

CZU: 005.311.6:[69:502.3]

UDC: 005.311.6:[69:502.3]

ROLUL PROCESULUI DECIZIONAL ÎN GESTIONAREA STRATEGIILOR DURABILE ÎN ÎNTREPRINDERILE DIN SECTORUL CONSTRUCȚIILOR

Drd. Ion GALBUR, ASEM

galburion657@gmail.com

ORCID: 0009-0005-6477-6582

DOI: <https://doi.org/10.53486/econ.2024.130.026>

ROLE OF THE DECISION- MAKING PROCESS IN MANAGING SUSTAINABLE STRATEGIES IN CONSTRUCTION SECTOR COMPANIES

PhD candidate Ion GALBUR, ASEM

galburion657@gmail.com

ORCID: 0009-0005-6477-6582

DOI: <https://doi.org/10.53486/econ.2024.130.026>

Rolul procesului decizional în gestionarea strategiilor durabile în întreprinderile din sectorul construcțiilor este esențial pentru integrarea principiilor de sustenabilitate în proiectele de construcție. Procesul decizional implică luarea unor decizii strategice privind utilizarea resurselor, reducerea impactului asupra mediului și implementarea de soluții inovatoare, ecologice și eficiente din punct de vedere energetic. De asemenea, acesta contribuie la alinierea companiilor la reglementările de mediu, la evaluarea riscurilor și oportunităților economice și ecologice, precum și la integrarea cerințelor pieței în dezvoltarea proiectelor durabile. În plus, deciziile trebuie să fie susținute prin monitorizarea continuă a performanței și a impactului proiectelor, asigurând astfel succesul pe termen lung al strategiilor durabile.

Cuvinte-cheie: sectorul construcțiilor, proces decizional, strategii durabile, sustenabilitate, mediu, resurse ecologice.

JEL: A10, D20, L74, M10, 030.

Introducere

În contextul dinamicii economice globale și al accentului tot mai mare pus pe sustenabilitate, întreprinderile din sectorul construcțiilor se confruntă cu provocări semnificative în elaborarea și implementarea strategiilor durabile. Procesele decizionale devin cruciale pentru alinierea acestor strategii la cerințele pieței și la reglementările de mediu aflate în continuă evoluție. Un rol important îl joacă capacitatea deci-

The role of decision-making in managing sustainable strategies in construction companies is essential for integrating sustainability principles into construction projects. The decision-making process involves making strategic decisions regarding resource use, reducing environmental impact, and implementing innovative, environmentally friendly, and energy-efficient solutions. Alos, this process helps align the companies with environmental regulations, assess economic and environmental risks and opportunities, and integrate market requirements into the development of sustainable projects. In addition, decisions must be supported by continuous monitoring of project performance and impact, thus ensuring the long-term success of sustainable strategies.

Keywords: construction sector, decision-making, sustainable strategies, sustainability, environment, ecological resources.

JEL: A10, D20, L74, M10, 030.

Introduction

In the context of global economic dynamics and the increasing emphasis on sustainability, companies in the construction sector face significant challenges in developing and implementing sustainable strategies. Decision-making processes are becoming essential for aligning these strategies with market demands and constantly changing environmental regulations. An important role is played by the ability of decision-makers to adapt internal planning and

denților de a adapta planificările și procesele interne la tendințele sustenabile, fără a compromite profitabilitatea și eficiența.

În acest sens, tema analizată este de actualitate, deoarece vizează un sector economic strategic, dar și unul cu un impact considerabil asupra mediului și resurselor naturale. Abordarea unui proces decizional, orientat spre strategii durabile, poate contribui nu doar la reziliența economică a întreprinderilor din construcții, ci și la îmbunătățirea performanțelor de mediu și a reputației în fața investitorilor și consumatorilor.

Trasând ipotezele acestei teme, se poate înțelege modul în care procesele decizionale influențează gestionarea eficientă și sustenabilă în sectorul construcțiilor. Aceste ipoteze se axează pe diverse dimensiuni ale procesului decizional și efectele acestuia asupra implementării strategiilor durabile, explorând atât impactul economic, cât și pe cel de mediu și social.

Ipoteza 1: Un proces decizional structurat și bine documentat contribuie la identificarea și implementarea strategiilor durabile eficiente în cadrul întreprinderilor din sectorul construcțiilor. Prin structura sa, un proces decizional bine organizat permite identificarea celor mai adecvate strategii, care pot îmbina eficiența economică cu sustenabilitatea [1]. Această ipoteză sugerează că, atunci când decidenții aplică metode riguroase de analiză și planificare, întreprinderile pot adopta strategii durabile care răspund mai bine atât nevoilor afacerii, cât și cerințelor de mediu.

Ipoteza 2: Calitatea procesului decizional influențează, în mod direct, adaptabilitatea întreprinderilor la cerințele pieței pentru proiecte sustenabile și prietenoase cu mediul [2]. Această ipoteză explorează ideea că deciziile, bine informate și aliniate la cerințele pieței, permit întreprinderilor să se adapteze mai rapid la tendințele legate de sustenabilitate. Într-un context în care proiectele ecologice și cu impact redus asupra mediului sunt tot mai căutate, abilitatea de a lua decizii flexibile poate oferi un avantaj competitiv.

