apar exclusiv în discuția de grup a operatorilor.

Tabelul 1. Temele cu cea mai largă acoperire în consultare (III.4)

Loc	Cod	Tema	Valența	Interviuri (din 22)	Ateliere (din 12)
1	A3	Patrimoniul construit: centrul medieval, Biserica Neagră, fortificațiile	atu	19	11
2	A2	Natura și peisajul: Tâmpa, munții din oraș, pădurile	atu	21	9
3	C8	Evenimentele: calendar, recurență, festivaluri cu ancoră locală	propunere	14	12
4	B19	Guvernanța deficitară	problemă	15	10
5	C22	OMD ca platformă și liant al destinației	propunere	12	12
6	B10	Traficul și parcarea, în centru și spre Poiana	problemă	14	10
7	C6	Mobilitatea: traficul scos din centru, parcările de transfer, trenul metropolitan	propunere	15	9
8	A4	Notorietatea externă legată de Dracula și de Bran	atu	12	8
9	B7	Șederea scurtă	problemă	13	7
10	C15	Promovarea și marca destinației	propunere	10	8
11	C20	Brașovul ca bază a regiunii	propunere	10	8
12	B16	Evenimentele deficitare	problemă	11	7
13	A6	Gastronomia	atu	12	6
14	A18	Zona metropolitană: cetăți, biserici fortificate, Piatra Craiului	atu	12	6
15	B24	Infrastructura de agrement lipsă	problemă	9	8
16	C4	Pachetele, produsele integrate și biletul unic	propunere	11	6
17	B6	Ursul și fauna sălbatică	problemă	12	5
18	B38	Haosul comunicării vizuale a comerțului	problemă	15	2
19	B15	Viața de seară	problemă	7	9
20	B1	Volum fără valoare	problemă	9	7

Sursa: matricea consolidată a temelor din interviuri și ateliere; ordonare după numărul total de surse, iar la egalitate după numărul atelierelor. [C]

Din matrice rezultă patru constatări [I]. Natura și patrimoniul construit sunt atuurile numite de cei mai mulți interlocutori, fiecare în 30 dintre cele 34 de surse. Evenimentele (C8) și OMD ca platformă și liant (C22) sunt singurele teme prezente în toate cele 12 consultări de grup, iar guvernanța deficitară este problema cu cea mai largă acoperire, urmată de trafic și parcare. Haosul comunicării vizuale a comerțului are cea mai mare diferență dintre interviuri și ateliere (15 față de 2): este o temă a

interlocutorilor individuali, nu a grupurilor de operatori, care sunt, în parte, autorii ei. Locuitorii sunt prezenți prin trei teme convergente: rezidenții iritați (B22: 7 interviuri, 4 ateliere), depopularea centrului (B4: 6 interviuri, 5 ateliere) și cererea unei strategii pentru brașovean, cu un card de rezident (C17: 6 interviuri, 8 ateliere) [C].

Atuurile cu puțini purtători sunt la fel de informative. Siguranța personală este numită ca activ de puțini interlocutori, deși este activul pe care ursul îl lovește direct; liniștea, poziția de graniță și tradiția aviatică au apărut abia în ultimele interviuri sau nu au fost întrebate. Propunerile cu purtători puțini (agrementul cu apă, huburile creative, siguranța montană, tradiția aviatică) au fost tratate drept candidate pentru testare în diagnostic, nu pentru eliminare: două dintre ele (agrementul cu apă în Poiana Mică și aviația ușoară) au devenit măsuri sau studii ale strategiei.

Matricea completă, cu cele 148 de teme, frecvențele lor și locul în care fiecare temă este preluată în Volumul I, este reprodusă în secțiunea 6 a acestui capitol.

3. Convergențele: cincisprezece teme transversale ale interviurilor

Analiza transversală a interviurilor a identificat cincisprezece teme recurente, fiecare susținută de surse independente cu profiluri diferite. Ele sunt prezentate mai jos în ordinea robusteții convergenței, cu citatele-reper și cu locul în care strategia le-a preluat.

T1. Volum fără valoare, calitatea turistului și axa premium. Este cea mai robustă convergență a seriei. Diagnosticul economic (*„turiștii pe care îi avem nu-s turiștii pe care ni i-am dori”*, Subiect 1), cel operațional (vizitatorii de o zi *„îți lasă doar gunoi”*, Subiect 6), cel cultural (*„bifat-plecat”*, *„te pierzi în banalitate”*, Subiect 9) și cel de piață (turismul *„de decor”*, Subiect 10) descriu același fenomen din patru poziții independente, condensat în formula *„1 milion de turiști care lasă 1 €”* față de *„10.000 care să lase 1.000 €”*, cu recunoașterea onestă că diferențiatorul de 1.000 € nu este încă asamblat [D]. Răspunsul ofertei este consensual: poziționare premium cu selecție asumată, prin preț (*„selecție naturală”*, Subiecții 6 și 8), prin reguli și taxare (*„educare prin taxare”*, Subiecții 3–4) și prin standard menținut colectiv (Subiect 8), cu condiția reciprocității: premium *„cu totul”*, inclusiv în spațiul public. Seria conține și nuanțele care au ferit strategia de o lectură elitistă: selecția prin respect față de specific, nu prin buzunar (*„turiștii care vin pentru cum este Brașovul, nu pentru ce și-ar dori ei să fie”*, Subiect 24); ținta economică fără excludere socială (*„turiști care cheltuie mult în Brașov, nu bogați neapărat”*, Subiect 23), cu limita liberală a intervenției publice (*„nu poți să te interpui în piața liberă”*); selecția prin interese, nu prin vârstă (Subiect 22). Tensiunea productivă consemnată de serie este cea dintre autenticul perceput de vizitatorii străini (*„aici încă avem autentic”*, Subiect 7) și autenticul în erodare din centrul istoric (*„butaforie turistică”*, Subiect 10). Strategia a preluat tema în scopul ei (creșterea numărului de clienți ai unităților autorizate care respectă criteriile de calitate ale orașului și creșterea sustenabilă a numărului de turiști), în provocarea PR1 și în scenariul ales.

T2. Imaginea externă, Dracula și limitele decorului. Ancora Dracula pe piața externă primește confirmări independente saturate: din analiza notorietății (Subiect 1), din practica de vânzări (*„n-am identificat povestea și nu știm s-o vindem”*, Subiect 2), din percepțiile clienților (Subiecții 3–4), de la investitorii externi (*„e aproape de Castelul lui Dracula și e un oraș german pierdut”*, Subiect 7, relatare în traducere) și din profilul de tranzit al turistului străin, care vine pentru Bran și Peleș, Brașovul fiind o etapă (Subiect 10). Doctrina de gestiune pe care seria o formulează matur este cea a notorietății folosite ca vehicul pentru povestea adevărată, pe modelul Veronei (Subiect 5), confirmată din

experiența unui eveniment internațional: *„când spui Brașov, nu-l înțeleg; când spui Transilvania, 80% – «Aha»”* (Subiect 12) [D]. Regula de comunicare pe cele două piețe este formulată de Subiectul 18: pe extern, *„cu cât asociezi mai mult ce se întâmplă în jurul Brașovului, cu atât crește atractivitatea”*, de unde *„«Brașov, Transilvania» sună mai bine decât «Brașov» simplu”*; pe intern, Brașovul *„poate exista prin el însuși”*, ca *„un oraș reper, un oraș care lucrează pe detalii fine”* [D]. Strategia a preluat tema în poziționare, în capitolul C (Dracula: locul legendei în oferta orașului) și în planul de marketing.

T3. Șederea scurtă și stratul de agregare a cererii. Este veriga lipsă cea mai triangulată a seriei, cu șase surse independente: excursiile standard cu ghizi și transport (Subiecții 3–4), memoria funcțională a modelului organizat de altădată, cu program complet, seri tematice și sejururi de șapte nopți (Subiect 6), autobuzul de preluare *„al clienților stațiunii, nu ai hotelului X”* (Subiect 8), circuitul bisericilor fortificate fără turoperatori integratori și fără portal de informație conectată, numit *„infrastructura de creat experiențe”* (Subiect 10), integratorul pe durate (*„nu că oamenii n-au ce să facă, ei nu știu ce să facă”*, Subiect 22) și pachetul integrat pe modelul Pragăi, cu zbor, hotel și tur ghidat în limba pieței, în parteneriat cu compania aeriană pe rutele deschise (Subiect 21) [D]. Ținta trecerii de la city break la trei–patru nopți a fost formulată identic de ofertă și de administrație, cu o structură de zile propusă în consultare: centrul istoric și Șcheiul, Poiana și Postăvarul, gastronomia și cultura (Subiect 13). Veriga umană lipsește și ea: *„cu ghizii stăm rău”* (Subiecții 19–20), de unde propunerea unei școli de ghizi curatoriați de OMD. Strategia a preluat tema în obiectivul OD1.1 (sejur de minimum 2,0 nopți, cu 2,2 ca prag al ambiției), în politica orizontală S1 și în măsurile de agregare ale capitolelor.

T4. Poiana Brașov: premium, guvernanță dedicată, active adormite. Sub-seria stațiunii produce un diagnostic coerent: standard privat ridicat, domeniu public în deficit, *„modul de vacanță”* absent la sosire (Subiect 6), guvernanță nededicată. Cererea de management dedicat pentru cele două sub-destinații critice, Centrul Istoric (Subiect 1) și Poiana (Subiect 6), este structural identică. Percepția *„scump”* este recunoscută și apărată economic, prin lanțul de furnizori, calitatea și forța de muncă autohtonă (Subiect 8). Activele adormite sunt inventariate: stadionul Poienii, patinoarul, Centrul de Agrement, iar la nivel de oraș Cetatea de pe Tâmpa, tunelurile, Stejerișul (Subiecții 5 și 8). Seria conține și poziția cea mai net contrară investițiilor în schi, *„nu mai cred în schi în Poiana Brașov; altitudinea e mică”* (Subiect 23), cu alternativa Postăvarului accesibilizat, și verdictul brașoveanului care nu mai urcă: *„unde mănânci în Poiană? două locuri maxim”* (Subiect 22) [D]. Strategia a preluat tema în Politica 3 și în capitolul P5, cu scenariile S1 (viitorul domeniului schiabil) și S3 (prețul și ocuparea).

T5. Ursul, fauna sălbatică și riscurile naturale. Risc strategic de prim rang, prezent în douăsprezece interviuri, documentat complet pe trei axe: controlul populației și cadrul legislativ, coroborat tehnic de salvarea montană (reproducția scăpată de sub control după oprirea vânătorii, Subiect 11); gestiunea comportamentală, cu deșeurile, educația și infrastructura urbană rezistentă la urs (*„Ursul nu e vinovat. Vinovați suntem noi, oamenii”*, Subiect 11; teama de animale ca risc de percepție care *„nu dispare, se atenuează”* doar prin educație, Subiect 12); valorizarea controlată, cu zone de observare în afara stațiunii și regula *„entuziasmului corelat cu distanța”* (Subiect 8) [D]. Operaționalizarea cea mai completă vine de la o voce din consultare (Subiect 17): distincția dintre prezență și incident ca cheie de comunicare, regulile de tip Yellowstone, întrebarea *„cum facem ca ursul să fie brand turistic, atracție turistică, să nu fie numai sperietoare?”*. Impactul este deja măsurabil: pierdere de business *„efectivă și cuantificabilă”* (Subiect 8), schimbarea comportamentului rezidenților (Subiect 6), scăderea urcușului pe Tâmpa (Subiect 5). O altă voce adaugă riscul de

incendiu, *„foarte, foarte mare”* în zonele turismului de grătar (Subiect 12). Strategia a preluat tema în provocarea PR10, în Politica 2 (direcția P3·D5) și în obiectivul OD4.4.

T6. Apartamentele în regim hotelier și echitatea concurenței. Trei straturi independente ale aceleiași asimetrii: fiscal-concurențial (clasificare obligatorie doar pentru hoteluri, pierderi la taxa specială pentru promovarea turistică, Subiect 2), de conformare (probele sanitare, avizele de securitate la incendiu, planul de pază, *„zeci de procente din investiția inițială”*, Subiecții 3–4) și de externalități operaționale (deșeurile la punctele rezidențiale și legătura cu ursul, Subiect 7). Administrația închide tabloul cu realitatea aplicării: taxa există și *„dânșii n-o plătesc”*, iar pârghia reală este legislativă, la nivel național, prin condiționarea listării pe platforme de un aviz de stat (Subiect 13). Ordinul de mărime al decalajului a fost confirmat în dialog și actualizat în analiza proiectului: peste două mii de unități active față de aproximativ o mie înregistrate. Seria este divizată asupra instrumentului: plafonarea prin licențiere în centru (Subiect 1), *„regulament foarte dur”* (Subiecții 19–20) sau opoziția explicită la plafonare (*„nu suntem Barcelona și nici Veneția”*, Subiect 23) [D]. Strategia a tranșat prin orientarea prin stimulente, fără interdicții (Politica 7, varianta P6-C), cu aceleași reguli și aceeași taxă pentru toți.

T7. Evenimentele, extrasezonul și verticala sport. Patru motoare de extrasezon complementare, fiecare cu purtător: turismul de afaceri și de conferințe (Subiecții 2, 5, 8 și 10), turismul organizat al seniorilor, din martie până în octombrie (Subiect 6), activitățile montane de extrasezon (Subiect 7) și verticala sport, cu baza de antrenament pentru cantonamente, stadionul, patinoarul și Sala Polivalentă (Subiecții 3–4 și 8). Condițiile de reușită documentate: sprijinul autorităților, infrastructura înaintea evenimentului, potrivirea cu audiența și efectul economic, circuitul funcțional al informației de agendă și capacitatea de execuție pentru evenimente de calibru mare. Seria aduce și două poziții de calendar: recurența mică în locul *„chestiilor mamut”*, *„în fiecare weekend două chestii mai mici și foarte faine”* (Subiect 22), și cultura ca bun public, *„mult mai mult decât entertainment”*, cu infrastructura culturală *„atomizată, aproape de oameni”* și cu centrele de cartier ca poli secundari (Subiect 24) [D]. Strategia a preluat tema în Politica 5, în politica orizontală S2 (calendarul destinației) și în Politica 6 (centrul expozițional).

T8. Gastronomia: urban și rustic, patrimonializare, anti-banalitate. Arhitectura temei vine de la Subiectul 5 (tradiția urbană *„cu ștaif”*, criteriile de patrimonializare, doctrina adopției, pista orașelor creative UNESCO), validată încrucișat: distincția rustic ≠ tradițional este acceptată și de alte voci (Subiecții 8 și 9), iar riscul banalității (*„85% din ofertă e cu pizza și paste”*, Subiect 5) definește inamicul comun. Din interiorul breslei, diagnosticul este fără menajamente: *„noi nu ne iubim mâncarea, nu suntem mândri de ea, nu știm să o vindem, nu știm să o povestim, nici nu o cunoaștem”* (Subiect 22), cu trei repere certificabile (clătita brașoveană cu carne, papanașul fiert, gomboții din Șchei), o carte-etalon *„sub egida OMD-ului”* și regula *„ingredient, tehnică, memorie – memoria ne diferențiază”* [D]. Subiectul 23 leagă gastronomia de economia agricolă a Țării Bârsei: hub agricol, stimulente fiscale locale pentru meniurile cu produse locale. Strategia a preluat tema în Politica 4 și în capitolul G, inclusiv în scenariul GSc5 (diviziunea de rol între oraș și Poiana).

T9. Patrimoniul viu. Nișă strategică neocupată: Junii, cu tricentenarul atestării la 26 martie 2028, în orizontul strategiei, Corul Bach de la Biserica Neagră, maialurile și Honterusfest de recuperat, cu benchmarkurile Škofja Loka, Bergamo și Verona. Argumentul de unicitate al Junilor este formulat profesional (singurul obicei popular urbanizat viu dintr-un oraș mare, cu solidarități medievale și

patrimoniu mobil fără echivalent, Subiect 14), cu un program de transmitere fără costuri (ora de patrimoniu local în școli) și cu varianta unei săptămâni de tradiții de la Paște la Duminica Tomii, fără comercializare (Subiect 23) [D]. Strategia a preluat tema în Politica 5 și în scenariul C-Sc3.

T10. Identități plurale, nu identitate unică. Seria produce șapte gramatici identitare distincte și complementare: orașul de graniță și târg, orașul muntelui, orașul săsesc și multicultural, orașul presei, tiparului și limbii române literare, orașul muzicii, orașul libertății și al rezilienței (cu 15 noiembrie 1987) și orașul ca sinergie a patru nuclee urbane, cu Șcheiul care *„n-a fost niciodată sat”*; la ele se adaugă conceptul pre-testat „Civilizația Muntelui” și anti-identitățile (mi-se-cuvenismul, banalitatea, hiperconservatorismul). Subiectul 24 formulează amalgamul: *„dacă întrebi zece persoane ce este Brașovul, îți vor da zece răspunsuri”* [D]. Strategia a preluat tema în poziționare și în capitolul C (identitățile ca repertoriu).

T11. Datele, monitorizarea și evidența. Lipsa datelor este temă în sine: nicio serie oficială pentru stațiune, cazările neînregistrate care fac invizibilă o parte a cererii, evidența taxei speciale pentru promovarea turistică folosită numai fiscal, recensământul rezidenților centrului ca instrument care lipsește (Subiect 10), măsurarea pe termen mediu (*„după trei ani trebuie să vezi cum ai crescut”*, Subiect 21) [D]. Strategia a preluat tema în obiectivul OD5.2 și în politica orizontală S4, cu observatorul destinației.

T12. Guvernanța și OMD. Cerere convergentă pentru management dedicat al sub-destinațiilor, pentru un OMD cu forță reală, cu linie către nivelul central și cu rol de platformă și liant, pentru depolarizarea comunității în jurul unui obiectiv comun vizibil, cu avertismentul privind captura administrativă (*„ultimul tren”*, Subiect 6) și cu scara de planificare metropolitană (*„fiecare an când n-ai luat o decizie, ai pierdut minim un sezon”*, Subiect 17) [D]. Realitatea implementării (Subiect 15) a adus corectivul de realism: *„lucrurile sunt simple doar la nivel declarativ”*, un traseu nou cere avize de la *„5, 6, 7, 8 agenții naționale”*, iar orice măsură cu bani publici se complică la contactul cu legea. Strategia a preluat tema în obiectivul strategic OS5, în Politica orizontală S3 și în Partea a IV-a.

T13. Mobilitatea ca strat identitar și instrument de selecție a turistului. Politica de parcare și de tranzit determină tipul de turist importat; transportul public este *„cartea de vizită a nivelului de civilizație”*; informarea distribuită înlocuiește infochioșcurile eșuate; parcarea de transfer din Poiana Mică este validată din teren (*„colosal, mană cerească”*, Subiect 12). Consensul pe pietonalizarea orașului vechi (*„centrul pietonal. Mare. Mare.”*, Subiecții 19–20; *„aș scoate mașinile convenționale din zona istorică, efectiv”*, Subiect 18) vine cu condițiile riveranilor, ale alternativei înainte de suprimare și ale programului; singura divergență reală privește locul parcării (secțiunea 4) [D]. Strategia a preluat tema în Politica 1 și în capitolul P1–P2.

T14. Pădurile-parc ca infrastructură de experiență. Circa 3.000 de hectare cu funcție de protecție, amenajabile fără autorizație de construcție, cu proiecte în curs (pistele de familie Răcădău–Noua, parcul dendrologic, traseele terapeutice), pădurea ca *„punct de atracție și suport al celorlalte activități economice”* (Subiect 12), cu accesibilitatea ca declinare (*„Brașovul e prietenos pentru cei care fac maratoane montane; nu e prietenos cu persoane cu dizabilități, cu persoane vârstnice și pentru familii cu copii mici”*, Subiect 23) și cu conflictul pietoni–bicicliști confirmat ca real și rezolvabil prin separare [D]. Strategia a preluat tema în Politica 2 și în capitolul P3.

T15. Educația utilizatorului și a comunității-gazdă. Temă transversală cu patru purtători: asimilarea nou-veniților, educația copiilor, responsabilizarea prin reguli și programul silvic pentru clasele primare, cu principiul de comunicare *„întâi oferi, apoi ceri”* [D]. Strategia a preluat tema în politica orizontală S6 (oameni și competențe) și în măsurile de educație din capitolele P3 și C.

Trei teme suplimentare au fost tratate în analize focalizate, pentru că traversează majoritatea interviurilor: dezordinea vizuală și comercială a orașului vechi (16 interviuri din 22, cu formularea de referință *„practic stăm într-un haos și asta s-a degradat frapant în ultimul an”*, Subiect 22, și cu diagnosticul comun al absenței aplicării, nu a regulii), traficul, parcarea de proximitate și pietonalizarea (18 interviuri din 22) și comunicarea vizuală a comerțului din centru, cu instrumentele existente ale Legii nr. 185/2013 și cu modelul Parcului Cultural din Cracovia, orașul înfrățit, ca bună practică verificată [D]/[I]. Toate trei au intrat în Politica 1 (direcțiile DMC4 și DMC5) și în Politica 5 (DC3).

4. Controversele și faliile consultării

Consultarea nu este un cor. Analiza transversală a consemnat paisprezece controverse sau falii, dintre care cele mai importante pentru strategie sunt redate mai jos, cu modul în care au fost tranșate. Faliile de interese au fost arbitrate prin date, în ADMI, și prin opțiunile recomandate din capitole; faliile de conștientizare au fost tratate prin informare.

Tabelul 2. Controversele consultării și opțiunea strategiei (III.4)

Controversa	Pozițiile din consultare	Opțiunea strategiei [I]
Unde se parchează	parcări sub centru sau lângă el (Subiecții 14, 15, 19–20); noduri de margine legate prin transport public (Subiecții 1, 10, 17, 18)	noduri de transfer la marginea zonei centrale ca bază; parcări la limita zonei protejate numai cu eliminarea locurilor de la suprafață (P1–P2·Sc3)
Volum sau valoare; segmentul cu cheltuială mică	excludere prin selecție (Subiecții 6, 8, 19–20); includere moderată („toate sunt parte din roată”, Subiect 21); turistul „generic, general” ca țintă de bază (Subiect 15)	creșterea în valoare, cu bază largă și selecție pe comportament și pe valoarea reținută (secțiunea 1.9 a Volumului I; capitolul G, secțiunea 2.8; P5·Sc3)
Tâmpa: parc sau rezervație	intervenție asumată cu reguli (Subiecții 7, 11, 12, 21); „ne trebuie un parc, nu rezervație” (Subiect 14); conservare strictă, „slippery slope” (Subiect 24)	accesibilizare gradată în cadrul planului de management revizuit, fără scoaterea din regimul de arie protejată (P3·Sc1)
Viitorul schiului în Poiana	extinderea domeniului schiabil și a acceselor (Subiecții 7, 11, 15); „mic, cochet și scump” fără accese noi (Subiecții 6, 8, 18); ieșirea din paradigma schiului (Subiect 23)	modernizarea fără extindere ca bază; extinderea, condiționată de un studiu de fezabilitate climatică, de mediu și financiară (P5·Sc1); accesibilizarea Postăvarului în orice variantă
Registrul gastronomic	rusticul cerut de piață sau bucătăria urbană a orașului	diviziunea de rol: orașul pentru bucătăria urbană, Poiana pentru un rustic de calitate cu produse ale Țării Bârsei (G·Sc5)
Prezentarea obiceiului Junilor	o zi a fiecărei cete într-un cartier sau ritualul păstrat numai în Șchei	ritualul intact în Șchei și prezentarea în cartiere în afara Săptămânii Luminate, decise de Uniunea Junilor (C·Sc3)
Regimul apartamentelor	plafonarea zilelor și a licențelor (Subiect 1); „regulament foarte dur” (Subiecții 19–20); fără plafonare (Subiect 23)	orientarea prin stimulente, fără interdicții; aceleași reguli și aceeași taxă pentru toți (P6-C)
Turismul activ pe	erodarea potecilor, „nu sunt turiștii pe care-i	turismul activ ca produs, cu trasee gradate

Controversa	Pozițiile din consultare	Opțiunea strategiei [I]
munte	dorim" (Subiect 5); clientul sport-natură „educat, de care avem nevoie" (Subiect 6); trasee „unice în România", fără gradare ușoară (Subiect 7); rețeaua metropolitană de trasee verzi de familie (Subiect 11)	pentru toate nivelurile, separare pietoni–bicicliști și reguli aplicate (Politica 2)
Autostrada spre Sibiu	risc de redistribuire a turistului de decor, „nu e un risc, este un fapt care se întâmplă" (Subiect 10); oportunitate, „se face 100%" (Subiect 13); „infrastructura îți aduce oameni, dar ți-i ia și pe cei mai buni" (Subiect 17)	ambele efecte planificate: pivotarea spre turismul experiențial și spre piețele conectate prin aeroport (Partea I, 1.8; Politica 1, DMC7)
Percepția riscului de supraaglomerare	un participant nu îl vede, pe argument demografic (Subiect 13); alte voci îl documentează pe fluxuri (Subiecții 1, 3–4, 12, 17)	falie de conștientizare, tratată prin datele de presiune ale observatorului destinației (S4) și prin obiectivul OD3.2
Liniștea: activ sau deficit	„prea multă liniște pentru un oraș de talia asta" (Subiecții 11 și 12); liniștea ca promisiune de destinație (Subiecții 17 și 22)	un oraș viu seara, cu animația concentrată în poli și cu regimul piațetei de cartier, terase până la ora 23 (Politica 5, OD2.3)
Centrul-muzeu și polii secundari	amprentă extinsă spre Bartolomeu, Operă–Filarmonică și Șchei (Subiect 1); parcursul gară–centru (Subiect 10); centrele de cartier ca poli (Subiect 24)	un oraș policentric: dispersia intraurbană prin activare, nu prin pietonalizare fără program (OD2.3; capitolul C, DC7)

Sursa: analiza transversală a interviurilor; capitolele P1–P2, P3, P5, G și C; ADMI. [D]/[I]

Două falii nu sunt dispute de interese, ci dinamici temporale sau de cunoaștere, pe care strategia le-a tratat ca atare. Prima este cea dintre autenticul ca activ (*„aici încă avem autentic"*) și autenticul ca resursă în erodare (*„butaforie turistică"* în formare): argumentul ferestrei de acțiune pentru măsurile de protejare a autenticului, înainte ca erodarea să se încheie. A doua este cea dintre cauza presiunii imobiliare din centru (regimul apartamentelor, pentru Subiectul 1; migrația definitivă, pentru Subiecții 3–4), tratată în ADMI și care urmează să fie verificată prin recensământul rezidenților centrului (din 2027), propus de Subiectul 10 și devenit măsură a strategiei (DC3-f), și prin cercetarea cauzelor plecării.

5. Ce au adus consultările de grup

Atelierele au confirmat diagnosticul interviurilor și l-au completat cu patru straturi pe care interlocutorii individuali nu le produc. Primul este identitatea colectivă a operatorilor: în atelierul 01, operatorii stațiunii au răspuns la întrebarea „ce face Poiana Brașov să fie Poiana Brașov" cu un consens pe natură, pe ospitalitatea premium și pe apropierea de oraș și de aeroport, au cerut *„destinație fără blocuri de apartamente"* și reinvestirea taxei de stațiune, și au recunoscut că *„nu se întâmplă coordonat"* [D]; temele poziționării premium, ale reglementării urbanistice stricte și ale reinvestirii taxei apar exclusiv în ateliere. Al doilea este vocea instituțiilor și a antreprenorilor culturali: cultura *„nu este folosită chit că există"*, resursa umană lipsește, iar cuvintele-cheie ale discuției au fost reziliența, libertatea și identitatea, cu propunerea unui Dracula *„reinterpretat"*, *„creativ"*, ca expresie a libertății (atelierul 02) [D]. Al treilea este viziunea colectivă a turismului activ: Brașovul ca *„bulă"*, cu resurse percepute mai degrabă ca fapte date decât ca valori de valorificat, cu identitatea de poartă de intrare în Transilvania, cu viziunea 2034 a unui oraș verde, fără mașini în centrul istoric, și cu ursul drept *„cel mai mare adversar"*; aceeași sesiune a conținut, una lângă alta, viziunea extinderii domeniului schiabil și teza tranziției dincolo de schi (atelierul 07) [D]. Al patrulea este vocea administratorilor de apartamente, care au cerut delimitarea Brașovului de Bran, evenimente pe harta

orașului, viață de seară după ora 22 (*„un oraș mort”*), parcări, transport public și un mecanism simplu de colectare a taxei, altul decât hârtia, și au semnalat că destinația *„nu are un reprezentant”* (atelierul 08) [D].

Comunitățile locale (atelierele 09 și 11) au adus perspectiva locuitorului: cererea unei strategii pentru brașovean, cu un card de rezident, grija pentru liniștea și pentru locuirea centrului și a Șcheiului, lecția pietonalei din Răcădău, care *„moare pentru că nu bagi viață în ea”*, și platoul din Piața Astra ca posibil centru de cartier. Mediul academic (atelierul 12) a descris *„ruptura”* Poiana–Brașov și a adus datele privind competiția dintre oraș și stațiune, iar sesiunea cu arhitecții și urbaniștii a produs geografia coridoarelor pietonale, critica comunicării vizuale a comerțului și poziția privind parcarea de proximitate.

