

# **Master Planul pentru Dezvoltarea Turismului Național**

**Sedinta Comitetului de Evaluare  
9 mai 2007**

Vanessa Satur

Reprezentant Regional  
UNWTO

## Programul si Obiectivele Intrunirii

### Dimineata

Prezentarile expertilor OMT privind recomandarile de principiu ale acestora.

Acestea vor fi prezentate separat insa sunt intercorelate si interdependente

## Programul si Obiectivele Intrunirii

### Dupa-amiaza

Grupuri de Lucru pentru a identifica:

- Recomandarile urmaresc directia corecta?
- Au fost comise greseli fundamentale?
- Au fost omise elemente de importanta majora?
- Comentarii ale Grupurilor de Lucru privind aspecte cheie

## Activitate

## Viziunea noastră este:

Să transformăm România într-o destinație turistică de calitate pe baza patrimoniului său natural și cultural care să corespundă standardelor Uniunii Europene privind furnizarea produselor și serviciilor până în 2013 și să realizăm o dezvoltare durabilă din punct de vedere al mediului a sectorului turistic într-un ritm de dezvoltare superior altor destinații turistice din Europa.

## Realizarea viziunii noastre

- Cercetare
- Dezvoltare produse
- Perfectionare personal
- Marketing
- Monitorizarea satisfactiei turistilor

## Realizarea viziunii noastre

- Mecanism de implementare
- Angajare
- Colaborare
- Continuitate
- Schimbarea mentalitatii



Orientarea catre

Competitivitate si Prosperitate

## Orientari

- Recunoasterea turismului mai degraba ca o activitate comerciala decat ca o activitate de agrement
- Trecerea de la predarea unor notiuni teoretice la insusirea unor deprinderi practice
- Trecerea de la promovare la marketing

## Orientari

- Trecerea de la actiuni spontane la planificare integrata
- Trecerea de la confruntare si competitie la colaborare
- Trecerea de la colectarea de date la colectarea si diseminarea organizata de informatii
- Trecerea de la un sistem birocratic inflexibil la stabilirea de standarde si la un sistem dinamic de conducere

## Orientari

- Trecerea de la inspectie si control la consiliere si imbunatatirea standardelor
- Trecerea de la tehnologie depasita la tehnologie de ultima generatie
- Trecerea de la a astepta sa primești clienti la a gasi caile de a-i castiga

# Master Planul pentru Dezvoltarea Turismului Național

Aceste schimbări pot fi realizate doar prin  
colaborarea dintre sectorul public și cel privat

**P P P**

**Care este pozitia romaniei fata de concurenta?**

## Care este poziția României față de concurență?

- Creșterea pieței interne dar:
  - nu la fel de restrictivă ca în trecut
  - impunerea de standarde mai ridicate
- Dezvoltarea incoerentă a pieței internaționale ca urmare a:
- Produselor
  - depășite
  - la standarde necorespunzătoare
- Percepție/imagini necorespunzătoare
  - slabă sau negativă
- Marketing și promovare internațională
  - Utilizarea cu precădere a metodelor tradiționale
  - Lipsa de focalizare, priorități sau de coerență

## Care este concluzia?

România a pierdut teren în ultimii zece ani în fața unor concurenți ce beneficiază de resurse mai slabe

### **DAR**

Resursele României satisfac în mod corect schimbările și tendințele turismului activ destinat atât relaxării psihice cât și fizice

Existența pentru România a oportunităților de dezvoltare prin:

- Dezvoltarea planificată a infrastructurii și facilităților turistice
- Creșterea standardelor profesionale și de servicii
- Utilizarea eficientă a instrumentelor de marketing și de promovare



## Ce principii de planificare strategică trebuie folosite?

- Produs: satisfacerea cererii pieței
- Crearea mărcii și a imaginii de marcă a României
- Parteneriate – public/privat, public/public, privat/private, national/international, public/privat/comunitate locala
- Direcții de strategie pe baza stabilirii priorităților și a etapelor de acțiune

