

Oferta tehnică

Tender: nr. 21558324

MTender ID: ocds-b3wdp1-MD-1769689598961)

Servicii de consultanță

Elaborarea studiului integrat privind cartografierea destinațiilor turistice din Republica Moldova și dezvoltarea conceptului Programului de sprijin pentru Organizațiile de Management al Destinațiilor Turistice (OMDT)

Beneficiar:

I.P. Oficiul Național al Turismului (ONT)

Ofertant :

SC Business Intelligent Services SRL



BUSINESS
INTELLIGENCE
SERVICES

Date de contact

Denumirea legală completă a companiei-ofertant:	S.C. Business Intelligent Services SRL
Țara de înregistrare:	Republica Moldova (MD)
Adresa sediului înregistrat:	MD-2012, str. Alexandru Bernardazzi 53/4, mun. Chișinău, Republica Moldova
Persoana principală de contact pentru acest proiect :	DI Valeriu LAZĂR
Poziția persoanei de contact în cadrul companiei-ofertant :	Administrator / CEO & Managing Partner
Adresa de email a persoanei de contact și numărul de telefon :	valeriu.lazar@bis.md (+ 373) 69 012 345
Pagina web a companiei:	www.bis.md

12 februarie 2026

Către: Instituția Publică Oficiul Național al Turismului (ONT)

Republica Moldova, mun. Chișinău, MD-2005, str. A. Pușkin, 26

Email : office@turism.gov.md

Subiect: Prezentarea Ofertei Tehnice pentru prestarea serviciilor de **Elaborare a studiului integrat privind cartografierea destinațiilor turistice din Republica Moldova și dezvoltarea conceptului Programului de sprijin pentru Organizațiile de Management al Destinațiilor Turistice (OMDT)**

Stimate Doamne / Stimați Domni,

S.C. **Business Intelligent Services S.R.L. (BIS)** are onoarea de a vă prezenta **Oferta Tehnică**, în urma publicării Anunțului / Invitației de participare din **29 ianuarie 2026**, privind achiziționarea serviciilor de **Elaborare a studiului integrat privind cartografierea destinațiilor turistice din Republica Moldova și dezvoltarea conceptului Programului de sprijin pentru Organizațiile de Management al Destinațiilor Turistice (OMDT)**, prin procedura de achiziție publică.

În calitate de firmă de consultanță cu **26 de ani de experiență** pe piața locală și regională, BIS a acumulat o expertiză solidă prin realizarea cu succes a numeroase **analize de piață și sectoriale, studii tematice complexe și documente de planificare strategică**, elaborate atât pentru instituții publice, cât și pentru asociații de afaceri și operatori economici relevanți din diverse sectoare — inclusiv **turism, vitivinicol, hotelier, imobiliar** și altele.

Această experiență poziționează BIS în mod optim pentru a furniza **Oficiului Național al Turismului** serviciile solicitate - în deplină conformitate cu cerințele caietului de sarcini (TOR) și la cele mai înalte standarde de **calitate, rigoare analitică și diligență profesională**.

Echipa BIS, inclusiv **experții-cheie propuși pentru această misiune**, îmbină în mod organic expertiza în **economie, politici publice, dezvoltare de afaceri și analiză sectorială bazată pe date**, cu experiență practică relevantă în domeniul **turismului**. Aceasta include o înțelegere aprofundată a **specificului sectorului turistic**, a constrângerilor și oportunităților de dezvoltare, precum și a **potențialului de dezvoltare sustenabilă a "industriei turismului" din Republica Moldova**, corelată cu cunoașterea **bunelor practici internaționale**.

Expertiza menționată a fost consolidată prin implementarea unor proiecte similare pentru **instituții publice centrale** (MDED, MAIA, Agenția de Investiții, ODA, ANSA ș.a.), **autorități publice locale** (CE UTAG, administrațiile ZEL Bălți, ZEL Ungheni-Business ș.a.), **asociații de afaceri** (EBA, FIA), precum și în cadrul colaborărilor cu **parteneri de dezvoltare internaționali** ai Republicii Moldova, inclusiv **Banca Mondială, GIZ, Uniunea Europeană, UNIDO, PNUD** și alții.

Suntem convinși că **expertiza echipei BIS**, metodologia propusă și **înțelegerea aprofundată a sectorului turistic** - atât la nivel național, cât și internațional, vor asigura **rezultate de înaltă calitate**, relevante pentru fundamentarea deciziilor de politici publice și pentru implementarea practică a acestora. Totodată, considerăm că rezultatele proiectului vor contribui semnificativ la **dezvoltarea sustenabilă și dinamică a sectorului turistic** al Republicii Moldova.

Așteptăm cu interes oportunitatea de a colabora cu **Oficiul Național al Turismului** în cadrul acestei misiuni de importanță strategică.

Cu deosebită considerație,

Valeriu LAZĂR,

CEO & Managing Partner

SC "Business Intelligent Services" SRL

cuprins

Profilul companiei	6
Experiența (calificările) BIS pentru acest proiect.....	7
Metodologia & Structura Studiului.....	11
Planul de implementare și livrabilele.....	16
Managementul, asigurarea calității și echipa de proiect	17
Anexe	22

Profilul companiei

SC Business Intelligent Services SRL (BIS), cu sediul în Chișinău, Republica Moldova, activează cu succes pe piața locală și regională de consultanță economică (pentru dezvoltare) din anul 2000. Apreciată pentru abordarea sa focusată pe rezultate și orientată către client, BIS oferă suport informational & consultativ - la cel mai înalt nivel, într-o gamă largă de domenii de consultanță economică pentru dezvoltare, fiind specializată în **elaborarea, gestiunea și implementarea documentelor de planificare strategică** - pentru sectorul public, asociativ și privat (strategii & programe de dezvoltare, studii de fezabilitate și planuri de afaceri, profiluri investiționale ș.a.). Avem expertiza de bază în **dezvoltarea IMM-urilor, atragerea investițiilor și promovarea exporturilor, cercetarea sectorială și de piață (business intelligence)**. Serviciile noastre includ benchmarking, evaluări ale competitivității, dezvoltarea strategiilor de marketing și evaluările impactului — livrate prin metodologii personalizate, bazate pe date veridice și o înțelegere profundă a nevoilor clienților și a mediului de operare al acestora.

Cu peste **26 de ani de experiență practică**, BIS a implementat cu succes proiecte de consultanță pentru clienți locali și internaționali în diverse sectoare precum imobiliare, ospitalitate, turism, logistică, comerț și distribuție, agro-alimentație, vinificație, construcții, comunicații, finanțe, etc. Această implicare intersectorială ne-a ajutat să dezvoltăm o **expertiză cuprinzătoare și multidimensională**, permițându-ne să adaptăm soluții de politici și strategii pentru provocările complexe instituționale, regionale și private.

Portofoliul nostru include colaborări de lungă durată cu instituții-cheie din Republica Moldova, precum Ministerul Dezvoltării Economice și Digitalizării (MDED), Ministerul Agriculturii și Industriei Alimentare (MAIA), Agenția Invest Moldova (AIM), Organizația pentru Dezvoltarea Antreprenoriatului (ODA), Agenția Națională pentru Siguranța Alimentelor (ANSA), Comitetul executiv al UTAG, administrațiile zonelor economice libere Bălți și Ungheni-Business, precum și cu importante întreprinderi locale și din regiune, printre care Orange Moldova, Sudzucker Moldova, Cricova, Colliers România, Lafarge Ciment, Rompetrol Moldova, Western NIS Enterprise Fund, Transilvania Bank, TB Fruit, Tatrabis și multe altele.

BIS are în palmares, de asemenea, experiența colaborării active cu partenerii de dezvoltare ai RM și instituții financiare internaționale, precum UE, Grupul Băncii Mondiale, GIZ, UNIDO, BERD, USAID, PNUD, OCDE, IFAD ș.a. Suntem un furnizor de servicii acreditat sau recomandat în cadrul mai multor programe de dezvoltare și suntem mândri de a ne regăsi printre contribuitorii la implementarea celor mai importante programe de dezvoltare economică, precum Proiectul de Îmbunătățire a Competitivității (CEP) al Băncii Mondiale.

Investim continuu în capacitatea echipei noastre, adoptând cele mai noi practici și metodologii internaționale: BIS este membru certificat al Asociației Consultanților în Management din România (AMCOR - parte a Federației Europene a Consultanților în Management) și membru activ al Asociației Europene de Afaceri (EBA) din Moldova.

Echipa BIS livrează nu doar rapoarte — generăm și contribuim la implementarea soluțiilor care **consolidează instituțiile, sporesc competitivitatea întreprinderilor** și contribuie la **dezvoltarea inclusivă și sustenabilă** pe termen lung a Republicii Moldova.

Experiența (calificările) BIS pentru acest proiect

BIS deține o experiență profundă, direct relevantă, în realizarea cu succes a multiplelor analize sectoriale (de piață) și studii tematice complexe – inclusiv în domeniul **turismului** și sectoarelor conexe (**hotelier, imobiliar, construcții, vitivinicol, agro-alimentar ș.a.**), implicit din perspectiva **identificării operatorilor din aceste sectoare și/ori altor actori relevanți, constrângerilor și nevoilor de dezvoltare a acestora, elaborării documentelor de planificare strategică** pentru creșterea competitivității și dezvoltarea sustenabilă a sectoarelor vizate. Compania noastră combină organic **cercetarea cantitativă** (bazată pe date veridice, obținute din surse credibile, inclusiv publice, cu care colaborăm de mai mulți ani – BNS, BNM, SFS ș.a.) cu instrumente moderne de **cercetare calitativă** (interviuri directe, sondaje, focus-grupuri ș.a.) – din care rezultă livrabile cu relevanță și utilitate maximală - **aliniate la așteptările beneficiarilor direcți, dar și orientate către alte părți interesate**, asigurându-ne astfel că fiecare studiu realizat de BIS oferă perspective & beneficii tangibile.

Mai jos sunt prezentate calificările de bază ale BIS – relevante pentru misiunea *de Elaborare a Studiului integrat privind cartografierea destinațiilor turistice din Republica Moldova și dezvoltarea conceptului Programului de sprijin pentru Organizațiile de Management al Destinațiilor Turistice (OMDT)*, fiecare dintre acestea fiind susținută de referințe reprezentative / proiecte concrete implementate.

EXPERTIZĂ ÎN SECTORULUI TURISTIC ȘI DOMENIUL OSPITALITĂȚII & CAPACITATE ANALITICĂ SPECIALIZATĂ ÎN FORMATELE EMERGENTE DE ACOMODARE (CAZARE)

Pe parcursul activității sale, BIS a realizat multiple studii sectoriale (de piață), unele din care au vizat nemijlocit sectorul turismului (la general și/ori diferite componente ale acestuia) – destinate autorităților publice sau operatorilor din sector, inclusiv orientate către investitori. Astfel, am acumulat **inteligență sectorială prețioasă**, contribuind atât la planificarea strategică pentru dezvoltarea turismului la nivel național, cât și la promovarea & atragerea investițiilor pentru valorificarea potențialului de dezvoltare a unor obiective turistice concrete.

Următoarele 3 referințe vizează cele mai recente studii de acest gen :

✓ **Segmentarea pieței turismului din Moldova și profilarea călătoriilor de marketing (2020–2021).**

Client : Unitatea de implementare a proiectului de îmbunătățire a competitivității (CEP II), Banca Mondială.

Beneficiar: Agenția de Investiții a Moldovei (AIM).

Misiunea BIS a presupus, printre altele: analiza ecosistemului turistic al RM și planurile strategice ale Guvernului pentru dezvoltarea turismului; analiza cadrului legislativ și celui instituțional, dar și așteptărilor operatorilor din sector pentru a identifica nevoile de intervenție; organizarea atelierelor de lucru pentru a valida concluziile și a formula recomandări strategice pentru intervenții prioritare, etc. BIS a cartografiat, de asemenea, infrastructura hotelieră și

conexă, cazările turistice și facilitățile de servicii, dezvăluind lacunele cheie de pe piață și oportunitățile neexploatate de investiții în peisajul turistic național. Acest proiect a demonstrat **capacitatea BIS de a combina analiza sectorului turismului la nivel de politici cu inteligența sectorială la nivel operațional**, consolidând expertiza sa integrată atât în cercetarea pieței de ospitalitate, cât și în dezvoltarea strategiei naționale de dezvoltare a turismului.

✓ **Prezentarea generală a pieței hoteliere din mun. Chișinău (2018)**

Client: Colliers Evaluation and Advisory SRL (Colliers România).

Studiul a oferit o prezentare analitică a pieței hoteliere din Chișinău, evaluând dinamica cererii, gradul de ocupare și alți coeficienți specifici sectorului, potențialul de dezvoltare pentru brandurile hoteliere internaționale (Radisson, Marriott, Hilton etc.). Studiul a oferit Colliers România și clienților săi investitori o imagine analitică validată a sectorului ospitalității din Moldova, consolidând **expertiza BIS în inteligența aferentă pieței hoteliere și analiza potențialului investițional** al acesteia.

✓ **Studiu de piață Aparthotels în Republica Moldova (2018)**

Client: Colliers Evaluation and Advisory SRL (Colliers România).

BIS a realizat unul dintre primele studii structurate ale segmentului aparthotelurilor din Moldova, oferind perspective asupra unei nișe în continuă evoluție a sectorului ospitalității. Am analizat contextul macroeconomic, am elaborat profilurile operatorii activi de aparthoteluri, am evaluat tiparele de ocupare și prețuri și am evaluat potențialul de piață pentru apartamentele cu ședere lungă cu servicii. Această misiune **a consolidat competențele BIS în cercetarea hotelieră orientată spre investiții** și segmentarea pieței spațiilor de cazare.

EXPERTIZĂ ÎN EVALUAREA FEZABILITĂȚII INVESTIȚIILOR ȘI PLANIFICAREA ZONELOR DE DEZVOLTARE ECONOMICĂ ÎN REGIUNI

BIS a condus evaluări de fezabilitate care integrează dimensiuni juridice, economice, spațiale și infrastructurale pentru proiecte majore de investiții, inclusiv rețeaua de ZEL a Moldovei, după cum urmează :

Studii de fezabilitate privind crearea de subzone ale zonelor economice libere (ZEL) în Ștefan-Vodă, Cimișlia, Nisporeni și Călărași (2018)

Clienți : Administrațiile ZEL "Bălți" și ZEL "Ungheni-Business"

Am pregătit patru studii cuprinzătoare de fezabilitate care evaluează fezabilitatea juridică, economică și infrastructurală pentru noile subzone, inclusiv analize cost-beneficiu și proiecții cu impact fiscal.

O componentă de bază a sarcinii a fost Analiza Caracteristicilor Zonale, care implică o evaluare detaliată a parametrilor geografici, infrastructurali și socio-economici pentru fiecare locație propusă, susținută de date GIS, cartografiere spațială și documente de planificare regională. Această abordare integrată spațial a permis o comparație obiectivă a opțiunilor de locație și a

motivată/facilitată decizia finală de investiție.

Concluziile BIS au susținut extinderea oficială a ambelor rețele ZEL (aprobată de Parlament în anul 2018) și au demonstrat **capacitatea BIS de a realiza studii de fezabilitate a investițiilor și de planificare economică în profil regional**, bazate pe dovezi geospațiale și economice – acumulate **în strânsă colaborare cu APL și alte părți interesate la nivel local**.