Ipoteza 3: Deciziile bazate pe evaluări riguroase de impact economic, social și de mediu joacă un rol esențial în dezvoltarea unor strate-

processes to sustainable trends, without compromising profitability and efficiency.

In this sense, the analysed issue is topical as it targets a crucial economic area, but also one with a considerable impact on the environment and natural resources. Approaching a decision-making process oriented towards sustainable strategies can contribute not only to the economic resilience of construction companies, but also to improving environmental performance and reputation with investors and consumers.

By drawing the hypotheses of this topic, we will understand the way decision-making processes can influence efficient and sustainable management in the construction sector. These hypotheses focus on different dimensions of the decisionmaking process and its effects on the implementation of sustainable strategies, exploring both economic and environmental and social impacts.

Hypothesis 1: A structured and well-documented decision-making process contributes to the identification and implementation of effective sustainable strategies within construction companies. Through its structure, a well-organized decision-making process allows the identification of the most appropriate strategies that can combine economic efficiency with sustainability [1]. This hypothesis suggests that when decision-makers apply rigorous analysis and planning methods, companies can adopt sustainable strategies that better respond to both business needs and environmental requirements.

Hypothesis 2: The quality of decision-making directly influences the adaptability of companies to market demands for sustainable and environmentally friendly projects [2]. This hypothesis explores the idea that well-informed decisions aligned with market demands allow companies to adapt more quickly to sustainability trends. In a context where green and low-impact projects are increasingly in demand, the ability to make adaptive decisions can provide a competitive advantage.

Hypothesis 3: Decisions based on rigorous economic, social and environmental impact assessments have a positive role in developing

gii durabile de succes în sectorul construcțiilor. Evaluarea impactului economic, social și de mediu al deciziilor asigură că strategiile adoptate sunt echilibrate și fezabile pe termen lung. Această ipoteză evidențiază importanța utilizării unei abordări multidimensionale în procesul decizional, care să includă factori de sustenabilitate și responsabilitate socială, ceea ce poate conduce la o implementare mai eficientă a strategiilor durabile.

Ipoteza 4: Utilizarea unui cadru decizional, orientat spre durabilitate, permite întreprinderilor din construcții să își îmbunătățească performanțele economice pe termen lung și să mențină competitivitatea pe piață. Această ipoteză sugerează că, pe lângă avantajele de mediu, un cadru decizional sustenabil are potențialul de a crește rezultatele economice ale companiei [3]. Investiția în strategii durabile poate duce la economii operaționale și poate consolida poziția companiei pe piața construcțiilor, unde responsabilitatea față de mediu este din ce în ce mai apreciată.

Prin aceste ipoteze, cercetarea își propune să evalueze și să sublinieze importanța unui proces decizional bine structurat și orientat spre sustenabilitate, care ar putea deveni un factor strategic, influențând atât performanțele interne, cât și poziționarea competitivă a întreprinderilor din sectorul construcțiilor.

Metodologia cercetării: metodele și tehnicile utilizate

În cercetarea privind rolul procesului decizional în gestionarea strategiilor durabile în întreprinderile din sectorul construcțiilor, este esențială aplicarea unor metode de cercetare riguroase pentru a obține date relevante și a trasa concluzii corecte. Metodele utilizate sunt, de obicei, atât calitative, cât și cantitative, fiecare având un rol specific în conturarea unei perspective complete asupra modului în care deciziile sunt adoptate și implementate în vederea sustenabilității (tabelul 1).

successful sustainable strategies in the construction sector. Assessing the economic, social and environmental impacts of decisions ensures that the strategies adopted are balanced and feasible in the long term. This hypothesis highlights the importance of using a multidimensional approach in the decision-making process, which includes sustainability and social responsibility factors, which can lead to a more effective implementation of sustainable strategies.

Hypothesis 4: The use of a sustainability-oriented decision-making framework allows construction companies to improve their long-term economic performance and ensure competitiveness in the market. This hypothesis proposes that, in addition to environmental benefits, a sustainable decision-making framework has the potential to increase the company's economic performance [3]. Investing in sustainable strategies can lead to operational savings and can ensure a more favourable position in the construction market, where environmental responsibility is increasingly appreciated.

Through these hypotheses, the research aims to evaluate and highlight the importance of a well-structured and sustainability-oriented decision-making process that can become a strategic factor, influencing both the internal performance and the competitive positioning of construction companies.

Research methodology: methods and techniques applied

In research on the role of decision-making in managing sustainable strategies in construction companies, it is essential to apply rigorous research methods to obtain relevant data and draw correct conclusions. The methods used are usually both qualitative and quantitative, each having a specific role in shaping a complete perspective on how decisions are adopted and implemented with a view to sustainability (table 1).