## Acces, Infrastructura, Mediu si Urbanism

## Infrastructura de transport

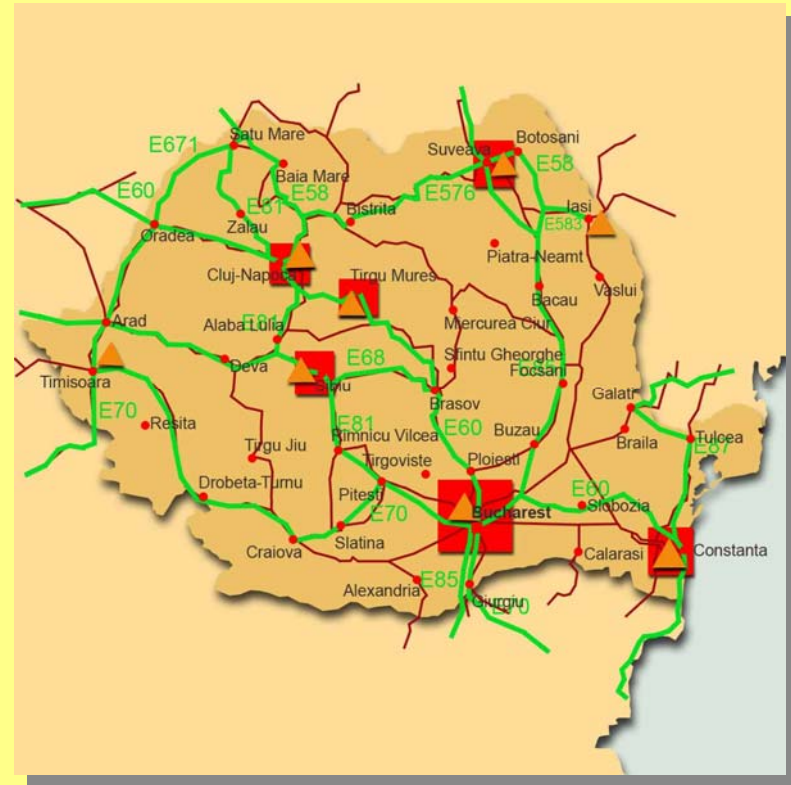
- Principalele coridoare de transport sunt modernizate prin fonduri UE
- Programul de modernizare a aeroporturilor este în derulare
- Organizarea de servicii de transport aerian low cost
- Creșterea folosirii autoturismelor proprietate personală, creșterea cererii de locuri de parcare.
- Scăderea folosirii căilor ferate
- Crearea unei autostrăzi de transport centrale E60
- Întârzierea elementelor cheie de infrastructură, de ex. Aeroportul din Sibiu, autostrada București Constanța



## Căi de Acces

### Noduri principale de dezvoltare a turismului

- Asocierea cu regiunile de dezvoltare turistică
- Utilizarea și extinderea infrastructurii de turism existente
- Dezvoltarea durabilă a turismului
- Identificarea circuitelor turistice și a centrelor secundare de dezvoltare
- Concentratarea facilităților pentru servicii



## Mediu

**Un punct forte și o responsabilitate, posibilitatea de rezolvare a problemelor**

Legiferarea și urmărirea aplicării normelor de protecție a mediului

- Inlaturarea rapida a efectelor negative asupra mediului, a periferiilor urbane, a râurilor, a pădurilor și a zonelor industriale vechi
- Conștientizarea publicului, organizarea de competiții „Cel mai curat și cel mai verde oraș”
- Aplicarea mai drastică a reglementărilor de urbanism, instituirea de măsuri de management pentru principalele puncte de atracție
- Incercarea de a nu compromite aspectul urbanistic din dorința de a obține profit pe termen scurt.



# Master Planul pentru Dezvoltarea Turismului Național

## Regiuni de dezvoltare

- Weekend Turistic București – cultură, recreere
- Circuitul Turistic Transilvania – turism cultural, natură, ecoturism, ski, și turism balnear
- Litoralul Mării Negre – plajă, recreere, turism balnear
- Bucovina – turism cultural, ecoturism, natură, ski
- Maramures – turism cultural, natură, ecoturism
- Delta Dunării – natură, ecoturism și turism de recreere



## Transilvania

### Zonă turistică de bază

- O gamă largă de produse – cultural, eco, turism de aventură, montan, ski și de tratament
- Realizarea de circuite turistice durabile
- Accentul pe centre cheie – acces și infrastructură turistică
- Realizarea de circuite locale
- Crearea de locuri de muncă pe plan local
- Dezvoltarea în consens cu cererea



## Proiect pilot Sighisoara

Plan de extindere – minim 250% creșterea numărului de vizitatori

- Cetatea – principala atracție turistică
- Orașul vechi – al doilea punct de atracție