EXPERTIZĂ RECENTĂ, RELEVANTĂ PENTRU POLITICI, ÎN ANALIZA SECTOARELOR COMPLEXE ȘI INTERCONECTATE (CONSTRUCȚII ȘI EFICIENȚĂ ENERGETICĂ & ENERGIE REGENERABILĂ)

Printre cele mai recente studii realizate de BIS poate fi evidențiat un studiu național de amploare, bazat pe date, privind sectorul construcțiilor din Republica Moldova și regiunile limitrofe ale României – din perspectiva identificării capacităților acestui sector (economice, financiare, operaționale, umane, etc.) de a susține valorificarea potențialului RM în domeniul eficienței energetice și energiei regenerabile (EE&SER), confirmând capacitatea analitică solidă a companiei și expertiza actuală în cartografierea & evaluarea (cercetarea cantitativă și calitativă) a unor sectoare complexe și interdependente.

✓ Analiza sectorului construcțiilor prin optica corespunderii nevoilor de dezvoltare a domeniului eficienței energetice și energiei regenerabile (2024–2025)

Client : GIZ – Proiectul E4M

Beneficiar : CNED (Centrul Național pentru Energie Durabilă)

Am cartografiat peste 2.100 de companii și 1.500 de specialiști certificați activi în servicii EE&SER, combinând analizele de birou (inclusiv a statistici oficiale) cu un sondaj online cu 62 de răspunsuri validate. Studiul a analizat capacitățile operaționale, potențialul forței de muncă și perspectivele de dezvoltare a companiilor private și experților activi în domeniul EE & SER.

Realizarea acestei sarcini de către BIS a oferit instituțiilor interesate prima bază consolidată și actualizată de dovezi privind potențialul și nivelul de pregătire & implicare a sectorului privat pe piețele rezidențiale EE&SER din Moldova. Concluziile studiului sunt folosite în prezent de GIZ și CNED pentru a contura măsuri de sprijin țintite, instrumente de finanțare și programe de dezvoltare a capacităților, în cadrul FEER (Fondul pentru Eficiența Energetică Rezidențială).

Proiectul evidențiază expertiza proaspătă și aliniată politicilor a BIS, **capacitățile sale avansate de colectare a datelor și analiză spațial-economică, precum și capacitatea sa de a produce informații strategice de piață care sprijină direct programele naționale de energie și de investiții**.

Împreună cu multe altele de acest gen, implementate de BIS, studiile sectoriale (de piață) menționate mai sus demonstrează continuitatea excelenței echipei noastre și capacitatea analitică modernă, făcând legătura între 26 ani de experiență – de la studii cu complexitate redusă până la studiile multi-sectoriale actuale, mult mai complexe și bazate pe corelarea datelor din multiple surse, cu relevanță și impact sporit atât pentru decidenții de politici publice, cât și pentru alte părți interesate.

Informații suplimentare detaliate despre experiența relevantă a BIS în implementarea proiectelor similare, ce **confirmă respectarea criteriilor de eligibilitate și altor cerințe din TOR** sunt oferite în **Anexa 1.**

Metodologia & Structura Studiului

Înțelegerea obiectivelor misiunii

Misiunea vizează elaborarea unui studiu integrat care să fundamenteze strategic și operațional dezvoltarea destinațiilor turistice din Republica Moldova și crearea unui Program național de sprijin pentru Organizațiile de Management al Destinațiilor Turistice (OMDT), în conformitate cu cadrul normativ național și bunele practici europene.

Înțelegem că obiectivul central nu este doar o analiză descriptivă a potențialului turistic, ci construirea unei baze analitice aplicabile, care să permită: delimitarea și evaluarea comparabilă a destinațiilor turistice, înțelegerea capacității actorilor locali de a participa în structuri OMDT și proiectarea unui mecanism funcțional de capacitate și sprijin financiar pentru primele 12 luni de activitate ale OMDT-urilor nou create.

Abordarea noastră tratează destinația turistică drept un **sistem funcțional** → **teritoriu + resurse + infrastructură + servicii + guvernare + cooperare public-privat** — iar OMDT drept instrument de coordonare și dezvoltare integrată. Studiul va avea un caracter operațional, orientat spre decizie și implementare, nu doar analitic.

Metodologia propusă este aliniată Agendei 2030, principiilor dezvoltării durabile, cadrului legal național în domeniul turismului și modelelor europene de management al destinațiilor.

Abordarea metodologică propusă

Propunem o metodologie integrată, multi-sursă și multi-nivel, care combină analiza cantitativă, evaluarea teritorială, cercetarea calitativă și modelarea de program public. Metodologia este construită astfel încât fiecare componentă analitică să conducă direct la elemente operaționale utilizabile în conceptul Programului OMDT.

Cadrul normativ actual și logica metodologică de identificare a destinațiilor

Analiza cadrului normativ național în domeniul turismului evidențiază o evoluție legislativă recentă și relevantă : introducerea explicită, prin modificările aduse Legii nr. 352/2006 (în vigoare din 25.08.2025), a conceptului de destinație turistică administrată prin Organizații de Management al Destinației Turistice (OMDT), în linie cu modelele și practicile europene de guvernare a destinațiilor.

În prezent, operaționalizarea acestui concept se află într-o etapă incipientă, nefiind încă instituite și înregistrate oficial destinații turistice conform noilor prevederi legale. Această situație generează atât o provocare instituțională și metodologică pentru actorii publici și privați implicați, cât și o oportunitate strategică de a fundamenta, de la început, un model coerent și aplicabil de delimitare, evaluare și dezvoltare a destinațiilor turistice și a structurilor OMDT.

În acest context, metodologia propusă de BIS utilizează noțiunea operațională de „arii-potențiale destinații turistice”, definite prin criterii teritoriale, funcționale și economice, la

nivelul celor 5 regiuni de dezvoltare (Nord, Centru, Municipiul Chișinău, Sud, UTA Găgăuzia). Aceste arii vor fi identificate, evaluate și prioritizate printr-un cadru multicriterial bazat pe date verificabile, în vederea fundamentării deciziilor de politici publice, a modelului OMDT și a mecanismelor de sprijin investițional.

În linie cu practica europeană, unde constituirea destinațiilor turistice și a structurilor de tip OMD/DMO se bazează pe inițiativă locală susținută de un cadru național de reglementare și sprijin, metodologia propusă nu substituie procesul formal de instituire a destinațiilor, ci îl fundamentează analitic.

Astfel, în cadrul studiului vor fi identificate, delimitate și evaluate arii-potențiale destinații turistice, pe baza unui set transparent de criterii teritoriale, funcționale, economice și instituționale, care reflectă prezența premiselor necesare pentru evoluția acestora către destinații turistice în sens normativ. Rezultatele analizei vor oferi o bază tehnică și comparabilă pentru deciziile ulterioare ale autorităților și actorilor locali privind constituirea și operaționalizarea OMDT.

Cartografierea și analiza destinațiilor turistice

Cartografierea va fi realizată prin combinarea analizei documentare, a datelor statistice, a informațiilor teritoriale și a cercetării de teren. Procesul va include :

- › Analiza documentelor strategice și a datelor statistice relevante în turism și dezvoltare regională;
- › Identificarea și delimitarea geografică și funcțională a destinațiilor turistice existente și emergente;
- › Inventarierea resurselor turistice naturale și antropice și a produselor turistice existente și potențiale;
- › Evaluarea infrastructurii turistice și conexe (cazare, alimentație, accesibilitate, utilități, semnalizare);
- › Analiza accesibilității fizice și a conectivității;
- › Analiza serviciilor turistice și a calității acestora;
- › Evaluarea fluxurilor turistice și a sezonității (în limita datelor disponibile);
- › Elaborarea hărților tematice și a poștelor sintetice de destinație.

Evaluarea comparativă a destinațiilor va fi realizată printr-o matrice multicriterială de evaluare, care integrează dimensiuni de atractivitate, accesibilitate, impact socio-economic, potențial investițional și sustenabilitate. **Această abordare permite clasificarea destinațiilor pe nivel de maturitate și potențial de dezvoltare și constituie baza pentru definirea categoriilor diferențiate de măsuri și intervenții în cadrul Programului de sprijin – inclusiv capacitate, organizare, investiții pregătitoare și sprijin operațional.**

Analiza actorilor-cheie și a capacităților pentru OMDT

Analiza actorilor va urmări ecosistemul local și regional al turismului și va include:

- › Mapping-ul actorilor publici, privați și asociațivi relevanți pentru managementul destinațiilor;
- › Analiza rolurilor, responsabilităților și relațiilor instituționale;
- › Evaluarea nivelului de cooperare și a mecanismelor de colaborare existente;
- › Identificarea blocajelor juridice, instituționale și operaționale;
- › Evaluarea capacităților instituționale și manageriale pentru constituirea OMDT;
- › Evaluarea interesului și disponibilității de participare în structuri OMDT;
- › identificarea resurselor disponibile și a competențelor lipsă.

Metodele utilizate vor include interviuri semi-structurate, focus-grupuri, chestionare și consultări tematice cu actorii locali și regionali. Rezultatul va fi o evaluare a gradului de pregătire a destinațiilor pentru constituirea și funcționarea OMDT-urilor.

Analiza actorilor va genera outputuri operaționale esențiale pentru modelul OMDT și Programul de sprijin: harta actorilor relevanți, evaluarea cooperării public–private, nivelul de pregătire instituțională, blocajele critice și necesitățile de capacitate. Aceste rezultate vor fundamenta criteriile de eligibilitate, tipurile de intervenții și structura măsurilor de suport pentru OMDT.

Analiza cadrului legal și a tipologiilor OMDT

Analiza cadrului legal va lua în considerare prevederile Legii nr. 352/2006 privind organizarea și desfășurarea activității turistice, inclusiv dispozițiile referitoare la Organizațiile de Management al Destinațiilor Turistice (OMDT). Conform cadrului legal, criteriile de recunoaștere, retragere a statutului și condițiile de monitorizare a activității OMDT urmează a fi detaliate prin regulament aprobat de Guvern.

În contextul în care acest regulament nu este încă aprobat la data realizării studiului, abordarea metodologică propusă va utiliza un cadru tehnic orientativ de analiză și clasificare, bazat pe bune practici europene și pe modele funcționale de management al destinațiilor, formulat astfel încât să fie compatibil și ușor de aliniat ulterior cu reglementările secundare oficiale.

Propunerile privind tipologiile de OMDT, condițiile minime funcționale și elementele de guvernare vor avea caracter metodologic și de suport decizional, urmând a servi ca bază tehnică pentru operaționalizarea viitoarelor reglementări, nu ca substitut al acestora.

Metodologia de analiză și configurare a modelului OMDT va fi ghidată și validată de expertiza practică a expertului în turism și dezvoltare locală din echipă (DI Andrei Rusu), care a coordonat procese de pilotare a primelor structuri OMD locale în Republica Moldova, în parteneriat cu Grupuri de Acțiune Locală și autorități publice locale.

Experiența sa include facilitarea cooperării public–private la nivel de destinație, organizarea

proceselor de mentorat și instruire în managementul OMD, preluarea și adaptarea bunelor practici din modele funcționale din România, precum și participarea directă la dezvoltarea instrumentelor operaționale și de promovare pentru OMD pilot. Această experiență aplicată va asigura calibrarea realistă a propunerilor privind tipologiile OMDT, condițiile funcționale minime și mecanismele de sprijin și operaționalizare.

Analiza bunelor practici internaționale

Vor fi analizate modele europene relevante de management al destinațiilor și programe de sprijin pentru structuri DMO/OMD, cu selectarea a minimum 2–3 modele transferabile. Analiza va viza:

- › Structuri de guvernare;
- › Mecanisme de finanțare inițială;
- › Modele de capacitate;
- › Criterii de eligibilitate și performanță ;
- › Mecanisme de monitorizare.

Concluziile vor fi adaptate cadrului legal și instituțional al Republicii Moldova.

Componenta metodologică privind analiza destinațiilor și configurarea modelului OMDT va fi susținută și calibrată prin expertiza internațională a expertului asociat în dezvoltarea și marketingul destinațiilor (Dna Audrey Scott), cu peste 15 ani de experiență în proiecte pentru organizații donatoare, organizații naționale și regionale de turism și structuri DMO din Europa și Asia Centrală.

Experiența sa include evaluare și poziționare de destinație, dezvoltare de strategii de marketing regional și DMO, facilitare multi-stakeholder, dezvoltare de produse turistice sustenabile și cadre de promovare pentru destinații emergente, în proiecte implementate cu suport GIZ, Helvetas, Chemonics, Deloitte și alte organizații internaționale. Experta a contribuit inclusiv la elaborarea cadrului strategic de marketing turistic pentru Republica Moldova în cadrul unui proiect internațional de dezvoltare.

Implicarea acestei expertize va asigura alinierea metodologiei și a propunerilor privind OMDT și Programul de sprijin la tendințele și modelele internaționale actuale de dezvoltare și management al destinațiilor.

Elaborarea conceptului Programului național de sprijin OMDT

Conceptul Programului va include două componente integrate:

Componenta I – Capacitate, care va cuprinde:

- › Intervenții de dezvoltare instituțională;
- › Formare și ghiduri operaționale;
- › Instrumente de guvernare și management.

Componenta II – Sprijin financiar pentru primele 12 luni, care va include:

- › Mecanismul de finanțare/co-finanțare;
- › Criterii de eligibilitate;
- › Tipuri de cheltuieli eligibile;
- › Plafoane de finanțare;
- › Condiții de acordare;
- › Mecanisme de monitorizare și control ;
- › Măsuri de sustenabilitate post-finanțare.

Programul va fi formulat drept document-cadru operațional, cu logică de intervenție și arhitectură clară de implementare.

Sinergie metodologică și eficiență operațională

Metodologia propusă valorifică instrumente analitice și cadre metodologice aplicate în proiecte recente de analiză teritorială, investițională și de dezvoltare turistică implementate de echipa de experți, inclusiv modele de evaluare multicriterială, cartografiere tematică și profilare teritorială și investițională a ariilor cu potențial turistic.

În mod particular, abordarea metodologică este convergentă și complementară cu o misiune de consultanță aflată în curs de implementare de către Echipa BIS pentru Oficiul Național al Turismului privind *Elaborarea profilului investițional turistic național și identificarea zonelor prioritare de intervenție*. Această convergență metodologică permite un cuplaj analitic și operațional organic între cele două procese, asigurând coerență în delimitarea ariilor prioritare, comparabilitatea criteriilor de evaluare și continuitatea logicii de prioritizare teritorială.

Rezultatele și bazele de date analitice generate vor putea fi utilizate în mod complementar și în alte inițiative strategice anunțate în domeniu – inclusiv în studiile și programele dedicate IMM-urilor din turism privind capacitatea și finanțarea acestora – contribuind la o arhitectură integrată de politici și intervenții în sector.

Această continuitate și interoperabilitate metodologică asigură:

- › Coerență analitică între studii și instrumente de politici ;
- › Eficiență în colectarea și procesarea datelor;
- › Comparabilitate între destinații și regiuni ;
- › Reducerea riscurilor metodologice și a duplicării de analiză;
- › Orientare practică și implementabilă a livrărilor.

Toate datele și analizele utilizate vor fi validate și calibrate specific pentru obiectivele prezentei misiuni.