Tabelul 1/Table 1

Metode de cercetare aplicate/Applied research methods

Nr. crt./ No.	Metode de cercetare/ Research methods	Modul de selectare a datelor/ Data selection method	Modul de prelucrare a datelor/ Data processing method
1	2	3	4
1.	Metoda observației/ Observation method. Aceasta permite analizarea practicilor decizionale curente din cadrul companiilor de construcții și observarea modului în care sunt aplicate strategiile durabile în practică. Observația oferă o perspectivă directă asupra procesului decizional și a factorilor care influențează strategiile durabile/ This allows for the analysis of current decision-making practices within construction companies and the observation of how sustainable strategies are applied in practice. Observation provides a direct insight into the decision-making process and the factors that influence sustainable strategies.	Sunt alese întreprinderi de construcții de diferite dimensiuni (mari, medii și mici), cu scopul de a obține o perspectivă variată asupra modului în care se adoptă decizii pentru strategii durabile. De asemenea, sunt vizate companiile care au un istoric în implementarea inițiativelor de sustenabilitate/ Construction companies of different sizes (large, medium and small) are selected to gain a diverse perspective on how decisions are made for sustainable strategies. Companies with a track record of implementing sustainability initiatives are also targeted.	Se folosește analiza de conținut, care permite identificarea temelor și modelelor emergente legate de procesul decizional și implementarea strategiilor durabile/ Content analysis is used, which allows the identification of emerging themes and patterns related to the decision-making process and the implementation of sustainable strategies.
2.	Studiul de caz. Analizarea unor cazuri specifice de întreprinderi care au implementat strategii durabile oferă o înțelegere aprofundată a procesului decizional aplicat în fiecare caz. Studiul de caz ajută la evidențierea unor bune practici și a unor provocări întâlnite în diferite contexte organizaționale și piețe./ Case study. A thorough grasp of the decision-making process used in each situation may be gained by examining particular instances of businesses that have adopted sustainable practices. The case study aids in highlighting best practices and difficulties that arise in various markets and organizational environments.	Sunt triate datele din ultimii 3-5 ani, pentru a surprinde tendințele actuale și diferențele în ceea ce privește abordările față de durabilitate/ To represent current trends and variations in approaches to sustainability, data from the last 3-5 years was used.	În cazul studiilor de caz, analiza comparativă între diverse întreprinderi ajută la identificarea unor diferențe în abordările procesului decizional și în eficiența strategiilor aplicate. Această metodă oferă o viziune clară asupra modului în care diferite strategii și decizii influențează performanțele de durabilitate./ Comparative comparison of various organizations aids in identifying variations in decision-making methodologies and the efficacy of the techniques employed in case studies. This approach offers a clear picture of how various choices and tactics affect sustainability performance.

Sursa: elaborat de autor/Source: prepared by the author

Metodele de cercetare selectate permit obținerea unei imagini complexe și detaliate asupra procesului decizional și a modului în care acesta influențează implementarea strategiilor durabile în sectorul construcțiilor, contribuind, astfel, la validarea sau infirmarea ipotezelor formulate.

Rezultate obținute și discuții

În realizarea studiului de caz, au fost selectate companiile de construcții în funcție de dimensiunea și de istoricul lor în implementarea practicilor de durabilitate: întreprinderi mari (*Basconslux, Exfactor-Grup, Lagmar Impex*), întreprinderi medii (*Astercon, Sky House, Horus*) și companii mici (*Stejarii, Nicons, Poliprim Grup*). Aceste exemple pot oferi o perspectivă concretă asupra diferențelor de abordare și de resurse disponibile pentru implementarea strategiilor durabile, în funcție de dimensiunea întreprinderii.

Procesul decizional în gestionarea strategiilor durabile diferă semnificativ între întreprinderile mari, medii și mici, în funcție de structura organizațională, resursele disponibile și obiectivele fiecărei companii.

1. Întreprinderea mare

Procesul decizional în cadrul companiilor mari (*Basconslux, Exfactor-Grup, Lagmar Impex*) beneficiază de un proces decizional structurat, bazat pe standarde globale de sustenabilitate, cum ar fi ISO 14001 și angajamentele de reducere a amprente de carbon. Deciziile strategice legate de sustenabilitate sunt realizate la nivel de top management, în conformitate cu obiectivele întreprinderii, și sunt aliniate la tendințele internaționale și la reglementările stricte de mediu.

Etape decizionale:

- *analiza mediului extern* – monitorizează reglementările locale și internaționale de mediu și cerințele pieței, evaluând impactul acestora asupra activităților de producție;
- *setarea obiectivelor de durabilitate* – la începutul fiecărui an, managementul stabilește obiective clare privind emisiile de

The selected research methods allow obtaining a complex and detailed picture of the decision-making process and how it influences the implementation of sustainable strategies in the construction sector, thus contributing to the validation or refutation of the formulated hypotheses.

Results obtained and discussions

In carrying out the case study, construction companies were selected based on their size and their track record in implementing sustainability practices: large enterprises (*Basconslux, Exfactor-Grup, Lagmar Impex*), medium-sized enterprises (*Astercon, Sky House, Horus*) and small companies (*Stejarii, Nicons, Poliprim Grup*). These examples can provide a concrete perspective on the differences in approach and resources available for implementing sustainable strategies depending on the size of the enterprise.