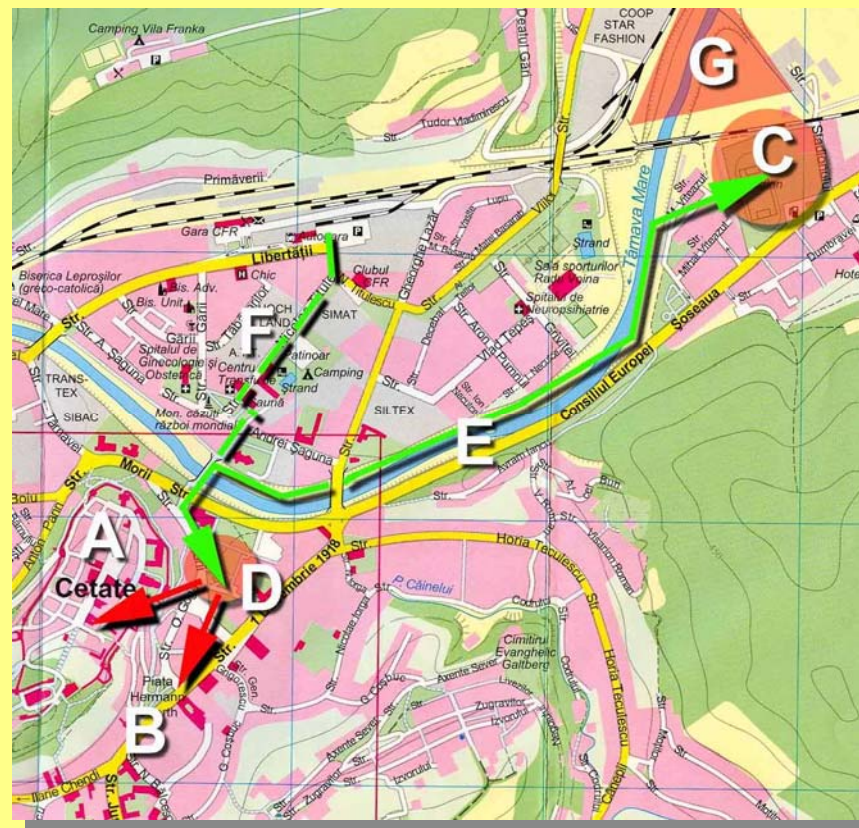
**A.** Zona de dezvoltare turistică – vechiul stadion, parcare pentru autoturisme și autobuze, hoteluri noi

**B.** Zona de primire turistică - zona de debarcare a turiștilor, centru de interpretare, toalete etc

**C.** Legătură cu parcare de pe malul râului

**D.** Legătură cu calea ferată

**E.** Extinderea zonei de dezvoltare turistică





# Master Planul pentru Dezvoltarea Turismului Național

## Demonstration - Sighisoara



## Litoralul Mării Negre

### O destinație turistică majoră din România

- Creșterea concurenței – de ex. Bulgaria
- Scăderea numărului de turiști internaționali
- Sezon turistic scurt – extinderea sezonului turistic
- Lipsa diversității – accentul pe plaje
- Turismul rezidențial – indicii privind creșterea cererii
- Destinații de weekend

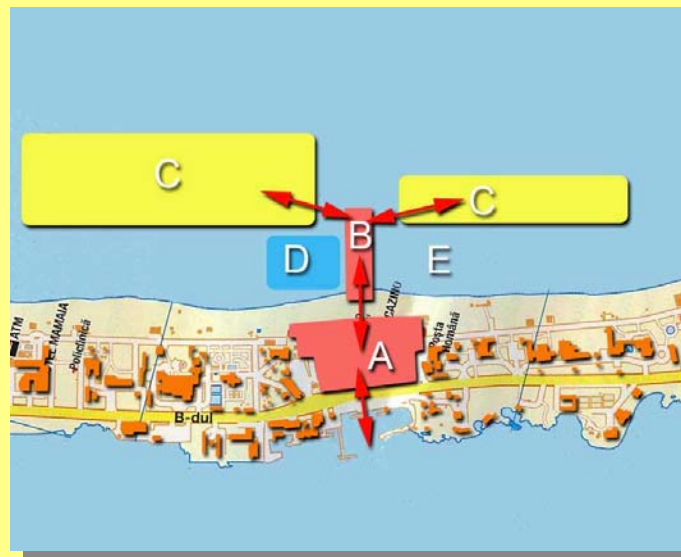


# Master Planul pentru Dezvoltarea Turismului Național

## Proiect pilot – Mamaia

### Diversificare și îmbunătățire

- Implementarea de proiecte individuale – Portul Tomis, Centrul istoric, plaja din Tomis
- Nou Centru de distracții al stațiunii – diversificarea și îmbunătățirea modalităților de petrecere a timpului liber
- Creșterea zonei de dezvoltare și a zonei de plajă – asanarea terenurilor pentru construcții și refacerea plajei



## Demonstration - Mamaia



## Cercetare, Statistica si Investitii

## Statistica – Aspecte principale (1)

- Colectarea și verificarea unor date sigure ale statisticii și rezultând din cercetare sunt esențiale pentru luarea deciziilor în cunoștință de cauză
- Aceste date de informare primară trebuie să includă:
  - Număr sosiri
  - De unde, de ce, când
  - Durata sederii
  - Unde se cazează
  - Tip de cazare
  - Valoare/tip de cheltuială

## Statistica – Aspecte principale (2)

- Aceste date creeaza cadrul de informatii pe care se bazeaza:
  - Formularea politicii
  - Planificarea dezvoltarii
  - Marketing
  - Evaluarea economica
  - Instruirea
  - Monitorizarea/Reglementarea

