

Sinteza Consolidată a Perspectivelor Mediului de Afaceri

Următoarea secțiune prezintă o analiză centralizată a percepțiilor și așteptărilor actorilor economici și investitorilor locali, structurată pe temele cheie relevante pentru actualizarea Planului Urbanistic General al Orașului Borsec.

Tema: Claritatea și Coerența Regulamentului Local de Urbanism (RLU) (TMo1_CTV13)

- **Consonanță:** Aproximativ 70-80% dintre respondenți consideră că actualul Regulament Local de Urbanism nu oferă un grad suficient de claritate și predictibilitate, factori esențiali pentru planificarea investițiilor pe termen mediu și lung.
- **Disonanță:** Disonanța este reprezentată de o perspectivă minoritară conform căreia problema nu constă în neclaritatea regulamentului în sine, ci mai degrabă în consecvența aplicării acestuia și în durată imprecizabilă a proceselor administrative.
- **Armonizare (răspuns colectiv):** Prin armonizarea acestor perspective, răspunsul colectiv conturat este că viitorul PUG trebuie să prioritizeze crearea unui RLU clar, stabil și predictibil. Acesta trebuie să fie însoțit de proceduri administrative transparente și optimizate, care să asigure o aplicare unitară și să reducă incertitudinea pentru investitori.

Tema: Eficiența și Transparența Procesului de Autorizare (TMo2_CTV13)

- **Consonanță:** O majoritate semnificativă, de aproximativ 80-90%, a mediului de afaceri a experimentat blocaje administrative și birocratice considerabile în procesul de avizare și autorizare, percepend acest aspect ca pe o barieră majoră în calea dezvoltării.
- **Disonanță:** O parte dintre respondenți, deși recunosc existența birocratiei, consideră că dificultățile sunt concentrate în anumite etape ale procesului (ex: obținerea avizelor de la terți) și nu reprezintă o problemă sistemică a administrației locale.
- **Armonizare (răspuns colectiv):** Răspunsul colectiv indică o nevoie stringentă de simplificare și digitalizare a fluxurilor de autorizare. Se dorește un sistem mai transparent, cu termene clare și puncte de contact unice, care să reducă percepția de arbitrar și să crească eficiența interacțiunii cu administrația.

Tema: Tranziția Energetică (Gaze Naturale și Regenerabile) (TMo3_CTVo7)

- **Consonanță:** Aproape în unanimitate (peste 90%), investitorii consideră că lipsa unei rețele de distribuție a gazelor naturale reprezintă un dezavantaj competitiv major, care crește costurile operaționale și limitează tipurile de afaceri ce pot fi dezvoltate în stațiune.
- **Disonanță:** Disonanța este redusă și se manifestă prin opinii care sugerează că, pe termen lung, focusul ar trebui pus direct pe soluții regenerabile (geotermal, biomasă), sărind peste etapa gazului natural, pentru a alinia Borsecul la standarde de sustenabilitate.
- **Armonizare (răspuns colectiv):** Perspectiva consolidată este că realizarea infrastructurii de gaze naturale reprezintă o prioritate strategică pe termen scurt și mediu

pentru a asigura competitivitatea economică. În paralel, PUG-ul ar trebui să creeze cadrul pentru adoptarea graduală a soluțiilor energetice regenerabile, ca parte a unei viziuni de dezvoltare durabilă.

Tema: Calitatea și Siguranța Infrastructurii Rutiere (TMo4_CTVo6)

- **Consonanță:** O largă majoritate a respondenților (estimată la 85-95%) afirmă că starea actuală a infrastructurii rutiere, în special a drumurilor de legătură precum DJ128 și gestionarea traficului greu, afectează negativ operațiunile logistice, generând costuri suplimentare și întârzieri.
- **Disonanță:** Opiniile divergente sunt rare și tind să minimizeze impactul, considerând că problemele sunt sezoniere sau că afacerile locale s-au adaptat deja la condițiile existente, problema fiind mai acută pentru potențialii noi investitori.
- **Armonizare (răspuns colectiv):** Răspunsul colectiv subliniază necesitatea includerii în PUG a unei strategii clare de modernizare a rețelei rutiere și de management al traficului. Aceasta ar trebui să includă nu doar reabilitarea drumurilor, ci și crearea unor rute alternative pentru traficul greu, pentru a decongestiona zona centrală a stațiunii.

