

UNIVERSITATEA AGRARĂ DE STAT DIN MOLDOVA

**Cu titlu de manuscris
C.Z.U.: 631.15:634.1(478)**

LUDMILA DOBROVOLSCHI

**DEZVOLTAREA DURABILĂ A POMICULTURII REPUBLICII MOLDOVA PRIN
PRISMA MANAGEMENTULUI PERFORMANT**

**SPECIALITATEA: 521.03 – ECONOMIE ȘI MANAGEMENT
ÎN DOMENIUL DE ACTIVITATE**

Rezumatul tezei de doctor în științe economice

CHIȘINĂU, 2020

Teza a fost elaborată în cadrul catedrei „Business și administrare” a Universității Agrare de Stat din Moldova.

Conducător științific:

LITVIN Aurelia, doctor habilitat în științe economice, profesor universitar, UASM.

Referenți oficiali:

STRATAN Alexandru, m. c. al AȘM, doctor habilitat în științe economice, profesor universitar, INCE;

COJOCARU Vadim, doctor în științe economice, profesor universitar, ASEM.

Componenta Consiliului Științific Specializat:

TIMOFTI Elena, *Președinte*, doctor habilitat în științe economice, profesor universitar, UASM;

SÂRBU Olga, *Secretar științific*, doctor în științe economice, conferențiar universitar, UASM;

GHEORGHITĂ Maria, doctor în științe economice, profesor universitar, UTM;

MOVILEANU Pavel, doctor habilitat în științe economice, profesor universitar, UASM;

ZBANCĂ Andrei, doctor în științe economice, conferențiar universitar, UASM;

BALAN Valerian, doctor habilitat în științe agricole, profesor universitar, UASM.

Susținerea va avea loc la data de 18 decembrie 2020, ora 14:00 , în ședința Consiliului Științific Specializat 521.03-125, din cadrul Universității Agrare de Stat din Moldova, pe adresa: MD 2049, or. Chișinău, str. Mircești, 42, etajul 3, sala E- 326.

Teza de doctor și rezumatul pot fi consultate la Biblioteca Republicană Științifică Agricolă a Universității Agrare de Stat din Moldova și pe pagina web a ANACEC (www.cnaa.md).

Rezumatul a fost expedit la 16 noiembrie 2020.

Secretar științific al Consiliului Științific Specializat,

SÂRBU Olga, doctor în științe economice,
conferențiar universitar

Conducător științific:

LITVIN Aurelia, doctor habilitat în științe economice,
profesor universitar

Autor:

DOBROVOLSCHI Ludmila

© DOBROVOLSCHI Ludmila, 2020

CUPRINS

1. Repere conceptuale ale cercetării	4
2. Conținutul tezei.....	8
3. Concluzii generale și recomandări.....	27
4. Bibliografie	29
5. Lista publicațiilor autorului la tema tezei	30
6. Adnotare (în română, rusă și engleză).....	32

REPERE CONCEPTUALE ALE CERCETĂRII

Actualitatea și importanța temei cercetate: În secolul al XXI-lea dimensiunea și impactul managementului în realizarea eficienței, în dezvoltarea și modernizarea economiei, pentru progresul material și spiritual al individului și societății, sânt mai importante decât se considera anterior. Explicația dată constă în faptul că, rezolvarea problemelor de ordin economic, de mediu și social (ce au un impact major asupra competitivității întreprinderilor autohtone și creșterii bunăstării societății) se poate realiza numai în măsura, în care managementul acestor întreprinderi se dovedește a fi capabil în satisfacerea criteriului eficacității și eficienței în alocarea și exploatarea potențialului intern al acestora (material, financiar, uman, informațional).

Mai mult ca atât, în condițiile intensificării continue a procesului de globalizare, accentuării caracterului de limită a unui număr tot mai mare de factori de producție, modernizării tehnologiilor, diversificării și integrării activității de producție, dependenței tot mai puternice a rezultatelor economice de influența factorilor de mediu, sunt numai câteva elemente ce sporesc exigențele de ordin calitativ a întregului proces managerial. Astfel, orientarea spre un nou tip de management, care să se bazeze pe un sistem de valori caracteristic cerințelor economiei contemporane, pe noi concepte și instrumente manageriale, devine o necesitate clară pentru reorganizarea și funcționarea competitivă a întreprinderilor.

Prin urmare, o nouă viziune în management, apărută în ultimii ani, este cea de „*management performant*”. Abordarea pertinentă a problemei managementului performant, ca factor determinant al dezvoltării durabile a pomiculturii Republicii Moldova, presupune creșterea eficienței la nivel de ramură, ceea ce va duce la sporirea competitivității produselor pomicole autohtone, având ca impact pozitiv sporirea gradului de comercializare și facilitarea valorificării eficiente a potențialului acestora.

În condițiile oportunităților de asociere a Republicii Moldova la Uniunea Europeană și a schimbărilor în regimul comercial al partenerilor-cheie, dezvoltarea durabilă și competitivă a ramurii pomicole pe baza unui management performant, ar prezenta interes pentru știință și practică. Pomicultura a devenit un domeniu de activitate de interes pentru agenții economici. În ultimul timp întreprinderilor le este mai dificil să abordeze piața, fapt care impune diferențierea activității de management. În acest sens, formularea rolului managementului performant în funcție de comportamentul consumatorilor devine drept trambulină pentru acțiunile eficiente de management. Aceasta este mai evidentă în pomicultură.

Republica Moldova se află în imediata vecinătate cu două din cele mai mari piețe pentru produsele pomicole – Uniunea Europeană și Comunitatea Statelor Independente. În pofida acestui fapt, potențialul acestei ramuri se valorifică ineficient din cauza capacității de absorbție limitate a pieței locale, competitivitatea redusă a produselor pe piețele de desfacere, precum și a embargoului impus repetat de Federația Rusă la importul produselor horticole.

În aceste condiții, dezvoltarea durabilă a pomiculturii depinde esențial de calitatea managementului la nivel de ramură, care ar pune accentul pe cercetarea tuturor posibilităților, ce pot fi aplicate pentru a folosi la maximum capacitatea de comercializare a acestor piețe și nu numai. Un rol deosebit în acest sens revine

managerilor, antreprenorilor, specialiștilor actuali sau potențiali.

Prin urmare, necesitatea studierii managementului performant, ca factor important în asigurarea creșterii și dezvoltării durabile a pomiculturii Republicii Moldova, iar contribuția acesteia la sporirea prosperității economice a țării, este mai mult decât oportună și actuală.

Descrierea situației în domeniul de cercetare și identificarea problemelor de cercetare. Dezvoltarea durabilă reprezintă una din direcțiile prioritare de dezvoltare a Republicii Moldova, iar ramura pomicolă - una din ramurile strategice și prioritare în agricultura țării. Cercetările în domeniul dezvoltării durabile a pomiculturii Republicii Moldova, efectuate până în prezent, au un caracter mai mult sporadic și au vizat segmentar doar unele probleme ale acestei ramuri. O abordare complexă prin prisma managementului performant, care ar viza dezvoltarea durabilă a ramurii pomicole, nu a fost efectuată până în prezent în Republica Moldova. În literatura științifică acestuia îi este acordată o atenție minoră, fapt demonstrat de gradul redus al cercetărilor din domeniul managementului performant, dezvoltării durabile a pomiculturii.

Drept reper de delimitare a complexității procesului de dezvoltare durabilă a pomiculturii ne-a servit două domenii: *managementul performant și conținutul dezvoltării durabile în pomicultură*.

Elementele teoretice și practice principale ale managementului în dezvoltarea durabilă a unei activități, ca factor care influențează dimensiunea performanțelor, sunt descrise în literatura străină la autorii: Jianu I., Khemakhem A., Koontz H., Donnell C., Bourguignon A., Bărbulescu C., Băgu C., Constantinescu D., Beciu S., Ungureanu A., Berca M., Bădescu A., Boldeanu D., Chiriță N., Bradea I., ș.a. . În baza ideilor formulate de acești autori, cercetătorii români Niculescu M., Chiriță E., Gavrilă T., Lefter V., ș.a., ne oferă importante subiecte legate de domeniul cercetat.

În literatura de specialitate din Republica Moldova întâlnim domenii mai înguste de analiză și tratare a managementului performant. Recente articole și lucrări întâlnim la autorii: Gr. Belostecinic, N. Cușnir. Referitor la dezvoltarea durabilă a pomiculturii, importante cercetări, sunt realizate de autorii străini Didier Noyé , Donnell C. și autohtoni precum Zbancă A., Donica A., Litvin A., Cimpoiș Gh., Balan V., Peșteanu A., Golban A., Cimpoiș D., Timofti E., Stratan A., Clipa V., Fala I., Dobrovolschi L., etc. ș.a. Cercetările aduc argumente în necesitatea extinderii cercetărilor în domeniul dat, dar și demonstrează conținutul specific și diferit al unor componente din managementul performant.

Drept suport al bazei informaționale a lucrării au servit: resursele electronice sub forma bazelor de date internaționale, link-uri și surse de referință on line, biblioteci on line, mass-media on line, site-uri informaționale sau specializate; fondul bibliotecii UASM; datele statistice ale Biroului Național de Statistică al Republicii Moldova; informațiile oferite de Agenția pentru Intervenții și Plăți în Agricultură, de Agenția Națională de Siguranță a Alimentelor, de Ministerul Agriculturii, Dezvoltării Regionale și Mediului, de Asociația producătorilor și exportatorilor de fructe "Moldova Fruct"; precum și rezultatele cercetării directe, datele fiind colectate în cadrul proiectului de cercetare "*Dezvoltarea durabilă a sectorului horticola în contextul securității economice a Republicii Moldova*", nr.65P, cifrul 15.858.06.02A din cadrul

Programului de Stat „*Securitatea economică în contextul integrării regionale și europene a Republicii Moldova*”.

Scopul lucrării constă în cercetarea managementului performant și determinarea impactului lui asupra dezvoltării durabile a pomiculturii Republicii Moldova.

Pentru realizarea scopului tezei, au fost trasate următoarele **obiective**:

- definirea conceptuală a managementului performant, conturarea diferențelor de abordare a acestuia pe parcursul perioadelor de evoluție;
- delimitarea conținutului și caracterizarea dezvoltării durabile în pomicultură;
- identificarea instrumentelor de măsurare a performanțelor;
- constatarea nivelului de dezvoltare și particularităților ramurii pomicole pe piața locală sub aspect cantitativ, calitativ, în dinamică și structură;
- studierea problemelor ce influențează dezvoltarea durabilă a pomiculturii, în baza chestionarului elaborat;
- determinarea pârghiilor managementului performant ce vin în susținerea dezvoltării durabile a pomiculturii;
- formularea concluziilor și recomandărilor.

Ipoteza de cercetare: utilizarea corectă a pârghiilor de bază ale managementului performant, precum: investițiile, subvențiile, lanțul valoric, pot asigura o dezvoltare durabilă a ramurii pomicole.

Metodologia cercetării științifice aplicată în prezenta lucrare este constituită din următoarele mijloace și metode științifice de cercetare: cunoașterea științifică, explicarea, interpretarea, analiza cantitativă și calitativă, sinteza, metoda monografică, observarea științifică, inducția, deducția, metoda tabelelor, metoda grafică, metoda grupării, compararea, metoda seriilor cronologice, metoda mărimilor relative; instrumente de cercetare directă - focus grup, sondajul (chestionarul), interviurile aprofundate, brainstorming-ul, discuțiile; metoda de analiză în baza modelului SWOT.

Noutatea și originalitatea științifică a rezultatelor obținute constă în expunerea cadrului conceptual al dezvoltării durabile a ramurii pomicole și fundamentarea acesteia prin prisma managementului performant și se reflectă în:

- ✓ concretizarea noțiunii de management;
- ✓ definirea noțiunii de management performant și identificarea aspectelor specifice a acestuia în pomicultură;
- ✓ identificarea (depistarea) rezervelor de sporire a performanței și dezvoltării durabile a pomiculturii;
- ✓ elaborarea și elucidarea impactului lanțului valoric dezvoltat asupra procesului de identificare a piețelor de export;
- ✓ perfecționarea metodologiei de determinare a lanțului valoric prin prisma costurilor;
- ✓ crearea matricei privind evaluarea factorilor ce influențează exportul producției pomicole a Republicii Moldova;
- ✓ crearea matricei privind determinarea perioadei optime pentru exportul producției pomicole a Republicii Moldova;
- ✓ recomandarea modalităților de asigurare a dezvoltării durabile a ramurii pomicole prin prisma managementului performant.

Problema științifică importantă soluționată constă în fundamentarea teoretică și metodologică a managementului performant în ramura pomicolă, fapt ce a confirmat determinarea rolului acestuia în dezvoltarea durabilă a ei și determinarea piețelor de desfacere prin intermediul lanțului valoric dezvoltat.

Semnificația teoretică a lucrării constă în delimitarea reperelor de definire și abordare a managementului performant și determinarea elementelor și aspectelor specifice acestuia în ramura pomicolă.

Valoarea aplicativă a lucrării consistă în posibilitatea de a servi drept bază practică în înțelegerea conceptului de management performant pentru antreprenorii din domeniu, angajați și studenți. De asemenea, rezultatele obținute pot fi utilizate în perfecționarea activității și politicii de dezvoltare durabilă a pomiculturii, formularea deciziilor. Elaborarea ghidului practic pentru antreprenori "Exportul producției horticole" vine în sprijinul producătorilor agricoli autohtoni pentru facilitarea cunoașterii procedurilor de export necesare comercializării pe piețele externe a producției agricole de valoare înaltă.

Rezultatele științifice principale înaintate spre susținere:

- Definirea noțiunii de management performant și identificarea aspectelor specifice a acestuia în pomicultură, care ar facilita dezvoltarea durabilă și creșterea competitivității a acestei ramuri;
- Diagnosticarea problemelor privind dezvoltarea durabilă a pomiculturii, precum și identificarea căilor de soluționare a acestora, în baza chestionarului elaborat, aplicat și analizat;
- Elaborarea modelului lanțului valoric dezvoltat pentru diferite specii de fructe, în funcție de piețele actuale și potențiale de export, demonstrându-se impactul acestuia în crearea avantajului competitiv prin costuri la comercializarea fructelor, atât pe piața locală, cât și pe piața externă, precum și oportunitatea identificării și diversificării piețelor de export avantajoase în prezent cât și în perspectivă;
- Elaborarea matricelor privind evaluarea factorilor ce influențează exportul producției pomicole a Republicii Moldova și metodologiei de determinare a piețelor și nișelor profitabile la exportul fructelor.