Planul de implementare și livrabilele

Durata estimată totală: 70 zile calendaristice (≈ 10 săptămâni)

Etape	Durăță / Termen	Livrabile
Etapa 1 – Inițierea misiunii, definitivarea metodologiei și structurii studiului	Săptămânile 1–2	Raport de inițiere : Metodologie detaliată ; Plan de lucru & calendar ; Structura Raportului
Etapa 2 – Analiza documentară și colectarea datelor teritoriale și statistice	Săptămânile 2–4	Sinteză documentară, set indicatori, bază de date inițială
Etapa 3 – Cartografierea ariilor turistice și evaluare multicriterială	Săptămânile 3–6	Studiu integrat de cartografiere : Hărți tematice ; fișe arii–potențiale destinații ; scoring preliminar
Etapa 4 – Identificarea și analiza actorilor, a nevoilor, problemelor și a capacităților pentru OMDT (interviuri & consultări)	Săptămânile 4–7	Raport asupra actorilor-cheie: Mapping actori; analiza necesități, probleme, capacitate și readiness pentru OMDT
Etapa 5 – Benchmarking internațional și modele OMD/DMO	Săptămânile 4–7	Sinteză bune practici și modele transferabile
Etapa 6 – Prioritizarea destinațiilor și definirea categoriilor de intervenții	Săptămânile 6–8	Listă arii prioritare pe regiuni, clasificare matur/emergent
Etapa 7 – Elaborarea conceptului Programului de sprijin OMDT	Săptămânile 7–9	Concept Program OMDT (capacitare + sprijin financiar)
Etapa 8 – Consolidare, validare și prezentare finală	Săptămânile 9–10	Raport preliminar, validare cu Beneficiarul, Raport final consolidat Prezentare Power Point

Etapele sunt planificate cu suprapuneri operaționale controlate - pentru eficientizarea duratei totale și pentru asigurarea unui flux continuu între analiză, consultare și dezvoltarea componentelor operaționale ale Programului OMDT. Validarea intermediară cu Beneficiarul va fi integrată în etapele-cheie.

Managementul, asigurarea calității și echipa de proiect

Prezentare generală

Misiunea de consultanță va fi implementată de **Echipa de bază BIS**, care reunește expertize complementare în **politici economice / de dezvoltare, analiză sectorială, modelare economico-financiară, managementul proiectelor**, dar și **experiența practică (operațională)** pe piața serviciilor turistice.

Echipa de bază a BIS este formată din **profesioniști seniori cu decenii de experiență** în politici publice, dezvoltare instituțională, finanțe, analiză de piață, finanțări pentru dezvoltare, prestarea serviciilor turistice, care au implementat cu succes numeroase proiecte naționale și internaționale finanțate de Banca Mondială, GIZ, UNIDO, UE, BERD ș.a.

Abordarea noastră pentru acest proiect va fi aliniată la cele mai bune practici interne în materie de management al echipelor de proiect, acumulate pe parcursul implementării cu succes a multimplelor misiuni de consultanță din palmaresul BIS, implicit vor fi asigurate toate condițiile (de ordin organizatoric, logistic, de comunicare, etc.) necesare pentru realizarea Studiului la **cele mai înalte standarde de calitate** – în strictă conformitate cu TOR și Metodologia propusă, respectiv cu cerințele și așteptările ONT.

Managementul proiectului & asigurarea calității. Componenta Echipei de bază și profilurile profesionale.

Proiectul va fi gestionat direct de **dl Valeriu Lazăr** – atât în calitate de **Manager de Proiect/Team Leader & Expert Senior în politici de dezvoltare**, cât și din postura de Administrator (CEO & Managing Partner) BIS : această dublă ipostază va permite coordonarea & mobilizarea la cel mai înalt nivel posibil a Echipei de bază BIS, propusă pentru acest proiect, dar și cooptarea – la necesitate, a expertizei suplimentare specializate din partea personalului BIS Group (backstopping) sau din rândul altor experți specializați din afară, cu care BIS a colaborat pe alte proiecte similare. Expertiza profesională de cel mai înalt nivel a dlui V. Lazăr – atât în sectorul public, cât și în domeniul consultanței (de afaceri & dezvoltare), reprezintă o premisă importantă pentru reușita proiectului (atingerea obiectivelor și așteptărilor ONT) din perspectiva indicatorilor de performanță (de calitate și de timp) stabiliți de TOR.

Dl Sergiu Sahanovschi – Expert senior în finanțe (analize economice și financiare) și investiții, cu studii economice și MBA, va contribui la proiectarea și fundamentarea componentei financiare a Programului de sprijin OMDT, inclusiv mecanismele de finanțare inițială și criteriile de eligibilitate financiară. Cu peste 25 ani experiență în banking, finanțare corporativă și consultanță investițională, în poziții de top management și ca Managing Partner BIS-Capital, a coordonat dezvoltarea de produse financiare și instrumente de finanțare în proiecte cu instituții financiare internaționale și donatori (EBRD, EIB, IFC, GIZ). Această

expertiză asigură designul realist și implementabil al mecanismelor de sprijin financiar.

Dl Liviu Gumovschi – propus în calitate de expert în analiză economică și financiară, dezvoltare rurală și sustenabilitate: studii economice și MBA; peste 30 ani de experiență profesională în management de proiect, analiză economică, evaluare investițională și programe de dezvoltare finanțate de instituții financiare internaționale. A coordonat portofolii majore de proiecte și programe naționale de dezvoltare și consolidare instituțională. În cadrul proiectului va contribui la analiza economică și financiară, evaluarea sustenabilității și fundamentarea intervențiilor la nivel de destinație și OMDT.

Dl. Vlad Furdul – propus în calitate de Expert-cheie în cercetare, analiză sectorială și politici publice, va contribui la atingerea obiectivelor Studiului stabilite în TOR prin expertiza sa aplicată în consultanță economică, cercetare sectorială și analiză investițională, acumulată pe parcursul a peste 15 ani de implicare în elaborarea de studii sectoriale, analize de piață, profiluri investiționale și documente de politici publice. Activitatea sa a presupus aplicarea practică a metodelor moderne de cercetare și evaluare cantitativă și calitativă, inclusiv în proiecte din domeniul turismului, dezvoltării sectoriale și competitivității, contribuind la analize de piață turistică, segmentare și profilare de destinație și fundamentarea programelor de dezvoltare – expertiză care va fi valorificată direct în procesele de cartografiere, prioritizare a destinațiilor și fundamentare a Programului OMDT.

Dna Tatiana Lazăr – propusă în calitate de **Expert-cheie în turism**, activează în prezent ca vice-director BIS (prin cumul) și are peste 20 ani de experiență practică în sector, inclusiv în calitate de vice-director al agenției de turism **Tatrabis SRL – unul dintre liderii recunoscuți ai pieței naționale pe segmentul turismului receptor și intern.** Expertiza sa include cunoașterea aprofundată a sectorului turistic național, a potențialului și constrângerilor de dezvoltare, a destinațiilor și zonelor turistice, precum și a **ecosistemului de actori relevanți** și a așteptărilor acestora. Această experiență este completată de implicarea sa, în cadrul echipei BIS, în misiuni de consultanță, studii și cercetări tematice care au presupus analiză sectorială și formulare de recomandări de politici și intervenții. Îmbinarea experienței operaționale din turism cu cea analitică și consultativă va contribui direct la asigurarea relevanței și aplicabilității rezultatelor Studiului, în conformitate cu cerințele ONT și TOR.

Dl Andrei Rusu – propus în calitate de expert în managementul și dezvoltarea destinațiilor turistice și structuri OMD: studii în domeniul dezvoltării economice și turismului; peste 15 ani de experiență profesională în dezvoltare turistică locală, facilitare parteneriate public–private și pilotare structuri OMD la nivel teritorial, în colaborare cu APL și grupuri locale de acțiune. A coordonat procese de capacitate, mentorat și organizare operațională pentru inițiative de management și promovare a destinațiilor. Deține certificări profesionale relevante în turism sustenabil și interpretare turistică. În cadrul proiectului va contribui la analiza destinațiilor, evaluarea capacităților locale și configurarea modelelor operaționale OMDT.

Certificări relevante (turism / OMD / destinații):

- › Certified Interpretive Guide – European Association for Heritage Interpretation (2024)

- › GSTC Sustainable Tourism Course – Global Sustainable Tourism Council (2023)
- › Tourism Training for Trainers Academy – Asociația Națională pentru Turism Receptor din Moldova (2016)
- › Promotion and Marketing – Targeting the Japanese Market – JICA (2012)
- › Sustainable Wine Culture Tourism – Council of Europe (2012)

Dna Audrey Scott – propusă în calitate de expert internațional în management și marketing de destinație: studii în domeniul comunicării și dezvoltării internaționale; peste 15 ani de experiență profesională în managementul și marketingul destinațiilor turistice, dezvoltare produse turistice sustenabile și strategii DMO, în proiecte implementate cu organizații internaționale și donatori (GIZ, Chemonics, Helvetas ș.a.), inclusiv în Republica Moldova. Deține certificări profesionale relevante în domeniul turismului sustenabil și managementului de destinație.

Certificări relevante (turism / OMD / destinații):

- › Certificate – Master Class on Behavior Change for Sustainable Tourism – BehaviorSMART (2024)
- › Certificate – Circular Economy and Sustainability Strategies – University of Cambridge (2021)
- › Certificate – Regenerative Tourism and Design Thinking – Tourism CoLab (2021)

Echipa de Experti propusă de Consultant

Nume	Rol în proiect	Expertiză cheie
Valeriu LAZĂR	Manager de proiect & Expert coordonator / Team Leader; (Conform TOR)	Politici economice; planificare strategică; promovarea investițiilor; IMM-uri; dezvoltare regională. Fost Vice-Prim Ministru, ministru al Economiei și președinte al Camerei de Comerț și Industrie. Managementul proiectelor de consultanță; studii (cercetări) sectoriale & de piață; studii de fezabilitate; strategii de dezvoltare & planuri de afaceri; elaborare profiluri & prezentări investiționale. 30+ ani de experiență profesională.
Sergiu SAHANOVSKI	Expert-cheie în analiză economică și financiară; (Conform TOR) Expert senior în finanțe & investiții, scheme de ajutor de stat & programe de suport	Dezvoltarea & competitivitatea sectorului privat; IMM-uri; finanțe corporative & gestiune financiară; investiții; studii de fezabilitate; diagnostică financiară; management de proiect; programe de suport ale donatorilor; scheme de ajutor de stat; fuziuni & achiziții. 25 + ani de experiență profesională. MBA.

Nume	Rol în proiect	Expertiză cheie
Liviu GUMOVSKI	Expert-cheie în analiză economică și financiară; dezvoltare rurală și sustenabilitate (Conform TOR) Expert senior în dezvoltare rurală & sustenabilitate, managementul proiectelor, programe de suport	Analiză economică și financiară a programelor și proiectelor; Evaluare investițională și sustenabilitate economică; Evaluarea capacităților organizaționale și teritoriale; Guvernanță și mecanisme instituționale locale/regionale; Dezvoltare rurală și dezvoltare teritorială integrată; Lucru cu autorități publice și structuri locale de implementare 30+ ani de experiență profesională, inclusiv 20 + cu programe finanțate de Banca Mondială în domeniul agro-alimentar & dezvoltării rurale. MBA.
Vlad FURDUI	Expert-cheie în cercetare, analiză sectorială și politici publice (Conform TOR)	Analize (cercetări) sectoriale & de piață; Analize economice multispectuale; Procesarea datelor statistice; Competitivitatea și dezvoltarea IMM-urilor; Investiții & Finanțe (studii de dezabilitate, planuri de afaceri, modelări financiare, profiluri & prezentări investiționale, dosare spre finanțare). 15+ ani de experiență în consultanță economică & de afaceri.
Tatiana LAZĂR	Expert local în turism	Studii de piață în domeniul turismului; Programe de marketing & comunicare; Managementul operațional în domeniul turismului; Elaborarea & promovarea produselor turistice; Comunicare strategică & operațională cu părțile interesate din ecosistemul turismului la nivel central și local. 30 + ani de experiență profesională.
Andrei RUSU	Expert local în turism & OMDT	Pilotare și operaționalizare structuri OMD locale; Facilitare parteneriate public-private în destinații; Capacitare și mentorat pentru actori locali din turism; Management inițiative de dezvoltare turistică locală; Lucru aplicat cu APL și structuri teritoriale (GAL etc.); Adaptare bune practici OMD/DMO la context local 15+ ani experiență în dezvoltare turistică
Audry SCOTT	Expert internațional în turism & OMDT	Managementul destinațiilor și modele DMO; Marketing și poziționare strategică de

Nume	Rol în proiect	Expertiză cheie
		destinație; Evaluare și profilare competitivă a destinațiilor; Strategii de marketing turistic național și regional; Dezvoltare produse turistice sustenabile; Bune practici internaționale DMO și proiecte cu donatori 15+ ani experiență internațională în destination management & marketing

Informațiile detaliate, ce confirmă calificările membrilor Echipei de bază, propuși de BIS pentru acest proiect, respectiv conformitatea cu cerințele ONT (TOR), sunt prezentate în CV-urile acestora (Anexa 3).

Aprecierile pozitive ale beneficiarilor serviciilor de consultanță (livrabilelor) BIS - unele din ele regăsindu-se în Anexa 2 la această Ofertă, la care experții menționați mai sus au contribuit plenar, constituie cea mai bună validare a calității serviciilor prestate de BIS și o garanție în plus din perspectiva realizării calitative și la termen a Studiului.

Anexe

Anexa 1: Experiența relevantă BIS

Nume Proiect & Țara de implementare	Nume Client & Date Contacte de referință	Perioada	Activități desfășurate, relevante pentru misiunea actuală
<p>Impactul investițiilor directe străine asupra economiei Republicii Moldova (The Impact of Foreign Direct Investments on the economy of the Republic of Moldova)</p> <p>Ediția: 3.0 Ediția: 4.0</p>	<p>Agenția de Investiții din Moldova (AIM) Contact: Natalia Bejan, Director ✉ natalia.bejan@invest.gov.md</p> <p>& Asociația Investitorilor Străini (FIA) Contact: Ana Groza, Director Executiv ☎ (+373 22) 240-372 ✉ ana.groza@fia.md</p>	<p>Oct 2024- Dec 2024</p> <p>Oct 2025- Dec 2025</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluarea exhaustivă a impactului pozitiv al investițiilor străine directe (ISD) asupra economiei Moldovei și asupra companiilor locale. • Prezentarea evoluției Investițiilor Directe Străine (ISD) în Republica Moldova și reperelor (benchmarking) internaționale față de țări cu profil economic similar; • Analiza comparativă a performanței companiilor cu ISD față de cele cu capital local privat și de stat.
<p>Elaborarea Foilor de parcurs sectoriale și a planurilor de acțiune pentru produsele lactate, păsări și carne în Republica Moldova (Development of Sectoral Roadmaps and Action Plans for Milk and Dairy, Poultry and Meat products in the Republic of Moldova)</p>	<p>Organizația Națiunilor Unite pentru Dezvoltare Industrială (UNIDO) Contact: Giorgi TODUA Administrator de proiect, Unitatea de Dezvoltare a IMM-urilor și Crearea de Locuri de Muncă (TCS/SME/SDJ) ☎ +43 1 26026-3345 ✉ g.todua@unido.org</p>	<p>Iulie 2024 – Feb 2025</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Formularea unei viziuni de transformare sectorială, aliniată cu aderarea Moldovei la UE și cu Agenda ODD (SDG). • Revizuirea și propuneri de îmbunătățire a cadrului de politici pentru a sprijini transformarea sectorială. • Crearea unei platforme multilaterale a părților interesate (agenții guvernamentale, sectorul privat, donatorii, instituțiile financiare, societatea civilă, mediul academic) pentru dezvoltarea comună a viziunii și a foii de parcurs. • Elaborarea planurilor aplicabile și măsurabile care să transforme viziunea și prioritățile în pași concreți (pentru MAIA și ANSA). Valoarea contractului: 365 000 lei.
<p>Analiza capacităților instituțiilor Sistemului Național de Infrastructură a Calității și cererii pentru serviciile lor din partea lanțurilor valorice legate de produsele din carne, carne</p>	<p>Organizația Națiunilor Unite pentru Dezvoltare Industrială (UNIDO) Contact: Giorgi TODUA Administrator de proiect, Unitatea de Dezvoltare a IMM-urilor și Crearea de locuri de</p>	<p>Iulie 2023 – Dec 2023</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Colectarea datelor statistice cheie despre animalele vii și produsele de origine animală, cu o concentrare pe lanțurile valorice ale produselor din carne, carne de pui și lactatelor. • Identificarea standardelor și reglementărilor aplicabile, cu accent pe cerințele pieței UE. • Analiza punctelor critice de intervenție și oferea de recomandări țintite.

