

ACADEMIA DE STUDII ECONOMICE A MOLDOVEI

**Cu titlu de manuscris
C.Z.U.: 005.21:338.48(478)(043)**

CROTENCO IRINA

**MANAGEMENTUL STRATEGIC AL DEZVOLTĂRII
COMPLEXULUI REGIONAL
(CAZUL DOMENIULUI TURISMULUI REPUBLICII
MOLDOVA)**

**SPECIALITATEA 521.03 - ECONOMIE ȘI MANAGEMENT
ÎN DOMENIUL DE ACTIVITATE**

Autoreferatul tezei de doctor în științe economice

CHIȘINĂU, 2018

Teza a fost elaborată în cadrul Catedrei “Management” Academiei de Studii Economice a Moldovei

Conducător științific:

COTELNIC Ala, doctor habilitat în științe economice, profesor universitar

Consiliul Științific Specializat a fost aprobat de către Consiliul de Conducere al ANACEC prin decizia nr. nr. 7 din 11.05.2018, în următoarea componență:

Referenți oficiali:

TURCOV Elena, profesor universitar, doctor habilitat în economie

ȘARGU Lilia, conferențiar universitar, doctor în economie

Componența consiliului științific specializat:

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

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

STRATAN Alexandru, profesor universitar, doctor habilitat în economie, membru corespondent al AȘM

DOGA Valeriu, doctor habilitat în științe economice, profesor universitar

BILAȘ Liudmila, conferențiar universitar, doctor în economie

Susținerea va avea loc la 6 iulie, ora 14.00, în ședința Consiliului Științific Specializat - D32.521.03.12 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 și autoreferatul pot fi consultate la Biblioteca Științifică a Academiei de Studii Economice din Moldova și pe pagina web a C.N.A.A. (www.cnaa.md).

Autoreferatul a fost expediat la _____.

Secretar științific al Consiliului Științific Specializat:

PORTARESCU Serghei, doctor în științe economice, conferențiar universitar

Conducător științific:

COTELNIC Ala, doctor habilitat în științe economice, profesor universitar

Autor:

CROTENCO Irina

© Crotenco Irina, 2018

I. REPERELE CONCEPTUALE ALE CERCETĂRII

Actualitatea subiectului de cercetare. În economia mondială modernă, crește rolul și importanța utilizării mecanismelor strategice de influență asupra sistemelor economice la diferite niveluri ierarhice ale economiei (de la întreprindere la economia globală). Abilitatea de a utiliza teoria managementului, de a folosi experiența acumulată și de a aplica abordările strategice în procesul de luare a deciziilor manageriale dar și tratarea creativă a managementului devine una dintre componentele definitorii ale atingerii obiectivelor în economie. În contextul aprofundării proceselor de globalizare, a dezvoltării mecanismelor economiei de piață și creșterii concurenței, abordările strategice ale dezvoltării devin din ce în ce mai importante.

Acum, cel mai mare impact al acestui proces se observă la nivel regional. Cu toate acestea, nu toate țările și regiunile formează sisteme economice naționale eficiente și, prin urmare, mecanisme strategice moderne pentru gestionarea sistemului economic regional. Intensificarea concurenței economice pe piețele internaționale, sporirea importanței creșterii competitivității regionale necesită o activitate mai amplă în vederea dezvoltării mecanismelor naționale de gestionare strategică.

La etapa actuală a dezvoltării sale, Republica Moldova se află pe unul dintre ultimele locuri din regiunea europeană în ceea ce privește produsul intern brut pe cap de locuitor, veniturile și calitatea. Gravitatea problemelor acumulate în Moldova determină țara să caute mecanisme strategice integrate de creștere economică care să țină cont de paradigma dezvoltării economiei mondiale și europene.

Printre segmentele economiei regionale, care determină creșterea rapidă a economiei naționale, organizațiile internaționale tot mai des fac referire la domeniul turismului. Conform Organizației Mondiale a Turismului (UNWTO), în 2016 numărul turiștilor internaționali a crescut cu 3,9% și a ajuns la 1,235 miliarde de persoane, ceea ce reprezintă cu 46 milioane mai mult decât în anul precedent. În sistemul economic global al celui de-al doilea deceniu al secolului XXI-lea, ca formă de comerț internațional, turismul se află pe locul trei după exportul de combustibil și substanțe chimice, depășind industria automobilelor și a produselor alimentare, iar în exporturile mondiale de servicii turismul se află pe primul loc. Turismul reprezintă 10% din PIB-ul global, fiecare al zecelea loc de muncă, 30% din exporturile mondiale de servicii și 7% din exporturile mondiale de bunuri și servicii. Veniturile mondiale din turismul internațional în anul 2016 s-au ridicat la 1260 miliarde de dolari americani. Conform previziunilor organizațiilor internaționale, veniturile din turismul global vor atinge 2 trilioane USD în anul 2020. Sosirile turiștilor internaționali sunt în continuă creștere – de la 25 de milioane în 1950 la 1,235 de miliarde în 2016 și, potrivit UNWTO, vor continua să crească și vor ajunge la 1,8 miliarde până în 2030 [9]. Acest lucru atrage în domeniul turismului considerabile resurse organizaționale, de cercetare, materiale, umane și financiare, care reprezintă un aspect principal nou al activităților turistice tradiționale.

Aceste lucruri determină un interes legitim a majorității țărilor, regiunilor, comunităților și antreprenorilor de a utiliza potențialul domeniului turismului și al călătoriilor. În Moldova, de exemplu, turismul este recunoscut legal ca fiind unul dintre domeniile prioritare ale economiei naționale [5]. Cu toate acestea, odată cu creșterea stabilă a turismului în lume, domeniul vizat în Moldova se dezvoltă extrem de inegal. Acest lucru este valabil pentru toate componentele turismului - receptor (inbound), emițător (outbound) și intern. Astfel, în anul 2016 numărul turiștilor internaționali înregistrați oficial în țară a fost de aproximativ 60% din nivelul din 2004 [3].

Utilizarea experienței regionale acumulate în acest domeniu are o importanță deosebită în promovarea produsului turistic național pe piața mondială. Europa este principalul centru turistic internațional. În 2016, aceasta a reprezentat 50,2% din sosirile turiștilor internaționali [9]. O prezență atât de semnificativă a Europei pe piața turismului la nivel mondial oferă oportunități de a studia experiența europeană avansată și de a o aplica în condiții de formare concrete, de a o pune

în aplicare și a adapta managementul strategic de dezvoltare a complexului turistic regional în Republica Moldova.

Gradul de elaborare a problemei. Managementul strategic este un concept economic relativ nou. Igor Ansoff, Peter Drucker, Alfred Chandler și alții au contribuit la formarea și dezvoltarea acestuia la începutul anilor 1970 și 1980. Managementul strategic este capacitatea de modelare a situației pentru viitor; capacitatea de a identifica nevoia de schimbare; capacitatea de a elabora strategia; de a o transpune în realitate. Managementul strategic este un sistem de acțiuni necesare pentru atingerea obiectivelor stabilite, adesea în condiții de resurse limitate.

Pe parcursul unei perioade lungi de timp, a fost acordată o mare atenție aspectelor managementului strategic al sistemelor economice atât la nivel micro, cât și la nivel macro. O contribuție semnificativă la studiul acestei problemei a fost adusă de lucrările autorilor, cum ar fi M. Mescon, H. Mintzberg, M. Porter, A. Strickland, A. Thompson, O. Vihanskii, R.A. Fathutdinov, D.V. Arutiunova, G.I. Goldstein, L.S. Șehovțeva, A. Istocescu, O. Nicolescu și alții.

O valoare științifică deosebită o au lucrările privind problemele dezvoltării strategice a regiunilor, autorii cărora sunt Ph. Kotler, G.G. Gospodarciuk, N.E. Jigalova, V.V. Kotilko și alții. O contribuție semnificativă la teoria dezvoltării turismului, gestionarea acestuia și a complexelor turistice și formarea mecanismelor strategice de management în turism au adus-o oameni de știință precum S.A. Sevastianova, A.I. Alexandrova, V.A. Kvartalinov, M.B. Birjakov și alții.

În Moldova, aspectele generale ale managementului, managementului strategic și aplicarea acestora în sistemul economic național (regional) au fost studiate în lucrările unor autori precum G. Belostecnic, A. Cotelnic, A. Stratan, I. Sîrbu, E. Aculai, L. Bugaian, N. Burlacu, A. Onofrei, I. Paladi, D. Parmacli, G. Ulian, V. Cojocar, G. Țurcanu, L. Bilaș, I. Dorogaia, S. Portarescu și alții. În ceea ce privește sistemul național (regional) de turism, aceste aspecte sunt explorate în lucrările lui N. Platon, E. Turcov, A. Gribincea, T. Chirilă, V. Miron și alții.

Cu toate acestea, în ciuda existenței unui număr mare de studii privind diversele aspecte legate de gestionarea și dezvoltarea complexelor turistice, este nevoie de o cercetare științifică aprofundată, bazată pe noi abordări privind gestionarea sistemelor socio-economice regionale în general și, în special, a sectorului turistic.

Obiectul studiului este complexul turistic regional ca un sistem socio-economic complex care cuprinde nivelul național și local de gestionare.

Subiectul acestui studiu îl constituie relațiile economice, organizatorice și manageriale care apar în procesul de management strategic al dezvoltării complexului turistic regional în contextul necesității de schimbare a politicii de stat în domeniul turismului și de adaptare la tendințele internaționale și europene.

Scopul cercetării. Scopul lucrării constă în cercetarea problemei managementului strategic al dezvoltării complexului regional (cazul domeniului turismului al Republicii Moldova).

Obiectivele cercetării. Realizarea acestui scop a determinat necesitatea de a rezolva următoarele probleme care dezvăluie în mod consecvent tema:

- Cercetarea aspectelor teoretice ale managementului strategic al dezvoltării complexului regional;
- Analiza stării și nivelului de dezvoltare a industriei turismului în lume și în Moldova;
- Previziunea dezvoltării indicatorilor ce caracterizează industria turismului din Moldova pe termen scurt, folosind metode matematice de modelare;
- Analiza stării mecanismelor de management strategic al dezvoltării complexului economic național al Republicii Moldova (pe baza sectorului turistic al Republicii Moldova);
- Studiarea experienței străine cu privire la managementul strategic al dezvoltării complexului regional (pe exemplul domeniului turismului);
- Identificarea modalităților de îmbunătățire a managementului strategic al dezvoltării complexului turistic regional al Moldovei și a direcțiilor de reformare a mecanismului național de management strategic.

Baza teoretică și metodologică a cercetării include principiile conceptuale ale economiei moderne, lucrările științifice fundamentale ale savanților atât din țară cât și din străinătate în domeniul managementului strategic, prognozei și planificării, conceptului de dezvoltare durabilă a economiei regionale, industriei turismului și a sectoarelor sale, studiile economice empirice ale experților străini și locali, ale organizațiilor internaționale, precum și proiectelor de cercetare regionale și internaționale.

Metodologia cercetării din această disertație se bazează pe metodele abordării sistemice, analiza funcțională și comparativă, metodele de comparare și grupare, metodele de analiză statistică, metodele de evaluare ale experților, modelarea economică și matematică, metodele de analiză strategică, planificare și prognoză, precum și pe principiile de bază ale abordărilor logice și integrate etc.