Tema: Imaginea Stațiunii și Marketingul Teritorial / Brandul de Oraș și Identitatea Vizuală (TMo4CTVo4 / TMo1CTV15)

- **Consonanță:** Aproximativ 60-70% dintre actorii economici recunosc că brandul istoric „Borsec, regina apelor minerale” constituie un avantaj direct și un capital de imagine valoros, de care beneficiază implicit afacerile din domeniul turismului și serviciilor conexe.
- **Disonanță:** O parte semnificativă a respondenților consideră că brandul, deși puternic, nu este suficient valorificat printr-un marketing teritorial modern și coerent, iar imaginea actuală a stațiunii (ex: clădiri degradate) contrazice potențialul brandului.
- **Armonizare (răspuns colectiv):** Perspectiva armonizată este că, deși brandul Borsec este un activ incontestabil, este necesară o strategie proactivă de marketing teritorial. Aceasta trebuie să fie susținută de investiții concrete în reabilitarea patrimoniului și îmbunătățirea imaginii urbane, pentru ca brandul să fie aliniat cu experiența reală oferită vizitatorilor și investitorilor.

Tema: Atragerea de Investiții și Talente / Infrastructura de Afaceri și Suport pentru Antreprenariat (TMo3CTV15 / TMo2CTVo4)

- **Consonanță:** Majoritatea respondenților (aproximativ 50-60%) consideră că o mai bună promovare a stațiunii ar avea cel mai mare impact în atragerea de noi investiții, sugerând că oportunitățile locale nu sunt suficient de vizibile la nivel național și internațional.
- **Disonanță:** Perspectivile minoritare se concentrează pe cauze mai structurale, argumentând că dezvoltarea infrastructurii de afaceri și digitalizarea serviciilor administrative sunt precondiții fără de care promovarea singură nu poate genera rezultate sustenabile.
- **Armonizare (răspuns colectiv):** Răspunsul colectiv indică necesitatea unei abordări integrate: o strategie de promovare agresivă și modernă, care să fie construită pe o fundație solidă de infrastructură modernizată și un mediu administrativ predictibil și eficient.

Tema: Infrastructură Tehnico-Edilitară / Telecomunicații (TMo1CTVo7 / TMo4CTVo7)

- **Consonanță:** O majoritate clară a mediului de afaceri (estimată la 60-70%) identifică rețeaua de gaze naturale ca fiind infrastructura prioritară pentru dezvoltarea economică, datorită impactului direct asupra reducerii costurilor operaționale.
- **Disonanță:** Disonanța vine din partea sectoarelor dependente de conectivitate, care prioritizează rețeaua de internet de mare viteză, și a celor din turism, care subliniază importanța modernizării drumurilor și parcărilor pentru accesibilitate.
- **Armonizare (răspuns colectiv):** Prin armonizarea perspectivelor, se conturează o strategie ierarhizată: introducerea rețelei de gaze naturale este văzută ca o prioritate fundamentală, urmată îndeaproape de modernizarea infrastructurii rutiere și digitale, toate fiind considerate condiții esențiale pentru o dezvoltare economică echilibrată.

Tema: Capacitatea Administrativă / Infrastructura de Afaceri (TMo3CTVo1 / TMo2CTVo4)

- **Consonanță:** Aproximativ 50-60% dintre respondenți percep birocrăția excesivă ca fiind cel mai mare obstacol în calea dezvoltării unei afaceri, reflectând dificultăți în navigarea proceselor administrative.
- **Disonanță:** Alte opinii semnificative indică infrastructura deficitară și lipsa forței de muncă calificate ca fiind obstacole la fel de importante, sugerând că problema este multi-dimensională.
- **Armonizare (răspuns colectiv):** Perspectiva consolidată este că, deși birocrăția este un factor iritant major, dezvoltarea sustenabilă este blocată de un cumul de factori. O strategie eficientă trebuie să abordeze simultan simplificarea administrativă, modernizarea infrastructurii și dezvoltarea capitalului uman local.