Nume Proiect & Țara de implementare	Nume Client & Date Contacte de referință	Perioada	Activități desfășurate, relevante pentru misiunea actuală
<p>de pui și lactatelor din Republica Moldova (Analysis of the capacities of NQIS institutions and the demand for their services from the meat, poultry and dairy value chains in the Republic of Moldova)</p>	<p>muncă ☎ +43 1 26026-3345 ✉ g.todua@unido.org</p>		<p>Valoarea contractului: 760 000 lei.</p>
<p>Elaborarea CONCEPTULUI Programului Strategic de Dezvoltare a Uniunii Micilor Producători de Vin "DIONYSOS" (UMPV)</p>	<p>ONG-ul "Uniunea Micilor Producători de Vin DIONYSOS" (UMPV) Contact: Elena Tomescu, Director ☎ (+373) 68294484 ✉ office@vindeautor.md</p>	<p>Mai – Iunie 2023</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluarea performanței Asociației, structura organizațională și alinierea cu obiectivele statutare, politicile sectoriale naționale și cele mai bune practici (locale și internaționale). • Ajustarea misiunii și viziunii Asociației. • Stabilirea obiectivelor de dezvoltare, aliniate cu așteptările membrilor, prioritățile sectoriale și provocările cheie. • Conturarea domeniilor prioritare de intervenție, agenda activităților, responsabilitățile și cadrul pentru monitorizare și evaluare, inclusiv indicatori de progres și de impact.
<p>Impactul investițiilor directe străine asupra economiei Republicii Moldova. Edițiile 2.0 & 1.0. (The Impact of Foreign Direct Investments on the economy of the Republic of Moldova)</p>	<p>Asociația Investitorilor Străini (FIA) Contact: Ana Groza, Director Executiv ☎ (+373 22) 240-372 ✉ ana.groza@fia.md</p>	<p>Sept-Oct 2023 (Ed. 2.0) & Mai-Sept 2021 (Ed. 1.0)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluarea impactului pozitiv al ISD asupra economiei naționale și companiilor locale, concentrându-se pe integrarea lanțului valoric. Prima ediție a inclus, de asemenea: • Axarea pe integrarea întreprinderilor cu ISD atât în lanțurile valorice locale, cât și internaționale și • Prezentarea propunerilor de politici publice și recomandări concrete pentru a atrage investiții străine și a îmbunătăți mediul de afaceri din Moldova.
<p>Sprijin de politici pentru IMM-uri din zonele rurale – Moldova (Rural SMEs policy support)</p>	<p>Consortiul Vakakis și Asociații Contact: Panagiotis Patras, Șef de echipă ✉ ppatras@vakakis.gr</p>	<p>Mar – Mai 2023</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Realizarea unei campanii de conștientizare și a unui program de instruire combinat pentru asociațiile de suport afaceri și IMM-uri din zonele rurale în opt regiuni, pentru a le spori capacitatea de acces la programele ODA. • Oferirea de instruire la locul de muncă pentru 21 de participanți, sprijinindu-le cererile pentru 5–6 programe ODA, inclusiv programele

Nume Proiect & Țara de implementare	Nume Client & Date Contacte de referință	Perioada	Activități desfășurate, relevante pentru misiunea actuală
window – Moldova) (Nr. de referință a proiectului: Europe Aid/138868/DH/SER/MD-Relaunch, finanțat de UE)	& ODA Contact: Isae Spinu - Șef departament operațiuni ✉ isae.spinu@oda.md		Turism Rural, Retehnologizare și Eficiență Energetică, Transformare Digitală, Start pentru Tineri, Extinderea/Internationalizarea afacerii și ECO IMM. Valoarea contractului: 300 000 lei.
Servicii de consultanță pentru planificare strategică	CV "Cricova" SA & Chemonics International Inc. Contact: Sorin Maslo, CEO, CV "Cricova" SA ✉ general@cricova.md	Iulie 2022 – Feb 2023	<ul style="list-style-type: none"> • Realizarea unui diagnostic și unei analize economico-financiare aprofundate a CV "Cricova" SA; • Analiza sectorului vitivinicol național și studierea tendințelor de pe piețele regionale și internaționale – din perspectiva identificării și preluării celor mai bune practici (modele) de organizare a afacerilor în domeniul vitivinicol și turismului oeno-gastronomic; • Organizarea și petrecerea unui atelier de lucru pentru managementul Cricova despre metodologie, analiza performanțelor financiare și supraveghere pentru o monitorizare și procese eficiente de management; • Elaborarea strategiei de dezvoltare și a planului de afaceri (business plan) al întreprinderii pentru perioada 2022–2027.
Elaborarea politicilor de dezvoltare a sectorului IMM-urilor și programelor instituționale de dezvoltare ale ODA și MIA	Unitatea de Implementare a Proiectului de Ameliorare a Competitivității (UIPAC) (PIU) Contact: Aureliu Casian, Director Executiv ☎ (+373 22) 296-724 ✉ piu@mei.gov.md	Sept 2020 – Noiembrie 2021	<ul style="list-style-type: none"> • Dezvoltarea politicilor de dezvoltare a sectorului IMM-urilor ca o contribuție la Strategia Națională pentru dezvoltare economică incluzivă, durabilă și digitală 2030 (SISDE); • Actualizarea programelor instituționale ale ODA și MIA, inclusiv structuri organizaționale și de guvernare, bugete și planuri de personal pentru a asigura o execuție eficientă a mandatelor.
Segmentarea pieței de turism și elucidarea profilului de marketing al turiștilor străini în cadrul celui de-al Doilea Proiect de Ameliorare a	Unitatea de Implementare a Proiectului de Ameliorare a Competitivității /UIPAC (PIU) Contact: Aureliu Casian, Director Executiv ☎ (+373 22) 296-724 ✉ piu@mei.gov.md	Oct 2020 – Noiembrie 2021	<ul style="list-style-type: none"> • Efectuarea unei cercetări de birou (cantitative - în baza datelor statistice) și calitative – prin comunicarea cu părțile interesate, în domeniul turismului din Moldova; • Analiza planurilor strategice ale Guvernului pentru dezvoltarea turismului; • Analiza cadrului legislativ și instituțional pentru a identifica necesitățile de intervenție;

Nume Proiect & Țara de implementare	Nume Client & Date Contacte de referință	Perioada	Activități desfășurate, relevante pentru misiunea actuală
Competitivității (CEP II) BIS a fost parte a consorțiului în frunte cu SOLIMAR International (SUA) – una din cele mai renumite la nivel global firme specializate de planificare strategică în domeniul turismului.			<ul style="list-style-type: none"> • Organizarea de ateliere de lucru cu părțile interesate pentru a colecta feedback și a oferi recomandări strategice pentru intervenții prioritare.
Elaborarea proiectului Strategiei pentru o economie incluzivă, durabilă și digitală (2030), inclusiv dezvoltarea capitolului legate de investiții și promovarea exporturilor	Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) din Moldova Contact: Ina Cretu, Consilier pentru Politici Economice 📞 (+373 22) 250 585 ✉ ina.cretu@giz.de	Februarie 2020 – Februarie 2021	<ul style="list-style-type: none"> • Elaborarea propunerilor de abordări și priorități pentru Strategia pentru Economie Incluzivă, Durabilă și Digitală 2030; • Elaborarea capitolului din Strategie (inclusiv analiza multiaspectuală situației și a prognozei principalilor indicatori macro-economici și macro-financiari pe termen lung) și a unui plan de operaționalizare, axat pe investiții și promovarea exporturilor; • Evaluarea riscurilor de implementare și propunerilor de mitigare a acestora; • Elaborarea sistemului de raportare, monitorizare și evaluare a indicatorilor de proces și de impact.
Evaluarea sectorului viticol din Moldova Proiectul WINET: Comerț și Inovație în Industria Vinului	Agenția de Investiții din Moldova (AIM) Contact: Elena Oleinic-Slivinschi, Coordonator de Proiect ✉ elena.oleinic-slivinschi@invest.gov.md	Aug 2019 – Martie 2020	<ul style="list-style-type: none"> • Evidențierea principalelor tendințe din industria vinului, prin analiza unui spectru larg de surse de date. • Elaborarea unui set structurat de date a cel puțin 100 de actori relevanți din sectorul vinului, cu date de contact, activitățile principale și o scurtă descriere a lor (profiluri).
Servicii de consultanță în cadrul Programului Local de Dezvoltare a Furnizorilor	Zona Economică Liberă (ZEL) Bălți Contact: Marin Ciobanu,	Sept 2020 – Noiembrie 2020	<ul style="list-style-type: none"> • Efectuarea auditului la sediul furnizorilor selectați (30 de companii); Pregătirea unui raport de audit. • Elaborarea planurilor de acțiune pe termen scurt (6-8 luni) pentru furnizorii care participă la Program, pe baza constatărilor din evaluări.

Nume Proiect & Țara de implementare	Nume Client & Date Contacte de referință	Perioada	Activități desfășurate, relevante pentru misiunea actuală
(PDFL)	Manager ☎ 0231 88 880 ✉ administration@zelb.md		
Identificarea percepției Climatului de Afaceri în Republica Moldova	Agenția de Investiții din Moldova (MIA) Contact: Rodica Verbeniuc, Director General ☎ (+373 22) 273-654 ✉ rodica.verbeniuc@invest.gov.md	Iulie 2019 – Aug 2019	<ul style="list-style-type: none"> • Realizarea un sondaj cu 100 de companii cu investiții directe străine (ISD) pentru a identifica principalele bariere și constrângeri pentru investitori. • Elaborarea recomandărilor de măsuri pentru îmbunătățirea climatului investițional al Moldovei și a atractivității pe termen lung pentru investitori. • Evidențierea avantajelor competitive ale Moldovei pentru activitățile de promovare a investițiilor. • Prezentarea unei analize statistice a peisajului ISD din Moldova folosind indicatori cheie.
Studii de fezabilitate privind crearea subzonelor ale Zonelor Economice Libere (ZEL) în Ștefan-Voda și Cimislia și Nisporeni și Calarasi	FEZ "Bălți" Contact: Marin Ciobanu, Administrator Șef ✉ administration@zelb.md FEZ "Ungheni-Business" Contact: Natalia Iepuras, Administrator ✉ Șef nataliaiepuras@freezone-ungheni.md	Ianuarie– Mai 2018 Februarie– Mai 2018	<ul style="list-style-type: none"> • Analiza caracteristicilor regionale folosind metode diverse de cercetare, inclusiv documente juridice, economice, geografice și de planificare, precum și interviuri cu părțile interesate. • Efectuarea analizei SWOT și planificare (modelare) de scenarii pentru dezvoltarea ZEL, încorporând modele de parteneriat public-privat. • Prezentarea viitoarelor locații ale ZEL pe baza criteriilor derivate din caracteristici regionale.
Monitorizarea indicatorilor Programului "Dezvoltare Economică Durabilă" – prin interviuri și sondaje. ("Sustainable Economic	Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) din Moldova Contact: Diana Durnescu,	Sept – Noiembrie 2017 Sept –	<ul style="list-style-type: none"> • Realizarea de sondaje (Ro/Eng/Ru) pentru Asociații de Afaceri/Angajatori și investitori străini. • Colaborarea cu 5–7 asociații cheie de Afaceri/Angajatori pentru interviuri bazate pe relevanță, reprezentativitate și activism.

Nume Proiect & Țara de implementare	Nume Client & Date Contacte de referință	Perioada	Activități desfășurate, relevante pentru misiunea actuală
Development” Program)	Consilier pentru Politici Economice ☎ (+373 69) 059-090	Noiembrie 2018	<ul style="list-style-type: none"> • Sondarea a 30 de companii cu capital străin, concentrându-se pe cele șapte sectoare prioritare ale Strategiei pentru Atragerea Investițiilor și Promovarea Exporturilor 2016-2020. • Livrarea de rezultate și recomandări prin prezentări, inclusiv concluzii cheie și soluții pentru îmbunătățiri viitoare ale programelor.

Anexa 2 : Scrisori de apreciere & recomandare

FOREIGN INVESTORS ASSOCIATION OF MOLDOVA (FIA)

Chişinău, Republic of Moldova

To whom it may concern,

This is to confirm that **Business Intelligent Services SRL (BIS)** successfully carried out the consultancy assignments *“The Impact of Foreign Direct Investments (FDI) on the Economy of the Republic of Moldova”*, editions **1.0 (2021)**, **2.0 (2023)**, and **3.0 (2024)**.

The first two editions were developed at the initiative and for the benefit of FIA, while the third edition (*FDI Impact 3.0 – 2024*) was elaborated **by BIS for FIA and the Invest Moldova Agency**, as part of a **joint institutional collaboration between the two organizations**.

All three editions of the study provided a comprehensive, data-driven, and insightful analysis of FDI trends, their contribution to the national economy, and the performance of foreign-invested enterprises compared to domestic companies. The study has become a key analytical tool for FIA, public authorities, and the business community, supporting evidence-based dialogue on improving Moldova’s investment climate.

Throughout the collaboration, the BIS team demonstrated **professionalism, analytical rigor, and a deep understanding of Moldova’s economic and institutional environment**. All deliverables were completed on time, to a high standard of quality, and in full alignment with partners’ expectations.

Based on this excellent cooperation, **FIA confidently recommends Business Intelligent Services SRL** for similar analytical, economic, and policy-oriented consulting projects.

With kind regards,

Ana Groza

Executive Director

Foreign Investors Association of Moldova (FIA)





Zona Economică Liberă

MD-3100, Republica Moldova,
mun. Bălți, str. Industrială, 4

Tel.: (+373) 231 88 881

Tel./Fax: (+373) 231 88 880

office@zelb.md

administration@zelb.md

August 15, 2018

To whom it may concern:

Reference: Recommendation letter

Hereby, the Administration of FEZ "Balti", represented by the Chief Administrator, Mr. Marin CIOBANU, confirms that the Consulting Company "Business Intelligent Services" (BIS) has provided consultancy services under the "Elaboration of feasibility studies on the creation of free economic sub-zones in Stefan-Voda and Cimislia cities (as part of the extension of the Free Economic Zone (FEZ) "Balti")".

The reports on the feasibility of the projects for the establishment of the free economic sub-zones in Stefan-Voda and Cimislia cities included various aspects: legal, organizational, regional, economic, social and environmental that were analyzed in several sections. The feasibility studies played an important role in the Parliament decision, from July 26, 2018, to adopt the extension of the Free Economic Zone (FEZ) "Balti" by means of creating in Stefan Voda and Cimislia of new subzones.

During the project implementation, Business Intelligent Services (BIS) has performed the Services at best level, with all due diligence, efficiency and economy.