Implementarea rezultatelor științifice. Rezultatele științifice și recomandările efectuate au fost acceptate spre implementare de către: S.R.L. „Oztor”, din r-nul Telenești; SRL „Viva-Igna” din r-nul Briceni; Asociația Obștească "Federația Agricultorilor din Republica Moldova". Rezultatele cercetărilor au fost implementate și în cadrul proiectului de cercetare "Dezvoltarea durabilă a sectorului horticol în contextul securității economice a Republicii Moldova", nr.65P, cifrul 15.858.06.02A din cadrul Programului de Stat „Securitatea economică în contextul integrării regionale și europene a Republicii Moldova”.

Aprobarea rezultatelor științifice. Principalele aspecte ale cercetării științifice efectuată de autor, unele idei descrise și analizate în lucrare, precum și date analitice, recomandări practice, ce se regăsesc în teza de doctor, au fost prezentate de autor în revistele naționale și internaționale de specialitate, precum și în materialele conferințelor, simpozioanelor științifice naționale și internaționale. Majoritatea rezultatelor cercetării autorului au fost prezentate în cadrul a 10 conferințe și

simpozioane științifice internaționale.

Publicațiile la tema tezei. Tezele de bază ale lucrării, cât și anumite rezultate obținute în cadrul cercetării la tema tezei, au fost publicate în 21 lucrări științifice, cu un volum de 10,12 coli de autor.

Volumul și structura tezei. Teza include: adnotare (în limbile română, rusă, engleză), lista abrevierilor, introducere, trei capitole, concluzii generale și recomandări, bibliografie din 140 titluri, 146 de pagini de text de bază, 21 anexe, 42 tabele și 46 de figuri.

Cuvintele-cheie: management performant, performanță, dezvoltare durabilă, ramura pomicolă, Republica Moldova, antreprenori, producție pomicolă, piață, lanț valoric, investiții.

CONȚINUTUL TEZEI

În **Capitolul I** cu titlul „*Bazele conceptuale ale managementului performant și dezvoltării durabile*” sunt abordate delimitările conceptuale ale managementului performant, sferele de influență, caracteristicile și funcțiile acestui tip de management, prezentarea aspectelor privind dimensiunea, tipologia și instrumentele de măsurare a performanței. La fel se abordează și conceptul de dezvoltare durabilă, privit ca o nouă paradigmă a dezvoltării, ca urmare a preocupărilor pentru creșterea producției și a consumului pe termen lung, pe fondul resurselor limitate și a constrângerilor de mediu.

În condițiile actuale, rezolvarea problemelor de ordin economic, de mediu și social, ce au impact major asupra competitivității întreprinderilor autohtone și creșterii bunăstării societății, poate avea loc doar pe baza practicării unui management performant, atât la nivel microeconomic, cât și la nivel macroeconomic.

Datorită caracterului său complex, conceptul de management cunoaște numeroase și variate definiții, în majoritatea cărora este menționată esența managementului ca știință a conducerii cu colectivitățile de oameni, cu orientarea de bază spre atingerea obiectivelor organizaționale.

Generalizând asupra definițiilor conceptului de management, analizate în baza literaturii de specialitate, după diferiți autori străini și autohtoni, autorul își exprimă propria viziune asupra acestui concept: ***”managementul reprezintă un proces complex de activități în cadrul unei organizații, prin care are loc integrarea și coordonarea eficientă și eficace a tuturor resurselor disponibile, în scopul obținerii unor performanțe”***.

O nouă viziune în management, apărută în economia contemporană, în ultimii ani, este cea de „*management performant*”. În ciuda faptului, că se discută mult la acest subiect, autorul, ca urmare a studiului literaturii de specialitate, a identificat puțini cercetători autohtoni, care se expun asupra conceptului de „*management performant*” (Gr. Belostecinic, N. Cușnir). În literatura de specialitate dedicată în special domeniului managementului resurselor umane (MRU), există suficiente abordări privind conceptul „*managementul performanței*”, acesta fiind un concept nou pentru domeniul MRU, care accentuează importanța performanței individuale a oamenilor în atingerea obiectivelor stabilite, evaluarea rezultatelor muncii și analiza comportamentului acestora, fiind elementele de bază în aprecierea performanței.

Savanții preocupați de domeniul MRU, cum ar fi M. Armstrong, A. Manolescu, evidențiază foarte clar, că *managementul performanței* constă într-o abordare sistematică a managementului resurselor umane în general și a evaluării performanței în special, folosind obiectivele, realizările, aprecierile și feedback-ul, ca mijloace pentru motivarea angajaților, pentru a înțelege și a folosi la maximum potențialul lor creator. [1, p.421; 8, p.387]

Pornind de la scopul tezei și a obiectivelor înaintate, precum și de la aria îngustă de cercetare, tratare și analiză a conceptului de *management performant*, autorul a recurs la definirea acestuia: „*managementul performant reprezintă ansamblul acțiunilor întreprinse de manageri pentru asigurarea succesului de durată în activitatea organizațiilor, prin aplicarea unor metode, tehnici manageriale și tehnologii informaționale moderne, cu scopul îmbunătățirii performanței manageriale și economice ale organizației.*”

Analizând conceptul și sfera de influență a managementului performant la general, am determinat caracteristicile managementului performant, în special care pot fi aplicate în domeniul pomiculturii, pentru a asigura acestuia menținere, dezvoltare și funcționalitate durabilă:



Fig. 1. Caracteristicile managementului performant pentru întreprinderile din domeniul pomiculturii

Sursa: elaborată de autor în baza sursei [4;12]

În rezultatul analizei caracteristicilor managementului performant în întreprinderile din domeniul pomiculturii, ne permitem să menționăm că aceste caracteristici sunt interdependente, reciproc se completează, iar ansamblul acestora formează cadrul conceptual al managementului performant.

Întru realizarea unui management performant și în scopul asigurării succesului de durată a organizațiilor din diverse sectoare de activitate, în special și a celor din agricultură, considerăm necesar, suplinirea funcțiilor generale de conducere (*planificare, organizare, motivare, control*) cu încă alte 4 funcții importante: *analiza mediului de activitate; evaluarea riscurilor; monitorizarea; măsurarea performanțelor*. Prin urmare, aplicarea în complex a acestor funcții de către manageri în procesul de conducere, ar permite obținerea performanțelor manageriale superioare, ce ar condiționa creșterea performanțelor organizaționale.

În viziunea autorului, dezvoltarea durabilă a pomiculturii prin prisma managementului performant, implică identificarea anumitor pârghii ale acestui tip de management, care fiind aplicate în activitatea practică, ar influența substanțial sustenabilitatea acestei ramuri. În acest context, **principalele pârghii ale managementului performant**, determinate de autor, sunt următoarele:



Fig. 2. Principalele pârghii ale managementului performant ce influențează dezvoltarea durabilă a pomiculturii.

Sursa: elaborată de autor.

Performanța, este rezultatul dorit de orice organizație, indiferent de sfera și mediul ei de activitate. În opinia savanților G. Lavalette și M. Niculescu, „*performanța este un nivel de potențialitate instabil al unei întreprinderi, realizat prin tot ceea ce a optimizat cuplul valoare - cost și a făcut ca întreprinderea să fie competitivă pe segmentele sale strategice*” [6, p. 228].

Prin urmare, constatăm, că o bază solidă a performanței unei organizații, se asigură datorită unui nivel înalt de *eficiență, productivitate, eficacitate și competitivitate*, obținerea cărora, îi vor asigura acesteia menținere și funcționalitate durabilă pe piață. Menționăm însă, că esențial pentru orice întreprindere, este de a-și coordona eforturile pentru a evita un plus de eficiență în detrimentul eficacității sau invers.

Din figura 3, ce redă corelația eficacitate – eficiență – performanță, ne permitem să concluzionăm, că „*performanța este o stare de competitivitate a întreprinderii atinsă printr-un nivel de eficacitate și de eficiență care îi asigură o prezență durabilă pe piață*”.

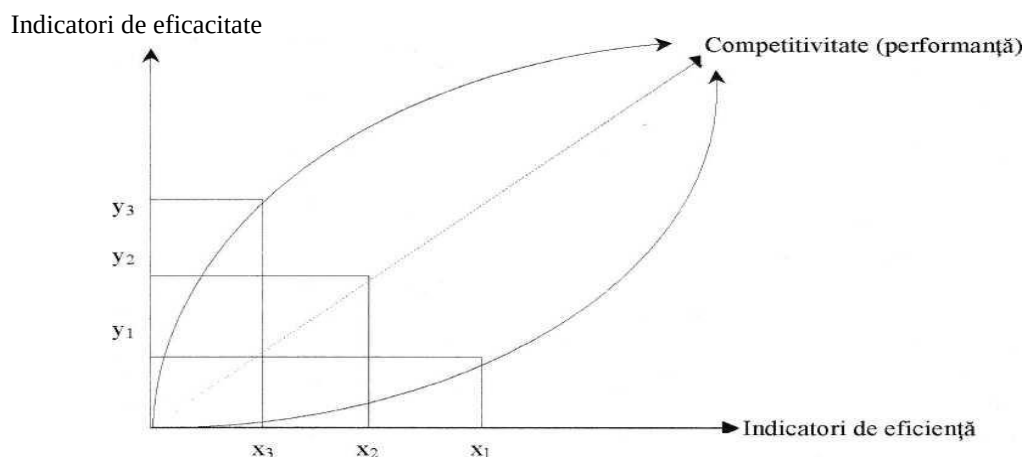


Fig. 3. Corelația eficacitate - eficiență – performanță

Sursa: [9, p. 43]

Considerăm, că indicatorii ce măsoară aceste trei dimensiuni sunt deosebit de relevanți și de real folos pentru manageri în procesul aprecierii și măsurării performanței în organizațiile pe care le conduc.

Performanțele calitative sunt evidențiate prin politicile manageriale, menite să asigure adaptabilitatea la variabilele puse în discuție la trendul și diversitatea cerințelor pieței, mediului economico-financiar în ansamblul său, iar performanțele cantitative sunt legate direct de dimensiunea măsurabilă a indicatorilor economico-financiar și permit comparări și evaluări pentru a stabili o ierarhie în aria de activitate luată în calcul. [2, p. 162]

În prezent, constatăm, că managementul performant și dezvoltarea durabilă sunt componente de bază a activității de management a tuturor întreprinderilor, inclusiv agricole, între care există coordonare și dependență reciprocă în realizarea și atingerea obiectivelor stabilite.

Cercetările efectuate de autor asupra conceptelor de dezvoltare durabilă și management performant (ca unul din factorii determinanți ai dezvoltării durabile) ne-au permis identificarea conexiunii acestora. Astfel, factorii de influență în dezvoltarea managementului performant, funcțiile managementului performant, pârghiile managementului performant, influențează considerabil dimensiunile dezvoltării durabile: economică, social-culturală și ecologică.

În Capitolul II „Analiza dezvoltării ramurii pomicole a Republicii Moldova” este efectuată o analiză a situației actuale a pomiculturii Republicii Moldova și a tendințelor de dezvoltare în perspectivă prin prisma mai multor indicatori economici, ce denotă nivelul de dezvoltare a ramurii și importanța semnificativă pe care o are în economia țării. De asemenea, se acordă atenție identificării problemelor ce țin de dezvoltarea durabilă a pomiculturii și evidențierea căilor posibile de rezolvare a acestora din perspectiva dezvoltării durabile și a sporirii performanței ramurii.

Ramura pomicolă generează până la 16% din venitul net obținut de la comercializarea producției agricole. [3, p.2] și continuă să dispună de un potențial de creștere:

Tabelul 1. Indicatorii principali privind suprafața și producția de fructe în Republica Moldova, în gospodăriile de toate categoriile, pe anii 2000-2019

Anii	Suprafața totală, mii ha	Din care plantații pe rod, mii ha	Producția globală, mii tone	Recolta medie, tone/hectar
2000	137	129	255,4	2,0
2005	110	104	386,2	3,7
2010	116	94	322	3,3
2015	136	110	486	4,3
2016	135	110	596	5,3
2017	138	113	666	5,7
2018	140	113	894	7,8
2019	140	114	806	7,1
În mediu pe perioada 2000-2019	132	111	551	4,9
2019 / 2000, %	102,2	88,4	de 3,2 ori	de 3,6 ori
2019 / 2018, %	100,0	100,9	90,1	91,0

Sursa: Elaborat de autor în baza surselor [5] [13].

În pofida faptului, că suprafața plantațiilor pomicole pe rod a suferit o reducere cu 11,6% sau 15 mii ha, în anul 2019 față de anul 2000 (fapt determinat de defrișarea unor suprafețe de plantații pomicole îmbătrânite, cât și a suprafețelor pomicole nerentabile, cu soiuri învechite), constatăm și apreciem pozitivă creșterea considerabilă a volumului producției globale de fructe - de 3,2 ori în anul 2019 față de anul 2000. Această creștere se datorează creșterii recoltei medii la hectar în dinamică, si anume de la 2 t/ha în anul 2000 - la 7,1 t/ha în anul 2019, sau în mărime relativă de 3,6 ori în anul 2019 față de anul 2000.

Reducerea recoltei medii la hectar în anul 2019 față de anul 2018 cu 9% sau cu 0,7 t/ha a determinat reducerea volumului producției globale de fructe cu respectiv 9,9% sau cu 88 mii tone, cauza de bază fiind înghețurile târzii de primăvară și grindina, care au afectat negativ ramura pomicolă în a.2019.

Creșterea esențială, în dinamică pe perioada analizată, a recoltei la hectar, iar ulterior a volumului producției globale îndreptătesc eforturile depuse de producătorii agricoli în practicarea tehnologiilor moderne de creștere a fructelor - intensive și super-intensive, acest lucru fiind benefic pentru dezvoltarea de durată a acestei ramuri.

