

UNIVERSITATEA DE STAT DIN COMRAT

Cu titlu de manuscris

CZU: 663.2:005

NADEJDA IANIOGLO

**MANAGEMENTUL DEZVOLTĂRII ÎNTREPRINDERILOR VINICOLE
ÎN CONTEXTUL INOVAȚIILOR ORGANIZAȚIONALE
(ÎN BAZA UTA GĂGĂUZ YERI)**

SPECIALITATEA: 521.03 ECONOMIE ȘI MANAGEMENT ÎN RAMURĂ

**Autoreferatul tezei
pentru obținerea gradului de doctor în economie**

Conducător științific:

Ala LEVITSKAIA
doctor în economie
conferențiar universitar

Autor:

Nadejda IANIOGLO

COMRAT, 2017

Teza a fost elaborată în cadrul catedrei „Economie” a Academiei de Studii Economice din Universitatea de Stat din Comrat, or. Comrat

Conducător științific: LEVITSKAIA Ala, doctor în științe economice, conferențiar universitar

Referenți oficiali:

ACULAI Elena, doctor habilitat în științe economice, conferențiar cercetător

DOROGAYA Irina, doctor în științe economice, conferențiar universitar

Componenta Consiliului Științific Specializat:

PALADI Ion, președinte, doctor habilitat în științe economice, profesor universitar

PORTARESCU Serghei, secretar științific, doctor în științe economice, conferențiar universitar

ONOFREI Alexandr, doctor habilitat în științe economice, profesor universitar

TARAN Nicolae, doctor habilitat în științe tehnice, profesor universitar

BILAȘ Liudmila, doctor în științe economice, conferențiar universitar

BURLACU Natalia, doctor habilitat în științe economice, profesor universitar

GROSU Vladimir, doctor în științe economice

Susținerea tezei va avea loc la 24 februarie 2017, ora 14-00, în ședința Consiliului Științific Specializat D 32.521.03 – 08 din cadrul Academiei de Studii Economice din Moldova, pe adresa: MD-2005, mun. Chișinău, str. Mitropolit Gavriil Bănulescu-Bodoni 61, bl.A, et 3, Sala Senatului.

Teza de doctor în științe economice și autoreferatul pot fi consultate la Biblioteca Academiei de Studii Economice din Moldova și pe pagina web a Consiliul Național pentru Acreditare și Atestare a Republicii Moldova (www.cnaa.md)

Autoreferatul a fost expediat la data de «18» ianuarie 2017

Secretar științific al Consiliul științific specializat

doctor în științe economice, conferențiar universitar _____ **PORTARESCU Serghei**

Conducător științific

doctor în științe economice, conferențiar universitar _____ **LEVITSKAIA Ala**

Autor

_____ **IANIOGLO Nadejda**

PARTICULARITĂȚILE CONCEPTUALE ALE CERCETĂRII

Actualitatea temei de cercetare. Sectorul vinificației este unul din cele mai principale și prioritare sectoare ale economiei naționale, având o pondere de 20% din PIB. O bună parte a culturii de viță-de-vie de pe teritoriul Republicii Moldova este plantată în partea de sud a țării, acolo unde se află Unitatea Teritorială Autonomă (UTA) Gagauz-Yeri (Statut aprobat prin Legea Republicii Moldova cu privire la statutul juridic special al Găgăuziei) [1]. UTA Gagauz-Yeri este angajată tradițional în procesul de vinificație, care este aici un sector strategic al economiei: ponderea sectorului vinificației în volumul total al producției industriale atingând cca 60% și 34% din volumul producției exportate.

Cu toate acestea, volumul producției din acest sector se diminuează anual, chiar în pofida faptului existenței Programului de restabilire și dezvoltare a viticulturii și vinificației în anii 2002-2020 [3]. Această situație se creează din cauza instabilității aferente pe piețele de desfacere a producției finite, precum și problemelor interne ale sectorului: lipsa sprijinului identității permanente a producției vinicole sub o anumită marcă; majorării vârstei de fructificare activă; nivelul scăzut al managementului în promovarea produselor vinicole pe piețele externe, marketingul slab etc. De asemenea, în prezent, sectorul vinificației autohton este în procesul de reformare structurală: sunt modificate normativele de reglare și control a calității produselor vinicole, sunt simplificate procedurile de certificare a produselor din sectorul vinicol, este executată stimularea procesului de producție a vinurilor de calitate cu indicarea poziției geografice etc. Necesitatea realizării acestor acțiuni este dictată de anumite criterii: necesitatea extinderii ariei de comercializare, condițiile dificile de operare de pe piețele externe, concurență agresivă față de vinurile, șampania și coniacurile moldovenești pe piețele Uniunii Europene, Rusia și alte țări ale CSI.

După părerea autorului, una dintre prioritățile dezvoltării durabile a activității inovatoare pentru companiile din sectorul vinicol este dezvoltarea inovațională. Cu toate acestea, pentru realizarea principiului de dezvoltare durabilă nu este de ajuns doar implementarea tehnologiilor de ultimă generație sau de procurare a echipamentului performant. Pentru majoritatea din aceste companii este foarte important o regândire a principiilor activității profesionale. Aceasta înseamnă că întreprinderi respective necesită să execute schimbări esențiale în procesul de activitate economică, organizarea locurilor și condițiilor de muncă și/sau dezvoltarea relațiilor comerciale externe. Principiile inovării manageriale sau organizaționale trebuie să fie în concordanță comun cu întreg procesul inovațional al întreprinderii.

Descrierea situației în domeniul de cercetare și identificarea problemei. Aspectele de definire a aparatului conceptual al inovației și aspectele teoretice ale activității inovatoare au fost expuse în lucrările următorilor autori: J. Schumpeter, I. Cook, P. Mayers, E. I. Hrișev, M. Dodgson, V. G. Medynskiy, O. Savchuk, S. V. Ilidemenov, D. Messi, P. Kvintas, D. Wilde, David J. Teece etc.

O contribuție semnificativă în elaborarea unor concepte metodologice pentru punerea în aplicare și difuzarea inovațiilor organizaționale au avut cercetările științifice executate de următorii savanți: Zh. Birkinshaw, T. V. Golevaya, I. Milner, M. Shnayder, A. Lam, R. Daft, Y. G. Myslyakova, A. N. Pushkov, D. G. Grishanov, M. Porter, C. Freeman, J. Yang, G. Bond, E. Mayo, Ch. Beriard, H. Rampersad, P. I. Vaganov și alții.

Probleme metodologice de implementare a inovațiilor organizaționale au fost cercetate de savanții: F. Damanpur, M. Hammer și D. J. Ciampi, S. Makonkov, B. Koriati, I. Faustova, M. Komov, B. Milner, V. Medynskiy, F. Shutilov, B. Santo și alții.

În Republica Moldova problemele generale cu privire la procesul de inovare, managementul inovațional, formarea și administrarea inovației organizaționale, au fost cercetate în lucrările următorilor savanți și profesori din sectorul național universitar și academic: G. Belostecinic, A. Kotelnik, I. Dorogaia, O. Savchuk, I. Sârbu, A. Popa, A. Leviticaia, E. Aculai, L. Bilaș, I. Paladi, S. Chertan, E. Hrișev, C. Guțu, L. Roșca-Sadurski, D. Parmacli, A. Bîrcă, L. Covaș etc.

Deși există un număr mare de lucrări științifice, studii și publicații pe marginea temei tezei, nu au fost suficient reflectate problemele ce țin de particularitățile inovației instituționale la întreprinderi, precum și algoritmul implementării și evaluării eficienței acestora.

Actualitatea problemei abordate rezidă în faptul prezenței unui nivel insuficient de reflectare în corelare cu suportul instrumentar-metodologic slab, dar și importanța practică a implementării inovării organizaționale în managementul întreprinderilor industriale, ceea ce a și determinat alegerea temei cercetării, scopul și obiectivele sale, precum și logica de expunere.

Scopul cercetării – îmbunătățirea fundamentelor teoretice, metodologice și a activităților practice necesare pentru dezvoltarea durabilă a întreprinderilor din sectorul vinificației din UTA Gagauz-Yeri prin prisma implementării inovațiilor organizaționale.

Întru realizarea scopului ne-am propus dimensionarea **următoarelor obiective**, cele mai importante fiind:

1. Executarea studiului cu privire la totalitatea termenilor științifici fundamentali care definesc esența inovării și a proceselor inovaționale, pentru a desemna caracteristicile de bază ale inovării organizaționale.
2. Investigarea efectului inovării organizaționale asupra competitivității întreprinderilor.
3. Elaborarea unei justificări metodologice cu privire la necesitatea implementării inovațiilor organizaționale în administrarea întreprinderilor.
4. Analiza instrumentarului metodologic de evaluare a eficacității inovațiilor organizaționale implementate la întreprinderi autohtone.
5. Analiza sectorului vinicol din UTA Gagauz-Yeri, efectuarea analizei formelor de inovare, care sunt utilizate la întreprinderile din sectorul vinicol.
6. Elaborarea unui mecanism pentru formare și punere în aplicare a inovării organizaționale la întreprindere.
7. Elaborarea unei metodologii de evaluare a efectului inovării organizaționale la întreprindere.
8. Elaborarea unui model de management al dezvoltării întreprinderilor vinicole din UTA Gagauz-Yeri din punct de vedere a inovării organizaționale.

Problema științifică soluționată rezidă în elaborarea recomandărilor metodologice și practice cu privire la perfecționarea mecanismului organizațional de administrare a întreprinderilor vinicole, în condițiile dezvoltării de criză a sectorului.

Obiectul studiului sunt întreprinderile vinicole care își desfășoară activitatea pe teritoriul UTA Gagauz-Yeri (Republica Moldova).

Subiectul cercetării constituie identificarea căilor de dezvoltare a întreprinderilor vinicole prin prisma implementării inovațiilor organizaționale.

Cadrul teoretic constituie conceptele fundamentale și ipotezele prezentate de oameni de știință în lucrări clasice și contemporane interne și externe în domeniul managementului inovației.

De asemenea în lucrare a fost folosită baza legislativă a Republicii Moldova cu privire la problemele majore de dezvoltare-inovatoare a: economiei naționale; întreprinderilor mici și mijloc; produselor program și de prognozare elaborate de autorităților publice întru gestionarea sectorului vinicol al Găgăuziei.

Bazându-ne pe principiile dialectice, în procesul cercetării și analizei materialelor acumulate, au fost utilizate următoarele **metode de cercetare**: metoda abstracției științifice, metoda grafică, gruparea economică și statistică, analiza comparativă și logică, studiul eșantionării statistice și a indicatorilor dinamici, analiza evaluărilor experților, observațiile personale, studii monografice, cercetarea sociologică.

Baza empirică de asigurare a dispozițiilor conceptuale ale fiabilității concluziilor și recomandărilor, este formată din: date statistice și analitice prezentate de organele publice ale Republicii Moldova și Găgăuzia, precum și din date prezentate de organele regionale de administrare a sectorului agricol, rapoarte anuale, materiale de reglementare și de referință.

Noutatea științifică rezidă în soluționarea problemei de elaborare a unor dispoziții conceptuale de modelare a proceselor de dezvoltare a întreprinderilor din sectorul vinicol al Găgăuziei, prin promovarea inovării organizaționale și justificarea sistemului de management de dezvoltare a întreprinderilor, care să permită asigurarea eficienței și competitivității sectorului de producere a vinurilor din Găgăuzia, în condițiile economice actuale. Principalele rezultate științifice sunt:

1. Definitivată noțiunea de „inovare”, în baza recomandărilor internaționale de colectarea și analiză a datelor privind inovarea. Se concentrează pe cel mai important factor al bunului sau serviciului inovator - aplicarea în practică și posibilitatea comercializării pe piață.
2. A fost propusă o metodă de formare și punere în aplicare a inovării organizaționale la întreprindere, care vizează preîntâmpinarea rezistenței lucrătorilor la schimbările organizaționale din întreprindere. De asemenea, această metodă permite efectuarea controlului modificărilor la fiecare etapă de implementare a acestora pentru a evalua efectul realizat din fiecare acțiune în parte.
3. A fost propusă o metodologie de evaluare a efectului inovării organizaționale la întreprindere, ce permite efectuarea evaluării în complex a modificărilor inovațional-organizaționale noi, precum și de a calcula numărul eficient de personal necesar, cheltuielile pentru fiecare specialist în parte, chiar la etapa de planificare și implementare.
4. A fost propus un model de administrare în cluster a procesului de dezvoltare a sectorului vinicol din UTA Gagauz-Yeri, în contextul inovării organizaționale, care pot juca un rol-cheie în crearea unui mediu de afaceri favorabil, precum și să promoveze creșterea activității agenților economici, permițându-le să se adapteze la schimbarea condițiilor de mediu ceea ce va servi la majorarea nivelului de competitivitate a regiunii.
5. A fost elaborat un model de calcul cu al influenței clusterului de vinificare asupra prognoza indicatorilor de bază a companiilor din sectorul vinicol. Modelul permite calcularea efectului obținut din activitatea comună a tuturor elementelor sistemului de cluster. Cu suficiente date, modelul arată o aproximare clară și poate fi utilizată în prognozarea vânzărilor și în proiectarea investițională.

Semnificația teoretică și valoarea aplicativă a lucrării se datorează noutății științifice și constă în dezvoltarea mecanismului implementare și evaluare a eficacității inovării organizaționale la întreprindere. Materiale din Teză pot fi folosite ca bază teoretică și metodologică pentru cursuri: „Managementul inovației”, „Management”, „Project Management”. Recomandările elaborate de autor în urma cercetărilor științifice pot fi utilizate în activitatea economică a agenților economici, atât în industria vinului, cât și în industriile conexe; în programele de dezvoltare și îmbunătățire a competitivității industriei vinului la nivel național și regional; de luare a deciziilor și de prognoză a activității inovatoare a întreprinderii.

