

**ACADEMIA DE STUDII ECONOMICE DIN
BUCUREȘTI**
Consiliul pentru Studii Universitare de Doctorat
Școala Doctorală
Economie II

**DIRECȚII STRATEGICE DE CREȘTERE A
COMPETITIVITĂȚII PE PIAȚA FRUCTELOR ȘI
LEGUMELOR DIN ROMÂNIA**
Ioana Panait

Conducător de doctorat: Prof. univ. dr. Gabriel Popescu

București, 2025

REZUMAT

Piața fructelor și legumelor care este parte integrată din sectorul agricol și contribuie la securitatea alimentară a țării, trebuie să aibă în vedere inclusiv punerea la dispoziția populației a alimentelor cu conținut ridicat de substanțe benefice organismului uman și o componentă cantitativă, respectiv acoperirea necesarului populației la produsele unde oferta națională este insuficientă.

Într-o economie tot mai interconectată și exigentă, în care cererea pentru produse proaspete, sigure și sustenabile este în continuă creștere, analiza performanței pieței fructelor și legumelor devine o necesitate strategică. Studiul de față își propune să contribuie la înțelegerea mecanismelor care guvernează această piață, punând accent pe dinamica indicatorilor economici și pe vocea actorilor implicați în producție. Numai printr-o cunoaștere profundă a realităților din teren pot fi identificate direcții de dezvoltare durabilă, intervenții eficiente și politici care să sprijine consolidarea unui sector agricol rezilient și competitiv.

Importanța lucrării reiese din poziția dominantă a pieței fructelor și legumelor în agricultură și în economie, astfel că a fost efectuată o analiză statistică cuprinzătoare pentru a identifica evoluția și principalele aspecte cantitative care descriu starea a acestei piețe. De asemenea, studiul cuprinde și un chestionar în scopul colectării unor aspecte autentice și veridice din piață, fiind distribuit printre producătorii de fructe și legume.

Scopul studiului este să propună direcții strategice pe care părțile interesate le pot adopta pentru a crește performanța generală și sustenabilitatea pieței fructelor și legumelor proaspete. Propunerile realizate pentru a crea o strategie adecvată au la bază cunoașterea pieței și evoluția acesteia. Aprofundarea domeniului studiat va permite înțelegerea fenomenelor care au loc și sunt în concordanță cu datele statistice, fiind punctul de plecare pentru identificarea căilor de dezvoltare a pieței, începând cu ameliorarea rezultatelor negative, continuând cu acțiuni întreprinse pentru o dezvoltare armonioasă și durabilă.

Teza propune o contribuție originală prin identificarea, analiza și prioritizarea unor direcții strategice concrete pentru creșterea competitivității pieței fructelor și legumelor din România, un domeniu esențial, dar insuficient explorat în literatura de specialitate românească contemporană.

Cuvinte cheie: Competitivitate, Strategie, Dezvoltare, Piață agroalimentară

SUMMARY

The fruit and vegetable market, an integral component of the agricultural sector and a key contributor to national food security, must ensure the availability of foods rich in beneficial nutrients for human health, alongside quantitatively meeting the population's demand in areas where domestic supply is insufficient.

In an increasingly interconnected and demanding economy, characterized by growing consumer demand for fresh, safe, and sustainable products, analyzing the performance of the fruit and vegetable market becomes a strategic imperative. This study aims to contribute to a deeper understanding of the mechanisms governing this market, emphasizing the dynamics of economic indicators and the perspectives of the production stakeholders. Only through comprehensive knowledge of field realities can sustainable development pathways, effective interventions, and supportive policies be identified to reinforce a resilient and competitive agricultural sector.

The significance of this work derives from the dominant role of the fruit and vegetable market within agriculture and the broader economy. Accordingly, a comprehensive statistical analysis was conducted to elucidate the evolution and key quantitative aspects that characterize the state of this market. Additionally, the study incorporates a questionnaire designed to collect authentic and reliable market insights, distributed among fruit and vegetable producers.