Rezultatele obținute privind evoluția repartiției suprafețelor plantațiilor pomicole pe specii, în toate categoriile de gospodării se prezintă în figura următoare:

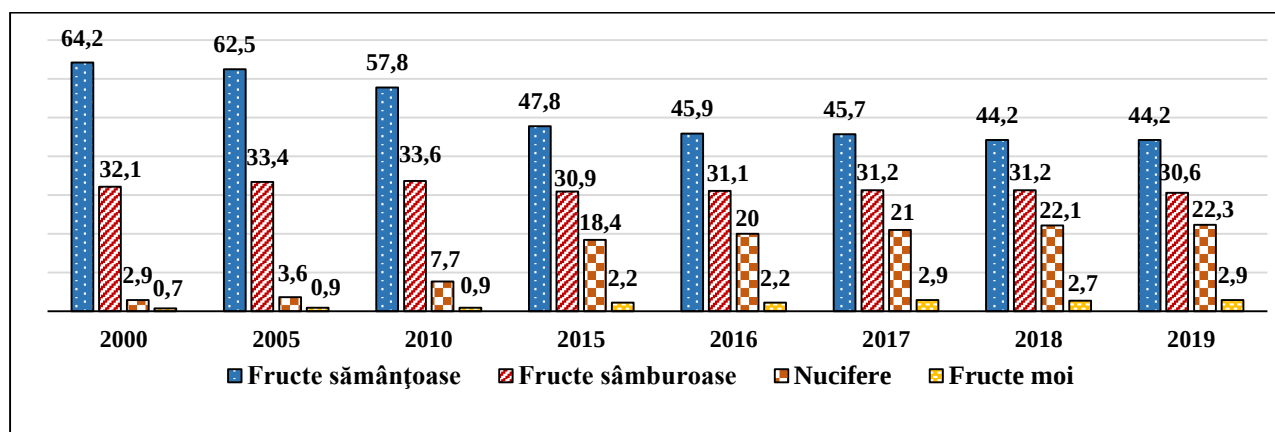


Fig. 4. Structura suprafețelor plantațiilor pomicole pe specii, în Republica Moldova, în gospodăriile de toate categoriile, în perioada 2000-2019, %

Sursa: Elaborat de autor în baza surselor [5] [13]

Analizând datele prezentate, constatăm că, cel mai înalt nivel (peste 44%) în totalul suprafețelor plantațiilor pomicole îl dețin fructele sămânțoase pe întreaga perioadă de analiză. Însă, observăm că, dinamica suprafețelor cultivate cu fructe sămânțoase are o tendință de reducere lentă, deoarece o bună parte din suprafețele de livadă sunt depășite ca termen de exploatare și sunt defrișate în favoarea altor plantații pomicole de soiuri performante.

Pe al doilea loc se clasează fructele sămburoase cu o pondere în mediu de cca. 32% și la care se observă menținerea suprafețelor în dinamică, doar cu unele mici devieri.

O tendință semnificativă de creștere în dinamică se observă la suprafața plantațiilor de nuci, care s-a majorat de la 2,9% în anul 2000 la 22,3% în anul 2019. Astfel constatăm, că una din prioritățile pomiculturii moldovenești, devine extinderea

plantațiilor de nuc, producția cărora, pe plan mondial, dar mai ales european, este în continuă solicitare, în proporții tot mai mari și la prețuri rezonabile.

Evoluția producției de fructe pe categorii de produse sub aspectul speciilor se prezintă în tabelul 2.

Tabelul 2. Dinamica producției de fructe în toate categoriile de gospodării, sub aspectul speciilor, pe categorii de produse, în perioada 2000-2019

Specificare produs	Anul								Anul 2019 în % față de anul:		
	2000	2005	2010	2015	2016	2017	2018	2019	2000	2015	2018
Fructe, bacifere și nuci - total, mii tone	255,3	386,2	322,4	485,5	595,7	666,4	894,2	805,9	de 3,2 ori	166,0	90,1
inclusiv specii sămânțoa-se, mii tone	173,0	286,1	217,5	316,0	419,1	493,2	673,6	602,8	de 3,5 ori	190,8	89,5
din care:											
- măr	162,2	278,0	207,9	307,7	411,8	487,2	665,2	595,0	de 3,7 ori	193,4	89,4
- păr	8,2	6,8	7,6	6,0	4,9	4,3	5,2	5,0	60,9	83,3	96,2
- gutui	2,6	1,3	1,9	2,3	2,4	1,8	3,2	2,8	107,7	121,7	87,5
specii sămburoase, mii tone	75,4	85,2	91,5	153,8	153,3	143,0	187,0	167,6	de 2,2 ori	108,0	89,6
din care:											
- cireș	8,2	7,9	7,1	12,4	7,6	10,6	12,3	12,0	146,3	96,8	97,7
- vișin	8	14	11,3	6,3	4,1	5,0	7,7	8,0	100,0	127,0	103,9
- prun	41	41	53,8	100,1	99,7	93,2	132,8	108,6	de 2,6 ori	108,5	81,8
- piersic	15	17	14,5	24,6	20,4	21,1	24,7	22,0	146,7	89,4	89,1
- cais	3,2	5,3	4,7	10,4	21,5	13,1	9,5	17,0	de 5,3 ori	163,4	178,9
bacifere	2	2	1,8	4,7	9,5	11,6	13,3	15,5	de 7,7 ori	de 3,3 ori	116,5
nucifere	6	13	11,5	11,0	13,8	18,5	20,2	20,0	de 3,3 ori	181,8	99,0

Sursa: Elaborat de autor în baza datelor electronice ale BNS al Republicii Moldova [13].

Datele din tabelul 2, confirmă încă o dată, că cel mai mare volum de producție se înregistrează la speciile sămânțoase și anume la mere, urmate de speciile sămburoase (prun, piersic), fapt ce demonstrează că majoritatea producătorilor pomicoli produc în cantități mari anume aceste fructe, care și sunt destinate exportului în cea mai mare măsură.

Observăm, însă, că în ultimul an de analiză 2019 comparativ cu anul 2018, volumul producției de fructe pe toate categoriile de specii pomicole, cu excepția baciferelor, a înregistrat reduceri cu cca.10% atât la speciile sămânțoase, cât și la sămburoase, și doar neesențial cu 1,0% - la nucifere. Aceste reduceri sunt determinate de scăderea recoltei medii la hectar a fructelor în a.2019 față de anul precedent cu respectiv 8,8% și 6,8%. Cauza de bază ce a dus la reducerea recoltei acestor specii

pomicole, au fost condițiile climaterice nefavorabile pentru ramura pomicolă din anul 2019 – înghețurile târzii de primăvară și grindina.

Creșterea esențială a volumului producției de mere, începând cu anul 2015 se datorează faptului, că tot mai mulți producători pomicoli au recurs la efectuarea unor schimbări de ordin calitativ cum ar fi: modernizarea livezilor de măr prin defrișarea livezilor tradiționale, cu specii nesolicitate, puțin productive și plantarea livezilor intensive și super-intensive, cu soiuri noi de specii, care asigură productivitate, calitate și preț competitiv pe piața de desfacere.

Din categoria speciilor sâmburoase, creșteri mai esențiale a volumului de producție s-au înregistrat la prun, caise și cireși, prunul deținând ponderea cea mai mare în volumul total al producției de fructe sâmburoase (64,8% – în a.2019).

Apreciabilă este și situația producerii baciferelor și nuciferelor, care are tendințe de creștere majoră în perioada analizată. Creșterea, cu ritmuri rapide în perioada anilor 2015-2019, a suprafețelor cultivate cu aceste culturi, cât și majorarea suprafețelor intrate pe rod, a determinat creșterea considerabilă a volumului de producție la aceste specii de fructe. Prin urmare, menționăm că în ultimii ani, interesul producătorilor agricoli în creșterea și producerea acestor culturi devine din ce în ce mai mare datorită creșterii consumului acestor fructe de către populație (acestea fiind destul de benefice pentru sănătate și alimentație), nivelului variat de întrebuințare și existenței pieței de desfacere.

Nivelul de utilizare a producției pomicole a Republicii Moldova, analizat în baza datelor și indicatorilor prezentați în tabelul 3, ne permite să menționăm, că în anul 2019 față de anul de bază - 2013, mărimile tuturor indicatorilor ce caracterizează modul de utilizare a producției pomicole sunt în creștere, fapt ce merită apreciere pozitivă.

Tabelul 3. Dinamica utilizării producției pomicole a Republicii Moldova în perioada 2013-2019

Anul	Producția de fructe (inclusiv nuci și fructe moi), mii tone	Import, mii tone	Export, mii tone	Consumul intern, mii tone	Consumul personal al populației, mii tone	Consumul personal pe cap de locuitor, kg/an	Nivelul de autoaprovizionare, %
2013	419,0	61,4	370,3	158,6	124,8	35,1	264,2
Ritmul de creștere în lanț, %	110,3	99,0	136,6	102,3	102,3	102,3	+19 p. p.
2014	497	54	295	242,5	202	56,8	205,0
Ritmul de creștere în lanț, %	118,6	87,9	79,7	152,9	161,8	161,8	-59,2 p. p.
2015	485,5	54,2	288,3	255,2	201,0	56,5	190,2
Ritmul de creștere în lanț, %	97,7	100,4	97,7	105,2	99,5	99,5	-14,8 p. p.
2016	595,7	40,5	319,1	301,4	257,2	72,4	197,6
Ritmul de creștere în lanț, %	122,7	74,7	110,7	118,1	130,0	128,1	+7,4 p. p.
2017	666,4	45,7	446,5	254	207,1	58,3	262,4
Ritmul de creștere în lanț, %	111,9	112,8	139,9	84,3	80,5	80,5	+64,8 p. p.
2018	894,2	64,8	413,4	333,8	266,5	75,1	267,9
Ritmul de creștere în lanț, %	134,2	141,8	92,6	131,4	128,7	128,8	+5,5 p. p.
2019	845,6	62,8	477,7	313,0	249,1	70,3	270,2
Ritmul de creștere în lanț, %	94,6	96,9	115,6	93,8	93,5	93,6	+2,3 p. p.
Anul 2019 în % față de 2013	201,8	102,3	129,0	197,4	199,6	200,3	+6 p. p.

Sursa: Elaborat de autor în baza surselor [5] [7].

Mărimea indicatorului - nivelul de autoaprovizionare, ne permite să constatăm faptul, că ramura pomicolă a Republicii Moldova acoperă cu mult peste sută necesitățile în fructe a pieței interne, balanța utilizării lor fiind una pozitivă.

Nivelul acestui indicator care a atins cca. 200% și mai mult, în perioada anilor analizați, scoate în evidență potențialul țării de a exporta produse cu valoare adăugată înaltă, însă problema critică ce persistă astăzi, pentru economia Republicii Moldova, este insuficienta valorificare a producției produse, determinată de mai mulți factori, ce țin atât de producători, cât și de autoritățile statului în domeniu. În acest sens, pentru creșterea nivelului de valorificare a fructelor este imperios de necesară descoperirea unor noi piețe de desfacere cu potențial de absorbție a fructelor moldovenești.

Dezvoltarea eficientă a pomiculturii poate fi apreciată prin prisma a o serie de indicatori și coeficienți. Un asemenea coeficient este *coeficientul de dependență de import*. În urma calculelor efectuate de autor, prezentăm grafic evoluția în dinamică a acestui coeficient (figura 5):

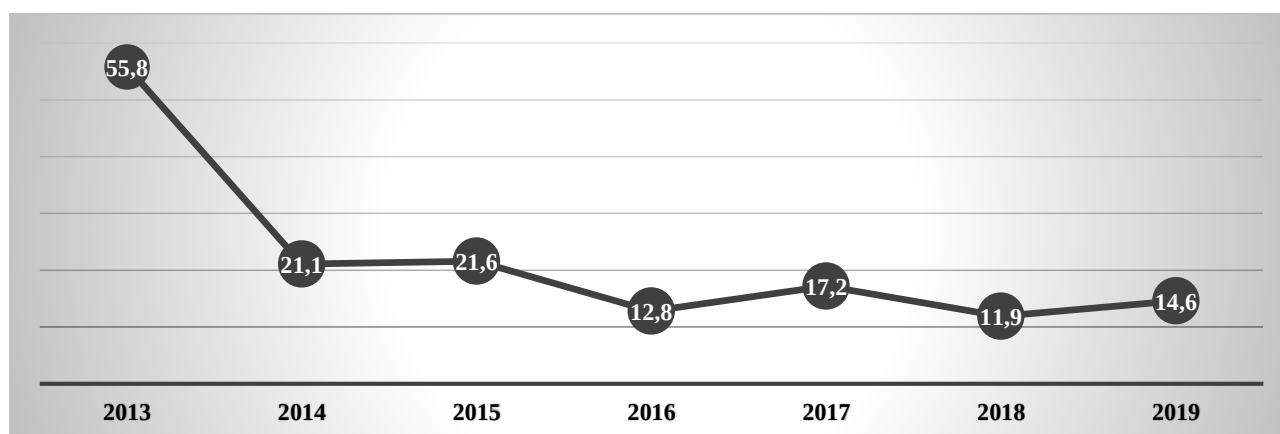


Fig. 5. Evoluția coeficientului de dependență de import la produsele pomicole în Republica Moldova, pe anii 2013-2019, %

Sursa: Elaborat și calculat de autor în baza datelor BNS al Republicii Moldova, Balanțele resurselor alimentare și utilizării lor pe anii 2013-2019 [13].

Conform datelor calculate și prezentate în figura 5, constatăm reducerea în dinamică a acestui coeficient de la 55,8% (în anul 2013) la 14,6% (în anul 2019), fapt ce merită o apreciere pozitivă pentru economia ramurii pomicole.

Astfel, dependența țării de importurile produselor pomicole scoate în evidență consumul în mai mare măsură a produselor pomicole autohtone de către populația țării, în defavoarea celor importate. În țară se importă preponderent fructele citrice în asortiment.

Evoluția comerțului exterior al producției de fructe a Republicii Moldova în perioada anilor 2013-2019, se prezintă în diagrama din fig.6. Conform datelor prezentate în diagrama respectivă, se observă în dinamică modificări oscilatorii de descreștere și apoi de creștere a volumului exportului total al țării. Creșterea exportului total începe cu anul 2016.

Începând cu anul 2013 pentru exportul autohton, în special și pentru cel al fructelor, au fost resimțite primele rezultate negative ca urmare a embargoului impus de Federația Rusă la produsele agroalimentare moldovenești. Barierele tarifare și

netarifare impuse, cât și relațiile politice și economice dintre Federația Rusă și Ucraina, au marcat negativ dinamica exportului total al Republicii Moldova cât și a exportului de fructe către tradiționala piață CSI.