Tema: Diversificarea și Calitatea Ofertei Turistice (TMo1_CTVo4)

- **Consonanță:** Majoritatea investitorilor (aproximativ 50-60%) consideră că serviciile de wellness și recuperare reprezintă domeniul cu cel mai mare potențial de dezvoltare nevalorificat, aliniat cu tradiția balneară a stațiunii.
- **Disonanță:** Opiniile minoritare identifică oportunități importante și în turismul de aventură/sport, dar și în sectoare non-turistice precum serviciile IT și creative, care ar putea contribui la diversificarea economică.
- **Armonizare (răspuns colectiv):** Răspunsul colectiv susține consolidarea și modernizarea ofertei de wellness ca axă principală de dezvoltare. În același timp, PUG-ul ar trebui să creeze condiții favorabile pentru dezvoltarea nișelor complementare (turism activ, producție locală, servicii creative), pentru a reduce dependența de un singur tip de turism.

Tema: Prioritizarea Proiectelor și Planificarea Investițiilor (TMo1_CTV16)

- **Consonanță:** O majoritate relativă (aproximativ 40-50%) consideră că simplificarea reglementărilor urbanistice ar trebui să fie prioritatea administrației locale pentru a sprijini mediul de afaceri.

- **Disonanță:** Alte perspective, aproape la fel de puternice, prioritizează atragerea de fonduri europene pentru infrastructură și reabilitarea patrimoniului, considerând că acestea creează contextul favorabil pentru investițiile private.
- **Armonizare (răspuns colectiv):** Perspectiva armonizată sugerează o strategie duală: pe termen scurt, simplificarea și clarificarea reglementărilor pentru a debloca investițiile private, iar pe termen mediu și lung, utilizarea instrumentelor administrative pentru a atrage finanțări majore destinate modernizării infrastructurii și a patrimoniului, creând astfel un cerc virtuos al dezvoltării.

Tema: Infrastructura Digitală și Atractivitatea Generală (TMo4CTVo7 / TMo1CTV12 / TMo4_CTVo4)

- **Consonanță:** O majoritate semnificativă a mediului de afaceri, estimată la 70-80%, evaluează calitatea infrastructurii digitale (internet, acoperire mobilă) ca fiind sub medie și nesatisfăcătoare. Similar, atractivitatea generală a Borsecului ca locație pentru dezvoltarea de noi afaceri este percepută ca fiind slabă în comparație cu alte localități din regiune.
- **Disonanță:** Disonanța se manifestă prin opinii care consideră că problema nu este atât calitatea intrinsecă a serviciilor digitale, cât acoperirea neuniformă a acestora pe teritoriul localității. În privința atractivității, unii actori consideră că brandul puternic al Borsecului compensează parțial deficiențele de infrastructură.
- **Armonizare (răspuns colectiv):** Prin armonizarea perspectivelor, răspunsul colectiv indică faptul că o infrastructură digitală neperformantă acționează ca o frână directă asupra atractivității investiționale. Viziunea consolidată este că modernizarea rețelelor de internet și telecomunicații nu este un lux, ci o condiție esențială pentru a valorifica brandul local și a crește competitivitatea regională.

Tema: Relația cu Administrația Publică Locală (TMo2CTVo1 / TMo4CTVo8)

- **Consonanță:** O percepție covârșitor de negativă (peste 90%) domină în rândul actorilor economici în ceea ce privește transparența și eficiența administrației publice locale. Există un sentiment general de nemulțumire profundă legat de interacțiunea cu autoritățile.
- **Disonanță:** Nu se identifică o disonanță reală în această privință, consensul fiind aproape unanim. Perspectivile marginale doar nuanțează cauzele, unii indicând lipsa de viziune, alții incompetența profesională a echipei administrative.
- **Armonizare (răspuns colectiv):** Răspunsul colectiv este un semnal de alarmă clar: există o ruptură de încredere între mediul de afaceri și administrația locală. Armonizarea necesită o schimbare radicală de paradigmă în administrație, orientată spre profesionalism, viziune strategică, transparență și o atitudine pro-activă de sprijinire a dezvoltării economice.