Importanța problemelor științifice soluționate în cadrul cercetării rezidă în dezvoltarea acțiunilor metodologice și practice în managementul fabricilor de vin, ceea ce ar îmbunătăți competitivitatea în criza ce afectează nivelul de dezvoltare a industriei.

Aprobarea rezultatelor cercetării. Ideile care au stat la baza cercetării au fost expuse în cadrul unei conferințe naționale cu participare internațională „Strategia și politica de management într-o economie modernă” desfășurată la Academia de Studii Economice din Moldova (în anii 2013, 2014, 2016); la conferința științifico-practică internațională „Dezvoltarea inovativă a Republicii Moldova: obiectivele naționale și tendințele globale” de la Universitatea de Stat din Comrat (2013). În plus, cercetările au fost publicate sub formă de articole științifice separate în revistele: „ECONOMICA”, publicație a Academiei de Studii Economice din Moldova; „Intellectus”, publicație a Agenției de Stat pentru Proprietatea Intelectuală a Republicii Moldova; „Economie si Sociologie”, publicație a Institutului Național de Cercetări Economice, în „Culegerea de lucrări științifice a cercetătorilor și doctoranzilor” (Ucraina, Pereiaslav-Hmelnițki). De asemenea, rezultatele testelor științifice a fost puse în aplicare în activitatea Asociației Vinificatorilor UTA Gagauz-Yeri – „Gagauz-Vin”, întreprinderilor: „Tomai-Vinex” SA, „Invinprom” SRL, „Vinuri de Comrat” SA.

Publicații științifice. Principalele rezultate ale cercetărilor au fost publicate în 9 lucrări științifice în volum de 2,58 coli de autor, din care 5 au fost publicate în surse acreditate în Ucraina și Republica Moldova, 5 articole sunt fără co-autori.

Cuvinte-cheie: inovare organizațională, competitivitate, industria vinului, eficiență, cluster, sinergii, investițiile.

Teza de doctorat include: introducere, trei capitole, concluzii și recomandări, bibliografie, anexe, lista abrevierilor, adnotare în trei limbi.

CONȚINUTUL TEZEI

În **introducere** se prezintă actualitatea temei de cercetare, au fost formulate scopul și obiectivele, indicat cadru metodologic, noutatea științifică și formulate principalele viziuni înaintate spre susținere, la fel au fost argumentate valoarea teoretică și aplicativă a lucrării, se conțin informații cu privire la rezultatele cercetării, despre volumul și structura tezei.

Capitolul 1 „Aspecte teoretice ale cercetării inovării organizaționale” este unul introductiv, care include trei paragrafe în care se prezintă analiza conceptelor de management al inovației, clasificarea inovațiilor, în mod special al inovațiile organizaționale și impactul acestora asupra competitivității întreprinderilor. În acest capitol se analizează cadrul conceptual al științei economice în domeniul inovării, care duc la concluzia că există două abordări pentru definirea inovației. Prima abordare tratează inovarea, ca rezultat al unui proces creativ. Cea de a doua dimensiunea prezintă inovarea ca procesul de punere în aplicare a inovațiilor.

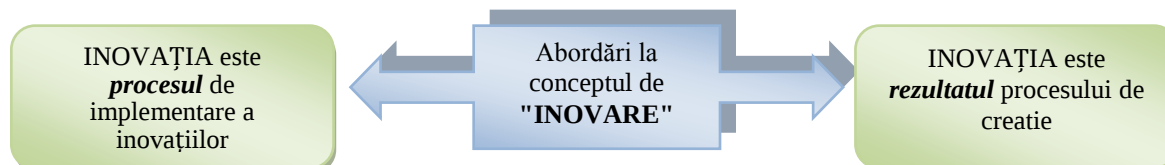


Fig. 1. Abordări ale definiției inovației
Sursa: elaborată de autor în baza 16, p.11

Autorul a concretizat noțiunea „inovație”, care ține cont de factorii identificatori cei mai importanți ai inovației – aceasta este posibilitatea valorificării comerciale pe piață și a aplicării în activitatea practică a întreprinderii.

Poziția autorului față de noțiunea „inovație” este următoarea: **Inovația** reprezintă rezultatul final al activității de cercetare sau de creație, care și-a obținut realizarea sub aspectul unei producții (unui serviciu) noi sau perfecționate esențial, valorificate pe piață, sau al unei noi metode de marketing, unei metode de organizare, unui mod de producere sau de livrare a produsului utilizat în activitatea practică pentru obținerea unui profit economic ori social.

În cadrul temei abordate în teza de doctorat pe baza analizei unor lucrări științifice și a diverselor modele ale clasificării inovațiilor, a fost constatată o diversitate a abordărilor noțiunilor de inovație „organizațională”. Majoritatea modelelor de clasificare a inovațiilor relevă în calitate de *element specific* inovațiile organizațional-administrative (organizational-managerial innovation). Astfel de inovații sunt orientate spre folosirea modelelor și tehnologiilor de administrare organizațională, pe baza cărora se realizează transpunerea sistemelor de producție și sociale într-o stare preconizată.

Analiza definițiilor permite de a concluziona că la caracterizarea inovațiilor organizațional-administrative autorii se călăuzesc de diverse abordări: inovații organizaționale (administrative) se numesc acelea care nu pot fi raportate la alte tipuri de inovații; inovațiile organizaționale și cele administrative sunt analizate în calitate de noțiuni diferite; inovațiile organizaționale și cele administrative se identifică; aceste noțiuni sunt analizate în complex („inovație organizațional-administrativă”). Pornind de la clasificarea conducerii internaționale privind colectarea și analiza datelor ce vizează inovațiile, în cercetarea de față se utilizează noțiunea „inovație organizațională”.

Autorul studiază posibilitatea implementării și administrării inovațiilor organizaționale la întreprindere în cadrul abordării factorilor: concepției funcționale, abordării sistematice și situative. Analiza tuturor studiilor denotă că abordarea sistemică, ce generează inovații în funcțiile de bază ale managementului: planificarea, organizarea, motivarea, controlul, ținându-se seama de acestea ca fiind elemente interconectate ale unui sistem, care influențează unul asupra altuia, este cel mai acceptabil în cazul implementării inovațiilor organizaționale.

În capitolul de față este efectuată o analiză a unui șir de lucrări științifice consacrate influenței inovațiilor organizaționale asupra activității întreprinderii. S-a constatat că o parte a cercetătorilor afirmă că inovațiile organizaționale sunt necesare pentru pregătirea întreprinderii în vederea implementării cu succes a unui alt gen de inovații. O altă parte a cercetătorilor consideră că inovațiile organizaționale sunt în stare ele însele să asigure întreprinderii avantaje concurențiale și

astfel să sporească eficacitatea. Indiscutabil, putem afirma că implementarea inovațiilor organizaționale în activitatea economică și inovațională a întreprinderilor industriale determină, pe de o parte, sporirea eficienței activității inovaționale, iar pe de altă parte – îmbunătățirea rezultatelor funcționării întreprinderilor, fapt ce demonstrează rolul deosebit al acestor inovații pentru creșterea capacității concurențiale a întreprinderilor industriale.

În lucrare, prin ansamblul de termeni științifici fundamentali ce determină esența inovațiilor organizaționale, sunt marcate particularitățile acestora. Însă, cu toate că este considerabil numărul de lucrări științifice și publicații ce abordează definirea noțiunii „inovația organizațională” și clasificarea acestora, rămân a fi actuale și cercetate insuficient chestiunile privind particularitățile realizării inovațiilor organizaționale în cadrul întreprinderii, algoritmul implementării și evaluarea eficacității acestora. Anume aceste aspecte constituie obiectivele inițiale ce necesită a fi soluționate în următoarele capitole ale cercetării de față.

În capitolul II „Abordări metodologice ale definirii necesității și eficacității inovațiilor organizaționale la întreprindere” se face o analiză a abordării metodologice privind argumentarea necesității implementării inovațiilor organizaționale în cadrul întreprinderii. După cum s-a menționat în primul capitol al lucrării, inovațiile organizaționale constituie metode noi de efectuare a businessului, de organizare a locurilor de muncă, noi metode organizaționale în rapoartele exterioare ale întreprinderii, cu alte cuvinte, în esență, este o reorganizare a procesului businessului întreprinderii, ceea ce ulterior duce la îmbunătățirea indicilor economici și sociali. Pentru luarea deciziei privind oportunitatea modificării proceselor în cadrul întreprinderii, în prezent sunt folosite trei criterii: disfuncționalitatea business procesului la întreprindere; îmbunătățirea acestui proces pentru întreprindere și clienții săi; posibilitatea de realizare a schimbărilor. Ultimul criteriu constituie indicele cel mai complex, deoarece asupra acestuia pot influența mai mulți factori. Cu toate acestea, aprecierea corectă a capacităților de realizare permite de a evita pierderile mari, mai ales atunci când se efectuează schimbări de amploare.

În pct. 2.2. al capitolului sunt prezentate unele abordări diferențiale vizând noțiunea și tipurile de evaluare a eficacității inovațiilor organizaționale. Analiza a demonstrat că toate aspectele privind problema evaluării eficacității inovațiilor organizaționale pot fi întrunite convențional în două abordări. Prima abordare rezidă în faptul că metodologia evaluării eficacității inovațiilor organizaționale trebuie să se bazeze pe metode ale evaluării eficacității rezultatelor finale ale producției, a cărei parte organică este administrația. A doua abordare este legată de concepția reducerii cheltuielilor de administrare pe seama eficientizării folosirii timpului de muncă de către toate subdiviziunile întreprinderii.

Abordările metodologice privind evaluarea eficacității organizaționale inovațiilor se bazează pe unele principii specifice soluționării administrative în funcție de categoria managementului. Pornind de la acestea, se disting: eficacitatea determinată – gradul de concordanță al inovației organizaționale predestinației preconizate; eficacitatea tehnologică (a posibilităților) – gradul de intensitate al folosirii resurselor organizației sub aspectul raportului dintre volume, cheltuieli și cantumurile mijloacelor cheltuite, eficacitatea economică – raportul rezultatelor și cheltuielilor subdiviziunii întreprinderii sau ale organizației în general.

Principală dificultate în evaluarea eficacității inovațiilor organizaționale o constituie alegerea criteriilor de eficiență. Aceasta rezidă în alegerea indicilor cantitativi ai evaluării inovațiilor organizaționale (în special, este imposibil de a face o evaluare cantitativă directă și corectă a rezultatelor activității de administrare). Acest fapt condiționează inevitabilitatea folosirii câtorva criterii diverse, inclusiv calitative, a căror însemnătate poate fi estimată doar cu ajutorul metodelor de expertiză.

Obiectul cercetării tezei presupune o analiză a stării economice a ramurii vinicole a UTA Gagauz-Yeri. Cota vinificației în volumul general al producției industriale a UTA Gagauz-Yeri constituie circa 60%. O astfel de concentrație a acestui tip de producție nu se întâlnește nicăieri în republică. Volumul total al producției vinicole fabricate, în expresie naturală și monetară pe UTA Gagauz-Yeri, în aproximație liniară, este redat în mod concret în figura 2.

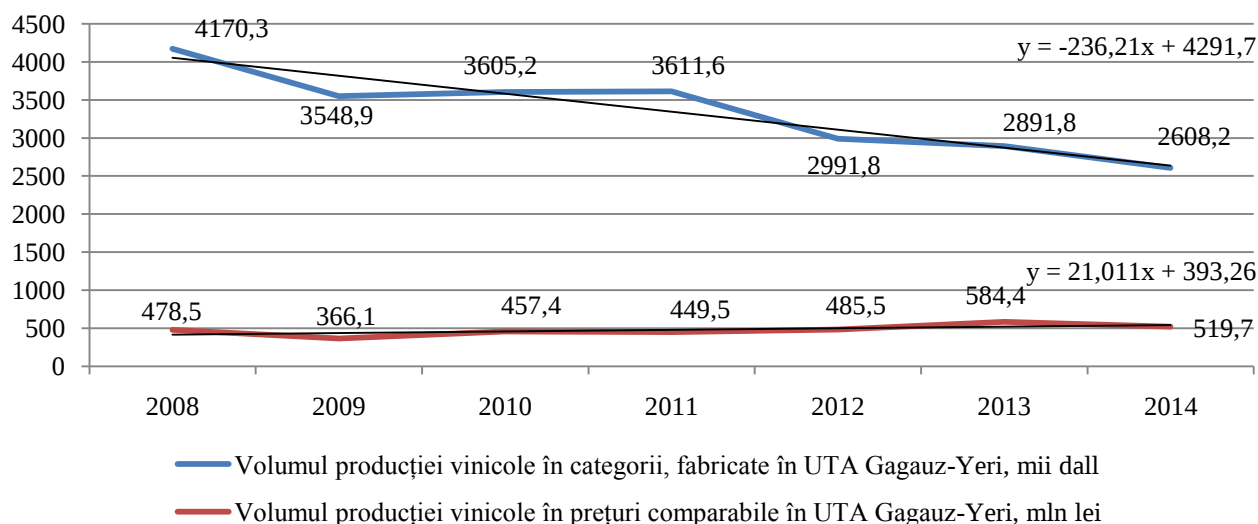


Fig. 2. Volumul producției vinicole fabricate în UTA Gagauz-Yeri în anii 2008–2014
Sursa: elaborată de autor în baza 7; 25

Aproximația liniară a volumului producției vinicole fabricate în UTA Gagauz-Yeri în anii 2008–2014, în expresie naturală, demonstrează în mod vădit o descreștere a producției în perioada de referință. În comparație cu anul 2008, în 2014 s-a produs cu 1562,1 mii dal sau cu 37,4% mai puțină producție vinicolă. În dinamică, fabricarea producției vinicole în expresie bănească în UTA Gagauz-Yeri, tot așa ca și în întregime pe republică, crește. Astfel, în anul 2014, în UTA Gagauz-Yeri a fost fabricată producție vinicolă de 559,4 mil. lei, ceea ce este cu 53,3 mil. lei sau cu 8,6% mai mult decât în anul 2008.