## Statistica – Deficiente

- In privinta datelor sosirilor, nu se face distinctia intre vizitatori de o zi si vizitatori de peste noapte
- Nu exista un sistem de colectare a datelor privind sosirile turistilor dupa aderarea la UE
- Nu exista un sistem de colectare a datelor privind cheltuielile turistilor
- Nu exista un cont satelit pentru turism
- Nu exista studii privind motivatia/atitudinea vizitatorilor
- Date complicate si confuze privind cazarea si gradul de ocupare
- Cercetare de piata cu intreruperi



## Statistica – Recomandari (1)

- Acordarea suportului de asistentă tehnică Institutului National de Statistica, ANT și Institutului National de Cercetare – Dezvoltare în Turism pentru:
  - Dezvoltarea unui nou sistem de colectare a datelor privind sosirile
  - Realizarea unui studiu corect, cu caracter de permanentă privind cheltuielile vizitatorilor
  - Derularea în perspectivă a lucrărilor de elaborare a unui cont satelit pentru turism
  - Simplificarea datelor existente

## Statistica – Recomandari (2)

- Introducerea unui program de cercetare in derulare in functie de cerinte, in domeniile:
  - Piete-sursa de vizitatori internationali
  - Segmentarea pietei interne si a pietei internationale – turism balnear/sanatate, sporturi de iarna, turism cultural, de aventura, rural, turism de week-end, MICE, etc
  - Monitorizarea si evaluarea calatoriilor pentru participarea la targuri si expozitii
  - Evaluarea activitatilor de cercetare si a celei de promovare

## Statistica - Asistența în domeniul Investițiilor (1)

- Turismul este un sector cu o contribuție importantă în economia națională prin veniturile realizate în valută, plata impozitelor și crearea de locuri de muncă, DAR sunt necesare date corecte și sigure pentru a demonstra acest lucru
- Investiția cu titlu de permanentă în turism este necesară pentru a menține și crește aceste avantaje, și pentru a participa într-un mediu internațional atât de competitiv la nivelul sectorului, DAR pentru a realiza acest obiectiv sunt necesare date corecte și sigure privind piața
- Investiția în turism este în primul rând o activitate a sectorului privat, DAR este necesară susținerea din partea sectorului public la nivel politic, administrativ și al infrastructurii, pentru facilitarea investițiilor

## Statistica - Asistența în domeniul Investițiilor (2)

### CU TOATE ACESTEA

- ANT are o slabă implicare în politica de investiții, îndrumare și dezvoltare
- ANT are un contact limitat cu investițiile și dezvoltarea comunității
- ANT dispune de puțini angajați cu experiență în domeniul investițiilor în afaceri și derularea proiectelor
- Lipsa serviciilor de consiliere afectează calitatea/viabilitatea investițiilor

## Statistica - Investitii – Recomandari (1)

- Crearea unui serviciu de consiliere la nivel regional privind investițiile și dezvoltarea, în cadrul unui ANT reorganizat, care să ofere consiliere, îndrumare și susținere în următoarele domenii:
  - Date statistice / date privind piața
  - Analiza tendințelor pieței
  - Aspecte de amplasare / planificare / proiectare
  - Planificarea afacerilor
  - Surse de îndrumare profesională

## Statistica - Investitii – Recomandari (2)

Organizarea unui Forum de Investitii in Turismul National pentru asistenta in dezvoltarea sectorului, prin cooperarea dintre:

- Investitori locali / internationali
- Promotori ai proiectelor de turism
- Organizatii de consiliere profesionala
- Banci / institutii financiare

## Pauza de Cafea

## Dezvoltarea Resurselor Umane



## INTRODUCERE

- Dezvoltarea sigura si durabila a turismului depinde de calitatea competitiva a serviciilor
- Turismul este o activitate inter-umana (oameni care ofera servicii altor oameni)
- Serviciile competitive trebuie oferite de resurse umane bine instruite
- O atitudine corecta, mentalitate si comportament corespunzatoare, performanta
- Este necesara instruirea initiala (de baza) in scoala + instruirea continua
- Capacitatea de a raspunde si de a depasi asteptarile turistilor
- Atat turisti straini, cat si turisti romani

## DAR.....CARE ESTE SITUATIA ACUM?

- Abilitati practice in sectorul Ospitalitatii inca insuficient dezvoltate
  - Nivel al competentei inca prea scazut
  - Instruire institutionala sub nivelul cerintelor din industria turismului
  - Instruire profesionala institutionala nedevelopata inca
  - Sistemul de instruire profesionala institutionala in turism este nemodernizat
  - Domeniul instruirii neinstitutionale on-the-job abia daca exista
- Sectorul Ospitalitatii si Turismului sufera din cauza lipsei de personal calificat la toate nivelurile. Aceasta determina constrangeri la nivelul performantei generale a serviciilor