Baza de informații a lucrării o constituie legislația Republicii Moldova în domeniul turismului, acte normative ale Guvernului, inclusiv cele legate de dezvoltarea turismului, datele rapoartelor statistice și analitice, informații de la organizații naționale și internaționale, în special, materialele Biroului Național de Statistică al Republicii Moldova, Agenției Turismului a Republicii Moldova, Forumului Economic Mondial, UNWTO, organizații specializate din diferite țări, precum și manuale economice, reviste, date de pe site-uri din rețeaua Internet.

Problema științifică importantă soluționată în cadrul cercetării constă în elaborarea unor măsuri metodologice și practice pentru îmbunătățirea managementului strategic al dezvoltării complexului turistic regional al Republicii Moldova pe baza celor mai bune practici internaționale, care va permite sporirea rolului și importanței turismului internațional în Republica Moldova până la statutul său actual în economia mondială și europeană, considerând turismul ca fiind una dintre ramurile principale ale economiei mondiale.

Noutatea științifică a tezei constă în:

- formularea problemei elaborării unor prevederi conceptuale privind formarea sistemului de management strategic prin dezvoltarea complexului turistic regional;
- identificarea necesității abordării sistemice a formării mecanismului regional de management strategic care să răspundă tendințelor mondiale și europene actuale;
- formularea conceptului de "regiune" în economia modernă ca legătură multifuncțională de bază în diviziunea teritorială a economiei mondiale, cuprinzând un grup de țări de diferite niveluri ale ierarhiei, țară, parte administrativă a teritoriului național și localitate;
- propunerea unei periodizări ajustate a etapelor de gestionare a sferei turistice din Moldova, ținând cont de natura istorică a dezvoltării sistemului de management regional;
- evaluarea eficienței deciziilor strategice ale țării în domeniu;
- formularea unei abordări metodologice și conceptuale pentru crearea și funcționarea ciclului complet de management strategic al regiunii, în raport cu condițiile specifice ale turismului în Moldova;
- înaintarea de recomandări pentru formularea unui mecanism de management strategic al complexului turistic al Republicii Moldova, ca o combinație a elementelor sistemului de management regional multi-nivel (formate în domeniul politicilor și tacticii), capabile să formeze o comunitate unică cuprinzând toate nivelurile ierarhice de management strategic în turism (de la nivel național la local), adaptate tendințelor mondiale și europene moderne;
- dezvoltarea și justificarea direcțiilor de îmbunătățire a mecanismului de gestionare a domeniului turismului în Moldova, care să îi permită să-și asigure funcționarea competitivă, să utilizeze și să adapteze cea mai bună experiență mondială și europeană;
- argumentarea utilității intensificării cooperării transfrontaliere, complexe și multilaterale în domeniul turismului la nivelul Moldovei, României și Ucrainei în ceea ce privește asigurarea activității organismului tripartit de coordonare interguvernamentală.

Semnificația teoretică și valoarea aplicativă a lucrării este determinată de noutatea acesteia și constă în dezvoltarea unor mecanisme de formare, implementare și adaptare a mecanismelor managementului strategic al complexului regional pe exemplul sferei turismului din Republica Moldova. Materialele lucrării pot fi utilizate ca bază teoretică și metodologică pentru domeniile „Turism” și „Management”, pentru cursuri academice, cum ar fi „Managementul organizației” (specializarea „Managementul turismului”, „Servicii turistice și hoteliere”), „Teoria generală a managementului”, „Marketing”, „Bazele turismului”, „Turism și servicii hoteliere”, „Relații economice internaționale”, „Economie mondială”, „Turism internațional”, „Servicii socio-culturale și turism”, etc. Recomandările elaborate de autor pe baza rezultatelor cercetării pot fi utilizate pentru gestionarea strategică a complexelor economice naționale și regionale, precum și pentru turism și sectoarele sale constitutive, ca domenii prioritare pentru dezvoltarea economiei naționale.

Importanța aplicativă a cercetării este determinată de posibilitatea formării unei gestionări strategice eficiente a dezvoltării complexului turistic regional. Concluziile metodologice și științifice în majoritatea cazurilor sunt aduse la nivelul recomandărilor metodologice și practice specifice pentru formarea complexului turistic regional, a sistemului de gestionare strategic al dezvoltării acestuia, planificarea strategică a infrastructurii turistice regionale.

Rezultatele științifice principale înaintate spre susținere:

- Au fost cercetate aspectele teoretice ale managementului strategic al dezvoltării complexe regionale.
- A fost înaintată definiția autorului pentru conceptul de „regiune” și „management strategic”
- S-a realizat o analiză complexă a mecanismelor managementului strategic de dezvoltare a complexului turistic în economia mondială și în Moldova.
- A fost modelată dinamica actuală a indicatorilor din industria turismului din Moldova și au fost prognozate perspectivele de schimbare ale acestora pe termen scurt, prezentăm rezultatele evaluării experților cu referire la perspectivele de dezvoltare pe termen mediu și strategic;
- Au fost identificate principalele modalități de îmbunătățire a managementului strategic al dezvoltării complexului regional în sfera turismului pe baza practicii mondiale.
- Au fost elaborate abordări conceptuale pentru formarea unui sistem regional de management strategic.
- Au fost structurate etapele pentru asigurarea funcționării eficiente a mecanismului de gestionare strategică a dezvoltării complexului turistic regional.
- A fost argumentată utilitatea adaptării sistemului legislativ și executiv al țării (la nivel național și local) la standardele și reglementările internaționale și europene.
- Au fost formulate recomandări practice pentru autoritățile statului și administrația Moldovei (Parlamentul, Guvernul, Agenția Turismului, Banca Națională a Moldovei, autoritățile administrației publice locale, Biroul Național de Statistică, Serviciul Vamal și Biroul Migrație, Centrul de Guvernare Electronică, Institutul de Standardizare al Republicii Moldova).

Aprobarea rezultatelor cercetării. Principalele elemente și rezultate ale lucrării au fost raportate de către autor, au fost discutate și au primit o evaluare pozitivă la 9 conferințe internaționale și 5 conferințe științifico-practice naționale, printre care: Simpozionul științific al tinerilor cercetători, ASEM (2011, 2012, 2013, 2015, 2016), International conference of young researchers, Moldovan Association of Young Researchers “PRO-Science” (2011), “Turismul și dezvoltarea comunitară”, sesiune științifică națională cu participare internațională, USEM (2014), Conferința Științifică Internațională „Rolul investițiilor în asigurarea dezvoltării economice durabile în contextul integrării europene”, ASEM (2015), Conferința internațională European Economic Integration, USEM (2016), Conferința națională cu participare internațională „Strategii

și politici de management în economia contemporană”, ASEM (2016), Conferința științifico-practică internațională „Particularitățile dezvoltării economiei mondiale în condițiile globalizării”, IRIM (2016), Conferința internațională științifico-practică «Славянские чтения», Universitatea Slavonă (2016), Conferință științifică internațională „Statalitatea Moldovei: continuitatea istorică și perspectiva dezvoltării”, IRIM (2017).

Prezentarea tematicii tezei a fost premiată cu diplomă pentru locul I în cadrul concursului internațional de prezentare cu privire la drept și economie «Smart & art в праве и экономике 2014» la nominația „Management”, Federația Rusă (2014).

S-au implementat în practică anumite recomandări și prevederi ale tezei, fapt confirmat de certificatele privind implementarea rezultatelor cercetării emise de Agenția Turismului a Republicii Moldova și Academia de Științe Economice a Moldovei (ASEM).

Publicații pe tema cercetării. Principalele abordări ale tezei sunt publicate în 19 lucrări științifice, dintre care 2 au fost publicate în surse acreditate ale Republicii Moldova, 1 în străinătate, inclusiv 16 articole publicate fără coautori.

Volumul și structura disertației: introducerea, trei capitole cu paragrafe, concluzii generale și recomandări, bibliografia cu 239 de titluri, 19 anexe, lista abrevierilor, adnotări în trei limbi, declarația privind asumarea răspunderii și CV-ul autorului.

În primul capitol „Aspecte teoretice ale managementului strategic al dezvoltării complexelor regionale” se examinează aspectele moderne ale teoriei managementului strategic, se analizează geneza și esența acestora, se descriu caracteristicile managementului strategic la nivel macro și micro, se prezintă locul și rolul managementului strategic în sistemul de management regional, se analizează abordările managementului strategic al turismului.

În capitolul al doilea „Analiza mecanismelor de management strategic al dezvoltării complexului turistic regional al Republicii Moldova”, a fost identificat rolul industriei turismului în lume și a fost efectuată analiza stării acestei industrii, a fost analizată situația actuală, în condițiile mecanismelor moderne de management strategic, a industriei turismului în Moldova, a fost analizat sistemul național de management strategic al dezvoltării complexului regional al Republicii Moldova.

Al treilea capitol „Modalități de îmbunătățire a managementului strategic de dezvoltare a complexului regional” dezvăluie experiența țărilor care au obținut cele mai mari succese în realizarea sau crearea avantajelor competitive în industria turismului (Franța, Marea Britanie, Statele Unite etc.) cu privire la managementul strategic al complexului regional, sunt formulate direcțiile de bază ale perfecționării managementului strategic al dezvoltării complexului regional ce poate fi aplicat în condițiile concrete ale Republicii Moldova.

Concluziile și recomandările generale ale lucrării cuprind principalele abordări ale cercetării, concluziile tematice, rezultate în urma cercetării, sunt prezentate recomandări specifice privind adaptarea și implementarea experienței străine în managementul strategic al complexului turistic regional, în raport cu condițiile actuale de dezvoltare a Republicii Moldova.

Cuvinte cheie: management strategic al regiunii, management strategic, managementul dezvoltării complexului regional, management strategic în turism, turism internațional, turismul Republicii Moldova.

II. CONȚINUTUL TEZEI

Cuprinsul capitolului 1 „Aspecte teoretice ale managementului strategic al dezvoltării complexelor regionale”.

Termenul „management strategic” a apărut recent - la începutul anilor '60 și '70 ai secolului al XX-lea. Acesta a fost conceput pentru a reflecta diferența dintre managementul de nivel superior și managementul operațional la nivel de producție. Necesitatea unui nou concept și, de fapt, dezvoltarea managementului strategic sunt indisolubil legate de lanțul economic, creșterea concurenței, schimbarea priorităților sociale, progresul științific și schimbările radicale în

abordarea gestionării nevoilor (de la dorința de a satisface la formarea acestora în propriile interese).

Există diverse interpretări ale definiției managementului strategic, însă în diversitatea acestora, ideea generală este actualitatea deciziilor luate, orientate către viitor, satisfăcând cerințelor mediului extern și orientate spre atingerea scopului comun. În general, în opinia noastră, managementul strategic este un sistem de acțiuni necesare pentru atingerea obiectivelor stabilite pentru viitor, în condițiile resurselor limitate.