The primary objective of this research is to propose strategic directions for stakeholders to enhance the overall performance and sustainability of the fresh fruit and vegetable market. The recommendations for devising an appropriate strategy are grounded in thorough market knowledge and its evolution. Delving into the studied domain enables an informed understanding of ongoing phenomena aligned with statistical data, serving as the foundation for identifying development pathways starting with mitigating adverse outcomes and advancing toward actions fostering harmonious and sustainable growth.

This thesis makes an original contribution by identifying, analyzing, and prioritizing concrete strategic directions aimed at enhancing the competitiveness of Romania's fruit and vegetable market, an essential yet underexplored area in contemporary Romanian academic literature.

Keywords: Competitiveness, Strategy, Development, Agri-food market

CUPRINS

INTRODUCERE	9
CAPITOLUL 1. ASPECTE TEORETICE ȘI ABORDĂRI CONCEPTUALE PRIVIND COMPETITIVITATEA ȘI STRATEGIA	13
1.1 ABORDAREA CONCEPTUALĂ A COMPETITIVITĂȚII	13
1.1.1 Noțiuni teoretice privind competitivitatea	13
1.1.1.1 Indicatori specifici competitivității	17
1.1.1.2 Mediul natural ca factor influent în competitivitatea sectorului agricol	20
1.1.2 Noțiuni privind competitivitatea în cadrul sectorului agricol și agroalimentar	22
1.2 ABORDAREA CONCEPTUALĂ A STRATEGIEI	27
1.2.1 Noțiuni teoretice privind strategia și direcțiile strategice	27
1.2.2 Managementul strategic și impactul acestuia asupra elaborării strategiilor în vederea îmbunătățirii competitivității	31
1.2.3 Noțiuni privind strategia și direcțiile strategice pentru competitivitatea sectorului agricol	32
1.3 PREZENTAREA POLITICILOR DE DEZVOLTARE ȘI SUPORTUL ACESTORA ÎN CREȘTEREA COMPETITIVITĂȚII PIEȚEI	36
1.3.1 Importanța politicilor de dezvoltare în cadrul sectorului agricol și pieței agroalimentare	37
1.3.2 Politica Agricolă Comună – componentă definitorie în dezvoltarea pieței fructelor și legumelor	44
1.3.3 Planul Național Strategic al sectorului agricol românesc	49
CAPITOLUL 2. PIAȚA FRUCTELOR ȘI LEGUMELOR – ASPECTE TEORETICE ȘI ABORDĂRI CONCEPTUALE	56
2.1 FUNDAMENTE TEORETICE ȘI CONCEPTUALE PRIVIND PIAȚA ȘI PREZENTAREA CADRULUI CONCEPTUAL AL PIEȚEI FRUCTELOR ȘI LEGUMELOR	56
2.1.1 Aspecte teoretice privind conceptul de piață	56
2.1.2 Aspecte teoretice privind piața agroalimentară	57
2.2 CARACTERIZAREA PIEȚEI FRUCTELOR ȘI LEGUMELOR PROASPETE	61
2.2.1 Trăsăturile pieței fructelor și legumelor proaspete	61
2.2.1.1 Standarde de comercializare	64