## CE TREBUIE FACUT? (1)

- 1. Constientizarea Sectorului Turism, Hoteluri, Restaurante**
  - Constientizarea tuturor fata de posibilitatile sectorului turism, hoteluri, restaurante
- 2. Imbunatatirea instruirii institutionale in domeniul Ospitalitatii si Turismului**
  - Introducerea instruirii profesionale institutionale in sectorul turism, hoteluri, restaurante
  - Imbunatatirea instruirii profesionale institutionale pentru turism

## CE TREBUIE FACUT? (2)

### **Consolidarea si imbunatatirea resurselor umane existent-**

- Introducerea instruirii in-service (pentru personalul existent)
- Introducerea instruirii in ceea ce priveste grija fata de client, pentru toti factorii implicati
- Instruirea coordonatorilor in domeniul tehnicilor de instruire in-house (interna)
- Perfectionarea abilitatilor practice ale ghizilor de turism
- Perfectionarea abilitatilor practice de informare a turistilor
- Perfectionarea abilitatilor practice privind administrarea si organizarea in Turism

## CUM SE POT REALIZA TOATE ACESTEA?

### 3 GRUPURI DE ACTIUNI

- Actiuni de constientizare fata de Ospitalitate si Turism**
- Actiuni de instruire si educatie profesionala institutionala in domeniul Ospitalitatii si Turismului**
- Actiuni de instruire neinstitutionala la nivelul sectorului**

## ACTIUNI DE CONSTIENTIZARE FATA DE OSPITALITATE SI TURISM (1)

- Formarea unor instructori mobili care sa sustina seminarii de instruire, de scurta durata, pe tema constientizarii fata de Turism si Ospitalitate, adresate unor grupuri-tinta din sector
- Sustinerea de catre instructorii mobili a unor seminarii de instruire, pe tema constientizarii fata de turism si a satisfactiei turistilor, adresate unor anumite grupuri de factori cu implicare indirecta (politia de frontiera, vama, personal din muzee, taxi, etc.)

## ACTIUNI DE CONSTIENTIZARE FATA DE OSPITALITATE SI TURISM (2)

- Dezvoltarea si distribuirea catre autoritatile nationale, regionale si locale a unui ansamblu de instrumente pentru constientizarea turismului, in vederea intelegerii acestuia
- Includerea notiunilor de baza privind Ospitalitatea si Turismul in programa analitica din invatamantul primar si intocmirea manualelor pentru profesori
- Derularea in presa a unei campanii de constientizare in vederea imbunatatirii imaginii si atitudinii, printr-o mai buna informare

## ACTIUNI DE INSTRUIRE INSTITUTIONALA

- Inițierea și facilitarea dezvoltării unei rețele de institute de instruire în domeniul Ospitalității, prin proiecte europene comune
  - Instruirea în funcție de cerințele sectorului
  - O abordare de învățare, mai degrabă decât de predare
  - Concentrarea instruirii asupra aptitudinilor practice
  - Stabilirea unei programe analitice conform standardelor europene
  - Instruirea profesorilor care au deja cunoștințe profesionale
- Analiza și modificarea programei analitice a instruirii în turism
- Inițierea unui Comitet Inter-ministerial Educație - Turism
- Inițierea unui Comitet Național de Consiliere a Instruirii în domeniul turism, hoteluri, restaurante



## ACTIUNI DE INSTRUIRE NEINSTITUTIONALA (1)

- Dezvoltarea unei constientizari generale a instruirii (“Instruirea reprezinta o investitie, nu un cost”)
- Formarea unor instructori mobili, care sa sustina serii scurte de cursuri de perfectionare, pentru diferite discipline pentru turism, hoteluri, restaurante
- Desfasurarea si sustinerea unei serii de seminarii de instruire pe tema tehnicilor de instruire on-the-job, adresate coordonatorilor si directorilor de nivel intermediar din mari hoteluri, precum si directorilor de hoteluri mici si pensiuni turistice

## ACTIUNI DE INSTRUIRE NEINSTITUTIONALA (2)

- Desfasurarea si sustinerea unei serii de cursuri de instruire pe tema aptitudinilor ghidului de turism si a aptitudinilor de informare turistica
- Desfasurarea si sustinerea unei serii de cursuri de instruire specializate pe tema administratiei, planificarii, marketing, cercetare si statistica in turism, etc. pentru personalul ANT

## FINANTARE

### Cum se va face finantarea?

- Guvernul prin angajamentul asumat
- Fondurile Structurale Europene
- Angajatorii prin angajamentul asumat fata de personal (“angajatii multumiti sunt angajati mai buni”)
- + Taxa pentru Instruire ➔ pentru a asigura durabilitatea finantarii