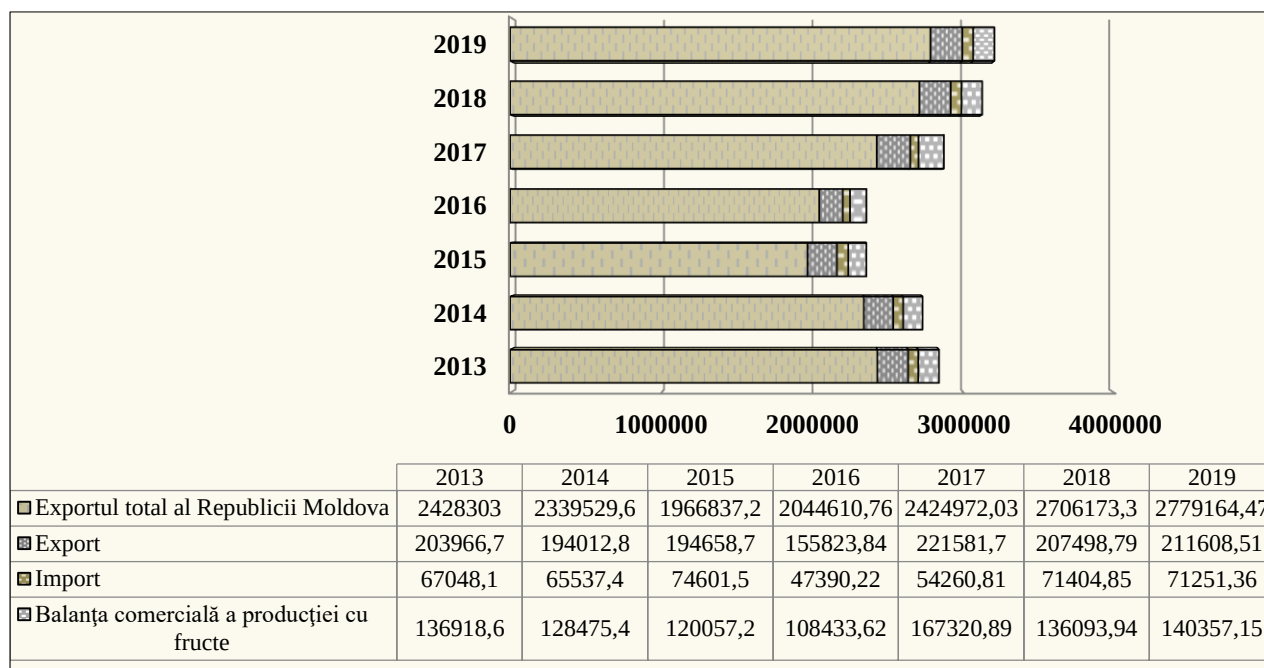


Fig. 6. Evoluția comerțului exterior și balanței comerciale a producției de fructe în anii 2013-2019, mii USD

Sursa: Elaborat de autor în baza surselor [5] [13].

Ponderea exportului de fructe în volumul total al exportului Republicii Moldova constituie: 8,4% în anul 2013, 8,3% în anul 2014, 9,9% - în 2015, 7,6% - în 2016, 9,1% - în 2017, 7,7% - în 2018 și 7,6% - în 2019.

Considerăm, că menținerea cotei exportului de fructe la cca.8% în volumul total al exportului țării, este determinată de mai mulți factori, unii dintre care sunt competitivitatea joasă și nivelul scăzut în asigurarea trasabilității fructelor autohtone – certificare internațională Global G.A.P.

Importul de fructe a înregistrat în perioada de analiză atât creșteri cât și descreșteri, în ultimii doi ani observându-se tendința de reducere a acestuia. Totodată, balanța comercială la fructe în perioada de referință este una ascendentă (cu 2,5% în anul 2019 față de anul 2013 și cu 3,1% față de 2018). Totuși, înregistrarea unui sold pozitiv al balanței comerciale la fructe, merită apreciere pozitivă și ne vorbește clar despre orientarea Republicii Moldova spre creșterea exportului de fructe, care are o importanță majoră pentru dezvoltarea durabilă a pomiculturii, iar prin venitul obținut are o influență benefică asupra indicatorilor microeconomici și macroeconomici.

În baza chestionarului elaborat, aplicat și analizat de autor, au fost identificate și apreciate cele mai frecvente probleme cu care se confruntă producătorii ce activează în sectorul pomicol și s-au evidențiat căile posibile de rezolvare a acestora, din perspectiva dezvoltării durabile. Rezultatele prelucrate ale anchetării producătorilor agricoli, care practică activitatea de producere și comercializare a produselor pomicole, dislocați în diferite raioane ale regiunii de Nord și Centru ale Republicii Moldova, ne-au permis să identificăm unii **factori cu influență negativă asupra dezvoltării**

sectorului pomicol al țării. Printre acești factori sunt și barierele cu care se confruntă antreprenorii în activitatea de producere a produselor pomicole, situația cărora și nivelul aprecierii lor de către respondenți prezentându-se în figura 7.

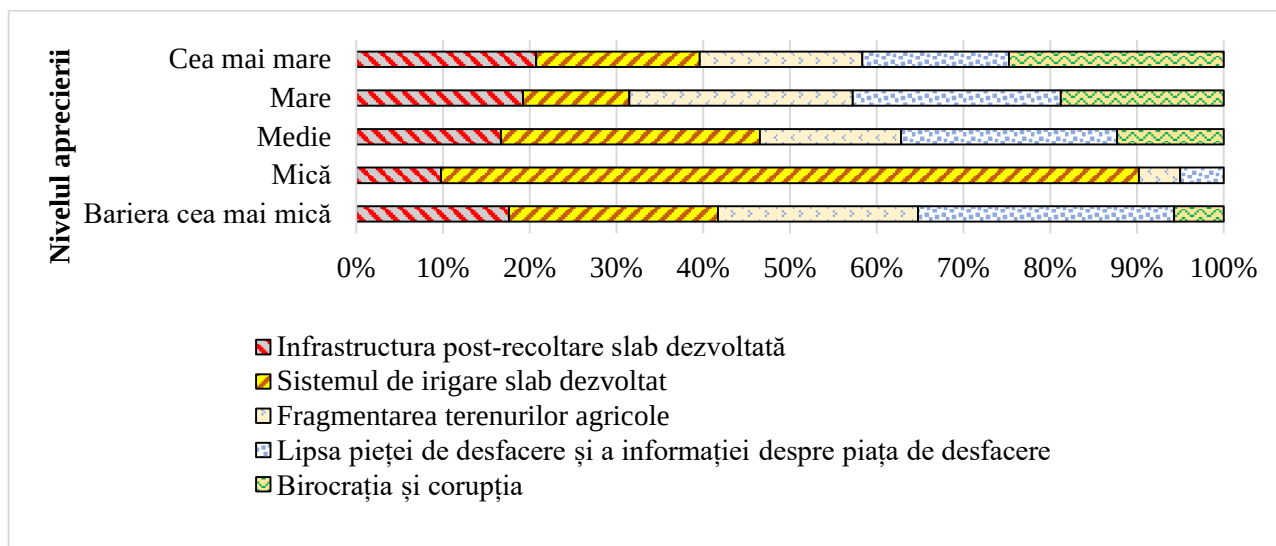


Fig. 7. Cota parte a barierelelor cu care se confruntă respondenții în activitatea de producere a produselor pomicole, %

Sursa: [8].

Astfel, observăm că cei mai mulți respondenți, 73,3% au apreciat că cea mai mare barieră cu care se confruntă este birocrăția și corupția, care au menționat că există la orice nivel. Cu toate că autoritățile statului se luptă cu acest fenomen negativ, totuși antreprenorii nu prea simt careva rezultate. Respondenții au apreciat și alte bariere cu care se confruntă cel mai mult: 61,4% - au menționat infrastructura post-recoltare slab dezvoltată; 55,8% - sistemul de irigare slab dezvoltat; 55,6% - fragmentarea terenurilor agricole; 50% - lipsa pieței de desfacere și a informației despre piața de desfacere.

Tindem, însă să menționăm că totuși o parte din aceste bariere pot fi lichidate într-o măsură apreciabilă prin eforturile personale ale antreprenorilor, însă în același timp prin susținerea din partea statului, pe care o consideră și ca o barieră în procesul de comercializare a producției pomicole.

Prin urmare, nivelul aprecierii impedimentelor pe care le întâmpină antreprenorii în procesul de comercializare a producției pomicole pe piața internă, conform rezultatelor obținute se prezintă în diagrama din figura 8:

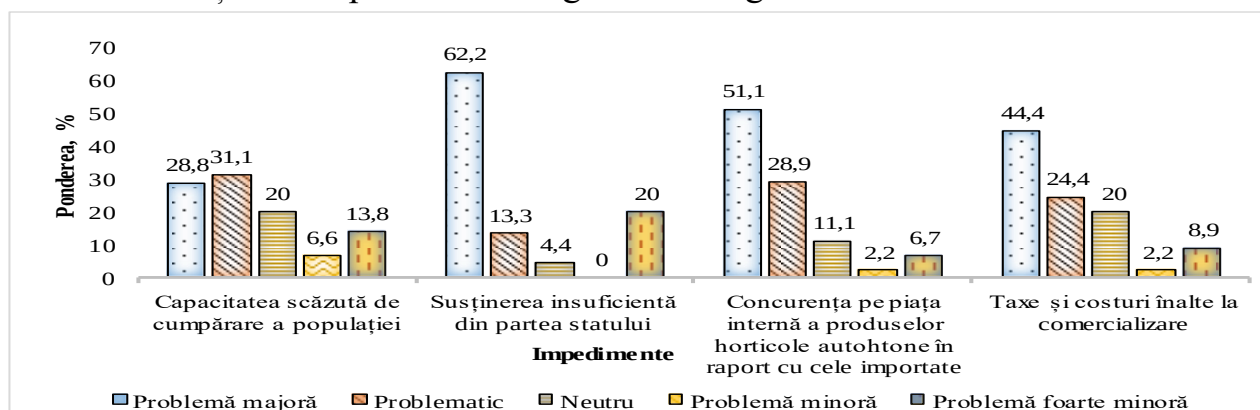


Fig. 8. Aprecierea de către respondenți a nivelului impedimentelor în activitatea de comercializare a produselor pomicole pe piața internă. Sursa: [8].

Conform datelor diagramei din fig.8 observăm, că cei mai mulți respondenți, 62,2% au specificat drept unul din impedimente care reprezintă pentru ei o problemă majoră - susținerea insuficientă din partea statului. Pe locul doi se clasează concurența pe piața internă a produselor pomicole autohtone în raport cu cele importate, factor ce reprezintă o problemă majoră pentru 51,1% din respondenți. Pe locul trei – taxele și costurile înalte la comercializare, pentru care au dat apreciere 44,4% din respondenți, și pe locul patru se clasează factorul capacitatea scăzută de cumpărare a populației ca impediment major pentru 28,8% din respondenți.

Rezultatele privind evaluarea barierelor în activitatea de comercializare a produselor pomicole pe piețele externe, în opinia respondenților, se prezintă în figura 9:

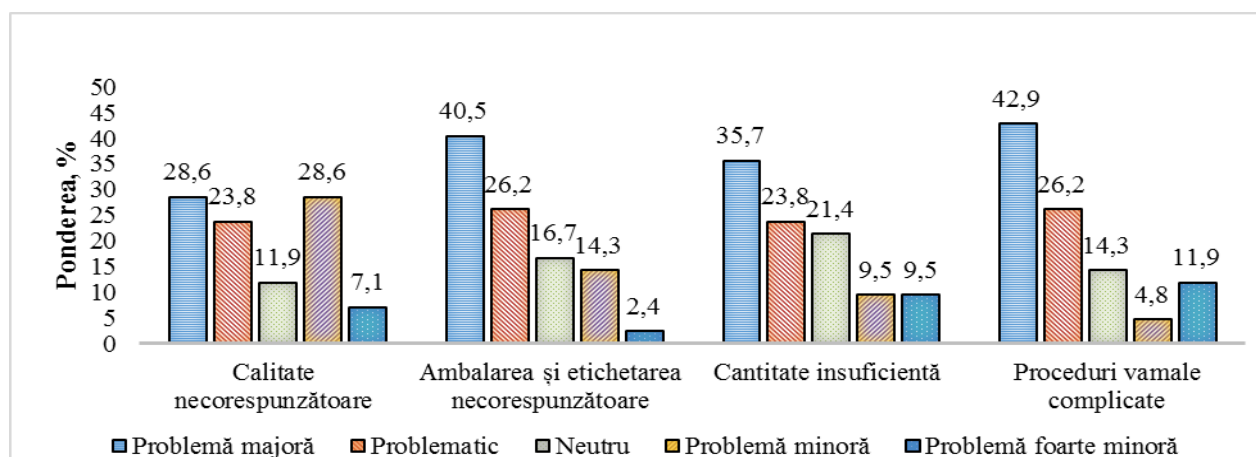


Fig. 9. Aprecierea nivelului barierelor în activitatea de comercializare a produselor pomicole pe piața externă, %

Sursa: [8].

Din datele diagramei, fig.9, observăm că o problemă majoră ce reprezintă o barieră în activitatea de comercializare a produselor pomicole pe piața externă sunt procedurile vamale complicate, fapt apreciat și menționat de 42,9% din respondenți.

Cu toate că, în ultimul timp organele de stat responsabile lucrează în această direcție, totuși problema dată încă lasă de dorit. Ambalarea și etichetarea necorespunzătoare, ca problemă majoră, se plasează pe locul doi și a fost menționată de 40,5% din respondenți, aceasta fiind la fel în topul barierelor cu care se confruntă antreprenorii pomicoli.

O barieră apreciată ca una majoră de către 35,7 % din antreprenori, este și cantitatea insuficientă, care se plasează pe poziția a treia. Acest lucru este determinat de faptul că majoritatea întreprinderilor sunt de dimensiuni mici, ceea ce nu le permite să asigure loturi de producție omogenă, calitativă și în cantități mai mari, ceea ce ar permite facilitarea procesului de negociere pe piața externă, a unor contracte de vânzare-cumpărare mult mai avantajoase. În acest sens ar fi binevenită asocierea și cooperarea micilor antreprenori pomicoli. Calitatea necorespunzătoare este și ea o barieră de ordin major, menționată de 28,6% din respondenți. În opinia mai multor respondenți, totuși, se consideră că produsele pomicole autohtone sunt de calitate, dar apare întrebarea de ce este dificilă pătrunderea acestora pe piețele externe, în special în

UE? Considerăm, că aici putem menționa, insuficienta ajustare a producției pomicole moldovenești la standardele UE care împiedică accesul pe această piață, dar și pe alte piețe externe care impun anumite cerințe de standardizare și certificare față de calitatea produselor autohtone.