Dinamica exportului producției vinicole din UTA Gagauz-Yeri în perioada 2008–2014 este prezentată în figura 3.

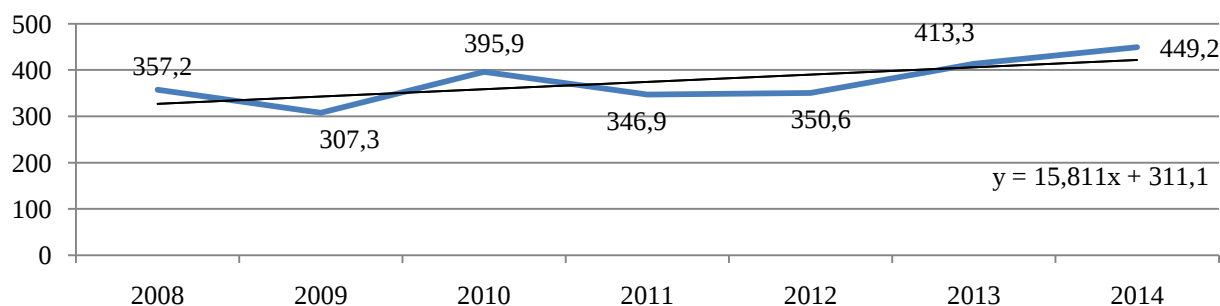


Fig. 3. Dinamica exportului producției vinicole din UTA Gagauz-Yeri în perioada 2008–2014 (mil. lei)
Sursa: elaborată de autor în baza 25

În anul 2014 din UTA Gagauz-Yeri a fost exportată producție vinicolă în valoare de 449,2 mil. lei, ceea ce constituie cu 35,9 mil. lei sau cu 8,6% mai mult decât în anul precedent 2013. În comparație cu anul 2008, în 2014 exportul producției vinicole s-a majorat cu 25,7% sau cu 92 mil. lei.

Ramura vinicolă a UTA Gagauz-Yeri este prezentată de optsprezece întreprinderi. Toate întreprinderile în activitatea lor se conduc de Legea Republicii Moldova cu privire la antreprenariat și întreprinderi [2]. Dintre acestea, trei întreprinderi nu funcționează: „Burlacu – Vin” SA, „Negvin-Prod” SRL, SA „Aurnecvin”. O întreprindere – „CGL-PRIM” SRL este o crămă familială și își lansează producția având brandul „Kara GANI”, până la 300 tone pe an. Astfel, din 18 fabrici de vin de pe teritoriul UTA Gagauz-Yeri o activitate de producție în cantități mari prestează 14 întreprinderi. Dintre acestea, 57% dintre fabricile de vin ale UTA Gagauz-Yeri sunt raportate la întreprinderi mijlocii, 28% – sunt întreprinderi mici, iar 14% – întreprinderi de vinificație mari.

În cadrul temei cercetate, urmărind scopul evaluării nivelului de aplicare a inovațiilor organizaționale la întreprinderile de vin din UTA Gagauz-Yeri, a fost efectuată o anchetă.

De menționat că toate întreprinderile supuse analizei activează pe piața UTA Gagauz-Yeri mai mult de 10 ani. Conform datelor anchetei, în opinia celor chestionați, la întreprinderile inovațional orientate ale ramurii de vinificație a UTA Gagauz-Yeri se raportă 42%, altele 35% – sunt parțial inovațional, iar 21% – nu sunt inovaționale.

Pentru clarificarea situației create în realitate, am estimat nivelul inovațional al fiecărei întreprinderi cu ajutorul indicelui activității inovaționale al autorului P. D. Konina [17]. (vezi fig. 4).

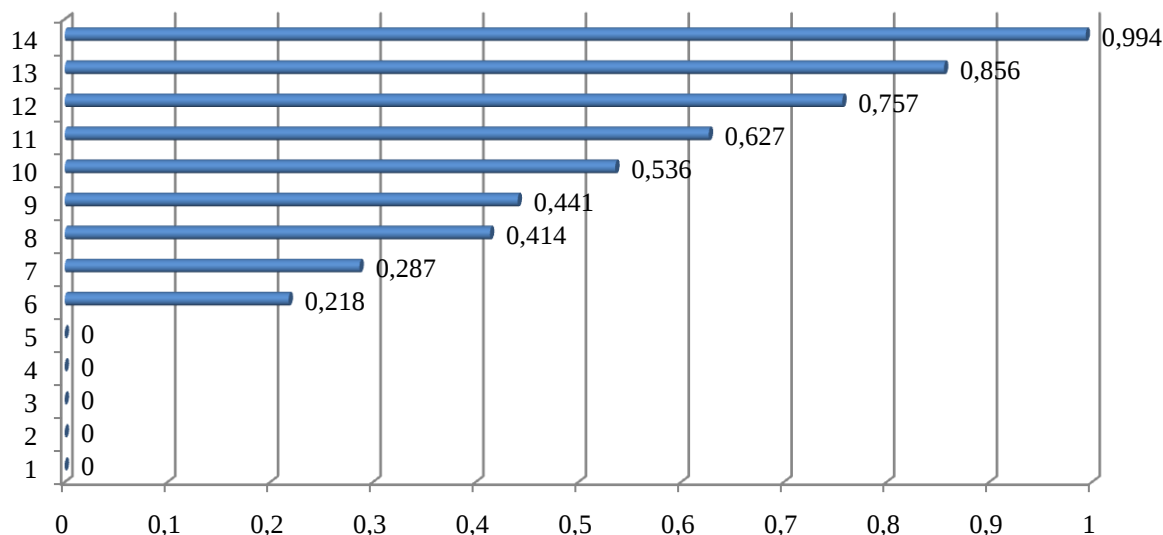


Fig. 4. Nivelul activității inovaționale a întreprinderilor de vinificație din UTA Gagauz-Yeri în anul 2014
Sursa: elaborată de autor

Conform datelor din figura 4, observăm că, potrivit ratingului obținut, 35% dintre întreprinderi față de 42% din cele menționate în anchete sunt atribuite la inovațional orientate. La cele parțial inovaționale de asemenea se atribuie 35% dintre întreprinderi, tot atâtea fiind menționate în anchete. Iar la cele ne inovaționale sunt atribuite 30% dintre întreprinderi față de 21% din cele menționate în anchete. Rezultatele obținute ilustrează situația în care administratorii de întreprinderi nu sunt în stare să răspundă cu exactitate – întreprinderea este sau nu este una inovațional orientată. Este o situație paradoxală, deoarece, urmând logica lucrurilor, conducătorii trebuie să dispună de informații depline privind obiectivele, strategiile dezvoltării, metodele și tehnologiile aplicate la întreprinderi.

Fondul general al numărului de inovații implementate rămâne a fi unul infim. Aceasta o confirmă și nivelul destul de scăzut al cotei cheltuielilor pentru elaborări inovaționale în volumul total al vânzărilor de producție a fabricilor de vin: 14% dintre întreprinderi cheltuiesc pentru inovații mai puțin de 5% din volumul total al vânzărilor de producție, 30% din cei chestionați cheltuiesc până la 20% pentru inovații și 30% nu investesc nimic în inovații.

Referitor la implementarea inovațiilor au fost primite următoare răspunsuri:

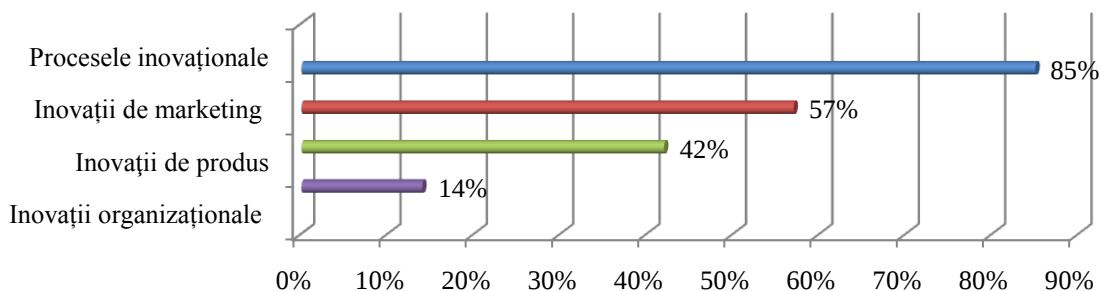


Fig. 5. Ponderea companiilor din sectorul vinicol, care au implementat diverse tipuri de inovație (perioada 2006-2015)
Sursa: elaborată de autor

Din graficul de mai sus de vede că cea mai populară inovație în industria vinicolă a Găgăuziei sunt procesele inovaționale. Așa tip de inovație au realizat 85% din întreprinderi. Rezultatul procesele inovaționale este o nouă tehnologie, o nouă metodă de livrare, etc.

Inovațiile de marketing după % de implementare sunt plasate pe locul doi. Implementarea lor s-a înregistrat la 57% din întreprinderi. Rezultatul inovațiilor de marketing sunt noile tehnici de marketing, design, etc.

Inovații de produse au fost înregistrate la 42% din întreprinderi. Rezultatul acestui tip de inovație este noul produs material (bun) sau un nou serviciu.

Implementarea inovațiilor organizaționale, care ca rezultat au avut tehnici noi în managementul personalului, relații externe etc., au fost înregistrate la 14% din întreprinderi – așa ca SC „Tomai-Vinex” SA si SA „Kazaiak-Vin”.

Acest procent de implementare a inovațiilor organizaționale în industria vinicolă a Găgăuziei prezintă un interes sporit, deoarece problema modificării structurii organizatorice, care este în mod direct o inovare organizațională, a fost expus de 28% din respondenți, companiile: SC „Tomai-Vinex” SA, „Șadrisvin” SRL, „DK-Intertrade” SRL, «Jemciujina» SRL.

Inovațiile organizaționale de tip:

- ✓ *Benchmarking*, utilizează în mod activ 28% din respondenți – „DK-Intertrade” SRL, IM „Vinaria Bostovan” SRL, SA „Kazaiak-Vin”, SC „Tomai-Vinex” SA;
- ✓ *Outsourcing*, utilizează în mod activ 14% dintre respondenți - IM „VinariaBostovan” SRL, SA „Kazaiak-Vin”;
- ✓ *Noile forme și surse de recrutare*, 14% dintre respondenți - SA „Kazaiak-Vin”, SRL „Nexovin”;
- ✓ *Sistem de remunerare nou*, a fost introdus la 28% dintre respondenți - SA „Kazaiak-Vin”, „Invinprom” SRL, IM „VinariaBostovan” SRL, „Vinuri de Comrat” SA;
- ✓ *Utilizarea metodelor moderne de management* (automatizarea: fluxului de documente, contabilității, inventarierii la depozit) au realizat 85% dintre respondenți;
- ✓ *Implementarea sistemelor de control al calității* produselor a fost realizată la 57% din întreprinderi. Ca un sistem modern de control al calității la întreprinderile vinicole din Găgăuzia se utilizează: ISO 9000 - 14%, ISO 9001-14%, HACCP, 7%, laboratoare proprii - 21%, laboratorul din Chișinău - 14%. De asemenea, putem constata, că companiile moldovenești nu depun un efort suficient pentru a obține o certificare de management al calității ISO 9001: rata de penetrare a acestor certificate în economia națională este mai mare decât în țările CSI, dar este de patru ori mai mic decât în Europa Centrală și de Est. Acest lucru reflectă intensitatea relativ scăzută a inovării organizaționale în sectorul privat din Moldova [4];
- ✓ *Introducerea la întreprinderi a sistemelor moderne de logistică* și de furnizare a materii prime, componente, etc., este înregistrată la 28% din compania - SA „Kazaiak-Vin”, „Invinprom” SRL, „DK-Intertrade” SRL, „Vinuri de Comrat” SA.
- ✓ *Schimbări în organizarea relațiilor externe*, în special, cooperarea cu alte întreprinderi și sectorul public pentru îmbunătățirea eficienței activităților sale, a fost înregistrată la 63% din întreprinderi. Cel mai frecvent, e cooperare are loc în domeniul vânzărilor de produse finite -35%, de producție - 35%, achiziționarea de materii prime -28%.

Din cele analizate mai sus, putem trage următoarea concluzie: în realitate inovațiile organizaționale sunt implementate de tot mai multe întreprinderi decât cele 14% întreprinderi punctate inițial. Aceasta ne vorbește despre faptul că administrația nu este în stare să clasifice acest gen de inovații.