## COORDONARE

### Cine o va realiza?

- Un puternic Departament de Dezvoltare și Instruire a Resurselor Umane în cadrul Organizației Naționale a Turismului (ONT) la nivel parastatal, ca punct focal și organism de coordonare a tuturor activităților referitoare la dezvoltarea și instruirea resurselor umane la nivel național în domeniul turism, hoteluri, restaurante
- Conducător de un Coordonator Național al Instruirii în domeniul turism, hoteluri, restaurante, în cadrul Organizației Naționale a Turismului
- În colaborare cu Comitetul Național de Consiliere a Instruirii în domeniul turism, hoteluri, restaurante
- Un Consultant pentru Asistența Tehnică în Instruire în domeniul turism, hoteluri, restaurante pe termen lung

## Marketing

## Ce oportunități există pe piață? (1)

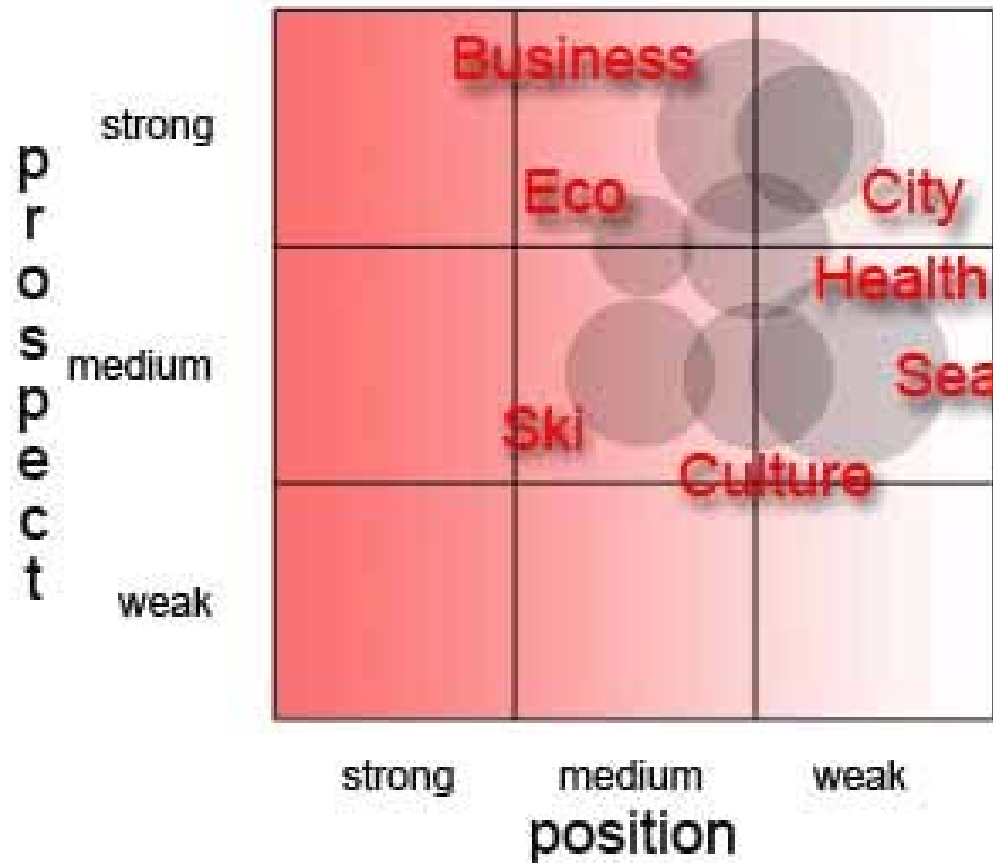
- Internă: creșterea venitului personal disponibil și a motivațiilor pentru călătoriile de agrement (inclusiv motivarea prietenilor și rudelor), călătoriile de afaceri și oficiale
- Internațional: selectarea piețelor și a segmentelor de piață bazate pe înțelegerea motivațiilor acestora, a atitudinilor și a motivațiilor și alegerii destinațiilor turistice – efectuarea de studii de marketing și culegerea de date statistice cu regularitate și în mod detaliat
- Selectarea și ierarhizarea piețelor și a segmentelor de piață:
  - Prioritare – de ex. Germania, Italia, Franța, Marea Britanie, SUA, Rusia, Japonia,
  - Secundare – alte piețe europene,
  - Oportunitate – de ex. China.