6. Matricea celor 148 de teme și locul în care sunt preluate

Tabelele de mai jos reproduc matricea consolidată a consultării, pe cele trei blocuri. Pentru fiecare temă sunt date numărul interviurilor (din 22) și al consultărilor de grup (din 12) în care apare, precum și locul din Volumul I în care este preluată; mențiunea „consemnată în diagnostic” înseamnă că tema este reținută în Partea I, fără o măsură proprie.

Tabelul 3. Atuurile (blocul A): preluarea în strategie (III.4)

Cod	Tema	Interviuri	Ateliere	Unde este preluată
A1	Siguranța personală (infracționalitate scăzută, „poți umbla noaptea”)	4	6	Partea I, 1.5 (consemnată în diagnostic)
A2	Natura și peisajul (Tâmpa, munții în oraș, pădurile)	21	9	Vocea orașului (1.5); PR10 (1.7); Politica 2 (3.2); Politica 5, capitolul C
A3	Patrimoniul construit: centrul medieval, Biserica Neagră, fortificațiile	19	11	Vocea orașului (1.5); Politica 5, capitolul C
A4	Dracula și Bran: notorietate externă gata construită	12	8	Vocea orașului (1.5); Politica 5, capitolul C
A5	Transilvania ca brand mai mare decât Brașovul	5	3	Politica 5, capitolul C
A6	Gastronomia: bogăție, produse locale, patrimoniu culinar urban documentabil	12	6	Vocea orașului (1.5); Politica 4, capitolul G; Politica 5, capitolul C
A7	Patrimoniul viu: Junii, tradiții, Corul Bach, maialuri	9	4	Politica 5, capitolul C
A8	Multiculturalitatea, comuniunea, toleranța ca trăsături trăite	11	5	Politica 5, capitolul C
A9	Ospitalitatea și căldura oamenilor (percepție externă)	4	3	Partea I, 1.5 (consemnată în diagnostic)
A10	Curățenia, civismul, disciplina: progresul ultimilor 20 de ani („de la 5 la 8”)	7	2	Partea I, 1.5 (consemnată în diagnostic)
A11	Poiana ca activ: domeniul schiabil, protecția la vânt, standardul hotelier	6	2	Politica 3, capitolul P5
A12	Aeroportul ca poartă de intrare (creștere de 18%, destinații noi)	8	5	Politica 1, capitolul P1–P2
A13	Infrastructura hotelieră și investițiile private de calitate	5	2	Politica 3 (preluare tematică)
A14	Pădurile-parc: cadru juridic favorabil, proiecte în curs	3	0	Politica 2, capitolul P3
A15	Traseele de bicicletă „unice în România”, comunitatea	6	6	Politica 2, capitolul P3

Cod	Tema	Interviuri	Ateliere	Unde este preluată
	de ciclism			
A16	Active adormite valorificabile (Cetatea de pe Tâmpa, Cetățuia, tunelurile, Stejeriș, stadionul, cinematografele)	6	8	Politica 2, capitolul P3; Politica 5, capitolul C
A17	Sala Polivalentă și infrastructura de evenimente (CET, Ghimbav, Poiana Mică)	10	6	Politica 5, capitolul C
A18	Zona metropolitană bogată: cetăți, biserici fortificate, Piatra Craiului, Valea Doftanei	12	6	Vocea orașului (1.5); Politica 1, capitolul P1–P2; Politica 2, capitolul P3; Politica 5, capitolul C
A19	Istoria recentă și patrimoniul industrial ca resursă neexploatată	5	5	Politica 5, capitolul C
A20	Tradiția aviatică (aerodromuri, școala de piloți, parapanta)	1	1	Politica 2, capitolul P3; Politica 5, capitolul C
A21	Liniștea și deconectarea ca promisiune de destinație	4	3	Politica 2, capitolul P3
A22	Biodiversitatea și fauna ca activ (ursul ca brand, sanctuarul de urși, observatoarele)	4	5	Politica 2, capitolul P3
A23	Poziția de graniță și limesul („poarta de est”, „viața la graniță”)	2	0	Politica 5, capitolul C
A24	Proximitatea de București (4 milioane de locuitori la 2 ore; Valea Doftanei)	3	2	Planul de marketing (preluare tematică)
A25	Memoria modelului organizat (ONT) și cooperarea maturizată din Poiana	3	3	Politica 3, capitolul P5; Politica 5, capitolul C
A26	Universitatea, tinerii, comunitățile noi ca resursă	4	3	Politica 5, capitolul C
A27	Relații și instituții existente (Bergamo, Cracovia, OMD, Agenția Metropolitană, asociații regionale)	5	1	Politica 5, capitolul C
A28	Transportul public și metropolitan existent	3	3	Politica 1, capitolul P1–P2
A29	Arhitectura stilurilor, de la gotic la interbelic, ca traseu; artiștii moderni născuți la Brașov	2	2	Politica 5, capitolul C
A30	Orașul-magnet rezidențial („foarte mulți spun că s-ar muta aici”)	4	5	Partea I, 1.5 (consemnată în diagnostic)
A31	Caracterul de stațiune compactă, dedicată turismului (Poiana fără zonă rezidențială)	0	1	Politica 3, capitolul P5
A32	Muzeele și instituțiile de cultură ca purtători ai identității (Prima Școală, Casa Mureșenilor, Casa Sfatului)	0	2	Politica 5, capitolul C
A33	Brașovul ca oraș romantic (cupluri, weekend romantic, „romantism de munte”)	0	1	Politica 5, capitolul C
A34	Libertatea ca fir identitar istoric (oraș liber, 1688, 1848, 1987)	0	1	Politica 5, capitolul C
A35	Scena literară și creativă locală (Școala de la Brașov, Facultatea de Litere, cenacluri, Harta literară)	0	1	Politica 5, capitolul C
A36	Oferta de agrement pentru familii în zona metropolitană (parcuri tematice și de aventură, piscine, pădure educațională)	0	3	Politica 2, capitolul P3
A37	Piața de alimentație publică competitivă și de calitate (raport calitate-preț, evaluări ridicate, școli de bucătari)	0	2	Politica 4, capitolul G

Cod	Tema	Interviuri	Ateliere	Unde este preluată
A38	Stilul de viață activ în natură și calitatea vieții (punte între oraș și natură)	0	4	Politica 2, capitolul P3; Politica 5, capitolul C
A39	Cultura urbană tânără (skateboard, graffiti, hip-hop, localuri alternative, cafenele) ca resursă identitară	0	1	Politica 5, capitolul C

Sursa: matricea consolidată a temelor; capitolele integrale; Volumul I [C]/[I].

Tabelul 4. Problemele și riscurile (blocul B): preluarea în strategie (III.4)

Cod	Tema	Interviuri	Ateliere	Unde este preluată
B1	Volum fără valoare: turiști cu cheltuieli mici, „bifat-plecat", vizitatori de o zi	9	7	Vocea orașului (1.5); PR1 (1.7); Scenariile (1.9); Politica 5, capitolul C
B2	Banalizarea gastronomiei centrului (pizza, shaorma, covrigi; „prostituție"; meniuri identice)	5	4	Politica 4 (3.4); Politica 5, capitolul C
B3	Degradarea centrului istoric: fațade, paraginǎ, firme, vitrine și terase haotice, tonete, magazine de mâna a doua	12	4	PR4 (1.7); Politica 1, capitolul P1–P2; Politica 5, capitolul C
B4	Depopularea centrului, înlocuirea rezidenților cu cazări, butaforia turistică	6	5	Vocea orașului (1.5); PR4 (1.7); Tendințele (1.8); Politica 1, capitolul P1–P2; Politica 5, capitolul C
B5	Cazările nedeclarate: evaziune, concurență neloială, deșeuri, atmosferă în blocuri	11	2	PR6 (1.7); Politica 4, capitolul G; Politica 7, ADMI (secțiunea 7)
B6	Ursul și fauna sălbatică: siguranță, pierderi pentru afaceri, hrănire, deșeuri	12	5	Vocea orașului (1.5); Ce s-a schimbat din 2018 (1.6); PR10 (1.7); Politica 2, capitolul P3; Politica 3, capitolul P5
B7	Șederea scurtă (1,84 nopți; vacanțe scurte în oraș; „n-au ce face", „nu știu ce să facă")	13	7	Vocea orașului (1.5); PR1 (1.7); Scenariile (1.9); Politica 1, capitolul P1–P2; Politica 5, capitolul C
B8	Lipsa stratului de agregare: excursii, pachete, integrator, informație conectată	12	3	Politica 3, capitolul P5; Politica 5, capitolul C
B9	Deficitul de ghizi și de povestitori (puțini, slabi, fără limbi străine, neorganizați)	5	2	PR12 (1.7); Politica 5, capitolul C
B10	Traficul și parcarea: aglomerație, trafic de căutare, mașini în centru și spre Poiana	14	10	Vocea orașului (1.5); PR3 (1.7); Politica 1, capitolul P1–P2; Politica 3, capitolul P5
B11	Accesul rutier dificil (4–5 ore de la Otopeni, DN1, lipsa autostrăzii)	5	4	Politica 1 (preluare tematică)
B12	Aeroportul subdimensionat, relocări, „exportă brașoveni"	5	3	Politica 1 (preluare tematică)
B13	Poiana deficitară: spațiu public degradat, „loc de cazare scump", fără divertisment, „ce faci de la 17 la 22"	9	5	PR5 (1.7); Politica 3, capitolul P5; Politica 5, capitolul C
B14	Schiul limitat sau nesustenabil climatic (altitudine, sezon scurt, concurența Alpilor)	2	3	Politica 2, capitolul P3; Politica 3, capitolul P5
B15	Viața de noapte inexistentă, regulile de liniște, lipsa cluburilor, migrarea tinerilor	7	9	Vocea orașului (1.5); PR8 (1.7); Politica 4, capitolul G; Politica 5, capitolul C
B16	Evenimente deficitare: kitsch, lipsă de calendar și de calitate, organizatori plecați, lipsă de competențe	11	7	Vocea orașului (1.5); Politica 5, capitolul C
B17	Imaginea externă subevaluată, lipsa promovării	6	8	Politica 5, capitolul C

Cod	Tema	Interviuri	Ateliere	Unde este preluată
	internaționale, Brașovul (Kronstadt) necunoscut			
B18	Povestea nespusă: narațiunea absentă, Branul sub așteptările vizitatorilor	9	5	Politica 5, capitolul C
B19	Guvernanță deficitară: nepăsare, lipsă de voință, polarizare, avize, impredictibilitate, cultură punitivă	15	10	Vocea orașului (1.5); PR11 (1.7); Obiectivele strategice (2.5); S3 (3.10); Politica 5, capitolul C
B20	Lipsa datelor și statisticile anacronice (173 față de 2.295; „n-ai date")	7	4	PR11 (1.7); Politica 5, capitolul C
B21	Ariile protejate și Tâmpa: blocaj legal, supralegiferare, erodarea potecilor, conflictul dintre pietoni și bicicliști	9	2	Politica 2, capitolul P3
B22	Rezidenții iritați: ospitalitate rece, „brașovenii înjură turiștii", evitarea centrului în weekend	7	4	Vocea orașului (1.5); Tendințele (1.8); Ambiția 2034 (2.4); Politica 1, capitolul P1–P2; Politica 5, capitolul C
B23	Deficitul de mândrie și de cunoaștere locală („capul în pământ", memoria ștearsă, „nu ne iubim mâncarea")	8	2	Politica 4, capitolul G; Politica 5, capitolul C
B24	Infrastructura de agrement lipsă: pentru copii, piscine și apă, popasuri, trasee accesibile	9	8	Vocea orașului (1.5); Politica 2, capitolul P3
B25	Sezonalitatea și extrasezonul mort (noiembrie, luni–joi, octombrie–decembrie)	9	5	PR2 (1.7); Politica 2, capitolul P3; Politica 5, capitolul C
B26	Supraaglomerarea și presiunea asupra centrului și a Poienii (weekendul, Drumul Vechi)	9	6	Tendințele (1.8); Politica 1, capitolul P1–P2; Politica 2, capitolul P3; Politica 3, capitolul P5; Politica 5, capitolul C
B27	Riscul turismului de masă, al autocarelor și al pierderii autenticului	2	7	Politica 5, capitolul C
B28	Incendii, riscuri climatice, deșeuri în pădure	6	0	Politica 2, capitolul P3
B29	Platformele de rezervare (comisioane de 18–28%), piața gri, deprofesionalizarea de după pandemie	1	1	Politica 7 (preluare tematică)
B30	Structura de proprietate a centrului și paragina clădirilor neîntreținute	4	1	Politica 5, capitolul C
B31	Istoria recentă neasumată: „ne e rușine", trauma nereconciliată, memoria suprimată	5	0	Politica 5, capitolul C
B32	Prețurile nejustificate în hoteluri și restaurante („nu mai suntem ieftini")	5	2	Politica 4, capitolul G
B33	Restaurantele nu valorifică gastronomia locală; produsele locale nefolosite	5	2	Politica 4, capitolul G; Politica 5, capitolul C
B34	Informarea turistică fragmentată: centrul de informare, pliante, agenda culturală, infochioșcuri	7	6	Politica 5, capitolul C
B35	Comportamentul turistului național: „mi-se-cuvenism", degradări, semințe, gălăgie	8	3	Politica 2 (preluare tematică)
B36	Riscul autostrăzii: infrastructura „ia și cei mai buni", redistribuirea cererii	3	0	S1 (preluare tematică)
B37	Lipsa strategiei, a măsurării și a continuității deciziilor	7	6	Politica 5, capitolul C
B38	Haosul comunicării vizuale a comerțului:	15	2	Vocea orașului (1.5); PR4 (1.7);

Cod	Tema	Interviuri	Ateliere	Unde este preluată
	semnalistică, bannere, vitrine, terase neunitare, mobilier incoerent			Politica 5 (3.5); S5 (3.12); Politica 1, capitolul P1–P2; Politica 4, capitolul G
B39	Dezvoltarea imobiliară necontrolată și haosul urbanistic (amenințare pentru peisaj și pentru caracterul locului)	0	5	Politica 2, capitolul P3; Politica 5, capitolul C
B40	Finanțarea și fragilitatea instituțiilor de cultură: personal, spații, finanțare anuală, impredictibilă și tardivă	0	4	Politica 5, capitolul C
B41	Muzeele marginalizate în produsul turistic: ghizii nu aduc vizitatori, confuzia dintre monument și muzeu	0	2	Politica 5, capitolul C
B42	Kitsch identitar și pseudopatrimoniu (Dracula de bazar, „teutoni", identități inventate)	0	4	Politica 5, capitolul C
B43	Depopularea zonelor rurale montane și costul conservării arhitecturii tradiționale	0	1	Politica 5, capitolul C
B44	Infrastructura și regulile pentru evenimente în spațiul public: branșamente, scene, avize ISU, tarife prohibitive	0	1	Politica 5, capitolul C
B45	Fragmentarea comunităților culturale și conservatorismul (publicuri segmentate, comunități închise)	0	4	Politica 5, capitolul C
B46	Mediul de afaceri absent din finanțarea culturii (sponsorizare, responsabilitate socială)	0	1	Politica 5, capitolul C
B47	Managementul instituțiilor de cultură: numiri și interimate, lipsa indicatorilor de performanță, repertoriu învechit	0	2	Politica 5, capitolul C
B48	Cartiere lipsite de viață și de atractivitate (estetică degradată, spații publice neactivate, „oraș-dormitor")	0	2	Politica 5, capitolul C
B49	Legătura slabă dintre universitate și oraș (studenți absenți din viața culturală, parteneriate dificile)	0	2	Politica 5, capitolul C
B50	Calitatea serviciilor în scădere și dificultățile de personal în ospitalitate	0	2	PR12 (1.7); Politica 4, capitolul G
B51	Fragilitatea antreprenoriatului din alimentația publică (nepregătire managerială, supraofertă, costul muncii)	0	2	Politica 4, capitolul G
B52	Lipsa cooperării între subsectoarele turismului (cazare, alimentație publică, turism activ)	0	3	Politica 3, capitolul P5; Politica 4, capitolul G
B53	Degradarea și pierderea cabanelor montane (privatizări, închideri, incendii)	0	1	Politica 2, capitolul P3
B54	Siguranța deficitară pe pârtii și trasee (lipsa poliției de pârtie, a patrulelor și a procedurilor de alertă)	0	1	Politica 2, capitolul P3
B55	Spațiile verzi publice insuficient valorificate (interdicții de folosire, asfaltare, lipsa toaletelor publice)	0	3	Politica 2, capitolul P3
B56	Birocrația pentru apartamentele turistice: taxa de turism, formulare pe hârtie, clasificare, lipsa unui interlocutor	0	1	Politica 7, ADMI (secțiunea 7)
B57	Ruptura dintre Poiana și Brașov: interese divergente,	0	3	Politica 3, capitolul P5

Cod	Tema	Interviuri	Ateliere	Unde este preluată
	competiție indirectă și tendința de autonomie a stațiunii			
B58	Participarea civică scăzută și neîncrederea în inițiativele publice (consultări, strategii, campanii de imagine)	0	3	Politica 5, capitolul C
B59	Transport public metropolitan rar și infrastructură pietonală și velo fragmentată	0	7	Politica 1, capitolul P1–P2; Politica 2, capitolul P3
B60	Intervenții neconforme în clădirile istorice: amenajări neautorizate pentru cazare, elemente de patrimoniu pierdute	0	1	Politica 5, capitolul C

Sursa: matricea consolidată a temelor; capitolele integrale; Volumul I [C]/[I].

Tabelul 5. Propunerile (blocul C): preluarea în strategie (III.4)

Cod	Tema	Interviuri	Ateliere	Unde este preluată
C1	Management dedicat al subdestinațiilor (Centrul Istoric; punct administrativ în Poiana; regulament al hotelierilor)	4	2	Politica 1, capitolul P1–P2; Politica 3, capitolul P5; Politica 5, capitolul C
C2	Reglementarea cazărilor în regim hotelier: licențiere, plafonare, regulament strict, zonare, aviz de stat, fiscalizare	7	3	PR6 (1.7); Politica 4, capitolul G; Politica 7, ADMI (secțiunea 7)
C3	Produse locale în restaurante: mic dejun contractat, meniuri locale, stimulente fiscale, platformă a producătorilor	4	0	Politica 4, capitolul G
C4	Stratul de agregare: excursii standard, pachete, integrator pe durate, cardul orașului, bilet unic, abonament montan	11	6	Vocea orașului (1.5); Politica 1, capitolul P1–P2; Politica 3, capitolul P5; Politica 5, capitolul C
C5	Ghizi curatoriați de OMD, instruire, ghid „viu”, istoricii ca povestitori, conținut audio	5	3	Politica 5, capitolul C
C6	Mobilitate: trafic scos din centru, parcări de transfer și subterane, tren metropolitan, sens unic spre Poiana	15	9	Vocea orașului (1.5); PR3 (1.7); Politica 1, capitolul P1–P2; Politica 3, capitolul P5
C7	Pachetul urs: control populațional, pubele rezistente la urs, educație, observare, garduri, reguli pentru operatori	6	5	Politica 2, capitolul P3
C8	Evenimente: repere de vară și de iarnă, formate mici recurente, jazz, festivalul brânzei, bere locală	14	12	Vocea orașului (1.5); Politica 4, capitolul G; Politica 5, capitolul C
C9	Turismul de afaceri: Sala Polivalentă cu management, centru expozițional la CET, congrese, conferințe emblematice	6	5	PR7 (1.7); Politica 5, capitolul C; Politica 6, ADMI (secțiunea 6)
C10	Patrimoniul viu: dosar UNESCO al Junilor (2028), săptămâna pascală ecumenică, ora de patrimoniu, fanfară sau orchestră	5	3	Politica 5, capitolul C
C11	Gastronomie strategică: rețeaua UNESCO, carte-etalon, rețete certificate, studiul meniurilor, mâncare de stradă, livezi	5	3	Politica 4, capitolul G; Politica 5, capitolul C
C12	Orașul-muzeu: iluminat, fațade și vitrine, plăci la intrări, calești, luciu de apă, centre creative, impozit progresiv	8	3	Politica 5, capitolul C
C13	Pădurile-parc și natura amenajată: piste de familie, traseu suspendat, trasee terapeutice, accesibilizare,	9	5	Politica 2, capitolul P3

Cod	Tema	Interviuri	Ateliere	Unde este preluată
	Tâmpa-parc			
C14	Poiana: patru anotimpuri, extinderea schiului, cablu sau cremalieră, megaparc, hoteluri de cinci stele, „mod de vacanță”	10	4	Politica 3, capitolul P5
C15	Promovare și brand: campanii internaționale online, vizite de familiarizare, companii aeriene, „Brașov, Transilvania”	10	8	Vocea orașului (1.5); Politica 5, capitolul C
C16	Date și monitorizare: hărți de densitate, salubritatea ca senzor, recensământul centrului, ghișeul unic ca bază de date	6	5	Politica 1, capitolul P1–P2; Politica 5, capitolul C
C17	Rezidenții: card de rezident, strategie pentru brașovean, „turist în propriul oraș”, licență socială	6	8	Vocea orașului (1.5); Ambiția 2034 (2.4); Politica 1, capitolul P1–P2; Politica 2, capitolul P3; Politica 4, capitolul G; Politica 5, capitolul C
C18	Educație: programe pentru copii, reguli, nu îngrădiri, „întâi oferi, apoi ceri”, educația angajaților	9	7	PR12 (1.7); Politica 2, capitolul P3; Politica 5, capitolul C
C19	Program prelungit, zonă de divertisment, viață de noapte	6	7	Politica 4, capitolul G; Politica 5, capitolul C
C20	Dispersie regională: Brașovul ca bază, traseul cetăților, safariuri, Anii Drumeției, Transfăgărășan, nod metropolitan	10	8	Vocea orașului (1.5); Politica 1, capitolul P1–P2; Politica 2, capitolul P3; Politica 5, capitolul C
C21	Istoria recentă ca produs: tururi industriale, muzeul comunismului, disidența, revolta din 1987	5	1	Politica 5, capitolul C
C22	OMD și guvernanță: platformă și liant, scară de județ, măsurare la trei ani, operatori de calitate, specialiști	12	12	Vocea orașului (1.5); PR11 (1.7); Politica 1, capitolul P1–P2; Politica 5, capitolul C
C23	Tradiția aviatică: festivaluri aviatice	1	0	Politica 2, capitolul P3; Politica 5, capitolul C
C24	Agrement cu apă: șstrand, luciu de apă, piscine publice, lacul din Poiana Mică	4	1	Politica 2, capitolul P3; Politica 3, capitolul P5
C25	Standardizare: bilet unic, dotarea pârtiilor, terase, brand unitar de stațiune, decomercializare	3	0	Politica 3, capitolul P5
C26	Taxe și impozite diferențiate pentru centru; parcarea scumpă ca filtru	5	0	Politica 1, capitolul P1–P2; Politica 4, capitolul G; Politica 5, capitolul C
C27	Centre creative și active culturale date antreprenorilor, cu obligații	4	4	Politica 5, capitolul C
C28	Siguranță montană: echipament minim, borne, refugii integrate, separarea schiului de săniuș	3	1	Politica 2, capitolul P3; Politica 3, capitolul P5
C29	Turismul sportiv: cantonamente, bază de antrenament, FOTE, spirit sportiv	4	4	Politica 2, capitolul P3
C30	Nișe controversate (turismul cinegetic; legalizarea prostituției), consemnate fără preluare	2	0	Partea I, 1.5 (consemnată în diagnostic)
C31	Culoare pietonale și promenade ale orașului vechi (Piața Unirii, Strada Lungă, După Ziduri, Livada Poștei, Turnul Alb)	6	4	Politica 1, capitolul P1–P2; Politica 5, capitolul C
C32	Regim vizual unitar: regulamentul de publicitate aplicat, terase standardizate, iluminat arhitectonic, mobilier coerent	12	3	Politica 1, capitolul P1–P2; Politica 4, capitolul G; Politica 5, capitolul C
C33	Poziționare premium și turism de valoare: calitatea	0	4	Politica 3, capitolul P5

Cod	Tema	Interviuri	Ateliere	Unde este preluată
	serviciilor, segmente cu cheltuială ridicată			
C34	Reglementare urbanistică strictă și control al dezvoltării construite (stațiune, peisaj, oraș)	0	6	Politica 3, capitolul P5; Politica 5, capitolul C
C35	Taxa de stațiune sau de turism: colectare corectă, transparență și reinvestire locală	0	6	Politica 3, capitolul P5
C36	Turismul de relaxare și de sănătate (centre spa, turism medical) ca segment de dezvoltare	0	4	Politica 3 (preluare tematică)
C37	Infrastructură culturală nouă: spații expoziționale mari, săli, centre culturale (Bran, Sala Polivalentă)	0	2	Politica 5, capitolul C
C38	Dezvoltare policentrică: poli culturali și turistici în afara centrului (Bartolomeu, Sala Polivalentă, Tractorul)	0	6	Politica 4, capitolul G; Politica 5, capitolul C
C39	Finanțare culturală multianuală și predictibilă, legată de obiectivele strategiei	0	2	consemnată în capitolul C (2.5.9), nepreluată ca măsură: ține de politica de finanțare a culturii a municipiului
C40	Valorificarea creativă, fără kitsch, a temei Dracula (festival, expoziții, interpretare artistică liberă)	0	4	Politica 5, capitolul C
C41	Educație artistică superioară (facultate de arte) și rezidențe de creație	0	1	Politica 5, capitolul C
C42	Structură publică profesionistă de management cultural (model Centrul de Proiecte Timișoara): spații, agendă, finanțări	0	1	consemnată în capitolul C (2.5.9), nepreluată ca măsură: ține de politica culturală a municipiului
C43	Informare turistică și agendă culturală integrată (platformă bilingvă, panouri, puncte de informare funcționale)	0	10	Politica 5, capitolul C
C44	Parteneriatul dintre cultură și mediul de afaceri (fond comun prin CCI, consorțiu cultural, sponsorizare)	0	1	Politica 5, capitolul C
C45	Etichetă de calitate și standarde de serviciu pentru operatori	0	3	Politica 4, capitolul G
C46	Rețea funcțională de cabane montane (regim fiscal preferențial, obligație de funcționare)	0	1	Politica 2, capitolul P3
C47	Asocierea și reprezentarea operatorilor de apartamente în regim hotelier (dialog structurat cu OMD și Primăria)	0	1	Politica 4, capitolul G; Politica 7, ADMI (secțiunea 7)
C48	Suveniruri autentice, de calitate și identitare (inspirate de Juni, de Șchei și de simbolurile orașului)	0	3	Politica 5, capitolul C
C49	Artă urbană legalizată (zone de graffiti, picturi murale pe blocuri și pe clădiri postindustriale)	0	1	Politica 5, capitolul C

Sursa: matricea consolidată a temelor; capitolele integrale; Volumul I [C]/[I].

Din cele 148 de teme, 35 sunt citate direct, prin cod, în Volumul I; toate sunt preluate și în capitolele integrale. Alte 98 de teme sunt preluate numai prin capitolele integrale, inclusiv prin ADMI pentru Politicile 6 și 7; ADMI nu a folosit codurile matricei, iar temele pe care le-a preluat au fost identificate după formularea și frecvențele din matrice. Opt teme sunt atribuite după conținut unei politici sau planului de marketing, iar șapte sunt doar consemnate: cinci în diagnostic și două (C39, C42) în capitolul C, ca cereri ale consultării care țin de politica de finanțare a culturii a municipiului.

7. Limitele consultării

Consultarea are patru limite, declarate și în metodologia strategiei. Participarea a fost voluntară, iar unele segmente sunt subreprezentate sau absente: turismul medical și de wellness nu a avut participanți, iar vocea locuitorilor din cartiere a fost măsurată calitativ, nu cantitativ; chestionarul pentru rezidenți propus în capitolul G este răspunsul la această limită. Două consultări de grup nu au fost înregistrate, iar sursa lor este documentul de idei al echipei, cu o fidelitate mai mică decât transcrierea. Frecvențele matricei descriu acoperirea temelor în surse, nu importanța lor: o temă discutată substanțial de patru interlocutori poate fi strategic decisivă, cum s-a dovedit aviația ușoară, numită de unul singur. În fine, declarațiile [D] sunt poziții ale interlocutorilor, nu fapte verificate: faptele externe invocate în consultare au fost verificate din surse oficiale, iar corecturile sunt consemnate în registrele de verificare ale capitolelor.