În pofida nepopularității inovațiilor organizaționale, liderii de afaceri sunt de acord că schimbările organizaționale trebuie operate. Răspunsurile la întrebarea dacă schimbările în activitatea întreprinderii sunt necesare sunt prezentate în figura 6:

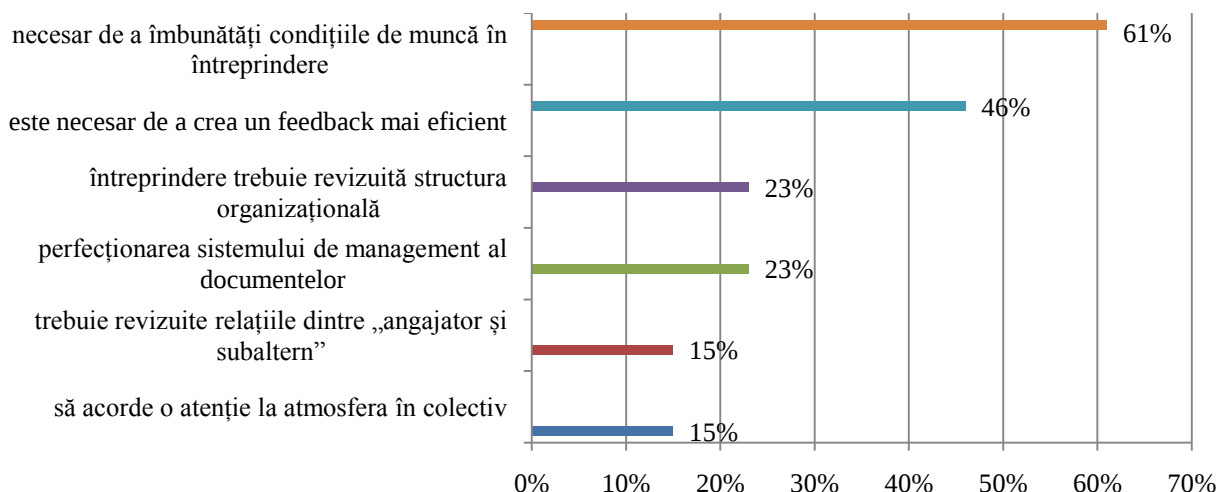


Fig. 6. Schimbările organizaționale preferabile în activitatea întreprinderilor vinicole din UTA Gagauz-Yeri
Sursa: elaborată de autor

Din fig. 6 reiese că 61% din cei intervievați sunt de acord că este necesar de a îmbunătăți condițiile de muncă în întreprindere; 46% sunt de acord că este necesar de a crea un feedback mai eficient; 23% din administrație consideră că în întreprindere trebuie revizuită structura organizațională și perfecționarea sistemului de management al documentelor; 15% consideră că trebuie revizuite relațiile dintre „angajator și subaltern” precum și a atmosferei din colectivul de muncă.

Potrivit opiniei autorului, aplicarea limitată a inovațiilor organizaționale se datorează lipsei de experiență în aplicarea acestora, luând în considerare activitatea organizațională tradițională stabilită de ani, cultura antreprenorială și sistemul de valori, formate în contextul practicilor economice ale întreprinderilor locale. Pe lângă aceasta, efectul introducerii inovărilor organizaționale în întreprinderi nu este imediat cum ar fi în contextul introducerii inovațiilor de proces. Există un anumit decalaj de timp de la introducerea inovațiilor organizaționale până la obținerea efectului. Aceasta este una din cauzele refuzului întreprinzătorilor de a implementa inovații organizaționale.

Capitolul III „Direcțiile de perfecționare a dezvoltării întreprinderilor de vinificație în contextul inovațiilor organizaționale” propune mecanismul formării și realizării inovațiilor organizaționale, algoritmul implementării lor în întreprinderi și metodologia de validare.

În acest capitol s-a efectuat o analiză critică a literaturii de specialitate cu referire la implementarea inovațiilor organizaționale în activitatea întreprinderilor. Au fost examinate modelele următorilor autori: F. Auerswald, R. A. Wolfe, F. Damanpour și M. Schneider [9;10;13].

În modelele examinate, implementarea inovațiilor tehnologice și organizatorice are loc aproape identic. Potrivit cercetărilor profesorului american R. Daft – procesul implementării inovațiilor tehnologice are loc „de jos în sus”, adică este inițiată de lucrătorii întreprinderilor, în timp ce procesul implementării inovațiilor organizatorice are loc „de sus în jos”, adică este inițiat de administrația întreprinderii. Prin urmare, este incorect să suprapunem aceste două procese.

În conformitate cu cele enunțate mai sus, autorul acestei lucrări propune propriul algoritm de implementare a acestui gen de inovare, care poate fi adaptat inclusiv în activitatea întreprinderilor de vinificație. Este semnificativ procesul inovațiilor organizaționale prezentat în figura 7.

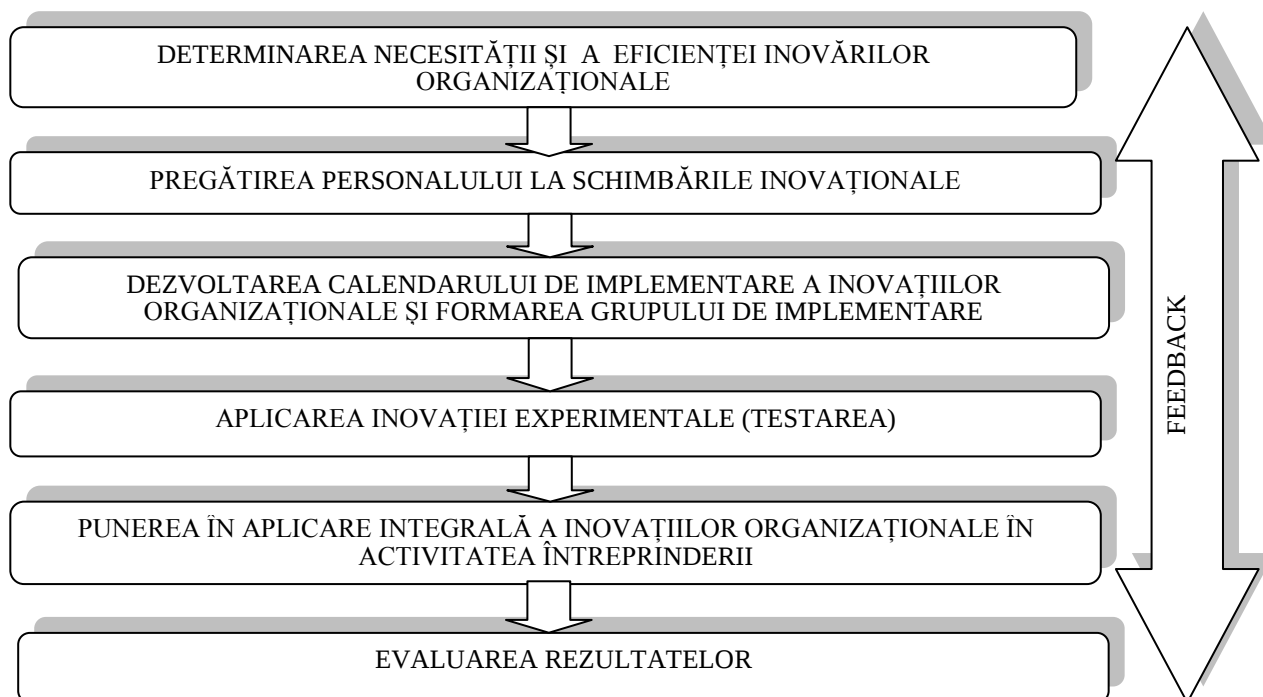


Fig. 7. Algoritmul implementării inovațiilor organizaționale

Sursa: elaborată de autor

În cele ce urmează vom lua în considerare fiecare etapă de implementare organizațională propusă mai pe larg:

1. Determinarea necesității și a eficienței inovărilor organizaționale.

Despre necesitatea inovațiilor organizaționale în cadrul întreprinderilor mărturisesc disfuncționalitatea proceselor de afaceri. Aceștia le pot fi atribuite: incorelarea procesului de partajare a informației dintre subdiviziunile întreprinderii, lipsa (sau nivel redus) feedback-ului, birocratizarea excesivă a proceselor care determină complicarea neîntemeiată a situației, nivelul ridicat al stocurilor de produse, ceea ce înseamnă că sistemul nu este în stare să facă față incertitudinilor etc. Pe lângă aceasta, răspunsul la întrebarea – ce impact vor avea inovațiile organizaționale asupra clientelei întreprinderii, asupra profitului final al întreprinderii, precum și de a estima o evaluare a riscurilor potențiale.

2. Pregătirea personalului la schimbările inovaționale. În procesul implementării inovațiilor organizaționale, un prim rol îl are personalul întreprinderii. În legătură cu aceasta, un rol deosebit îl comportă problema majorării pregătirii inovaționale și capacitatea personalului întreprinderii de a efectua pentru prima dată sau de a reproduce (percepe) o idee actuală sau o inovare în scopul obținerii efectului social. Potrivit practicii, punerea în aplicare într-o formă non conflictuală în întreprindere a schimbărilor inovaționale este mai degrabă o excepție decât o normă. Prea diferit sunt estimate schimbările inovaționale din partea administrației întreprinderii (pentru care este o nouă șansă) și din partea angajaților (pentru care schimbarea reprezintă mai degrabă un pericol).

Rezistența personalului la inovațiile organizaționale, potrivit cercetărilor este generată de următoarele motive [15;19]:

- nivelul scăzut al culturii corporative;
- lipsa informatizării personalului cu referire la reformele în curs de desfășurare;
- lipsa motivației de participare a personalului în schimbările preconizate;
- lipsa coordonării acțiunilor întreprinse de administrație;
- utilizarea abordării autoritare în contextul implementării schimbărilor;
- neîncrederea angajaților față de inițiatorii schimbărilor.

În lucrările cercetătorilor L. Bilaș, L. Stihi, I. Dorogaia, T. Golevaia [5;6;8;14] se scoate în evidență un grup, activitatea căruia are direcții mai promițătoare în perspectivă în ceea ce privește depășirea rezistenței personalului la schimbările inovaționale:

1. Direcția de resurse, care include alocarea de resurse suplimentare pentru proiectarea și punerea în aplicare a schimbărilor inovatoare, asistență financiară în cazul potențialului risc de inovare, mărirea calificării personalului;
2. Direcția de informare, care presupune asigurarea informării personalului despre esența problemelor și soluțiilor de inovare, informarea prealabilă în ceea ce privește posibilele impedimente și problemele schimbărilor inovatoare;
3. Direcția de motivare, care presupune asigurarea motivării morale și materiale a participanților la schimbările inovatoare, promovarea avansării profesionale a inovatorilor, îmbunătățirea statutului lor profesional și de muncă;
4. Direcția tehnologică, care necesită dezvoltarea unor proiecte inovatoare în bază competitivă și integratoare, stabilirea corectă a problemei de inovare, alocarea optimă a resurselor și a evaluării a schimbărilor inovatoare, desfășurarea unor jocuri inovatoare, traininguri de grup, experimentelor inovatoare;
5. Direcția etică este orientată spre îmbunătățirea culturii convenționale și organizaționale a participanților la schimbare, utilizarea unei varietăți de sancțiuni împotriva celor care încalcă normele și tradițiile organizaționale.

3. Dezvoltarea calendarului de implementare a inovațiilor organizaționale și formarea grupului de implementare. Calendarul de implementare a inovațiilor este necesar pentru ca administrația să poată urmări direct procesul de implementare și să efectueze la timp acțiuni de corectare.

Formarea grupului de lucru poate fi împărțit în mai multe etape. Prima etapă – selectarea celei mai active forțe de muncă.

A doua etapă de formare a grupului de lucru constă în efectuarea unor interviuri cu candidații din cadrul grupurilor cu scopul de a le solicita consimțământul de a participa la punerea în aplicare a inovațiilor organizaționale în calitate de membri ai echipei.

A treia etapă constă în instruirea membrilor grupurilor de lucru (echipe): punerea în aplicare a formării sau din contul cursurilor inter-antreprenoriale și programului de formare, efectuate de organizațiile din exterior care se specializează pe această inovație de management (firmele de consultanță), sau crearea sistemului de antreprenariat cu schimb de experiență în domeniul de management, diseminarea abilităților practice de lucru și utilizarea acestora.

A patra etapă rezidă în atestarea membrilor grupului de lucru, pe baza căreia are loc formarea, în final, a echipei.

4. Aplicarea inovației experimentale (testarea). Această etapă oferă nu doar posibilitatea de a verifica inovația în condițiile unei companii, ci, de asemenea, de a stabili secvența exactă a schimbărilor organizaționale, de a ajusta programul de implementare a inovațiilor. Pentru efectuarea experimentului, poate fi aleasă una sau mai multe unități structurale. Prin noțiunea de experiment, ne vom referi la organizarea următoarelor activități [20]:

1. Testarea principalelor schimbări organizaționale ce reflectă inovarea de management, după care în perimetrul punerii în aplicare integrală acestea vor fi extinse asupra întregii activități a întreprinderii.
2. Testarea mecanismului de feedback al rezultatelor intermediare ale punerii în aplicare a inovațiilor organizaționale. În cadrul acestui mecanism ar putea fi utilizat auditul intern (control, examinare, inspectare, testare), care formează un sistem invers de control.
3. Analiza funcționării unităților în condiții noi (efectuate pe baza rapoartelor de control financiar și a celor de responsabilități de punere în aplicare a inovării organizaționale). În aceste scopuri este necesar de a utiliza indicatori de performanță a inovării organizaționale.

4. Reducerea sentimentelor de nesiguranță în rândul personalului prin demonstrarea avantajelor inovațiilor în cadrul departamentelor, unde are loc implementarea experimentului.

5. Punerea în aplicare integrală a inovațiilor organizaționale în activitatea întreprinderii.

Dacă în urma punerii în aplicare a experimentului de inovare organizațională rezultatele obținute au fost pozitive, atunci se permite punerea integrală a experimentului în aplicare.

5.1. Este necesar să se extindă programul de formare a personalului, introducerea acestuia în cadrul celei de-a treia etape, precum și de a instrui personalul în cadrul unor subdiviziuni.

5.2. În lipsa unor specialiști cu aptitudini adecvate și incapacitatea de a-i asigura în urma formării lor în cadrul companiei este necesar de a angaja în serviciu un nou personal.

5.3. Executarea unor transferuri de funcții în conformitate cu condițiile de funcționare a inovației.

6. Evaluarea rezultatelor. La această etapă conducerea:

6.1. Evaluează rezultatele obținute.

6.2. Compară rezultatele obținute cu performanța preconizată din prima etapă. În caz de necesitate se efectuează ajustarea tuturor etapelor algoritmice de introducere a inovării.

6.3. Se efectuează pregătirile pentru difuzarea inovațiilor organizaționale – distribuirea acestora în alte subdiviziuni și filiale ale companiei, precum și în alte întreprinderi prin intermediul brevetării.