Tema: Piața Muncii și Protecția Cadrului Natural (TMo3CTVo4 / TMo1CTVo2)

- **Consonanță:** Majoritatea respondenților (aproximativ 60-70%) consideră că disponibilitatea forței de muncă locală corespunde în mică măsură nevoilor de calificare ale

afacerilor. Pe de altă parte, o majoritate covârșitoare (peste 80-90%) acordă o importanță foarte mare protejării cadrului natural și a ariilor protejate în deciziile de investiție.

- **Disonanță:** Disonanța legată de forța de muncă este reprezentată de opinii conform cărora problema nu este lipsa de oameni, ci lipsa de programe de formare specializată. În privința mediului, disonanța este practic inexistentă, toți actorii recunoscând capitalul natural ca fiind esențial.
- **Armonizare (răspuns colectiv):** Perspectiva armonizată subliniază o dublă provocare strategică: dezvoltarea trebuie să fie condiționată de protejarea strictă a capitalului natural, care este principalul activ al stațiunii. Simultan, pentru a valorifica acest activ, este necesară o investiție coordonată în capitalul uman, prin crearea de programe de formare care să alinieze competențele forței de muncă la nevoile unei economii bazate pe turism de calitate și servicii.

Tema: Regenerarea Patrimoniului și Sprijinirea Antreprenoriatului (TMo1CTVo3 / TMo2CTVo4)

- **Consonanță:** Există un consens larg asupra necesității de a stimula reconversia și reabilitarea vilelor istorice degradate. Măsurile propuse se concentrează pe o reglementare urbanistică ce impune termene clare, penalități și stimulente fiscale. De asemenea, se dorește un sprijin mai concret pentru antreprenoriatul local prin reducerea birocrăției și crearea de granturi bazate pe merit.
- **Disonanță:** Disonanța este legată de mecanismele de implementare. Unii respondenți pun accent pe presiunea directă asupra marilor investitori, în timp ce alții subliniază importanța unui sistem transparent și digitalizat (ex: sistem de rezervări online) care să facă afacerile mici mai profitabile.
- **Armonizare (răspuns colectiv):** Răspunsul colectiv conturează necesitatea unei abordări duale. Pe de o parte, este nevoie de un cadru normativ ferm și coercitiv pentru a accelera reabilitarea patrimoniului deținut de marii proprietari. Pe de altă parte, administrația trebuie să creeze un ecosistem de sprijin pentru micii antreprenori, bazat pe debirocratizare, finanțare transparentă și instrumente digitale moderne.

Tema: Parteneriatul Public-Privat și Oportunități Nevalorificate (TMo2CTV16 / TMo1CTVo4)

- **Consonanță:** Majoritatea consideră că un parteneriat public-privat (PPP) benefic ar implica o administrație locală competentă și vizionară, alături de investitori serioși și operatori specializați în domeniul balneo-wellness. Principala oportunitate nevalorificată este identificată în sfera ideilor de afaceri, care nu sunt considerate a fi gratuite.
- **Disonanță:** Disonanța apare în definirea rolurilor: percepția dominantă este că partea publică este deficitară ("echipă de baștină fără clue"), în timp ce o viziune mai echilibrată ar presupune responsabilități și competențe partajate.
- **Armonizare (răspuns colectiv):** Perspectiva armonizată este că un PPP de succes în Borsec nu poate fi doar o tranzacție, ci o aliniere strategică. Aceasta necesită o reformă profundă a capacității administrative locale, care să devină un partener credibil și competent. Doar într-un astfel de cadru, investitorii privați pot fi atrași pentru a

implementa strategii moderne și sustenabile, valorificând potențialul stațiunii dincolo de stadiul actual.