III.5. Studii de fundamentare

Patru analize tematice realizate în cursul proiectului, care susțin politici și măsuri ale strategiei

Capitolul reunește patru studii de fundamentare, fiecare cu obiectul, metoda și sursele lui: analiza reglementării închirierilor pe termen scurt în Slovenia, reperul european al Politicii 7; cercetarea documentară privind aviația ușoară și de agrement, baza direcției de produs din capitolul P3 și a nișei de evenimente din capitolul C; extrasul din cercetarea doctorală despre geografia simbolică a Brașovului, baza din jurul anului 2018 a secțiunii 1.6 din Volumul I; și sinteza documentației de patrimoniu culinar al Țării Bârsei, baza capitolului G. Studiile păstrează convențiile proprii de marcare a datelor, declarate la începutul fiecăruia, și listele lor de surse; afirmațiile lor nu au fost rescrise, cu excepția aplicării regulilor de redactare ale strategiei (fără nume de firme private locale, fără descriptori de rol).

III.5.1. Reglementarea închirierilor pe termen scurt în Slovenia

Analiză la zi, 5 octombrie 2026: Legea ospitalității (ZGos-1), stadiul aplicării, deciziile municipale și incertitudinea legii de intervenție

Obiect: regimul juridic al închirierii locuințelor pe termen scurt (kratkotrajni najem) instituit prin Legea ospitalității (Zakon o gostinstvu, ZGos-1), stadiul aplicării, limitările impuse și drepturile operatorilor, incertitudinea generată de legea de intervenție (ZIURS) și deciziile municipale în curs.

Baza documentară: textul integral al legii publicat în Uradni list RS nr. 77/2025, actele secundare adoptate în 2026, comunicările AJPES și ale ministerelor, decizia Curții Constituționale U-I-106/26, comunicatele asociațiilor de municipii (SOS, ZMOS) și ale Camerei Meșteșugarilor (OZS), precum și presa economică slovenă din perioada mai–octombrie 2026. Toate sursele sunt listate, cu linkuri, în capitolul 13.

Notă: documentul este o analiză de context, nu o consultanță juridică. Situația este în evoluție rapidă; datele-cheie de urmărit sunt indicate în capitolul 11.

1. Rezumat executiv

1. **Legea se aplică integral.** ZGos-1 a fost publicată la 7 octombrie 2025, a intrat în vigoare la 22 octombrie 2025 și se aplică de la 1 ianuarie 2026 (cu excepții privind registrul și înregistrarea sobodajalcilor). Niciun moratoriu nu este în vigoare.
2. **Lista municipiilor „cu risc ridicat” a fost publicată la 8 mai 2026.** Cuprinde 14 municipii: Ankaran, Bled, Bohinj, Bovec, Cerklje na Gorenjskem, Gorje, Izola, Koper, Kranjska Gora, Ljubljana, Piran, Preddvor, Radovljica și Žirovnica. În aceste municipii, de la 1 ianuarie 2027, o locuință poate fi închiriată pe termen scurt cel mult 60 de zile pe an, dacă municipiul nu stabilește altfel (între 30 și 270 de zile) printr-un act local adoptat până la 31 octombrie 2026.
3. **Moratoriul votat de Parlament nu a intrat în vigoare.** Legea privind măsurile de intervenție pentru dezvoltarea Sloveniei (ZIURS), adoptată la 11 mai 2026, ar suspenda ZGos-1 până la 31 decembrie 2026 și ar renunța la limitele pentru 2027. Curtea Constituțională a decis la 24 iulie 2026 că referendumul asupra întregii legi este admisibil; sindicatele au strâns peste 40.000 de semnături

verificate (40.960 la 23 septembrie), termenul de colectare s-a încheiat la 5 octombrie 2026, iar Parlamentul trebuie să convoace referendumul. Data votului nu este stabilită.

4. **Municipiile își definitivează actele locale.** Ljubljana rămâne la 60 de zile; Bled a adoptat un regim diferențiat pe zone (30/180/270); Bohinj, Kranjska Gora, Koper, Izola, Piran, Radovljica, Žirovnica și Gorje au propuneri în procedură, majoritatea orientate spre 270 de zile în zonele turistice.

5. **Calea constituțională directă este închisă deocamdată.** Curtea Constituțională a respins în martie 2026 inițiativa unui grup de operatori împotriva art. 20 și 21 din ZGos-1, pentru lipsa interesului juridic.

6. **Mecanismul de control este automatizat.** AJPES calculează zilnic, din datele e-Turizem, numărul de zile de activitate al fiecărei unități și revocă din oficiu numărul de identificare la depășirea plafonului. Noua aplicație a registrului nu este însă disponibilă, AJPES așteptând clarificarea situației ZIURS.

2. Cronologia reglementării

Tabelul 1. Cronologia reglementării închirierilor pe termen scurt în Slovenia (III.5)

Data	Eveniment
13 martie 2025	Guvernul Golob adoptă proiectul ZGos-1; operatorii anunță contestare constituțională.
iulie 2025	Parlamentul adoptă legea; Consiliul Național (Državni svet) impune veto suspensiv.
25 septembrie 2025	Parlamentul readoptă legea după veto.
7 octombrie 2025	Publicare în Uradni list RS nr. 77/2025.
22 octombrie 2025	Intrare în vigoare.
1 ianuarie 2026	Începutul aplicării (condiții generale, consimțăminte pentru noile înscrieri, ID în publicitate).
30 ianuarie 2026	AJPES închide vechea aplicație RNO pentru modernizare.
1 februarie 2026	Aplicarea art. 26–31 (registrul unităților de cazare).
martie 2026	Curtea Constituțională respinge inițiativa operatorilor (lipsa interesului juridic).
22 martie 2026	Alegeri parlamentare; ulterior, guvern Janša (învestit în mai 2026).
10 aprilie 2026	Grupul de deputați NSi–Demokrati–Resni.ca depune proiectul ZIURS.
aprilie 2026	Guvernul (interimar) adoptă Regulamentul privind metodologia pentru municipiile cu risc ridicat (2027–2028).
24 aprilie 2026	Publicarea noului Regulament privind condițiile de servicii, spații și echipamente (UL RS 396/2026), inclusiv forma autocolantului; în vigoare de la 25 aprilie.
8 mai 2026	Ministerul pentru Viitor Solidar publică Decizia cu lista celor 14 municipii.
11 mai 2026	Parlamentul adoptă ZIURS (47 pentru, 35 împotrivă).
20 mai 2026	Regulamentul (UE) 2024/1028 devine aplicabil în toate statele membre.
27 mai 2026	Parlamentul declară inadmisibil referendumul asupra ZIURS.
30 iunie 2026	Termenul legal de completare a datelor în registru (de facto suspendat, aplicația nefiind disponibilă).
24 iulie 2026	Curtea Constituțională (U-I-106/26) anulează decizia Parlamentului: referendumul este admisibil pentru întreaga lege.
1 septembrie 2026	Începe colectarea semnăturilor verificate (minimum 40.000 în 35 de zile).
23 septembrie 2026	40.960 de semnături colectate.

Data	Eveniment
5 octombrie 2026	Încheierea colectării semnăturilor.
31 octombrie 2026	Termenul pentru actele municipale privind numărul de zile (pentru aplicare de la 1 ianuarie 2027).
31 decembrie 2026	Expirarea consimțămintelor vechi (dacă nu sunt mai recente de trei ani); sfârșitul moratoriului ZIURS, dacă acesta ar intra în vigoare.
1 ianuarie 2027	Aplicarea limitelor temporale și a art. 24–25 (înregistrarea sobodajalcilor în registrul comercial).
30 iunie 2027	Termen alternativ pentru registru, prevăzut de ZIURS.

3. Cadrul normativ

3.1 Legea de bază

Zakon o gostinstvu (ZGos-1), Uradni list RS nr. 77/2025, 7 octombrie 2025. Reglementează activitatea de ospitalitate, tipurile de unități, condițiile de exploatare și registrul unităților de cazare. Închirierea locuințelor pe termen scurt este tratată ca formă specială a activității de cazare (art. 20–23), iar activitatea de ospitalitate într-o locuință este permisă numai în acest cadru sau în cadrul turismului la fermă (art. 4 alin. 3).

Calendar de aplicare (art. 48): 1 ianuarie 2026 pentru ansamblul legii; 1 februarie 2026 pentru art. 26–31 (registru); 1 ianuarie 2027 pentru art. 24–25 (înregistrarea sobodajalcilor).

3.2 Acte secundare

- **Pravilnik o pogojih glede storitev, prostorov in opreme gostinskih obratov** (UL RS 396/2026, 24 aprilie 2026; în vigoare de la 25 aprilie 2026) – condițiile privind serviciile, spațiile și echipamentele; stabilește și forma autocolantului standardizat prevăzut de art. 20 alin. 6.
- **Uredba o metodologiji za določitev občin z visokim tveganjem negativnih vplivov kratkotrajnega najema za leti 2027 in 2028** – adoptată de Guvern în aprilie 2026; definește indicatorii (inaccesibilitatea locuințelor, volumul închirierilor pe termen scurt) și sursele de date.
- **Sklep o določitvi občin z visokim tveganjem negativnih vplivov kratkotrajnega najema za leti 2027 in 2028** – publicat la 8 mai 2026 pe portalul PISRS de Ministerul pentru Viitor Solidar (desființat între timp de noul guvern).
- **Pravilnik o kategorizaciji nastanitvenih obratov** (nou) – în pregătire la începutul anului 2026; categoriile 4–5 stele vor fi atribuite de evaluatori independenți (art. 15).
- Vechile regulamente privind înscrierea sobodajalcilor în registrul comercial se aplică până la 31 decembrie 2026 (art. 47).

3.3 Cadrul european

Regulamentul (UE) 2024/1028 privind colectarea și partajarea datelor referitoare la serviciile de închiriere pe termen scurt, aplicabil din 20 mai 2026. Impune proceduri de înregistrare digitală, număr de înregistrare afișat pe platforme și transmiterea periodică a datelor de activitate (înnoptări, oaspeți) de către platforme către un punct unic de acces digital. ZGos-1 desemnează registrul AJPES drept instrument de implementare (art. 26 alin. 2), iar AJPES și-a planificat implementarea pentru 31 mai 2026.

4. Definiții și categorii de operatori

- **Oddajanje stanovanja v kratkotrajni najem** – activitate de cazare într-o locuință sau într-o parte a acesteia (art. 2 pct. 20).
- **Stanovanje** – grup de încăperi destinate locuirii permanente, formând un ansamblu funcțional (art. 2 pct. 21).
- **Ponudnik kratkotrajnega najema** – titularul activității; poate fi persoană juridică, întreprinzător individual (s.p.) sau **sobodajalec** (art. 5 alin. 4).
- **Sobodajalec** – persoană fizică înscrisă ca atare în registrul comercial (art. 2 pct. 15); poate desfășura activitatea **cel mult 180 de zile pe an calendaristic**, cumulat pentru toate locuințele sale (art. 5 alin. 5). Vechea lege limita activitatea la 150 de zile.
- **Nastanitveni obrat** – unitatea de cazare înscrisă în registru; într-o locuință poate exista o singură unitate, indiferent de numărul unităților de cazare componente (art. 21 alin. 1), de tipul apartament, cameră sau casă de vacanță (art. 21 alin. 2).
- **Regula numărării zilelor** – o zi de activitate este orice zi în care cel puțin un oaspete este cazat; ziua plecării nu se numără (art. 5 alin. 5 și art. 21 alin. 3).

5. Drepturile operatorilor și elementele de flexibilitate

1. Activitatea poate fi desfășurată în locuința proprie sau închiriată a operatorului (art. 20 alin. 1).
2. Sobodajalec beneficiază de un plafon de 180 de zile pe an, mai generos decât cele 150 de zile din vechea lege (art. 5 alin. 5).
3. În 2026 nu există limite temporale pentru persoanele juridice și întreprinzătorii individuali; acestea pot fi introduse numai de la 1 ianuarie 2027 (art. 22, art. 48).
4. Unitățile STR nu sunt obligate să publice un program de funcționare (art. 18 alin. 2).
5. Marcajele obligatorii pot fi amplasate în interiorul unității, dacă aceasta se află într-o clădire cu două sau mai multe locuințe (art. 7 alin. 2).
6. Autocolantul standardizat este disponibil gratuit la punctele SPOT (art. 20 alin. 7).
7. Municipiile de pe listă pot extinde plafonul până la 270 de zile, diferențiat pe zone (art. 22 alin. 7); majoritatea municipiilor de pe listă au ales sau propun această extindere în zonele turistice.
8. **Căi de atac**: contestație în 8 zile împotriva deciziilor AJPES de refuz al înscrierii, de revocare temporară a ID-ului sau de radiere, soluționată de minister (art. 27 alin. 7, art. 28 alin. 3, art. 29 alin. 3).
9. **Reactivare automată**: revocarea temporară pentru depășirea plafonului se ridică la începutul noului an calendaristic (art. 28 alin. 5).
10. **Corectarea erorilor**: revocarea poate fi anulată dacă operatorul dovedește o eroare evidentă de raportare în e-Turizem, mai recentă de 60 de zile, sau că plafonul înscris în registru este incorect (art. 28 alin. 4).
11. **Regim tranzitoriu favorabil**: unitățile înscrise la 1 februarie 2026 își păstrează numărul de identificare (art. 40 alin. 1); consimțămintele valabile la 1 ianuarie 2026 rămân valabile până la 31 decembrie 2026 sau trei ani de la obținere, dacă această dată este ulterioară (art. 44); unitățile înscrise înainte de 31 decembrie 2025 nu au trebuit să obțină consimțămintele cerute noilor înscrieri.

6. Obligații și limitări

6.1 Înregistrare și număr de identificare

- Înscrierea în registrul AJPES înainte de începerea activității și deținerea permanentă a unui număr de identificare valid (art. 17).
- Indicarea numărului de identificare în publicitate și la încheierea contractelor la distanță, inclusiv prin platforme online, rețele sociale și e-mail (art. 23).
- Raportarea modificărilor în 15 zile (art. 27 alin. 5).
- Operatorul răspunde de corectitudinea, exactitatea și caracterul complet al datelor din registru (art. 27 alin. 4).

6.2 Consimțăminte

- **Proprietar / coproprietari**: dacă operatorul nu este proprietar exclusiv, consimțământ scris permanent al proprietarului sau al tuturor coproprietarilor (art. 20 alin. 3).
- **Clădiri cu două locuințe**: consimțământul tuturor coproprietarilor clădirii (art. 20 alin. 4).
- **Clădiri cu trei sau mai multe locuințe**: consimțământul coproprietarilor deținând peste trei sferturi din cotele de coproprietate, incluzând obligatoriu toți proprietarii ai căror pereți, pardoseli sau tavane se învecinează cu locuința închiriată (art. 20 alin. 4).
- **Procedura**: cea prevăzută de Legea locuinței (SZ-1, art. 34–37) pentru deciziile de administrare – semnarea unui document, adunarea proprietarilor sau vot electronic; propunerea se consideră adoptată dacă este semnată de numărul necesar de proprietari în cel mult trei luni de la afișare.
- **Valabilitate**: trei ani de la obținere, indiferent de schimbarea proprietarilor altor unități; încetează la schimbarea proprietarului locuinței închiriate; devine nul dacă utilizarea STR contravine contractului privind raporturile reciproce dintre coproprietari (art. 20 alin. 5).
- **Publicitate internă**: afișarea datei începerii activității pe avizierul clădirii și aplicarea pe ușa locuinței a autocolantului standardizat, cu data expirării consimțământului, pe toată durata înscrierii în registru (art. 20 alin. 6).

6.3 Interdicții și capacitate

- Interdicție absolută în clădirile cu locuințe asistate (oskrbovana stanovanja) (art. 20 alin. 2).
- Cel mult 15 oaspeți per locuință și minimum 8 m^2 de suprafață utilă per oaspete (art. 21 alin. 4).

6.4 Limitele temporale (art. 22)

- Guvernul stabilește prin regulament, până la 31 ianuarie, criteriile pentru următorii doi ani; lista municipiilor se emite până la 30 aprilie, tot pentru doi ani.
- În municipiile listate: **maximum 60 de zile pe an** per locuință.
- Municipiul listat poate stabili, prin act general adoptat până la 31 octombrie, un plafon **între 30 și 270 de zile**, pentru întregul teritoriu sau pe zone; actul se aplică de la începutul anului următor, cel puțin până la sfârșitul perioadei acoperite de listă.
- Municipiile nelistate pot stabili un plafon de **cel puțin 60 de zile**.

- Actul local trebuie să se bazeze pe o analiză privind piața locativă și de închiriere (inclusiv proiecțiile de accesibilitate și construcția de locuințe publice), destinația terenurilor și efectele asupra dezvoltării turistice, economice și infrastructurale (art. 22 alin. 9).
- Pentru lista 2027–2028, Guvernul a considerat drept unități STR cele înscrise în 2024–2025 ca apartament, cameră, apartament de vacanță sau casă de vacanță (art. 45).

6.5 Registrul și monitorizarea automată

- Registrul cuprinde, pentru fiecare unitate STR, declarațiile privind consimțămintele, data expirării consimțământului coproprietarilor, dacă activitatea se desfășoară în reședința sobodajalcului, dacă se închiriază întreaga locuință sau o parte, suprafața utilă, numărul de zile permis, numărul de zile efectuate și diferența (art. 26 alin. 3); aceste date nu sunt publice, dar sunt accesibile inspecțiilor (art. 26 alin. 4–5).
- AJPES calculează zilnic numărul de zile de activitate din datele e-Turizem (art. 30 alin. 4) și determină plafonul aplicabil pe baza listei și a actelor municipale, pe care municipiile trebuie să le comunice cu cel puțin opt zile înainte de aplicare (art. 30 alin. 3).
- Revocarea temporară a numărului de identificare din oficiu la depășirea plafonului (art. 28 alin. 1 pct. 4); radierea după 12 luni de revocare neîntreruptă sau după 12 luni fără raportări în e-Turizem (art. 29).
- Termenul de completare a datelor pentru unitățile existente: 30 iunie 2026, sub sancțiunea revocării temporare (art. 40). **Stadiu real**: AJPES comunică faptul că noua aplicație nu este disponibilă, întrucât dispoziții ale ZGos-1 sunt incluse în ZIURS și se așteaptă decizii ale legiuitorului; procedurile de înscriere, modificare și radiere continuă neschimbat.

6.6 Sancțiuni (art. 35–37)

Tabelul 2. Sancțiunile prevăzute de Legea ospitalității (ZGos-1) pentru închirierile pe termen scurt
(III.5)

Categorie	Fapte (selecție STR)	Persoană juridică	Întreprinzător individual	Sobodajalec	Persoana responsabilă
Contravenții ușoare (art. 35)	lipsa afișării/autocolantului; depășirea numărului de oaspeți; date incorecte în registru; neraportarea modificărilor în 15 zile	1.500–5.000 €	1.000–2.500 €	400–1.200 €	400–1.000 €
Contravenții grave (art. 36)	depășirea celor 180 de zile (sobodajalec); depășirea plafonului municipal; lipsa ID-ului în publicitate sau în contractele la distanță	2.000–20.000 €	1.500–6.000 €	1.000–4.500 €	1.000–4.000 €
Contravenții foarte grave (art. 37)	activitate fără înregistrare / fără ID valid; în clădiri cu locuințe asistate; fără consimțământul proprietarului; fără consimțământul valid al coproprietarilor; activitate în perioada unei interdicții	5.000–50.000 €	3.000–20.000 €	2.000–12.000 €	2.000–8.000 €

În procedura rapidă pot fi aplicate amenzi peste minimul legal (art. 38). Pentru faptele grave, inspectorul poate interzice temporar sau definitiv activitatea fără a acorda un termen de remediere (art. 34 alin. 2).

6.7 Autorități de control (art. 33)

- **Inspecția comercială (tržna inšpekcija)** – competență generală.

- **Inspecția municipală** – plafonul de 180 de zile al sobodajalcilor; înregistrarea și ID-ul valid; condițiile STR; plafoanele municipale; menționarea ID-ului în publicitate; corectitudinea datelor din registru.
- **Inspecția locativă (stanovanjska inšpekcija)** – interdicția din clădirile cu locuințe asistate; existența și valabilitatea consimțămintelor coproprietarilor; afișarea și autocolantul.

7. Cele 14 municipii și stadiul deciziilor locale

Lista pentru 2027–2028 cuprinde municipiile care, în 2024 și 2025, au prezentat simultan o inaccesibilitate a locuințelor peste media slovenă și o activitate turistică ridicată în unitățile locative. Două dintre ele sunt municipii urbane (Ljubljana și Koper); restul sunt stațiuni alpine și litorale.

Tabelul 3. Municipiile cu risc ridicat, plafonul implicit 2027–2028 și stadiul deciziilor locale (III.5)

Municipiu	Plafon implicit 2027–2028	Stadiu local (presa slovenă, 30 septembrie – 1 octombrie 2026)
Ljubljana	60 de zile	Nu intenționează să adopte un act propriu; 60 de zile pe întreg teritoriul.
Bled	60 de zile	**Act adoptat**: până la 270 de zile, 180 pentru sobodajalci înregistrați, 30 de zile în zonele cu clădiri multifamiliale.
Bohinj	60 de zile	Propunere pe trei zone: 30 (blocuri și zone centrale din Bohinjska Bistrica și Stara Fužina), 180 (zone rezidențiale individuale și rurale), 270 (restul, predominant turistic).
Kranjska Gora	60 de zile	Propunere pe trei zone: 60 (blocuri), 270 (zone cu destinație turistică în planul urbanistic), 180 (zone mixte); prima lectură în consiliul local.
Koper	60 de zile	Propunere spre 270 de zile; primarul condiționase de menținerea legii și de o analiză prealabilă.
Izola	60 de zile	Propunere spre 270 de zile.
Piran	60 de zile	Propunere spre 270 de zile; primarul a anunțat o analiză a impactului asupra pieței locative; operatorii estimează o pierdere de 34 mil. € în cazul plafonului de 60 de zile.
Radovljica	60 de zile	Extindere la 270 de zile.
Žirovnica	60 de zile	Extindere la 270 de zile.
Gorje	60 de zile	Extindere la 270 de zile.
Ankaran	60 de zile	Fără informații publice la data analizei.
Bovec	60 de zile	Fără informații publice la data analizei.
Cerklje na Gorenjskem	60 de zile	Fără informații publice la data analizei.
Preddvor	60 de zile	Fără informații publice la data analizei.

Observație: cu excepția actului din Bled, deciziile sunt propuneri aflate în procedură; validitatea lor pentru 2027 depinde de adoptarea până la 31 octombrie 2026 și de comunicarea către AJPES cu cel puțin opt zile înainte de 1 ianuarie 2027.

8. Moratoriul ZIURS și referendumul

8.1 Ce prevede ZIURS pentru STR

Legea privind măsurile de intervenție pentru dezvoltarea Sloveniei (Zakon o interventnih ukrepih za razvoj Slovenije, ZIURS), inițiată de deputați NSi, Demokrati și Resni.ca la 10 aprilie 2026 și adoptată la 11 mai 2026 cu 47 de voturi pentru și 35 împotrivă, cuprinde un pachet amplu de măsuri fiscale, economice și sociale. Pentru sectorul STR, prevede:

- neaplicarea ZGos-1 și a actelor sale secundare de la intrarea în vigoare a ZIURS până la 31 decembrie 2026, cu revenirea la vechea lege (ZGos), în forma de la 31 decembrie 2025;
- renunțarea la limitarea închirierilor pentru anul 2027;
- prelungirea termenului de completare a registrului până la 30 iunie 2027;
- readucerea în vigoare a vechilor regulamente de aplicare, deși între timp au fost adoptate altele noi;
- prelungirea valabilității consimțămintelor vecinilor.

Revenirea la vechea lege ar readuce, pentru sobodajalci, plafonul anual de la 180 la 150 de zile.

8.2 De ce nu a intrat în vigoare

- Sindicatele și organizații ale societății civile – nu din cauza dispozițiilor privind STR, ci în principal din cauza intervenției în sistemul de pensii – au depus o inițiativă de referendum cu peste 47.000 de semnături neverificate.
- La 27 mai 2026, Parlamentul a declarat referendumul inadmisibil, invocând conținutul fiscal al legii.
- La 24 iulie 2026, Curtea Constituțională (U-I-106/26) a anulat această decizie: legea nu este, ca întreg, o lege exclusă de la referendum; măsurile individuale nu pot intra în vigoare separat.
- Colectarea celor 40.000 de semnături verificate s-a desfășurat între 1 septembrie și 5 octombrie 2026; pragul a fost atins la 23 septembrie (40.960).
- Parlamentul trebuie să convoace referendumul; la 5 octombrie 2026 data nu era stabilită. Un alt set de patru referendumuri are loc la 11 octombrie 2026, dar cel privind ZIURS nu este inclus.
- Potrivit Constituției, legea este respinsă la referendum numai dacă majoritatea votanților se pronunță împotrivă și cel puțin o cincime din totalul electorilor votează împotrivă.

8.3 Scenarii pentru 1 ianuarie 2027

Scenariul A – ZIURS respins la referendum sau referendumul nu are loc înainte de 1 ianuarie 2027. ZGos-1 se aplică integral: plafoanele de 60 de zile, respectiv cele stabilite prin actele locale, devin operaționale în cele 14 municipii; AJPES trebuie să finalizeze registrul și calculul automat al zilelor; termenul de 30 iunie 2026 rămâne formal depășit.

Scenariul B – ZIURS validat și publicat înainte de 1 ianuarie 2027. Plafoanele pentru 2027 sunt abandonate; termenul registrului se mută la 30 iunie 2027; regimul vechi se aplică până la 31 decembrie 2026. Legea nu clarifică explicit situația pentru 2028; noul guvern nu a anunțat deocamdată o novelă separată a ZGos-1.

Scenariul C – ZIURS validat după 1 ianuarie 2027. Plafoanele ar fi deja aplicabile la data validării; dispoziția privind „renunțarea la limitarea pentru 2027” ar produce efecte retroactive incerte. Acest scenariu ar genera cel mai înalt grad de incertitudine juridică.

9. Contestarea constituțională a ZGos-1

- Operatorii (Združenje sobodajalcev Slovenije, Zavod Gostoljubnost slovenskih domov, Združenje lastnikov nepremičnin Slovenije) au anunțat încă din martie 2025 contestarea legii, invocând încălcarea libertății inițiativei economice (art. 74 din Constituție) și pagube estimate la 1,6 miliarde € în trei decenii.
- O inițiativă a unui grup de operatori împotriva art. 20 alin. 4–5 și art. 21 alin. 1 și 4 a fost respinsă de Curtea Constituțională în martie 2026, pentru lipsa interesului juridic: dispozițiile nu produc efecte directe sau sunt chiar mai favorabile decât vechea reglementare; o inițiativă poate fi depusă numai după epuizarea căilor de atac împotriva unui act individual, împreună cu o plângere constituțională.
- Asociația operatorilor a invocat în iulie 2026 o „cerere” de control al constituționalității deja depusă; o asemenea cerere poate proveni numai de la un solicitant privilegiat (de exemplu Consiliul Național sau o treime din deputați); nu există informații publice despre soluționarea ei.

10. Dimensiunea segmentului reglementat

Tabelul 4. Dimensiunea segmentului reglementat: indicatori disponibili (III.5)

Sursă	Indicator	Valoare	Perioadă
AJPES, registrul unităților de cazare	unități active	10.138	1 ianuarie 2026
AJPES	unități active	6.297	1 ianuarie 2025
AJPES	înscrieri noi	3.841	2025
Administrația fiscală (FURS)	contribuabili cu statut de sobodajalec	3.499	2025
Ministerul Economiei, Turismului și Sportului	proprietăți listate pe Airbnb	~13.000	2023
Ministerul Economiei, Turismului și Sportului	locuri de cazare în proprietățile listate	55.882	2023
Ministerul Economiei, Turismului și Sportului	proprietăți listate pe Airbnb	2.569	2015

Creșterea înscrierilor în 2025 (mai multe decât în 2022–2024 la un loc) reflectă efectul regimului tranzitoriu: unitățile înscrise înainte de 31 decembrie 2025 nu au trebuit să obțină consimțămintele cerute noilor înscrieri. Raportul dintre unități active și sobodajalci cu declarație fiscală a crescut de la 1,2 (2021) la 2,9 (2025), ceea ce sugerează, ca ipoteză, că statutul de sobodajalec nu mai este principala cale de intrare în activitate; raportul nu măsoară singur ponderea fiecărei forme de operator, pentru că un operator poate administra mai multe unități.

Asociația operatorilor a estimat că legea ar elimina 90% dintre furnizorii privați de cazare pe termen scurt și a depus în februarie 2026 o petiție cu peste 2.000 de semnături solicitând un moratoriu.

11. Calendar de urmărit

Tabelul 5. Calendarul deciziilor de urmărit (III.5)

Data	Ce se decide
5 octombrie 2026	Încheierea colectării semnăturilor; urmează convocarea referendumului de către Parlament.
11 octombrie 2026	Patru referendumuri (fără ZIURS).

Data	Ce se decide
31 octombrie 2026	Termenul pentru actele municipale privind numărul de zile.
toamna–iarna 2026	Referendumul ZIURS (dată nestabilită); eventuale anunțuri ale guvernului privind o novelă ZGos-1.
cu 8 zile înainte de 1 ianuarie 2027	Comunicarea plafoanelor municipale către AJPES.
31 decembrie 2026	Expirarea consimțămintelor vechi, sau la trei ani de la obținere, dacă termenul este ulterior (art. 44); sfârșitul moratoriului ZIURS, dacă intră în vigoare.
1 ianuarie 2027	Aplicarea plafoanelor și a art. 24–25 (sau, alternativ, efectele ZIURS).
30 iunie 2027	Termen alternativ al registrului (ZIURS).
31 ianuarie 2028	Regulamentul cu criteriile pentru 2029–2030; 30 aprilie 2028 – noua listă.