În afară de etapele descrise mai sus, pentru aplicarea cu succes și utilizării pe termen lung a inovațiilor administrative este necesar mecanismul de feedback, în baza căruia se vor efectua coordonarea și controlul schimbărilor organizaționale. De aceea, o mare importanță în sistemul propus al procesului de punere în aplicare a inovării organizaționale trebuie să fie acordat procedurilor și metodelor de control, în urma cărora se va recepționa informația privind gradul de realizare a obiectivelor și respectarea calendarului de punere în aplicare; cantitatea de resurse cheltuite; executarea de către personal a noilor condiții de lucru; necesitatea modificării introducerii unor noi forme și metode de management.

Avantajul metodei propuse de punere în aplicare a inovațiilor organizaționale constă în faptul că aceasta ia în considerare reacția și previne rezistența personalului la schimbările organizaționale. De asemenea, această metodă permite efectuarea controlului asupra modificării fiecărei etape pentru a evalua rezultatul obținut.

În al doilea paragraf al capitolului este propusă metoda de estimare a efectului introducerii inovațiilor organizaționale prin identificarea cheltuielilor întreprinderii în funcție de punerea în aplicare a inovării din perspectiva numărului de muncitori calificați.

Pentru a evalua impactul inovării este necesar să determinăm efectul economic al acestui aspect. După cum demonstrează profesorul D. M. Parmakli, „efectul economic constituie diferența dintre rezultatele activității economice și a costurilor suportate în pregătirea și utilizarea acestora” [21].

Vom defini efectul introducerii inovării organizaționale în întreprindere, ca diferența dintre:

$$E_{ff} = I - E, \quad (1)$$

Unde, E_{ff} – efectul obținut de o întreprindere din contul introducerii inovațiilor organizaționale [mii lei];

I – veniturile din contul introducerii inovațiilor organizaționale [mii lei];

E – cheltuielile pentru introducerea inovațiilor organizaționale [mii lei].

Cheltuielile pentru introducerea inovațiilor organizaționale (E), pot fi prezentate în funcție de suma a trei termeni

$$E = E_1 + E_2 + E_3. \quad (2)$$

Unde, E – suma totală a cheltuielilor pentru pregătirea și introducerea inovațiilor organizaționale, pe lângă aceasta, aici vor mai intra și cheltuielile pentru procurarea noilor tehnologii, utilaje, echipamente și alte active necesare pentru punerea în aplicare a inovațiilor organizaționale [mii lei];

E_1 – cheltuieli pentru noi metode de organizare a locurilor de muncă [mii lei];

E_2 – cheltuieli pentru inovarea relațiilor externe ale întreprinderii [mii lei];

E_3 – cheltuieli pentru inovarea noilor metode de implementare a businessului [mii lei].

Suma cheltuielilor pentru noi metode de organizare a locurilor de muncă (E_1) va depinde de numărul de personal calificat (specialiști, lucrători ai consiliului de administrare), de exemplu, cheltuieli pentru crearea subdiviziunilor specializate pentru desfășurarea activităților științifice de cercetare și prelucrarea sau cheltuielile pentru introducerea unor sisteme moderne de logistică și furnizarea de materii prime etc. În cazul în care întreprinderea are un bun potențial de personal, respectiv cheltuielile pentru angajare și formare profesională vor fi minime, cu excepția echipamentului pentru personal, a cărui cheltuieli vor crește odată cu numărul de specialiști. Pe lângă aceasta, indicatorul E_1 , va include cheltuieli pentru inovații organizaționale, care nu vor

depinde de numărul personalului calificat. De exemplu, introducerea unor metode moderne de management bazate pe tehnologiile informaționale sau realizarea noilor metode ori semnificativ schimbate în strategia corporativă.

În felul acesta, E_1 poate fi scris ca:

$$E_1(j_q) = k j_q + k_1, \quad (3)$$

Unde j_q – numărul lucrătorilor calificați (cu studii superioare sau medii), [persoane];

k — cheltuieli în contextul introducerii inovațiilor organizaționale pentru 1 lucrător calificat [mii lei/persoană];

k_1 — cheltuieli în contextul introducerii inovațiilor organizaționale, care nu depind de numărul lucrătorilor [mii lei].

Al doilea termen E_2 , ia în considerare costurile pentru noile metode organizaționale în relațiile externe ale întreprinderii. Aceste costuri vor fi incluse o singură dată. De exemplu, introducerea unor standarde de control al calității pentru furnizori, iar acestea pot fi scrise ca:

$$E_2 \equiv k_2 = \text{const.} \quad (4)$$

În final, al treilea termen E_3 este legat de cheltuielile pentru introducerea noilor metode de implementare a businessului. Vom considera E_3 ca unul având în vedere segmentul $[j_q^{(1)}, j_q^{(2)}]$, argumentul funcției $j_q: E_3 = E_3(j_q)$.

Investigăm caracteristicile efectului introducerii inovațiilor organizaționale (**Eff**) în funcție de numărul lucrătorilor calificați j_q . Găsim valoarea j_q , în care cea mai mare valoare atinge **Eff**.

Pentru aceasta, vom calcula primul și al doilea derivat al funcției **Eff**(j_q):

$$\mathbf{Eff}'(j_q) = -k - E_3'(j_q), \quad \mathbf{Eff}''(j_q) = -E_3''(j_q). \quad (5)$$

În corespundere cu (3.5), funcția **Eff**(j_q) poate avea un maxim în contextul $j_q = j_q^{(m)}$, dacă

$$E_3'(j_q^{(m)}) = -k, \quad E_3''(j_q^{(m)}) > 0, \quad (6)$$

pe lângă $j_q^{(m)} \in (j_q^{(1)}, j_q^{(2)})$. Așa cum $k > 0$, atunci prima condiție (6) înseamnă că funcția $E(j_q)$ trebuie să fie în scădere în vecinătate cu $j_q = j_q^{(m)}$. Cea de a doua condiție (6) înseamnă, că graficul acestei funcții din vecinătate $j_q = j_q^{(m)}$ trebuie să fie îndreptat cu concavitatea în ascensiune.

Un exemplu simplu al funcției care satisface cerințele de mai sus pentru toate valorile argumentului $j_q \in [j_q^{(1)}, j_q^{(2)}]$:

$$E_3(j_q) = k_3 + k_4 / j_q, \quad (k_3, k_4 > 0).$$

În acest caz, prima din condiții (6) duce la ecuația

$$-k + k_4 / (j_q^{(m)})^2 = 0,$$

rădăcină pozitivă a căruia se exprimă prin:

$$j_q^{(m)} = \sqrt{k_4 / k}. \quad (7)$$

În acest caz, cea de a doua condiție (6) se efectuează în mod automat:

$$E_3''(j_q^{(m)}) = 2k_4 / (j_q^{(m)})^3 > 0.$$

S-a dovedit că valoarea maximă a funcției **Eff**(j_q) în acest caz este egal cu

$$\mathbf{Eff}(j_q^{(m)}) = (I - k_1 - k_2 - k_3) - 2\sqrt{kk_4}, \quad (8)$$

iar cerința $j_q^{(m)} \in (j_q^{(1)}, j_q^{(2)})$ poate fi rescrisă sub forma: $k_4 / (j_q^{(2)})^2 < k < k_4 / (j_q^{(1)})^2$.

În așa mod, la fixarea cheltuielilor pentru introducerea inovațiilor organizaționale pentru o singură persoană k ($k_4 / (j_q^{(2)})^2 \leq k \leq k_4 / (j_q^{(1)})^2$), există un număr anumit de lucrători de înaltă calificare $j_q^{(m)}$, în care eficiența (**Eff**) este maximală. Corespunzător, precum minimalizarea ($j_q < j_q^{(m)}$), așa și maximalizarea ($j_q > j_q^{(m)}$) numărului de lucrători poate duce doar la scăderea eficienței.

Pe lângă $k < k_4 / (j_q^{(2)})^2$ funcția **Eff** (j_q) este monoton crescătoare pe $[j_q^{(1)}, j_q^{(2)}]$, iar pe lângă $k > k_4 / (j_q^{(1)})^2$ — monoton descrescătoare. Cu alte cuvinte, în primul caz eficacitatea inovării organizaționale va fi cu atât mai mare cu cât întreprinderea va cheltui mai mult pe un singur lucrător. În al doilea caz, creșterea cheltuielilor pentru fiecare specialist implicat maximizează efectul până la un anumit nivel. În contextul atingerii unui anumit punct de costuri m eficiența va începe să scadă. În acest caz intervine legea randamentelor descrescânde marginale, adică după punctul de maxim fiecare leu suplimentar va genera mai puțin venit.

Din formula (7) reiese, la fel, următoarele: cu cât întreprinderea investește în capitalul uman ($k_4 / (j_q^{(2)})^2 \leq k \leq k_4 / (j_q^{(1)})^2$), cu atât mai mic este numărul personalului de calificare înaltă de care va avea nevoie întreprinderea, pentru a maximaliza efectul de la introducerea inovațiilor organizaționale.

Potrivit calculării valorii maxime a funcției, la o anumită valoare a parametrului k_4 , importanța eficienței maxime **Eff** ($j_q^{(m)}$) cu scăderea k crește, iar indicele $j_q^{(m)}$ — crește până la momentul în care va atinge valoarea maximă $j_q^{(2)}$. Reieșind din formula (3.7) $j_q^{(m)} = j_q^{(2)}$, determinăm valoarea minimă k , prin care **Eff** atinge valoarea maximă: $k = k_4 / (j_q^{(2)})^2$.

Cu alte cuvinte, există o relație inversă a costurilor întreprinderii, de introducere a unor metode noi de-a face afaceri și numărul de muncitori calificați. Abordarea metodologică propusă are mai multe avantaje, printre care:

1. **Evaluarea complexă** a inovațiilor organizaționale;
2. Posibilitatea evaluării **tuturor** inovațiilor organizaționale din cadrul întreprinderii;
3. Posibilitatea **calculării** numărului necesar de personal și a costurilor pentru fiecare specialist, încă la etapa de planificare și de punere în aplicare a inovațiilor;
4. **Flexibilitatea** evaluării (posibilitatea includerii în calcul a oricărei performanțe, inclusiv posibilitatea de a schimba compoziția indicatorilor în timp).

În partea finală a acestui capitol este propus un model de administrare a dezvoltării unor întreprinderi de vinificație din UTA Găgăuz-Yeri în contextul inovațiilor organizaționale. Inovația organizațională pentru întreprinderile de vinificație va fi clusterul regional de vinificație, deoarece clusterul este o nouă metodă de-a face afaceri și schimbări în relațiile externe ale întreprinderilor. Autorul a calculat datele potențiale ale clusterizării vinificației în UTA Găgăuz-Yeri: coeficientul de localizare, coeficientul de specializare, rata de producție pe cap de locuitor.

Tabelul 1. Datele potențialului de clusterizare a vinificației în UTA Găgăuz-Yeri

Indicator	2012	2013	2014
Coeficientul de localizare	7,1	7,9	10,2
Coeficientul de specializare	6,32	5,44	9,31
Coeficientul de producție pe o persoană	4,3	4,01	5,9

Sursa: elaborat de autor

Dacă estimările calculate sunt mai mari sau egale cu unu, reiese că aceste sectoare ies în evidență ca și sectoare de specializare de piață și în ele **sau există cluster, sau crearea acestora este posibilă**. Așa cum reiese din tabel, fiecare dintre indicatorii calculați depășește valoarea

specificată (unitatea) de câteva ori. Destul de important este și faptul că există o rată de creștere pozitivă a fiecărui coeficient în 2014 în raport cu 2012. Acest lucru sugerează posibile perspective de creștere a clusterelor. Importanța indicatorilor, precum și dinamica pozitivă, indică un nivel ridicat de specializare a regiunii și posibilitatea formării unui grup de vinificație în UTA Găgăuz-Yeri.

Studiind sectorul vitivinicol din UTA Găgăuz-Yeri, drept bază a clusterului de vin în sudul Republicii Moldova, trebuie să scoatem în evidență următoarele condiții de creare: poziția economică și geografică favorabilă a UTA Găgăuz-Yeri; existența condițiilor climatice favorabile pentru cultivarea strugurilor; resurse umane calificate; funcționarea Universității de Stat din Comrat, dezvoltarea serviciilor Incubatoarelor de Inovare; dezvoltarea bazei științifice de viticultură și vinificație etc. Pe lângă aceasta, clusterelor cele mai viabile se dezvoltă în acele sectoare și regiuni în care antreprenorii deja au stabilit cooperarea și între ei există deja un anumit grad de dialog și de încredere. Forma acestei cooperări pe teritoriul UTA Găgăuz-Yeri, este Asociația Vinificatorilor UTA Găgăuz-Yeri.

În Fig. 10 este prezentată schema organizațională a clusterului de vinificație din UTA Găgăuz-Yeri, recomandată de autor. Din structura organizațională prezentată se observă că rolul organului de conducere al clusterului îi revine Asociației Vinificatorilor Găgăuziei „GAGAUZIA-VÎN”.