În condițiile moderne, termenii management strategic și gestiune strategică sunt în general identici, sunt echivalenți. În același timp, fundamentele științifice, principiile, funcțiile și metodele de management sunt utilizate treptat de către niveluri tot mai înalte ale ierarhiei economice: de la întreprindere la economia globală în ansamblu. Utilizarea mecanismelor de management strategic la nivel de întreprindere are o istorie mai lungă și un studiu științific mai aprofundat decât la nivel local, teritorial, regional și național.

În cadrul acestei cercetări, regiunea nu este doar un teritoriu limitat la nivel național în cadrul frontierei de stat, care se află sub suveranitatea autorităților centrale. Prin termenul „regiune” înțelegem un grup de țări, o țară, adică Republica Moldova, regiunile de dezvoltare (în Moldova acestea sunt „Nord”, „Centru” și „Sud” etc.), raioanele, localitățile. Iar managementul regional, ca un tip specific de activitate de management, acoperă o gamă largă de structuri izolate teritorial.

Gestionarea strategică la nivel regional are o serie de diferențe față de managementul aplicat la nivel micro. Aceste diferențe se datorează compoziției, structurii, cantității și caracteristicilor mijloacelor socio-economice utilizate de structurile de gestionare teritorială și sectorială, care sunt de fapt obiectul și subiectul activității de management.

Implementarea calitativă și la timp a strategiei regionale permite atingerea caracteristicilor cantitative și calitative ale sistemului socio-economic al regiunii, planificate din punct de vedere strategic, cu finanțare și control adecvat. Aceasta, în contextul creșterii concurenței între țări și teritorii, determină importanța utilizării unor metode științifice, modele și mecanisme de management strategic în gestionarea complexelor regionale (municipalități-megapolisuri, raioane-județe, economia națională și ramurile sale, alianța pentru integrare).

După cum ne-a arătat criza (2009, 2012, 2013.), și lecțiile sale, modelul actual de guvernare economică nu poate fi unul pur liberal, și ar trebui să fie ajustat, conform expresiei figurative a lui N. Sarkozy, în direcția găsirii unor mecanisme adecvate de reglementare a capitalismului (în viziunea noastră - economia de piață). Astăzi, mai mult ca niciodată, este necesar să participăm activ la procesul de reglementare a funcționării economiei naționale prin intermediul politicilor fiscale, bugetare, vamale și de altă natură ale autorităților și guvernului Republicii Moldova. Este nevoie de înțelegerea teoretică și realizarea practică a mecanismelor de formare a locului și rolului actual al managementului în dezvoltarea complexului economic național în perioada post-criză, a ramurilor sale distincte dar și a componentelor sale prioritare.

Managementul strategic al complexului regional, este un proces îndreptat spre atingerea obiectivelor strategice alese, spre implementarea funcțiilor de management în condiții de mediu nesigur și schimbător intern și extern, care include diagnosticul stării și a tendințelor de dezvoltare a regiunii, planificarea strategică a dezvoltării sale, punerea în aplicare a strategiilor alese și monitorizarea punerii în aplicare a acestora. La acest nivel al ierarhiei, managementul strategic constă în elaborarea mecanismelor strategice multivariate pentru dezvoltarea alternativă a sistemului socio-economic regional, argumentarea alegerii posibilei căi optime, determinarea caracteristicilor cantitative ale sistemului regional pentru viitor și gestionarea procesului de punere în aplicare a previziunilor strategice, planurilor și programelor. Scopul final al dezvoltării economiei oricărei regiuni este o creștere constantă a nivelului de trai al populației.

În opinia noastră, la formarea mecanismului de management strategic de către complexul turistic al Moldovei, este necesar să se folosească totalitatea sistemului de elemente (concept, politică, legi, strategii, tactici, planuri și programe actuale și de viitor etc.), care este prezentat în Fig.1.

Conceptul strategic al complexului regional ar trebui să se dezvolte pe termen lung (10-15 ani), întrucât factorii de dezvoltare regională și problemele teritoriale se formează într-o perioadă lungă de timp, și se caracterizează prin stabilitatea și persistența sistemelor economice. Conceptul strategic regional depinde în mod direct de politicile macroeconomice și structurale și are un impact puternic asupra lor. De asemenea, trebuie să se țină cont de faptul că cu cât este mai mare nivelul dezvoltării sociale și economice a regiunii și amploarea acesteia, cu atât mai lungă va fi această perioadă.

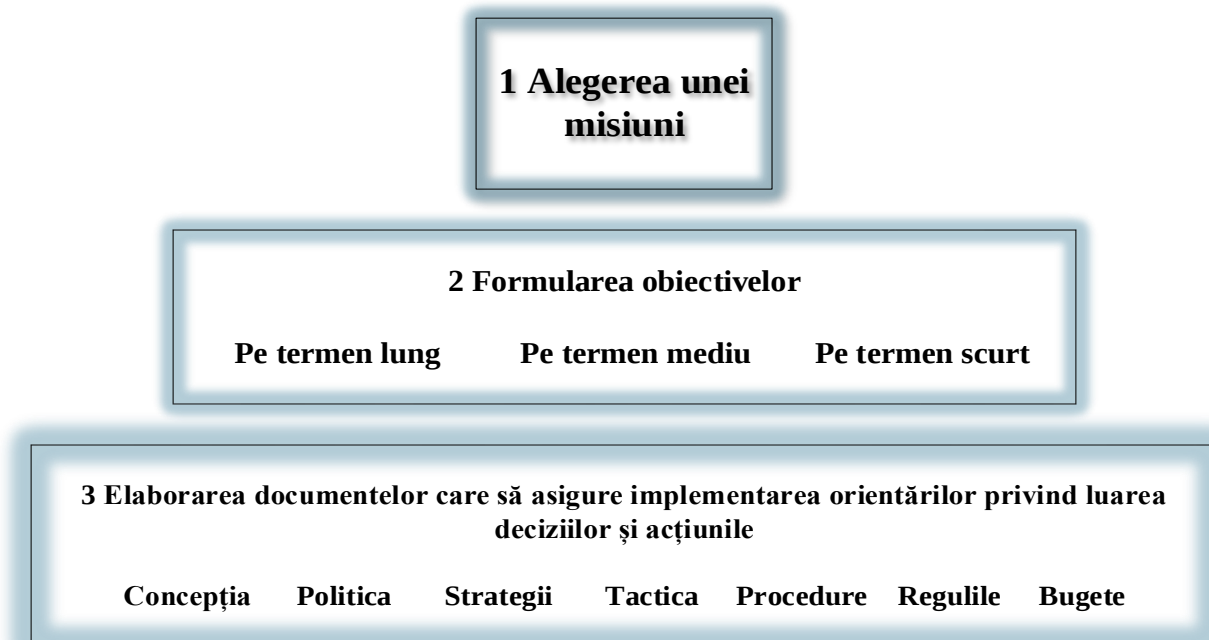


Figura 1. Mecanismul managementului strategic (elaborat de autor pe baza [6])

Turismul în economia mondială și în țările dezvoltate (SUA, Franța, Spania, Germania, Marea Britanie, Italia) a devenit unul dintre domeniile prioritare. Forțe financiare, materiale și intelectuale enorme sunt îndreptate spre dezvoltarea industriei. În lume, managementul industriei turismului (cazare, alimentație, transport, divertisment, sfera bancară și a asigurărilor etc.) utilizează din ce în ce mai mult mecanisme și metode moderne de management și componenta sa strategică. La elaborarea mecanismelor de gestionare strategică a turismului, este necesar să se țină cont de specificul acestei ramuri a economiei. Pe de o parte, turismul, reprezentând un complex diversificat, necesită coordonare și reglementare, iar pe de altă parte, o astfel de reglementare împiedică inițiativa antreprenorială, astfel împiedicând dezvoltarea relațiilor de piață. Prin urmare, mecanismele de stat ale managementului strategic al turismului ar trebui să combine atât interesele societății în ansamblu, cât și ramurile și componentele sale individuale, permițând în același timp subiecților din industria turismului să acționeze în mod independent. Acest lucru este posibil în diverse condiții, inclusiv prin formarea de clustere teritoriale, zone economice libere, parteneriate public-private etc. De asemenea, este necesar să se țină cont de interacțiunea interdepartamentală a administrației turistice cu alte structuri guvernamentale; termenii de referință ai administrației turistice; relația dintre structura managementului turismului și sectorul privat; gradul de centralizare a managementului turismului etc.

Cuprinsul capitolului 2 „Analiza mecanismelor de gestionare strategică a dezvoltării complexului turistic regional al Republicii Moldova”.

Concentrându-ne atenția pe sfera turismului, observăm că aceasta este una dintre cele mai importante sfere ale economiei mondiale. Potrivit Organizației Mondiale a Turismului, în 2016

numărul turiștilor internaționali a crescut cu 3,9% și a ajuns la 1,235 miliarde de persoane, ceea ce reprezintă cu 46 milioane mai mult decât în anul precedent. Industria turismului a contribuit la economia mondială cu 7,6 trilioane de dolari SUA (10,2% din PIB-ul mondial) și a creat în 2016, 292 milioane de locuri de muncă (fiecare al zecelea loc de muncă de pe planetă) [11]. În prezent, turismul reprezintă 7% din exporturile mondiale de bunuri și servicii (1,4 trilioane de dolari USD) și 30% din exporturile de servicii. În ultimele șase decenii, turismul s-a extins și s-a diversificat în mod constant, pe lângă destinațiile turistice tradiționale (Europa, America de Nord), au apărut multe locuri atractive noi. Veniturile mondiale din turismul internațional au crescut de la 2 miliarde de dolari USD în 1950 la 104 miliarde de dolari USD în 1980, 495 miliarde de dolari USD în 2000 și 1.220 miliarde de dolari USD în 2016. În consecință, numărul turiștilor internaționali a crescut de asemenea în mod sistematic - de la 25 milioane în 1950 până la 278 milioane în 1980, 674 milioane în 2000 și 1,235 miliarde în 2016 și, potrivit UNWTO, vor continua să crească și vor ajunge la 1,8 miliarde anul în 2030 [9].