## Ce oportunități există pe piață? (2)

Piață: evaluarea produsului:

- geoturism (de ex. ecoturism plus oamenii și cultura locului),
- oportunități continue pentru sănătate și tratament (de ex. de la experiența recreațională a stațiunilor balneoclimaterice la tratamente medicale) ,
- turul orașului București,
- litoralul mării negre,
- turismul de afaceri

# Master Planul pentru Dezvoltarea Turismului Național





## Ce abordare de marketing trebuie adoptată pentru a realiza această dezvoltare posibilă? (1)

- Abordarea etapizată propusă.
- Recunoașterea nevoilor:
  - construirea unei imagini prin conștientizarea și prin dezvoltarea interesului față de România ca destinație turistică și
  - dezvoltarea și adaptarea ofertei de produse turistice a României înaintea promovării pe scară largă și intensivă a acesteia promovarea corespunzătoare

## Ce abordare de marketing trebuie adoptată pentru a realiza această dezvoltare posibilă? (2)

- pe termen scurt
  - dezvoltarea mărcii și a imaginii focalizată pe puncte tari ale resurselor turistice, punctele de atracție reprezentative și tendințele pieței
  - marketingul produselor pe baza punctelor de atracție și facilităților de turism de calitate existente
- Termen mediu și lung
  - Intensificarea dezvoltării mărcii și a imaginii – transformarea României într-o destinație dorită
  - Program complet de marketing și promovare

## Ce instrumente de marketing și de promovare trebuie folosite? (1)

- Principiul: „renunță la ce e vechi, adoptă noul”
- Reflectarea schimbărilor în modul în care turiștii au acces la informații și fac rezervările pentru transport, cazare, etc., de ex. călătoriile individuale organizate prin pachete de servicii turistice reprezintă peste 50% din volumul turiștilor europeni
- Recunoașterea faptului că există două grupe țintă pentru marketing și promovare:
  - Turistul, și
  - Activitatea de turism – tur operatorul, agenția de turism

## Ce instrumente de marketing și de promovare trebuie folosite? (2)

- Turiștii
  - realizarea de pagini de internet este vitală având în vedere faptul că până la un sfert din piata turistica o reprezinta turismul individual
  - editoriale în mass media generala și de specialitate, prin organizarea de vizite în România de către ziariști, echipe de filmare etc.
  - participarea în mod coordonat la târguri pe piețe prioritare cu potențial

## Ce instrumente de marketing și de promovare trebuie folosite? (3)

- Promovarea vanzarilor
  - Realizarea de parteneriate ce implică acțiuni comune de promovare cu principalii tur operatorii – și operatori specializați pe anumite produse și piețe
- Program de vizite educaționale a principalelor puncte de atracție și facilități din România pentru personalul tur operatorilor și al agențiilor de turism.

## Care sunt recomandările pentru abordările actuale de promovare? (1)

- Închiderea birourilor de pe piețele externe situate la strada
- Reducerea prezenței în cadrul târgurilor și expozițiilor de turism internaționale
- Reducerea volumului de materiale tipărite – broșuri

## Care sunt recomandările pentru abordările actuale de promovare? (2)

ÎNLOCUIREA acestora cu:

- Reprezentanțe în principalele piețe cu potențial având rolul de a răspunde solicitărilor de informații venite din partea clienților predominant prin email sau telefon – și dezvoltarea / susținerea comerțului de produse turistice
- Aducerea pieței în România mai degrabă decât scoaterea României pe piață – de ex. prin vizite de lucru ale reprezentanților media și ale reprezentanților agențiilor de turism.
- Dezvoltarea amplă a paginii de internet a turismului din România – prin linkuri către parteneri principali din sectorul privat, pentru a permite viitorilor turiști atât accesul la informații cât și rezervarea serviciilor turistice.

## Politica, Conducerea si Organizarea



## Concluzii

- Legi corespunzatoare
- Implementare neadecvata
- ANT in lipsa de resurse
- Lipsa unei conduceri stabile
- Slaba influenta a sectorului
- Insuficienta consultare sector public – sector privat

## Obiective

- Conducere stabila
- O puternica Organizatie Nationala a Turismului
- Influenta puternica a sectorului
- Parteneriat Public - Privat (PPP)

## Propunere

- Crearea unei noi organizatii de turism semi-independente
- Consiliu de Administratie sector public – sector privat
- Resurse corespunzatoare
- Rol puternic la nivel regional
- Reprezentare unitara a industriei

## Rolul Ministerului

- Politica de actiune
- Planificare pe termen lung si mediu
- Facilitarea investitiilor si dezvoltari
- Asigurarea finantarii
- Coordonarea actiunilor Guvernului
- Stabilirea obiectivelor si monitorizarea acestora
- Implementarea Master Planului