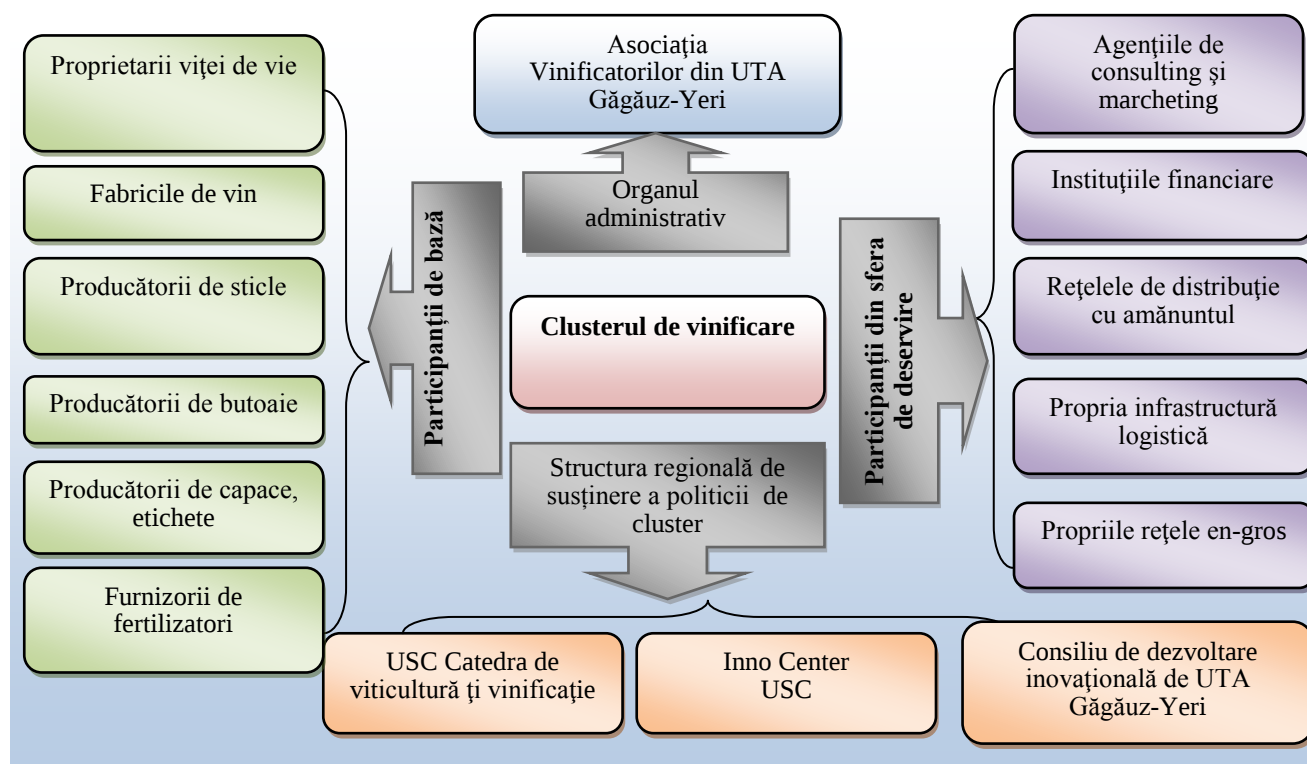


Fig. 8. Schema de organizare a clusterului de vinificație propusă pentru UTA Găgăuz-Yeri
Sursa: elaborată de autor

Participanții de bază ai clusterului se ocupă nemijlocit de cultivarea și prelucrarea strugurilor, de îmbutelierea și depozitarea vinului.

Participanții din sfera de deservire a clusterului contribuie la desfășurarea marketingului de vinificație pe piață, vinderea produsului finit, obținerea de noi piețe, finanțarea preferențială a întreprinderilor de prelucrare, precum și finanțarea unui grup din fonduri speciale etc.

Rolul structurilor regionale în susținerea politicilor de grup rezidă în ajutorarea acestora de a implementa tehnologiile avansate, de aplicare a rezultatelor științifice și experimentelor propriu-zise, asigurarea cu personal calificat etc.

În formarea unui grup regional de vinificație se propune utilizarea algoritmului „Ghidul de dezvoltare a clusterelor” UE [22].

1. Inițierea. Inițiatorii procesului de creare a grupului, de regulă, sunt beneficiarii direcți, adică întreprinzători. Inițierea procesului de formare a clusterului de către antreprenori trebuie să găsească susținere (financiară și politică) la nivel regional sau național.

2. Diagnosticarea. Pentru a identifica potențiali participanți la un anumit cluster, trebuie să determinăm întreprinderile industriale, instituții administrativ-financiare, educaționale și științifice care ar putea intra în acest cluster, inclusiv în limitele unui anumit teritoriu. Este necesar să se determine modul în care companiile vor putea opera diferite funcții, fiind unite într-un proces tehnologic unic, și totodată legate de întreprinderi și firme.

3. Strategia. În crearea strategiei ar trebui să se implice toți partenerii de sector și a potențialului de cluster. Strategia ar trebui să includă o analiză a situației actuale din acest sector și din regiune, problemele actuale, o viziune comună și misiunea cluster-ului, obiectivele generale și specifice ale dezvoltării de cluster, analiza SWOT.

4. Formalizarea clusterului. Reieșind din experiența internațională, formarea clusterului poate avea forme diferite. În unele țări este necesară crearea persoanei juridice în forma unei structuri comerciale sau necomerciale, în altele însă nu este necesar. Pentru UTA Găgăuz-Yeri se recomandă încheierea unui contract de consorțiu.

5. Evaluarea, monitorizarea. Această etapă include monitorizarea și măsurarea eficienței strategiei și activităților, precum și ajustarea planurilor cu strategiile.

Să prezentăm beneficiile pe care le vor putea obține toți participanții clusterului de vinificație din UTA Gagauz-Yeri (Tabelul 2).

Tabelul 2. Beneficiile participării în cadrul clusterului de vinificație

Participanții clusterului	Beneficiile participării în cadrul clusterului
1. Nucleul clusterului (participanții principali):	✓ Piață de desfacere garantată; ✓ reducerea costurilor de achiziție a resurselor necesare (materii prime, consumabile, echipamente); ✓ posibilități de punere în practică a inovațiilor; ✓ costurile de tranzacție și de transport mai mici; ✓ politică comună de promovare a produselor; ✓ utilizarea unei infrastructuri comune; ✓ utilizarea resurselor financiare preferențiale; ✓ recunoașterea producției; ✓ standarde uniforme de calitate pentru toți membrii de cluster; ✓ capacitatea de a transfera micilor producători de vin, a unităților auxiliare (de exemplu, de prelucrare a viței-de-vie) a gospodăriilor țărănești din cluster ✓ accesul întreprinderilor mici la rezultatele cercetării capitalului investit extrem de specializate din contul tuturor membrilor de cluster.
1.1. Producătorii de vin	
1.2 Proprietarii de viță-de-vie (gospodăriile țărănești)	✓ posibilitate de a avea un client permanent; ✓ finanțare de stat; ✓ asigurare de risc; ✓ participare la selecție directă.
2. Participanți din sfera de deservire	✓ consumator permanent (nucleu de cluster); ✓ stabilitate financiară.
3. Structurile regionale de susținere a politicii de cluster	✓ pregătirea directă a specialiștilor; ✓ direcționare în funcție de cercetare și dezvoltare; ✓ conectarea științei și educației în sectorul de producție; ✓ prezența clienților permanenți la promovarea produsului.
4. Organele puterii regionale	✓ majorarea veniturilor la bugetul regional; ✓ garantarea rentabilității subvențiilor de investiții în viticultură; ✓ majorarea numărului de locuri de muncă; ✓ realizarea unui nivel competitiv în regiune în domeniul vinificației; ✓ îmbunătățirea imaginii pe piața mondială; ✓ intensificarea acțiunii cu efect de multiplicare în regiune, ce rezidă în impactul pozitiv al clusterului asupra mediului concurențial din regiune.

Sursa: elaborată de autor

Pe lângă aceste beneficii pentru membrii clusterului ar trebui de remarcat și apariția efectelor sinergetice. Acest lucru se datorează faptului că clusterul ca un grup de interconectare de parteneriat durabil al întreprinderilor, instituțiilor, organizațiilor, persoanelor fizice poate avea un potențial care este mai mare decât simpla sumă a potențialului pe componente individuale. Această creștere apare ca rezultat al cooperării și utilizării eficiente a oportunităților de parteneriat pe termen lung, instituind o cooperare și concurență.

Să avem în vedere efectul sinergetic al întreprinderii care în mod potențial poate fi inclus în cluster. În acest context, în prima etapă ar trebui să identificăm întreprinderile ce ar putea intra în componența clusterului. În mod practic, în industria vinului din UTA Gagauz-Yeri activează întreprinderi prospere și altele cu succese modeste. Treptat, în perimetrul întreprinderi prospere se poate crea un cluster în domeniul vinificației. Ca rezultat al analizei unui număr de indicatori de performanță financiară și economică în activitatea întreprinderilor vitivinicole din UTA Gagauz-Yeri, utilizând metodologia E. V. Negașeva și A. D. Șeremet au fost identificate întreprinderile lideri, cu cea mai stabilă și constantă cale de dezvoltare[23].

Tabelul 3. Evaluarea competitivității întreprinderilor de vinificație

№	Indicator	Indicator competitivității întreprinderilor (R)	Locul
raionul Comrat			
1	IM «Tecca» SRL	3,105	12
2	«Tartcomvin»SRL	3,216	13
3	SRL «Nexovin»	2,856	11
4	«Vinuri de Comrat» SA	2,423	4
5	SC «Tomai-Vinex»SA	2,337	3
6	«Invinprom»SRL	2,261	2
7	SA «Ciok-Maidan-Vin»	2,462	6
8	«Șadrisvin»SRL	2,539	8
9	SRL «MoldiugVin»	7,396	14
raionul Ceadâr-Lunga			
1	«Jemciujina» SRL	2,754	10
2	SA «Kazaiak-Vin»	2,439	5
raionul Vulcănești			
1	«ArcVinCo» SA	2,545	9
2	«DK-Intertrade» SRL	1,956	1
3	IM «Vinaria Bostovan» SRL	2,481	7

Sursa: elaborată de autor

Să presupunem că inițial în cluster au fost incluse trei fabrici de vin din UTA Gagauz-Yeri. Fabricile de vin au fost identificate după principiul proximității teritoriale și evaluării de competitivitate. Toate întreprinderile sunt din raionul Comrat și sunt plasate la o distanță de circa 30 km una față de alta și intră în topul primelor cinci cele mai competitive structuri din regiune.

1. «Vinuri de Comrat» SA: raionul Comrat, or. Comrat, locul în rating – 4;
2. «Invinprom» SRL: raionul Comrat, s. Chirsovo, locul în rating – 2;
3. SC «Tomai-Vinex»SA: raionul Comrat, s. Tomai, locul în rating – 3.

Pentru calcul s-au utilizat: volumul producției în prețuri curente, precum și factorii care o influențează – valoarea medie anuală a activelor fixe, numărul mediu de salariați. În urma analizei impactului acestor factori asupra volumului de producție, prin metoda de aproximare liniară pe baza programului MS Excel s-a obținut descrierea matematică a dependențelor funcționale pentru studiul caracteristicilor numerice și calitative ale proprietăților obiectelor. Rezultatele preconizate pentru funcționarea întreprinderii în cadrul clusterului sunt prezentate în tabelul 4.

Tabelul 4. Rezultatele preconizate pentru funcționarea întreprinderii în cadrul clusterului

Indicator	$F_{\phi(t-1)}$	$F_{\text{np } t}$	Abaterea absolută (+;-)	Abaterea relativă (%)
Volumul de producție, mii lei	137978,5	148753,93	10775,4	107,8
Numărul mediu scriptic al personalului, pers.	280	320	40	114,3
Основные средства, mii lei	79694,1	84838,86	5144,76	106,5

Sursa: elaborat de autor

Datele din tabelul 3 și 4 ne permit să constatăm creșterea tuturor parametrilor analizați în cadrul clusterului. Se poate preconiza o creștere a volumului de producție de la 10,775.4 mii lei, sau 7,8%, majorarea numărului mediu de personal care lucrează la aceste întreprinderi cu 40 de persoane, sau 14,3%, precum și o creștere a valorii activelor la 5144.76 mii lei sau 6 5%. Mai mult ca atât, clusterul va oferi alte efecte economice și sociale: creșterea veniturilor la bugetul regional, creșterea numărului de locuri de muncă etc. *In grosso modo*, clusterul de vinificație regional din UTA Gagauz-Yeri poate juca un rol-cheie în crearea unui mediu de afaceri favorabil, pentru a promova activitatea agenților economici, care să permită să se adapteze la schimbarea condițiilor de mediu, precum și la îmbunătățirea eficienței și competitivității regiunii. Instituirea clusterului permite organizarea diferitor tipuri de cunoștințe (atât fundamentale științifice, tehnologice, de marketing, umanistice, organizare financiară, cât și strategice) ce asigură promovarea eficientă a mărfurilor clusterului pe piață.

CONCLUZII GENERALE ȘI RECOMANDĂRI

Pe baza studierii unei vaste literaturi de specialitate a autori străini și autohtoni referitoare la administrarea întreprinderii, pe baza inovării organizaționale, și ca rezultat al propriei cercetări, autorul a ajuns la următoarele **concluzii**:

1. A fost cercetat un set complex de termeni științifici fundamentali care definesc esența inovării și procesele de inovare. Au fost identificate caracteristicile inovării organizaționale ca noi forme de organizare a întreprinderii, și anume: organizarea proceselor tehnologice; organizarea muncii; organizație de transmitere a informațiilor, schimbări în structura organizatorică a managementului, schimbări în relațiile externe ale întreprinderii etc. O trăsătură particulară a organizațiilor cu inovații comparată cu alte schimbări organizaționale constă în introducerea unor metode de organizare, care nu au fost utilizate anterior și care sunt rezultatul punerii în aplicare a deciziilor de management strategic.

2. A fost studiat impactul organizațiilor cu inovații asupra competitivității întreprinderilor. Opiniile autorilor la acest subiect sunt împărțite: o parte din cercetători susțin că organizațiile cu inovații sunt necesare pentru a pregăti întreprinderea pentru introducerea cu succes a altui gen de inovare; cealaltă parte a cercetătorilor susține că însăși organizațiile cu inovații sunt în măsură să ofere întreprinderii un avantaj competitiv și, prin urmare, crește eficiența.