"Business Intelligent Services" team has solid experience in business development, support of private businesses in the fields of agriculture, food processing, trade, business management, marketing, and finance.

With well-earned respect, the Administration of FEZ "Balti" confidently recommend the Consulting Company "Business Intelligent Services" (BIS) for future consulting projects.

Sincerely,

Marin CIOBANU
Chief Administrator





Free Economic Zone

4, Industriala str., MD-3100,
Balti, Republic of Moldova

Tel.: (+373) 231 88 881

Tel./Fax: (+373) 231 88 880

office@zelb.md

administration@zelb.md

Chisinau, Republic of Moldova
December 14, 2020

To whom it may concern

Subject: Certification of the implementation of the project “Consulting services in the frame of the Local Supplier Development Program (LSDP)”

Dear Sir or Madam,

Herewith we confirm that **SC Business Intelligent Services SRL**, as the Local Consultant, subcontracted by the International Consultant IPOL GmbH (Contractor), has successfully assisted and supported the Contractor in implementation of the following project:

Name of the project: Consulting services in the frame of the Local Supplier Development Program (LSDP)

Period of implementation: 09/2020 – 11/2020

Country: Republic of Moldova

Client: Free Economic Zone (FEZ) Balti

Overall project value / Value of the services provided by SC Business Intelligent Services SRL: EUR 147,000 / EUR 37,800

Main project features: In an attempt to foster linkages between MNCs inward-investors in the automotive sector and local suppliers, the Ministry of Economy approved the Local supplier development Program (LSDP), meant to build on the experience of other east and central European countries in linking local suppliers to major foreign investors. For the majority of countries the basic argument for engaging in supplier development programmes is the economic multiplier, which implies that the revenue from sub contractor's activities supplying to foreign investors may have a bigger impact on the local economy than the activity of the foreign investor as such. The use of local suppliers/contractors increases local employment and skills, technology transfer and capital provision for local small and medium sized enterprises (SMEs).

The general objective of the Local Supplier Development Program (LSDP) is to increase the competitiveness of the suppliers in the Republic of Moldova to a level that would make them attractive as suppliers for the multinational companies (MNCs) investing in the automotive sector of the Republic of Moldova.

Type of services provided:

To achieve the assignment's objectives the local Consultant assisted the International Consultant in performing the following tasks and responsibilities:

1. Business review of selected suppliers (30 companies):
 - Preparation of the audit. The assessor gathered the information and set the focus and agenda of the review. The agenda was sent to the company to ensure to have the necessary staff available on the day of the review.
 - Execution of the audit at the premises of the company. The audit was carried out in one day at the premises of the company by one IPOL-assessor together with a local consultant. The review was done according to the individual agenda, which contained in-depth inspection at the shop floor and several interviews with company workers.
 - Preparation of a report of the audit. After the visit at the company the report was developed by the assessor, containing photos from the shop floor inspection, the individual short-term action plan, and the rating according to the methodology of work package.
2. Elaboration of short-term action plans (6-8 months) for suppliers participating in the Programme, based on findings from the assessments.

Yours sincerely,

Marin CIOBANU,
Chief Administrator FEZ "Balti"





14 October 2025

LETTER OF REFERENCE

To whom it may concern

We hereby confirm that the United Nations Industrial Development Organization (UNIDO) awarded Contract No. 3000130805 on 26 July 2024 for a total amount of EUR 19,000.00 to SC BUSINESS INTELLIGENT SERVICES SRL located at 53, ap. 4, Alesandro Bernardazzi Street Chisinau, MD-2012, Republic of Moldova.

The main objective of the contract was to provide services related to the development of sectoral roadmaps and action plans for milk and dairy, poultry and meat products in the Republic of Moldova.

The Contract was executed between 26 July 2024 and 28 May 2025 to the full satisfaction of UNIDO.

Yours sincerely,

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'G. Todua', written over a light blue circular stamp.

Mr Giorgi Todua
Industrial Development Expert

Directorate of Technical Cooperation and Sustainable Industrial Development (TCS)
Division of MSME Competitiveness, Quality and Job Creation (TCS/SME)
MSME Development and Job Creation Unit (TCS/SME/MDJ)
Tel: +43 1 26026-3345
Email: g.todua@unido.org
www.unido.org





13 October 2025

LETTER OF REFERENCE

To whom it may concern

We hereby confirm that the United Nations Industrial Development Organization (UNIDO) awarded Contract No. 3000116554 on 12 July 2023 for a total amount of EUR 49,525.00 to SC BUSINESS INTELLIGENT SERVICES SRL located at 53, ap. 4, Alesandro Bernardazzi Street Chisinau, MD-2012, Republic of Moldova.

The main objective of the contract was to provide services related to the analysis of the capacities of NQIS institutions and the demand for their services from the meat, poultry and dairy value chains in the Republic of Moldova.

The Contract was executed between 12 July 2023 and 06 March 2024 to the full satisfaction of UNIDO.

Yours sincerely,

Ms. Natalie Maabdi
Contracts Officer / Responsable de Contrats
Procurement Services /Service des Achats
COR/PRO
United Nations Industrial Development Organization
Tel: +43 1 260 26 4814
E-Mail: N.Maabdi@unido.org



giz 1, Piata Marii Adunari Nationale, • Government building, off. 450 • MD-2033
Chisinau • Republic of Moldova

To whom it may concern

**German Development Cooperation
GIZ Office Chisinau, Moldova**

Thomas Förch
1, Piata Marii Adunari Nationale, off. 450

MD-2033 Chisinau, Republic of Moldova
T +373 22 250 586
F
thomas.foerch@giz.de

Your reference
Our reference MEPA15/21

15/11/2021

CONFIRMATION LETTER

Hereby, the “Economic Policy Advice to the Moldovan Government” project, implemented by GIZ Moldova, confirms collaboration with the Business Intelligent Services SRL (hereinafter - *BIS*).

The collaboration started in 2020 and continued in 2021 within the GIZ contract on elaborating the draft Strategy on inclusive, sustainable and digital economy until 2030, the main public policy document related to the economic development of the Republic of Moldova.

BIS, in consortium with the National Institute of Economic Research (INCE), fulfilled all provisions as per the contract and ToR, and has offered an expertise and support in developing the Concept of the Strategy on inclusive, sustainable and digital economy until 2030 and the draft strategy itself, to be promoted and approved by the Moldovan Government.

Best regards,


Thomas Förch

Project manager


Ina Cretu

Policy Advisor

Deutsche Gesellschaft für
Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH

Registered offices
Bonn and Eschborn, Germany

Friedrich-Ebert-Allee 32 + 36
53113 Bonn, Germany
T +49 228 44 60-0
F +49 228 44 60-17 66

Dag-Hammarskjöld-Weg 1 - 5
65760 Eschborn, Germany
T +49 61 96 79-0
F +49 61 96 79-11 15

E info@giz.de
I www.giz.de

Registered at
Local court (Amtsgericht)
Bonn, Germany
Registration no. HRB 18384
Local court (Amtsgericht)
Frankfurt am Main, Germany
Registration no. HRB 12394

Chairman of the Supervisory Board
Martin Jäger

Management Board
Tanja Gönner (Chair)
Ingrid-Gabriela Hoven
Thorsten Schäfer-Gümbel

**Unitatea de Implementare a
Proiectului Băncii Mondiale
de Ameliorare a
Competitivității**

UIPAC

**Project Implementation Unit
of the World Bank
Competitiveness
Enhancement Project**

Ministerul Economiei
al Republicii Moldova

Ministry of Economy
of the Republic of Moldova

MD-2004, Chișinău, Bd. Ștefan cel Mare, 180,
bir.815
Tel. +373-22-29-67-23, +373-22-29-67-24
E-mail: piu@me.gov.md

180, Bd. Ștefan cel Mare, office 815,
MD-2004, Chișinău
Tel. +373-22-29-67-23, +373-22-29-67-24
E-mail: piu@me.gov.md

Chisinau, Republic of Moldova
November 12, 2021

To whom it may concern

Subject: Certification of the implementation of the project “Developing the SME sector development policy and updating institutional development programs of the Moldovan Small and Medium Enterprise Development Organization (ODIMM) and Moldovan Investment Agency (MIA)” / World Bank Competitiveness Enhancement Project (CEP II)

Dear Sir or Madam,

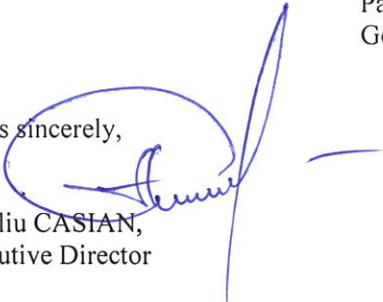
Herewith we confirm that **SC Business Intelligent Services SRL**, as the Leader of the Consortium formed between SC Business Intelligent Services SRL and National Institute for Economic Research (the Consortium Partner), has successfully implemented the following project:

Name of the project:	Developing the SME sector development policy and updating institutional development programs of the Moldovan Small and Medium Enterprise Development Organization (ODIMM) and Moldovan Investment Agency (MIA) / World Bank Competitiveness Enhancement Project
Period of implementation:	09/2020 – 11/2021
Country:	Republic of Moldova
Client:	Project Implementation Unit of the Competitiveness Enhancement Project (PIU) / World Bank Group
Overall project value / Value of the services provided by SC Business Intelligent Services SRL:	USD 74,180 / USD 64,200
Main project features:	The primary objective of the Consultant was to support the Government of Moldova in developing (i) the SME sector development policy as contribution to the National Strategy for inclusive, sustainable, and digital economic development 2030 (SEIDD) and updating (ii) the institutional development programs of ODIMM and MIA to allow them continue perform their mandates effectively, through inter alia updating the organizational and governance structures with appropriate budgets and staff positions that would be required to sustain their activity.

Type of services provided:

- Assess the degree of implementation of the SME Development Strategy. Evaluate the results achieved vs. objectives and main benchmarks.
- Propose an approach and priorities to be considered in the new SME development policy, considering previous relevant strategies, analysis of current economic and policy priorities and discussions with the main stakeholders.
- Developing the policy proposal.
- Assess the degree of implementation of ODIMM and MIA institutional programs. Evaluate the results achieved vs. objectives and main benchmarks.
- In consultation, with MoE and other stakeholders, discuss and set the conceptual parameters for ODIMM's and MIA's institutional strategies: premises of the strategies, redefining, as needed, of the goals, vision and development objectives/directions.
- Assess international good practices in SME development and export promotion agencies that would be relevant to ODIMM and MIA in Moldova.
- Based on the conducted assessment, produce an updated institutional strategy for ODIMM and MIA, including: identification of key client segments; design of programs and services to serve its key client segments; delivery mechanisms for the programs and services; governance structures to ensure effective oversight and strategic management of the agency; organization structure to ensure effective delivery of these programs and services, including position descriptions and qualifications; description of interactions with other relevant institutions in Moldova; short-term and medium-term budgets that will allow MIA to implement the strategy and the programs contained therein; an action plan for implementing the strategy, with milestones, indicators, and monitoring mechanisms; training needs for MIA to have the capacity to implement the strategy and programs contained therein.
- Develop Action Plans for the period 2022-2024 to support the implementation of the agencies' institutional programs.
- Assist MoE in coordination and clearance of the revised programs by participating at all stages of the consultation process with business / civil society, public authorities, as needed.
- Develop the final draft of the institutional development programs, including all elements described above, and a short note with lessons learned and advice to MoE for consideration during implementation of the strategies.
- Provide expert support during the presentation/discussions of the draft Papers prior to approval by the Ministry of Economy or/and by the Government.

Yours sincerely,


Aureliu CASIAN,
Executive Director



MOLDOVAN SMALL WINE PRODUCERS ASSOCIATION

Chisinau, Republic of Moldova

To whom it may concern,

This is to confirm that **Business Intelligent Services SRL (BIS)** successfully carried out the consultancy assignment ***“Development of the Concept of the Strategic Development Program of the Moldovan Small Wine Producers Association”***, implemented during **June – August 2023**.

The assignment aimed to formulate the strategic development concept of the Association by defining its institutional development directions, sectoral priorities, and medium-term vision.

The BIS team demonstrated professionalism, analytical rigor, and a sound understanding of the wine sector and the challenges faced by small producers. The final deliverable was submitted on time and fully met the Association’s requirements and expectations.

On behalf of the Association, we express our appreciation for the effective cooperation and **confidently recommend Business Intelligent Services SRL** for similar strategic and sectoral consulting assignments.

With kind regards,

Elena Tomescu

Administrator
Moldovan Small Wine Producers Association

Anexa 3 : CV-urile experților propuși pentru proiect

CV: Valeriu LAZAR

Name of Personnel	Valeriu LAZAR
Contact information	Cell: +37369012345; email: valeriu.lazar@bis.md
Position for this assignment	Project Manager, Senior Expert in Public Policy, Business Development & Investment Attraction
Nationality	Moldovan
Language proficiency	Romanian – mother tongue; English – intermediate written and verbal working knowledge; Italian – intermediate written and full verbal working knowledge; French – full written and verbal working knowledge; Russian – full written and verbal working knowledge.
Education/Qualifications	State Agrarian University of Moldova (Chisinau) September, 1985 – June, 1992 Degree in Mechanical Engineering
Internships	International Institute of Public Administration , Paris (France), 1997 European Institute of Public Administration , Bruges (Belgium), 1995
Employment Record	<p>November 2016 - present Business Intelligent Services Ltd CEO/Managing partner 53/4, Al. Bernardazzi St, Chisinau, MD-2012, Moldova Tel.: (+373 22) 278 701</p> <p>Key qualifications:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Elaboration of development concepts. Document elaboration of strategic planning, such as national and sectoral strategies, regional development strategies and programs. 2. Development, promotion and implementation of policy documents and various programs of business support promoting FDI and exports. 3. Assessment, planning, delivery, and evaluation of various capacity strengthening programs for Republic of Moldova, including those related to Economic Diplomacy Development. 4. Economic diplomacy vast expertise - being part of MOLDOVA TEAM in numerous such activities – both as the member of the Government and as the president of the Chamber of Commerce and Industry of the Republic of Moldova 5. In his mandate at the Ministry of Economy, he has also been in charge of the field of policies & MSTQ (Metrology, Standardization, Testing and Quality Assurance) system development. His mission was ensuring the development and application of the legislative framework in the field of standardization, technical regulation and conformity assessment. Mr. Lazar was responsible for promoting the uniformity and

	<p><i>accuracy of the measurements in the Republic of Moldova by elaborating and promoting the state policy in the field of metrology, improving the legislative framework to ensure the traceability of the measurement results at the International System of units of measurement.</i></p> <p>6. He also was responsible and the focal point in DCFTA negotiation & implementation process.</p> <p>7. Sectorial and competitiveness studies;</p> <p>8. Best practices studies, Regulation Impact Evaluations, Impact studies on the state strategies and policies;</p> <p>9. Organizing of workshops and trainings, Facilitating of discussions and debates;</p> <p>10. Foreign Investments promotion activities.</p> <p>11. Identification, management and implementation of development projects.</p>
<p>Experience/Assignments</p>	<p>Name of Assignment: “Market analysis of energy efficiency and renewable energy services in the construction sector”, within the project Energy Efficiency and Renewable Energies in the Republic of Moldova (E4M). (support for Residential Energy Efficiency Fund REEF implementation).</p> <p>Year: October 2024 – May 2025</p> <p>Location: Republic of Moldova, Chisinau</p> <p>Client: Deutsche Gesellschaft fur Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH, represented by German Development Cooperation, GIZ Office Chisinau.</p> <p>Project Description: The objective of the required services is to develop an analysis of the current situation within the construction market related to energy efficiency (EE) and renewable energies (RE) in Moldova (excluding Transnistrian region) and the border region of Romania is available.</p> <p>Position Held: Project Manager</p> <p>Activities Performed:</p> <p>(i) Conduct meetings with relevant stakeholders from the CNED and the client (GIZ, E4M) to present the Operational Plan to deliver the service, specifies the methodology and how deliverables will be achieved, as well as clarification of open questions; to present recommendations for the operation manual of the REEF; to present the results of the cost estimation aspects etc.</p> <p>Name of Assignment: “Development of Sectoral Roadmaps and Action Plans for Milk and Dairy, Poultry and Meat products in the Republic of Moldova”.</p> <p>Year: August 2024 – February 2025</p> <p>Location: Republic of Moldova, Chisinau</p> <p>Client: United Nations Industrial Development Organization (UNIDO)</p> <p>Project Description: The objective of the required services is to develop</p>

three sectoral roadmaps and action plans for poultry (poultry meat and eggs), milk and dairy, and meat products (beef and veal, pig meat, sheep and goat meat) in the Republic of Moldova.