Autorul, a studiat analiza punctelor tari și slabe ale sectorului autohton de fructe, realizată în viziunea producătorilor intervievați ce activează în sectorul horticola, inclusiv pomicol, și analiza realizată de AO "FARM", rezultatele fiind prezentate detaliat în teză. Din comparația celor două analize efectuate, am constatat că majoritatea punctelor tari și punctelor slabe sunt practic aceleași, observând în același timp, că sectorul autohton de fructe este predominat de puncte slabe, majoritatea cărora rămân a fi nesoluționate până în prezent. În consecință, considerăm, că toți actorii din domeniu, cointeresați în dezvoltarea durabilă a sectorului de fructe trebuie să se implice mult mai activ în soluționarea problemelor de ordin negativ.

Ca urmare a studiului efectuat asupra nivelului de dezvoltare a ramurii pomicole, autorul a constatat că, pomicultura se dovedește a fi un domeniu de perspectivă cu numeroase oportunități de creștere și dezvoltare pentru producătorii agricoli din Republica Moldova. Totuși, în prezent, sunt încă rezerve enorme și probleme de ordin major în scopul dezvoltării sustenabile, modernizării acestei ramuri, precum și în valorificarea cât mai eficientă a producției pomicole produse.

În capitolul III „Perfecționarea managementului performant în contextul asigurării dezvoltării durabile a pomiculturii Republicii Moldova”, autorul abordează perfecționarea managementului performant prin intermediul principalelor pârgii ale lui (lanțul valoric, investițiile) și a factorilor de bază, ce ar asigura sustenabilitatea și competitivitatea ramurii pomicole a Republicii Moldova.

Una din principalele pârgii ale managementului performant ce a fost determinată de autor în subcapitolul 1.1. al tezei și care vine în susținerea dezvoltării durabile a pomiculturii, este *lanțul valoric*.

În baza cercetărilor efectuate în cadrul proiectului științific "Dezvoltarea durabilă a sectorului horticola în contextul securității economice a Republicii Moldova", nr.65P, cifrul 15.858.06.02A, autorul a elaborat un model al lanțului valoric dezvoltat prin prisma costurilor, pentru următoarele produse pomicole autohtone: mere, prune, nuci, căpșună, zmeură, prune uscată. Acest model, elaborat în baza costurilor, în funcție de piețele actuale și potențiale de export, prezentat detaliat în teză, are drept scop identificarea și diversificarea piețelor pentru exportul fructelor autohtone. În tabelele 4 - 5, propunem lanțul valoric dezvoltat pentru mere și prune:

Tabelul 4. Determinarea lanțului valoric și valorii adăugate pentru mere din Republica Moldova, în mediu pe perioada 2014-2016

Indicatori	Piețele de comercializare				
	Federația Rusă	România	Egipt	India	Republica Moldova
Prețul din câmp fără TVA, euro/kg	0,179	0,196	0,113	0,117	0,198
Prețul din câmp cu TVA, euro/kg	0,195	0,213	0,123	0,127	0,215
Prețul la export fără TVA, euro/kg	0,457	0,459	0,372	0,376	-
Prețul de intrare în supermarket, euro/kg	0,947	0,647	0,995	1,131	0,565
Preț supermarket (re-tail), euro/kg	1,262	1,078	1,421	1,616	0,706

Sursa: Elaborat de autor în baza datelor primare colectate în cadrul proiectului de cercetare "Dezvoltarea durabilă a sectorului horticola în contextul securității economice a Republicii Moldova", nr.65P, cifrul 15.858.06.02A și sursei [12]

În baza datelor prezentate în tabelul 4, observăm că piața Federației Ruse oferă prețuri avantajoase la export pentru merele comercializate în această țară. Însă, constatăm că, prețul de comercializare către consumatorul final se dovedește a fi unul mai mic decât în țările potențiale - Egipt și India, cu respectiv 0,159 și 0,354 euro/kg.

Totuși o problemă de ordin major pentru exportul fructelor pe piața tradițională a Federației Ruse sunt taxele vamale, percepute în funcție de perioada de comercializare, cât și factorii politici ce intervin în relațiile comerciale dintre Federația Rusă și Republica Moldova.

Referindu-ne la piața României, care la fel pentru Republica Moldova este una tradițională, constatăm că, prețul la export este aproape similar celui în Federația Rusă, însă prețul final de comercializare către consumator este unul mai mic, ca urmare a nivelului mai scăzut a taxei pe valoarea adăugată. Efectuarea exportului de mere pe piața României este avantajos ca urmare a puterii de cumpărare mai înalte comparativ cu piața Federației Ruse.

Piețele alternative - Egipt și India, se dovedesc a fi piețe potențiale avantajoase pentru exportul merelor. Prețul la export, considerăm a fi unul la fel competitiv, care influențează creșterea valorii adăugate atât pentru aceste țări, cât și pentru Republica Moldova, ca urmare a înregistrării tendinței de creștere a consumului de fructe, determinat de numărul mare al populației și creșterea demografică rapidă în țările respective.

În tabelul 5 propunem lanțul valoric dezvoltat elaborat pentru prune autohtone.

Tabelul 5. Determinarea lanțului valoric și valorii adăugate pentru prune din Republica Moldova, în mediu pe perioada 2014-2016

Indicatori	Piețele de comercializare			
	Federația Rusă	UE		Republica Moldova
		≤ 10000 t. aug.-oct.	≥ 10000 t. noi.-ian.	
<i>Prețul din câmp fără TVA, euro/kg</i>	0,148	0,190	0,179	0,181
<i>Prețul din câmp cu TVA, euro/kg</i>	0,161	0,207	0,194	0,197
<i>Prețul la export fără TVA, euro/kg</i>	0,322	0,336	0,367	-
<i>Prețul de intrare în supermarket, euro/kg</i>	0,801	0,534	0,712	0,425
<i>Preț supermarket (re-tail), euro/kg</i>	1,068	0,970	1,186	0,567

Sursa: Elaborat de autor în baza datelor primare colectate în cadrul proiectului de cercetare "Dezvoltarea durabilă a sectorului horticol în contextul securității economice a Republicii Moldova", nr.65P, cifrul 15.858.06.02A și sursei [12]

Conform datelor din tabelul 5, observăm că piața UE oferă prețuri mai avantajoase la export pentru prune, comparativ cu piața Federației Ruse. Constatăm, în același timp, că prețul la export pe piața UE, pentru 1kg de prune, depinde de cantitatea și perioada exportului. Dacă vom exporta în lunile august-octombrie, vom obține un preț de 0,336 euro/kg, însă dacă vom exporta în lunile noiembrie – ianuarie, vom obține un preț de 0,367 euro/kg. Acest lucru ne permite de a veni cu o *recomandare* către producătorii autohtoni, de a investi fie individual, fie prin cooperare în crearea depozitelor frigorifice, pentru a-și putea păstra prunele și a efectua exporturi în această perioadă (noiembrie-ianuarie), pentru a obține plus valoare mai înaltă.

Prezintă interes și prețul pe care îl are produsul respectiv la supermarket. În această situație s-ar părea că piața UE nu este avantajoasă, deoarece prețul de realizare

către consumatorul final variază de la 0,97 la 1,186 euro/kg, însă trebuie să menționăm, că un factor care intervine asupra volumului de procurare este capacitatea de plată a clientului. După cum se știe, capacitatea de plată a consumatorilor în UE este cu mult mai mare decât în Federația Rusă sau Republica Moldova. Acest lucru va influența pozitiv asupra volumului de vânzare în țările UE.

Menționăm, că totuși, piața UE este cea mai atractivă piață pentru prune. Însă, ca urmare a faptului că mai mult de 80% din produsele pomicole sunt vândute prin intermediul supermarketurilor, producătorii agricoli, cât și exportatorii sunt nevoiți să asigure trasabilitate acestor produse. O cerință primordială în acest sens, este certificarea producției în conformitate cu cerințele internaționale (pentru fructe proaspete – certificatul GlobalG.A.P., pentru producția procesată – certificatul HACCP).

Prin modelul propus de lanț valoric dezvoltat, pentru anumite fructe, s-a demonstrat oportunitatea diversificării piețelor de export avantajoase în prezent cât și în perspectivă.

Fiind elaborat și aplicat corect de către antreprenori, modelul recomandat va avea un impact pozitiv în crearea și consolidarea avantajului competitiv prin costuri, la comercializarea fructelor, atât pe piața locală, cât și pe piața externă. Prin urmare considerăm, că în condițiile globalizării economice, pentru a se conforma mult mai ușor la cerințele mecanismelor de piață și pentru a depăși crizele și riscurile ce pot apărea în activitatea de viitor, pentru a asigura sustenabilitate ramurii, interesul actorilor din domeniu în aplicarea unui astfel de model va fi în creștere și de un real folos.

Modificările ce se înregistrează la nivelul comerțului extern cu fructe, impun anumite provocări în fața antreprenorilor din Republica Moldova. Pentru a face față acestor provocări este imperios de necesar ca antreprenorii pomicoli să fie cât mai receptivi la implementarea inovațiilor în dezvoltarea și creșterea competitivității sectorului, să ia în calcul cerințele și tendințele consumului la nivel piețelor externe, să accepte în dependență de necesități și să-și adapteze afacerile în corespundere cu legile și legislațiile internaționale. În așa fel, afacerile pomicole au șanse de supraviețuire, dezvoltare și creștere.

În prezent, pentru a facilita comerțul de produse pomicole pe anumite piețe, producătorii și exportatorii din domeniu trebuie *să cunoască și să pună accent pe o serie de factori ce influențează comerțul*. În acest sens, autorul propune o *matrice complexă* pentru efectuarea analizei factorilor principali (menționați în tabelul 7), în baza aprecierii cărora (cu un punctaj de la 1 la 10), mai apoi se poate de determinat care destinații de export sunt mai avantajoase pentru comercializarea producției pomicole.

În baza datelor tabelului 6, ca urmare a aprecierii efectuate, observăm, că nivelul de influență a factorilor examinați variază de la o destinație la alta, cu excepția factorului concurența care a fost apreciat pe toate piețele de export cu punctajul minim 1

Referindu-ne la piața Asiei, observăm că factorii principali, cu influență majoră în favorizarea comerțului producției pomicole moldovenești pe această piață sunt: factorii geopolitici și modificarea cantității consumului per om. Alți doi factori cu un

nivel de influență major sunt calitatea producției și disponibilitatea calendaristică.

Tabelul 6. Factorii care influențează exportul cu producție pomicolă din Republica Moldova, în mediu pe perioada 2014-2016

Specificare factori	Destinații de export			
	Asia	Orientul Mijlociu	CSI	UE
Legăturile comerciale stabilite anterior	1	1	9	3
Concurența	1	1	1	1
Capacitatea de cumpărare a populației	5	9	5	8
Taxele vamale	6	7	5	10
Factorii geopolitici	10	10	5	10
Stabilitatea comercializării pe piață	5	5	3	10
Barriere sanitare și fitosanitare	4	10	5	7
Cunoștințe tehnice	2	2	8	4
Logistica	4	4	7	8
Disponibilitatea calendaristică	7	7	6	8
Expunerea la risc	4	4	2	6
Calitatea producției	7	6	7	5
Ambalarea	6	6	7	4
Prețul	5	6	5	8
Modificarea cantității consumului per om	10	8	6	8
Punctaj total	77	86	81	100

Sursa: Elaborată de autor în baza datelor proiectului de cercetare "Dezvoltarea durabilă a sectorului horticol în contextul securității economice a Republicii Moldova", nr.65P, cifrul 15.858.06.02A din cadrul Programului de Stat „Securitatea economică în contextul integrării regionale și europene a Republicii Moldova”

Pe piața Orientului Mijlociu, factorii clasati pe primul loc, ce ar influența pozitiv exportul producției pomicole sunt barierele sanitare și fitosanitare și la fel factorii geopolitici, urmați de alți patru factori – capacitatea de cumpărare a populației, modificarea cantității consumului per om, taxele vamale și disponibilitatea calendaristică, care se clasează pe locul doi de influență pozitivă asupra orientării exportului pomicol spre această piață.

Pe piața CSI, din totalitatea factorilor analizați, cel mai înalt nivel de apreciere îl are legăturile stabilite anterior, fapt ce demonstrează că acest factor este primordial în realizarea exportului producției pomicole pe această piață. Subliniem, însă, că pe nici una din celelalte piețe, acest factor nu are un nivel de influență atât de major asupra exportului pomicol autohton.

Alți factori cu influență semnificativă asupra exportului producției pomicole în piața CSI sunt: cunoștințele tehnice, logistica, calitatea producției și ambalarea.

Menționăm, că exportul producției pomicole pe piața CSI trebuie menținut și continuat, însă, este imperios de necesar de îmbunătățit marketingul vânzărilor cu scopul comercializării acestor produse cu o plus valoare mai înaltă pe această piață.

În ceea ce privește piața UE, observăm mulți mai mulți factori care avantajează exportul de produse pomicole pe această piață. Principalii trei factori care favorizează exportul producției pomicole pe această piață sunt: taxele vamale, factorii geopolitici, stabilitatea comercializării pe piață. Alți cinci factori analizați, apreciați cu 8 puncte, demonstrează condițiile mult mai avantajoase în efectuarea exportului pomicol pe această piață.

Ca urmare a punctajului total calculat pe fiecare destinație de export, am determinat, că pe perioada analizată, piața, cu factorii ce avantajează cel mai mult exportul producției pomicole moldovenești, este piața UE, urmată de piața Orientului Mijlociu, apoi de piața CSI și în cele din urmă de piața Asiei. Dacă ar fi să determinăm influența acestor factori în perioada actuală, autorul presupune, că un asemenea tablou se păstrează și în prezent, factorii menționați păstrându-și practic nivelul de influență în aceeași măsură ca și în perioada analizată.

Situația prezentată în matricea respectivă, demonstrează încă odată, că piața UE este cea mai competitivă, stabilă și cu potențial înalt la importul producției pomicole autohtone, cu excepția merelor, fapt determinat de un nivel înalt de concurență și suprasaturație la acest produs pe piața respectivă.

Prin urmare, autorul recomandă producătorilor agricoli, cât și exportatorilor, să aplice în activitatea lor practică astfel de matrice, care le-ar ușura munca în cercetarea piețelor de desfacere și le-ar oferi posibilitatea de a-și orienta exportul de produse pomicole spre piețe avantajoase și mult mai competitive.