În mod cert, putem estima că introducerea inovației organizaționale în întreprinderi crește competitivitatea acestora și permite companiilor să obțină un avantaj competitiv prin utilizarea resurselor intelectuale. Această dezvoltare secvențială și punerea în aplicare a unei astfel de inovări va genera transferul intereselor organizației din prezent în viitor, formând o bază durabilă pentru a stimula creșterea eficienței activității, a gestiona în mod rațional timpul ca și resursă.

3. Lucrarea de față oferă un suport metodologic pentru inovarea organizațională în managementul întreprinderii. S-a constatat faptul că inovațiile organizaționale sunt necesare în cazul diagnosticării proceselor de disfuncționalități ale afacerilor în organizații. Pentru punerea în aplicare a modificărilor organizatorice se propun utilizarea procedeeleor de inginerie (re-inginerie).

4. A fost efectuată o analiză metodologică a abordării privind evaluarea eficienței inovațiilor organizaționale bazate pe anumite principii inerente deciziilor administrative și a categoriei de

management. Pornind de la acest raționament: randamentul țintă – gradul de ajustare a inovației organizatorice cu dezideratul propus; eficiența (resursa) tehnologică – nivelul de intensitate al utilizării resurselor organizației în ceea ce privește raportul dintre volum, cost și nivelul resurselor consumate; eficiența economică – raportul dintre performanță și cost per diviziune a organizației sau a organizației în ansamblu. Principala dificultate în evaluarea eficienței inovării organizaționale o constituie identificarea criteriilor de performanță. Dificultatea rezidă în selectarea indicatorilor cantitativi ce ar evalua inovarea organizațională (în mod special, este imposibil să se dea o cuantificare directă și corectă a rezultatelor activității manageriale). Acest fapt determină necesitatea utilizării diferitor criterii, inclusiv calitativi, importanța a căror poate fi estimată doar prin metode expert.

5. A fost prezentată caracteristica industriei de vinificație a UTA Gagauz-Yeri. Pe parcursul anilor 2008–2014, domeniul în cauză a prezentat o tendință negativă. Printre cauzele identificate au fost: adaptarea lentă a podgoriilor la noile realități; lipsa de capital circulant al agenților economici pentru a extinde suprafața plantată cu viță de vie și de a le întreține pe cele existente; eliminarea subvențiilor de stat pentru plantarea viilor în zone viticole; concentrație mare a stocurilor de vin, ceea ce le crește în continuare nerentabilitatea; incertitudinea politică, ceea ce poate genera riscul de ieșire a investitorilor de bază din industria vinificației.

6. Analiza utilizării inovării organizaționale în industria vinului în UTA Gagauz-Yeri a relevat faptul că în practică doar 14% din întreprinderi aplică aceste inovații. Remarcăm faptul că, în linii generale, în sudul Republicii Moldova, inovațiile organizaționale, la fel, nu sunt aplicate în cadrul organizațiilor. Cercetările efectuate în cadrul Academiei de Studii Economice din Moldova, denotă, în medie, că în sudul Republicii Moldova inovațiile organizaționale sunt aplicate de 12,3% din întreprinderi în procesul activităților lor. În pofida eclipsărilor acestor inovații, multe companii sunt de acord că trebuie întreprinse schimbări organizaționale.

7. În opinia noastră, utilizarea la o scară redusă a inovării organizaționale rezidă în lipsa de experiență în aplicarea acestora, precum și a decalajului de timp de la implementarea inovației și până la producerea efectului acesteia. Aceasta constituie una dintre principalele cauze ale eșecului antreprenorilor de a pune în aplicare acest tip de inovație.

Pe baza cercetării efectuate, în scopul de a spori competitivitatea și gestionarea întreprinderilor de vinificație în contextul inovării organizaționale, autorul a elaborat și propune aplicarea în practică a următoarelor **recomandări**:

1. A fost elaborat și propus mecanismul de formare și de realizare a inovării organizaționale la întreprindere [11]. Metoda de implementare a inovațiilor organizaționale bazate pe șase etape consecutive: determinarea necesității și a eficienței inovării organizaționale; instruirea personalului pentru schimbarea organizațională; elaborarea calendarului de implementare a inovării organizaționale și formarea grupului inovator; inovarea experimentală (testarea); punerea în aplicare integrală a inovației în întreprinderi; evaluarea rezultatelor. În afară de etapele descrise mai sus, autorul recomandă să se stabilească un mecanism de feedback pe baza cărui se va efectua coordonarea și controlul schimbării organizaționale.

2. În scopul evaluării rezultatului punerii în aplicare a inovării organizaționale în întreprindere, autorul propune o metodologie care se bazează pe clasificarea inovațiilor organizaționale în conformitate cu „Recomandările de la Oslo”: noi metode de comportament în afaceri; noi metode de organizare la locul de muncă; noi metode de organizare în relațiile externe ale întreprinderii. Esența metodei constă în a determina eficacitatea inovării organizaționale prin diferența de venituri și cheltuieli în urma aplicării inovațiilor, diferențierea nivelurilor minime și maxime de investiții pentru fiecare participant. Autorul a identificat conexiunea directă dintre cantitatea de personal calificat în întreprindere și eficiența organizației inovaționale [18].

3. În scopul de a îmbunătăți dezvoltarea, competitivitatea, condițiile de funcționare, a fost propus modelul de management al dezvoltării întreprinderilor de vinificație în UTA Gagauz-Yeri în contextul inovării organizaționale. Modelul de organizare presupune crearea unui cluster regional de vinificație pe baza „Conceptului de dezvoltare a clusterului în sectorul industrial al Republicii

Moldova”. Având în vedere domeniul vitivinicol al UTA Gagauz-Yeri, ca bază a clusterului vinificației din sudul Republicii Moldova, autorul identifică astfel de condiții prealabile de creare: poziția economică și geografică favorabilă a UTA Gagauz-Yeri; condițiile naturale și climatice favorabile pentru cultivarea strugurilor – principala materie primă în producția de vin; dezvoltarea bazei științifice a viticulturii și vinificației; existența unor structuri administrative și de întreprinderi ce pot forma valoare adăugată etc. Au fost identificați indicii de creare a unui proiect de cluster în domeniul vinificației în UTA Gagauz-Yeri, importanța și dinamica pozitivă a căruia demonstrează un nivel înalt de specializare a regiunii și posibilitatea de constituire a unui cluster de vinificație în UTA Gagauz-Yeri [24].

4. A fost propus un algoritm de formare a unui grup regional de vinificație, care presupune cinci etape: inițierea procesului de formare a clusterului antreprenorial, identificarea membrilor clusterului, analiza cantitativă a strategiei de dezvoltare a clusterului, pregătirea documentației clusterului (aprobarea regulamentului și statutului, elaborarea proiectului, finanțarea proiectelor etc.), evaluarea și monitorizarea activității.

5. A fost elaborată structura de organizare a clusterului de vinificație al UTA Gagauz-Yeri, unde în calitate de organ de administrație este Asociația Vinificatorilor UTA Gagauz-Yeri „GAGAUZIA-VÎN”. Toți membrii structurii sunt împărțiți în titulari (de bază), care oferă servicii și structuri auxiliare regionale. În lucrare se prezintă profiturile pe care le-ar obține toate părțile implicate în clusterul de vinificație din UTA Gagauz-Yeri. Aceste profituri vor fi, de asemenea, un factor motivant în luarea deciziilor cu privire la dezvoltarea acestei structuri [12].

6. A fost propus un model de funcționare de perspectivă a mai multor întreprinderi vinicole din potențialul cluster. Din analiza datelor de prognoză, se poate observa că potențialul întreprinderii din cluster va fi în măsură să mărească producția totală, numărul resurselor umane și valoarea mijloacelor fixe.

Formarea unui cluster regional de vinificație va constitui un „punct de cotitură” în viticultura și vinificația atât din UTA Gagauz-Yeri, cât și din întreaga regiune. Clusterul va constitui un mecanism eficient de atragere directă în regiune a investițiilor străine, oferind un efect multidimensional de dezvoltare economică, includerea actorilor naționali în producția internațională a lanțului valoric, creșterea nivelului de competitivitate a produselor locale etc.

În contextul subiectului abordat autorul identifică o serie de probleme nesoluționate, punerea în aplicare a cărora determină și **direcția viitoarelor cercetări**:

1. În lucrare autorul a identificat optica cercetătorilor străini referitoare la impactul pozitiv al inovării organizaționale în următoarele aspectele ale companiei, cum ar fi: intensificarea proceselor de comunicare internă și externă, transferul de tehnologii și de absorbție a inovației întreprinderii. În pofida acestui fapt, actualmente o metodă de calcul a impactului acestor procese asupra inovării organizaționale nu sunt expuse.

2. În procesul de elaborare a lucrării autorul a constatat că multe subiecte referitoare la inițiere, implementare și difuzare a inovării organizaționale se desfășoară în cadrul organizațiilor comerciale, în timp ce problema cu privire la specificul acestor chestiuni în administrația publică, instituțiile de învățământ și organizațiile publice rămân a fi deschise. Prin urmare, în opinia noastră, ar trebui analizate și alte probleme de introducere a inovațiilor organizaționale în aceste instituții sociale importante.

3. De asemenea, pentru a reduce impactul negativ asupra procesului de inovare este necesară înlăturarea patologiilor sociale, cum ar fi corupția, birocrăția și lobby pentru interese private.

Aplicarea inovațiilor organizaționale în sfera educației și administrației publice va îmbunătăți nu doar eficiența acestor structuri, ci, de asemenea, va cataliza o serie de externalizări. Aprofundarea cercetării în cadrul subiectului abordat va justifica pe deplin necesitatea de inovare organizațională în activitatea întreprinderilor ca un concept integrat de inovare.

BIBLIOGRAFIE:

1. Закон Республики Молдова об особом правовом статусе Гагаузии (Гагауз Ери) Nr.344-XIII от 23.12.94. Опубликовано: 14.01.1995 в Monitorul Oficial Nr. 003
2. Закон Республики Молдова о предпринимательстве и предприятиях Nr. 845 от 03.01.1992. Опубликовано: 28.02.1994 в Monitorul Parlamentului Nr. 2
3. Постановление Правительства Республики Молдова об утверждении Программы восстановления и развития виноградарства и виноделия на 2002-2020 гг. Nr. 1313 от 07.10.2002. Опубликовано: 17.10.2002 в Monitorul Oficial Nr. 142
4. Постановление Правительства Республики Молдова об утверждении Инновационной стратегии Республики Молдова на период 2013-2020 гг.: «Инновации для конкурентоспособности» Nr. 952 от 27.11.2013. Опубликовано: 06.12.2013 в Monitorul Oficial Nr. 284-289
5. Bilaş L., Dorogaia I. Cultura organizațională ca factor al competitivității întreprinderii. Analele Academiei de Studii Economice a Moldovei. 2013, ed. a 11-a, nr.1, 50-56. ISSN 1857-1433.
6. Cotelnic A. Motivarea nonfinanciară a angajaților – factor important în asigurarea performanței organizației. În: Analele Academiei de Studii Economice a Moldovei. Ed. a 11- a (nr.1), p. 7-14. ISBN 978-9975-75-631-0.
7. Moldova in cifre // Breviar statistic / Biroul National de Statistic al Rep. Moldova; col. red.: Lucia Spoial, Oleg Cara, Maria Godiac. – Ch.: Statistica, 2010-2014. – 100 p ISBN 978-9975-4068-3-3
8. Stihl L. Eficientizarea deciziilor manageriale prin Implementarea analizei organizaționale. In: Strategii și politici de management în economia contemporană: conf. naț. cu particip. intern., 29-30 mar. 2013. Ch.: ASEM, 2013, ed. a 2-a, pp. 13-18. ISBN 978-9975-75-635-8.
9. Auerswald F. Between Invention and Innovation An Analysis of Funding for Early-Stage Technology Development. National Institute of Standards and Technology (2002) Report NIST GCR 02–841
10. Damanpour, F., & Schneider, M. Phases of the Adoption of Innovation in Organizations: Effects of Environment, Organization and Top Managers. British Journal of Management, 17(3): 2006. - 215-236
11. Diakon (Ianioglo) N. The implementation of organizational innovations as a new vector of development of exporting enterprises of the wine industry of the ATU Gagauzia/ Международная научно-практическая конференция «Инновационное развитие Республики Молдова: национальные задачи и мировые тенденции», 7-8 ноября 2013, Комратский Государственный Университет, Комрат, Republica Moldova, 2013 – C.310-313 . ISBN 978-9975-4266-0-2
12. Ianioglo N., Model of cluster development management wineries enterprises in ATU Gagauzia. Revista/Journal «Economie și sociologie» Nr. 4 / 2015. Chișinău, 2015. – P.104-108, ISSN: 1857-413
13. Wolfe, R. A. Organizational innovation : review, critique and suggested research directions. Journal of Management Studies, 31(3): 405-431.- 1994.
14. Голевая Т.В. Преодоление сопротивления персонала организации инновационным изменениям. Белгород-2004, 199 с.
15. Дорогая И.И. Методология исследования проблем сопротивления организационным изменениям. Analele ASEM, ediția a IX-a с.95-100 ISBN 978-9975-75-567-2
16. Инновационный менеджмент: Учебник для вузов / Абрамешин А.Е., Воронина Т.П., Молчанова О.П., Тихонова Е.А., Шленов Ю.В.; Под редакцией д-ра экон. наук, проф. О.П. Молчановой. - М.: Вита-Пресс, 2001. - 272 с. ISBN 5-7755-0303
17. Конина П.Д. Анализ инновационной активности предприятия//Современная наука: актуальные проблемы теории и практики. Серия «Экономика и Право», 2015г. Режим доступа: <http://www.nauteh-journal.ru/index.php/ru/---ep15-11/1678-a>
18. Левитская А., Яниогло Н. Методология оценки имплементации организационных нововведений на базе винодельческих предприятий АТО Гагаузия/Methodology of Evaluation of the Implementation of Organizational Innovations on the Basis of Wine-Making Enterprises in the ATU Gagauzia. Intellectus 3/2015- C.51-57 . ISSN 1810-7079
19. Мильнер Б.З. Концепция организационных изменений в современных компаниях // Проблемы теории и практики управления. – 2006. - №1. ISBN: 978-5-9614-0710-5.
20. Мыслякова Ю. Г. Организация внедрения управленческих инноваций на промышленном предприятии: Дис. канд. экон. наук : 08.00.05.- Екатеринбург, 2007.-195 с.
21. Пармакли Д.М. Словарь –справочник менеджера. Кишинев, ASEM, 2001.-87 с. ISBN 9975-75-136-9
22. Руководство по развитию кластеров. ЕС.-2009. - 40 с
23. Шеремет А.Д. Негашев Е.В. Методика финансового анализа деятельности коммерческих организаций. — 2-е изд., перераб. и доп. — М.: ИНФРА-М, 2008. — 208 с. ISBN 978-5-16-003068-5

24. Яниогло Н. Повышение конкурентоспособности винодельческих предприятий АТО Гагаузия в рамках организационных инноваций/ Conferința națională cu participare internațională "Strategii și politici de management în economia contemporană", 25-26 марта 2016, ASEM, Chișinău, Republica Moldova, 2016 - С. 148-151. ISBN 978-9975-75-791-1
25. Социально экономическое положение Республики Молдова// Отчет о производстве основных видов промышленной продукции за 2008-2014 гг <http://www.statistica.md/> (дата посещения: 30.10.2015 г.)