Tema: Inovație în Managementul Urban (TMo3_CTV12)

- **Consonanță:** O soluție tehnică inovatoare, precum conceptul de "Silent Disco", este propusă ca o modalitate de a reconcilia nevoia de divertisment cu necesitatea de a păstra liniștea și atmosfera specifică unei stațiuni balneare. Conceptul este văzut ca fiind interactiv, modern și potrivit pentru toate vârstele.
- **Disonanță:** Nu există o disonanță directă, ci mai degrabă o lipsă de conștientizare a unor astfel de soluții. Rezistența ar putea veni din inerție sau din preferința pentru forme tradiționale de divertisment.
- **Armonizare (răspuns colectiv):** Răspunsul colectiv evidențiază o deschidere către soluții de management urban care pot rezolva conflicte funcționale (ex: zgomot vs. liniște). Implementarea unor concepte inovatoare, testate la nivel internațional, este văzută ca o cale de modernizare a ofertei de agrement, contribuind la creșterea atractivității stațiunii fără a-i compromite specificul.

Tema: Oportunități de Investiții Ipotetice (TMo1CTVo3 / TMo4CTVo2 / TMo1CTV16 / TMo2CTVo4 / TMo2_CTVo3)

- **Consonanță:** Există un interes condiționat semnificativ din partea mediului de afaceri pentru a se angaja în diverse parteneriate sau inițiative propuse de administrație. Aproximativ 60-70% dintre respondenți manifestă deschidere față de idei precum concesionarea vilelor istorice pentru reabilitare, co-finanțarea proiectelor de infrastructură sau implementarea unor reglementări arhitecturale mai stricte, însă această deschidere este aproape întotdeauna nuanțată de mențiunea "Depinde".
- **Disonanță:** Disonanța nu constă într-un refuz categoric, ci în prudența și scepticismul manifestate. Ezitarea de a oferi un "Da" necondiționat reflectă experiențele anterioare și o neîncredere în capacitatea administrației de a oferi un cadru de parteneriat transparent, predictibil și avantajos. Foarte puțini actori economici sunt dispuși să se angajeze într-un proiect fără a cunoaște în detaliu condițiile, costurile și beneficiile.
- **Armonizare (răspuns colectiv):** Răspunsul colectiv este clar: mediul de afaceri este deschis la colaborare, dar nu în orice condiții. Pentru ca aceste oportunități ipotetice să devină investiții reale, administrația publică locală trebuie să prezinte planuri de afaceri concrete, studii de impact detaliate și un cadru contractual transparent. Interesul există în stare latentă, dar activarea sa depinde exclusiv de profesionalismul și predictibilitatea oferite de partenerul public.

Tema: Intenții Personale de Dezvoltare și Implicare (TMo1CTVo1 / TMo2CTVo1 / TMo1CTV14 / TMo3CTVo4 / TMo4_CTVo4)

- **Consonanță:** Se observă o tendință majoritară spre prudență și o oarecare expectativă în rândul investitorilor. Aproximativ 70-80% dintre aceștia nu intenționează să demareze noi investiții majore în următorii 5 ani și manifestă reticență în a se implica direct în structuri consultative sau în a contribui la proiecte de marketing, reflectând climatul de neîncredere

generală. Consonanța se manifestă, așadar, printr-o atitudine de expectativă ("wait and see").

- **Disonanță:** Disonanța este reprezentată de un segment mai mic, dar activ, de antreprenori (estimat la 20-30%) care sunt dispuși să investească în soluții de eficiență energetică, să angajeze forță de muncă locală (dacă este specializată) și să participe la un consiliu consultativ. Aceștia reprezintă un nucleu pro-activ, care încă mai crede în potențialul de dezvoltare al stațiunii.
- **Armonizare (răspuns colectiv):** Perspectiva armonizată indică o stare de blocaj parțial, cauzată de relația defectuoasă cu administrația și de lipsa unui cadru predictibil. Deși majoritatea investitorilor sunt în expectativă, există un grup de antreprenori dispuși să se implice. Pentru a debloca potențialul întregului mediu de afaceri, este esențial ca administrația să facă primul pas în reconstrucția încrederii, prin crearea unor platforme de dialog funcționale și prin demonstrarea unui angajament real față de dezvoltarea economică, sprijinind inițiativele nucleului pro-activ.