Position Held: **Project Manager**. Key expert in value chains (meat, poultry and dairy products value chains)

Activities Performed: Developing sector-tailored roadmaps which covers the following structure: (i) provide an analytical overview and findings of the NQIS and value chain analysis; (ii) formulate a vision of sectoral transformation, key principles, main priorities and horizontal and vertical alignment with broader strategic and global national priorities (Accession of Moldova to the EU, SDG Agenda, etc.); (iii) identify barriers as well as opportunities for sectoral transformation;

Name of Assignment: **“Analysis of the capacities of NQIS institutions and the demand for their services from the meat, poultry and dairy value chains in the Republic of Moldova”.**

Year: Jul – Dec 2023

Location: Republic of Moldova, Chisinau

Client: **United Nations Industrial Development Organization (UNIDO)**

Project Description: The objective of the required services is to carry out an in-depth analysis of the capacities of the institutions forming NQIS in the Republic of Moldova (supply side study). At the same time assessing the need and the demand for those services from the meat, poultry and dairy value chains with a focus on quality, food safety, environmental, social, sustainable and organic requirements and its compliance infrastructure.

Position Held: **Project Manager** & Key Expert

Activities Performed: Identify leverage points for the actors in the value chains of meat, poultry and dairy with a particular focus on FBOs and the conformity assessment bodies, ANSA, the Ministry of Agriculture and the Food Industry. Based on the analysis, identify root causes that inhibit the growth of the industry as well as opportunities for product/process upgrading and/or product diversification, particularly conformity with export requirements.

Name of Assignment: **Strategic Development Program (PDS) of the NGO Union of Small Wine Producers of Moldova (UMPV)**

Year: May – June 2023

Location: Republic of Moldova, Chisinau

Client: NGO “Union of Small Wine Producers DIONYSOS” (UMPV)

Project Description: Elaboration of the Strategic Development Program (PDS) of the NGO Union of Small Wine Producers of Moldova (UMPV), aligned with national wide documents.

Position Held: **Project Manager**. Key Expert

Activities Performed: As part of this larger scope, an “initiating”

document have been created – the Concept. The Concept was based on the provisions of the National Strategy for Agricultural and Rural Development 2022-2027, the Program for the development of the wine sector, the implementation of sustainability and inclusion practices throughout the production chain, national and international good practices, but also, necessarily, the objectives of UMPV established for the period 2021-2025:

- Institutional development and increasing the sustainability of small producers;
- Promote and increase sales in the local and export market;
- Lobbying and advocacy;

Developing the capacities of the UMPV and its members

Name of Assignment: Strategic Documents Elaboration

Year: July – Feb 2023

Location: Republic of Moldova, Cricova city

Client: CV CRICOVA SA (winery, notorious local producer of sparkling wines)

Project Description: Consulting Services for Strategic Planning

Position Held: Project manager / Senior Expert

Activities Performed:

During the assignment a number of documents have been produced:

- Diagnosis / economic and financial analysis of CV „Cricova” SA (last 5 years)
- Workshop (training) for Cricova management on the methodology, analysis and supervision of the financial performances of the enterprise according to the conclusions of the deliverable for the projection of efficient monitoring and management processes
- Analysis, study and elucidation of the best business models, practices related to the organization, operations and internal processes of a wine company
- Comparative analysis: „Cricova” vs. „Best practices”
- Highlighting internal development reserves, describing issues requiring intervention and elucidating development opportunities
- Establishing priority directions of development
- Identification (mapping) of technical assistance programs, financing offers existing on the market, including those financed by donors, to come with Grant / technical support components and/or other incentives.
- Elaboration of the development strategy of JSC "Cricova" for 2022-2027
- Elaboration of the business plan for Cricova SA, for the years 2022-2027

The business plan was elaborated so that it served as a guideline for the management and as an instrument for obtaining financing according to the Investment Plan of the Client for the envisaged period.

Name of Assignment: [Elaboration of development policies for the SME sector and updating of institutional development programs of the Organization for the Development of Small and Medium-sized Enterprises of Moldova \(ODIMM\) and the Moldovan Investment Agency](#)

Year: September 2020 to November 2021

Client: World Bank – Competitiveness Enhancing Project in Moldova (PAC / CEP II)

Project Description: To support the Government of Moldova in developing the SME sector development policy as contribution to the National Strategy for inclusive, sustainable, and digital economic development 2030 (SEIDD) and updating the institutional development programs of ODIMM and MIA to allow them continue perform their mandates effectively, through inter alia updating the organizational and governance structures with appropriate budgets and staff positions that would be required to sustain their activity to ensure comprehensive coverage of MIA and ODIMM functions, show how they will interact and coordinate the activities targeting their clients and have a common view of the agencies' roles. Moreover, the aspects of coordination and how ODIMM and MIA will work with the same enterprises on different issues is very important and should be considered in order to avoid duplication and overlapping.

Position Held: [Project Manager](#) / [Senior expert](#)

Activities Performed:

- 1.Coordination of project team members and activities;
- 2.Detailed consultations with MEI, ODIMM and IA and other relevant ministries and public institutions, as well as with sectoral associations, business development organizations, incubators, business parks, etc.;
- 3.Examining and identifying clients' views on existing ODIMM and MIA mandates, strategies, structures and programs/services;
- 4.Identifying the main strengths/weaknesses of organizations;
- 5.Identifying key strategic issues for ODIMM and MIA;
- 6.Reviewing the current capabilities of both organizations;
- 7.Examination of the business environment for investors, exporters and SMEs, existing SME development policies and programs;
- 8.Reviewing the legislative context for investors/exporters/SMEs;
- 9.Evaluation of the degree of implementation of the institutional programs of ODIMM and MIA: actions taken, actions failed or not taken and respective causes;
- 10.Assessment of current financial allocations and the need to implement strategies and programs; Designing short- and medium-term budgets;
- 11.Elaboration of the M&E plan for SME policies;
- 12.Review the existing methods used by MIA and ODIMMs for M&E and their effectiveness;
- 13.Outlining effective M&E practices and how they can be adopted by local institutions;

14. Elaboration of the final draft of the institutional strategies.

Name of Assignment: **Tourism Market Segmentation and Marketing Journey profiling**

Year: October 2020 to November 2021

Client: World Bank – Competitiveness Enhancing Project in Moldova (PAC / CEP II)

Position held: Team leader of local experts/Senior expert

Activities Performed:

1. Coordination of local project team members and activities;
2. Rapid Assessment and Key Stakeholder Interviews;
3. Determination of three target markets and hypothesized criteria for segmentation;
4. Drafting of Survey Instruments;
5. Source Market Demand Analysis of Findings;
6. Value Chain Analysis of three priority segments;
7. Conduct Customer Journey Analysis;
8. Develop an action plan to accompany the priority interventions;
9. Compiling feedback and refining strategic interventions based on final market profiles.

Name of Assignment: **Foreign Direct Investments. The impact on the economy of the Republic of Moldova**

Year: May to September 2021

Client: Foreign Investors Association (FIA Moldova)

Project Description: Elaboration of a Research on the impact of foreign direct investment (FDI) on the economy of the Republic of Moldova, meant to identify the effects with positive impact of FDI companies on the national economy as a whole, as well as on local companies, including from the perspective of their integration in local and international production and services value chain. At the same time, its purpose is to identify measures and proposals for public policies to attract foreign direct investment.

Position Held: Project manager/Senior expert

Activities Performed:

1. Coordination of project team members and activities;
2. Adjustment of the Methodology and approval of the Work Plan;
3. Requesting statistical data from relevant institutions;
4. Meetings & discussions with stakeholders (FIA, INCE);
5. Proposing public policies that will increase the added value of the Moldovan economy;
6. Proposals for action to support and promote companies with foreign direct investment.

Name of Assignment: **Development of the Strategy for an inclusive, sustainable and digital economy by 2030 (SNAIPE/SEIDD 2030)**

Year: February-December 2020

Client: The Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) in Moldova

Project Description: The strategy is aiming to bridge the competitive gap of the country, to boost productivity potential and to change the structure of the economy by reducing the role of unproductive sectors and technologies. An important feature of this strategy is the fact that it targets a small number of industrial sectors, which are the most promising in terms of their FDI attraction, jobs creation and export promotion potential for the next 4- 5 years. There have been identified several priority sectors for policies on investment attraction and export promotion.

Position held: Project manager/Senior expert

Activities Performed:

1. Coordination of project team members and activities;
2. Analysis of the current situation (demography, labor market, innovation and technological development, infrastructure, institutional environment, environment, productivity and investments);
3. Identifying priority objectives and directions for inclusive and sustainable economic development (extensive and diversified economic opportunities for small and medium-sized enterprises, more jobs, low green growth, physical infrastructure, increased institutional capacity, increased resilience to critical vulnerabilities);
4. Elaboration of the mechanisms for transmitting the impact of the Strategy;
5. Development of monitoring and evaluation indicators;
6. Identifying the risks of implementing SEIDD 2030 and the tools for their management;
7. Description of reporting procedures and responsibilities for implementing the Strategy;
8. Proposal of policy documents and budgetary programs to ensure the implementation of SEIDD 2030;
9. Develop the Strategy for an inclusive, sustainable and digital economy by 2030.

Name of Assignment: **Study on the wine sector in the Republic of Moldova**

Year: September 2019 – March 2020

Client: The Moldovan Investment Agency (WINET Project)

Position held: Project manager/Senior expert

Activities Performed:

1. Coordination of project team members and activities;
2. Adjustment of the Methodology and approval of the Work Plan;
3. Requesting statistical data from relevant institutions;

4. Meetings & discussions with stakeholders (wineries, MIA, ANTRIM etc.);
5. Studying the policy documents and the normative-institutional framework related to the wine sector;
6. Collection and processing of statistical data related to the evolution of the wine sector (plantations, production, stocks, sales, exports, etc.);
7. Systematization of data in Excel on 100 stakeholders in the wine sector;
8. Writing the analytical text and generating the Study on the wine sector;
9. Study on the situation of the wine sector in the Republic of Moldova, including:
 - Inventory of official statistical data, websites and portals relevant to the network of wine actors;
 - Data set structured in Excel format with at least 100 relevant actors in the wine sector;
10. Elaboration of the White Paper on the wine sector based on the 3 studies: Moldova, Romania, Bulgaria.

Name of Assignment: **Market research services (Identifying the perception of the business climate in the Republic of Moldova through direct survey of companies with foreign capital)**

Year: June-September 2019

Client: The Moldovan Investment Agency

Position held: Project manager/Senior expert

1. Coordination of project team members and activities;
2. Studying foreign investment policy documents and IA priorities in attracting investment;
3. Collection of statistical data related to the evolution & structure of foreign investments in the Republic of Moldova;
4. Elaboration of the Questionnaire for interview;
5. Sampling and elaboration of the tentative list of companies proposed for interview;
6. Conducting interviews with foreign capital companies / foreign investors from Moldova;
7. Analysis of statistical data related to foreign investments;
8. Processing & systematization of Questionnaire results;
9. Elaboration of the Report on the research results and its approval by the MIA.

November 2017 - present

The Investment House BIS-Capital Ltd.

Project Manager

53/4, Al. Bernardazzi St, Chisinau, MD-2012, Moldova

Tel.: (+373 22) 278 701

Key qualifications:

1. *Corporate finance (loan, funding);*
2. *Mergers & Acquisitions;*

3. *Public – Private Partnerships;*
4. *Intermediation and representation for International Investors*

July 2014 to March 2016

**Chamber of Commerce and Industry of the Republic of Moldova
President**

151, Stefan cel Mare Street, Chisinau, Moldova Republic of, MD-2012

Key qualifications:

1. *Promoting trade and industry internally and externally and support economic agents of Moldova in their relations with public authorities in the country and specialized foreign organizations;*
2. *Promoting the development of different types of entrepreneurial activity, considering the interests of all economic agents, branches of national economy and specific territories of the country;*
3. *Participation in drafting of laws that address the interests of entrepreneurs or aimed at removing barriers and restrictions in the functioning of the market economy, which are not determined by the rules of public law;*
4. *Contributing to the establishment of relations between subjects of entrepreneurial activity and organization of their cooperation with the public sector at the central and local level;*
5. *Organizing professional training and improve skills of its members;*
6. *Providing entrepreneurs with information and consultations;*
7. *Promote the development of foreign trade and export of goods, works and services;*
8. *Setting ethical standards, for the bargain's reliability and irreproachable conduct of its members on the market and eliminate disloyal competition and partnership in business;*
9. *Create favorable image of the Republic of Moldova on the international arena.*

September 2009 to July 2014

Government of the Republic of Moldova

**Deputy Prime Minister, Minister of Economy, Governor of Moldova to
EBRD and MIGA**

1 Piata Marii Adunari Nationale, Chisinau, Moldova Republic of, MD-2012

Key qualifications:

1. *Determine priority directions, develop socio- economic development strategies and programs of the country;*
2. *Monitor, analyze and assess socio-economic development trends, which reflect the structural and economic changes in the country;*
3. *Collaboration with international organization (WB, EBRD, IMF, DFID, SIDA, JIKA, SDC, etc.).*
4. *Establish a climate favorable for the development of economic relations;*
5. *Contribute to the creation of a favorable investment climate in Moldova in order to attract domestic and foreign investments;*

	<p>6. Develop state policies on investment activities, free economic zones and management of public patrimony;</p> <p>7. Identify and approve national priorities for regional development, determine the ways of allocation of financial resources from the National Fund for Regional Development, approves the programs and projects in the field of regional development, review, update and / or coordinate development planning documents for regional development.</p> <p>8. Analysis of economic development of the country related to implementing single budgetary and fiscal policies;</p> <p>9. Develop economic tools enabling promotion of the reform process in the social area and therefore increase the quality of social services provided and social protection of population;</p> <p>10. Coordinate the activities of central and local public administration authorities in the process of promoting new mechanisms of socio-economic policy and control its application;</p> <p>11. Establish and monitor state regulation mechanisms over business activities;</p> <p>12. Contribute to the development and regulation of business activities, develop a state policy and coordinate SMEs support actions;</p> <p>13. European integration and harmonization of legislation with EU regulations and WTO provisions;</p> <p>14. Administration of state property, including state owned companies;</p> <p>15. Key-promoter of the energy sector enterprises restructuring and reorganization;</p> <p>16. Coordination of donors' technical assistance.</p>
<p>References</p>	<p>Ana GROZA, Executive Director, Foreign Investors Association (FIA) Tel.: 060 608 801 www.fia.md ana.groza@fia.md</p> <p>Ina Cretu, Policy Advisor / Economic Policy Advice to the Moldovan Government / giz Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH 1, Piata Marii Adunari Nationale, Government building, off. 506 MD-2033, Chisinau, Republic of Moldova T +373 22 250 585, M +373 69 659 330 ina.cretu@giz.de</p>

I, the undersigned, certify that to the best of my knowledge and belief, these data correctly describe my qualifications, my experiences, and other relevant information about myself.