Actualmente, în condițiile în care piața UE este suprasaturată cu fructe sămânțoase (și anume mere), la care concurența este una sporită, iar cerințele față de calitate sunt destul de exigente, precum și în contextul informațiilor prezentate în tabelul 3.10 din teză, care demonstrează dependența exportului de fructe sămânțoase de o singură piață - Federația Rusă, (pe care se realizează cca. 93-97% din volumul total destinat exportului), considerăm că, *o necesitate stringentă pentru toți factorii implicați în lanțul valoric, este promovarea și accederea exportului de fructe sămânțoase pe noi piețe externe.* Acest lucru este unul destul de complicat și impune focusarea eforturilor tuturor actorilor, ce asigură dezvoltarea lanțului valoric al fructelor sămânțoase, în elaborarea și aplicarea unor strategii eficiente de pătrundere pe piețe noi.

Prin urmare, autorul a decis să supună analizei oportunitățile exportului de mere pe așa piețe noi, strategice pentru țara noastră, cum ar fi Egipt și India, care dispun de un mai mare potențial de consum.

În baza informației prezentate în teză, privind situația importului de mere în aceste țări, pe lunile anului, conform datelor oficiale publicate de "UN Comtrade - official international trade statistics", autorul a elaborat o *matrice*, ce ne arată foarte clar care *perioade ale anului sunt binevenite și profitabile* pentru exportul merelor moldovenești pe piețele Egiptului și Indiei:

Tabelul 7. Matricea perioadei oportune de export a merelor pe piața din Egipt și India

Țara	Lunile anului											
	ianuarie	februa- rie	martie	aprilie	mai	iunie	iulie	august	septe- mbrie	octom- brie	noie- mbrie	decem- brie
Egipt												
India												

Sursa: elaborat de autor în baza sursei [14].

În baza matricei elaborate, se observă foarte bine, că cea mai mare oportunitate de export a producției de mere în Egipt sunt lunile ianuarie-mai, septembrie-noiembrie, ceea ce ne permite să conchidem, că piața respectivă poate absorbi cea mai mare

cantitate de mere anume în aceste luni ale anului. Pe când, lunile iunie-iulie și decembrie nu sunt recomandabile pentru exportul merelor în această țară, dar e recomandabil de a exporta mere în aceste luni în India. Totodată, ajungem la concluzia, că cea mai mare cantitate de mere, ambele piețe o pot absorbi concomitent în lunile februarie, martie, aprilie, mai, noiembrie.

Cercetările efectuate privind analiza importului de mere în Egipt și India, ne permit de a recomanda antreprenorilor autohtoni, dezvoltarea infrastructurii post recoltare prin achiziționarea depozitelor frigorifice. Dacă pentru un antreprenor este costisitor acest lucru, recomandăm acestora să se asocieze în cooperative de marketing.

Referitor la fructele sâmburoase, oportunitățile de export sunt mai diverse. Cunoaștem, că piața Europei are o cerere sporită pentru aceste fructe, însă Republica Moldova are posibilitate de a-și diversifica exportul pe această piață, dar intensificând activitatea în ceea ce privește asigurarea cerințelor standardizate de calitate și trasabilitate.

Ca unul din instrumentele ce vine în susținerea antreprenorilor în procesul de găsire a piețelor de desfacere a fructelor sâmburoase, autorul a elaborat *matricea perioadei oportune de export pentru prune și caise*, fructe ce sunt solicitate pe piețele UE. De asemeni, ca punct de pornire, ne-au servit informațiile privind importurile de prune și caise în Germania, Polonia, România pe lunile anului calendaristic, prezentate în teză.

Matricea ce ne arată foarte clar perioadele oportune și profitabile ale anului pentru exportul prunelor pe piețele celor trei țări se prezintă în tabelul 8.

Tabelul 8. Matricea perioadei oportune de export a prunelor pe piața din Germania, Polonia, România

Țara	Lunile anului											
	ianua- rie	febru- arie	martie	aprilie	mai	iunie	iulie	august	septe- mbrie	octom- brie	noie- mbrie	
Germania												
Polonia												
România												

Sursa: elaborat de autor în baza sursei [14].

În baza matricei din tabelul respectiv, s-a determinat că cele mai mari oportunități și perioade profitabile de import a producției de prune moldovenești sunt oferite de Germania și Polonia, și anume în lunile iulie-noiembrie ale anului.

Pe când, piața României demonstrează o capacitate de absorbție mai puțin limitată, comparativ cu Germania și Polonia, doar în lunile septembrie-decembrie. Însă, luna decembrie este recomandabilă pentru exportul prunelor doar în această țară, pe când, prețul mediu de import pentru prune este cel mai avantajos în Germania.

Prin urmare, menționăm, că capacitatea cea mai mare de absorbție a prunelor o are Germania, unde și prețul la import este cel mai competitiv (în mediu pe anul 2016 - 1,18 USD/kg), urmată de Polonia, unde la fel prețul se dovedește a fi unul competitiv (în mediu de 1,02 USD/kg), apoi de România, unde prețul de import la fel este unul bun (în mediu de 0,70 USD/kg).

Matricea privind perioada oportună și profitabilă pentru exportul de caise în Germania și Polonia se prezintă în tabelul 9:

Tabelul 9. Matricea perioadei oportune de export a caiselor pe piața din Germania și Polonia

Țara	Lunile anului											
	ianuarie	februarie	martie	aprilie	mai	iunie	iulie	august	septembrie	octombrie	noiembrie	decembrie
Germania												
Polonia												

Sursa: elaborat de autor în baza sursei [14].

Matricea elaborată ne dovedește foarte clar, că ambele țări, și Germania și Polonia oferă cele mai mari oportunități de import a producției de caise în aceleași luni ale anului – mai-august, acestea fiind și cele mai profitabile pentru exportul de caise în aceste țări. Deci, atât piața Germaniei cât și a Poloniei pot absorbi un volum mai mare de caise anume în aceste luni ale anului.

Însă, comparând prețul de import, Germania (în mediu pe an 1,94 USD/kg.) totuși este țara care oferă un preț mai avantajos la caise decât Polonia (în mediu pe an de 1,39 USD/kg.).

Aplicarea de către antreprenorii pomicoli, exportatorii autohtoni, în activitatea lor, a unei asemenea metodologii de determinare a piețelor și nișelor profitabile la export, le va permite de a cunoaște mai bine spre ce piețe să-și orienteze produsele destinate exportului, în ce cantități și când să efectueze aceste exporturi. Prin întreprinderea unei asemenea acțiuni, ar putea cuceri cu o mai mare ușurință noi piețe de realizare, o valorificare mai înaltă a potențialului pomicol destinat exportului pe parcursul întregului an, cât și o creștere a veniturilor din activitatea desfășurată.

Cu părere de rău, în prezent mai există un număr impunător de producători-exportatori, intermediari ce au un nivel scăzut de cunoștințe și nici nu depun careva eforturi pentru a penetra noi piețe alternative, în scopul de a-și crește valoarea exporturilor și de a-și minimiza riscul comercial la care sunt expuși.

O altă pârgie a managementului performant, determinată de autor, care ar contribui la dezvoltarea durabilă a pomiculturii Republicii Moldova, sunt *investițiile*.

În contextul dat, autorul a considerat oportun de a elabora și a propune antreprenorilor reali și potențiali din domeniul pomicol, *metodologia necesară* pentru evaluarea cu o mai mare ușurință a nivelului investițiilor, veniturilor, costurilor, pe care le implică practicarea unei sau altei tehnologii de cultivare a fructelor.

Prin *metodologia* propusă, autorul demonstrează și nivelul eficienței economice ce poate fi atins în cultura pomicolă bazată pe diferite tehnologii de producere, aceasta fiind și o sursă binevenită de argumentare economică a afacerilor din ramura respectivă, precum și de stimulare a investițiilor.

Analizând mărimea indicatorilor economici cumulativi ce caracterizează eficiența economică în cultura fructelor sămânțoase, pe perioada efectivă de exploatare (figura 10), observăm, că o eficiență economică mai înaltă se înregistrează la acele livezi de mere, la care se aplică tehnologii de producere în sistemul super-intensiv și intensiv.

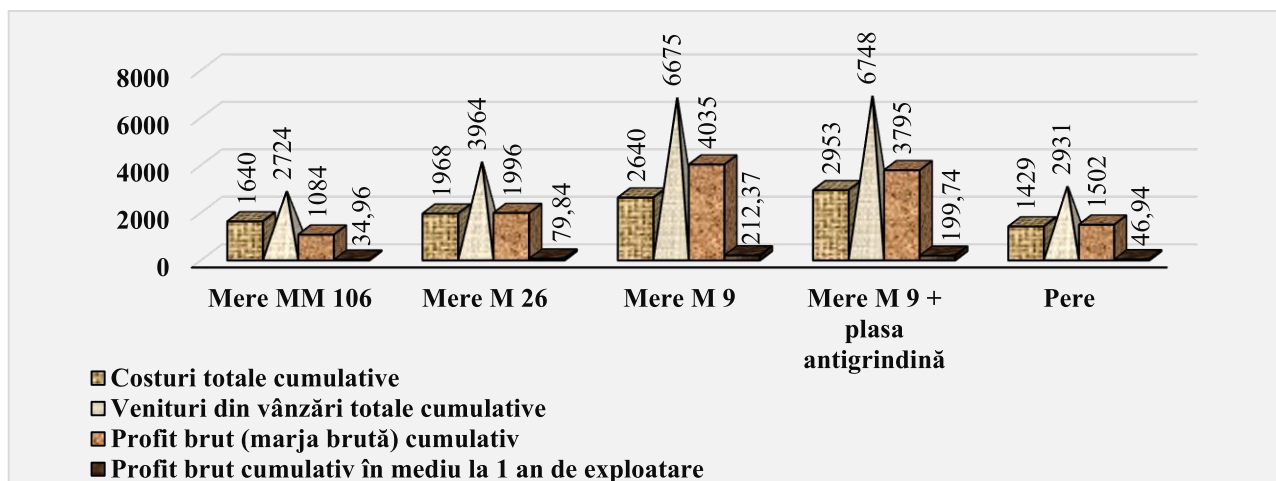


Figura 10. Analiza comparativă cumulativă a eficienței economice în cultura fructelor sămânțoase bazată pe diferite tehnologii de cultivare pentru perioada efectivă de exploatare, în mediu pe perioada 2014-2018, mii lei

Sursa: Elaborat de autor în baza sursei [10]

Rezultatele prezentate confirmă necesitatea efectuării investițiilor, anume în cultivarea merelor cu aplicarea tehnologiilor intensive și super-intensive, deoarece într-o perioadă mai mică de exploatare se obțin rezultate economice mult mai mari și în cele din urmă și o competitivitate mai înaltă a fructelor, cerință importantă impusă la exportul merelor pe piețele externe, dar și pe piața internă.

Rezultatele cercetărilor privind aspectele comparative cumulative ale eficienței economice în cultura fructelor sămburoase, bazată pe tehnologii de producere în diferite sisteme, pentru perioada de exploatare efectivă se prezintă în figura 11:

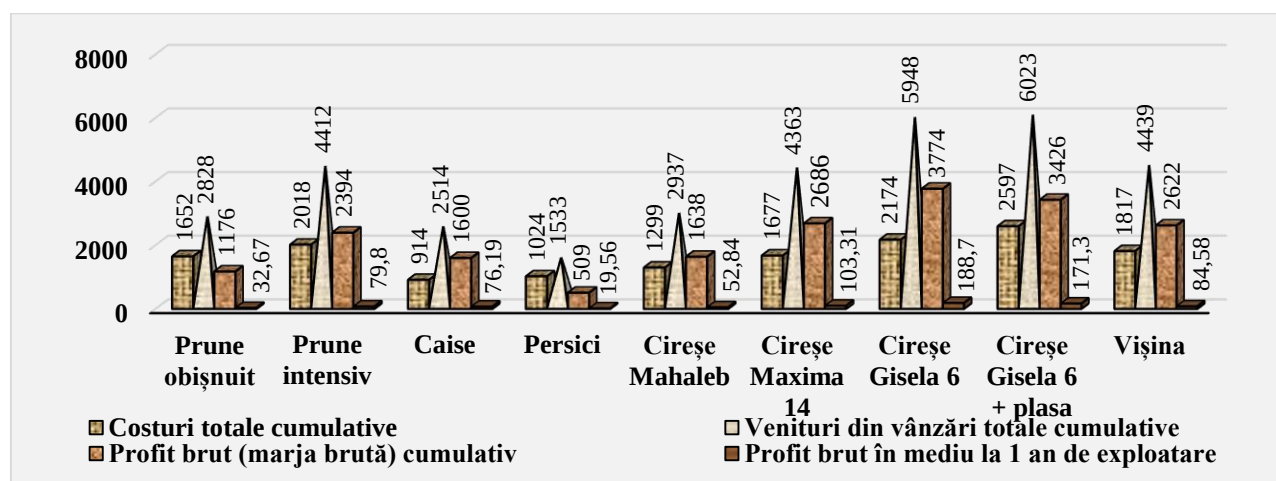


Figura 11. Analiza comparativă cumulativă a eficienței economice în cultura fructelor sămburoase bazată pe diferite tehnologii de producere pentru perioada efectivă de exploatare, în mediu pe perioada 2014-2018, mii lei

Sursa: Elaborat de autor în baza sursei [10]

Referindu-ne la datele prezentate în diagrama din figura 11, constatăm că, valoarea cea mai mare a indicatorilor economici analizați o au culturile sămburoase – prunele, cireșele, la creșterea cărora se folosesc de asemeni tehnologiile intensive și super-intensive, precum și vișinele.

În cazul producerii prunelor în sistem intensiv, constatăm o creștere a profitului brut în mediu la 1 an de exploatare de 2,4 ori comparativ cu tehnologia obișnuită de cultivare.

La cireșe, cu sistemul intensiv de cultivare Maxima 14 și sistemele super-intensive Gisela, comparativ cu tehnologia clasică Mahaleb, profitul brut în mediu la 1 an de exploatare este mai mare de cca.2 ori, de 3,2 ori și de 3,6 ori respectiv.

Considerăm, că atragerea și folosirea corectă a investițiilor în sectorului pomicol al Republicii Moldova, prin eforturi comune ale instituțiilor de stat (elaborarea de politici agricole sectoriale adecvate) și ale mediului de afaceri, reprezintă una din principalele direcții de modernizare și transformare a acestuia într-un sector competitiv și durabil.

CONCLUZII GENERALE ȘI RECOMANDĂRI

Problema științifică importantă soluționată, care constă în fundamentarea teoretică și metodologică a managementului performant în ramura pomicolă, fapt ce a confirmat determinarea rolului acestuia în dezvoltarea durabilă a ei și determinarea piețelor de desfacere prin intermediul lanțului valoric dezvoltat, au permis autorului formularea următoarelor **concluzii**:

1. Cercetările realizate până în prezent în domeniul dezvoltării durabile a pomiculturii Republicii Moldova, poartă un caracter limitat și sporadic, vizând segmentar doar unele probleme ale acestei ramuri. Această situație a creat apariția mai multor dificultăți în aplicarea variatelor oportunități întru asigurarea creșterii competitivității și durabilității ramurii pomicole. În acest sens, una din oportunitățile ce ar stimula dezvoltarea durabilă a pomiculturii Republicii Moldova, este abordarea ei complexă prin prisma managementului performant.