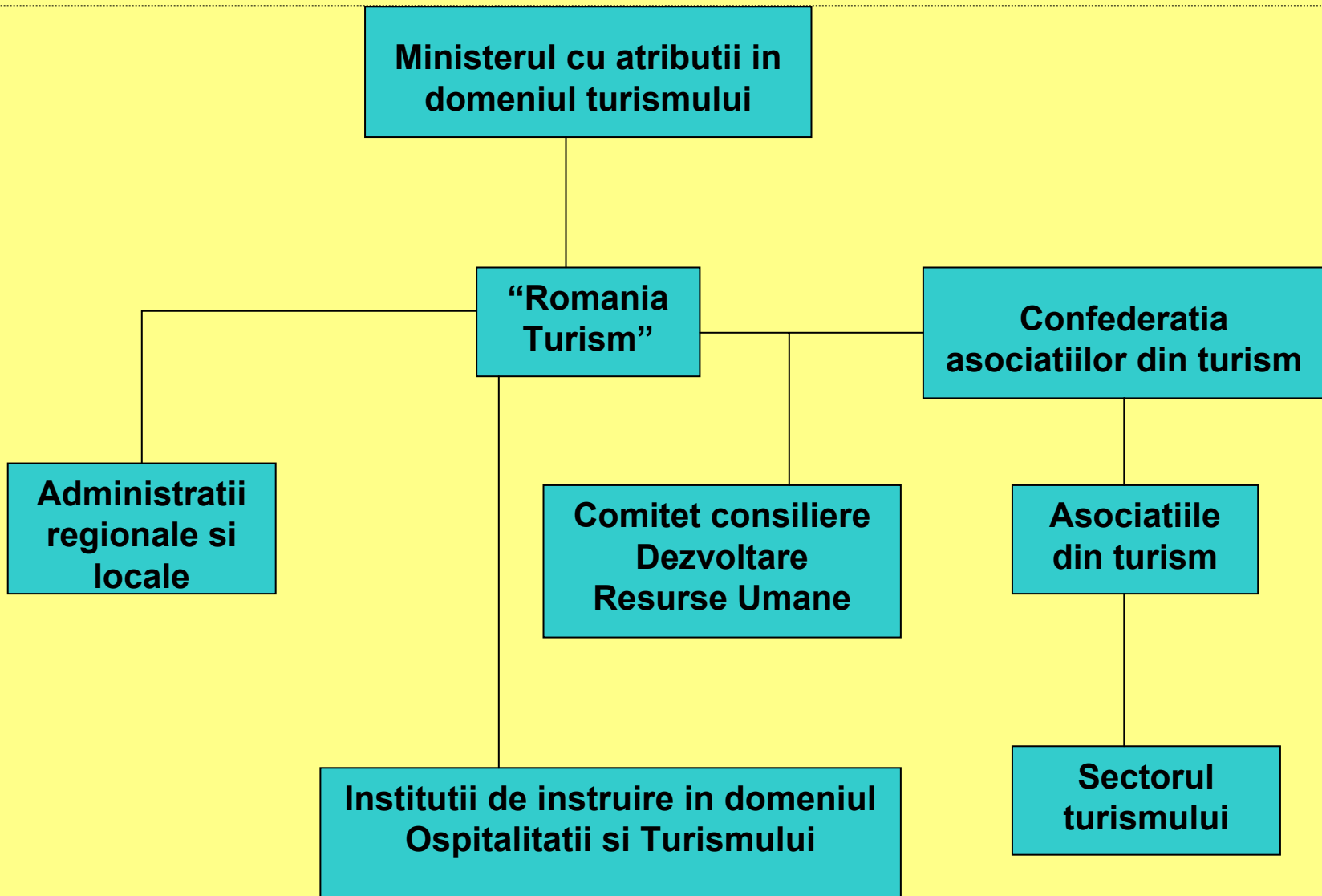
## Rolul Organizației Naționale A Turismului

- Implementarea politicii de acțiune a Guvernului
- Marketingul României
- Promovarea standardelor
- Asigurarea alocării forței de muncă instruite
- Promovarea dezvoltării zonelor cu potențial
- Implementarea Programelor de conștientizare publică

## Rolul asociatiilor din domeniu

- Identificarea si formularea clara a necesitatilor
- Legatura cu Guvernul si alte institutii
- Contributie la dezvoltarea politicii de actiune
- Contributie la marketingul Romaniei
- Consilierea si indrumarea membrilor

# Structura Organizatorica



# Master Planul pentru Dezvoltarea Turismului Național



## Dupa-amiaza

### Grupuri de lucru la ora 1500

**Grup A – Sala de conferințe Rossini**

**Grup B – Sala de conferințe Mozart**

**Grup C – Sala de conferințe Chopin**

**Grup D – Sala de conferințe Enescu**

## Dupa-amiaza

### Moderatorii Grupurilor de Lucru:

Grup A	Mihai Zotta
Grup B	Carmen Chasouschi
Grup C	Rodica Minciu
Grup D	Florin Ionescu

Reluarea lucrărilor în plen 16.30

# Master Planul pentru Dezvoltarea Turismului Național

**Pofta buna**

# Master Planul pentru Dezvoltarea Turismului Național

## Master Planul pentru Dezvoltarea Turismului Național

Sedinta Comitetului de Evaluare  
9 mai 2007

# Master Planul pentru Dezvoltarea Turismului Național

## Master Planul pentru Dezvoltarea Turismului Național

Sedinta Comitetului de Evaluare

**27 Iulie 2007**

# Master Planul pentru Dezvoltarea Turismului Național