12. Puncte de atenție pentru analiză

1. **Arhitectura normativă este rară în UE**: reglementare națională prin listă bienală de municipii, plafon implicit, marjă locală de 30–270 de zile și numărare automată a zilelor cu revocarea ID-ului. Majoritatea statelor membre lasă plafoanele la nivel local.

2. **Incertitudinea nu privește conținutul normelor, ci aplicarea lor în timp.** Toate elementele (lege, regulamente, listă, mecanism AJPES) există; blocajul este politic și procedural (referendumul ZIURS).

3. **Efectul municipal va fi puternic diferențiat**: Ljubljana – 60 de zile pe întreg teritoriul; stațiunile – 270 de zile în zonele turistice și 30–60 de zile în blocuri. Pentru un investitor, zonarea locală contează mai mult decât lista națională.

4. **Consimțământul coproprietarilor (peste 3/4 plus toți vecinii adiacenți)** este, în practică, restricția cea mai dificil de îndeplinit pentru locuințele din blocuri; combinată cu plafonul de 30–60 de zile în zonele de blocuri, ea descurajează structural STR în clădirile multifamiliale.

5. **Regimul tranzitoriu a produs un val de înscrieri în 2025**, ceea ce a mărit numitorul statisticilor și poate influența listele viitoare (criteriile pentru 2029–2030 vor folosi date din 2026–2027).

6. **Registrul este, de facto, în pauză**: obligațiile de completare și sancțiunile asociate nu pot fi aplicate uniform cât timp aplicația nouă nu este disponibilă; acesta este un argument probabil într-o eventuală novelă a legii.

7. **Dacă ZIURS intră în vigoare târziu în 2026**, efectul practic al moratoriului este redus (câteva săptămâni), dar renunțarea la plafoanele pentru 2027 ar anula munca municipiilor și ar amâna întreaga construcție cu cel puțin un an.

13. Surse și linkuri

13.1 Texte oficiale și autorități

- Zakon o gostinstvu (ZGos-1), text integral, Uradni list RS nr. 77/2025: https://www.uradni-list.si/glasilo-uradni-list-rs/vsebina/2025-01-2728
- ZGos-1 pe portalul PISRS (versiune consolidată): https://pisrs.si/pregledPredpisa?id=ZAKO9019

- Ministerul Economiei, Turismului și Sportului – întrebări frecvente privind noul regim STR (PDF): https://www.gov.si/assets/ministrstva/MGDS/Dokumenti/5_DTUR/Zakon-o-gostinstvu/primeri-pogostih-vprasanj-in-odgovorov_zakon-o-gostinstvu.pdf
- Pravilnik o pogojih glede storitev, prostorov in opreme gostinskih obratov (UL RS 396/2026), text consolidat (Tax-Fin-Lex): https://tax-fin-lex.si/Dokument/Podrobnosti/2674b1a0-4200-46e9-b459-a8dd7c440ac4
- AJPES – Registrul unităților de cazare (RNO), stadiul modernizării: https://www.ajpes.si/Registri/Drugi_registri/Register_nastanitvenih_obratov/Splosno
- AJPES – comunicat privind impactul ZGos-1 asupra RNO: https://www.ajpes.si/novica/Nov_Zakon_o_gostinstvu_(ZGos-1)_bo_vplival_na_prenovo_Registra_nastanitvenih_obratov_(RNO)?id=631
- AJPES – îndrumări pentru gazde și noutăți 2026: https://www.ajpes.si/novica/Napotki_gostiteljem_in_novosti_v_letu_2026?id=634
- AJPES – închiderea vechii aplicații RNO (ianuarie 2026): https://www.ajpes.si/novica/Nadgradnja_Registra_nastanitvenih_obratov_%E2%80%93_pomembne_informacije_za_izvajalce_nastanitvene_dejavnosti?id=638
- AJPES – Programul de lucru 2026 (implementarea Regulamentului UE 2024/1028): https://www.ajpes.si/Doc/AJPES/KIJZ/Program_dela_AJPES_za_leto_2026.pdf
- Curtea Constituțională – decizia U-I-106/26 (admisibilitatea referendumului ZIURS): https://www.us-rs.si/sl/zadeve-in-odlocitve/odlocitve/u-i-10626
- Proiectul ZIURS (textul depus la 10 aprilie 2026, PDF): https://nsi.si/wp-content/uploads/2026/04/100426_Predlog-zakona-o-interventnih-ukrepih-za-razvoj-Slovenije.pdf
- Regulamentul (UE) 2024/1028, versiunea în limba slovenă (Oficiul pentru Publicații al UE): https://op.europa.eu/cs/publication-detail/-/publication/17cd5d0e-05c7-11ef-a251-01aa75ed71a1/language-sl
- Regulamentul (UE) 2024/1028 pe EUR-Lex: https://eur-lex.europa.eu/legal-content/NL/ALL/?uri=CELEX%3A32024R1028

13.2 Asociații de municipii și camere profesionale

- Skupnost občin Slovenije – publicarea Deciziei cu lista celor 14 municipii (8 mai 2026): https://skupnostobcin.si/2026/05/08/objavljen-sklep-o-dolocitvi-obcin-z-visokim-tveganjem-negativnih-vplivom-kratkotrajnega-najema/
- Združenje mestnih občin Slovenije – lista municipiilor cu risc ridicat: https://zmos.si/objavljen-sklep-o-obcinah-z-visokim-tveganjem-zaradi-kratkotrajnega-najema/
- ZMOS – „Moratoriul asupra legii ospitalității nu există încă” (august 2026): https://zmos.si/moratorija-na-zakon-o-gostinstvu-se-ni/
- ZMOS – fișa ZIURS (procedură legislativă): https://zmos.si/zakon-o-interventnih-ukrepih-za-razvoj-slovenije-apr-26/

- Obrtno-podjetniška zbornica Slovenije (OZS) – Decizia privind municipiile cu risc ridicat: https://www.ozs.si/novice/sklep-o-dolocitvi-obcin-z-visokim-tveganjem-negativnih-vplivov-kratkotrajnega-najema-69fdc92ea9c74a7d11876d93
- OZS – incertitudinea privind intrarea în vigoare a ZIURS continuă (august 2026): https://www.ozs.si/novice/vecmesecna-negotovost-glede-uveljavitve-interventnega-zakona-se-nadaljuje-6a7481d42ca8e8b977055251
- OZS – ZIURS încă nu a intrat în vigoare (iulie 2026): https://www.ozs.si/novice/zakon-o-interventnih-ukrepih-za-razvoj-slovenije-ziurs-se-vedno-ni-stopil-v-veljavo-6a4f584b9c2c3515c2a94885
- OZS – Guvernul adoptă proiectul ZGos-1 (martie 2025): https://www.ozs.si/novice/vlada-sprejela-predlog-zakona-o-gostinstvu-ki-predvideva-tudi-regulacijo-kratkorocnega-najema-67daace35ea018376264eecc

13.3 Asociațiile operatorilor și sindicate

- Združenje sobodajalcev Slovenije – ZIURS aduce moratoriul asupra legii ospitalității (mai 2026): https://sobodajalci.si/interventni-zakon-za-razvoj-slovenije-prinasa-tudi-moratorij-na-gostinski-zakon-in-ureditev-normirancev/
- Zavod Gostoljubnost slovenskih domov – întrebări frecvente privind ZGos-1: https://zgsd.si/faq/
- ZSSS – pragul de 40.960 de semnături atins (24 septembrie 2026): https://www.zsss.si/najmanj-40-960-krat-hvala-ziurs/
- ZSSS – începerea colectării semnăturilor (31 august 2026): https://www.zsss.si/ziurs-referendum-centrale-318/

13.4 Presă și analize (2026)

- Lider.si – „Dacă închiriați turiștilor, în 2027 veți putea închiria 60 de zile în 14 municipii” (18 septembrie 2026; date AJPES și FURS): https://lider.si/ce-oddajate-stanovanje-turistom-boste-leta-2027-v-14-obcinah-lahko-oddajali-60-dni/
- Lider.si – Bruxelles și lista celor 14 municipii (septembrie 2026): https://lider.si/bruselj-v-sredo-predstavlja-stanovanjsko-uredbo-slovenija-pa-ima-seznam-14-obcin-ze-od-maja/
- Svet24 – zonele propuse în Bohinj, Bled, Kranjska Gora (30 septembrie 2026): https://svet24.si/novice/slovenija/kratkorocno-oddajanje-dolocitev-obmocij-1930184
- Telegraf.si – „Ljubljana cel mult 60 de zile, Bled și Bohinj pe alocuri 30” (30 septembrie 2026): https://telegraf.si/velik-rez-za-airbnb-in-booking-v-ljubljani-najvec-60-dni-na-bledu-in-v-bohinju-ponekod-le-30/
- Mladipodjetnik.si – referendumurile din 11 octombrie și referendumul ZIURS (5 octombrie 2026): https://mladipodjetnik.si/novice-in-dogodki/novice/referendumska-nedelja-11-oktobra-o-cem-bomo-odlocali
- 24ur – sindicatele au strâns semnăturile (24 septembrie 2026): https://www.24ur.com/novice/slovenija/sindikati-zbrali-podpise-za-referendum-o-interventnem-zakonu.html

- Siol.net – sindicatele au strâns semnăturile (24 septembrie 2026): https://siol.net/novice/slovenija/sindikati-zbrali-podpise-za-referendum-o-interventnem-zakonu-za-razvoj-slovenije-702294
- 24ur – reacția operatorilor la decizia Curții Constituționale (iulie 2026): https://www.24ur.com/novice/gospodarstvo/sobodajalci-omejitev-oddajanja-bi-povzrocila-veliko-skodo.html
- 24ur – lista celor 14 municipii (mai 2026): https://www.24ur.com/novice/slovenija/omejitve-kratkotrajnega-najema-na-seznamu-14-obcin.html
- RTV SLO – ministerul a stabilit 14 municipii; pozițiile primarilor din Koper și Piran (mai 2026): https://www.rtvslo.si/lokalne-novice/ministrstvo-dolocilo-14-obcin-z-visokim-tveganjem-negativnih-vplivov-kratkotrajnega-najema/781756
- Delo – lista celor 14 municipii (mai 2026): https://www.delo.si/novice/slovenija/na-seznamu-za-omejitev-kratkorocnega-oddajanja-14-obcin
- Delo – „Confuzie juridică pe mai multe niveluri pentru sobodajalci" (mai 2026): https://www.delo.si/novice/slovenija/vecplastna-pravna-zmeda-za-sobodajalce
- Forbes Slovenija – lista municipiilor (mai 2026): https://forbes.n1info.si/novice/objavljen-seznam-obcin-kjer-bo-kratkotrajni-najem-omejen-na-60-dni/
- Forbes Slovenija – Curtea Constituțională respinge inițiativa operatorilor (martie 2026): https://forbes.n1info.si/posel/sobodajalci-neuspesni-ustavno-sodisce-zavrnilo-njihovo-pobudo/
- Primorske novice – toate municipiile istriene pe listă (mai 2026): https://primorske.svet24.si/slovenija/na-seznamu-14-obcin-z-visokim-tveganjem-negativnih-vplivov-kratkotrajnega-najema-med-njimi-so-tudi-vse-istrske-obcine/
- Žurnal24 – municipiile vizate (mai 2026): https://www.zurnal24.si/pod-streho/nepremicnine/novo-na-udaru-14-obcin-kjer-bo-turisticni-najem-lahko-omejen-458724
- Žurnal24 – aplicarea Regulamentului UE 2024/1028 (20 mai 2026): https://www.zurnal24.si/popotnik/od-danes-nova-pravila-za-airbnb-in-booking-hrvaska-ze-z-ostrimi-ukrepi-459357
- Eko Dežela – cele 14 municipii; estimările pentru Piran (mai 2026): https://www.ekodezela.si/eko-aktualno/14-obcin-kjer-bo-kratkotrajno-oddajanje-stanovanj-omejeno-na-60-dni/
- OBALAplus – Regulamentul privind metodologia; criticile operatorilor (aprilie 2026): https://obalaplus.si/nova-uredba-o-kratkotrajnem-oddajanju-sobodajalci-kriticni-do-kriterijev/
- Racunovodja.com – ZIURS adoptat (12 mai 2026): https://www.racunovodja.com/Clanek/14259
- Racunovodja.com – începutul aplicării ZGos-1 (ianuarie 2026): https://www.racunovodja.com/Clanek/14094
- SP Nomad – ZIURS: ce se schimbă și dacă este în vigoare (august 2026): https://www.spnomad.si/objave/interventni-zakon-2026-spremembe-za-sp

- LexPro – ZIURS la Curtea Constituțională (august 2026): https://www.lexpro.si/blog/interventni-zakon-ziurs-na-ustavnem-sodiscu-kateri-ukrepi-za-delodajalce-so-na-c
- Data d.o.o. – ZIURS, prezentare generală (mai 2026): https://data.si/blog/interventni-zakon-prekrski/
- Data d.o.o. – noutățile ZGos-1 privind STR (2025): https://data.si/blog/kratkotrajno-oddajanje-v-najem/
- Strogo zaupno – inițiativa de referendum ZIURS la Curtea Constituțională (iunie 2026): https://strogo-zaupno.si/politika/v-zivo-pobuda-za-referendum-o-interventnem-zakonu-ziurs-na-ustavno-sodisce/
- Wikipedia (sl) – Interventni zakon za razvoj Slovenije: https://sl.wikipedia.org/wiki/Interventni_zakon_za_razvoj_Slovenije
- Sibiz d.o.o. – articolul de pornire (6 ianuarie 2026, în engleză): https://sibiz.eu/slovenia-introduces-new-short-term-rental-rules-under-the-hospitality-act-in-2026-significant-impact-on-airbnb-and-booking-com-hosts/
- Conventus Law – Regulamentul (UE) 2024/1028: impact asupra platformelor și operatorilor (mai 2026, în engleză): https://conventuslaw.com/report/regulation-eu-2024-1028-on-short-term-rentals-impact-on-platforms-and-operators/

13.5 Ghiduri practice privind ZGos-1 (2025–2026)

- Portorož – noua lege a ospitalității (2026): https://www.portoroz.si/sl/novice/read/62702-nov-zakon-o-gostinstvu/
- K2 Finance – noutățile privind STR: https://www.k2finance.si/blog/2611-novosti-pri-kratkotrajnem-oddajanju-stanovanj
- Klarin Svet – noua lege de la 1 ianuarie 2026 (cu extrase din articole): https://www.klarinsvet.si/nov-zakon-o-gostinstvu-od-1-januarja-2026/
- Vencelj – datele importante pentru sobodajalci: https://www.vencelj.si/Novice/sobodajalci--novosti-od-1.-1.-2026-dalje--pomembni-datumi/
- Alpe Adria Booker – ce aduce legea sobodajalcilor: https://www.alpeadriabooker.com/blog/novi-zakon-o-gostinstvu-kaj-prinasa-sobodajalcem
- Megafon – ministerul atenuează limitele (2025): https://megafon.si/po-domace/ministrstvo-omililo-omejitve-kratkotrajnega-oddajanja-sobodajalci-se-naprej-proti/

Documentul a fost întocmit la 5 octombrie 2026 pe baza surselor publice indicate; verificarea stadiului referendumului ZIURS și a actelor municipale adoptate până la 31 octombrie 2026 este recomandată înainte de orice decizie.

III.5.2. Aviația ușoară și de agrement ca direcție de dezvoltare a destinației

Cercetare documentară și analiză strategică, 2 octombrie 2026: infrastructura, tarifele, patrimoniul aeronautic, piața, reperele europene și scenariile de creștere

0. Notă metodologică

0.1. Structura cercetării

Cercetarea a fost organizată în opt iterații succesive, fiecare construită pe rezultatele celei anterioare:

Tabelul 6. Iterațiile cercetării documentare (III.5)

Iterație	Obiect	Întrebarea de cercetare
I1	Inventarul infrastructurii	Care sunt, cu exactitate, aerodromurile din aria metropolitană Brașov și ce capacități au?
I2	Tarife și servicii la Brașov	Ce plătește efectiv un deținător de aeronavă ușoară și ce servicii primește?
I3	Istoria aeronauticii brașovene	Ce capital istoric și industrial poate susține un discurs turistic credibil?
I4	Piloți și fenomenul agrementului aerian	Care este dimensiunea pieței în Occident și în România?
I5	Benchmark city airports	Cât costă o escală într-un aerodrom urban european comparativ cu Brașovul?
I6	Evenimente aeronautice de referință	Ce vizitatori și ce beneficii generează marile evenimente din Ungaria spre vest și nord-vest?
I7	Capacitatea de creștere turistică	Ce volum și ce valoare poate aduce realist acest segment?
I8	Strategie	Ce decizii trebuie luate pentru un sistem de tip city airfield la Brașov?

0.2. Convenții de marcare a datelor

- **[C]** – dată confirmată din sursă oficială sau primară (AIP, act normativ, grilă tarifară publicată de operator, comunicat oficial al organizatorului);
- **[S]** – dată din sursă secundară credibilă (presă, publicații de specialitate, enciclopedii);
- **[I]** – dată indicativă (relatări ale piloților pe platforme colaborative, prețuri raportate punctual); se folosește numai pentru ordinul de mărime;
- **[A]** – calcul sau interpretare analitică proprie, cu ipotezele explicitate.

0.3. Limite

Tarifele de handling pentru aviația generală la Aeroportul Brașov-Ghimbav nu sunt publicate; tarifele aerodromurilor private nu sunt publice; mai multe grile tarifare occidentale sunt disponibile doar în ediții anterioare anului 2026. Toate aceste lacune sunt marcate explicit și reluate în Anexa B (verificări rămase). Sursele sunt numerotate între paranteze drepte și listate în Anexa A.

1. Rezumat executiv

Infrastructura există; lipsește sistemul. Aria metropolitană Brașov dispune de un aeroport internațional nou (Brașov-Ghimbav, LRBV), de două aerodromuri de stat administrate de Aeroclubul României (Ghimbav și Sânpetru) și de până la patru aerodromuri private (unul verificat, „Piatra Craiului”, la Tohanu Nou/Zărnești; trei în zona Prejmer, în inventarul provizoriu, de confirmat). Puține orașe europene de dimensiunea Brașovului au o asemenea densitate de suprafețe de zbor pe o rază de 25 km. Ceea ce lipsește este integrarea lor într-o ofertă coerentă, vizibilă și ușor de folosit de un pilot străin.

Ipoteza tarifelor ridicate trebuie nuanțată. Grila de tarife publicată în AIP pentru LRBV este, pentru o aeronavă sub 2 tone, la nivelul inferior al intervalului european: de ordinul a 10–30 € pe escală (fără handling), comparabil cu Frankfurt-Egelsbach sau Paris-Toussus și mult sub Lugano sau Cannes. Dacă factura reală a unui pilot este semnificativ mai mare, diferența provine din elemente care **nu sunt publicate**: handlingul, eventualele tarife de navigație aeriană terminală, serviciile în afara programului, TVA. Ipoteza poate fi validată doar printr-o cerere de ofertă scrisă către aeroport și handler (Anexa B). La aerodromurile Aeroclubului României, Ordinul MT 266/2025 publică tarif de aterizare doar pentru aeronave peste 2.000 kg, ceea ce face escala unei aeronave ultrașoare sau ușoare foarte ieftină – problema acolo nu este prețul, ci serviciile (combustibil, program, informare în limba engleză, transfer spre oraș).

Capitalul istoric este excepțional. Brașovul este orașul în care s-a născut industria aeronautică românească (IAR, 1925), în care s-a produs IAR-80, în care Iosif Șilimon a proiectat planoarele IS-28/IS-29 exportate pe mai multe continente, în care se produc elicoptere de la 1974 și în care funcționează astăzi Airbus Helicopters Romania și Airbus Aerostructures. La Sânpetru a funcționat, din 1937, prima școală de instructori planoriști din România. Anul **2027 marchează centenarul începerii producției de avioane la Brașov** – un reper aflat chiar la începutul orizontului strategiei.

Ca volum, segmentul este marginal; ca valoare, nu. Modelarea pe scenarii (capitolul 8) arată că piloții vizitatori, zborurile panoramice, turismul de formare aeronautică și evenimentele pot genera fluxuri de ordinul a 1–5 milioane € anual, pe concepte diferite (cheltuială directă, venituri, valoare adăugată), care nu se adună; piloții vizitatori reprezintă 0,04–0,34% din înnoptările județului. Argumentul strategic nu este volumul, ci profilul: vizitatori cu venituri ridicate, sejururi motivate, produse de extrasezon (zborul în unde orografice, octombrie–decembrie) și un atribut de imagine distinctiv. Direcția este coerentă cu teza centrală a strategiei – trecerea de la volum la valoare.

Recomandarea centrală: nu un „aeroport mare” pentru aviația ușoară, ci un **sistem metropolitan de aerodromuri cu roluri distincte** – LRBV ca poartă IFR și pentru aviația de afaceri, aerodromul Ghimbav ca *city airfield* propriu-zis, Sânpetru ca centru al zborului fără motor și al patrimoniului, aerodromurile private ca furnizori de experiențe – susținut de un pachet tarifar transparent pentru aeronavele sub 2 tone, de un calendar de evenimente și de un discurs de patrimoniu aeronautic. Șapte elemente de decizie sunt formulate în capitolul 9.

2. Iterația I1 – Inventarul infrastructurii aeronautice din aria metropolitană

2.1. Identificarea celor șase aerodromuri și a aeroportului

Lista de mai jos reconciliază datele Aeroclubului României, ale bazei OurAirports și ale operatorilor privați. În baza OurAirports, cele șase suprafețe de zbor active din proximitatea Brașovului sunt: Ghimbav Aerodrome, Sânpetru-Brașov Aerodrome, Prejmer Corona 3 Aerodrome, Florin Aerodrome (Prejmer), Prejmer Aerodrome și Piatra Craiului (Zărnești) Aerodrome; aceeași listă mai conține un „Brașov City Airfield” marcat ca închis (fostul aerodrom urban, utilizat inclusiv în al Doilea Război Mondial) și patru heliporturi (Cobrex, IAR/Airbus Helicopters, Mir Aero, Telecabina) [3]. Configurația corespunde formulei „două de stat, patru private”, din care inventarul verificat cuprinde cele două aerodromuri de stat și aerodromul „Piatra Craiului”; identitatea terenului de la Prejmer și natura și starea operațională a aerodromurilor „Corona 3” și „Florin” rămân de confirmat (secțiunea 10).

Tabelul 7. Aerodromurile și terenurile de zbor din județul Brașov și din vecinătate (III.5)

#	Denumire	Statut / administrator	Amplasare	Pistă	Observații
–	**Aeroportul Internațional Brașov-Ghimbav (LRBV / GHV)**	Public; proprietar CJ Brașov, operator RA „Aeroportul Internațional Brașov-Ghimbav” [13]	Ghimbav, 8,5 km NV de Brașov [6]	2.820 × 45 m, beton [13]	IFR/VFR; operațional din 15.06.2023; turn de control la distanță (ROMATSA, Arad) [13]; program al operatorului W 05–21 UTC, S 04–20 UTC (16 ore, 07:00–23:00 ora locală, aprobat de AACR de la 15 ianuarie 2024); serviciile AIS/ARO W 05–17 UTC, S 04–16 UTC (12 ore), după AIP România, AD 2.3, AMDT 03/24 [6][80]
1	**Teren de zbor Ghimbav** – Aeroclubul Teritorial „Iosif Șilimon”	**Stat** – Aeroclubul României	Ghimbav, 8 km de Brașov, lipit de LRBV [2][3]	1.000 × 30 m, 03/21 [2]	Elevație 529 m; hangar; frecvență 135,210 MHz; program HX; combustibil nemenționat [2]
2	**Aerodromul Sânpetru (LRSP)**	**Stat** – Aeroclubul României	7 km N de Brașov [1]	530 × 20 m, 11/29, prag decalat 70 m [1] (alte surse: 600 m [23])	Hangar; întreținere IAR-46S, Wilga, planoare; program iarnă L–V, vară Mi–D; combustibil nemenționat; suprafață 325.000 m² [1][23]
3	**Aerodromul privat de la Prejmer**	**Privat**	Prejmer, 11 km NE de Brașov [4]	850 × 20 m, 09/27 [4]	Inaugurat 13.07.2006; școală ULM/PPL în colaborare cu ATO Fly Level; Cessna 150/172 [4][5]
4	**Prejmer Corona 3 Aerodrome**	**Privat**	Prejmer, ~9 km E de fostul aerodrom urban [3]	date nepublicate	Informații publice minime
5	**Florin Aerodrome**	**Privat**	Prejmer, ~11 km E [3]	date nepublicate	Informații publice minime
6	**Aerodrom Piatra Craiului**	**Privat**	Tohanu Nou / Zărnești (listat la Râșnov) [3]	date nepublicate	Parașutism, parapantă, zboruri ULM [3]

Notă de verificare. Identificarea aerodromului privat de la Prejmer cu înregistrarea „Prejmer Aerodrome” din OurAirports este probabilă (coordonatele ARP publicate de operator sunt 45°41'51"N / 25°46'50"E [5]), dar trebuie confirmată, la fel ca natura și starea operațională a celor două aerodromuri private „Corona 3” și „Florin”. De asemenea, sursele menționează că Academia Forțelor Aeriene „Henri Coandă” operează un aerodrom la Ghimbav [14]; relația acestuia cu terenul Aeroclubului trebuie clarificată.

2.2. Constatări

Proximitatea este un avantaj rar. Patru dintre suprafețele de zbor se află la 7–11 km de centrul orașului, iar terenul Ghimbav este adiacent aeroportului internațional [3]. **[A]** Aceasta permite separarea funcțională a traficului: aviația ușoară nu trebuie să concureze pentru pozițiile de staționare ale LRBV, care sunt deja o constrângere – aeroportul a ajuns la un milion de pasageri în trei ani, iar infrastructura de staționare nu a ținut pasul [11].

Serviciile de bază sunt slab documentate. Fișele oficiale ale aerodromurilor Aeroclubului nu menționează combustibil sau ulei, iar restaurantul și cazarea se află la 1,5–5 km [1][2]. Problema alimentării aeronavelor ușoare a fost semnalată în presă încă din 2011 ca obstacol structural al aviației de agrement românești [26].

[80] G4Media, 13 ianuarie 2024, „Aeroportul Internațional Brașov-Ghimbav va avea un program de funcționare de 16 ore începând din 15 ianuarie” (Condițiile de certificare RO-25/2023, ediția 2, AACR): https://www.g4media.ro/aeroportul-international-brasov-ghimbav-va-avea-un-program-de-functionare-de-16-ore-incepand-din-15-ianuarie.html

Spațiul aerian este integrat în zona LRBV. [A] Orice creștere a traficului VFR la Ghimbav, Sânpetru și Prejmer trebuie coordonată cu ROMATSA, întrucât aeroportul funcționează cu turn la distanță; extinderea programului operatorului la 16 ore (07:00–23:00) a fost aprobată de AACR și se aplică de la 15 ianuarie 2024, cu acordul ROMATSA; serviciile AIS/ARO păstrează intervalul de 12 ore [54][81].

3. Iterația I2 – Tarife și servicii la Brașov

3.1. Aeroportul Internațional Brașov-Ghimbav (LRBV)

Grila publicată în AIP România (AMDT 06/23), republicată pe site-ul aeroportului, este următoarea [6] **[C]**:

Tabelul 8. Grila tarifară a Aeroportului Internațional Brașov-Ghimbav (AIP România) (III.5)

Componentă	Tarif unitar
Aterizare	3,20 €/tonă
Iluminare	1,80 €/tonă
Staționare	0,10 €/tonă/oră
Servicii pasageri	3,50 €/pasager
Securitate	0,55 €/pasager
Scutiri / reduceri	NIL / NIL

Handling. Baza Acukwik indică handlingul ca neobligatoriu la LRBV și listează un furnizor de handling [10]; în 2023, presa menționa un agent de handling la sol. **Grila de handling pentru aviația generală nu este publică.** Aceasta este principala lacună de informare.

Navigația aeriană terminală. O prezentare ROMATSA din august 2024 indică, în tabelul tarifelor terminale, categoria „MTOW < 2 tone" ca exceptată de la o anumită dată, alături de variante cu sume forfetare (25 €, respectiv 14 € pentru zborurile VFR) [9]. **Statutul actual al acestei scutiri trebuie verificat în AIP GEN 4.2.** Dacă scutirea nu se aplică, ea poate explica o parte din diferența percepută de piloți.

Pârghie de reglementare existentă. Ordinul nr. 744/2011 permite administratorului unui aeroport să aplice tarife diferențiate pentru același serviciu pe baza unor criterii publicate în AIP, printre care se numără explicit **operarea cu aeronave sub 2 tone** [8] **[C]**. CJ Brașov poate, așadar, introduce un pachet tarifar dedicat aviației ușoare fără modificări legislative.