2.2.2 Cererea și consumul	66
2.2.3 Oferta și producția	68
2.2.4 Prețul și impactul acestuia asupra pieței	72
2.2.5 Comerțul internațional	75
2.2.6 Determinarea lanțului de aprovizionare și provocările dezvoltării acestuia	77
2.2.6.1 Structura și actorii lanțului de aprovizionare cu fructe și legume	78
2.2.6.2 Provocări ale lanțului de aprovizionare cu fructe și legume	81
2.2.7 Agromarketing-ul și influența acestuia în dezvoltarea pieței	85
2.3 ABORDARE MULTIDISCIPLINARĂ A ROLULUI ȘI IMPORTANȚEI FRUCTELOR ȘI LEGUMELOR ÎN ALIMENTAȚIE ȘI ÎN ECONOMIA NAȚIONALĂ	87
2.3.1 Rolul fructelor și legumelor în alimentație	87
2.3.2 Aportul pieței fructelor și legumelor în economie	90
2.3.3 Rolul multidisciplinar și implicarea pieței fructelor și legumelor în dezvoltare	91
 CAPITOLUL 3. PIAȚA FRUCTELOR ȘI LEGUMELOR PROASPETE. ANALIZA CANTITATIVĂ A PRINCIPALILOR INDICATORI SPECIFICI ȘI CARACTERISTICI	93
3.1. OFERTA DE FRUCTE ȘI LEGUME PROASPETE DIN ROMÂNIA. EVOLUȚIE ȘI CARACTERISTICI	93
3.1.1 Evoluția suprafețelor cultivate cu fructe și legume în România	94
3.1.1.1 Evoluția suprafețelor cultivate cu legume în România	94
3.1.1.2 Evoluția suprafețelor cultivate cu fructe în România	96
3.1.2 Evoluția producțiilor pentru culturile de fructe și legume din România	98
3.1.2.1 Evoluția producțiilor de legume obținute în România	99
3.1.2.2 Evoluția producțiilor de fructe obținute în România	101
3.1.3 Valoarea producției de fructe și legume proaspete din România	102
3.1.4 Comparatie între situația din România și Uniunea Europeană	103
3.2 CEREREA DE FRUCTE ȘI LEGUME ÎN ROMÂNIA ȘI ÎN UNIUNEA EUROPEANĂ	104
3.2.1 Evoluția consumului mediu	104
3.2.2 Analiza consumului de fructe și legume proaspete în acord recomandările oficiale	108

3.2.3 Evoluția cheltuielilor	109
3.3. COMERȚUL INTERNAȚIONAL CU FRUCTE ȘI LEGUME AL ROMÂNIEI	112
3.3.1 Comerțul comunitar și non-UE	113
3.3.2 Analiza relațiilor comerciale	113
3.3.2.1 Analiza relațiilor comerciale privind categoria de legume	121
3.3.2.1.1 Importuri și exporturi țări partenere	121
3.3.2.1.2 Importuri și exporturi produse	126
3.3.3 Analiza relațiilor comerciale privind categoria de fructe	136
3.3.3.1 Importuri și exporturi țări partenere	136
3.3.3.2 Importuri și exporturi produse	140
3.4 IDENTIFICAREA ASPECTELOR CARACTERISTICE ȘI A FACTORILOR INFLUENȚI AI PIEȚEI FRUCTELOR ȘI LEGUMELOR DIN ROMÂNIA	151
3.4.1 Analiza SWOT	151
3.4.2 Matricea TOWS	154
3.4.3 Analiza PEST-LE	156
3.4.4 Analiza pieței fructelor și legumelor proaspete în acord cu cele cinci forțe ale lui Porter	159
3.4.5 Piramida competitivității cu aplicabilitate pe piața fructelor și legumelor din România	160
3.4.6 Cadrul legislativ actual la nivel național și comunitar privind fructele și legumele	162
3.5 DETERMINAREA NIVELULUI COMPETITIVITĂȚII PIEȚEI FRUCTELOR ȘI LEGUMELOR ROMÂNEȘTI. ANALIZĂ COMPARATIVĂ CU PIEȚELE STATELOR MEMBRE UE	164
3.5.1 Identificarea și crearea sub-indicatorilor	165
3.5.2 Calculul indicatorului compozit	166
3.5.3 Rezultatele analizei și interpretarea acestora	167
 CAPITOLUL 4. STUDIU PRIVIND PERCEPȚIILE PRODUCĂTORILOR DE FRUCTE ȘI LEGUME DIN ROMÂNIA	 175
4.1 METODOLOGIA UTILIZATĂ	175
4.1.1 Metoda de analiză	175