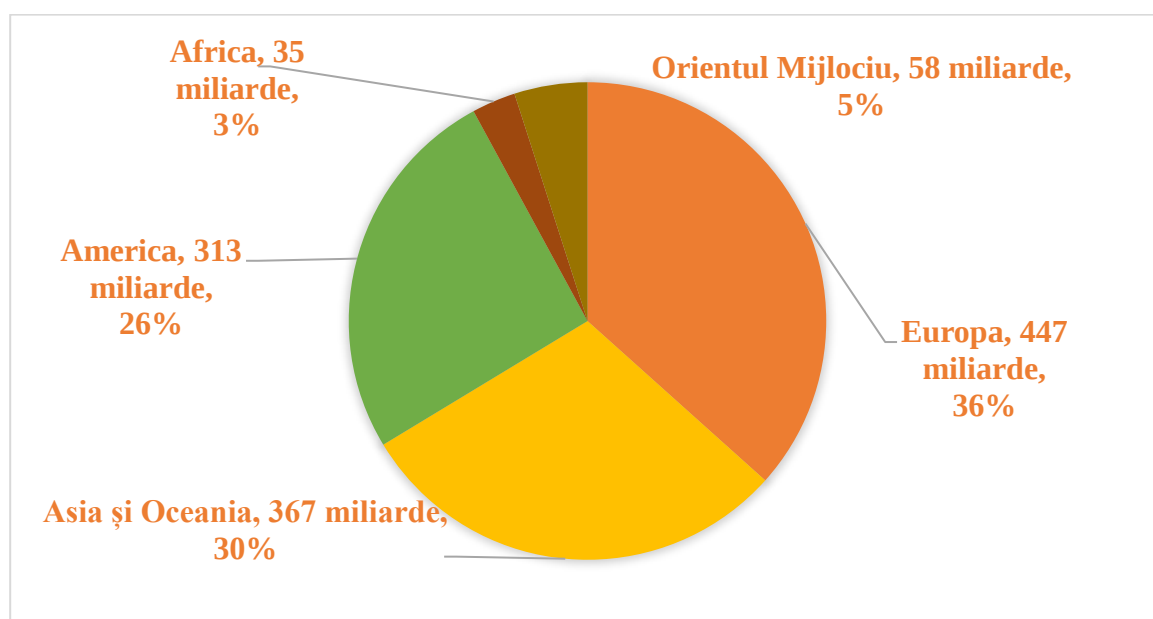


Figura 2. Venituri de la turismul internațional, anul 2016 (miliarde US\$) [9]

Europa rămâne lider mondial la numărul sosirilor turiștilor internaționali (Fig. 2), deși cota sa pe piața mondială este în continuă scădere, având în vedere creșterea rolului și importanței direcției asiatice. Printre liderii globali ai pieței mondiale de turism din ultimii ani se numără Franța, Statele Unite și Spania (Tabelul 1). Principala formă de transport a turiștilor internaționali din întreaga lume este transportul aerian, mai mult de jumătate dintre turiști călătoresc în scopuri de agrement sau vacanțe.

Tabelul 1. Sosiri turistice internaționale în anii 2015-2016, țării liderii [9]

Sosiri turistice internaționale						
Nr	Țara	Seria	Milioane		Rata de creștere (%)	
			2015	2016	2015/14	2016/15
1	Franța	TF	84,5	82,6	0,9	-2,2
2	Statele Unite ale Americii	TF	77,5	75,6	3,3	-2,4
3	Spania	TF	68,5	75,6	5,5	10,3
4	China	TF	56,9	59,3	2,3	4,2
5	Italia	TF	50,7	52,4	4,4	3,2

În Moldova, turismul nu este sustenabil. Astfel, numărul turiștilor care au intrat în Moldova în perioada 2010-2015 este în continuă creștere. Cu toate acestea, în comparație cu anii 1990 și 2000, numărul turiștilor care intră astăzi în Moldova este de 3-5 ori mai mic (Tabelul 2). Numărul turiștilor care intră din anumite țări este extrem de instabil. Acest lucru se observă atât pentru țările CSI (Rusia, Ucraina, Belarus, etc.), cât și în cazul turiștilor din România, Statele Unite, Germania, China și alte țări. În același timp, în ultimul deceniu, turismul extern este în creștere în mod constant și rapid, iar numărul de turiști plecați este de 10 ori mai mare decât numărul turiștilor sosiți în țară în scop turistic. Dinamica turiștilor interni din Moldova este, de asemenea, instabilă.

Starea actuală a dinamicii de dezvoltare a indicatorilor industriei turismului (turismul internațional și intern, numărul turiștilor în structurile de cazare colective, inclusiv străini, etc.) poate fi descrisă matematic, permițând cu probabilitate mare prognozarea tendințelor de creștere. În acest caz, metodele matematice aplicate indică faptul că indicii turismului intern (luând în considerare atitudinea statului față de acest domeniu) nu vor putea, pe termen mediu, să ajungă la nivelul care a existat la începutul anilor 2000. Principalul motiv al prognozei puțin optimiste rezultă din deficiențele utilizării mecanismelor moderne de management strategic de către autoritățile statului și autoritățile locale din Moldova.

Tabelul 2. Turismul organizat de agențiile de turism și turoperatori în RM, anii 1992-2016, la 31 decembrie

	1992	1995	2000	2005	2010	2016
Total	341069	104119	78121	143110	161754	234217
inclusiv						
Numărul de sosiri ale vizitatorilor străini în Republica Moldova [1]	292220	32821	18964	25073	8956	15668
Numărul de plecări ale vizitatorilor moldoveni în străinătate [2]	48849	71298	32452	57231	117204	177252
Numărul turiștilor și excursioniștilor ¹ în turismul intern [4]	-	-	26705	60806	35594	41297

¹ cetățenii RM

Instabilitatea caracteristicilor cantitative ale industriei este însoțită de o evaluare scăzută a calității serviciilor turistice din Moldova. Amplasarea Republicii Moldova în rating-ul global oscilează între poziția 95 - în anul 2007, până la poziția 93 - în anul 2009, locul 99 în anul 2011 și 102 în anul 2013. În anul 2015 Republica Moldova s-a clasat pe locul 111, iar în 2017 - locul 117. Totuși în anul 2007 au fost luate în considerație 124 de state, iar în 2017 - 136 de state. În pofida amplasării de pe locul 95 pe locul 117, în anul 2007 - Moldova era a 29 țară de la sfârșit, iar în 2017 a fost clasată a 20-a țară de la sfârșit. Conform rating-ului FEM (Forumul Economic Mondial), Moldova cu un punctaj de 3,09 s-a situat pe locul 117 între Etiopia și Algeria [10].

Însăși faptul că Moldova a fost inclusă în acest rating competitiv global – evidențiază oarecare merite ale țării în sfera turismului, dar clasarea pe locul 117 a Moldovei o face să fie ultima din lista statelor europene. În ceea ce privește competitivitatea turismului în Republica Moldova în anul 2017, cel mai mare punctaj a fost acordat statului după criteriul competitivității prețurilor, sănătății și igienei precum și resursele țării. Cu toate acestea cel mai mic punctaj a fost acordat resurselor naturale și culturale ale țării, precum și patrimoniului cultural și turismului de afaceri, mediului de afaceri și sectoarelor prioritare de călătorie și turism. Dacă ar fi să analizăm distribuția resurselor turistice și ale locurilor de atracție turistică conform regiunilor Nord, Centru și Sud, atunci cea mai mare concentrare se află în Centrul statului. A doua regiune după nivelul de atractivitate turistică este Nordul Moldovei. Sudul Moldovei este mai puțin dezvoltat din punct de vedere turistic, dar acesta la fel poate fi atrăgător pentru turiști. Prin urmare, din 414 agenții și

operatori turistici din țară în anul 2015, 81% (366) – activau în Chișinău, 6% (25) – în regiunea Nord, 3% (13) – în regiunea Centru, 7 - în regiunea de dezvoltare Sud și 3 în UTA Găgăuzia. În 15 raioane nu activează nici o agenție de turism. Din 275 de instituții de primire a turiștilor ce dețin funcții de cazare și alimentare 45% se află în Chișinău, 18% în regiunea de dezvoltare Nord, 24% - în regiunea de dezvoltare Centru, 8,7% - în regiunea de dezvoltare Sud și 4,3% și în regiunea UTA Găgăuzia. În raioanele Basarabeasca, Cantemir și Strășeni nu există nici o instituție ce oferă cazare. Pensunile pentru turiști funcționează doar în 7 raioane din 32, ceea ce constituie mai puțin de un sfert din numărul total. Situația actuală este nefavorabilă pentru deservirea fluxului existent de turiști din afara capitalei republicii.

În cadrul managementului strategic al dezvoltării complexului turistic regional al Moldovei (Fig. 3), evenimente semnificative de reglementare a turismului au devenit aprobarea legii „Turismului” (anul 2000) și legii „Cu privire la organizarea și desfășurarea activității turistice în Republica Moldova” (2006), ce categorizează industria turismului ca activitate prioritară a economiei. Au fost elaborate și implementate astfel de acte precum Strategia de dezvoltare durabilă a turismului pentru 2003-2015, Concepția de dezvoltare a turismului în Republica Moldova până în anul 2005, Programul Național în domeniul turismului „Drumul Vinului în Moldova”, secțiunea turismului rural din Programul Național „Satul Moldovenesc” și altele.



Figura 3. Sistemul actual de management strategic al complexului turistic regional al Moldovei (elaborat de autor)

În anul 2014 Guvernul Republicii Moldova a aprobat o strategie nouă, îmbunătățită de dezvoltare a turismului până în anul 2020 sub titlul „Turism - 2020” [7]. Misiunea strategiei date este de a stimula activitatea turistică în Moldova prin dezvoltarea turismului intern și extern. Printre activitățile desfășurate în implementarea strategiei date și pentru realizarea acesteia a fost formulat un motto ce are ca scop promovarea turismului în Republica Moldova, a fost format un logo turistic al țării, aplicații turistice despre Moldova pentru dispozitivele mobile și altele. Dar la momentul implementării strategiei date, aceasta deja este depășită, în comparație cu documentele internaționale similare, de exemplu, proiectul acceptat de către ONU în anul 2011, cu titlul „Turism - perspectivă 2030” (UNWTO: Tourism Towards 2030).

În Republica Moldova a fost aprobată legea privind dezvoltarea regională (2006) și Strategia Națională de dezvoltare regională 2016 - 2020. Dezvoltarea regională a fost declarată una din prioritățile naționale. Dar strategia de dezvoltare a turismului în regiuni lipsește, precum și în baza de date statistice a Biroului Național de Statistică, la domeniul „turism” lipsește

informația cu referire la această activitate pe regiunile de dezvoltare a țării. Lipsește această informație și în Anuarul statistic al Republicii Moldova.

Sfera turistică a Moldovei luată în ansamblu, precum și părțile componente ale ei în prezent sunt slab asigurate cu documente normative de reglementare, bazate pe principii și recomandări ale structurilor mondiale (UNWTO, WTTC, IH&RA) și regionale (UE). Aceasta se referă și la turismul rural, social și vinicol, activitățile de cazare, alimentare și divertisment, ș.a.)

Rezultatele analizei au evidențiat necesitatea unei schimbări radicale în starea actuală a lucrurilor în sfera managementului strategic al dezvoltării complexului turistic regional din Moldova. În special, este necesară elaborarea unui concept modern pentru dezvoltarea sectorului turistic al Republicii Moldova pe principiile comunității mondiale (ONU) și ale Uniunii Europene; o nouă versiune a Legii Turismului, care cu adevărat ar fi capabilă să realizeze prioritatea declarată a domeniului în economia națională; legi privind turismul rural, social și ecologic; Strategii pentru dezvoltarea industriei pentru viitor până în 2030; documente normative strategice pentru funcționarea sectoarelor de cazare, transport, alimentație, divertisment, armonizarea acestora cu recomandările și normele internaționale și europene. O atenție sporită ar trebui acordată strategiei de promovare a obiectelor cum ar fi Arcul Geodezic Struve, care este inclus în Lista Patrimoniului Mondial UNESCO, cramele de vin Cricova și Mileștii Mici, incluse în Cartea Recordurilor Guinness și alte obiective turistice unice din Moldova. Pentru a asigura o ameliorare fundamentală a calității managementului strategic al sectorului turistic din Republica Moldova, este necesar să se studieze, să se rezume, să se analizeze și să se pună în aplicare în practica națională experiența liderilor de pe piețele turistice globale și europene (Franța, SUA, Marea Britania și altele).