2. Managementul performant este un proces necesar pentru dirijarea eficientă a organizației, bazată pe principiul utilizării raționale a resurselor prin aplicarea într-un mod cât mai elocvent a tehnicilor, metodelor de conducere, tehnologiilor informaționale moderne; focalizat pe atingerea obiectivelor, obținerea succesului de durată și îmbunătățirea performanțelor, accentul însă fiind schimbat, de pe efort și ocuparea timpului, pe rezultate, productivitate, eficiență, eficacitate, flexibilitate, competitivitate.

3. Ca rezultat al cercetărilor efectuate, s-au determinat sferele de influență, caracteristicile, funcțiile, pârghiile de bază ale managementului performant, iar înțelegerea și aplicarea lor corectă de către toți actorii din domeniu, urmează a facilita dezvoltarea durabilă a ramurii pomicole autohtone, cât și creșterea competitivității întreprinderilor agricole în parte.

4. Ramura pomicolă, fiind una strategică pentru agricultura Republicii Moldova, dispune de un potențial de creștere și în dezvoltare, fapt demonstrat de majorarea suprafețelor plantațiilor pomicole în perioada 2000-2018 cu 2,2% sau 3000 ha, creșterea esențială în a.2018 față de a.2000 a recoltei medii la hectar de 3,9 ori și a volumului producției globale de fructe de 3,5, creșterea ponderii producției pomicole în structura valorică a producției agricole de la 3% (a.2000) la 13,4% (a.2018).

5. Creșterea în a.2018 față de a.2013 a exportului cantitativ a producției pomicole

cu 11,6% cât și a volumului valoric al exportului cu 11,4%, înregistrarea unui sold pozitiv al balanței comerciale la fructe, reducerea în dinamică a coeficientului dependenței de import de la 55,8% (în a. 2013) la 11,9% (în a. 2018), merită apreciere pozitivă. Însă, menținerea cotei exportului de fructe la cca.8% în volumul total al exportului țării, necesită atenție sporită din partea tuturor antreprenorilor, instituțiilor de stat și de profil în domeniu, pentru asigurarea durabilității ramurii pomicole.

6. Nivelul de autoaprovizionare cu fructe, care a atins cca. 200% și mai mult, în perioada anilor 2013-2018 demonstrează potențialul Republicii Moldova de a acoperi necesitățile în fructe a pieței interne, dar și de a exporta produse cu valoare adăugată înaltă. Pentru creșterea nivelului de valorificare a fructelor este imperios de necesară descoperirea unor noi piețe de desfacere cu potențial de absorbție a fructelor moldovenești.

7. Ca rezultat al elaborării și analizei chestionarului aplicat asupra a 60 întreprinderi agricole ce se ocupă cu pomicultura, din diferite regiuni ale țării, s-au identificat barierele cu care se confruntă antreprenorii în domeniul producerii și comercializării produselor pomicole (figurile 5-7), precum și căile de soluționare a problemelor identificate.

8. Ca pârgă a managementului performant în pomicultură, lanțul valoric dezvoltat în funcție de piețele actuale și potențiale de export, conform modelului recomandat de autor, demonstrează impactul pozitiv în crearea și consolidarea avantajului competitiv prin costuri la comercializarea fructelor, atât pe piața locală, cât și pe piața externă, precum și oportunitatea identificării și diversificării piețelor de export avantajoase în prezent cât și în perspectivă.

9. Determinarea nivelului eficienței economice ce poate fi atins în cultura pomicolă bazată pe diferite tehnologii de producere, pe baza metodologiei propuse de autor, reprezintă o sursă binevenită de argumentare economică a afacerilor din ramura respectivă, precum și de stimulare a investițiilor.

În contextul completării aspectelor teoretice și practice de soluționare a problemei științifice importante, propunem următoarele **recomandări**:

1. Pentru Guvernul Republicii Moldova:

- Crearea unui fond de susținere a cercetărilor științifice din domeniul agriculturii. Suplinirea acestui fond să fie efectuată prin defalcarea a 10% din impozitul pe venit;
- Elaborarea unei strategii de asigurare a siguranței alimentare din țară în perioadă de criză (exemplul pandemiei Covid 2019).

2. Pentru MADRM :

- Întru susținerea dezvoltării durabile a sectorului agricol în general, și cel pomicol în special, recomandăm revizuirea "Registrului de Stat al produselor de uz fitosanitar și al fertilizanților, permise pentru utilizare în Republica Moldova".

3. Pentru AIPA:

- De a elabora o metodologie de subvenționare a întreprinderilor din sectorul agricol după criteriul *crearea locurilor de muncă*, începând de la 5 locuri de muncă.

- Susținerea producătorilor agricoli prin intermediul subvenționării costurilor legate de obținerea certificatului GlobalG.A.P.
- 4. *Pentru asociațiile profesionale din domeniu:*
 - De a crea ședințe ad-hoc de informare a producătorilor cu informație de ultimă oră ce ține de situația pe piețele de desfacere, cadrul legal, etc.
 - Unirea eforturilor într-o *platformă comună* pentru dialogul sistematic și eficient, orientat la dezvoltarea durabilă a ramurii, asocierii și cooperării lor, promovării și diversificării piețelor de desfacere a fructelor autohtone.
- 5. *Pentru organele de resort și antreprenori :*
 - Aplicarea în procesul de conducere, a *funcțiilor și pârghiilor managementului performant*, determinate și analizate în capitolul 1 al tezei de doctor. Acest lucru va spori considerabil eficiența ramurii în general și a întreprinderilor în particular, fapt demonstrat în cap.3 al lucrării.
- 6. *Pentru producători :*
 - Pentru supraviețuirea în perioadele de criză, precum cea actuală provocată de pandemia Covid 19, orientarea către cooperare, în special în direcția procesării, congelării producției și utilizării instrumentelor TIC pentru realizarea on-line.
 - Pentru facilitarea procesului de realizare a producției, utilizarea lanțului valoric în procesul de determinare a celei mai optimale piețe de desfacere.
 - Aplicarea în procesul de producție a *tehnologiilor intensive și super-intensive de cultivare a fructelor*. Eficiența utilizării acestor tehnologii este demonstrată în capitolul 3, subcapitolul 3.3 al tezei.
- 7. *Pentru producătorii și exportatorii autohtoni :*
 - În baza *matricei factorilor care influențează exportul cu producție pomicolă și a matricelor perioadei oportune de export* a fructelor pe anumite piețe, elaborate și analizate de autor, de determinat piețele și nișele profitabile la export, pentru a cunoaște mai bine factorii ce avantajează cel mai mult exportul producției pomicole moldovenești, spre ce piețe să-și orienteze produsele destinate exportului, în ce cantități și când să efectueze aceste exporturi.

BIBLIOGRAFIE

1. ARMSTRONG, M. *Managementul resurselor umane*. București: Codecs, 2003. 872 p. ISBN 973-8060-60-5.
2. BĂDESCU, A., BOLDEANU, D. CHIRIȚĂ, N. BRADEA, I. *Bazele analizei și diagnozei sistemelor economice*. București: Ed. Economică, 2015. 260 p. ISBN 978-973-709-747-7.
3. DADU, C., RAPCEA, M. et. al. Starea actuală și tendințele de dezvoltare a pomiculturii în Republica Moldova. In: *Pomicultura, viticultura și vinificația*. Chișinău, 2018, nr.4, p.p.2-9.
4. **DOBROVOLSCHI, L.** Managementul performant – abordare strategică și integrată a asigurării succesului de durată în activitatea organizațiilor”. В: *Материалы Международной научно-практической интернет-конференции „Тенденции и перспективы развития науки и образования в условиях глобализации”*, Украина, г. Переяслав-Хмельницкий: 2018, выпуск 43, 31 января 2019, p.p. 154-158, 0,12 с.а., УДК 001+37(100), ББК 72.4+74(0) , Т 33.
5. **DOBROVOLSCHI, L.** Pomicultura Republicii Moldova: situația actuală și tendințe de dezvoltare. In: *Materialele Simpozionului Științific Internațional „Perspectivele dezvoltării durabile a spațiului rural în contextul noilor provocări economice”*, dedicat aniversării a 85

- de ani de la fondarea Universității Agrare de Stat din Moldova, UASM, Chișinău, 2018, vol.50 (Economie), p. p. 161-166, 0,4 c. a. ISBN 978-9975-64-252-1
6. LAVALETTE, G., NICULESCU, M. *Stratégies de croissance*. Paris : Ed. D'Organisation, 1999. 228 p.
 7. LITVIN, A., DOBROVOLSCHI, L. Probleme și soluții privind dezvoltarea durabilă a sectorului pomicol din Republica Moldova. In: *Materialele conferinței științifico - practice internaționale „Dezvoltarea relațiilor comerciale din perspectiva integrării economice a Republicii Moldova în circuitul internațional”*, UCCM : INCE, Chișinău 2017, vol. 1, , pag. 204-209, 1,7 c. a., ISBN 978-9975-81-039-5 (UCCM). – ISBN 978-9975-3171-5-3 (INCE).
 8. MANOLESCU, A. *Managementul resurselor umane*. Ediția a 4-a. București: Ed. Economică, 2003, 589 p. ISBN 973-590-909-X, p.387.
 9. NICULESCU, M. *Diagnostic global strategic, vol. II, Diagnostic financiar*. București: Ed. Economică, 2005. 384p. ISBN 973-590-720-8, ISBN 973-590-722-4 (vol.II).
 10. ZBANCA, A., PANUȚA, S., STRATAN, A., FALĂ, I. et al. *Bugetarea activităților din sectorul vegetal al Republicii Moldova*. Universitatea Agrară de Stat din Moldova, Chișinău: Editura Print-Caro, 2017. 249 p. ISBN 978-9975-64-147-0
 11. МЕСКОН, М. АЛБЕРТ, М., ХЕДОУРИ, Ф. *Основы менеджмента*. Москва: Дело, 1998, 800 с. ISBN 5-7749-0080-0, ISBN 0-06-044415-0
 12. http://madrm.gov.md/sites/default/files/Documente%20atasate%20Advance%20Pagines/Studiu%20Sector%20Pomicol%20RM%20-%20%20APM_FARM%20final.pdf [accesat 20.10.2018] [138]
 13. <http://www.statistica.md>. Site-ul oficial al Biroului Național de Statistică al Republicii Moldova.
 14. <https://comtrade.un.org/data/> [accesat 19.08.2018] .

LISTA PUBLICAȚIILOR AUTORULUI LA TEMA TEZEI

• Articole în reviste din Registrul Național al revistelor de profil, categoria B+

1. Zbanca A., Negritu G., Dobrovolschi L., Gherasim I. **Development of the walnut sector in the Republic of Moldova**. In: *Scientific Papers Series Management, Economic Engineering in Agriculture and Rural Development*, University of Agricultural Sciences and Veterinary Medicine Bucharest. Bucharest: 2020, Vol. 20, p.639-646., 0,48 c.a., Issue 1, PRINT ISSN 2284-7995, E-ISSN 2285-3952.
2. Litvin A. Dobrovolschi L. **The role of fruit growing in the development of the agri-food sector of the Republic of Moldova**. În: *Revista „Management, economic engineering in agriculture and rural development”*, Universitatea de Științe Agronomice și Medicină Veterinară. București: 2015, vol.15, p. 193-198., 0,4 c.a. ISSN 2284-7995., E-ISSN 2285-3952.

• Articole în reviste din Registrul Național al revistelor de profil, categoria B

3. Dobrovolschi L. **Performance management – a basic instrument for sustainable development of pomiculture**. În: *Teoretical and scientific journal „Economy and sociology”*, National Institute for Economic Research. Chișinău: 2019, nr.1, iunie, p.79-85., 0,46 c.a. ISSN 1857-4130, E-ISSN 2587-3172.

• Articole în reviste din Registrul Național al revistelor de profil, categoria C

4. Litvin A., Dobrovolschi L. **Competitivitatea – factor determinant al creșterii economice**. În: *Revista științifică “Studii economice”*, ULIM. Chișinău: 2012, nr.3-4 (decembrie), p.17-23, 0,52 c.a., ISSN 1857-226X.

• Articole în reviste de circulație internațională

5. Litvin Aurelia F., Dobrovolschi Ludmila C. **Perspectives of the sustainable development of the horticultural sector in the Republic of Moldova**. In: *Журнал “Актуальные научные исследования в современном мире”*, Украина. г.Переяслав-Хмельницкий: 2018, выпуск 5(37), часть 2, май, p. 11-16, 0,17 c.a., ISSN 2524-0986.

• **Articole în lucrările conferințelor științifice internaționale**

6. **Dobrovolschi L. Managementul performant – abordare strategică și integrată a asigurării succesului de durată în activitatea organizațiilor.** În: *Материалы Международной научно-практической интернет-конференции „Тенденции и перспективы развития науки и образования в условиях глобализации”*, Украина. г. Переяслав-Хмельницкий: 2018, выпуск 43, 31 января 2019, p. 154-158, 0,12 c.a., УДК 001+37(100) ,ББК 72.4+74(0) , Т 33.