4.1.2 Importanța chestionarului ca instrument de cercetare	175
4.1.3 Metodologia de cercetare	176
4.1.3.1 Conturarea problemei de cercetare, a obiectivelor, subiectelor abordate și a ipotezelor chestionarului	176
4.1.3.2 Realizarea întrebărilor conform obiectivelor specifice	179
4.2 ANALIZA RĂSPUNSURILOR. IDENTIFICAREA OPORTUNITĂȚILOR ȘI PROVOCĂRILOR DIN PIAȚA FRUCTELOR ȘI LEGUME PROASPETE DIN ROMÂNIA	181
4.2.1 Interpretarea răspunsurilor	184
4.2.2 Validarea ipotezelor	197
 CAPITOLUL 5. DEZVOLTAREA PIEȚEI FRUCTELOR ȘI LEGUMELOR DIN ROMÂNIA-DIRECTII ȘI ACȚIUNI STRATEGICE	200
5.1 ASPECTE CHEIE IDENTIFICATE ÎN RÂNDUL PRODUCĂTORILOR DE LEGUME ȘI FRUCTE DIN ROMÂNIA PENTRU BAZA DIRECȚIILOR STRATEGICE	201
5.1.1 Interpretarea și corelarea răspunsurilor producătorilor	201
5.1.2 Tendințele generale observate în răspunsurile participanților	207
5.1.3 Strategii pentru depășirea provocărilor și amenințărilor din piața fructelor și legumelor din România	211
5.2 REALIZAREA UNUI CADRU STRATEGIC PENTRU DEZVOLTAREA COMPETITIVITĂȚII PIEȚEI FRUCTELOR ȘI LEGUME PROASPETE DIN ROMÂNIA	221
5.2.1 Strategii pentru depășirea provocărilor și amenințărilor din piața fructelor și legumelor din România	224
5.2.1.1 Tranziția micilor producători agricoli spre agricultură comercială pentru creșterea competitivității	225
5.2.1.2 Acțiuni pentru echilibrarea balanței comerciale	228
5.2.1.3 Cultivarea în spații protejate de producție	230
5.3 PLAN DE DEZVOLTARE ȘI ÎMBUNĂTĂȚIRE A EXPLOATAȚIILOR AGRICOLE DESTINATE PRODUCȚIEI DE FRUCTE ȘI LEGUME	233
 CONCLUZII ȘI RECOMANDĂRI	238
BIBLIOGRAFIE	241
ANEXE	254
LISTA ABREVIERILOR	258
LISTA TABELELOR, FIGURILOR ȘI GRAFICELOR	259

SUMMARY

INTRODUCTION	9
CHAPTER 1. THEORETICAL ASPECTS AND CONCEPTUAL APPROACHES REGARDING COMPETITIVENESS AND STRATEGY	13
1.1 Conceptual approach to competitiveness	13
1.1.1 Theoretical concepts of competitiveness	13
1.1.1.1 Specific competitiveness indicators	17
1.1.1.2 The natural environment as an influential factor in the competitiveness of the agricultural sector	20
1.1.2 Competitiveness in the agricultural and agri-food sector	22
1.2 Conceptual approach to strategy	27
1.2.1 Theoretical concepts on strategy and strategic directions	27
1.2.2 Strategic management and its impact on developing competitiveness-oriented strategies	31
1.2.3 Strategy and strategic directions for agricultural sector competitiveness	32
1.3 Presentation of development policies and their role in increasing market competitiveness	36
1.3.1 Importance of development policies in the agricultural sector and agri-food market	37
1.3.2 The common agricultural policy – a defining component in the development of the fruit and vegetable market	44
1.3.3 Romania's national strategic plan for agriculture	49
	1
CHAPTER 2. THE FRUIT AND VEGETABLE MARKET – THEORETICAL ASPECTS AND CONCEPTUAL APPROACHES	56
2.1 Theoretical and conceptual foundations regarding the market and the fruit and vegetable market framework	56
2.1.1 Theoretical aspects of the market concept	56
2.1.2 Theoretical aspects of the agri-food market	57
2.2 Characterisation of the fresh fruit and vegetable market	61
2.2.1 Features of the fresh fruit and vegetable market	61
2.2.1.1 Marketing standards	64
2.2.2 Demand and consumption	66