Depending on each company's organizational structure, available resources, and goals, large, medium, and small businesses have quite different decision-making processes when it comes to managing sustainable strategies.

1. Large enterprise

The decision-making process within large companies (*Basconslux, Exfactor-Grup, Lagmar Impex*) benefits from a structured decision-making process, based on global sustainability standards, such as ISO 14001 and commitments to reduce carbon footprint. Strategic decisions related to sustainability are made at top management level, in accordance with the company's objectives, and are aligned with international trends and strict environmental regulations.

Decision-making stages:

- *external environment analysis* – monitors local and international environmental regulations and market requirements, assessing their impact on production activities;
- *sustainability goal setting* – at the beginning of each year, management sets clear goals for carbon emissions, energy efficiency and waste recycling;

- carbon, eficiența energetică și reciclarea deșeurilor;
- *planificarea resurselor* – se alocă resurse financiare și umane necesare pentru investiții în tehnologii ecologice și formarea personalului;
- *implementarea și monitorizarea* – deciziile sunt aplicate în operațiunile zilnice, iar rezultatele sunt monitorizate pentru a asigura conformitatea cu standardele de mediu;
- *evaluarea și raportarea* – periodic, rezultatele strategiilor durabile sunt evaluate și raportate la nivel de grup, facilitând ajustările necesare și consolidând angajamentul față de sustenabilitate [1].

Această abordare structurată permite companiilor *Basconslux*, *Exfactor-Grup*, *Lagmar Impex* să adopte soluții inovatoare și să atingă standarde de mediu ridicate, reducând impactul asupra mediului și consolidând reputația companiei.

2. Întreprinderea medie

Companiile de dimensiune medie (*Astercon*, *Sky House*, *Horus*) dispun de o structură decizională mai flexibilă comparativ cu marile companii. Aici, deciziile legate de sustenabilitate sunt luate la nivel de management superior, dar sunt influențate puternic de cerințele clienților și de tendințele pieței locale [4]. Compania acordă prioritate proiectelor sustenabile atunci când acestea aduc beneficii economice sau sunt solicitate de clienți.

Etape decizionale [5]:

- *identificarea cerințelor pieței* – managerii analizează cererea pentru construcții eficiente energetic și solicitările clienților pentru proiecte durabile;
- *evaluarea costurilor și beneficiilor* – se analizează costurile de implementare a măsurilor de sustenabilitate și impactul acestora asupra profitabilității și satisfacției clienților;
- *alegerea strategiilor sustenabile* – companiile decid ce măsuri ecologice să implementeze. De exemplu: utilizarea de

- *resource planning* – allocates the necessary financial and human resources for investments in green technologies and staff training;
- *implementation and monitoring* – decisions are applied in daily operations, and results are monitored to ensure compliance with environmental standards;
- *evaluation and reporting* – periodically, the results of sustainable strategies are evaluated and reported at group level, facilitating necessary adjustments, and strengthening commitment to sustainability [1].

This structured approach allows companies like *Basconslux*, *Exfactor-Grup*, *Lagmar Impex* to adopt innovative solutions and achieve high environmental standards, reducing their environmental impact and strengthening the company's reputation.

2. Medium-sized enterprise

Medium-sized companies (*Astercon*, *Sky House*, *Horus*) have a more flexible decision-making structure compared to large companies. Here, sustainability-related decisions are made at the senior management level, but are strongly influenced by customer requirements and local market trends [4]. The company prioritizes sustainable projects when they bring economic benefits or are requested by customers.

Decision-making stages [5]:

- *identifying market requirements* – managers analyse the demand for energy-efficient buildings and customer requests for sustainable projects;
- *assessing costs and benefits* – the costs of implementing sustainability measures and their impact on profitability and customer satisfaction are analysed;
- *choosing sustainable strategies* – companies decide which environmental measures to implement, such as using energy-efficient materials or recycling waste, depending on the budget;
- *gradual implementation* – measures are implemented gradually, taking into ac-

materiale eficiente energetic sau reciclarea deșeurilor, în funcție de buget;

- *implementare treptată* – măsurile sunt implementate treptat, ținând cont de resursele financiare și capacitățile tehnice disponibile.
- *monitorizarea și ajustarea* – deciziile sunt revizuite periodic, pentru a optimiza eficiența resurselor utilizate și pentru a menține calitatea lucrărilor.

Prin această abordare flexibilă, întreprinderile medii își pot adapta strategiile durabile la contextul local și pot răspunde mai eficient cerințelor pieței, menținând un echilibru între sustenabilitate și profitabilitate.

3. Întreprinderea mică

Companiile mici (*Stejarii, Nicons, Poli-prim Grup*) au un proces decizional mai informal, adaptat la resursele limitate. Într-o întreprindere mică, deciziile strategice sunt, de obicei, luate de către proprietar sau de un mic grup de decidenți, care au o viziune practică asupra sustenabilității [4]. În acest caz, sustenabilitatea este integrată prin proiecte mici, bazate pe cerințele clientului, și nu prin strategii complexe sau standardizate.