Autoritățile de stat și autoritățile administrației publice locale ar trebui să studieze și să adapteze, cu referire la condițiile Moldovei, experiența străină de promovare a imaginii naționale a țării și a entităților sale teritoriale pe piețele internaționale, drept unități turistice unice, bazându-se în special pe practica creării de organizații specializate pe baza parteneriatului public-privat implicat în atragerea turiștilor în țară (de exemplu, „Atout France” în Franța, „Turespana” în Spania, „VisitBritain” în Marea Britanie etc.).

Cuprinsul capitolului 3 „Modalități de îmbunătățire a managementului strategic al dezvoltării complexului regional”

În vederea îmbunătățirii managementului strategic al dezvoltării complexului turistic regional este necesar nu numai asigurarea implementării prevederilor Strategiei de dezvoltare a turismului în Moldova „Turism 2020” dar și o reformare a acesteia, concentrându-se pe documentele internaționale elaborate în cadrul ONU și, în special, pe prognoza pe termen lung „Turismul: Panorama 2020” (1999), strategia „Turism: perspectiva 2030” (2011), recomandări internaționale ale statisticii turismului, cont satelit de turism: recomandări metodologice (2008) ș.a.

Autoritățile publice legislative și executive (la nivel național și local) din Moldova trebuie să dezvolte și să ia măsuri pentru a asigura prioritatea reală a industriei turismului, creșterea eficienței marketingului turistic și a brandingului național, să se determine cu conceptul de stat pentru dezvoltarea industriei turismului, a mecanismelor strategice de implementare a acestuia, a metodelor pentru atingerea unui nivel modern de competitivitate. Este necesară formarea unui mecanism strategic cuprinzător de funcționare a turismului din Moldova, prin elaborarea și adoptarea la nivelurile corespunzătoare, a concepției, legilor (despre turism, agricultură, turismul social, ecologic), Strategiei până în anul 2030, programelor și planurilor de dezvoltare a industriilor turismului (pe termen mediu și pe termen scurt), bazei normative de funcționare a industriilor turistice (cazare, alimentare, transport, divertisment etc.), adecvate recomandărilor organizațiilor internaționale, structurilor UE și experienței liderilor globali de pe piața turismului.

Autoritățile de stat și administrațiile locale trebuie să își ridice nivelul de participare la finanțarea măsurilor pentru a crea o infrastructură turistică modernă, care să fie adecvată nevoilor turiștilor străini. O abordare eficientă a îmbunătățirii dezvoltării infrastructurii turistice este

atragera investițiilor străine. Cu toate acestea, în funcție de experiența țărilor dezvoltate din Europa, este necesar nu doar atragera investițiilor străine în orice sferă, inclusiv a celor care nu contribuie la dezvoltarea potențialului național de export, ci formarea unui sistem selectiv, reglabil, a unui mecanism investițional eficient. Pe baza practicii mondiale, este necesar să se identifice cele mai importante priorități naționale de investiții pentru țară și entitățile sale teritoriale și să se creeze condițiile și mecanismele adecvate pentru punerea lor în aplicare.

Experiența mondială și europeană arată prioritatea pentru turiști a capitalelor și a obiectivelor incluse în Lista patrimoniului mondial UNESCO. Turismul urban este acum recunoscut de Consiliul Executiv al UNWTO ca fiind unul dintre cele mai importante elemente ale dezvoltării turismului durabil din lume. Autorul consideră că este necesar să se formeze un mecanism regional de management strategic bazat pe clusterul turistic al municipiului Chișinău. De asemenea, este de dorit ca, ținând seama de experiența internațională (Marele Zid Chinez, Parcul Național Yellowstone din SUA, Westminster Abbey din Marea Britanie etc.), să includă ca unul dintre elementele centrale ale produsului turistic național un obiect semnificativ al Republicii Moldova, singurul în țară inclus în listă Locațiile patrimoniului mondial UNESCO – Arcul Geodezic Struve [8]. O astfel de abordare europeană va necesita noi mecanisme de gestionare strategică, dar va permite Moldovei să părăsească ultimul loc în Europa pentru competitivitatea industriei naționale de turism și călătorii.

Parlamentul, Guvernul țării ar trebui să schimbe locul și rolul agenției naționale pentru dezvoltarea turismului, să extindă drepturile și funcțiile acestuia, adaptându-le la experiența internațională și la prioritatea turismului în economia mondială. Agenția ar trebui să dețină un loc central în mecanismul regional de gestionare strategică a industriei turismului, inclusiv activitățile de cazare și nutriție, dezvoltarea infrastructurii naționale și locale de transport, activitățile de comerț și de divertisment, de informare, educaționale, financiare și de asigurare, de recreere pentru turiști și alte elemente ale activității turistice și infrastructurii.

Guvernul țării împreună cu agenția de turism ar trebui să sporească gradul de informare a străinilor cu privire la atracțiile turistice și rutele turistice ale țării. Dintre acestea, ar trebui să menționăm obiecte și activități naturale și artificiale: Arcul Geodezic Struve, Complexul Istoric și Arheologic Orheiul Vechi, Cetățile Soroca și Bender, Festivalul Vinului, festivalurile „Mărțișor”, „Vă invită Maria Bieșu” etc.; mănăstirile „Țâpova”, „Saharna”, „Căpriană” etc.; expozițiile internaționale, inclusiv expoziția anuală specializată de turism, agrement și hoteluri „Turism. Leisure. Hotels”; cramele de vinuri înscrise în Cartea Recordurilor Guinness („Cricova”, „Mileștii Mici”) și multe alte lucruri. Ministerul Economiei și Infrastructurii, împreună cu organele teritoriale și locale (municipii, orașe, sate), ar trebui să asigure formarea unui singur complex turistic național integrat, folosind experiența din Canada (The Great Trail).

Guvernului Moldovei îi sunt recomandate următoarele:

- după experiența Franței să orienteze, în Moldova, eforturile de gestionare strategică a sectorului turistic regional spre turismul intern, acesta fiind considerat unul prioritar, și element determinant al formării balanței active de plăți a țării; să crească reprezentanța în conducerea sferei turistice a Moldovei până la nivelul Ministerului Afacerilor Externe; să modifice cadrul normativ de reglementare a sectorului turistic din Moldova (legi, strategii, programe etc.) în scopul extinderii gamei de produse turistice propuse; să dezvolte mecanisme pentru promovarea strategică a produselor turistice din Moldova în străinătate și să intensifice eforturile de implementare a acestora; să popularizeze activitățile productive din industria turismului, concentrându-se pe cunoașterea limbilor străine, calitatea serviciilor, competența în domeniul tehnologiilor moderne și cultura comună; să creeze o structură de cercetare științifică privind problemele în turism pentru unificarea eforturilor sferelor academice și profesionale din acest sector etc.

- pe experiența Marii Britanii să dezvolte o strategie bazată pe o abordare adaptivă la tendințele actuale din economia globală și regională; să practice dezvoltarea unor mecanisme strategice de dezvoltare regională pe termen lung (5, 10, 15 ani) și orizonturi de prognoză în mai multe etape; să utilizeze în domeniul planificării strategice abordările metodologice practicate în

Marea Britanie, din punct de vedere al dezvoltării mai multor scenarii alternative; să dezvolte o strategie regională, concentrându-se nu numai pe nivelul național, ci și pe componentele țării (municipalități, raioane); să mărească nivelul de coordonare și cooperare în domeniul turismului între guvern și administrațiile locale de stat; să simplifice procesul de implementare a călătoriilor turistice în Moldova (optimizarea cadrului legal, extinderea posibilităților pentru transport, simplificarea regimului de vize etc.).

- după experiența Elveției să se concentreze asupra diferitor grupuri de turiști, asupra intereselor lor și să formeze anumite excursii și servicii care vor interesa fiecare grup aparte. În special, se recomandă extinderea ofertei de servicii de lux și facilități turistice, pentru a crește numărul turiștilor bogați care vizitează Moldova. Acestea pot fi, de exemplu, stațiuni elitare „SPA cu vinuri” care folosesc strugurii în scopuri cosmetice.

- după experiența Israelului să elaboreze legi care reglementează funcționarea și dezvoltarea anumitor tipuri de turism, cum ar fi cel social, rural, ecologic etc.

III. CONCLUZII GENERALE ȘI RECOMANDĂRI

Pe baza rezultatelor cercetării au fost formulate următoarele **concluzii**:

1. În cercetările științifice, sunt cunoscute diverse interpretări ale noțiunii management strategic. În diversitatea lor, o idee comună este actualitatea deciziilor luate, orientate spre viitor pentru a răspunde nevoilor mediului extern și care vizează atingerea unui obiectiv comun. În general, în opinia autorului, managementul strategic este un sistem de acțiuni necesare pentru atingerea obiectivelor pe termen lung, destinate realizării nevoilor mediului extern, în contextul deciziilor variate și a resurselor limitate.

2. Obiectul managementului strategic este un proces managerial care are un caracter ciclic și este implementat la toate nivelurile de conducere. Cu toate acestea, abordările managementului strategic la nivel macro și micro diferă semnificativ. Principalele diferențe sunt în compoziția și structura elementelor sistemelor controlate, limitele sistemelor. Orientarea ținută a managementului strategic la nivel macro și micro este, de asemenea, diferită.

3. Un număr mare de lucrări cu privire la problemele managementului strategic nu au dus la formarea unei abordări lipsite de ambiguitate în ce privește mecanismul de implementare a acestuia. Acest lucru este cel mai vizibil la nivelul managementului regional și sectorial. Pentru sistemul de management regional, managementul strategic este de o importanță primordială, deoarece anume realizarea mecanismului strategic elaborat permite cel mai eficient de a atinge caracteristicile cantitative și calitative planificate ale sistemului social și economic din regiune, în condițiile asigurării unui control corespunzător și a finanțării adecvate.

4. Regiunea, în opinia autorului, în cadrul acestei cercetări, este o entitate teritorială dotată cu funcții, drepturi, responsabilități etc., având propriul său organ de administrare (de la localitate la asociația de integrare a statelor).

5. Numeroasele abordări aplicate în gestionarea strategică a regiunii nu au condus încă la crearea unui mecanism strategic integrat, unanim acceptat, de formare a dezvoltării complexului sectorial regional în relația sa cu sectoarele de sprijin și cele conexe.

6. În economia mondială modernă, turismul este una dintre cele mai importante industrii cu mare potențial de creștere. Turismul internațional ocupă locul trei în exporturi, după combustibili și substanțe chimice, depășind produsele auto și produsele alimentare, iar în lume exporturile de servicii turistice sunt pe primul loc.