2.2.3 Supply and production	68
2.2.4 Prices and their impact on the market	72
2.2.5 International trade	75
2.2.6 Identification of the supply chain and challenges in its development	77
2.2.6.1 Structure and stakeholders of the fruit and vegetable supply chain	78
2.2.6.2 Challenges of the fruit and vegetable supply chain	81
2.2.7 Agri-marketing and its influence on market development	85
2.3 Multidisciplinary approach to the role and importance of fruit and vegetables in nutrition and the national economy	87
2.3.1 The role of fruit and vegetables in nutrition	87
2.3.2 The contribution of the fruit and vegetable market to the economy	90
2.3.3 Multidisciplinary role and market involvement in development	91
 CHAPTER 3. THE FRESH FRUIT AND VEGETABLE MARKET. QUANTITATIVE ANALYSIS OF MAIN SPECIFIC INDICATORS AND CHARACTERISTICS	 93
3.1 The supply of fresh fruit and vegetables in Romania. Trends and characteristics	93
3.1.1 Trends in areas cultivated with fruit and vegetables in Romania	94
3.1.1.1 Vegetable-growing areas in Romania	94
3.1.1.2 Fruit-growing areas in Romania	96
3.1.2 Production trends of fruit and vegetable crops in Romania	98
3.1.2.1 Vegetable production trends in Romania	99
3.1.2.2 Fruit production trends in Romania	101
3.1.3 Value of fresh fruit and vegetable production in Romania	102
3.1.4 Comparison between Romania and the European Union	103
3.2 demand for fruit and vegetables in Romania and the European Union	104
3.2.1 evolution of average consumption	104
3.2.2 nalysis of fresh fruit and vegetable consumption in line with official recommendations	108
3.2.3 Evolution of expenditures	109
3.3 International trade in Romanian fruit and vegetables	112

3.3.1 Intra- and Extra-EU trade	113
3.3.2 Analysis of trade relations	113
3.3.2.1 Trade relations – vegetable category	121
3.3.2.1.1 Imports and exports by partner country	121
3.3.2.1.2 Imports and exports by product	126
3.3.3 Trade relations – fruit category	136
3.3.3.1 Imports and exports by partner country	136
3.3.3.2 Imports and exports by product	140
3.4 Identification of specific characteristics and influencing factors of the Romanian fruit and vegetable market	151
3.4.1 SWOT analysis	151
3.4.2 TOWS matrix	154
3.4.3 PEST-le analysis	156
3.4.4 Market analysis based on Porter’s five forces	159
3.4.5 Competitiveness pyramid applied to the Romanian fruit and vegetable market	160
3.4.6 National and eu legal framework on fruit and vegetables	162
3.5 Determining the competitiveness level of the Romanian fruit and vegetable market. Comparative analysis with eu member states	164
3.5.1 Identification and construction of sub-indicators	165
3.5.2 Composite indicator calculation	166
3.5.3 Interpretation of the results	167
 CHAPTER 4. STUDY ON THE PERCEPTIONS OF FRUIT AND VEGETABLE PRODUCERS IN ROMANIA	 175
4.1 Research methodology	175
4.1.1 Analysis method	175
4.1.2 Importance of the questionnaire as a research tool	175
4.1.3 Research methodology	176
4.1.3.1 Defining the research problem, objectives, topics and hypotheses	176

4.1.3.2 Question design based on specific objectives	179
4.2 Analysis of responses. Identifying opportunities and challenges in the Romanian fresh fruit and vegetable market	181
4.2.1 Interpretation of responses	184
4.2.2 Hypothesis validation	197
 CHAPTER 5. DEVELOPMENT OF THE ROMANIAN FRUIT AND VEGETABLE MARKET – STRATEGIC DIRECTIONS AND ACTIONS	 200
5.1 Key aspects identified among Romanian fruit and vegetable producers as a basis for strategic directions	201
5.1.1 Interpretation and correlation of producer responses	201
5.1.2 General trends in respondent's answers	207
5.1.3 Strategies to overcome challenges and threats in the Romanian market	211
5.2 Designing a strategic framework for enhancing the competitiveness of the Romanian fresh fruit and vegetable market	221
5.2.1 Strategies to overcome market challenges and threats	224
5.2.1.1 Transition of small farmers to commercial agriculture to improve competitiveness	225
5.2.1.2 Actions to balance the trade deficit	228
5.2.1.3 Cultivation in protected production areas	230
5.3 Development and improvement plan for agricultural holdings focused on fruit and vegetable production	233
 CONCLUSIONS AND RECOMMENDATIONS	 238
BIBLIOGRAPHY	241
APPENDICES	254
LIST OF ABBREVIATIONS	258
LIST OF TABLES, FIGURES AND GRAPHS	259