Etape decizionale [6]:

- *analiza cerințelor clienților* – proprietarul analizează preferințele clienților pentru construcții ecologice, precum utilizarea materialelor naturale sau izolarea termică eficientă;
- *estimarea costurilor* – deciziile sunt luate în baza resurselor disponibile, iar investițiile în sustenabilitate sunt realizate doar atunci când aduc beneficii economice directe;
- *selecția materialelor și metodelor ecologice* – se aleg materiale sustenabile, care să corespundă bugetului și să respecte specificațiile clientului, cum ar fi lemnul reciclat sau materialele biodegradabile;
- *implementare orientată spre client* – deciziile sunt implementate cu atenție la detalii, având scopul de a oferi soluții personalizate, care să satisfacă cerințele de durabilitate ale fiecărui client;

count available financial resources and technical capabilities;

- *monitoring and adjustment* – decisions are reviewed periodically to optimize the efficiency of the resources used and maintain the quality of the work.

Through this flexible approach, medium-sized enterprises can adapt their sustainable strategies to the local context and respond more effectively to market demands, maintaining a balance between sustainability and profitability.

3. Small enterprise

Small companies (*Stejarii, Nicons, Poli-prim Grup*) have a more informal decision-making process, adapted to limited resources. In a small business, strategic decisions are usually made by the owner or a small group of decision-makers, who have a practical vision of sustainability [4]. In this case, sustainability is integrated through small projects, based on customer requirements, and not through complex or standardized strategies.

Decision-making stages [6]:

- *customer requirements analysis* – the owner analyses customer preferences for environmentally friendly construction, such as the use of natural materials or efficient thermal insulation;
- *cost estimation* – decisions are made based on available resources, and investments in sustainability are made only when they bring direct economic benefits;
- *selection of environmentally friendly materials and methods* – sustainable materials are chosen so that they match the budget and meet the customer's specifications, such as recycled wood or biodegradable materials;
- *customer-oriented implementation* – decisions are implemented with attention to detail, aiming to provide customized solutions that meet the sustainability requirements of each customer;
- *short-term evaluation* – performance is evaluated after each project to learn and adapt processes from one project to another.

- *evaluarea pe termen scurt* – performanțele sunt evaluate după fiecare proiect, pentru a învăța și adapta procesele de la un proiect la altul.

Întreprinderile vizate demonstrează cum o mică întreprindere poate aplica principii de sustenabilitate prin decizii simple și eficiente, din punctul de vedere al costurilor, axate pe client.

The targeted companies demonstrate how a small business can apply sustainability principles through simple, cost-effective, customer-focused decisions.

Tabelul 2/Table 2

**Diferențele dintre întreprinderile din sectorul construcțiilor
în ceea ce privește procesul decizional pentru gestionarea strategiilor durabile/
Differences between companies in the construction sector regarding the decision-making
process for managing sustainable strategies**

Structura procesului decizional/ Decision-making process structure		
Întreprinderi mari/ Large enterprises	Întreprinderi medii/ Medium enterprises	Întreprinderi mici/ Small enterprises
1	2	3
Procesul decizional este bine structurat și formalizat, implicând departamente specializate și linii ierarhice clare. Deciziile legate de sustenabilitate sunt integrate în strategia corporativă, fiind realizate conform unor standarde internaționale și aliniate la reglementările de grup. Procesul este riguros, bazat pe analize detaliate și aprobări la nivel de top management/ The decision-making process is well structured and formalized, involving specialized departments and clear reporting lines. Sustainability decisions are integrated into the corporate strategy, being made according to international standards and aligned with group regulations. The process is rigorous, based on detailed analyses and approvals at top management level.	Structura decizională este mai flexibilă și descentralizată. Managementul superior se ocupă de deciziile strategice legate de sustenabilitate, însă acestea sunt adesea influențate de cerințele pieței și ale clienților. Deciziile sunt mai rapide și mai puțin formalizate decât într-o mare întreprindere, ceea ce permite o adaptare mai ușoară la schimbările din piață/ The decision-making structure is more flexible and decentralized. Top management is responsible for strategic decisions related to sustainability, but these are often influenced by market and customer requirements. Decisions are made faster and less formalized than in a large enterprise, which allows for easier adaptation to market changes.	Pocesul decizional este simplificat și adesea informal. Proprietarul sau un mic grup de decidenți sunt implicați direct în deciziile legate de sustenabilitate, fără structuri ierarhice sau departamente specializate. Deciziile sunt bazate pe experiența practică și pe relația directă cu clienții, ceea ce permite o flexibilitate mare, dar limitează capacitatea de implementare a strategiilor complexe/ The decision-making process is simplified and often informal. The owner or a small group of decision-makers are directly involved in sustainability-related decisions, without hierarchical structures or specialized departments. Decisions are based on practical experience and direct relationship with customers, which allows for great flexibility, but limits the ability to implement complex strategies.