Signature of Personnel

15/12/2025

Date (Day/Month/Year)

CV: Sergiu SAHANOVSKI

Name of Personnel	Sergiu SAHANOVSKI
Contact information	Cell: +37360608887; email: sergiu.sahanovski@bis.md
Position for this Assignment	Senior expert in Finance & Investments
Nationality	Moldovan; Romanian
Language proficiency	Romanian – mother tongue; English – full written and verbal working knowledge; Russian – full written and verbal working knowledge; French – intermediate written and verbal working knowledge.
Education/ Qualifications	
<p>Academy of Economic Studies, Moldova September, 1990 – June, 1995 International Economic Relations. Diploma in Economics</p> <p>University of Leeds, Leeds, UK February – March, 1998 Induction Course within Chancellor’s Financial Sector Scheme (British Council) for 6 months. Internship with Barclays Bank plc., Leeds, UK</p> <p>Grenoble Graduate School of Business (GGSB) MBA Diploma. Specialization: Global Management <i>Project Management for Consulting</i> October 2017 <i>Grow Your Consulting Business Training Series (EBRD)</i> Certificate</p>	
Employment Record	
<p>October 2017 – present Managing Partner. CI BIS-Capital SRL (Subsidiary of Business Intelligent Services SRL (BIS)) 53/4, Al. Bernardazzi St, Chisinau, MD-2012, Moldova Tel.: (+373 22) 278 701</p> <p>Key responsibilities: <i>Responsible for planning activities within the Company (including budgeting, finance and administrative activities). Projects development: sponsoring, planning, managing, executing and controlling activities. Dealing and collaborating with local authorities and financial institutions. Private Sector Development and SME support. Elaboration of development concepts. Strategy planning; Project evaluation. Financial analysis and diagnostics. Feasibility studies and business plans development. Corporate finance consulting. Funds and financing projects attraction.</i></p> <p>June 2016 – October 2017 Head of Analysis and Product Monitoring / Head of Clicom & Clipri Sales, Branch #1, CB „Comertbank” SA 1/1, Independentei St., Chisinau, Moldova Tel.: (+373 22) 839 839</p> <p>Key responsibilities: <i>Responsible for managing, coordinating, guiding, controlling and evaluating of the activities of the division (6 people staff); Ensuring an efficient loans and deposits portfolio monitoring; Ensuring filing and opinion issuing for decision making bodies (Credit Committee, Board of Directors, Council of the Bank); Ensuring Loan and Deposits (for Corporate clients) Agreements issuing and signing; Risks identification and mitigation both at bank’s portfolio and individual client levels; Ensuring clients compliance with the signed agreements; Ensuring periodic clients’ financial analysis; Managing Credit</i></p>	

Bureau relations with the bank; Implementing the relevant business plans and set targets; Negotiating and structuring loans in local and foreign currency, including IFI's credit lines; Risk evaluation, quality monitoring of assigned portfolio; Ensuring compliance with the bank's lending criteria.

August 2014 – January 2016

Vice-president, „Banca de Economii of Moldova” SA

23, Mircea cel Batrin Bd., Chisinau, MD-2075, Moldova

Tel.: (+373 22) 067 218 008

Key responsibilities:

Branch network optimization; Managing, coordinating, guiding, controlling and evaluating of the activities of the branch network (more than 500 units and 2.500 people staff) and General Administration Department; Elaborating and implementing development strategies for network, in particular, and the bank in general; Developing new business opportunities.

June 2009 – September 2013

Executive Director Corporate Banking / Head of Corporate Banking Department; CB „Banca Comerciala Romana Chisinau” SA

60/2, Puskin St., Chisinau, MD-2005, Moldova

Tel.: (+373 22) 265 555 | 0800 22227

Key responsibilities:

Responsible for activities of Corporate Banking and Treasury Department; Negotiating and implementing IFIs projects (EBRD, EIB, IFC) and DC projects (MoSEEFF); Member of ALCO, Credit Committee and Executive Committee; Negotiating and participating in the syndicated loans; Obtaining of membership in Factors Chain International; Actively participating in EBA (European Business Association) creation; Participating in real estate loans designing and launching: Prima Casa program and Residential / Residential Extra BCR; Contributing to the implementation of an appropriate framework for banking risk management according to Group standards, adapted to the local market.

June 2006 – October 2008

General Manager; „IM si Compania Consulting Grup” SA (IMC Leasing)

20, Moscova Bd., Chisinau, MD-2045, Moldova

Tel.: (+373 22) 801 801

Key responsibilities:

Responsible for planning activities within the Company; Leading 32 people staff; Keeping strong relationships with suppliers and VIP clients; Organizing, supervising and implementing internal operational procedures; Dealing and collaborating with local authorities and financial institutions; Negotiating and signing loan agreements with local banks; Negotiation and signing of first financing agreement with EBRD; Developing relationships and negotiating financing agreements with international financial institutions (EFSE, DEG, IFC); Initiating, negotiating and implementing competitiveness improvement project with USAID (CEED).

August 1995 – June 2006

Deputy Head of the Business Center / Relationship manager / Branch Manager / Head of Lending Department / Loan Officer

CB “Moldova-Agroindbank” SA (maib)

9/1, Constantin Tanase St., Chisinau, MD-2005, Moldova

Tel.: (+373 22) 45 06 03

Key responsibilities:

Responsible for managing and developing a loan portfolio for VIP clients (24 VIP clients); Participating in, supervising and successfully implementing the relevant business plans and set targets; Negotiating and structuring loans in local and foreign currency, including EBRD and World bank credit lines; Risk evaluation, quality monitoring of assigned portfolio; Developing sustainable relationships with Local Public Authorities.

Experience/Assignments that Best Illustrates Capability to Handle the Assigned Tasks

Name of the Assignment: Facilitating the development of loan products for apartment owners, house owners and house builders in the context of the Moldovan Residential Energy Efficiency Fund (MREEF)

Year: April 2025 – ongoing

Location: Republic of Moldova, Chisinau

Client: National Center for Sustainable Energy (NCSE/CNED) (financed by GIZ Moldova)

Project description: The primary objective of this service is the significant increase of banking products (loans) available in Moldova for HoAs, apartment owners, house owners and house builders aiming to invest in sustainable energy solutions but not being able to provide sufficient cash (upfront investment) for covering the own contribution necessary to launch the construction works.

Position Held: Team leader / Key expert (financial / banking expert)

Activities performed: Stakeholder mapping, facilitating stakeholder dialogue and legal framework analysis. Analysis of the current status of the financial sector in Moldova in the context of energy measures in the residential sector. Technical advice and inputs for an improved legal and regulatory framework. Provide insights in international experience and best practices in sustainable energy financing. Development of clear recommendations, design of an action plan and drafting related legal documents and proposals.

Name of the Assignment: Market analysis of energy efficiency and renewable energy services in the construction sector

Year: October 2024 – May 2025

Location: Republic of Moldova, Chisinau

Client: National Center for Sustainable Energy (NCSE/CNED) (financed by GIZ Moldova)

Project description: The main activities consist in conducting Market analysis of EE & RE services in construction sector; analysis of the current active private companies/individuals working in EE & RE; analysis of the Operational manual and financial products of the REEF; research on existing apartments & existing single houses; cost estimation report, that includes recommendations for cap values (cost estimation for each type of building related to EE measures).

Position Held: expert / banking specialist

Activities performed: Analysis of the Operational Manual and financing products of the REEF; Elaboration of recommendations for improving.

Name of Assignment: Rural SMEs policy support window

Year: March – May 2023

Location: Republic of Moldova, Chisinau

Client: Vakakis & Associates Consortium

Project Description: The project task was to support the implementation of the Capacity Building Program in the form of an awareness campaign/formal theoretical training seminar and of an on-job training course for BDS and M-SME representatives.

Position Held: Non-key Expert

Activities Performed:

Preparation of the Training course, including a clear description of the training topics to be covered, the training methodology, its length, and other details; Delivery of the formal training course; Support & assist of the on-job training course; Draft the Seminar/training Evaluation report; Final Mission Report elaboration and delivery.

Name of Assignment: Local Civil Society Contributes to Inclusive and Sustainable Economic Development in Moldova (East Europe Foundation) Local Expertise and coaching on service delivery and business support services (Sub-project)

Year: Nov – Dec 2022

Location: Republic of Moldova

Client: European Business Association of Moldova (EBA)

Project Description: The main objective of East Europe Foundation's project "Local Civil Society

Contributes to Inclusive and Sustainable Economic Development in Moldova” was to enable Moldovan CSOs to play an effective role in policy advocacy, private sector development and sustainable economic growth. Specifically, with project support CSOs were to empower vulnerable men and women (returned migrants, youth, persons with disabilities) and SMEs (i) to explore sustainable economic opportunities along with benefits provided by the AA/DCFTA and (ii) to manage emerging economic risks such as COVID-19 pandemic.

Position Held: Financial Expert / Trainer

Activities Performed:

- Elaboration of training (practical) course “Financial management, Budget planning and Cash flow management (monitoring)”
- Delivery of the training course in the regions (Comrat, Tiraspol, Balti and Orhei).

Name of Assignment: **Financial Market Analysis**

Year: Aug 2019 – March 2020

Location: Republic of Moldova

Client: Executive Committee of Gagauzia

Project Description: Part of a larger project - Development of proposals to attract additional (non-tax) financial resources at the level of the Gagauzia, including from various sources of financing and using modern financial debt instruments to ensure the implementation of strategic planning documents.

Position Held: Team Leader

Activities Performed:

- Analysis of the financial market of the Republic of Moldova regarding the possibility of financing the public sector for the implementation of capital infrastructure projects;
- Analysis of the possibility of attracting financial resources of international financial organizations and development institutions (EBRD, EIB, CEB, etc.);
- Analysis of the RM capital market and identification of relevant financial instruments used to finance capital investments of administrative-territorial units of the first and second level;

Name of Assignment: **Acquiring Strategic Investor**

Year: Sep 2017 – June 2019

Location: Republic of Moldova

Client: CB „Energbank” SA

Project Description: Following the amendments in banking legislation, the necessity for qualitative change in ownership for several banks appeared and, as consequence, support in acquiring strategic investors (M&A).

Position Held: Project Manager

Activities Performed:

- Development of the initial study of the Bank’s activity
- Participation in elaboration of all required documents: Vendor’s Due Diligence (both, financial and legal), Valuation Report, Teaser and Investment Memorandum
- Ensuring informing and good communication with selected potential investors
- Debating NBOs (non-binding offers) obtained from interested potential clients.

References

Mariana Rufa

Executive Director, European Business Association (EBA Moldova)
Tel.: (+373 22) 90 70 25 | www.eba.md | mariana.rufa@eba.md

Natalia Codreanu

CEO Fincombank SA (Former Executive Director, BCR Chisinau SA)
Tel.: (+373 22) 265 555 | E-mail: natalia.codreanu@bcr.md

CURRICULUM VITAE

Position for this assignment: **Senior expert in rural development & sustainability**

1. **Family name:** **Gumovschi**
2. **First names:** **Liviu**
3. **Date of birth:** 05-10-1970
4. **Citizenship:** Moldova, Romania
5. **Civil status:** Married, one son
6. **Education:**

Institution [Date from - Date to]	Degree(s) or Diploma(s) obtained:
State Agricultural University of Moldova, Marketing Department, 1987 – 1992	B Sc. (Econ) Specialisation in Economy, Organisation and Management in Agriculture
Newport University, USA, 1998 – 2000	Master of Business Administration

Additional Education and Training:

Institution	Courses / Training Followed
Joint Vienna Institute, Vienna, Austria 1993	European Integration Seminar
Geneva, Switzerland, GATT Secretariat 1994	Special Trade Policies Course for GATT/WTO Accession
Rotterdam, Netherlands, CBI Institute 1995	Promotion of Imports from Developing Countries
Ljubljana, Slovenia, CEEP Academy 1995	Special topics in enterprise restructuring
Tuscany, Italy 1994	Internship at industrial and agricultural enterprises
Agricultural State University of Hungary, Eger 2003	16th European Seminar on Extension Education
Czech University of Agriculture Prague, Department of Education, Czech Republic 2003	Change in Information Systems in Czech Agriculture. Practical Course
World Bank, Ukraine Country Office 2008	Seminar “Procurement under the World Bank financed projects”
World Bank, Ukraine Country Office 2008	Seminar “Monitoring and evaluation for Results”
Vena, Austria 2016	International Contracting Training Course, FIDIC
Ukraine, Kiev 2018	The World Bank Environmental and Social Framework

7. Language skills - Indicate competence on a scale of 1 to 5 (1 - excellent; 5 - basic):

Language	Reading	Speaking	Writing
Romanian	native	native	native
English	1	1	1
Russian	1	1	1

8. Membership of professional bodies: none

9. Other skills: PC literacy as advanced user in Microsoft environment, driving license category B and C, ability to work under pressure and to achieve goals in a very limited timeframe

10. Present position: Consultant, Business Intelligent Services Ltd.

11. Key qualifications:

- Project Management (implementation portfolio of over \$350M)
- Agriculture and Rural Development;
- Strategy development on sustainable growth including exports promotion;
- 4 years expertise in public administration;
- Expertise in business valuation, financial projections and modelling;

12. Specific experience in the region:

Country	Date from - Date to
Tajikistan	2018
Lithuania	2005
Ukraine	2005
Czech Republic	2003, 2009
Romania	2001, 2002, 2003, 2004, 2009
Hungary	2003
Poland	2004
Azerbaijan	2004
Bulgaria	1998

Date	Location	Company	Position	More extensive Description
Full time employment				
06/2006 – 06/2025	Chisinau, Moldova	Consolidated Agricultural Projects' Management Unit	Executive Director	<p>Agricultural Pollution Control Project – GEF Grant \$5M; Youth Inclusion Project – IDA Credit \$3M, TF Grant \$1M; Rural Investment and Services Project phase II - IDA Credit/Grant \$15M, SIDA Grant \$6M; Avian Influenza Control and Human Pandemic Preparedness and Response (AIHP) Project - IDA Credit/Grant \$8M, PHRD Grant \$0.6M, AHI Facility Grant \$1M; Biomass Project – GEF Grant \$1M; Total Government contribution over \$10M; Moldova Emergency Agriculture Support Project – IDA Credit \$10M; Moldova Agricultural Competitiveness Project IDA Credit \$50M, GEF TF Grant \$7.4M, SIDA TF Grant \$3M. Overall implementation and management, monitoring and evaluation process, contract management, coordination of procurement activity with the WB, GoM, and Steering Committee. Participation in elaboration of projects' documents – projects' appraisal documents, financing agreements, operational manuals, project's negotiations etc.;</p> <p>Establishment of national level Animal By Products collection and processing system incl. administration of ABP processing plant, call center and legislation harmonization (\$15M); Moldova Agriculture Governance, Growth and Resilience Investment Project (AGGRI) IBRD financing \$55M.</p>
08/2002 – 06/2006	Chisinau, Moldova	Consolidated Agricultural Projects' Management Unit	Project Manager	<p>Rural Investment and Services Project – TF Grant \$1M, PPF \$1.5M, IDA Credit \$15M. Institutional building, establishment and development of rural advisory network, rural businesses and SME development, investment lending and microfinance in rural areas, strengthening of Moldovan Credit Union (Savings and Credit Associations) movement); Coordination of activities with relevant ministries and other government institutions, local intermediary banks, nongovernmental institutions and other partners. Preparation of projects' concept documents and negotiation with different donors' organizations for co-financing purposes, management and implementation of projects.</p>
02/2000-08/2002	Chisinau, Moldova	Business Intelligent Services Ltd	Deputy Director	Establishment and administration of consulting department of the private company “Business Intelligent Service” LTD. Reorganizations, mergers and acquisitions, financial and institutional restructuring, business planning, market and social surveys.
08/1999 – 02/ 2000	Chisinau, Moldova	Rezon Ltd	Manager on investments and development	Leading Research & Development department of Moldovan-American joint venture REZON LTD. Research & Development, Strategy and Investment Projects Coordination and Business Planning.
02/1998 – 08/1999	Chisinau, Moldova	Agency for Enterprises' Restructuring and Assistance	Deputy Director	Responsible for Research & Development, Strategy and Projects Coordination, Investment Projects and Business Planning, Business Valuation
11/1997 – 02/1998	Chisinau, Moldova	Citizens Network for Foreign Affairs Inc	Agribusiness specialist	“Agricultural Partnership Project” of USAID. Investment Projects Evaluation, Search for potential partners to establish agricultural partnerships
09/1995 – 11/1997	Chisinau, Moldova	Agency for Enterprises' Restructuring and Assistance	Senior Consultant	Turnaround Management, Human Resources Development, Negotiations on Debt Conciliation, Business Planning, Financial Analysis, Negotiations with potential Donor Organizations.