• **Articole în culegeri de lucrări științifice editate în Republica Moldova**

7. **Dobrovolschi L. Pomicultura Republicii Moldova: situația actuală și tendințe de dezvoltare.** În: *Materialele Simpozionului Științific internațional „Perspectivele dezvoltării durabile a spațiului rural în contextul noilor provocări economice”, dedicat aniversării a 85 de ani de la fondarea Universității Agrare de Stat din Moldova*, UASM. Chișinău: 2018, vol.50, p. 161-166, 0,4 c. a. ISBN 978-9975-64-252-1
8. **Litvin, A., Dobrovolschi, L. Probleme și soluții privind dezvoltarea durabilă a sectorului pomicol din Republica Moldova.** În: *Materialele conferinței științifico-practice internaționale „Dezvoltarea relațiilor comerciale din perspectiva integrării economice a Republicii Moldova în circuitul internațional”*, UCCM : INCE. Chișinău: 2017, vol. 1, p.204-209, 1,7 c.a., ISBN 978-9975-81-039-5 (UCCM) – ISBN 978-9975-3171-5-3 (INCE).
9. **Dobrovolschi L., Litvin A. Creșterea durabilă a performanței economice a micilor pomicultori prin asociere și cooperare.** În: *Materialele simpozionului științific internațional „Reforme economice în sectorul agroalimentar și impactul lor asupra dezvoltării economiei naționale”* dedicat aniversării a 50 de ani de la fondarea Facultății de Economie, UASM. Chișinău: 2015, vol. 43, Economie, pag. 40-44, 0,3 c.a., ISBN 978-9975-64-275-0.
10. **Litvin A., Dobrovolschi L. Subvenționarea- ca modalitate de susținere și promovare a antreprenoriatului rural în Republica Moldova.** În: *Materialele Simpozionului Științific internațional, UASM, 80 ani*, UASM. Chișinău, 2013, vol.37 (Economie), p. 227-231. 0,3 c. a. ISBN 978-9975-64-252-1
11. **Dobrovolschi L. Măsuri privind dezvoltarea antreprenoriatului și competitivității sectorului agricol privat.,** În: *Materialele Simpozionului Științific internațional “Rolul științelor social-economice și umanistice în dezvoltarea economiei contemporane”*, U.A.S.M. Chișinău, 2007 (Economie), p.278-282., 0,19 c.a. ISBN 978-9975-64-111-1

• **Lucrări științifice cu caracter informativ**

12. **Zbancă A., Negritu G., Dobrovolschi L. Fezabilitatea investițiilor la cultivarea cireșelor cu aplicarea diferitor tehnologii.** În: *Revista Agroexpert*, nr.1, martie. Chișinău, 2020, 0,34 c.a. ISSN-2587-3555, PM 33117
13. **Zbancă A., Negritu G., Dobrovolschi L. Dezvoltarea sectorului bacifer –oportunitate pentru micii fermieri doar prin asociere și cooperare în cadrul lanțului valoric.** În: *Revista Agroexpert*, nr.4, decembrie. Chișinău, 2019, p.22. 0,54 c.a. ISSN-2587-3555, PM 33117

ADNOTARE

La teza de doctor în științe economice cu tema **”Dezvoltarea durabilă a pomiculturii Republicii Moldova prin prisma managementului performant”**, Dobrovolschi Ludmila
Chișinău, 2020

Structura lucrării: teza cuprinde introducerea, trei capitole, concluzii și recomandări, bibliografie din 140 titluri, 21 anexe, 136 pagini text de bază ilustrat cu 42 tabele, și 46 figuri.

Rezultatele cercetării sunt publicate în 21 lucrări științifice cu un volum de 10,12 coli de autor.

Cuvinte cheie: management performant, performanță, dezvoltare durabilă, ramura pomicolă, Republica Moldova, antreprenori, producție pomicolă, piață, lanț valoric, investiții.

Domeniul de studiu: dezvoltarea durabilă a pomiculturii Republicii Moldova prin prisma managementului performant.

Scopul și obiectivele cercetării: constă în cercetarea managementului performant și determinarea impactului lui asupra dezvoltării durabile a pomiculturii Republicii Moldova, care a condus spre formularea următoarelor obiective: definirea conceptuală a managementului performant, conturarea diferențelor de abordare a acestuia pe parcursul perioadelor de evoluție; delimitarea conținutului și caracterizarea dezvoltării durabile în pomicultură; identificarea instrumentelor de măsurare a performanțelor; constatarea nivelului de dezvoltare și particularităților ramurii pomicole pe piața locală sub aspect cantitativ, calitativ, în dinamică și structură; studierea problemelor privind dezvoltarea durabilă a pomiculturii; determinarea pârgurilor managementului performant ce vin în susținerea dezvoltării durabile a pomiculturii; formularea concluziilor și recomandărilor.

Noutatea și originalitatea științifică: constă în expunerea cadrului conceptual al dezvoltării durabile a ramurii pomicole și fundamentarea acesteia prin prisma managementului performant și constă în: concretizarea noțiunii de management; definirea noțiunii de management performant și identificarea aspectelor specifice a acestuia în pomicultură; diagnosticarea problemelor privind dezvoltarea durabilă a pomiculturii; determinarea direcțiilor strategice privind dezvoltarea durabilă a pomiculturii; elaborarea și elucidarea impactului lanțului valoric dezvoltat asupra procesului de identificare a piețelor de export; perfecționarea metodologiei de determinare a lanțului valoric prin prisma costurilor; crearea matricei privind evaluarea factorilor ce influențează exportul producției pomicole a Republicii Moldova; crearea matricei privind determinarea perioadei optime pentru exportul producției pomicole autohtone; recomandarea modalităților de asigurare a dezvoltării durabile a ramurii pomicole prin prisma managementului performant.

Rezultatul obținut care contribuie la soluționarea unei probleme științifice importante constă în fundamentarea teoretică și metodologică a managementului performant în ramura pomicolă, fapt ce a confirmat determinarea rolului acestuia în dezvoltarea durabilă a ei și determinarea piețelor de desfacere prin intermediul lanțului valoric dezvoltat.

Metodologia cercetării științifice presupune utilizarea următoarelor metode de cercetare: analiza, sinteza, monografică, observația, inducția, deducția, tabelară, grafică, compararea, interviuarea, etc.

Semnificația teoretică a tezei constă în delimitarea reperelor de definire și abordare a managementului performant și determinarea elementelor și aspectelor specifice acestuia în ramura pomicolă.

Valoarea aplicativă a lucrării constă în posibilitatea de a servi drept bază practică în înțelegerea conceptului de management performant pentru antreprenorii din domeniu, angajați și studenți. De asemenea, rezultatele obținute pot fi utilizate în perfecționarea activității și politici de dezvoltare durabilă a pomiculturii, formularea deciziilor. Elaborarea ghidului practic pentru antreprenori ”Exportul producției horticoale” vine în sprijinul producătorilor agricoli autohtoni pentru facilitarea cunoașterii procedurilor de export necesare comercializării pe piețele externe a producției agricole de valoare înaltă.

Implementarea rezultatelor științifice. Rezultatele științifice au fost implementate de către S.R.L. „Oztor”, din r. Telenești; SRL „Viva-Igna” din r. Briceni; Asociația Obștească ”Federația Agricultorilor din Republica Moldova”.

Rezultatele cercetărilor au fost implementate și în cadrul proiectului de cercetare *”Dezvoltarea durabilă a sectorului horticol în contextul securității economice a Republicii Moldova”*, nr.65P, cifrul 15.858.06.02A din cadrul Programului de Stat *„Securitatea economică în contextul integrării regionale și europene a Republicii Moldova”*.

АННОТАЦИЯ

к докторской диссертации на соискание учёной степени доктора экономических наук на тему: **” Устойчивое развитие плодородства Республики Молдова сквозь призму эффективности менеджмента”**, Добровольски Людмила Кишинев, 2020

Структура диссертации состоит из: введения, трех глав, выводов и рекомендаций, библиографии из 140 наименований, 21 приложения, 136 страницы основного текста, 42 таблиц и 46 рисунков.

Результаты исследования были опубликованы в 21 научных работах объемом 10,12 авторских статей.

Ключевые слова: эффективность менеджмента, устойчивое развитие, отрасль плодородства, Республика Молдова, предприниматели, плодородческая продукция, рынок, стоимостная цепочка, инвестиции.

Областью исследования является устойчивое развитие плодородства Республики Молдова сквозь призму эффективности менеджмента.

Цель и задачи исследования состоят в исследовании эффективности менеджмента и определение его влияния на устойчивое развитие плодородства Республики Молдовы, что привело к формулировке следующих целей: концептуальное определение эффективности менеджмента, формирование различий в его подходе в течение эволюционных периодов; разграничение содержания и характеристика устойчивого развития в плодородстве, определение инструментов для измерения эффективности, установление уровня развития и особенностей плодородческой отрасли на местном рынке в количественном, качественном, динамическом и структурном выражении, изучение проблем, связанных с устойчивым развитием плодородства, определение рычагов эффективного управления, которые поддерживают устойчивое развитие плодородства, формулировка выводов и рекомендаций.

Научная новизна и оригинальность состоит в изложении концептуальной основы устойчивого развития плодородства и ее обоснования, сквозь призму эффективности менеджмента и состоит в: конкретизация концепции менеджмента; определение понятия эффективности менеджмента и идентификации его конкретных аспектов в плодородстве; выявление проблем относительно устойчивого развития плодородства; разработка и выяснение влияния развитой стоимостной цепочки на процесс идентификации экспортных рынков, совершенствование методологии определения стоимостной цепочки сквозь призму затрат, создание матрицы по оценке факторов, влияющих на экспорт плодородческой продукции в Республике Молдова, создание матрицы определения оптимального срока для экспорта молдавской плодородческой продукции, рекомендация возможностей обеспечения устойчивого развития плодородческой отрасли сквозь призму эффективности менеджмента.

Результат, который помогает решить важную научную проблему, состоит в теоретико-методологическом обосновании эффективности менеджмента в плодородческой отрасли, что подтвердило определение его роли в ее устойчивом развитии и определение рынков сбыта посредством развитой стоимостной цепочки.

Методология научного исследования предполагает использование следующих методов исследования: анализ, синтез, монография, наблюдение, индукция, дедукция, табулирование, графики, сравнение, интервьюирование и др.

Теоретическая значимость диссертации состоит в разграничении ориентиров для определения и изучения эффективности менеджмента, а также определения его элементов и специфических аспектов в отрасли плодородства.

Практическая значимость исследования состоит в возможности стать практической основой для понимания концепции эффективности менеджмента для предпринимателей данной отрасли, сотрудников и студентов. Также полученные результаты могут быть использованы при совершенствовании деятельности и политики устойчивого развития плодородства, формулировании решений. Разработка практического руководства для предпринимателей ”Экспорт садоводческой продукции” приходит в поддержку местных производителей сельскохозяйственной продукции для облегчения ознакомлению с процедурами экспорта, необходимыми для сбыта высокоценной сельскохозяйственной продукции на зарубежных рынках.

Внедрение научных результатов. Научные результаты были внедрены АООО ”Oztor”, Теленештского р-на и АООО, ”Viva-Igna,,, Бричанского р-на, Общественное Объединение ”Федерация Фермеров Молдовы”. Результаты исследования были внедрены и в рамках исследовательского проекта ”Устойчивое развитие садоводческого сектора в контексте экономической безопасности Республики Молдова”, № 65Р, шифр 15.858.06.02А в рамках Государственной программы ”Экономическая безопасность в контексте региональной и европейской интеграции Республики Молдова”.

ANNOTATION

to the PhD thesis in Economic Sciences on "**The sustainable development of pomiculture in the Republic of Moldova in terms of performance management**", Dobrovolschi Ludmila
Chisinau, 2020

Thesis structure: the thesis includes an introduction, three chapters, conclusions and recommendations, a bibliography of 140 titles, 21 annexes, 136 basic text pages illustrated with 42 charts, and 46 figures.

The results of the research are published in 21 scientific papers with a volume of 10,12 sheets of author.

Key words: performance management, performance, sustainable development, pomiculture, the Republic of Moldova, entrepreneurs, fruit production, market, value chain, investments.

Field of study: Sustainable development of pomiculture in the Republic of Moldova in terms of performance management.

The purpose and objectives of the research: consists in the research of performance management and determining its impact on the sustainable development of pomiculture in the Republic of Moldova, which led to the formulation of the following objectives: conceptual definition of performance management, shaping the differences of its approach during the evolutionary periods; the delimitation of the content and the characterization of sustainable development in pomiculture; identification of performance measurement tools; the determination of the level of development and particularities of the pomiculture on the local market in terms of quantity, quality, dynamics and structure; studying the problems related to the sustainable development of pomiculture; determining the levers of efficient management that support the sustainable development of the fruit sector; formulation of conclusions and recommendations.

Novelty and scientific originality: consists in exposing the conceptual framework of sustainable development of pomiculture sector and its substantiation through the perspective of performance management, and consist in: concretization of the notion of management; defining the notion of performance management and the identification of its specific aspects in pomiculture; defining sustainability problems in pomiculture; determining the strategic directions for the sustainable development of pomiculture; elaboration and elucidating the impact of the developed value chain on the process of identifying export markets; improving the methodology for determining the value chain in terms of costs; the creation of the matrix on the assessment of the factors influencing the export of the fruit production of the Republic of Moldova; the creation of the matrix on determining the optimal period for the export of local fruit production; recommending ways to ensure the sustainable development of the pomiculture through the performance management perspective.

The obtained result, which contributes to solving an important scientific problem, consists in the theoretical and methodological substantiation of performance management in the pomiculture, which confirmed the determination of its role in the sustainable development of this branch and the determination of outlets through the developed value chain;

The methodology of scientific research involves the use of the following research methods: analysis, synthesis, monograph, observation, induction, deduction, tabulation, graphics, comparison, interviewing, etc.

The theoretical significance of the thesis consists in delimiting the benchmarks for defining and approaching performance management and determining its elements and specific aspects in the pomiculture.

The applicative value of the paper consists in the possibility to serve as a practical basis for understanding the concept of performance management for the entrepreneurs in the field, employees and students. The obtained results can also be used in the improvement of the activity and the policy of sustainable development of pomiculture, the formulation of decisions. The elaboration of practical guide for entrepreneurs "Export of horticultural production" comes in supports local agricultural producers in order to facilitate knowledge of the export procedures necessary for the sale of high value agricultural production on foreign markets. ;

The implementation of scientific results. The scientific results were implemented by "Oztor" LTD, from Telenești district; "Viva-Igna" LTD from Briceni district; Public Association "Federation of Farmers of the Republic Moldova". The research results were implemented within the framework of the research project "The sustainable development of the horticultural sector in the context of the economic security of the Republic of Moldova", nr.65P, cipher 15.858.06.02A within the State Program "The economic security in the context of the regional and European integration of the Republic Moldova".

DOBROVOLSCHI LUDMILA

**DEZVOLTAREA DURABILĂ A POMICULTURII REPUBLICII MOLDOVA PRIN
PRISMA MANAGEMENTULUI PERFORMANT**

**SPECIALITATEA: 521.03. – ECONOMIE ȘI MANAGEMENT
ÎN DOMENIUL DE ACTIVITATE**

Rezumatul tezei de doctor în științe economice

Aprobat spre tipar: 13.11.2020

Formatul hârtiei 60x84 1/16

Hârtie offset. Tipar offset.

Tiraj 30 ex.

Coli de tipar.: 2,0

Comanda nr.

Centrul Editorial UASM
Chișinău, str. Mircești, 42
Tel. 022-432-575