3.2. Calcul-model pentru LRBV [A]

Regula de rotunjire a tonajului nu este precizată în extrasul AIP; se prezintă un interval (tonaj real – tonaj rotunjit la tona superioară). TVA de 21% se aplică persoanelor fizice și operatorilor fără drept de deducere.

Tabelul 9. Estimarea taxelor de aeroport pentru avioane ușoare, fără TVA și cu TVA 21% (III.5)

Caz	Ipoteze	Tarife aeroport (fără TVA)	Cu TVA 21%
A. Ultraușor, 2 locuri	MTOW 600 kg; pilot + 1 pasager; escală 2 ore	≈ 7,2 – 9,2 €	≈ 8,7 – 11,1 €
B. Avion ușor, 4 locuri	MTOW 1.150 kg; pilot + 3 pasageri; o noapte (18 h)	≈ 20,0 – 25,8 €	≈ 24,2 – 31,2 €

[81] G4Media, 13 ianuarie 2024, „Aeroportul Internațional Brașov-Ghimbav va avea un program de funcționare de 16 ore începând din 15 ianuarie" (Condițiile de certificare RO-25/2023, ediția 2, AACR): https://www.g4media.ro/aeroportul-international-brasov-ghimbav-va-avea-un-program-de-functionare-de-16-ore-incepand-din-15-ianuarie.html

La aceste valori se adaugă handlingul (nepublicat) și, eventual, tariful terminal ROMATSA.

3.3. Aerodromurile Aeroclubului României (Ghimbav, Sânpetru)

Tarifele sunt stabilite prin **Ordinul MT nr. 266/2025** (în vigoare din 24 martie 2025) [7] **[C]**:

Tabelul 10. Tarifele serviciilor de navigație aeriană (Ordinul MT nr. 266/2025) (III.5)

Serviciu	Tarif
Aterizare/decolare aeronavă **peste 2.000 kg** MTOM	10 €/aterizare
Abonament zilnic / lunar aterizări (> 2.000 kg)	28 € / 220 €
Eliberare document de aprobare a utilizării aerodromului	10 €/document
Parcare aeronavă < 1.500 kg (tarifată după 3 ore de staționare)	5 €/zi
Parcare aeronavă > 1.500 kg	9 €/zi
Hangar, abonament lunar, < 1.500 kg	151 €/lună
Hangar > 1.500 kg	20 €/zi
Ora de zbor cu avion ultraușor (ULM)	117 €/oră
Pachet licență pilot ULM	5.520 €
Pachete PPL(A) (IAR-46 / Zlin 142 / Cessna 182)	8.712 € / 9.269 € / 13.768 €

[A] Grila nu prevede tarif de aterizare pentru aeronave sub 2.000 kg. Dacă interpretarea se confirmă, o escală de zi a unei aeronave ușoare la Sânpetru sau Ghimbav costă de ordinul a 10–15 € (documentul de aprobare plus, eventual, parcarea), ceea ce este foarte competitiv. Observație de formă: magazinul online al Aeroclubului afișează încă prețurile „+ TVA 19%” [7], deși cota standard este 21% din 1 august 2025.

3.4. Aerodromurile private

Tarifele de aterizare pentru aeronavele vizitatoare nu sunt publicate. Ofertele publice vizează formarea și zborurile de agrement: cursul ULM la aerodromul privat de la Prejmer este afișat la 5.200 € (minimum 40 de ore, Evektor SportStar) [5], în timp ce o pagină mai veche a aceluiași operator indică 6.500 € pentru ULM și 11.000 € pentru PPL [5] – diferență de actualizare care trebuie clarificată. Zborurile panoramice de 20–60 de minute peste Poiana Brașov, Bran și Râșnov se operează de la Prejmer [52].

3.5. Concluzia iterației

[A] La nivelul tarifelor publicate, Brașovul nu este scump. Barierele reale sunt: (1) opacitatea costurilor nepublicate (handling, navigație terminală); (2) lipsa informației unificate, în limba engleză, pentru un pilot străin; (3) serviciile incomplete – combustibil, program, transfer în oraș. Aceasta schimbă natura intervenției: nu o reducere generală de tarife, ci **transparență, pachet all-inclusive pentru aeronave sub 2 tone și servicii**.

4. Iterația I3 – Istoria și relevanța aeronauticii la Brașov

4.1. Cronologie

Tabelul 11. Cronologia patrimoniului aeronautic brașovean (III.5)

Anul	Eveniment	Sursa
1925	Înființarea Industriei Aeronautice Române (IAR) la Brașov – august (constituire), respectiv 1 noiembrie (fondare/organizarea conducerii), în funcție de sursă	[16][17]

Anul	Eveniment	Sursa
1927	Începe producția de avioane sub licență Morane-Saulnier (de confirmat arhivistic; ipoteză de lucru pentru „centenarul" din 2027)	[15] **[S]**
1928	Începe producția de motoare de aviație	[15]
1930	IAR CV-11, primul avion de vânătoare românesc (Elie Carafoli și Lucien Virmoux)	[15]
1937	IAR-K-9, primul motor de concepție românească produs în serie; la Sânpetru se înființează prima școală de instructori planoriști din România	[15][23]
1937–1941	IAR-80: prototip început în 1937, comandă de 100 de aparate în decembrie 1939, intrare în serviciu în 1941	[18]
1941–1942	48 de bombardiere IAR JRS-79B construite sub licență la Brașov	[18]
până în 1945	11 tipuri de motoare, 8 tipuri de avioane sub licență și 17 tipuri de avioane originale	[15]
1944–1948	Bombardarea uzinei; conversia la tractoare (1946); Uzina Tractorul Brașov (1948)	[15][18]
1949–1955	IAR-811 și IAR-813 (80 de exemplare), proiectate la Brașov de echipa lui Radu Manicatide	[18]
1968	Reînființarea industriei aeronautice la Ghimbav (ICA Brașov / IAR)	[18]
1970–1977	Planoarele lui Iosif Șilimon: IS-28 (~400 de exemplare), IS-29 (peste 200), IS-32; IAR-824 expus la Paris Air Show 1973	[18]
1974	Primul elicopter Puma produs la Brașov; ulterior peste 160 de Puma și 200 de IAR 316B, exportate în șase țări	[20]
1993–1999	IAR-46, avion de școală și turism, certificat în 1999	[18]
2002	Eurocopter Romania (devenit Airbus Helicopters Romania), societate mixtă Airbus 60% / IAR 40%	[21]
2010–2011	Premium AEROTEC deschide fabrica de la Ghimbav (investiție inițială 40 mil. €, 60.000 m^2), nucleul „Aeropark Brașov"	[22]
2011	Brașovul găzduiește etapa de calificare FAI Sailplane Grand Prix	[1]
2013	„Brașov Fly-In" la Ghimbav, organizat de Aeroclubul României: acrobație, zbor în formație, parașutism, concurs de precizie a aterizării ULM, zboruri de agrement contra cost	[24]
2023	Deschiderea Aeroportului Internațional Brașov-Ghimbav	[13]
2025	Premium Aerotec România operează sub numele Airbus Aerostructures (1 iulie) **[S]**; discuții guvernamentale privind producția H215M la IAR Ghimbav (mai)	[22][20]

Sinteza AGIR estimează că, sub coordonarea industriei de la Ghimbav, au fost realizate peste 835 de planoare, motoplanoare și avioane, dintre care aproximativ 600 de planoare livrate în România și 100 în SUA [19] **[S]**.

4.2. Relevanța pentru turism [A]

Brașovul are o **linie industrială aeronautică neîntreruptă de un secol** – avioane, motoare, planoare, elicoptere, aerostructuri pentru Airbus. Spre deosebire de alte destinații care își construiesc un discurs aeronautic pornind de la un muzeu, Brașovul are simultan patrimoniu, industrie activă, formare (Academia Forțelor Aeriene) și infrastructură de zbor. Tradiția planorismului de la Sânpetru are și o componentă meteorologică unică: zborul în unde orografice (curentul de undă lungă), practicat anual octombrie–decembrie în zona Bucegi–Piatra Craiului [1][23].

Reper calendaristic: 2027 – centenarul începerii producției de avioane la Brașov (după [15], de verificat cu o sursă arhivistică). Alte repere în orizontul strategiei: 2029–2031 – 90 de ani de la IAR-80; 2037 (dincolo de orizont) – centenarul școlii de la Sânpetru.

5. Iterația I4 – Piloți, flote și fenomenul zborului de agrement

5.1. Europa: date disponibile și limitele lor

Statistica europeană a aviației generale este fragmentată, pentru că aeronavele ultraușoare și cele de construcție amatoare sunt reglementate național. Studiul DG MOVE din 2015 a identificat **185.123 de licențe de pilot** emise pentru 2014 la nivel european, precizând că numărul de piloți nu se poate deduce din numărul de licențe (un pilot poate deține mai multe); pe eșantionul analizat s-au raportat 1.336.624 de ore de zbor și 929.117 zboruri [31] **[C]**.

Franța (cea mai mare piață ULM a Europei):

- la 31.12.2024, conform DSAC: 21.577 licențe PPL(A) valabile, 4.081 LAPL(A), 935 PPL(H) [27] **[S, citând DSAC]**;
- FFPLUM, 2024: 11.796 licențe multiaxe, 2.907 paramotor, 2.123 pendular, 1.346 autogir, 307 elicopter ULM [27]; 16.140 de membri ai federației [28];
- flota ULM înregistrată: 14.754 de aparate la finele anului 2014 [29].

Germania: 4.645 de ultraușoare cu trei axe în 2024 (în scădere ușoară față de 4.674 în 2023) și 531 de autogire [30] **[S, statistică parțială]**.

Statele Unite (reper de scară): aproximativ 220.000 de aeronave civile înregistrate, peste 90% din aviația generală, și 609.000 de piloți certificați [32] **[S]**.

5.2. România

Conform datelor furnizate de Aeroclubul României, în România erau înregistrate **347 de aeronave ultraușoare**, dintre care 173 înmatriculate în 2019–2022, și **1.203 piloți** de aeronave ultraușoare [25] **[S]**. Numărul cursanților s-a dublat în trei ani, potrivit aceleiași surse.

[A] Densitate comparativă (aproximativă): Franța – circa 0,24 membri FFPLUM la 1.000 de locuitori (16.140 / ~68,6 mil.); România – circa 0,06 piloți ULM la 1.000 de locuitori (1.203 / ~19 mil.). Decalajul este de ordinul 1:4, iar pentru piloții de avion (PPL/LAPL) probabil mai mare. Piața internă este mică, dar în creștere; **piața-țintă pentru Brașov este regională** – Ungaria, Austria, Germania, Cehia, Polonia, Slovacia.

5.3. Fenomenul agrementului aerian în Occident [A, pe baza surselor citate]

Trei trăsături sunt relevante pentru Brașov:

1. **Aerodromul ca destinație de zi.** Escala la un aerodrom cu restaurant, la o oră–două de zbor, este o practică curentă; Frankfurt-Egelsbach, aerodrom exclusiv VFR, depășește 80.000 de mișcări pe an [34] **[S]**. În România, același model apare deja: un operator de la Prejmer comercializează un produs „Fly & Dine” cu aterizare la Ghindari, lângă Sovata [52].
2. **Comunitatea se mobilizează prin evenimente.** La AERO Friedrichshafen 2025 fuseseră anunțate aproximativ 1.000 de aterizări ale vizitatorilor cu aeronave proprii [46], iar peste 53% dintre vizitatori dețin licență de pilot [46].
3. **Formarea devine produs turistic.** Diferențele de cost între țări generează „turism de formare”: un curs ULM în România costă în jur de 5.200–5.520 € [5][7].

6. Iterația I5 – Benchmark: șase aerodromuri urbane europene versus Brașov

6.1. Selecția

Criterii: proximitate de un oraș cu atracție turistică majoră, deschidere pentru aviația ușoară, disponibilitatea datelor tarifare. Au fost selectate: Budapesta-Budaörs, Frankfurt-Egelsbach, Paris-Toussus (Paris-Saclay-Versailles), Cannes-Mandelieu, Veneția-Lido și Lugano. Viena-Vöslau a fost luată în calcul, dar grila sa tarifară nu a putut fi identificată.

6.2. Tabel comparativ

Tabelul 12. Comparația aerodromurilor din zonă pentru aviația ușoară (III.5)

Aerodrom	Profil	Ultraușor (≤ 600 kg)	Avion 4 locuri (~1.100–1.200 kg)	Calitatea datei
Budapesta – Budaörs (LHBS)	Iarbă, VFR/NVFR, la limita Budapestei [38]	–	~11 € aterizare + ~5 € parcare de noapte (relatare 2014) [37]	**[I]**
Frankfurt – Egelsbach (EDFE)	VFR, peste 80.000 mișcări/an [34]	11,25 € (cu PPR) [33]	18,20 € aterizare (9,10 € clasă de zgomot redusă) + 6,20 €/zi parcare [33]	**[C]** grilă din 1.07.2023
Paris – Toussus-le-Noble (LFPN)	Aerodrom ADP de aviație generală	12 € [35]	24 € (≤ 2 t) [35]	**[C]** grilă din 1.07.2019, valabilă până la o nouă grilă
Cannes – Mandelieu (LFMD)	Aviație generală și de afaceri	–	Forfait escală ≤ 2 t: 47,71 € HT (include aterizare, balizaj, staționare, pasageri) [36]	**[C]** ediția 2022; în 2023 tranșa 2–4 t a crescut de la 95,40 € la 102,65 € [36]
			Relatare 2026: ~29 € aterizare + ~14,50 € noapte; handling opțional ~62 € [36]	**[I]**
Veneția – Lido (LIPV)	Iarbă, 994 m, pe insula Lido [37]	–	~48 € aterizare + o noapte (PA-28, 2014); ~51 € aterizare + noapte + vamă (C172, 2017) [37]	**[I]**
Lugano (LSZA)	Aeroport controlat; tarif pasageri aviație generală 20 CHF/pasager [39]	–	77 CHF aterizare (890 kg); 171,50 CHF total pentru 1.474 kg, 3 pasageri, 5 ore (aterizare, ATC, zgomot, iarnă, emisii, pasageri, parcare, TVA 8,1%) [39]	**[C]** pentru structură; **[I]** pentru totaluri
Brașov – LRBV	Aeroport internațional	≈ 8,7–11,1 € cu TVA (cazul A)	≈ 24–31 € cu TVA (cazul B)	**[A]** pe grila AIP [6]; **fără handling**
Brașov – Sânpetru / Ghimbav	Aerodromuri AR	≈ 10–15 € (document + parcare)	≈ 10–19 €	**[A]** pe Ordinul 266/2025 [7]

6.3. Interpretare [A]

1. **Pe grilele publicate, Brașovul se situează în banda inferioară–medie.** Egelsbach și Toussus formează banda de referință „bună practică” (12–25 € pe aterizare); Cannes și Lido se situează la 45–55 € pentru o escală cu o noapte; Lugano ilustrează plafonul ridicat (~170 CHF).
2. **Diferența reală dintre Brașov și Occident nu este prețul aterizării, ci predictibilitatea.** Un pilot german poate calcula exact costul unei escale la Egelsbach sau Toussus de pe site-ul operatorului; pentru LRBV, componenta de handling nu poate fi estimată înainte de zbor.

3. **Ce oferă aerodromurile occidentale în plus:** combustibil disponibil, informație în limba engleză, PPR online, restaurant pe aerodrom sau în imediata apropiere, transport rapid spre oraș (Lugano: gara la 10 minute de mers pe jos [39]; Lido: transport pe apă spre San Marco [37]).

4. **Ipoteza „taxe semnificativ mai mari la Brașov" rămâne de validat cu facturi reale.** Recomandare: o cerere de ofertă formală pentru trei profiluri standard (ULM 600 kg; avion 4 locuri 1.150 kg; bimotor 2.000 kg), adresată LRBV, handlerului și ROMATSA, documentată pentru dosarul strategiei.

7. Iterația I6 – Zece evenimente aeronautice de referință (Ungaria → vest și nord-vest)

7.1. Tabel sinoptic

Tabelul 13. Evenimentele aeronautice europene de referință (III.5)

#	Eveniment	Țara	Frecvență	Vizitatori (ultima ediție documentată)	Beneficii documentate
1	**Paris Air Show** (Le Bourget)	FR	bienal	292.579 (127.312 profesioniști + 165.267 public), ediția 2023 [40]	2.498 expozanți din 48 de țări; 322 de delegații oficiale; contracte de 150 mld. USD [40]
2	**AIRPOWER** (Zeltweg)	AT	neregulat (2022, 2024)	peste 250.000 pe amplasament + zeci de mii în exterior (2024) [41]	peste 10 mil. € valoare adăugată regională; valoare media națională peste 4 mil. €; capacitatea de cazare a regiunii Murtal practic epuizată [41]; acces gratuit
3	**Dny NATO** (Ostrava-Mošnov)	CZ	anual (anulat 2024)	record de peste 200.000 în două zile [42]	cel mai mare eveniment în aer liber din Cehia; acces gratuit (estimări aproximative) [42]
4	**Royal International Air Tattoo** (Fairford)	UK	anual	peste 175.000 în trei zile (2025); 227 de aeronave din 27 de țări [43]	aproape 2 mil. £ pentru fundația RAF Charitable Trust din ediția 2023 (program STEM) [43]
5	**Farnborough International Airshow**	UK	bienal	peste 100.000 (2024); 1.500 de expozanți din peste 60 de țări [44]	comenzi de 105,8 mld. USD, estimate la 13 mld. £ pentru economia britanică [44]
6	**ILA Berlin**	DE	bienal	95.000 (2024); 600 de expozanți din 31 de țări; 200 de delegații din 60 de țări [45]	târg B2B + zile pentru public
7	**AERO Friedrichshafen**	DE	anual	peste 32.000 din peste 80 de țări (2025); peste 756 de expozanți [46]	**cel mai relevant pentru Brașov**: peste 53% dintre vizitatori sunt piloți; ~1.000 de sosiri cu aeronave proprii anunțate [46]
8	**Le Temps des Hélices** (La Ferté-Alais)	FR	anual	„zeci de mii" (2025); ~100 de aparate [47]	cel mai mare meeting aerian istoric din Europa, pe un aerodrom privat cu iarbă; bilete 10–30 € [47]
9	**Belgian Air Force Days**	BE	bienal	72.000 (2018); 45.000 (2016) [48]	ediția 2026 la Florennes, 80 de ani de forțe aeriene [48]
10	**Nemzetközi Repülőnap** (Kecskemét)	HU	neregulat	~60.000 până la prânz în prima zi a ediției 2013; 35.000 de bilete vândute anticipat [49]	anulat în 2023 din motive de securitate regională [49]

Notă: AIR14 de la Payerne (Elveția) a atras aproximativ 400.000 de vizitatori în 2014, dar are o periodicitate de circa zece ani [56].

7.2. Tipologie și lecții pentru Brașov [A]

Evenimentele se împart în trei familii, cu relevanță diferită:

- **Târguri industriale B2B** (Paris, Farnborough, ILA) – nereplicabile la Brașov, dar utile pentru promovarea clusterului Ghimbav prin participare;
- **Mitinguri aeriene militare de masă** (AIRPOWER, NATO Days, RIAT, BAF Days, Kecskemét) – dependente de forțele aeriene naționale; ordinul de mărime al beneficiului regional, la AIRPOWER, este de circa 33–40 € valoare adăugată pe vizitator (9 mil. € / 275.000 în 2022; peste 10 mil. € / peste 250.000 în 2024) [41];
- **Evenimente ale comunității aviației generale** (AERO, La Ferté-Alais) – **acestea sunt modelul potrivit pentru Brașov**: atrag piloți care vin cu propriile aeronave, rămân peste noapte și revin.

8. Iterația I7 – Capacitatea de creștere a turismului: analiză pe scenarii

8.1. Contextul destinației

În 2025, județul Brașov a înregistrat circa 1,38 milioane de sosiri și 2,618 milioane de înnoptări, al treilea județ al țării după București și Constanța [50] **[S, citând INS]**; durata medie rezultată este de aproximativ 1,9 nopți **[A]**. În mai 2025, indicele de utilizare netă a capacității de cazare în județ a fost de 22,7% [51] **[C]** – există, deci, capacitate disponibilă în afara vârfurilor.

8.2. Ipoteze comune [A]

- persoane la bordul unei aeronave vizitatoare: în medie 2,0;
- durata sejurului: 1,8 nopți (aliniat mediei județene);
- cheltuiala zilnică pe persoană (cazare, masă, transport local, activități): 150 €;
- scenariile descriu un orizont de maturitate (2031–2034), nu primul an.

8.3. Segmente și scenarii [A]

Tabelul 14. Segmentele pieței și scenariile de creștere (III.5)

Segment	Prudent	Median	Ambițios	Ipoteze-cheie
S1. Piloți vizitatori (fly-in) – aeronave/an	300	1.000	2.500	piață regională HU–AT–DE–CZ–PL–SK + internă
persoane / nopți	600 / 1.080	2.000 / 3.600	5.000 / 9.000	
cheltuială directă	~0,16 mil. €	~0,54 mil. €	~1,35 mil. €	
S2. Zboruri panoramice pentru turiști – rată de conversie din sosiri	0,25%	0,5%	1,0%	1,38 mil. sosiri; bilet mediu 120 €/persoană
participanți / venit	3.450 / ~0,41 mil. €	6.900 / ~0,83 mil. €	13.800 / ~1,66 mil. €	~1.440 pasageri/aeronavă/an → 3 / 5 / 10 aeronave necesare
S3. Turism de formare aeronautică – cursanți străini/an	20	60	120	curs ~5.300 € + ~2.000 € cheltuieli de ședere
venit	~0,15 mil. €	~0,44 mil. €	~0,88 mil. €	
S4. Evenimente – vizitatori/an (medie anuală)	10.000	25.000	50.000	fly-in anual + festival bienal

Segment	Prudent	Median	Ambițios	Ipoteze-cheie
valoare adăugată regională	~0,35 mil. €	~0,9 mil. €	~1,8 mil. €	35 €/vizitator, prudent față de AIRPOWER
Ordin de mărime, pe concepte distincte	cheltuială directă ~0,16; venituri ~0,56; valoare adăugată ~0,35 mil. €	cheltuială directă ~0,54; venituri ~1,27; valoare adăugată ~0,9 mil. €	cheltuială directă ~1,35; venituri ~2,54; valoare adăugată ~1,8 mil. €	cele trei concepte nu se adună; participanții și cheltuielile se pot suprapune între segmente
Pondere în înnoptările județului (numai S1, piloții vizitatori)	0,04%	0,14%	0,34%	față de 2,618 mil.; înnoptările S3 și S4 nu sunt estimate aici

8.4. Interpretare [A]

1. **Segmentul nu schimbă volumele destinației.** Chiar în scenariul ambițios, piloții vizitatori (S1) reprezintă 0,04–0,34% din înnoptările județului; înnoptările cursanților (S3) și ale participanților la evenimente (S4) se estimează separat, înainte de orice plafon al direcției.
2. **Schimbă profilul și valoarea.** Pilotul vizitator și pasagerii săi au venituri peste medie, motivație specifică și tendință de revenire; segmentul răspunde direct tezei „volum fără valoare”.
3. **Produce extrasezon.** Zborul în unde orografice (octombrie–decembrie) și formarea aeronautică pot umple luni slabe.
4. **Produce imagine.** Un atribut „Brașov – oraș al aviației” diferențiază destinația față de Sibiu și alte orașe transilvănene, fără a concura cu identitatea istorică existentă, ci completând-o (libertatea, muntele, zborul).
5. **Factorul favorabil recent:** aderarea completă a României la spațiul Schengen de la 1 ianuarie 2025 [50] **[S]** simplifică zborurile de agrement din statele membre învecinate – regulile operaționale pentru zborurile din afara spațiului Schengen (de exemplu, din Republica Moldova) trebuie verificate separat.

8.5. Constrângeri și riscuri

Tabelul 15. Constrângerile și riscurile direcției de produs (III.5)

Risc	Natura	Atenuare
Spațiu aerian și siguranță	integrarea traficului VFR în zona LRBV, turn la distanță [13][54]	protocol ROMATSA–AACR–operatori; proceduri publicate pentru intrări VFR
Zgomot și acceptare rezidențială	Sânpetru și Prejmer sunt localități în creștere demografică	rute de evitare, program, consultare publică – în logica echilibrului rezidenți/capacitate de suport
Combustibil	lipsa AVGAS/MOGAS la aerodromurile publice [1][2][26]	punct de alimentare la Ghimbav sau Sânpetru (parteneriat public-privat)
Concurența cu traficul comercial la LRBV	poziții de staționare limitate [11]	aviația ușoară la Ghimbav AR; LRBV doar pentru IFR și aviația de afaceri
Meteorologie montană	variabilitate sezonieră	produse ancorate pe sezon (vară: fly-in; toamnă: unde orografice)
Dependența de bugete publice	evenimente gratuite de tip AIRPOWER implică finanțare majoră	format AERO / La Ferté-Alais: bilet, expozanți, sponsori

9. Iterația I8 – Strategie: „sistemul metropolitan de aerodromuri Brașov”

9.1. Principiu

Nu un aeroport mare pentru aviația ușoară, ci **un sistem de noduri cu roluri complementare**, legate printr-o singură interfață de informare și rezervare:

Tabelul 16. Nodurile sistemului de aviație ușoară propus și rolurile lor (III.5)

Nod	Rol în sistem	Public-țintă
A. LRBV	Poartă IFR, aviație de afaceri, sosiri din afara spațiului Schengen	piloți IFR, aviație de afaceri
B. Ghimbav (AR)	City airfield propriu-zis: escale VFR, combustibil, parcare de vizită, club-house, legătură cu autobuzul expres A1	piloți vizitatori VFR
C. Sânpetru (AR)	Zbor fără motor, unde orografice, patrimoniul școlii din 1937, formare	planoriști, cursanți, vizitatori de patrimoniu
D. Prejmer / Piatra Craiului (private)	Zboruri panoramice, parașutism, formare ULM/PPL, „Fly & Dine”	turiști, cursanți

[A] Nodul D are o sinergie naturală cu patrimoniul UNESCO de la Prejmer (biserica fortificată), cu Bran și cu Piatra Craiului.

9.2. Elemente de decizie

ELEMENT DE DECIZIE 1 – Transparență tarifară și pachet „sub 2 tone” la LRBV

Evidențe: grila AIP este competitivă [6]; handlingul nu este publicat; Ordinul 744/2011 permite tarife diferențiate pentru aeronave sub 2 tone [8].

Propunere de evaluat de către proprietarul și operatorul aeroportului: un tarif all-inclusive pentru aeronave sub 2 tone (aterizare, staționare de zi, handling minimal), țintind banda Egelsbach–Toussus (circa 20–30 € pentru o escală de zi a unui avion de 4 locuri), cu publicare în AIP și pe o pagină în limba engleză.

ELEMENT DE DECIZIE 2 – Ghimbav ca *city airfield*

Evidențe: pistă de 1.000 m, adiacentă LRBV [2][3]; lipsă de combustibil și servicii [2].

Propunere de evaluat de către proprietarul și operatorul aeroportului: un protocol cu Aeroclubul României și cu OMD pentru servicii de escală (combustibil, parcare pentru vizitatori, punct de informare, transfer spre oraș).

ELEMENT DE DECIZIE 3 – Sânpetru ca centru al zborului fără motor și al patrimoniului

Evidențe: prima școală de instructori planoriști din România (1937), zborul în unde orografice, proiectul unui hangar nou de peste 1.200 m^2 [23].

Propunere: produs de extrasezon „tabere de zbor în undă” (octombrie–decembrie), deschis piloților străini, și un punct de interpretare a istoriei planorismului românesc.

ELEMENT DE DECIZIE 4 – Linia de produs „experiențe aeriene” în distribuția OMD

Evidențe: oferte existente la Prejmer (20–60 de minute; „Fly & Dine”) [52].

Propunere: integrarea operatorilor autorizați în platforma de rezervare a destinației, pe baza unor criterii publice (autorizare AACR, asigurare, standarde de informare a clientului).

ELEMENT DE DECIZIE 5 – Calendarul de evenimente

Evidențe: precedentul „Brașov Fly-In 2013" [24]; modelul AERO și La Ferté-Alais [46][47].

Propunere: (a) relansarea unui fly-in anual la Ghimbav sau Sânpetru, cu concurs ULM de precizie a aterizării și zboruri de inițiere; (b) un festival aeronautic bienal de scară regională, cu prima ediție ancorată în **2027 – centenarul producției de avioane la Brașov**.

ELEMENT DE DECIZIE 6 – Traseul patrimoniului aeronautic

Evidențe: IAR (1925), IAR-80, planoarele Șilimon, elicopterele Puma, Airbus Helicopters Romania, Airbus Aerostructures [15][18][20][21][22]; aeronava IAR-824 YR-ISG expusă la Brașov [18].

Propunere: un traseu tematic urban și metropolitan, cu parteneri industriali; vizitele în fabrici depind exclusiv de acordul companiilor și de regimul lor de securitate.