Continuarea tabelului 2/Continuation of table 2

1	2	3
Resursele disponibile/Available resources		
Întreprinderi mari/ Large enterprises	Întreprinderi medii/ Medium enterprises	Întreprinderi mici/ Small enterprises
Dispune de resurse financiare și tehnice extinse, care îi permit să investească în tehnologii durabile, procese de producție eficiente energetic și instruirea personalului. Compania poate accesa fonduri externe și are o infrastructură bine pusă la punct, pentru a susține proiecte de durabilitate complexe/ It has extensive financial and technical resources, which allow it to invest in sustainable technologies, energy-efficient production processes and staff training. The company can access external funds and has a well-established infrastructure to support complex sustainability projects.	Resursele financiare sunt moderate, ceea ce limitează capacitatea de a face investiții semnificative în tehnologii de ultimă generație. Cu toate acestea, compania poate investi selectiv în soluții sustenabile, care prezintă avantaje economice, implementând strategii de bază, cum ar fi reciclarea și utilizarea eficientă a resurselor./ Financial resources are moderate, which limits the ability to make significant investments in cutting-edge technologies. However, the company can selectively invest in sustainable solutions that present economic advantages, implementing basic strategies such as recycling and efficient use of resources.	Resursele financiare și tehnice sunt limitate, motiv pentru care investițiile în tehnologii și practici durabile sunt minimale și orientate în funcție de cerințele clientului. Compania se bazează pe soluții sustenabile simple, cum ar fi folosirea materialelor naturale sau reciclate, pentru a menține costurile scăzute și pentru a răspunde așteptărilor pieței locale/ Financial and technical resources are limited, which is why investments in sustainable technologies and practices are minimal and customer-oriented. The company relies on simple sustainable solutions, such as the use of natural or recycled materials, to keep costs low and meet local market expectations.
Abordarea față de sustenabilitate/Approach to sustainability		
Întreprinderi mari/ Large enterprises	Întreprinderi medii/ Medium enterprises	Întreprinderi mici/ Small enterprises
Abordarea companiei este strategică și orientată pe termen lung, cu obiective clare privind reducerea emisiilor și îmbunătățirea eficienței energetice. Sustenabilitatea este un element central al strategiei corporative, și este considerată o prioritate, atât pentru conformitatea cu standardele internaționale, cât și pentru responsabilitatea socială/ The company's approach is strategic and long-term, with clear objectives to reduce emissions and improve energy efficiency. Sustainability is a central element of the corporate strategy, and is considered a priority, both for compliance with international standards and for social responsibility.	Sustenabilitatea este percepută ca o oportunitate de adaptare la cerințele pieței și de îmbunătățire a competitivității. În general, deciziile durabile sunt motivate de beneficii economice sau de cerințele clienților. Abordarea este flexibilă și pragmatică, iar accentul se pune pe măsuri de eficiență și costuri reduse, mai degrabă decât pe soluții inovatoare/ Sustainability is perceived as an opportunity to adapt to market demands and improve competitiveness. In general, sustainable decisions are motivated by economic benefits or customer requirements. The approach is flexible and pragmatic, and the emphasis is on efficiency measures and reduced costs, rather than on innovative solutions.	Sustenabilitatea este integrată în funcție de cerințele clientului și de specificul proiectelor, mai degrabă decât ca o strategie corporativă. Deși soluțiile ecologice sunt aplicate, acestea sunt simple și accesibile, datorită resurselor limitate. Sustenabilitatea este abordată practic și adaptată la nivelul fiecărui proiect, pentru a satisface preferințele clienților privind construcțiile ecologice/ Sustainability is integrated according to client requirements and project specifics, rather than as a corporate strategy. Although green solutions are applied, they are simple and affordable, due to limited resources. Sustainability is approached practically and adapted at the level of each project, to satisfy client preferences for green construction.

Continuarea tabelului 2/Continuation of table 2

1	2	3
Implementarea deciziilor durabile/ Implementing sustainable decisions		
Întreprinderi mari/ Large enterprises	Întreprinderi medii/ Medium enterprises	Întreprinderi mici/ Small enterprises
Implementarea deciziilor este realizată în mod sistematic, cu monitorizare constantă și evaluare a performanței. Compania investește în infrastructură și personal pentru a asigura implementarea eficientă a strategiilor durabile, iar rezultatele sunt raportate periodic la nivel internațional. Companiile <i>Basconslux</i> , <i>Exfactor-Grup</i> , <i>Lagmar Impex</i> pot integra tehnologii avansate și aplica metode de lucru eficiente energetic în toate etapele procesului de producție/ The implementation of decisions is carried out systematically, with constant monitoring and performance evaluation. To guarantee the successful execution of sustainable initiatives, the corporation makes investments in staff and facilities, and the outcomes are frequently shared globally. At every level of the manufacturing process, <i>Basconslux</i> , <i>Exfactor-Grup</i> , and <i>Lagmar Impex</i> are able to employ energy-efficient working practices and incorporate cutting-edge technology.	Implementarea deciziilor durabile este graduală și depinde de proiectele active și de disponibilitatea resurselor. Compania încearcă să implementeze măsuri de bază, cum ar fi reciclarea deșeurilor și utilizarea materialelor eficiente energetic, dar aceste inițiative sunt limitate de bugetul disponibil și sunt adaptate fiecărui proiect în parte/ The implementation of sustainable decisions is gradual and depends on active projects and the availability of resources. The company tries to implement basic measures, such as recycling waste and using energy-efficient materials, but these initiatives are limited by the available budget and are tailored to each individual project.	Implementarea deciziilor este directă și orientată spre client. Deciziile sustenabile sunt aplicate la nivel de proiect și nu au un sistem de monitorizare formală. Proprietarul și echipa mică se asigură că măsurile adoptate corespund cerințelor clientului și sunt eficiente din punct de vedere al costurilor, fără a implica procese complexe sau evaluări ulterioare/ The implementation of decisions is direct and customer-oriented. Sustainable decisions are applied at the project level and do not have a formal monitoring system. The owner and the small team ensure that the measures adopted meet the customer's requirements and are cost-effective, without involving complex processes or subsequent evaluations.