7. În ultimii ani s-au înregistrat o serie de tendințe pozitive în dezvoltarea turismului în Moldova. Cu toate acestea, turismul în Moldova este mai slab dezvoltat decât în întreaga lume (1% din PIB-ul țării, comparativ cu 10% în economia mondială). Dinamica creșterii turismului nu este sustenabilă, mai ales în comparație cu anii 1990 și 2000. Nu este stabil numărul de turiști din străinătate, inclusiv în contextul țărilor de origine, precum și dinamica turiștilor locali. Deși turismul extern în Moldova a crescut constant și rapid în ultimii ani, ajungând la 177 mii turiști în

2017, există și tendințe instabile în ceea ce privește tipurile turismului și țările de destinație. În general, sfera națională a turismului internațional se îndreaptă către o dezvoltare orientată spre import, cu scurgerea de resurse financiare din țară. Aproximativ 90% din agențiile de turism sunt concentrate în municipiul Chișinău, iar în 15 raioane ale republicii acestea lipsesc. O situație asemănătoare se constată cu facilitățile de cazare și alimentare (18% în regiunea de dezvoltare Nord, 24% în regiunea de dezvoltare Centru și 9% în regiunea de dezvoltare Sud).

8. În opinia autorului, practica gestionării sectorului turistic din Moldova, ținând cont de natura istorică a dezvoltării sistemului regional de management, poate fi împărțită în mai multe etape (înainte de formarea structurilor naționale de management, inerțiale, stagnante și reformatoare). În același timp, în perioada modernă, reformatoare, (după anul 2000), considerăm oportun de a evidenția două părți: dezvoltarea și consolidarea structurii organizaționale naționale a managementului turismului până la nivelul ministerului și reformularea conducerii domeniului, fără rezultate reale și fără a ține seama de experiența țărilor dezvoltate.

9. Cadrul de reglementare al turismului în țară include legi, politici, programe, reglementări etc. Cu toate acestea, Legea Republicii Moldova „Cu privire la organizarea și desfășurarea activității turistice în Republica Moldova” (2006) nu satisface necesitățile sistemului economic modern din Moldova și nu este conform standardelor europene. Strategia de dezvoltare a turismului adoptată în 2014 „Turism-2020” nu respectă pe deplin standardele internaționale, în special documentul ONU „Turism: Perspectiva 2030”, adoptat în 2011. Normele metodologice și criteriile pentru clasificarea structurilor de primire a turiștilor cu cazare și alimentare (2003) sunt depășite din punct de vedere moral. Sunt slab reglementate așa tipuri importante de turism ca cel social, rural, ecologic etc. Nu găsim în legislația țării așa tipuri de turism ca cel religios și urban, precum și călătorii pentru vizite la rude și sărbători. În plus, în țară lipsește concepția de promovare a turismului, o politică de dezvoltare a turismului fundamentată științific, un program de dezvoltare strategică a activității inovatoare în turism. Ele nu sunt identificate la nivel municipal și teritorial (UTA Găgăuzia, regiuni de dezvoltare, raioane, localități). Nu este soluționată problema adaptării sistemului statistic autohton de evidență la documentul ONU „Contul Satelit de Turism: baza metodologică recomandată”.

10. Pe scena mondială, sectorul turismului a Moldovei nu este foarte apreciat. În Clasamentul competitivității globale a sectorului turismului din 2017, Moldova s-a plasat pe locul 117 din 136. Printre principalele probleme în dezvoltarea turismului internațional în Moldova ar trebui remarcate insuficiența resurselor naturale, înrăutățirea situației cu resursele culturale ale statului, dezvoltarea nesatisfăcătoare a infrastructurii, în special rutiere și aviație etc. Dar, împreună cu dezavantajele competitive, Moldova are și avantaje competitive care pot fi implementate cu succes.

11. Analiza complexului turistic regional al Moldovei și competitivitatea acestuia arată un potențial semnificativ de creștere. Acest lucru se explică prin nivelul relativ scăzut al managementului strategic al dezvoltării sectorului turistic al țării și a componentei sale inovatoare, atât a turismului în sine, cât și a sectoarelor sale constitutive.

12. Modelarea dinamicii actuale a indicatorilor din industria turismului în Moldova (turismul de intrare și de ieșire, numărul de turiști, inclusiv turiștii străini) ne-a permis să descriem matematic tendințele și cu o mare probabilitate să prognozăm schimbările pe termen scurt. Estimările experților privind indicatorii turismului de intrare pe termen mediu nu sugerează că vor fi atinse nivelurile de la începutul anilor 2000. Principalul motiv al perspectivei slaboptimiste se bazează pe insuficienta utilizare a mecanismelor moderne de management strategic al industriei turismului din Moldova.

Rezultatele cercetării teoretice și analizei practice au făcut posibilă elaborarea următoarelor **recomandări:**

1. Parlamentului, Guvernului și Agenției Turismului a Republicii Moldova le sunt recomandate următoarele:

- să-și concentreze eforturile asupra dezvoltării și asigurării implementării abordării sistemice în formarea unui mecanism de management strategic al complexului turistic al regiunii, care să corespundă tendințelor mondiale și europene moderne;
- la dezvoltarea unui mecanism național de gestionare strategică a sistemului turistic, este recomandabil să se concentreze asupra priorităților, care vor asigura competitivitatea sectorului în viitor, așa cum a fost stabilită de cea de-a 57-a reuniune a Comisiei UNWTO pentru Europa (aprilie 2014): extinderea cooperării internaționale, a inovării, a parteneriatului public-privat și a accesibilității etc.;
- la formarea mecanismului de gestionare strategică a complexului turistic al Moldovei, să se utilizeze o combinație de elemente (concept, politică, legi, strategii, tactici, planuri și programe prospective și actuale etc.), capabilă să compileze un sistem, care să acopere nivelul național și local al complexului turistic regional și ramurile sale constitutive, adaptate la tendințele moderne mondiale și europene;
- la elaborarea măsurilor strategice, acestea trebuie grupate în măsuri instituționale, economice, sociale, tehnico- tehnologice etc.;
- în cadrul unei abordări sistematice a problemei implementării mecanismului de management strategic al dezvoltării complexului turistic regional, să se asigure coordonarea interacțiunii sale cu diferite grupuri interesate (organisme guvernamentale centrale și locale, furnizori și consumatori, inclusiv în lanțul tehnologic sectorial - cazare, alimentație, transport, divertisment etc.);
- să-și concentreze activitățile financiare spre parteneriatul public-privat, asumându-și funcții mai active pentru atragerea investițiilor străine în programele strategice prioritare, partea principală a finanțării proiectelor și crearea unei infrastructuri turistice;
- să se concentreze asupra dezvoltării, introducerii și implementării abordării cluster, al cărei centru, pe baza experienței țărilor dezvoltate, ar trebui să fie capitala (Chișinău), obiectelor din Moldova incluse în Lista Patrimoniului Mondial UNESCO (puncte ale Arcului Geodezic Struve) și în centrele tradiționale, în special Orheiul Vechi. Dezvoltarea cluster a destinației turistice va necesita o revizuire radicală a abordării de către Guvernul Republicii Moldova și a autorităților locale din capitală față de problema managementului strategic în turism;
 - să aplice în cadrul managementului strategic al turismului regional pentru planificarea pe termen scurt metode de modelare matematică, iar pentru prognoze pe termen mediu și lung, considerăm mai rezonabil și sigur utilizarea metodelor de evaluare a experților.

2. Guvernului, Agenției Turismului a Republicii Moldova și Autorităților administrației publice locale le sunt recomandate următoarele:

- să utilizeze metode de prognozare, planificare și luare a deciziilor strategice în industria turismului și, în special, metodele de evaluare a experților, conceptul ciclului de viață al bunurilor (serviciilor), analiza „lacunelor”, analiza riscurilor și punctelor forte (punctele tari și punctele slabe), analiza portofoliului, metoda listei de verificare, metoda de notare etc. ;
- la stabilirea punctelor de plecare ale planificării strategice, să se analizeze pe baza metodelor de marketing strategic concurenței, piețele pentru produsul turistic național (furnizarea de turiști) și căile de creștere a promovării sale în străinătate, evoluția și dezvoltarea tendințelor mondiale pe piața turismului regional, structura

mediului înconjurător al regiunii (juridic, socio-economic, de mediu, politic etc.), punctele forte și punctele slabe ale Moldovei în ansamblu și ale industriei turistice;

- să participe mai activ la dezvoltarea avantajelor competitive ale Republicii Moldova și să promoveze produsele turistice pe piețele internaționale de turism, asigurând poziționarea nivelurilor naționale și locale pe piața turismului mondial;
- să asigure funcționarea sistemului de formare continuă pentru reprezentanții autorităților publice și de conducere pe subiecte actuale ale managementului strategic la toate nivelurile regionale.

3. Parlamentul, Guvernul Republicii Moldova în vederea elaborării mecanismului de gestionare strategică a complexului turistic al regiunii este de dorit să:

- ridice nivelul gestiunii de stat a turismului de la nivelul al doilea (agenție) la primul nivel (minister), și să extindă drepturile și responsabilitățile acestuia, luând în considerare, de exemplu, funcțiile în domeniul turismului ale primului ministru al Franței;
- asigure, după experiența Regatului Unit, formularea obiectivelor complexului turistic al Moldovei și actualizarea continuă a acestora, dezvoltarea direcțiilor de implementare a obiectivelor modernizate, elaborarea opțiunilor alternative de dezvoltare, calculul efectului economic și analiza opțiunilor comparate, să determine varianta optimă de dezvoltare, să dezvolte un mecanism de implementare a opțiunii optime alese, etc;
- extindă în activitatea de conducere utilizarea metodelor moderne de management și planificare strategică (arborele obiectivelor, analiză SWOT etc.).

4. În opinia autorului, este recomandabil să se adapteze sistemul legislativ și executiv al țării (la nivel național și local) la sistemul legislativ și executiv internațional și european. În acest scop:

4.1. Parlamentul Republicii Moldova ar trebui să modifice Legea privind dezvoltarea regională în Republica Moldova, să actualizeze legea cu privire la organizarea și desfășurarea activității turistice în Moldova, să asigure, sub forma unor acte legislative separate, reglementarea activităților în domeniul funcționării și dezvoltării turismului social, rural și ecologic. De asemenea, este necesară stabilirea legislativă a poziției privind turismul religios în Moldova, vizitarea activităților turistice pentru sărbători și rude.

4.2. Considerăm oportun, ca Agenția Turismului a Republicii Moldova să elaboreze, iar Guvernul să prezinte spre examinare Parlamentului Conceptul de Dezvoltare al Turismului în Moldova, ca element de bază al managementului strategic al complexului sectorial regional.

4.3. Guvernul țării trebuie să armonizeze Strategia actuală de dezvoltare a turismului până în 2020 cu documentele normative internaționale și europene (pentru perioada până în 2030); să formeze mecanisme strategice pentru activizarea turismului la nivelul regiunilor de dezvoltare (Nord, Centru, Sud), la nivelul raioanelor, localităților (inclusiv municipalități); să elaboreze noi documente normative cu referire la dezvoltarea turismului și a infrastructurii (cazare, alimentare, divertisment, transport și infrastructură rutieră, sfera financiară și de asigurări, educație etc.) și să le actualizeze pe cele existente. Este recomandabil să se elaboreze strategii pe perioade lungi de timp (10-15 ani), concomitent cu planificarea pe termen mediu și scurt, în mod regulat, ajustând și corectând strategiile, planurile și programele pe principiile feedback-ului.