PUBLICAȚII LA TEMA TEZEI

Articole în diferite reviste științifice:

1. Levitskaia A., Diacon (Ianioglo) N. «Сущность и методы совершенствования организационно-управленческих инноваций на предприятиях Республики Молдова» // Научный вестник университета. Сборник научных трудов ученых и аспирантов. Переяслав-Хмельницкий, 2013г, Выпуск 20/2, Переяслав-Хмельницкий, Украина, 2013 – С. 79-82 ISSN 2306-546X (0,4 с.а.)
2. Diacon (Ianioglo) N., Rolul personalului în procesul implementării inovațiilor de management. The role of staff in the process of organization and management innovation implementation. Revista/Journal „ECONOMICA” nr. 2(84) 2013. Editura ASEM, Chișinău, 2013, P.41-46 ISSN 1810-9136 (0,27с.а.)
3. Levitskaia A., Ianioglo N. Методология оценки имплементации организационных нововведений на базе винодельческих предприятий АТОГагаузия/Methodology of Evaluation of the Implementation of Organizational Innovations on the Basis of Wine-Making Enterprises in the ATU Gagauzia. Intellectus 3/2015- С.51-57 ISSN 1810-7079 (0,38 с.а.)
4. Ianioglo N., Crearea mecanismelor de formare și implementare a inovațiilor organizaționale în cadrul întreprinderii//Development of mechanisms of formation and implementation of organizational innovation at the enterprise. Revista/Journal „ECONOMICA” nr. 4(94) 2015. Editura ASEM, Chișinău, 2015, P.47-53 ISSN 1810-9136 (0,3с.а.)
5. Ianioglo N., Model of cluster development management wineries enterprises in ATU Gagauzia. Revista/Journal «Economie și sociologie» Nr. 4 / 2015. Chișinău, 2015. – P.104-108 ISSN: 1857-4130 (0,39 с.а.)

Articole în culegeri științifice:

1. Ianioglo N. The implementation of organizational innovations as a new vector of development of exporting enterprises of the wine industry of the ATU Gagauzia/ Международная научно-практическая конференция «Инновационное развитие Республики Молдова: национальные задачи и мировые тенденции», 7-8 ноября 2013, Комратский Государственный Университет, Комрат, Republica Moldova, 2013 – С.310-313 ISBN 978-9975-4266-0-2 (0,14 с.а.)
2. Levitskaia A., Diacon (Ianioglo) N. Организационно-управленческие инновации как фактор роста инновационной активности предприятий Республики Молдова/Conferința națională cu participare internațională "Strategii și politici de management în economia contemporană", 29-30 марта 2013, ASEM, Chișinău, Republica Moldova, 2013- С.76-80 ISBN 978-9975-75-635-8 (0,32 с.а.)
3. Levitskaia A., Diacon (Ianioglo) N. Роль кластерных сетей в развитии инновационного потенциала винодельческой отрасли/ Conferința națională cu participare internațională "Strategii și politici de management în economia contemporană", 29-30 марта 2014, ASEM, Chișinău, Republica Moldova, 2014 - С. 260-262 ISBN 978-9975-75-678-5 (0,2 с.а.)
4. Ianioglo N. Повышение конкурентоспособности винодельческих предприятий АТО Гагаузия в рамках организационных инноваций/ Conferința națională cu participare internațională "Strategii și politici de management în economia contemporană", 25-26 марта 2016, ASEM, Chișinău, Republica Moldova, 2016 - С. 148-151 ISBN 978-9975-75-791-1 (0,18 с.а.)

ADNOTARE

Nadejda Ianioglo

MANAGEMENTUL DEZVOLTĂRII ÎNTREPRINDERILOR VINICOLE ÎN CONTEXTUL INOVAȚIILOR ORGANIZAȚIONALE (ÎN BAZA UTA GĂGĂUZIA)

Teza pentru obținerea gradului de doctor în economie

Structura tezei: introducere, 3 capitole, concluzii generale și recomandări, bibliografie din 168 surse, 14 aplicații, 122 de pagini de bază, 32 figuri, 17 tabele și 14 formule.

Publicații la tema tezei: rezultatele obținute au fost publicate în 9 lucrări științifice cu un volum total de 2,58 c.a.

Cuvinte-cheie: inovații organizaționale, competitivitatea industriei vinului, eficiență, cluster, efect sinergetic, investiții.

Domeniul de studii: specialitatea 521.03. Economie și Management în domeniul de activitate.

Scopul lucrării constă în aprofundarea și analiza fundamentelor teoretice și metodologice, precum și a măsurilor practice, în vederea dezvoltării durabile a întreprinderilor ce activează în industria vinului din UTA Găgăuzia, în domeniul inovărilor organizaționale.

Obiectivele tezei: cercetarea terminologiei științifice fundamentale și obiectivelor, în ansamblu, ce definesc esența inovațiilor și proceselor de inovare; studierea particularităților inovărilor organizaționale și impactul lor asupra competitivității întreprinderilor; efectuarea analizei instrumentelor metodologice de evaluare a eficienței inovațiilor organizaționale; analizarea tipurilor de inovații, ce se utilizează în cadrul întreprinderilor vinicole din UTA Găgăuzia; dezvoltarea unui mecanism de formare și implementare a inovațiilor organizaționale în întreprinderi; elaborarea metodologiei de evaluare a eficacității inovațiilor organizaționale implementate în cadrul întreprinderilor; dezvoltarea unui model de management al dezvoltării întreprinderilor vinicole din UTA Găgăuzia, în contextul inovațiilor organizaționale.

Noutatea și originalitatea științifică a tezei constă în rezolvarea problemei privind elaborarea unor dispoziții conceptuale în modelarea proceselor de dezvoltare a întreprinderilor din industria vinului, din UTA Găgăuzia, în condițiile economice actuale.

Problema științifică importantă: au fost elaborate recomandări metodice și practice de gestionare a întreprinderilor vinicole, cu scopul de a spori competitivitatea industriei vinicole, când aceasta se dezvoltă în situații de criză.

Semnificația teoretică și valoarea aplicativă a tezei este determinată de noutatea acesteia și constă în dezvoltarea mecanismului de implementare și evaluare a eficacității inovațiilor organizaționale în cadrul întreprinderilor. În plus, materialele acestei lucrări pot fi utilizate drept bază teoretică și metodologică a unor cursuri de formare, cum ar fi: „Managementul inovațional”, „Management”, „Managementul de Proiectelor”. Recomandările făcute de autor, în rezultatul cercetărilor, pot fi utilizate: în activitatea agenților economici atât din industria vinului, cât și din domeniile conexe; în cadrul programelor de dezvoltare și creștere a competitivitatea industriei vinului la nivel național și regional; pentru luarea deciziilor și prognozarea activității inovatoare a întreprinderilor.

Aprobarea rezultatelor științifice sa realizat la introducerea lor în activitățile Asociației Vinificatorilor din UTA Găgăuzia "Gagauz-Vin", a întreprinderilor: "Tomai-Vinex" SA, "Invinprom" SRL, "Vinuri de Comrat" SA.

АННОТАЦИЯ

Имя, фамилия: Надежда Яниогло

Название диссертационной работы: Управление развитием винодельческих предприятий в контексте организационных инноваций (на базе АТО Гагауз Ери)

Тип научного исследования: диссертация на соискание степени доктора экономических наук

Структура диссертационной работы: введение, три главы, общие выводы и рекомендации, библиография из 168 источников, 14 приложений, 122 страницы основного текста, 32 рисунка, 17 таблиц, 14 формул.

Количество публикаций по теме: Основные положения диссертационной работы опубликованы в 9 научных работах объемом 2,58 п.л.

Ключевые слова: организационные инновации, конкурентоспособность винной отрасли, эффективность, кластер, синергический эффект, инвестиции

Область исследования: специальность 521.03. Экономика и менеджмент по отраслям деятельности.

Цель работы заключается в совершенствовании теоретических, методологических основ и мер практического характера для устойчивого развития предприятий винодельческой отрасли АТО Гагаузия в рамках организационных инноваций

Задачи работы: изучить совокупность фундаментальных научных терминов и установок определяющих сущность инноваций и инновационных процессов; исследовать особенности организационных инноваций и их влияние на конкурентоспособность предприятий; провести анализ методологического инструментария оценки эффективности организационных инноваций; провести анализ видов инноваций, используемых на винодельческих предприятиях АТО Гагаузия; разработать механизм формирования и реализации организационных инноваций на предприятии; разработать методологию оценки эффективности организационных инноваций на предприятии; разработать модель управления развитием винодельческих предприятий АТО Гагаузия в контексте организационных инноваций

Научная новизна и оригинальность работы заключается в решении проблемы по разработке концептуальных положений в моделировании процессов развития предприятий винодельческой отрасли АТО Гагаузия в рамках организационных инноваций и обосновании системы управления развитием предприятий, позволяющих обеспечить эффективность и конкурентоспособность виноделов АТО Гагаузия в современных условиях хозяйствования.

Важность научной проблемы, решенной в рамках исследования, заключается в разработке методических и практических мер управления винодельческими предприятиями, позволяющие повысить их конкурентоспособность в кризисных условиях развития отрасли.

Теоретическая значимость и практическая ценность работы обусловлена ее новизной и заключается в разработке механизма внедрения и оценки эффективности организационных инноваций на предприятии. Материалы работы могут использоваться в качестве теоретико-методологической базы таких учебных курсов как: «Инновационный менеджмент», «Менеджмент», «Управление проектами». Рекомендации, подготовленные автором по результатам исследования, могут быть использованы в экономической деятельности хозяйствующих субъектов как винной отрасли, так и смежных отраслей; в разработке программ развития и повышения конкурентоспособности винодельческой отрасли на государственном и региональном уровнях; при принятии решений и прогнозировании инновационной деятельности предприятия.

Апробация научных результатов осуществлено их внедрением в деятельность Ассоциации Виноделов АТО Гагаузия – «Gagauz-Vin», предприятий: «Tomai-Vinex» SA, «Invinprom» SRL, «Vinuri de Comrat» SA.

ANNOTATION

Name, surname: Nadejda Ianioglo

Title of the thesis: Management of development of wineries in the context of organizational innovations (based on the ATU Gagauz Yeri)

Type of research: the dissertation for the degree of PhD

The structure of the thesis: introduction, three chapters, general conclusions and recommendations, bibliography from 168 sources, 14 applications, 122 pages of main text, 32 pictures, 17 tables, 14 formulas.

Number of publications on the topic: The main provisions of the thesis were published in 9 scientific works volume of 2,58 p.p.

Keywords: organizational innovation, the competitiveness of the wine industry, efficiency, cluster, synergies, investments.

Field of study: specialty 521.03. Economics and management in industry activities.

The aim of the work is to improve the theoretical, methodological principles and practical measures for the sustainable development of the wine industry enterprises of Gagauzia within organizational innovations.

Work Tasks: to study a set of defining the essence of innovation and innovative basic scientific terms and installations processes; explore the features of organizational innovations and their impact on competitiveness companies; to analyze the methodological tools of assessing the effectiveness of organizational innovation; analyze the types of innovation that are used in wineries of Gagauzia; develop a mechanism for the formation and implementation of organizational innovation in the enterprise; develop a methodology for assessing the effectiveness of organizational innovation in the enterprise; develop a model of development management wineries in Gagauzia in the context of organizational innovations.

The scientific novelty and originality of the work lies in addressing the problem to develop conceptual provisions in modeling business processes of development in the wine industry of Gagauzia within the organizational innovation and justification in development of management systems of enterprises helps to ensure effective wineries and competitiveness of Gagauzia in the current economic conditions.

The importance of the scientific problem: methodical and practical recommendations of management wineries that allow increase to their competitiveness in the crisis of the industry.

The theoretical significance and practical value of the work due to its novelty lies in the development of implementation mechanisms and assessing the effectiveness of organizational innovation in the enterprise. In addition, materials of this work can be used as a theoretical-methodological base for courses such as: "Innovation Management", "Management", and "Project Management". The recommendations made by the author of the study, can be used in the economic activities of subjects as the wine industry and related industries; in the formulation of development and improvement of programs development and increasing the competitiveness of the wine industry in the state and regional levels; when making decisions and forecasting of innovative activity of the enterprise.

Implementation of scientific results carried out for their implementation in the activities of the Association of Winemakers of Gagauzia – "Gagauz-Vin", companies: "Tomai-Vinex" SA, "Invinprom" SRL, "Vinuri de Comrat" SA.