Sursa: elaborat de autor/**Source:** prepared by the author

Diferențele dintre aceste companii demonstrează că dimensiunea și resursele disponibile influențează puternic procesul decizional pentru sustenabilitate (tabelul 2) [7]. Întreprinderile mari, precum *Basconslux*, *Exfactor-Grup* și *Lagmar Impex*, pot adopta strategii de durabilitate pe termen lung, integrate la nivel organizațional și susținute de resurse extinse. Întreprinderile medii, ca *Astercon*, *Sky House* și *Horus*, au o abordare pragmatică, limitată de resurse, dar suficient de flexibilă pentru a răspunde cerințelor pieței și a adăuga valoare prin măsuri economice sustenabile. Întreprinderile mici, cum ar fi *Stejarii*, *Nicons*, *Poliprim Grup*, aplică sustenabilitatea la nivel de proiect, într-o manieră practică și accesibilă, dar

The differences between these companies demonstrate that size and available resources strongly influence the decision-making process for sustainability (table 2) [7]. Large enterprises, such as *Basconslux*, *Exfactor-Grup* and *Lagmar Impex*, can adopt long-term sustainability strategies, integrated at the organizational level and supported by extensive resources. Medium-sized enterprises, such as *Astercon*, *Sky House* and *Horus*, have a pragmatic approach, limited in resources, but flexible enough to respond to market demands and add value through sustainable economic measures. Small enterprises, such as *Stejarii*, *Nicons*, *Poliprim Grup*, apply sustainability at the project level, in a practical and accessible

limitată de resurse și de capacitatea de implementare a soluțiilor inovatoare (tabelul 3).

manner, but limited in resources and the capacity to implement innovative solutions (table 3).

Tabelul 3/Table 3

Soluții de îmbunătățire a procesului decizional și implementarea strategiilor durabile în întreprinderile de construcții/Solutions to improve decision-making and implement sustainable strategies in construction companies

Nr.crt./ No.	Întreprinderi mari/ Large enterprises	Întreprinderi medii/ Medium enterprises	Întreprinderi mici/ Small enterprises
1	2	3	4
1.	Investiții în tehnologii inovative pentru reducerea amprente de carbon. Companiile pot continua investițiile în tehnologii care să reducă emisiile de CO₂, precum captarea și stocarea carbonului (CCS) sau utilizarea de surse de energie regenerabilă în producție/ Investing in innovative technologies to reduce carbon footprint. Companies can continue to invest in technologies that reduce CO₂ emissions, such as carbon capture and storage (CCS) or the use of renewable energy sources in production.	Aplicarea unui program de eficiență energetică și reciclare. Companiile pot implementa un program de eficiență energetică pentru a reduce costurile operaționale, iar reciclarea materialelor poate contribui atât la reducerea costurilor, cât și la reducerea deșeurilor. Acest lucru ar permite economii de resurse și ar îmbunătăți competitivitatea pe piața locală/ Implement an energy efficiency and recycling program. Companies can implement an energy efficiency program to reduce operational costs, and recycling materials can help reduce both costs and waste. This would allow for resource savings and improve competitiveness in the local market.	Accesarea programelor de finanțare și a subvențiilor pentru sustenabilitate. Întreprinderile pot explora programe locale și internaționale, care oferă subvenții pentru întreprinderile mici orientate spre construcții ecologice. Fondurile pot sprijini inițiativele de sustenabilitate și pot permite achiziționarea de materiale ecologice de înaltă calitate/ Accessing funding programs and grants for sustainability. Companies can explore local and international programs that offer grants to small businesses focused on green construction. Funds can support sustainability initiatives and enable the purchase of high-quality, green materials.
2.	Crearea de parteneriate strategice pentru proiecte de sustenabilitate. Colaborarea cu guvernul, universitățile și ONG-urile poate facilita accesul la cercetare și fonduri pentru inițiative ecologice. De exemplu, participarea în parteneriate public-private ar putea ajuta la lansarea unor programe de reciclare a deșeurilor de construcții/ Create strategic partnerships for sustainability projects. Collaborating with government, universities, and NGOs can facilitate access to research and funding for green initiatives.	Dezvoltarea unui cadru de evaluare a sustenabilității pentru proiecte. Un astfel de cadru poate include un set de criterii care să ajute managementul să prioritizeze proiectele care sunt mai eficiente energetic și mai prietenoase cu mediul. Acest instrument poate fi simplu, dar eficient pentru a alinia proiectele la obiectivele de sustenabilitate/ Develop a sustainability assessment framework for projects. Such a framework can include a set of criteria to help management prioritize projects that are more energy efficient and environmentally friendly.	Adoptarea unui model de afaceri bazat pe cerințele ecologice ale pieței. Având în vedere orientarea spre sustenabilitate, companiile de construcții pot oferi servicii specializate în construcții ecologice, inclusiv izolarea termică și folosirea materialelor naturale, și se poate promova ca un lider în construcții durabile pe piața locală/ Adopting a business model based on the ecological demands of the market. Given the orientation towards sustainability, construction companies can offer specialized services in ecological