ELEMENT DE DECIZIE 7 – Guvernanță și date

Propunere de evaluat: un grup de lucru al OMD cu proprietarul și operatorul aeroportului, Aeroclubul României, operatorii privați și ROMATSA/AACR; indicatori: mișcări ale aeronavelor vizitatoare (cu ponderea celor înmatriculate în străinătate), înnoptări asociate, cheltuiala medie (anchetă la sosire), participanți la evenimente.

9.3. Etapizare 2027–2034 [A]

Tabelul 17. Etapizarea 2027–2034 (III.5)

Faza	Perioadă	Conținut
1. Fundamente și câștiguri rapide	2027–2028	cererea de ofertă și documentarea costurilor reale; pagina unică „Fly to Brașov" (EN/DE/HU); pachetul tarifar sub 2 tone; relansarea fly-in-ului; evenimentul centenarului din 2027
2. Servicii și produse	2029–2031	punct de alimentare; parcare pentru vizitatori la Ghimbav; tabere de zbor în undă; integrarea experiențelor în distribuția OMD; traseul de patrimoniu
3. Consolidare	2032–2034	festival bienal de scară regională; evaluarea indicatorilor; decizia privind extinderea infrastructurii (hangare pentru vizitatori, club-house)

Anexa A – Surse

[1] Aeroclubul României – Aerodrom Sânpetru: https://aeroclubulromaniei.ro/page/aerodrom-sanpetru ; Zile și Nopți – Aerodromul Sânpetru: https://zilesinopti.ro/locuri/aerodromul-sanpetru/

[2] Aeroclubul României – Teren de zbor Ghimbav: https://aeroclubulromaniei.ro/page/teren-de-zbor-ghimbav

[3] OurAirports – Airports near Brașov City Airfield: https://ourairports.com/airports/RO-0119/closest.html

[4] FlyRomania – Prejmer: http://flyromania.net/aerodroame/prejmer-kronfly/

[5] Operatorul aerodromului privat de la Prejmer – aerodromul: https://kronfly.club/aerodrom-aeroclub-scoala-zbor ; Școala ULM: https://kronfly.club/scoala-de-zbor-ulm ; pagina „Despre”: https://kronfly.ro/about/

[6] AIP România GEN 4.1-21, LRBV (AMDT 06/23): https://brasovairport.ro/wp-content/uploads/2024/01/tarife-aeroportuare-LRBV.pdf ; AIP LRBV AD 2: https://boardingpass.ro/wp-content/uploads/2023/05/lrbv-1.pdf

[7] Ordinul MT nr. 266/2025: https://legislatie.just.ro/public/DetaliiDocument/295764 ; anexa tarifară: http://aeroclubulromaniei.ro/media/tarife.pdf ; magazin AR: https://magazin.aeroclubulromaniei.ro/tarife-pentru-servicii-aerodrom

[8] Ordinul nr. 744/2011 (actualizat): https://legislatie.just.ro/Public/FormaPrintabila/00000G2SLAZPW09S1A53L3KBLQFDU53Y

[9] ROMATSA – prezentare A. Cojoc, AAR, august 2024: https://airportaar.ro/wp-content/uploads/2024/08/Adrian-Cojoc-20240813-AAR_Venus.pdf

[10] Acukwik – LRBV: https://acukwik.com/Airport-Info/LRBV

[11] Euronews România – infrastructura LRBV: https://www.euronews.ro/articole/aeroportul-brasov-creste-mai-repede-decat-infrastructura-doar-trei-locuri-de-stationare-pentru-aeronave

[12] Europa Liberă – amortizarea investiției LRBV: https://romania.europalibera.org/a/amortizare-investitie-aeroport-brasov/32685909.html

[13] Wikipedia – Brașov-Ghimbav International Airport (EN) și Aeroportul Internațional Brașov-Ghimbav (RO)

[14] Wikipedia – Ghimbav: https://en.wikipedia.org/wiki/Ghimbav

[15] Voci.ro – „O scurtă istorie a aviației brașovene”: https://www.voci.ro/o-scurta-istorie-a-aviatiei-brasovene/

[16] Aspera.ro – „IAR Brașov, prima uzină aeronautică românească”: http://aspera.ro/files/user_uploaded/96/iarbrasov.pdf

[17] Radio România Internațional – IAR la sfârșitul celui de-al Doilea Război Mondial

[18] Wikipedia – IAR 80, IAR 79, IAR 811, IAR 813, IAR 824, ICA IS-28, ICA IS-29, IAR-46, Industria Aeronautică Română

[19] Buletinul AGIR nr. 2/2015: https://www.agir.ro/buletine/2261.pdf

[20] BizBrașov – H215M la IAR Ghimbav (mai 2025): https://www.bizbrasov.ro/2025/05/16/elicoptere-iar-brasov-airbus/

[21] Helis – Airbus Helicopters Romania: https://www.helis.com/database/org/Airbus-Romania/

[22] Airbus / Skies Magazine (2011): https://skiesmag.com/?p=15149 ; Bursa (2016); Profit.ro; LinkedIn (redenumirea din 2025, sursă secundară)

[23] BZB – extinderea aerodromului Sânpetru: https://bzb.ro/stire/aerodromul-din-sanpetru-unde-s-au-stabilit-primele-recorduri-de-zbor-din-romania-cu-planorul-se-va-extinde-cu-inca-un-hangar-a193535

[24] Mediafax – Brașov Fly-In 2013: https://www.mediafax.ro/life-inedit/spectacol-aviatic-de-1-mai-pe-aeroclubul-din-ghimbav-10828463/amp

[25] Economedia – aviația ultraușoară în România: https://economedia.ro/?p=80488

[26] Capital (2011) – „Aviația de agrement, în chingile retrocedărilor": https://www.capital.ro/aviatia-de-agrement-in-chingile-retrocedarilor-154393.html

[27] Aviation et Pilote (2026), date DSAC 2024 și FFPLUM 2024: https://www.aviation-pilote.com/2026/04/21/helico-ulm-ou-autogire

[28] Wikipedia FR – Aéronef ultraléger motorisé

[29] AeroVFR – Raportul DSAC 2014: https://aerovfr.com/2015/06/rapport-dactivite-en-2014-pour-la-dsac

[30] UL-Flugsport – UL-Statistik: https://www.ul-flugsport.com/infos/ul-statistik/

[31] Comisia Europeană, DG MOVE (2015) – date statistice privind aviația generală: https://transport.ec.europa.eu/system/files/2016-09/2015-12-analysis-and-recommendation-on-collection-of-data-in-the-field-of-general-aviation-in-europe.pdf

[32] AOPA – General Aviation Statistics: https://www.aopa.org/about/general-aviation-statistics

[33] Frankfurt-Egelsbach – Schedule of landing and parking fees: https://egelsbach-airport.com/wp-content/uploads/2025/12/Gebuehrenordnung-ab-01-07-2023_EN_REV2.pdf

[34] Panorama Air – Flugplatz Egelsbach: https://www.panorama-air.de/ueber-uns/flugplatz-egelsbach/

[35] Aéroports de Paris – Tarife AAG (aplicabile din 1.07.2019): https://www.parisaeroport.fr/docs/default-source/professionnel-fichiers/services-aux-compagnies-aeriennes/guide-des-redevances-aag-20222b31c203c7bb625bbf87ff1e008474e5.pdf

[36] Aéroport Cannes-Mandelieu – redevances SPA (grila omologată; broșurile 2022 și 2023); Airfield Directory – LFMD: https://airfield.directory/airfield/LFMD

[37] You-fly.com – LHBS și LIPV (relatări ale piloților)

[38] HungaroControl – VFR Manual LHBS: https://ais-en.hungarocontrol.hu/vfrmanual/LHBS/

[39] Lugano Airport – Tariff Regulations (10.07.2025): https://luganoairport.ch/wp-content/uploads/2025/08/TARIFF-REGULATIONS-LSZA-1.pdf ; Airfield Directory – LSZA

[40] SIAE – Show presentation: https://www.siae.fr/en/presentation.htm ; JETRO J-messe (confirmarea anului ediției)

[41] Militär Aktuell – AIRPOWER 2024 și 2022: https://militaeraktuell.at/?p=47097 ; https://militaeraktuell.at/die-airpower-geht-schon-2024-in-die-naechste-runde/ ; Land Steiermark – comunicate 2024

[42] Polar.cz – Dny NATO 2025: https://polar.cz/porady/overwrite-docx/34372 ; Forbes CZ

[43] UK Aviation News – RIAT 2025: https://ukaviation.aero/royal-international-air-tattoo-sees-bumper-crowds-for-2025-event ; RIAT – comunicat 2024: https://www.airtattoo.com/news/royal-international-air-tattoo-experiencing-unprecedented-demand/

[44] Farnborough International – comunicat 2024: https://farnboroughairshow.com/resources/news-blogs/blog-list/farnborough-international-airshow-2024-delivered-the-apex-of-aviation/ ; ADS Group

[45] ILA Berlin – factsheet 2026 (cifrele ediției 2024): https://ila-berlin.de/sites/default/files/2026-01/ila_2026_factsheet_outlook_de.pdf

[46] AERO Friedrichshafen – overview: https://www.aero-expo.com/about-aero/overview ; Aerotelegraph – ~1.000 de sosiri anunțate (2025)

[47] Région Île-de-France – Le Temps des Hélices 2025: https://www.iledefrance.fr/tous-les-evenements/fete-aerienne-le-temps-des-helices ; Festival en France

[48] The Brussels Times – BAF Days 2016 și 2018

[49] HVG.hu – Kecskemét 2013; Infostart.hu – anularea din 2023

[50] Economedia / Agerpres – date INS 2025: https://economedia.ro/?p=318304 ; Economica.net – INS T1 2025 (mențiunea privind Schengen)

[51] INS – Direcția Regională Centru, comunicat turism mai 2025: https://alba.insse.ro/wp-content/uploads/2025/07/Comunicat-de-presa-Turism-Regiune-mai2025.pdf

[52] Oferta publică de zboruri panoramice de la Prejmer (paginile operatorilor)

[53] –

[54] Economedia – ROMATSA despre programul LRBV (2023): https://economedia.ro/?p=156856

[55] Aerotelegraph – AERO 2024 (31.500 de vizitatori)

[56] SRF – AIR14 Payerne: https://www.srf.ch/news/panorama/panorama-air-14-begeistert-an-die-400-000-zuschauer

Anexa B – Verificări rămase

1. **Confirmarea celor șase aerodromuri** (în special identitatea „Prejmer Aerodrome” cu aerodromul privat de la Prejmer și starea operațională a aerodromurilor „Corona 3” și „Florin”).
2. **Cerere de ofertă scrisă** către LRBV și handler pentru trei profiluri de aeronavă (ULM 600 kg; avion 4 locuri 1.150 kg; 2.000 kg), cu escală de zi și cu o noapte – singura cale de validare a ipotezei privind costurile ridicate.

3. **Tariful terminal ROMATSA** pentru aeronave sub 2 tone (AIP GEN 4.2, ediția curentă) și eventualele actualizări ale grilei LRBV după AMDT 06/23.
4. **Confirmarea interpretării Ordinului 266/2025** (absența tarifului de aterizare sub 2.000 kg) și a regimului documentului de aprobare a utilizării aerodromului pentru piloții vizitatori.
5. **Relația dintre terenul Aeroclubului de la Ghimbav și aerodromul Academiei Forțelor Aeriene.**
6. **Disponibilitatea combustibilului** (AVGAS 100LL, UL91, MOGAS) la cele șase aerodromuri.
7. **Grilele oficiale curente** pentru Budaörs, Veneția-Lido și Viena-Vöslau; grila Cannes-Mandelieu pentru 2025–2026.
8. **Rezultatele ILA Berlin 2026** (desfășurat în iunie 2026) și ale ediției 2026 a RIAT.
9. **Datele curente AACR** privind numărul licențelor de pilot (PPL, LAPL, ULM) în România.
10. **Confirmarea arhivistică a anului 1927** ca an al începerii producției de avioane la Brașov, înainte de a-l folosi ca ancoră de comunicare.

III.5.3. Brașovul în jurul anului 2018: ce documentează cercetarea doctorală despre geografia simbolică a orașului

Extras de fundamentare pentru secțiunea 1.6 a Volumului I, „Ce s-a schimbat din 2018”

1. Sursa și statutul ei metodologic

Secțiunea 1.6 a Volumului I compară situația destinației din 2026 cu o bază documentată în jurul anului 2018. Această bază este cercetarea doctorală despre (re)construcția identitară a Brașovului și geografia simbolică a orașului, încheiată în 2020[82]. Spre deosebire de celelalte surse anterioare consultării, cercetarea doctorală este o lucrare sociologică cu metodă descrisă și verificabilă, motiv pentru care Volumul I o folosește ca reper de comparație, cu statutul precizat aici.

Designul cercetării a combinat patru metode: analiza datelor secundare (statistică oficială, studii anterioare, documente de planificare), o anchetă sociologică în rândul locuitorilor Brașovului, interviuri în profunzime și compararea rezultatelor între metode. Ancheta a cuprins 591 de subiecți, dintre care 169 chestionați față în față, prin selecție aleatoare în teren, și 422 online; datele au fost ponderate după gen și vârstă, conform recensământului din 2011. Ponderarea nu a corectat structura educațională a eșantionului, în care persoanele cu studii superioare depășesc jumătate, iar lucrarea nu declară o marjă de eroare; rezultatele anchetei se citesc, de aceea, ca tendințe ale unei populații urbane educate, nu ca estimări de precizie cunoscută. Instrumentul a evaluat cartierele orașului pe nouă dimensiuni, cu note de la 1 la 10, a măsurat zonele preferate și cele evitate, satisfacția de a locui în Brașov și competitivitatea percepută a orașului și a inclus întrebări deschise despre asocierile cu Brașovul, ale căror rezultate apar în lucrare numai ca reprezentări grafice, fără cifre.

Interviurile în profunzime, 17 la număr, au fost realizate cu interlocutori din mediul politic și administrativ, din presă, din mediul universitar, din antreprenoriatul comercial, imobiliar și de ospitalitate, din marketing și din organizarea de evenimente, cu eșantionare teoretică și oprire la saturație; au fost codificate în 21 de noduri tematice. Ghidul a cuprins trei cuvinte despre oraș, reacția

[82]Aldea, L. (Oprica) (2020), „(re)Construcția identitară a Brașovului. Geografia simbolică a orașului”, teză de doctorat în sociologie, SNSPA; articolul autoarei despre geografia simbolică a Brașovului în mediul online: https://doi.org/10.31926/but.ssl.2020.13.62.2.10

la imaginea online a Brașovului, simbolurile, recomandările pentru un străin, ce îi lipsește orașului și calitatea vieții. A patra componentă, analiza imaginii online, a interogat motorul de căutare pentru Brașov, București, Sibiu și Cluj și a clasificat primele rezultate.

Anul datelor este, pentru interviuri, 2018, explicit în transcrieri (relansarea unui festival „în acest an", candidatura la titlul de Capitală a Tineretului 2019–2020 aflată în curs, referirea la anul centenar), cu desfășurarea la sfârșitul verii și toamna. Pentru anchetă, lucrarea nu indică anul colectării; indiciile interne o plasează înaintea ediției din 2018 a festivalului relansat, deci cel mai probabil în aceeași perioadă. Formularea prudentă adoptată de Volumul I este „cercetare de teren realizată în jurul anului 2018". Numele interlocutorilor cercetării doctorale nu apar în strategie; aceștia sunt citați ca interlocutori ai cercetării doctorale.

2. Harta mentală a orașului în 2018

Toate cele patru analize ale cercetării au produs aceeași hartă mentală, pe care lucrarea o numește „foarte simplificată": curat, turism, liniște, civilizație, istorie, distracție și, mai presus de toate, „centrul frumos". Asocierile spontane ale locuitorilor (frumos, curat, istoric, liniștit) coincid aproape perfect cu cele dintr-un studiu de imagine din 2013 și cu analiza rezultatelor online, în care Brașovul are o singură direcție de imagine, „centrul frumos", față de patru–șase cuvinte-cheie la celelalte orașe comparate. Imaginea online este descrisă ca „sortită hazardului": din treizeci de rezultate analizate pentru Brașov, nouă provin din presă, șapte de la agenții de turism (jumătate advertoriale), cinci de la instituții, iar tonul este pozitiv în douăsprezece cazuri, neutru în paisprezece și negativ sau mixt în patru.

Simbolurile orașului, în interviurile cercetării, sunt Biserica Neagră (numită de toți cei doisprezece interlocutori care au răspuns explicit), Tâmpa, Piața și Casa Sfatului, coroana de pe Casa Sfatului, Prima Școală Românească și Poiana Brașov; în concluziile lucrării, Piața Sfatului, Biserica Neagră, Prima Școală Românească, Poiana și traseele montane. Harta limitată la centru arată, în lectura autoarei, „lipsa dezvoltării unor alternative", care nu ar lua clienți centrului, ci ar îmbogăți harta mentală.

Constatarea identitară centrală a lucrării pornește de la candidaturile pierdute ale orașului: Brașovul s-a prezentat cu ceea ce are (pârtii, patinoare, experiența organizării Festivalului Olimpic al Tineretului European din 2013), în timp ce orașele câștigătoare și-au prezentat simbolurile. În formularea lucrării, „accentul a fost pus pe ceea ce are Brașovul, nu pe ceea ce este el"; Brașovul „a comunicat aproape exclusiv această caracteristică a «centrului frumos»", iar un interlocutor rezuma: „ne bucurăm de ce am moștenit, dar nu am creat valoare adăugată". Elementele identitare documentate sunt târgul (zece nume ale orașului, date de etniile care se intersectau aici datorită calității de târg a localității), moștenirea săsească în retragere demografică (sub 1% din populație; „s-a pierdut puternic amprenta săsească sau cea maghiară") și muntele, pe ale cărui resurse naturale și pe moștenirea medievală s-a dezvoltat orașul. Libertatea nu apare ca element identitar; cel mai apropiat este „oraș protestatar", cu 15 noiembrie 1987. Poziția de graniță nu apare.

3. Problemele documentate în jurul anului 2018

Tabelul 18. Problemele destinației documentate de cercetarea doctorală, în jurul anului 2018 (III.5)

Problema	Ce documentează cercetarea
Traficul și	Centrul Vechi are nota 6,45 la parcări și 6,21 la zgomot, penultimul loc din zece cartiere; centrul este

Problema	Ce documentează cercetarea
parcarea în centru	„blocat” dimineața; traficul s-a agravat „în mod acut” de la sfârșitul anului 2016; un interlocutor s-a mutat din centru după ce „făceam 5 ture de străzi să îmi găsesc un loc de parcare pe care îl aveam plătit”
Ordinea vizuală a centrului	umbrelele de terasă din Centrul Istoric purtau, din 2009, sloganurile unor mărci de bere, în culori contrare celor cerute de hotărârea Consiliului Local din același an; magazine de ocazie și de reparații pe strada Republicii; fațade degradate, pe care „scrie «cade țigla» de ani de zile”; terase care invadează trotuarele; cuvântul „kitsch” nu apare
Depopularea centrului	formularea nu apare, dar datele o arată: în Centrul Vechi, între 2002 și 2011, copiii de 0–14 ani scad de la 1.219 la 793, iar vârstnicii de la 2.978 la 2.058; indicele de îmbătrânire, 259,52, este cel mai mare din oraș; plecări din cauza aglomerației și a parcării; case vechi pe care vârstnicii nu le mai pot întreține
Viața de seară	„dincolo de ora 9 seara e mort”; „terasele se închideau la ora 10”; viața de noapte „nu e atât de efervescentă”, în cuvintele administrației; contraexemplul unui antreprenor de ospitalitate, pentru care centrul oferă „distracții până dimineața”
Evenimentele proprii puțin cunoscute	„nu există o strategie de comunicare a evenimentelor”, nici publică, nici privată; evenimente sporadice, „liniștite”, cu „grad scăzut de memorabilitate”; niciun eveniment în imaginea online; festivalul istoric al orașului pe locul al șaptelea între elementele definitorii, deși nu se mai organiza; festivalurile locale noi, necunoscute
Poiana Brașov	destinație separată, cu lipsă de personal din cauza distanței și a transportului; zăpadă „o lună jumătate pe an”, cozi în weekend; „primăvara, vara, toamna ce facem cu munții ăștia?”; o parcare costisitoare în care „mașina mea nu intră”; „nu văd nimic de sporturi”; străinii asociază Brașovul cu Poiana
Tâmpa	simbol al orașului („orașul de sub Tâmpa”); aria protejată inclusă de Primărie în calculul spațiului verde pe locuitor, deși legea nu o permite; promenada fără oferte: „pe Sub Tâmpa nu ai ce să faci, te plimbi ca un pensionar”
Ursii	două mențiuni, niciuna ca problemă
Guvernanța și candidaturile pierdute	trei candidaturi pierdute între 2015 și 2018 (Jocurile Olimpice de Tineret 2020, Capitala Europeană a Culturii 2021, Capitala Tineretului 2019–2020), explicate prin lipsa unui „capital simbolic consolidat” și prin „slaba colaborare dintre autorități și societatea civilă”; dosarul cultural construit pe un concept nedezbătut public, cu cele 1.343 de voturi ale cetățenilor ignorate; administrație „lipsită de viziune”, fără dialog cu organizațiile civice
Lipsa datelor	fără date oficiale pentru 2017–2018 în momentul redactării; populația probabil supraestimată cu circa 40.000 de locuitori; nicio statistică privind originea locuitorilor; lucrarea nu folosește statistici turistice oficiale
Gastronomia	specific culinar „ciudat, amestecat”; puține localuri „în care să mănânci bine”; asociația restauratorilor abia constituită, cu șapte membri și cu ambiția de a ajunge la patruzeci
Transportul public	„un dezastru”; troleibuzele reduse de la 45 la 25 între 2011 și 2017; autobuze pline; versiunea oficială: „funcțional”
Presiunea turistică	„nu mă mai duc prea des în centru tocmai pentru că este plin de turiști”; „brașovenii au început să fie ușor deranjați de numărul turiștilor”; „eu, brașovean, nu mai am loc în cârciuma mea preferată”; sejurul de „maxim 3 zile”
Alte probleme	spațiu verde de 5 mp pe locuitor, sub 1 mp în parcuri; calitatea aerului; informarea turistică slabă; costuri ale vieții ridicate la chirii

Sursa: cercetarea doctorală despre geografia simbolică a Brașovului (2020); citatele sunt ale interlocutorilor cercetării, ale autoarei sau ale presei citate de lucrare. [C]/[D]

Lucrarea documentează și schimbările în bine percepute în deceniul anterior: orașul transformat „în bine într-un timp scurt”, cu traficul fluidizat prin sensuri giratorii, restaurarea centrului începută „în ultimii ani”, fațade reabilitate „respectând gama de culori impusă”, dispariția zonelor rău famate, aplicația de informare turistică a județului, mutarea festivalului de toamnă din centru în Bartolomeu,

reconversia platformei industriale Tractorul. S-au agravat, în aceeași lectură, traficul, calitatea aerului și presiunea turistică.

4. Cifrele anchetei în rândul locuitorilor

Tabelul 19. Evaluarea cartierelor de către locuitori, note medii de la 1 la 10 (III.5)

Dimensiune	Centrul Vechi	Locul Centrului Vechi (din 10)	Cel mai bine evaluat cartier	Cel mai slab evaluat cartier
Locație	7,47	4	Gării–Victoriei–Griviței 7,75	Bartolomeu 5,53
Siguranță	7,09	5	Răcădău 7,37	Bartolomeu 5,40
Acces la facilități	7,26	6	Gării–Victoriei–Griviței 7,77	Bartolomeu 5,83
Spații verzi	6,81	7–8	Dârste–Noua 7,74	Bartolomeu 5,90
Locuri de joacă	6,52	9	Dârste–Noua 7,59	Bartolomeu 5,99
Curățenie	7,18	4	Răcădău 7,45	Bartolomeu 5,91
Parcări	6,45	9	Dârste–Noua 7,23	Bartolomeu 6,11
Zgomot	6,21	9	Răcădău 7,35	Bartolomeu 5,92
Vecini	6,54	9	Răcădău 7,37	Bartolomeu 5,82

Sursa: ancheta cercetării doctorale, date ponderate după gen și vârstă; Șcheiul figurează în chestionar, dar lipsește din tabelul publicat. [C]

La întrebarea unde s-ar muta, locuitorii au ales Răcădăul (40,6%), Centrul Vechi (27,6%), Șcheiul (21,5%) și zona Gării–Victoriei–Griviței (19,6%), iar Poiana Brașov a fost aleasă de 11,8%; cartierele evitate sunt Bartolomeu (56,4%), Craiter–Triaj (42,8%), Dârste–Noua (25,7%) și Tractorul (23,0%). Satisfacția de a locui în Brașov este ridicată, cu media 8,72 și cu nota maximă dată de 45,8% dintre respondenți, dar lucrarea observă că notele date cartierelor nu depășesc 7,77, ceea ce „indică mai degrabă o nemulțumire generală față de oraș". Întrebați pe ce loc se află Brașovul între orașele României, 21,3% îl pun pe primul loc și tot 21,3% pe locurile 2–3, iar aproape 41% pe locurile 6–10; orașele plasate înaintea Brașovului sunt Cluj (48,0%), București (15,9%), Sibiu (10,1%), Oradea (7,3%) și Timișoara (6,6%). Indicele de îmbătrânire al orașului a crescut de la 86,20 în 2002 la 133,55 în 2011, cu estimarea apropiată de 150 pentru 2019.

5. Concluziile cercetării relevante pentru strategie

Lucrarea conchide că „nu există niciun plan coerent de comunicare a Brașovului", nici al autorităților, nici al vreunei structuri asociative, singurele mesaje coerente aparținând, la data cercetării, unor mărci comerciale; că viața culturală este „nesatisfăcătoare și sub potențial"; că Brașovul are nevoie de „o viziune și strategie de dezvoltare clară, asumate de toți stakeholderii orașului", cu o zonă metropolitană pe o rază de 50 km și cu transport eficient. Întrebările pe care le lasă strategiei sunt două: care este „patrimoniul demn de remarcat" și „cui se adresează Brașovul?". Propunerile punctuale ale interlocutorilor din 2018, o sală mare de evenimente, un centru de informare turistică, signalistica din gară, o parcare de transfer cu transport spre centru, alveole pentru autocare, trasee de bicicletă în Poiana, se regăsesc, opt ani mai târziu, în măsurile strategiei, ceea ce arată atât persistența problemelor, cât și ritmul lent al rezolvării lor.

Pentru comparația din secțiunea 1.6 a Volumului I, lucrarea are trei limite, consemnate explicit: nu folosește statistici turistice oficiale, deci nu permite o comparație de volum; ancheta este nedatată și

nereprezentativă educațional; iar interviurile acoperă elitele orașului, nu locuitorii obișnuiți. Comparația se face, de aceea, pe probleme și pe percepții, nu pe cifre de trafic turistic.

III.5.4. Documentația de patrimoniu culinar al Țării Bârsei: sinteză

Baza documentară a capitolului G și a Politicii 4: identitatea culinară urbană a Brașovului, lista de bucate, studiile de caz

1. Ce este documentația și cum o folosește strategia

Capitolul G al strategiei se sprijină, pentru partea de patrimoniu culinar, pe o documentație de nouă documente puse la dispoziția proiectului de un expert în istoria gastronomiei locale: două prezentări de sinteză, despre identitatea și influențele bucătăriei brașovene și despre specificul local al bucătăriei din Țara Bârsei; lista de bucate specifice Țării Bârsei; meniul-prototip al bucatelor Brașovului, cu lista de delicatese; o prezentare a dulciurilor de tradiție imperială; și patru studii de caz (Streusel Kuchen, rabarbărul și tarhonul, friptura de Brașov, krumirii din Casale Monferrato). Documentele au statutul unei surse de specialitate, de autor, cu datările și atribuirile lor; capitolul G le-a inventariat preparatele în Anexa D, le-a verificat o parte din afirmații în registrul său de verificări și le-a preluat în măsurile DG1 (cartea-etalon a bucătăriei brașovene) și DG2 (eticheta de calitate și produsul local). Prezenta sinteză redă tezele documentației, cu marcajul [D] pentru afirmațiile care rămân ale autorului și [C] pentru cele verificate din alte surse.

2. Teza centrală: o bucătărie urbană de sinteză, nu una rustică

Teza documentației, formulată polemic, este că „tradițional nu este sinonim cu rustic”: Brașovul, oraș și burg medieval, are o tradiție culinară urbană veche de peste șapte secole, iar identitatea pe care și-o poate asuma este cea urbană, nu cea a satului. Bucătăria brașoveană nu este o bucătărie „pură”, ci o sinteză la întâlnirea a patru lumi: civilizația montană, civilizația agrară a șesului Țării Bârsei, civilizația urbană locală și civilizația occidentală adusă de Imperiul habsburgic [D]. Patru factori i-au dat forma: relieful montan, care determină culturile (varză, cartofi, prune, mere, vișine); pastoralismul, cu carnea de oaie și brânzeturile de oaie; creștinismul, cu mâncarea de post, de sărbătoare și de ritual; și tradiția urbană, care a importat rețete și ingrediente dinspre Viena, Budapesta, Italia și Orient, în orașul-târg de la răscrucea imperiilor [D].