4.4. Guvernul și Banca Națională ar trebui să ia măsuri pentru implementarea prevederilor Cartei Turismului UNWTO în Moldova, cerințele metodologice ale Contului ONU pentru Turism, Recomandările Internaționale privind Statistica Turismului ale Națiunilor Unite, recomandările UNWTO privind clasificarea facilităților de cazare pentru turiști etc.

4.5. Este oportun ca autoritățile administrației publice locale (municipii, regiuni de dezvoltare, raioane, localități) să formeze subdiviziuni pentru dezvoltarea turismului teritorial în structurile lor organizatorice.

4.6. Biroul Național de Statistică, Serviciul vamal și Biroul migrație și azil ar trebui să unifice metodologia națională de calcul a serviciilor turistice cu baza metodologică recomandată de ONU pentru contul satelit al turismului. Este recomandabil să se transmită ONU și UNWTO statisticile internaționale ale Republicii Moldova cu privire la cea mai obiectivă metodologie a TF (aplicată de 170 de țări din lume, inclusiv SUA, Franța, China), care corespunde definiției recunoscute pe plan internațional a turistului. Este necesar să se îmbunătățească indicatorii și sursele de informații privind turismul intern și internațional; să se desfășoare în mod regulat sondaje de opinie ale gospodăriilor cu referire la cerere în domeniul turismului, să se efectueze cercetări sociologice în rândul liderilor și șefilor de firme turistice cu o agendă similară cercetării internaționale; să se implementeze un sistem eficient de evidență a cetățenilor la frontieră cu privire la scopul călătoriei.

5. Statul și autoritățile administrației publice locale, după exemplu țărilor lideri în turism, trebuie să intensifice rolul său în promovarea produselor turistice regionale (naționale și locale) pe piețele internaționale, concentrând eforturile asupra priorității turismului de intrare, dezvoltând mecanisme corespunzătoare.

6. Guvernarea și administrația locală trebuie să sporească nivelul coordonării ierarhice și de colaborare în ceea ce ține de turism, creând structuri speciale ce se vor ocupa de problemele turismului pentru a unifica eforturile de management a sferelor academice și profesionale ale sectorului.

7. Guvernul și sectorul său de informare, împreună cu guvernarea electronică bazată pe tehnologii virtuale (online), ar trebui să dezvolte programul național pentru dezvoltarea turismului inovativ.

8. Este de dorit ca Institutul de Standardizare din Moldova să elaboreze și să aprobe, pe baza standardului internațional ISO 9001: 2015, standardul național de management strategic pentru toate nivelurile de management (economia națională, industriile, entitățile teritoriale, întreprinderile), oferind recomandări privind elementele funcționale ale mecanismului de management strategic (planificare, organizare, coordonare, stimulare și control).

9. Este recomandabil ca Guvernul Moldovei să intensifice cooperarea transfrontalieră multilaterală și complexă în domeniul turismului la nivelul Moldovei, României și Ucrainei în ceea ce privește asigurarea activităților organismului tripartit de coordonare interguvernamentală.

IV. BIBLIOGRAFIE

1. Biroul național de statistică al Republicii Moldova. Banca de date statistice Moldova. Statistica economica. Turism. Activitatea agențiilor de turism și turoperatorilor. Turism receptor organizat de titularii de licențe de turism, pe țări de origine, 1992-2016. http://statbank.statistica.md/pxweb/pxweb/ro/40%20Statistica%20economica/40%20Statistica%20economica__11%20TUR__TUR030/TUR030100.px/table/tableViewLayout1/.
2. Biroul național de statistică al Republicii Moldova. Banca de date statistice Moldova. Statistica economica. Turism. Activitatea agențiilor de turism și turoperatorilor. Turismul emițător organizat de titularii de licențe de turism, pe țări de destinație, 1992-2016. http://statbank.statistica.md/pxweb/pxweb/ro/40%20Statistica%20economica/40%20Statistica%20economica__11%20TUR__TUR030/TUR030200.px/table/tableViewLayout1/.
3. Biroul național de statistică al Republicii Moldova. Statistici pe domenii. Turism. Numărul de sosiri ale vizitatorilor străini în Republica Moldova, pe țări de origine (2000-2016). <http://www.statistica.md/category.php?l=ro&idc=293#idc=34&>.

4. Biroul național de statistică al Republicii Moldova. Turismul organizat de agențiile de turism și turoperatori, la 31 decembrie (2000-2016). <http://www.statistica.md/category.php?l=ru&idc=293>.
5. UNESCO World Heritage Centre. Struve Geodetic Arc. <http://whc.unesco.org/en/list/1187>.
6. UNWTO. Tourism Highlights, 2017 Edition. <http://www.e-unwto.org/doi/book/10.18111/9789284419029>. (accesat 12.09.2017).
7. World Economic Forum. Reports. The Travel & Tourism Competitiveness Report 2017. <https://www.weforum.org/reports/the-travel-tourism-competitiveness-report-2017>
8. World Travel & Tourism Council, Travel & Tourism Economic Impact 2017 World Report, 2017.
9. Закон Республики Молдова об организации и осуществлении туристической деятельности. № 352 от 24.11.2006. В: Monitorul Oficial, 02.02.2007, № 14-17.
10. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. Москва. Издательство «ДЕЛО». 1997. – 493 с.
11. Постановление Правительства РМ об утверждении Стратегии туризма «Туризм 2020» и Плана действий по внедрению Стратегии развития туризма «Туризм 2020» на 2014-2016 гг. № 338 от 19.05.2014. В: Monitorul Oficial, 23.05.2014, № 127-133.

V. LISTA LUCRĂRILOR PUBLICATE LA TEMA TEZEI

Articole în diferite reviste științifice

• în reviste din străinătate recunoscute

Articole în reviste de circulație internațională

1. Кротенко И.Ю. Управление системой регионального туризма в Республике Молдова. În: Международный научный журнал «Инновационное развитие», март 2017, № 3 (7). – Центр социально-экономических исследований, г. Пермь, Российская Федерация. – 49 с. – С. 11-13. – ISSN 2500-3887. РИНЦ № 482-09/2016 от 05.09.2016 г.

• în reviste din Registrul Național al revistelor de profil

Categoria B.

2. Crotenco Irina. Starea industriei turismului în Republica Moldova în condițiile activării mecanismelor moderne ale managementului strategic. În: Revista "Economica", nr.1 (99), Martie 2017. – Chișinău: ASEM, 2017. – 152 p. – P.72-81. – ISSN 1810-9136.

Categoria C.

3. Crotenco Irina. Sistemul managementului strategic de dezvoltare a complexului turistic regional al Republicii Moldova. În: Revistă metodică-științifică trimestrială "Administrarea Publică", Nr.2 (94), aprilie - iunie 2017. – Chișinău: Academia de Administrare Publică, 2017. – 162 p. – P.149-154. – ISSN 1813-8489.

Articole în culegeri științifice

• culegeri naționale

4. Кротенко И.Ю. Стратегические механизмы управления региональной хозяйственной системой (на примере туризма). În: Analele Universității Libere Internaționale din Moldova, 2014, Vol.15: Seria Economie. – Ch.: ULIM, 2014. – 220 p. – P.172-183. – ISBN 978-9975-9747-5-2. – ISSN 1857-1468.

• conferințe internaționale în republică

5. Кротенко И.Ю. Управление конкурентоспособностью регионального туристического продукта. În: Simpozionul științific al tinerilor cercetători, Ed. a 9-a, (14-15 apr. 2011). – Ch.: ASEM, 2011. – 368 p. – P.34-36. – ISBN 978-9975-75-577-1.

6. Кротенко И.Ю. Менеджмент конкурентоспособности туристического продукта Республики Молдова. In: International Conference of Young Researchers, nov. 11, 2011 Chişinău, Moldova, 9 ed. – Ch.: Nova-Imprim, 2011. – 128 p. – P. 103. – ISBN 978-9975-4224-7-5.
7. Кротенко И.Ю. Системы управления индустрией туризма в Республике Молдова. În: Simpozionul științific al tinerilor cercetători, Ed. a 10-a (28-29 apr. 2012). – Ch.: ASEM, 2012. – 439 p. – P.379-381. – ISBN 978-9975-75-618-1.
8. Кротенко И.Ю. Национальная индустрия туризма и управление её конкурентоспособностью. În: Simpozionul științific al tinerilor cercetători, Ed. a 11-a (25-26 apr. 2013), Vol. 2. – Chişinău: ASEM, 2013. – 261 p. – P.32-34. – ISBN 978-9975-75-663-1.
9. Кротенко И.Ю. Пути адаптации зарубежного опыта управления национальной системой международного туризма в целях повышения её конкурентоспособности. În: Turismul și dezvoltarea cumunitară: Sesiune științifică națională cu participare internațională, ed. a I-a, 26-27 sept. 2014. – Chişinău: Centrul editorial “Universitatea de Studii Europene din Moldova”, 2014. – 272 p. – P.182-196. – ISBN 978-9975-3023-0-2.
10. Crotenco Irina. Theoretical aspects of the strategic management of the regional complex development. In: Scientific symposium of young researchers, Ed. a 13-a, April 23-24, 2015. – Chişinău: ASEM, 2015. 313 p. – P.156-160. – ISBN 978-9975-75-752-2.
11. Кротенко И., Жигарева Е., Хынку Н. Международный туризм и его транспортная составляющая с позиции национальных интересов Республики Молдова. În: Materialele Conferinței științifico-practice internaționale “Impactul politicii externe asupra interesului național”, 15 mai 2015. – Ch. IRIM, 2015. – 576 p. – P.529-542. – ISBN 978-9975-4023-9-2.
12. Кротенко И., Жигарева Е. Стратегические подходы к управлению инвестициями в туризме. În: Rolul investițiilor în asigurarea dezvoltării economice durabile în contextul integrării europene: Materialele conferinței științifice internaționale, Ed. a 2-a, 29-30 octombrie 2015. – Ch.: ASEM, 2016. – 346 p. – P.348-353. – ISBN 978-9975-75-798-0.
13. Кротенко И.Ю. Сравнительный менеджмент стратегического управления региональным туризмом. În: Universitatea de Studii Europene din Moldova. European economic integration: Materials of international conference, 25-26 march 2016. – Chişinău: USEM, 2016. – 230 p. – P.32-37. – ISBN 978-9975-3147-2-5.
14. Кротенко И.Ю. Опыт стратегического управление системой регионального туризма. În: Materialele Conferinței naționale cu participare internațională “Strategii și politici de management în economia contemporană”, 25-26 martie 2016, ed. a V-a. – Chişinău: ASEM, 2016. – 250 p. – P.216-220. – ISBN 978-9975-75-791-1.
15. Crotenco Irina. Strategic aspects of national tourism sector management in Great Britain. In: Scientific symposium of young researchers: Dedicated to the 25th anniversary of the Academy of Economic Studies of Moldova, Ed. a 14-a, April 22-23, 2016, Vol.1. – Chişinău: ASEM, 2016. – 337 p. – P.130-134. – ISBN 978-9975-75-823-9.
16. Кротенко И., Хынку Н. Организация транспортной составляющей региональной системы международного туризма Молдовы. În: Materialele Conferinței științifico-practice internaționale „Particularitățile dezvoltării economiei mondiale în condițiile globalizării”, 15 aprilie 2016. – Chişinău: IRIM, 2016. – 570 p. – P.493-510. – ISBN 978-9975-3092-7-1. (0,7 c.a.)
17. Кротенко И.Ю. Организационная основа стратегического менеджмента национальной туристической сферы Франции. În: Materialele Conferinței științifico-practice internaționale „Particularitățile dezvoltării economiei mondiale în condițiile globalizării”, 15 aprilie 2016. – Chişinău: IRIM, 2016. – 570 p. – P.531-546. – ISBN 978-9975-3092-7-1. (0.6 c.a.)
18. Кротенко И.Ю. Современная система управления региональным туристическим комплексом как фактор устойчивого роста. În: Culegere de articole științifice și teze ale comunicărilor științifice prezentate în cadrul Conferinței Internaționale „Creșterea

economică sustenabilă în condițiile contemporane”, 8-9 noiembrie 2016. – Chișinău: ASEM, 2017. – 359 p. – P. 239-248. – ISBN 978-9975-75-849-9. (0,8 c.a.)