Continuarea tabelului 3/Continuation of table 3

1	2	3	4
	For example, participating in public-private partnerships could help launch construction waste recycling programs.	This tool can be simple but effective in aligning projects with sustainability goals.	construction, including thermal insulation and the use of natural materials, and can promote themselves as a leader in sustainable construction in the local market.

Sursa: elaborat de autor/**Source:** prepared by the author

Deciziile fundamentate bine și structurate pot contribui la dezvoltarea unor strategii durabile, care să reducă impactul asupra mediului și să optimizeze utilizarea resurselor [8]. În sectorul construcțiilor, la elaborarea deciziilor trebuie să se țină cont nu doar de costuri și profitabilitate, ci și de efectele ecologice și sociale ale proiectelor.

Concluzii

Un proces decizional bine structurat permite întreprinderilor să fie flexibile și să răspundă prompt la schimbările legislative și la noile cerințe ecologice. Astfel, deciziile bine fundamentate pot contribui la creșterea rezilienței întreprinderilor în fața riscurilor și incertitudinilor din sector.

Un proces decizional orientat spre durabilitate facilitează introducerea inovațiilor și tehnologiilor ecologice. Investițiile în soluții sustenabile, cum ar fi materialele de construcție ecologice sau echipamentele eficiente energetic, reduc costurile pe termen lung și îmbunătățesc performanța întreprinderii. Conducerea întreprinderii, de asemenea, joacă un rol semnificativ în orientarea deciziilor către durabilitate. Liderii responsabili, cu o viziune clară asupra impactului ecologic și social, pot inspira adoptarea unor practici sustenabile la toate nivelurile organizației.

În concluzie, procesul decizional reprezintă un element fundamental pentru gestionarea eficientă a strategiilor durabile în întreprinderile din sectorul construcțiilor, oferind un cadru de acțiune care echilibrează profitabilitatea economică cu responsabilitatea socială și de mediu.

Well-founded and structured decisions can contribute to the development of sustainable strategies that reduce environmental impact and optimize resource use. In the construction sector, decision-making must consider not only costs and profitability but also the ecological and social effects of projects.

Conclusions

A well-structured decision-making process allows companies to be flexible and respond promptly to legislative changes and new environmental requirements. Thus, well-founded decisions can contribute to increasing the resilience of companies in the face of risks and uncertainties in the sector.

The decision-making process oriented towards sustainability favours the introduction of green innovations and technologies. Investments in sustainable solutions, such as green building materials or energy-efficient equipment, can reduce costs in the long term and improve company performance. Company management also plays a substantial role in guiding decisions towards sustainability. Adoption of sustainable practices at all organizational levels may be stimulated by responsible leaders who have a clear view of the impact on the environment and society.

In summary, the decision-making process is essential to the efficient administration of sustainable strategies in construction enterprises, offering a framework for action that strikes a balance between social and environmental responsibility and financial viability.

Bibliografie/Bibliography:

1. LI, J., TANG, W., ZHANG, Z. The Impact of Decision-Making on Sustainable Performance in Construction Project Management. *Journal of Cleaner Production*. 2022, 340, 130853.
2. XIE, Y., ZHANG, L., ZHU, Z. Integration of Decision-Making Processes for Enhanced Sustainable Strategies in Construction. *International Journal of Construction Management*. 2023, no. 14(1), 25-39.
3. KIM, S., KIM, H. Managerial Decision-Making for Sustainable Construction Practices in Developing Countries: A Case Study Approach. *Sustainable Cities and Society*. 2022, no. 75, 103370.
4. AHN, Y. H., PEARCE, A. R., WANG, S., WANG, G. Drivers and Barriers for Sustainable Construction Practices in Small Construction Firms. *Sustainability*. 2021, no. 13(3), 1257.
5. BORDIANU, S., TĂNASE, G. *Implementarea strategiilor de durabilitate în sectorul construcțiilor din perspectiva procesului decizional*. București: Editura ASE, 2021. 320 p.
6. HOSSEINI, M. R., CHILESHE, N. Decision-making Frameworks for Sustainable Construction: A Review. *Journal of Environmental Management*. 2020, 256, 109930.
7. United Nations Environment Programme (UNEP). Greening the Building Supply Chain: New Trends in the Construction Sector. *UNEP Publications*. 2020.
8. FURTUNĂ, C. *Raportul de sustenabilitate și rolul acestuia în deciziile strategice în construcții*. București: KPMG România, 2022. 278 p.