Documentația descrie șase straturi de influență, fiecare cu preparatele lui. Stratul local-pastoral este baza: bulzul cu brânză de burduf, mămăliga cu brânză la cuptor, plăcinta mocănească cu refrec, friptura de miel la cuptor, tocana de oaie la ceaun, berbecuțul la proțap, platoul de brânzeturi de oaie. Stratul rural și săsesc al șesului aduce pâinea de casă cu cartofi, panificația urbană (franzela și covrigii brașoveni, cu trei bresle atestate în secolul al XVIII-lea: brutarii, franzelarii și covrigarii), Streusel Kuchen cu mac, hencleșul, turta dulce (Lebkuchen), mezelurile de porc. Stratul vienez și austriac domină meniurile urbane de secol XIX: șnițelul, piureul, limba de vacă cu măsline, iar în cofetărie Linzer, Ișler, cremșnitul, Sacher, biscuiții șprițați, cafeaua vieneză, Kapuziner, șprițul și lichiorurile. Stratul maghiar aduce gulașul de vită, friptura măruntă de Brașov, Doboș, Zserbo, pălinca; stratul italian, clătitele (prin tradiția Farșangului), krumirii, rizzi-bizzi și rozolul; stratul otoman și balcanic, ciorbele cu borș, ghiveciul, sarmalele, mititeii, zacusca, șerbetul, cafeaua. Peste toate, documentația identifică un fir comun: „influențele urbane, creștine și pastoralismul” [D].

Markerul aromatic al bucătăriei bârsane este tarhonul, cultivat în grădinile săsești și maghiare ale Ardealului, care aromatizează ciorbele locale (ciorba de cartofi cu afumătură, ciorba de fasole boabe, ciorba de miel) și murăturile; rabarbărul, folosit în gemuri, compoturi, plăcinte și tarte, este al doilea marker al zonei [D]. Documentația insistă asupra diversității ingredientelor tradiționale, de la condimentele orientale aduse de negustorii Gremiului Levantin din Brașov (enibahar, scorțișoară, nucșoară, piper) la fructele locale (prune, mere, pere, vișine, gutui, agrișe, ruzinci, zmeură, măceșe).

3. Lista de bucate și meniul reprezentativ

Lista de bucate specifice Țării Bârsei, document de referință al capitolului G, propune un meniu reprezentativ pe cinci categorii, din care capitolul a reținut reperele pentru cartea-etalon și pentru eticheta de calitate. La gustări: sărățele cu chimen, plăcinte mocănești, brânză de burduf, scovergi cu brânză și mărar, pogăci cu jumări, prune murate, salată de sfeclă cu chimen și hrean. La ciorbe și supe: ciorba de fasole cu tarhon, ciorba de cartofi cu afumătură și tarhon, ciorba de miel cu tarhon, supa de vită cu șofran și tăiței, supa de chimen cu crutoane, brocul cu usturoi. La felurile principale: bulzul, friptura de miel la cuptor, tocana de oaie, clătitele brașovene cu carne și sos roșu („un preparat-emblemă al restaurantelor din oraș"), sarmalele de post cu stafide fierte în vin, friptura măruntă de Brașov, limba de vacă cu măsline, gulașul de vită, rasolul de vită cu sos de ruzinci. La deserturi: Linzer, gomboții cu prune, Doboș, Ișler, cremșnitul, Zserbo, Streusel Kuchen, papanașii fierți, plăcinta cu rabarbăr, henclești, melcii cu mac, șmarnul împărătesc. La băuturi: pălinca de prune și de mere, afinata, lichiorul de ouă, rozolul, vinul de ruzinci și de agrișe, crampampuli, cafeaua Maria Theresia, cafeaua vieneză [D].

Documentația propune și un meniu de degustare în șase părți, construit ca „o călătorie culinară" prin straturile de mai sus: gusturile pastorale (platoul de brânzeturi sau plăcintele mocănești), zămurile brașovene (ciorba de afumătură cu tarhon sau supa de vită cu șofran), deliciile vechiului burg (clătitele brașovene sau sarmalele de post), preparatul-vedetă (berbecuțul la proțap sau friptura măruntă de Brașov), tradițiile săsești și rafinamentul imperial (Streusel Kuchen, Ișler, șmarn) și ritualul băuturilor festive (crampampuli flambat, cafea Maria Theresia). Formatul a fost preluat de capitolul G ca model pentru meniurile tematice ale programului „Poiana celebrează lumea" și pentru prânzul onest al orașului [I].

4. Studiile de caz

Streusel Kuchen. Documentația atestă prăjitura cu miere a brașovenilor la mijlocul secolului al XVI-lea, ca dar trimis de Sfatul Brașovului domnitorului Mircea Ciobanul, de șase ori în anii 1558–1559, într-un episod de „diplomație gastronomică" menit să îmblânzească interdicția comerțului brașovenilor în Țara Românească [D]; presa care a consemnat relansarea prăjiturii notează că istoricii nu au găsit documente care să confirme episodul, motiv pentru care capitolul G îl citează ca narațiune a documentației, nu ca fapt verificat [C]. Dincolo de atestare, studiul de caz este relevant pentru mecanismul de valorificare pe care îl descrie: parteneriatul dintre autorul documentației, Agenția Metropolitană pentru Dezvoltare Durabilă Brașov, Breasla Cârciumarilor Brașoveni și câteva localuri; un volum de povești culinare și rețete tipărit în 2.000 de exemplare; 23 de ateliere cu degustare în pensiuni și spații culturale; introducerea prăjiturii cu mac, în versiuni proprii, în meniul a paisprezece restaurante și localuri din Brașov, cu patroni de origini diferite, și în oferta a trei cofetării, la care s-au adăugat, în iunie 2026, alte trei cofetării și o brutărie [D]. Prezentarea profesională a avut loc la 13 noiembrie 2025, la Zilele Ospitalității, iar lansarea pentru public la 1 decembrie 2025, în paisprezece

localuri [C]. Este, pentru strategie, un caz de școală al doctrinei adopției din capitolul G: un preparat devine al orașului atunci când localurile lui îl pun pe masă.

Friptura de Brașov. Studiul de caz tratează cu onestitate un preparat „controversat": friptura măruntă de Brașov (Brassói aprópecsenye) poartă un nume maghiar care înseamnă literal „friptură brașoveană tăiată mărunt", se găsește în meniurile majorității restaurantelor din Ungaria și are patru teorii de origine, de la o cârciumă din Óbuda de la sfârșitul secolului al XIX-lea la vagonul-restaurant al trenului Budapesta–Brașov din 1948, trecând prin tocanele transilvănene de secol XVIII și printr-un restaurant budapestan din 1950; ceea ce rămâne sigur este că numele este maghiar, că legătura cu Brașovul este prin denumire, nu neapărat prin locul nașterii rețetei, și că brașovenii „n-au auzit de ea până nu au călătorit în Ungaria" [D]. Capitolul G a preluat preparatul în lista de repere ca adopție asumată, cu povestea lui spusă corect.

Rabarbărul și tarhonul. Cele două plante dau studiului de caz al markerilor locali: tarhonul, în ciorbele albe îngroșate cu gălbenuș și smântână și în murături, rabarbărul în gemuri, compoturi, plăcinte și tarte, ambele cultivate tradițional în grădinile din Țara Bârsei [D]. Ele sunt, în capitolul G, criteriul cel mai simplu de recunoaștere a unui meniu bârsan.

Krumirii. Biscuiții șprițați creați în 1878 la Casale Monferrato, în Piemont, premiați la Torino în 1884 și deveniți, prin moda ceaiului de la ora cinci, preferații caselor burgheze din Italia și din Austro-Ungaria, ilustrează calea prin care rețetele italiene au ajuns în Țara Bârsei, prin cafenelele și prin moda Imperiului [D]. Documentația îi așază, alături de clătite, rizzi-bizzi și rozol, în stratul italian al bucătăriei urbane.

Dulciurile copilăriei și prăjiturile împărătești. Prezentarea dedicată cofetăriei urbane documentează originile dulciurilor vieneze prezente în Brașov (Linzer, Austria, 1635; Işler, Bad Ischl, 1832; Sacher, Viena, 1832; cremșnitul, „prăjitura de duminică") și teza după care bucătăria brașoveană este „o bucătărie urbană de elită, conservată ca atare vreme de două secole", compusă din „bucate alese" care au fost ale negustorilor, ale principilor și ale aristocraților și au devenit, în secolul al XX-lea, bucate de sărbătoare sau de duminică pentru burghezie și pentru poporul de rând [D].

5. Ce a preluat strategia și ce rămâne de verificat

Strategia a preluat din documentație trei lucruri: distincția dintre tradițional și rustic, care fundamentează diviziunea de rol dintre orașul cu bucătărie urbană și Poiana cu un rustic de calitate (scenariul G-Sc5); inventarul preparatelor, ca bază a cărții-etalon și a etichetei de calitate (DG1, DG2, DG7); și mecanismul de adopție demonstrat de relansarea prăjiturii cu mac, ca model pentru programele breslei. Rămân de verificat, cum consemnează registrul capitolului G, datările și atribuirile de origine ale unor preparate, care sunt ale documentelor și nu au fost confruntate cu surse istorice independente; documentația numește, de asemenea, doar doi producători locali și nu menționează singurul produs protejat al zonei, novacul afumat din Țara Bârsei, înregistrat ca indicație geografică protejată[83], ceea ce arată că inventarul patrimoniului culinar urban trebuie completat cu inventarul produselor.

[83]Regulamentul de punere în aplicare (UE) 2017/640 al Comisiei, 23 martie 2017, înregistrarea denumirii „Novac afumat din Țara Bârsei" (IGP): https://www.legislation.gov.uk/eur/2017/640

III.6. Metodologia construirii strategiei, versiunea extinsă

Cine a decis, ce date au fost colectate și cum, cum au fost analizate și cum au devenit diagnostic, opțiuni și politici; declarația privind folosirea inteligenței artificiale

Versiunea extinsă a capitolului de metodologie din Volumul I

Cheie de lectură

Secțiunea descrie modul în care a fost construită strategia: cine a decis, ce date au fost colectate și cum, cum au fost analizate și cum au devenit diagnostic, opțiuni și politici.

Secțiunea are și un al doilea rol. Ea declară folosirea instrumentelor de inteligență artificială (IA) în proiect și măsura în care oamenii au controlat rezultatele lor, așa cum cere codul profesional al cercetării de piață, de opinie și sociale[84]. Declarația propriu-zisă se află în secțiunea M.9.

Convenția de marcaje este cea a Volumului I: [C] date confirmate în baze de date sau în documente oficiale; [E] evaluări și calcule ale echipei de proiect, pe baza datelor; [I] interpretări sau propuneri ale echipei de proiect; [D] declarații ale participanților la consultare. Notele de subsol indică numai sursele externe. Detaliile tehnice ale fiecărei componente (ghidurile, eșantionarea și ponderarea cercetării naționale, grilele de codificare, criteriile ADMI) se află în rapoartele de etapă, reunite în Volumul III.

Formatul: rezumat executiv; principiul de lucru; cadrul de referință; coordonarea umană; consultarea de grup; interviurile individuale; cercetarea națională; datele secundare și oficiale; integrarea datelor în strategie; fluxul agentic și controlul uman; limitele metodei.

Rezumat executiv

1. **Strategia se sprijină pe trei categorii de date, integrate printr-un diagnostic comun.** Consultarea Etapei I (12 consultări de grup și 22 de interviuri individuale, cu 24 de subiecți), cercetarea națională și datele oficiale și secundare au fost reunite în Analiza Diagnostic Multicriterială Integrată (ADMI), din care au rezultat cele 12 provocări-cheie ale strategiei [C].
2. **Deciziile au aparținut în întregime echipei de proiect.** Designul cercetării, recrutarea participanților, moderarea atelierelor și a interviurilor, regulile de codificare, interpretarea datelor, alegerea scenariului și opțiunile strategice au fost decizii umane, luate de managerul de proiect împreună cu experții echipei și în dialog cu OMD Brașov [C].
3. **Execuția a folosit intens instrumente de IA, inclusiv agenți IA, sub control uman permanent.** Google AI Studio a fost folosit pentru analiza și transcrierea automată a înregistrărilor audio, NotebookLM pentru extragerea codurilor din transcrieri, iar Claude (Anthropic), în regim agentic, pentru cea mai mare parte a execuției: lectura integrală a materialelor, matricele de teme, analiza statistică, prelucrarea datelor secundare, verificarea surselor și versiunile de lucru ale documentelor [C]. Modelul de lucru este centrat pe om în decizie și susținut de IA în execuție [I].
4. **Folosirea IA respectă cadrul profesional și juridic în vigoare.** Codul ICC/ESOMAR revizuit în 2025, Principiile OCDE privind IA și Regulamentul european privind inteligența artificială admit folosirea IA în cercetare și în redactare, cu trei condiții: răspunderea rămâne a cercetătorului,

[84] ICC/ESOMAR (2025), ICC/ESOMAR International Code on Market, Opinion and Social Research and Data Analytics, art. 7 lit. e și art. 9 lit. b: https://community.esomar.org/uploads/public/knowledge-and-standards/codes-and-guidelines/ICCESOMAR-International-Code_English.pdf

folosirea IA este declarată, iar controlul uman este real [C]. Proiectul îndeplinește toate cele trei condiții (secțiunea M.9) [I].

5. **Execuția cu agenți IA a devenit o practică curentă a marilor firme de consultanță.** În trimestrul al treilea din 2026, 62% dintre organizațiile chestionate de KPMG construiau, dezvoltau sau foloseau agenți IA, iar EY și Deloitte și-au lansat în 2025 platforme proprii de agenți IA pentru fiscalitate, riscuri, finanțe și alte funcții ale companiilor [C]. Firmele din al doilea eșalon documentează aceeași tendință și același decalaj de guvernanță [C].

6. **Diferența o face guvernanța execuției.** Studiile acelorași firme arată că regulile de control rămân în urma adopției: 49% dintre organizațiile chestionate de EY care folosesc IA agentică nu și-au actualizat cadrul de guvernanță, iar 78% dintre liderii chestionați de Grant Thornton nu sunt pe deplin încrezători că ar trece un audit independent al guvernanței IA [C]. În proiect, fiecare rezultat a trecut printr-un control documentat: specificație aprobată, citate regăsite verbatim, cifre recalculate, fapte verificate în surse oficiale, marcajul sursei și aprobarea finală [C].

7. **Controlul uman a corectat erori pe care instrumentele IA le-au produs.** Printre ele: atribuiri greșite ale replicilor și nume deformate în transcrierile automate, citate redate în limba originală a interviului, confundarea valenței pozitive și negative a aceleiași teme, afirmații factuale neconfirmate și diferențe de rotunjire [C]. Fiecare corectură a fost aplicată, iar cele recurente au devenit reguli de lucru [C].

8. **Metoda are limite cunoscute și declarate.** Participarea la consultare s-a bazat pe înscriere, interviurile sunt o selecție intenționată de informatori-cheie, cercetarea națională nu acoperă populația fără acces la internet, statistica oficială vede doar o parte a turismului, iar instrumentele IA pot produce erori pe care controlul uman le reduce, fără să le poată exclude complet (secțiunea M.10) [I].

9. **Responsabilitatea editorială pentru Volumul I aparține consorțiului.** Textul a fost revizuit integral și aprobat de echipa de proiect; responsabilitatea editorială o poartă BrandBerry srl, lider al asocierii, prin managerul de proiect [C].

M.1. Principiul de lucru: decizia umană, execuția susținută de IA

Strategia a fost construită de o echipă de sociologi, de un antropolog și de specialiști în strategii de turism, în marketing turistic și în comunicare. Echipa a folosit instrumente de inteligență artificială pentru o parte importantă a execuției. Regula de lucru a fost aceeași în toate etapele: echipa stabilește întrebările, sursele, criteriile și concluziile, iar instrumentele IA execută sarcini definite, al căror rezultat este verificat și aprobat de un membru al echipei [C].

Ce înseamnă execuția agentică. OCDE definește agenții IA drept sisteme care percep mediul și acționează asupra lui cu un grad de autonomie, folosind instrumente pentru a atinge obiective specifice și adaptându-se la date și la contexte noi[85]. În proiect, execuția agentică a însemnat realizarea în mai mulți pași a unei sarcini complexe: agentul IA a citit fișierele proiectului, a rulat scripturi de analiză, a căutat și a verificat surse publice și a redactat versiuni de lucru ale documentelor, în limitele unei instrucțiuni și ale unei specificații stabilite de echipă [C].

[85]OCDE (2026), The agentic AI landscape and its conceptual foundations, OECD Publishing, Paris: https://www.oecd.org/en/publications/the-agentic-ai-landscape-and-its-conceptual-foundations_396cf758-en.html

Aceeași lucrare a OCDE distinge agenții IA de „IA agentică", adică de sistemele care coordonează mai mulți agenți, își descompun singure sarcinile și funcționează pe perioade lungi, cu supraveghere umană minimă[86]. Acest al doilea model nu a fost folosit în proiect. Fiecare sarcină a avut un obiectiv formulat de om, iar niciun rezultat nu a intrat într-un livrabil fără verificare și fără aprobarea managerului de proiect [C].

Modelul de lucru. Proiectul a funcționat după un model centrat pe om în decizie și susținut de IA în execuție (în formularea folosită internațional, human-centric, AI-driven). Controlul uman a fost permanent, nu doar final. El a intervenit înaintea execuției, prin instrucțiune și specificație; în timpul ei, prin corecturile aduse versiunilor de lucru; și după ea, prin verificare și aprobare. Literatura de specialitate numește acest regim „omul în buclă" (human-in-the-loop) [I].

Tabelul 1 arată, pentru fiecare activitate, cine a decis, ce au făcut instrumentele IA și cum a fost controlat rezultatul.

Tabelul 1. Repartizarea deciziei și a execuției (III.6)

Activitatea	Decizia	Rolul instrumentelor IA	Controlul uman
Designul cercetării, ghidurile și chestionarele	managerul de proiect și experții echipei	variante de lucru ale instrumentelor; fișierele de import pentru platforma de anchete	specificația aprobată înainte de generare; testarea instrumentelor
Recrutarea participanților	managerul de proiect, cu OMD Brașov	analiza formularelor de înscriere	selecția și invitațiile, integral umane
Moderarea atelierelor și a interviurilor	moderatorul și co-moderatorul	niciunul	integral uman, cu observator de teren
Transcrierea	echipa de proiect	transcrierea automată și segmentarea pe teme	lectura integrală; corectura numelor, a termenilor și a atribuirii replicilor
Codificarea tematică	echipa de proiect	inventarul extins al temelor; extragerea codurilor; numărătorile	regulile de codificare fixate de echipă; aprobarea grilelor
Analiza statistică	managerul de proiect și expertul în cercetare	scripturile de calcul; recodificarea răspunsurilor deschise; testele statistice	aprobarea recodificării; recalcularea fiecărei cifre din bază
Datele secundare și oficiale	echipa de proiect	extragerea, curățarea și calculul seriilor	alegerea surselor, a perimetrelor și a parametrilor evaluărilor
Interpretarea și opțiunile strategice	echipa de proiect	variante de formulare și argumente	decizia, marcată [I] în text
Redactarea și formatarea	echipa de proiect	versiunile de lucru și generarea documentelor Word	lectura integrală, corectura și aprobarea fiecărei versiuni

Sursa: evidențele de lucru ale proiectului [C].

M.2. Cadrul de referință: standardele profesionale și practica pieței

Codul profesional al cercetării: ICC/ESOMAR 2025

Codul internațional ICC/ESOMAR pentru cercetarea de piață, de opinie și socială și pentru analiza datelor este standardul de autoreglementare al profesiei, recunoscut de peste 60 de asociații din peste

[86]OECD.AI (3 martie 2026), prezentarea raportului The agentic AI landscape and its conceptual foundations: https://oecd.ai/en/wonk/what-agentic-ai-is-and-does

50 de țări. Revizuirea din 2025, prima după 2016, pune accentul pe conduita etică, pe responsabilitate, pe transparență și pe necesitatea supravegherii umane[87] [C].

Codul nu interzice folosirea IA în cercetare. O tratează explicit și o condiționează. Cinci prevederi privesc direct acest proiect [C]:

- cercetătorii păstrează responsabilitatea și supravegherea generală a cercetării, oricare ar fi metoda, tehnica sau tehnologia folosită (principiul fundamental 5);
- beneficiarul trebuie informat când IA este folosită în compilarea datelor, în analiză, în raportare sau în interpretare, iar măsura supravegherii umane trebuie precizată (art. 7 lit. e);
- materialele de cercetare folosite de instrumentele IA rămân confidențiale, iar accesul la ele se limitează la un mediu securizat și controlat (art. 7 lit. f);
- cercetătorii previn identificarea indirectă a persoanelor, inclusiv atunci când folosesc tehnici avansate de analiză sau IA (art. 6 lit. c);
- la publicarea rezultatelor se precizează dacă IA a avut un rol semnificativ în eșantionare, analiză sau interpretare și în ce măsură a existat supraveghere umană (art. 9 lit. b).

Codul cere, de asemenea, ca cercetătorii să distingă clar constatările de interpretarea lor și de recomandări (art. 7 lit. d)[88] [C]. Convenția de marcaje a strategiei ([C], [E], [I], [D]) aplică această cerință la nivelul fiecărei afirmații de fond [I].

ESOMAR documentează și practica profesiei. Un studiu-pilot al asociației, din octombrie 2025, arată că folosirea IA în cercetare este deja larg răspândită: peste jumătate dintre respondenți integrează modele IA ale unor terți, utilizările principale sunt analiza textelor și a imaginilor, prelucrarea datelor și controlul calității, iar circa 60% au o politică internă privind IA[89] [C]. Pentru cei care cumpără servicii de cercetare, ESOMAR a publicat în 2024 o listă de 20 de întrebări de adresat furnizorilor care folosesc IA, cu scopul de a asigura transparența și respectarea regulilor privind proprietatea intelectuală, viața privată și IA[90] [C].

Principiile OCDE și lucrările OCDE despre agenții IA

Principiile OCDE privind IA, adoptate în 2019 și revizuite în mai 2024, sunt primul standard interguvernamental în domeniu, iar definițiile lor sunt folosite și de Uniunea Europeană[91] [C]. Recomandarea cere actorilor IA să asigure capacitatea de intervenție și de supraveghere umană, transparența sistemelor și responsabilitatea pentru funcționarea lor[92] [C].

[87]ICC/ESOMAR (2025), ICC/ESOMAR International Code on Market, Opinion and Social Research and Data Analytics, introducerea și principiile fundamentale: https://community.esomar.org/uploads/public/knowledge-and-standards/codes-and-guidelines/ICCESOMAR-International-Code_English.pdf

[88]ICC/ESOMAR (2025), ICC/ESOMAR International Code on Market, Opinion and Social Research and Data Analytics, art. 6 lit. c și art. 7 lit. d–f: https://community.esomar.org/uploads/public/knowledge-and-standards/codes-and-guidelines/ICCESOMAR-International-Code_English.pdf

[89]ESOMAR, Research World, „AI Trends and Insights", studiu-pilot din octombrie 2025, cu 64 de răspunsuri ale membrilor: https://researchworld.com/articles/ai-trends-and-insights

[90]ESOMAR (2024), 20 Questions to Help Buyers of AI-Based Services for Market Research and Insights: https://esomar.org/newsroom/esomar-launches-20-questions-to-help-buyers-of-ai-based-services-for-market-research-and-insights

[91]OCDE, comunicatul din 3 mai 2024 privind revizuirea Principiilor OCDE privind IA: https://www.oecd.org/en/about/news/press-releases/2024/05/oecd-updates-ai-principles-to-stay-abreast-of-rapid-technological-developments.html

[92]OCDE, Recomandarea Consiliului privind inteligența artificială, OECD/LEGAL/0449: https://legalinstruments.oecd.org/en/instruments/OECD-LEGAL-0449

Lucrarea OCDE din februarie 2026 despre agenții IA și IA agentică fixează terminologia folosită în secțiunea M.1. Ea arată că adoptarea agenților IA crește, deși maturitatea lor rămâne inegală în privința securității, a protecției datelor și a acurateței[93] [C].

Raportul OCDE din 2025 despre folosirea IA în administrația publică, construit pe 200 de cazuri din 11 funcții ale guvernării, adaugă un argument relevant pentru o strategie publică: neadoptarea IA are și ea riscuri, între care eficiența pierdută și distanța tot mai mare față de capacitatea sectorului privat. Folosirea responsabilă se asigură prin reguli clare, responsabilitate, transparență și organisme de supraveghere[94] [C].

Regulamentul european privind inteligența artificială

Regulamentul (UE) 2024/1689 se aplică etapizat. Două prevederi privesc direct proiectul[95] [C]:

- de la 2 februarie 2025, organizațiile care folosesc sisteme de IA trebuie să asigure un nivel suficient de alfabetizare în domeniul IA al personalului care le operează (art. 4);
- de la 2 august 2026, textele generate sau modificate cu IA și publicate pentru a informa publicul în chestiuni de interes public trebuie declarate ca atare, cu excepția celor care au trecut printr-un proces de revizuire umană sau de control editorial și pentru care o persoană fizică sau juridică își asumă responsabilitatea editorială (art. 50 alin. 4).

Strategia este un text de interes public [I]. Textul ei a trecut printr-o revizuire umană integrală, iar responsabilitatea editorială este asumată de consorțiu (secțiunea M.9). Excepția de la obligația de declarare se aplică, dar echipa a ales să declare folosirea IA, în acord cu codul ESOMAR [I]. Folosirea IA în proiect nu intră în categoriile cu risc ridicat definite de regulament [I].

Practica marilor firme de consultanță

Firmele din grupul „Big Four” (Deloitte, EY, KPMG, PwC), marile firme de consultanță strategică și firmele din al doilea eșalon (Grant Thornton, RSM și altele) măsoară adoptarea agenților IA de către companii, iar unele dintre ele îi folosesc deja în propriile servicii. Tabelul 2 reunește cele mai recente date publicate de aceste firme.

Tabelul 2. Folosirea agenților IA, după studiile și inițiativele marilor firme de consultanță (III.6)

Firma	Studiul sau inițiativa	Constatarea
Deloitte	The State of AI in the Enterprise (2026)	23% dintre companii folosesc IA agentică cel puțin moderat, iar 74% se așteaptă să o folosească în următorii doi ani; adoptarea IA agentice depășește dezvoltarea guvernanței și a supravegherii[96]
Deloitte	platforma Zora AI (2025)	agenți IA pentru finanțe, achiziții, vânzări și relațiile cu clienții, construiți pe principiile Trustworthy AI, cu o buclă de feedback uman; destinați și uzului intern[97]

[93]OCDE (2026), The agentic AI landscape and its conceptual foundations: https://www.oecd.org/en/publications/the-agentic-ai-landscape-and-its-conceptual-foundations_396cf758-en.html

[94]OCDE (2025), Governing with Artificial Intelligence: The State of Play and Way Forward in Core Government Functions: https://doi.org/10.1787/795de142-en

[95]Regulamentul (UE) 2024/1689 al Parlamentului European și al Consiliului privind inteligența artificială, art. 4 și art. 50 alin. (4): https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2024/1689/oj

[96]Deloitte AI Institute (2026), The State of AI in the Enterprise: https://www.deloitte.com/cz-sk/en/services/consulting/research/the-state-of-ai-in-the-enterprise.html

Firma	Studiul sau inițiativa	Constatarea
EY	EY.ai Agentic Platform (2025)	150 de agenți IA care sprijină 80.000 de specialiști în fiscalitate în colectarea datelor și în analiza și revizuirea documentelor[98]
EY	AI Risk and Governance Survey (2026)	91% dintre organizațiile chestionate folosesc IA agentică; 49% dintre ele nu și-au actualizat cadrul de guvernanță pentru riscurile ei[99]
KPMG	AI Quarterly Pulse Survey (trim. III 2026)	62% dintre organizații construiesc, dezvoltă sau folosesc agenți IA, față de 53% în trimestrul anterior; 25% dezvoltă sisteme cu mai mulți agenți[100]
PwC	AI Agent Survey (2025)	79% dintre directorii chestionați spun că firmele lor adoptă deja agenți IA; 88% vor să crească bugetele pentru IA din cauza IA agentice[101]
McKinsey	The State of AI in 2025	88% dintre organizații folosesc IA în cel puțin o funcție; 23% extind deja un sistem agentic, iar 39% experimentează[102]
Grant Thornton	AI Impact Survey (2026)	78% dintre liderii chestionați nu sunt pe deplin încrezători că organizația lor ar trece în 90 de zile un audit independent al guvernanței IA[103]
RSM	Middle Market AI Survey (2025)	91% dintre companiile mijlocii folosesc IA generativă, față de 77% cu un an înainte[104]; analiza datelor este utilizarea cea mai frecventă (58%)[105]

Sursa: studiile și comunicatele firmelor, indicate în note [C].