19. Кротенко И.Ю. Теоретические предпосылки формирования стратегических механизмов развития Молдовы на базе международного опыта. În: Materialele Conferinței științifice internaționale ”Statalitatea Moldovei: continuitatea istorică și perspectiva dezvoltării”, 24-25 martie 2017. – Chișinău: IRIM, 2017. – 851 p. – P. 796-808. – ISBN 978-9975-56-439-7. (0,6 c.a.).

ADNOTARE

la teza pentru obținerea gradului de doctor în științe economice

“Managementul strategic al dezvoltării complexului regional (cazul domeniului turismului Republicii Moldova)”

CROTENCO Irina, Chișinău, 2018

Specialitatea: **521.03** - Economie și management în domeniul de activitate

Structura tezei: adnotare, introducere, trei capitole, concluzii și recomandări, bibliografia (239 de titluri), 142 pagini de text de bază, 11 tabele, 7 figuri și 19 anexe. Rezultatele cercetării sunt publicate în 19 lucrări științifice.

Cuvinte-cheie: managementul strategic, managementul complexului regional, managementul strategic al regiunii, managementul strategic în turism, turism internațional, turism al Republicii Moldova.

Domeniul de studiu: managementul strategic al regiunii.

Scopul cercetării: cercetarea privind managementul strategic al complexului regional (cazul domeniului turismului Republicii Moldova).

Obiectivele cercetării: cercetarea aspectelor teoretice ale managementului strategic al dezvoltării regionale a complexului; analiza mecanismelor strategice de management al dezvoltării complexului economic național al Moldovei (pe exemplul industriei turismului Republicii Moldova); identificarea modalităților de a îmbunătăți managementul strategic al industriei turistice regionale în Moldova și modalități de reformare a mecanismului național al managementului strategic.

Noutatea și originalitatea științifică a rezultatelor obținute constă în rezolvarea problemei de dezvoltare a prevederilor conceptuale privind formarea sistemului de management strategic al complexului turistic regional, în implementare strategiei și planurilor strategice, precum și în evaluarea eficienței și eficacității procesului de luare a deciziilor strategice și justificare modalităților de îmbunătățire a mecanismelor de gestionare a industriei pentru a asigura funcționarea eficientă și competitivă sub influența experienței mondiale progresive.

Problema științifică importantă rezolvată în cadrul cercetării constă în elaborarea măsurilor metodologice și practice de îmbunătățire a managementului strategic de dezvoltare a regiunii pe exemplul complexului turistic al Republicii Moldova, pe baza celor mai progresive experiențe internaționale de dezvoltare a turismului, ca unul dintre cele mai importante sectoare ale economiei mondiale, fapt care a confirmat oportunitatea acestor măsuri în vederea creșterii rolului și importanței turismul internațional al Moldovei până la nivelul mediu mondial.

Semnificația teoretică și valoarea aplicativă a tezei este cauzată de relevanța sa și constă în dezvoltarea unui sistem de mecanisme de formare, implementare și adaptare a managementului strategic al complexului regional pe exemplu domeniului turismului al Republicii Moldova. Materialele lucrării pot fi utilizate ca cadru teoretic și metodologic pentru cursuri, cum ar fi „Management“, „Marketing“, „Relații Economice Internaționale“, „Economia mondială“, „Turism“ și altele. Recomandările elaborate de autor în cadrul studiului pot fi utilizate pentru managementul strategic al complexelor economice naționale și regionale, precum turismul și sectoarele sale componente ca domenii prioritare ale economiei naționale.

Implementarea rezultatelor științifice. Au fost publicate 19 lucrări, inclusiv în străinătate și în reviste cu recenzii, autorul a participat la 9 conferințe științifico-practice internaționale. Implementarea rezultatelor cercetării științifice este confirmată prin certificatele Agenției Turismului a Republicii Moldova și Academiei de Studii Economice a Moldovei.

АННОТАЦИЯ

к диссертационной работе на соискание ученой степени доктора экономических наук
«Стратегический менеджмент развития регионального комплекса (на примере сферы туризма Республики Молдова)»
КРОТЕНКО Ирина, Кишинэу, 2018

Специальность: **521.03** – Экономика и менеджмент по видам деятельности

Структура диссертации: введение, три главы, выводы и рекомендации, библиография (239 источников). Содержание изложено на 142 страницах основного текста; содержит 11 таблиц (без учета приложений), 7 рисунков, 19 приложений. Результаты исследования опубликованы в 19 научных работах.

Ключевые слова: стратегический менеджмент, менеджмент развития регионального комплекса, стратегическое управление регионом, стратегический менеджмент в туризме, международный туризм, туризм Республики Молдова.

Область исследования: стратегический менеджмент региона.

Цель исследования: исследование проблемы стратегического менеджмента развития регионального комплекса (на примере сферы туризма Республики Молдова).

Задачи: исследование теоретических аспектов проблемы стратегического менеджмента развития регионального комплекса; анализ состояния механизмов стратегического менеджмента развития национального экономического комплекса Молдовы (на примере сферы туризма Республики Молдова); выявление путей совершенствования стратегического менеджмента развития регионального туристического комплекса Молдовы и направлений реформирования национального механизма стратегического управления.

Научная новизна и оригинальность работы состоит в решении проблемы по разработке концептуальных положений по формированию системы стратегического управления развитием регионального туристического комплекса, реализации стратегии и стратегических планов, а также оценки эффективности и результативности стратегических решений и обосновании направлений совершенствования механизма управления отраслью, позволяющих обеспечить ее эффективное и конкурентоспособное функционирование под влиянием передового мирового опыта.

Важность научной проблемы, решенной в рамках исследования, заключается в разработке методических и практических мер по совершенствованию стратегического менеджмента развития региона на примере туристического комплекса Республики Молдова на базе передового мирового опыта развития туризма, как одной из ведущих отраслей мирового хозяйства, позволяющих повысить роль и значение международного туризма Молдовы до его среднемирового уровня.

Теоретическая значимость и практическая ценность обусловлена ее актуальностью и заключается в разработке системы формирования, реализации и адаптации механизмов стратегического управления развитием регионального комплекса на примере сферы туризма Республики Молдова. Материалы работы могут использоваться в качестве теоретико-методологической базы для таких учебных курсов как «Менеджмент», «Маркетинг», «Международные экономические отношения», «Мировая экономика», «Туризм» и др. Рекомендации, подготовленные автором по результатам исследования, могут быть использованы для стратегического управления национальным и региональными хозяйственными комплексами, а также сферой туризма и составляющими ее отраслями, как приоритетными направлениями развития национальной экономики.

Внедрение научных результатов. Опубликовано 19 статей, в том числе зарубежом и в рецензируемых журналах, принято участие в 9 международных научно-практических конференциях. Внедрение результатов научных исследований подтверждено сертификатами из Агентства по Туризму Республики Молдова и Молдавской Экономической Академии.

ANNOTATION

to the thesis for obtaining the PhD degree in economic sciences

„Strategic management of the development of regional complex (based on an example of the tourism sector of the Republic of Moldova)”

CROTENCO Irina, Chişinău, 2018

Specialty: **521.03** Economics and Management (in branch)

Thesis structure: introduction, three chapters, conclusions and recommendations, bibliography (239 titles), 142 basic text pages, 11 tables, 7 figures and 19 annexes. Research results are published in 19 scientific papers.

Key words: strategic management, management of the regional complex development, strategic management of the region, strategic management in tourism, international tourism, tourism of the Republic of Moldova.

Area of research: strategic management of the region.

Aim of the research: A study of the problem of strategic management of the development of regional complex (based on an example of the tourism sector of the Republic of Moldova).

Objectives: to study the theoretical aspects of the problem of strategic management of the regional complex development; to analyse the state of the mechanisms of strategic management of the development of the national economic complex of Moldova (on the example of the tourism sector of the Republic of Moldova); to identify the ways to improve the strategic management of the development of the regional tourist complex of Moldova and directions for reforming the national mechanism of strategic management.

Scientific novelty and originality consists in solving the problem of developing conceptual provisions for the formation of a strategic management system for the regional tourist complex development, implementing a strategy and strategic plans, as well as evaluating the effectiveness of strategic decisions and justifying areas for improving the management of the industry to ensure its efficient and competitive operation under the influence of best international practices.

The importance of the scientific problem solved in the framework of the research is to develop methodical and practical measures to improve the strategic management of the region development on the example of the tourist complex of the Republic of Moldova on the basis of the world's leading experience in the development of tourism as one of the leading branches of the world economy, that allows increasing the role and importance of international tourism in Moldova to its world average level.

Theoretical significance and applicative value of the thesis is caused by its actuality and consists in the development of a system for the formation, implementation and adaptation of the mechanisms for the strategic management of the regional complex development on the example of the tourism sector of the Republic of Moldova. The materials of the work can be used as a theoretical and methodological basis for such training courses as "Management", "Marketing", "International Economic Relations", "World Economy", "Tourism", etc. Recommendations prepared by the author based on the results of the study may be used for strategic management of national and regional economic complexes, as well as tourism and its constituent sectors, as priority areas for the development of the national economy.

Implementation of the scientific results. Published 19 articles, including abroad and in reviewed journals, participated in 9 international scientific and practical conferences. Implementation of the results of scientific research is confirmed by certificates from the Tourism Agency of the Republic of Moldova and the Academy of Economic Studies of Moldova.

CROTENCO IRINA

**MANAGEMENTUL STRATEGIC AL DEZVOLTĂRII
COMPLEXULUI REGIONAL
(CAZUL DOMENIULUI TURISMULUI REPUBLICII
MOLDOVA)**

**SPECIALITATEA 521.03 - ECONOMIE ȘI MANAGEMENT
ÎN DOMENIUL DE ACTIVITATE**

Autoreferatul tezei de doctor în științe economice

Aprobat spre tipar: 30.05.2018

Hârtie offset. Tipar offset.

Coli de tipar.: 1,6

Formatul hârtiei 60x84 1/16

Tiraj 35 ex.

Comanda nr. 17

Tipografia A3PLUS,
or. Chișinău, str. Mitropolitul Dosoftei, 115
Republica Moldova