Notă: studiile au eșantioane și definiții diferite, iar cele mai multe privesc organizații mari din Statele Unite. Ele indică o tendință generală, nu valori comparabile între ele.

Din aceste date rezultă trei constatări [I]:

- execuția cu agenți IA este o practică profesională curentă în audit, fiscalitate, consultanță și cercetare;
- adoptarea a luat-o înaintea guvernanței: studiile Deloitte, EY și Grant Thornton arată că regulile de control, supravegherea umană și trasabilitatea rămân punctul slab al organizațiilor care folosesc agenți IA;
- valoarea folosirii IA depinde de controlul execuției. Acesta este și criteriul după care trebuie judecată metoda strategiei (secțiunea M.9).

[97]Deloitte US, comunicatul din 18 martie 2025 privind lansarea Zora AI: https://www.deloitte.com/us/en/about/press-room/deloitte-unveils-zora-ai-agentic-ai-for-tomorrows-workforce.html

[98]EY, comunicatul din martie 2025 privind EY.ai Agentic Platform: https://www.ey.com/en_gl/newsroom/2025/03/ey-launching-ey-ai-agentic-platform-created-with-nvidia-ai-to-drive-multi-sector-transformation-starting-with-tax-risk-and-finance-domains

[99]EY US, AI Risk and Governance Survey, comunicatul din 15 septembrie 2026: https://www.ey.com/en_us/newsroom/2026/09/ey-survey-finds-that-autonomous-ai-implementation-outpaces-oversight-yielding-an-ai-governance-gap

[100]KPMG US, AI Quarterly Pulse Survey, trimestrul al treilea din 2026, comunicatul din 24 septembrie 2026: https://kpmg.com/us/en/media/news/q3-ai-pulse-2026.html

[101]PwC, AI Agent Survey, mai 2025: https://www.pwc.com/us/en/tech-effect/ai-analytics/ai-agent-survey.html

[102]McKinsey & Company, QuantumBlack, The state of AI in 2025: Agents, innovation, and transformation: https://www.mckinsey.com/capabilities/quantumblack/our-insights/the-state-of-ai

[103]Grant Thornton, AI Impact Survey 2026, comunicatul din 13 aprilie 2026: https://www.grantthornton.com/insights/press-releases/2026/april/grant-thornton-survey-on-ai-proof-gap

[104]RSM US, Middle Market AI Survey 2025, comunicatul din 11 iunie 2025: https://rsmus.com/newsroom/2025/middle-market-firms-rapidly-embracing-generative-ai-but-expertise-gaps-pose-risks-rsm-2025-ai-survey.html

[105]RSM US, Middle Market AI Survey 2025, rezultatele detaliate: https://rsmus.com/insights/services/digital-transformation/rsm-middle-market-ai-survey-2025/thank-you.html

M.3. Coordonarea umană a proiectului

Strategia a fost elaborată de o asociere de trei firme, condusă de BrandBerry srl, împreună cu Horwath HTL România și GMP CommUnity, pentru OMD Brașov, în baza contractului nr. 58/15.05.2026 [C]. Contractul a avut cinci etape: consultarea factorilor interesați (Etapa I), cercetarea socială (Etapa a II-a), Analiza Diagnostic Multicriterială Integrată (Etapa a III-a), elaborarea strategiei (Etapa a IV-a) și diseminarea (Etapa a V-a) [C].

Tabelul 3. Echipa de proiect (III.6)

Membrul echipei	Rolul în proiect
dr. Romulus OPRICA (BrandBerry srl)	manager de proiect; sociolog
dr. Lorena OPRICA (BrandBerry srl)	expert în cercetare de piață; sociolog
Călin ILE (BrandBerry srl, Horwath HTL România)	expert în marketing turistic
Siniša TOPALOVIĆ (Horwath HTL)	consultant extern; expert în strategii de turism
Florian FILAT (GMP CommUnity)	expert în comunicare și branding
Alex ICODIN	expert în design; creativ; profesor de design și artă vizuală în publicitate
dr. Florin DUMITRESCU	expert secundar; antropolog; co-moderator în consultări
drd. Alexandra NĂSTASE	sociolog; observator de teren în consultări

Sursa: contractul și evidențele proiectului [C].

Cine a decis. Managerul de proiect a coordonat toate etapele, a moderat consultările și interviurile și a luat deciziile de conținut, împreună cu experții echipei și în dialog cu conducerea OMD Brașov [C]. Deciziile au fost consemnate în documentele de lucru ale proiectului, cu formularea lor exactă, și au devenit puncte de plecare obligatorii pentru textele următoare [C].

Cum s-a lucrat. Fluxul de lucru a fost secvențial și mediat de documente. Echipa a redactat sau a aprobat specificația (structura, criteriile, regulile), iar produsul tehnic (un chestionar, o matrice, un capitol, un document Word) a fost generat numai după aprobare [C]. Textele au fost iterate în format Markdown, cu versiuni numerotate, iar documentele Word au fost generate după validarea conținutului [C].

Regulile comune. Corecturile aduse de managerul de proiect primelor capitole au fost reunite într-un document unic de reguli de redactare, aplicat oricărui text nou al strategiei. Documentul fixează limbajul, marcajele surselor, atribuirea și anonimizarea citatelor, regimul notelor de subsol, formatarea și o listă de verificare înainte de livrare [C].

Rolul OMD Brașov. OMD Brașov a fost beneficiarul și partenerul de consultare al proiectului. A sprijinit organizarea consultărilor, reprezentanți ai conducerii lui au participat la o parte dintre ele, iar livrabilele etapelor au fost predate și recepționate pe parcurs [C].

M.4. Consultarea de grup (Etapa I): atelierele

Recrutarea. Recrutarea a pornit de la o hartă a categoriilor de actori ai destinației, organizată pe sectoare și pe comunități: stațiunea Poiana Brașov; instituțiile culturale; antreprenorii culturali, evenimentele și educația; cazarea; alimentația publică și comerțul; turismul medical și de wellness;

turismul activ; apartamentele în regim hotelier; mediul de afaceri; locuitorii centrului istoric și ai Șcheilor; locuitorii celorlalte cartiere; mediul academic [C].

Participarea s-a făcut pe bază de înscriere, printr-un formular online găzduit pe platforma de anchete a BrandBerry srl. Formularul a cerut categoria, motivația, contribuția posibilă și, opțional, o scurtă analiză a punctelor tari și slabe, a oportunităților și a amenințărilor. Tot prin formular, participanții au primit regulile discuției [C]. Formularul a înregistrat 239 de accesări și 122 de formulare completate, din 11 categorii de factori interesați [C].

Calendarul. Douăsprezece sesiuni au fost programate între 22 iunie și 16 iulie 2026. Sesiunea dedicată turismului medical și de wellness nu a avut participanți [C]. Celor 11 ateliere tematice li s-a adăugat, la 28 septembrie 2026, o masă rotundă de circa două ore cu arhitecți și urbaniști din filiala Brașov a Ordinului Arhitecților din România [C]. În Volumul I, prin „ateliere" se înțeleg toate cele 12 consultări de grup. La ele au participat aproape o sută de persoane [C].

Conducerea. Atelierele au fost moderate de managerul de proiect, sociolog. În unele sesiuni, un antropolog a fost co-moderator, iar un observator de teren, sociolog, a redactat note de observație [C]. Reprezentanți ai OMD Brașov au participat la o parte dintre sesiuni [C]. Discuțiile s-au desfășurat după regula Chatham House: informațiile pot fi folosite, dar fără identificarea vorbitorului[106] [C].

Ghidul de facilitare al seriei a cuprins datele de context ale destinației, sinteza răspunsurilor din formularele de înscriere și exerciții structurate despre valorile destinației, despre ceea ce trebuie păstrat și ceea ce trebuie schimbat[107], despre viziunea 2034 și despre povestea destinației [C].

Documentarea. Nouă dintre cele 11 ateliere tematice au fost înregistrate audio, în 24 de fișiere, cu o durată totală de aproape 19 ore [C]. Pentru celelalte două (locuitorii centrului istoric și ai Șcheilor; mediul de afaceri), sursa este sinteza scrisă a ideilor, completată, la atelierul mediului de afaceri, de un chestionar cu 18 întrebări, la care au răspuns 11 participanți [C]. Masa rotundă cu arhitecții a fost înregistrată pe două dispozitive, iar cele două înregistrări au fost reunite într-o singură transcriere [C]. Notele scrise de mână ale participanților la două ateliere au fost scanate și transcrise [C].

Analiza. Atelierele au fost analizate exclusiv tematic, fără atribuire pe vorbitori. Unitatea de numărare este atelierul, nu vorbitorul, iar numele participanților nu apar în niciun document al strategiei [C]. Identificările incerte din transcrieri (nume deformate, vorbitori neetichetați) au fost verificate de echipă și consemnate într-o listă de verificare [C].

M.5. Interviurile individuale

Selecția. Seria a cuprins 22 de interviuri cu 24 de subiecți; două interviuri au avut câte doi respondenți [C]. Interlocutorii au fost aleși intenționat de managerul de proiect, ca informatori-cheie, astfel încât seria să acopere administrația publică locală și serviciile publice, ospitalitatea din oraș și din Poiana Brașov, cultura și patrimoniul, natura, pădurile și siguranța montană, gastronomia, comerțul, dezvoltarea imobiliară, ecoturismul, marketingul și comunicarea, mediul juridic și cel politic [C]. Lista a rămas deschisă recomandărilor primite de la interlocutori [C]. Pentru a preveni identificarea indirectă, raportul nu publică legătura dintre aceste domenii și numerele subiecților [C].

[106]Chatham House, Chatham House Rule: https://www.chathamhouse.org/about-us/chatham-house-rule

[107]Collins, J. C., Porras, J. I. (1996), „Building Your Company's Vision", Harvard Business Review, 74(5): https://hbr.org/1996/09/building-your-companys-vision

Conducerea. Interviurile au fost semistructurate, au fost realizate față în față și au fost conduse de managerul de proiect [C]. Discuția a urmărit, cu adaptări la rolul fiecărui interlocutor, aceleași teme: imaginea și identitățile orașului, atuurile și problemele destinației, turistul dorit, riscurile, deciziile prioritare și viziunea pe termen lung [C]. Durata a variat de la circa o jumătate de oră la peste două ore [C/E]. Interviurile au fost înregistrate audio, cu acordul interlocutorilor [C]. Un interviu a fost realizat în limba engleză; transcrierea lui a fost tradusă integral în limba română, iar citarea se face din traducere [C].

Prelucrarea. Fiecare interviu nou a urmat același flux [C]:

- citirea integrală a transcrierii și maparea ei: segmentele, vorbitorii, starea transcrierii (integrală sau parțială);
- identificarea extinsă a temelor și note de lectură pe segmente, într-un fișier separat;
- extragerea ideilor și a citatelor, cu verificarea atribuirii fiecărei replici (respondent sau moderator);
- regenerarea integrală a raportului de analiză a interviurilor, cu noul interviu integrat;
- actualizarea grilei de screening a temelor.

Codificarea. Temele au fost codificate pe valență: aceeași realitate are o temă pozitivă și o temă negativă (de exemplu, gastronomia ca atu și banalizarea ofertei din centru ca problemă), iar propunerile formează un bloc separat [C]. Grila de screening a interviurilor a reținut, în versiunea finală, 100 de teme, pe trei blocuri: atuuri, probleme și riscuri, propuneri (90 confirmate și în ateliere, 10 numai în interviuri; versiunea inițială a grilei avea 97 de teme) [C].

Anonimizarea. În documentele strategiei, intervievații apar numai ca „Subiect N", fără descriptor de rol [C]. Profilurile detaliate ale interlocutorilor, pasajele de istorie personală și caracterizările unor persoane au rămas în analiza internă. Afirmațiile sensibile sunt redate la nivel de tendință generală, fără citare [C].

M.6. Cercetarea națională (Etapa a II-a)

Designul. Cercetarea națională este o anchetă cantitativă transversală, cu chestionar structurat administrat online (CAWI), pe un panel de cercetare cu acoperire națională, realizată de BrandBerry srl [C]. Perioada de referință pentru comportamentul turistic a fost 2022–2025, iar Brașovul a fost evaluat împreună cu alte 14 destinații din România [C]. Datele au fost ponderate post-stratificat, după sex și după aria culturală de domiciliu, în raport cu Recensământul populației și locuințelor din 2021 [C]. Proiectul a preluat datele privind Brașovul și le-a analizat ca linie de bază a strategiei. Detaliile de eșantionare și de ponderare se află în raportul cercetării naționale, în Volumul III [C].

Analiza. Analiza s-a făcut exclusiv pe bazele ponderate, cu scripturi de calcul în Python (bibliotecile pandas și SciPy), executate în fluxul agentic [C]. Asocierile dintre variabile au fost testate cu testul chi-pătrat, la un prag de semnificație de 0,05 [C].

Răspunsurile la întrebările deschise (asocierile spontane cu Brașovul, punctele tari și slabe, destinațiile concurente, motivele nevizitării, atracțiile zonei extinse) au fost recodificate integral din textul brut, cu dicționare de coduri construite pentru fiecare variabilă. Recodificarea a fost aprobată de managerul de proiect și documentată într-o anexă de validare [C]. Înainte de asamblarea raportului,

fiecare cifră a fost recalculată din baze, la cererea managerului de proiect [C]. Interpretarea a folosit modelul ciclului de viață al destinației turistice[108] [C].

Controlul uman. Regulile de analiză (folosirea exclusivă a bazelor ponderate, recodificarea din textul brut, cadrul interpretativ) și concluziile au fost decise de echipă. Agentul IA a executat calculele, a propus recodificarea și a verificat încrucișat cifrele [C].

M.7. Datele secundare și statistica oficială

Datele secundare au avut două roluri: să descrie destinația cu cifre oficiale și să acopere ceea ce statistica oficială nu vede. Tabelul 4 prezintă sursele principale.

Tabelul 4. Sursele de date secundare și oficiale (III.6)

Sursa	Ce aduce	Perioada	Folosirea în strategie
Institutul Național de Statistică, TEMPO Online[109]	sosiri, înnoptări, capacitatea de cazare existentă și în funcțiune, indicele de utilizare netă, pe municipiu și pe județ	2001–2025	cifrele destinației; bazele indicatorilor; scenariile
Raportul de analiză a destinației	comparația cu 43 de orașe din România, pe date INS și pe datele platformelor online	până în 2025	poziția Brașovului în România; sezonalitatea; intensitatea turistică
AirDNA	anunțurile de închiriere pe termen scurt, ocuparea, tariful și veniturile, în oraș și în Poiana Brașov	2023–august 2026	regimul apartamentelor; evaluarea volumului real
Lista unităților de cazare clasificate a ministerului de resort	certificatele de clasificare, inclusiv pentru apartamente și camere de închiriat	situația la data extragerii	diferența dintre oferta activă și oferta clasificată
Baza consolidată a recenziilor online	47.513 recenzii (Booking, Google Maps, Tripadvisor), dintre care 5.766 pentru Poiana Brașov	multianuală	experiența vizitatorului; gastronomia; fricțiunile
Datele aeroportului Brașov-Ghimbav	numărul pasagerilor	2024–2025	accesibilitatea; piețele externe
Documentele de politică publică	reglementări europene, strategii naționale, hotărâri și documente locale	în vigoare	cadrul de referință (Partea I, 1.3) și cadrul legal (Anexa 5)
Cercetarea doctorală despre geografia simbolică a Brașovului[110]	ancheta în rândul locuitorilor și interviurile de profunzime cu persoane publice și lideri de opinie	circa 2018	baza de comparație 2018–2026 (Partea I, 1.6)
Conceptul de turism al municipiului	problemele și soluțiile identificate anterior	2023	sursă secundară de informații, preluată numai acolo unde converge cu datele și cu consultarea
Reperele de comparație	strategia turismului sloven 2022–2028[111]; destinațiile de comparație (Sibiu, Cluj-Napoca, Sinaia); sistemul european de indicatori pentru turism (ETIS)[112]	curente	arhitectura în cascadă; nivelul de referință al scorurilor ADMI; indicatorii

Sursa: inventarul surselor proiectului [C].

[108]Butler, R. W. (1980), „The concept of a tourist area cycle of evolution: implications for management of resources", Canadian Geographer, 24(1), 5–12: https://doi.org/10.1111/j.1541-0064.1980.tb00970.x

[109]Institutul Național de Statistică, TEMPO Online, matricele TUR101C (capacitate), TUR104 (sosiri) și TUR105 (înnoptări), municipiul Brașov: http://statistici.insse.ro:8077/tempo-online/

[110]Aldea, L. (Oprica) (2020), „(re)Construcția identitară a Brașovului. Geografia simbolică a orașului", teză de doctorat, SNSPA; articolul autoarei despre imaginea online a orașului: https://doi.org/10.31926/but.ssl.2020.13.62.2.10

[111]Strategia turismului sloven 2022–2028: 12 provocări-cheie, 5 obiective strategice, 20 de obiective de dezvoltare, 7 politici-cheie și 3 orizontale, 94 de măsuri: https://www.advantageaustria.org/si/news/Ksenija_Flegar_Investments_in_Slovenian_Tourism.pdf

Punerea în context. Nicio sursă nu a fost folosită singură. Datele oficiale au fost confruntate cu datele platformelor, cu lista unităților clasificate și cu valorile destinațiilor de comparație [C]. Acolo unde statistica oficială nu acoperă fenomenul (vizitatorii de o zi, cazările neînregistrate, stațiunea separat de oraș), echipa a construit evaluări, pe baza datelor, în scenarii cu valori minime, maxime și de lucru și cu parametri justificați explicit [E]. Estimările sunt marcate [E] și nu se prezintă ca date oficiale.

Verificarea faptelor. Faptele externe invocate în consultare sau în documente (ani, cifre, stadiul unor proiecte, prevederi legale) au fost verificate în surse oficiale sau de autoritate [C]. Rezultatul a fost consemnat într-un registru al verificărilor, cu trei grade de încredere: confirmat oficial (CO), sursă secundară concordantă (SS) și neconfirmat (NC) [C]. Ce nu a putut fi confirmat a rămas declarație a participantului [D] sau a fost semnalat ca atare în text.

M.8. Integrarea datelor în strategie

Integrarea s-a făcut în patru pași [C]:

- matricea consolidată a consultării a încrucișat temele interviurilor cu cele ale atelierelor și a reținut 148 de teme: 39 de atuuri, 60 de probleme și 49 de propuneri; 90 de teme apar în ambele surse, 10 numai în interviuri și 48 numai în ateliere;
- ADMI a evaluat destinația pe 7 domenii și 30 de criterii, cu ponderi de lucru ale echipei și scoruri de la 1 la 5, pe două perimetre (municipiul Brașov, inclusiv Poiana Brașov, și zona metropolitană); ierarhizarea variantelor pentru centrul expozițional și pentru regimul apartamentelor a fost supusă unor teste de robustețe;
- disfuncționalitățile ADMI și temele consultării au fost reunite în 12 provocări-cheie, fiecare cu trei evidențe marcate;
- strategia a fost construită în cascadă, pe modelul strategiei turismului sloven: provocări-cheie, obiective strategice, obiective de dezvoltare, politici și măsuri; dintre cele trei scenarii analizate, echipa a ales creșterea în valoare.

Fiecare măsură poate fi urmărită în sus, până la obiectivul strategic și la provocarea căreia îi răspunde, iar fiecare temă a consultării poate fi urmărită până la locul în care a fost preluată (Anexa 4) [C]. Țintele indicatorilor sunt propuneri ale echipei de proiect și se revizuiesc la evaluarea intermediară din 2030 [I].

Volumul I a fost supus consultării publice în octombrie 2026. Observațiile primite au fost analizate după aceleași reguli de codificare și de marcare ca materialul Etapei I și integrate în versiunea finală [C].

[112]Comisia Europeană, The European Tourism Indicator System, ETIS toolkit for sustainable destination management (2016): https://ec.europa.eu/docsroom/documents/21749/attachments/1/translations/en/renditions/native

M.9. Fluxul agentic și controlul uman permanent

Motivele alegerii

Managerul de proiect a ales execuția agentică din trei motive [I]:

- volumul materialului: aproape 19 ore de înregistrări din ateliere și circa două ore din masa rotundă, 22 de interviuri individuale, unele de peste două ore, 47.513 recenzii, baza cercetării naționale, seriile statistice din 2001 și datele lunare ale platformelor de închiriere [C];
- termenul contractual de 152 de zile pentru toate cele cinci etape [C];
- cerința de trasabilitate: fiecare temă numărată în toate sursele, fiecare citat regăsit în transcriere, fiecare cifră recalculată din bază.

Execuția manuală a acestor operații ar fi impus fie eșantionarea materialului, fie renunțarea la o parte dintre verificări. Fluxul agentic a permis citirea integrală a fiecărei transcrieri și urmărirea fiecărei afirmații până la sursa ei, iar timpul echipei a rămas pentru teren, pentru dialogul cu factorii interesați și pentru interpretare [I].

Instrumentele

Agentul IA principal a lucrat într-un spațiu de lucru dedicat proiectului, cu acces la fișierele proiectului, la un mediu de execuție a codului și la căutarea pe internet [C]. Formularele și chestionarele au fost găzduite pe platforma de anchete a BrandBerry srl, instalată pe serverul propriu [C].

Tabelul 5. Instrumentele IA folosite în proiect (III.6)

Instrumentul	La ce a fost folosit	Ce nu a făcut	Controlul uman
Google AI Studio (modelele Gemini)	analiza înregistrărilor audio: transcrierea automată, segmentarea pe teme și notele pe segmente	atribuirea finală a replicilor; interpretarea	lectura integrală a transcrierii; corectura numelor și a termenilor; verificarea atribuirii
NotebookLM (Google)	extragerea codurilor din transcrieri și interogarea lor; răspunsurile sunt ancorate în documentele încărcate și trimit la pasajul-sursă	grila finală de coduri	confruntarea codurilor cu transcrierile; aprobarea grilei
Claude (Anthropic), în regim agentic	lectura integrală a materialelor; notele de lectură; grilele și matricele de teme; extragerea și verificarea citatelor; recodificarea și analiza statistică; prelucrarea datelor secundare și modelul de evaluare a cererii; verificarea faptelor în surse publice; versiunile de lucru ale documentelor; generarea fișierelor Word și PowerPoint și a chestionarelor; transcrierea locală a unei înregistrări primite numai audio	deciziile de cercetare și de strategie; aprobarea livrabilelor	specificația aprobată; regulile de redactare; verificările din Tabelul 6; aprobarea fiecărei versiuni

Sursa: evidențele de lucru ale proiectului [C].

Fluxul controlat

Fiecare sarcină executată de un agent IA a trecut prin aceiași șase pași.

Tabelul 6. Pașii fluxului agentic și punctele de control (III.6)

Pasul	Cine	Ce se produce	Punctul de control
1. Cadrarea	managerul de proiect	obiectivul, sursele, criteriile și regulile sarcinii	instrucțiunea scrisă

Pasul	Cine	Ce se produce	Punctul de control
2. Specificația	managerul de proiect, cu experții	structura documentului, codurile, parametrii	aprobarea specificației înaintea execuției
3. Execuția	agentul IA	versiunea de lucru, cu sursele indicate	execuția numai pe materialele proiectului și pe surse publice verificabile
4. Verificarea	agentul IA și echipa	registrele de verificare	citatele regăsite verbatim; cifrele recalculate; faptele confirmate în surse oficiale; marcajele aplicate
5. Decizia și corectura	managerul de proiect	corecturile și deciziile de conținut	corecturile recurente devin reguli de lucru
6. Livrarea	managerul de proiect	versiunea finală, în Markdown și în Word	lectura integrală și aprobarea

Sursa: evidențele de lucru ale proiectului [C].

Regulile de control

Controlul uman s-a sprijinit pe opt reguli, aplicate în toate etapele [C]:

- **Separarea deciziei de execuție.** Instrumentele IA au executat sarcini; nicio opțiune de cercetare sau de strategie nu a fost lăsată în seama lor.
- **Verificarea citatelor.** Fiecare citat a fost regăsit verbatim în transcriere, nu în rezumate. Omisiunile sunt marcate cu [...], iar atribuirea replicii (respondent sau moderator) a fost verificată.
- **Recalcularea cifrelor.** Cifrele din rapoarte au fost recalculate din bazele de date și confruntate cu cele din rezumate și din anexe.
- **Verificarea faptelor externe.** Faptele externe au fost verificate în surse oficiale, cu gradul de încredere consemnat (CO, SS, NC), iar sursele externe au note cu adresa lor.
- **Marcajul sursei.** Fiecare afirmație de fond poartă marcajul [C], [E], [I] sau [D], astfel încât cititorul distinge datele de evaluări, de interpretări și de declarații.
- **Trasabilitatea.** Documentele au versiuni numerotate, deciziile sunt consemnate cu formularea lor, iar numărătorile din matricele de teme sunt calculate prin formule, verificabile.
- **Anonimizarea și confidențialitatea.** Numele participanților nu apar în documentele strategiei; descriptorii de rol au fost eliminați din capitole pentru a preveni identificarea indirectă; profilurile detaliate și pasajele sensibile au rămas în analiza internă.
- **Regulile de redactare.** Toate textele au respectat același document de reguli, cu o listă de verificare înainte de livrare.

Erorile corectate prin controlul uman

Controlul uman a identificat și a corectat erori de mai multe tipuri [C]:

- atribuiri greșite ale replicilor și nume sau termeni deformați în transcrierile automate;
- citate redate în limba originală a unui interviu, în locul traducerii românești;
- confundarea valenței pozitive și negative a aceleiași teme într-o primă matrice, refăcută apoi pe trei blocuri;
- afirmații factuale neconfirmate, eliminate sau trecute la stadiul de declarație;
- diferențe de rotunjire în calculele statistice, corectate la recalcularea din baze.

Fiecare corectură a fost aplicată în text, iar cele recurente au devenit reguli de lucru [C]. Aceste corecturi arată că verificarea umană a modificat efectiv rezultatele, acolo unde a fost cazul [I].

Competența echipei

Fluxul agentic a fost coordonat de managerul de proiect, care lucrează cu analiza calitativă asistată de IA. În 2025, el a susținut, la BOKU Viena, un atelier invitat despre IA și analiza calitativă, pentru rețeaua de cercetare în politici forestiere a Institutului European al Pădurii [C]. Experiența răspunde cerinței de alfabetizare în domeniul IA din art. 4 al regulamentului european [I].

Declarația privind folosirea IA

Declarație. În elaborarea strategiei, echipa de proiect a folosit instrumente de inteligență artificială pentru analiza și transcrierea înregistrărilor audio (Google AI Studio), pentru extragerea codurilor din transcrieri (NotebookLM) și pentru execuția agentică a analizelor și a versiunilor de lucru ale documentelor (Claude, Anthropic). Deciziile de cercetare, interpretarea datelor și opțiunile strategice aparțin echipei de proiect. Fiecare rezultat produs cu ajutorul IA a fost verificat de echipă, iar textul a fost revizuit integral și aprobat înainte de publicare. Materialele brute ale cercetării au fost folosite numai în scopul proiectului. Responsabilitatea editorială pentru conținutul Volumului I aparține BrandBerry srl, lider al asocierii, prin managerul de proiect, dr. Romulus OPRICA.

M.10. Limitele metodei

Am identificat șase limite ale metodei:

- **Participarea la consultare s-a bazat pe înscriere.** Vocile atelierelor sunt ale actorilor interesați și mobilizați, nu ale unui eșantion reprezentativ. Vizitatorii nu au participat direct la consultare; perspectiva lor vine din cercetarea națională și din recenziile online [I].
- **Interviurile sunt o selecție intenționată de informatori-cheie.** Frecvența unei teme arată câte surse o numesc, nu ponderea ei în populație [I].
- **Documentarea nu este uniformă.** Două ateliere nu au fost înregistrate, iar pentru ele sursa este sinteza scrisă. Transcrierile automate au pasaje neclare, iar câteva interviuri sunt parțiale la început sau la final [C].
- **Cercetarea națională acoperă populația cu acces la internet.** Ponderarea corectează structura pe sex și pe arie culturală, dar nu și efectul auto-selecției în panelurile online; datele sunt declarative [C].
- **Statistica oficială vede doar o parte a turismului.** Ea nu separă Poiana Brașov de oraș, nu cuprinde vizitatorii de o zi și cuprinde doar parțial închirierile pe termen scurt. Volumul real al vizitelor este, de aceea, o evaluare a echipei de proiect, pe baza datelor [E].
- **Instrumentele IA pot produce erori.** Erorile de transcriere, de atribuire sau de formulare sunt reduse prin controlul uman descris în secțiunea M.9, fără să poată fi excluse complet; verificările de coerență între volume sunt o verificare suplimentară [I].

Limitele sunt compensate parțial prin triangulare: nicio constatare importantă a strategiei nu se sprijină pe o singură sursă [I]. Bazele care lipsesc astăzi (acceptarea turismului de către locuitori, cheltuiala pe vizitator, randamentul hotelurilor, locuitorii centrului istoric) se măsoară din 2027, prin instrumentele observatorului destinației (Partea a IV-a, 4.5) [I].