Date	Location	Company	Position	More extensive Description
02/1993 – 09/1995	Chisinau, Moldova	Ministry of Economy	Advisor, Deputy Chief of division	Department for Foreign Economic Relations, Division of External Trade Regulation. Negotiation for GATT/WTO accession, Elaboration of Memorandum of GATT/WTO accession, Cooperation with BSEC Council, EU Commission, World Bank and EBRD, Interstate Trade Agreements, Trade policy
05/1992 – 02/1993	Chisinau, Moldova	State Agricultural University	University lecturer	Market Economy, Agricultural Marketing, Agribusiness
Consulting activity				
06/2018 – 07/2018	Dushanbe, Tajikistan	WB PIU under the Ministry of Finance	Management consultant	The World Bank Tajikistan Agricultural Commercialization Project – elaboration of Project’s design and Operational Manual for Rural Business Development Component.
12/2008 – 06/2009	Chisinau, Moldova	Competitiveness Enhancement Project, the World Bank	SME development consultant	Regulatory Reform Secretariat. Review laws and regulations submitted to the Parliament of Moldova having significant regulatory impact on SME sector.
06/2005 – 07/2005	Lviv, Ukraine	TACIS Programme	Management consultant	The European Union TACIS Programme for Ukraine, Project for Support to SMEs in the Rural Sector. Preparation of the Operations Manual for the United Credit Union in Lviv oblast.
04/2005 – 05/2005	Poltava, Lviv, Zaporijjie, Ukraine	TACIS Programme	Management consultant	The European Union TACIS Programme for Ukraine, Project for Support to SMEs in the Rural Sector. Conducting of a feasibility analysis to establish United Credit Unions in three regions of Ukraine.
12/2004 – 01/2005	Baku, Azerbaijan	World Bank Group	Management consultant	Development of a Guide on Institutional Model of a Credit Cooperative (based on analysis of the 12 credit cooperative movements in Central & Eastern Europe, Caucasus and Central Asia, including description of their 4 evolution stages, products and lending technologies used).
05/2004 – 06/2004	Baku, Azerbaijan	World Bank Group	Management consultant	The World Bank Group. Baku, Republic of Azerbaijan. Rural Environment Project. Preparation of Sustainable Rural Livelihoods Development Component of the Project.
10/2000 – 07/2002	Chisinau, Moldova	Deloitte&Touche, Bucharest, Romania	Management Consultant	Financial and institutional restructuring of “Incon Group” three canning factories and creation of “Natur Bravo” consortium. “Natur Bravo” sold to a strategic investor (Western NIS Fund USA) in 2005.
04/1908 – 06/1998	Sofia, Bulgaria	SARA (PHARE) Project	Business valuation consultant	Privatization of 5 state owned enterprises. Preparation of financial projections and Discounted Cash Flow valuation of the businesses.

I, the undersigned, certify that to the best of my knowledge and belief, these data correctly describe my qualifications, my experience, and me.

December, 2025



CV: Vlad FURDUI

Name of Personnel	Vlad FURDUI
Contact information	Cell: +37368683328; email: vlad.furdui@bis.md
Position for this assignment	Key-expert in data & investments analyses
Nationality	Moldovan; Romanian
Language proficiency	Romanian – mother tongue; English – full written and verbal working knowledge; Russian – full written and verbal working knowledge.
Education/Qualifications	Academy of Economic Studies, Moldova September, 2002 – June, 2006 Degree in Economics, Finance Department, Finance and Insurance chair Financier-Banking College, Moldova September, 1998 – June, 2002 Degree in Accounting, Accounting and Audit chair
Employment Record	<p>November 2011 – present Head of Business Development and Planning Department Business Intelligent Services LTD (BIS) 53/4, Al. Bernardazzi St, Chisinau, MD-2012, Moldova</p> <p>Key qualifications: <i>Private Sector Development and SME support; Elaboration of development concepts; Document elaboration of strategic planning, such as national and sectoral strategies, regional development strategies and programs; Strategy planning; Project evaluation; Sectorial and competitiveness studies; Financial analysis and diagnostics; Feasibility studies and business plans development; Corporate finance consulting; Funds and financing projects attraction; Project planning, management, monitoring and evaluation; Market researches and sector analyses; FDI Expert, Monitoring and Evaluation Expert.</i></p> <p>October 2010 – November 2011 Business Advisory Consultant Business Intelligent Services LTD (BIS) 53/4, Al. Bernardazzi St., Chisinau, Moldova</p> <p>Key qualifications: <i>Private Sector Development and SME support; Elaboration of development concepts; Strategy planning; Financial analysis and diagnostics; Feasibility studies and business plans development; Corporate finance consulting; Funds and financing projects attraction; Project evaluation; Project planning, management, monitoring and evaluation; Market research and sector analyses.</i></p>

Experience/Assignments that Best Illustrates Capability to Handle the Assigned Tasks

Name of Assignment: “Market analysis of energy efficiency and renewable energy services in the construction sector”, within the project Energy Efficiency and Renewable Energies in the Republic of Moldova (E4M). (support for Residential Energy Efficiency Fund REEF implementation).

Year: October 2024 – May 2025

Location: Republic of Moldova, Chisinau

Client: Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH, represented by German Development Cooperation, GIZ Office Chisinau.

Project Description: The objective of the required services is to develop an analysis of the current situation within the construction market related to energy efficiency (EE) and renewable energies (RE) in Moldova (excluding Transnistrian region) and the border region of Romania is available.

Position Held: Team Leader (Economic specialist)

Activities Performed:

- (i) Conduct a kick-off workshop and a few interim meetings with relevant stakeholders from the CNED and the client (GIZ, E4M) to present the Operational Plan to deliver the service, specifies the methodology and how deliverables will be achieved, as well as clarification of open questions; to presents the results of the market desk analysis and the recommendations for the operation manual of the REEF; to presents the results of the survey, of the short data research and cost estimation aspects etc.
- (ii) Conduct a desk analysis of the current active private companies/individuals working in Energy Efficiency in buildings and residential Renewable Energy applications (NOTE: separate chapters for apartment buildings and individual houses).
- (iii) Conduct an easily accessible (online) survey (i.e. Google forms, etc.) among at least 50 of the identified companies/individuals.

Name of Assignment: “Development of Sectoral Roadmaps and Action Plans for Milk and Dairy, Poultry and Meat products in the Republic of Moldova”.

Year: August 2024 – February 2025

Location: Republic of Moldova, Chisinau

Client: United Nations Industrial Development Organization (UNIDO)

Project Description: The objective of the required services is to develop three sectoral roadmaps and action plans for poultry (poultry meat and eggs), milk and dairy, and meat products (beef and veal, pig meat, sheep and goat meat) in the Republic of Moldova.

Position Held: Key expert in value chains (meat, poultry and dairy products value chains)

Activities Performed: Developing sector-tailored roadmaps which covers the following structure: (i) provide an analytical overview and findings of the NQIS and value chain analysis; (ii) formulate a vision of sectoral transformation, key principles, main priorities and horizontal and vertical alignment with broader strategic and global national priorities (Accession of Moldova to the EU, SDG Agenda, etc.); (iii) identify barriers as well as opportunities for sectoral transformation;

Name of Assignment: “Analysis of the capacities of NQIS institutions and the demand for their services from the meat, poultry and dairy value chains in the Republic of Moldova”.

Year: Jul – Dec 2023

Location: Republic of Moldova, Chisinau

Client: United Nations Industrial Development Organization (UNIDO)

Project Description: The objective of the required services is to carry out an in-depth analysis of the capacities of the institutions forming NQIS in the Republic of Moldova (supply side study). At the same time assessing the need and the demand for those services from the meat, poultry and dairy value chains with a focus on quality, food safety, environmental, social, sustainable and organic requirements and its compliance infrastructure.

Position Held: Key expert in value chains (meat, poultry and dairy products value chains)

Activities Performed:

Assessment of national capacities of meat, poultry and dairy production in the Republic of Moldova. Collect the fundamental statistics on live animals and products of animal origin with a focus on meat, poultry and dairy products value chains, including key sector indicators, contribution to GDP, employment, trade, analysis of production, processing, etc.

Analysis of the global and EU market trends for the meat, poultry and dairy products.

Name of Assignment: Rural SMEs policy support window

Year: March – May 2023

Location: Republic of Moldova, Chisinau

Client: Vakakis & Associates Consortium

Project Description: The project task was to support the implementation of the Capacity Building Program in the form of an awareness campaign/formal theoretical training seminar and of an on-job training course for BDS and M-SME representatives.

Position Held: Non-key Expert

Activities Performed:

- Preparation of the Training course, including a clear description of the training topics to be covered, the training methodology, its length, and other details & delivery of the formal training course;

- Support & assist of the on-job training course;
- Draft the Seminar/training Evaluation report;
- Final Mission Report elaboration and delivery.

Name of Assignment: Strategic Development Program (PDS) of the NGO Union of Small Wine Producers of Moldova (UMPV)

Year: May – June 2023

Location: Republic of Moldova, Chisinau

Client: NGO "Union of Small Wine Producers DIONYSOS" (UMPV)

Project Description: Elaboration of the Strategic Development Program (PDS) of the NGO Union of Small Wine Producers of Moldova (UMPV), aligned with national wide documents.

Position Held: Expert

Activities Performed: As part of this larger scope, an "initiating" document have been created – the Concept. The Concept was based on the provisions of the National Strategy for Agricultural and Rural Development 2022-2027, the Program for the development of the wine sector, the implementation of sustainability and inclusion practices throughout the production chain, national and international good practices, but also, necessarily, the objectives of UMPV established for the period 2021-2025:

- Institutional development and increasing the sustainability of small producers;
- Promote and increase sales in the local and export market;
- Lobbying and advocacy;
- Developing the capacities of the UMPV and its members.

--- --- ---

Name of Assignment: Strategic Documents Elaboration

Year: July – Feb 2023

Location: Republic of Moldova, Cricova city

Client: CV CRICOVA SA (winery, notorious local producer of sparkling wines)

Project Description: Consulting Services for Strategic Planning

Position Held: Expert

Activities Performed:

- Collecting input data
- Documents development

During the assignment a number of documents have been produced:

- Diagnosis / economic and financial analysis of CV „Cricova" SA (last 5 years)
- Workshop (training) for Cricova management on the methodology, analysis and supervision of the financial performances of the enterprise according to the conclusions of the deliverable for the projection of efficient monitoring and management processes
- Analysis, study and elucidation of the best business models, practices related to the organization, operations and internal processes of a wine company

- Comparative analysis: „Cricova“ vs. „Best practices“
- Highlighting internal development reserves, describing issues requiring intervention and elucidating development opportunities
- Establishing priority directions of development
- Identification (mapping) of technical assistance programs, financing offers existing on the market, including those financed by donors, to come with Grant / technical support components and/or other incentives.
- Elaboration of the development strategy of JSC "Cricova" for 2022-2027
- Elaboration of the business plan for Cricova SA, for the years 2022-2027

The business plan was elaborated so that it served as a guideline for the management and as an instrument for obtaining financing according to the Investment Plan of the Client for the envisaged period.

Name of Assignment: Developing the SME sector development policy and updating institutional development programs of the Moldovan Small and Medium Enterprise Development Organization (ODIMM) and Moldovan Investment Agency (MIA)

Year: Sep 2020 – Nov 2021

Location: Republic of Moldova, Chisinau

Client: The Second Competitiveness Enhancement Project (CEP II)

Project Description: Developing the SME sector development policy and updating the institutional development programs of ODIMM and MIA

Position Held: Local Expert

Activities Performed:

- Assess the degree of implementation of ODIMM and MIA institutional programs.
- Asses the current situation of MIA.
- Identify medium-term policy priorities, directly related to the activity of both organizations.

Name of Assignment: Update of the National Tourism Development Program" TOURISM 2026" & Elaboration of the "Analysis of statistical data" Chapter related to Chisinau City Tourism Development Strategy Document for the years 2022 - 2027 &

Year: Dec 2021 – Feb 2022

Location: Republic of Moldova, Chisinau

Client: ANTRIM (National Inbound and Domestic Tourism Association of Moldova)

Position Held: Tourism Sector Data Analyst Expert

Activities Performed:

- Elaboration of the "Analysis of statistical data" Chapter related to Chisinau City Tourism Development Strategy Document for the years 2022 - 2027 &
- Update of the National Tourism Development Program" TOURISM 2026"

Name of Assignment: **Tourism Market Segmentation and Marketing Journey profiling**

Year: October 2020– November 2021

Location: Republic of Moldova, Chisinau

Client: The Second Competitiveness Enhancement Project (CEP II)

Project Description: The objective was to fill a knowledge gap around the nature of tourist demand, including current demand, forecasted demand for existing source-markets, and untapped demand from markets that are not currently visiting the country and the interventions that would be needed to tap into these demands.

Position Held: Local Expert

Activities Performed:

- Conduct desk research to include an understanding of the tourism context of Moldova.
- Analysis of the current status of infrastructure and communication networks within Moldova.
- Determine priority markets for detailed investigation through a rapid assessment and key stakeholder interviews.
- Develop an action plan to accompany the priority interventions;
- Compiling feedback and refining strategic interventions based on final market profiles.

Name of Assignment: **Development of the Strategy for an inclusive, sustainable and digital economy by 2030 (SNAIPE/SEIDD 2030)**

Year: February-December 2020

Client: The Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) in Moldova

Project Description: The strategy is aiming to bridge the competitive gap of the country, to boost productivity potential and to change the structure of the economy by reducing the role of unproductive sectors and technologies. An important feature of this strategy is the fact that it targets a small number of industrial sectors, which are the most promising in terms of their FDI attraction, jobs creation and export promotion potential for the next 4- 5 years. There have been identified several priority sectors for policies on investment attraction and export promotion.

Position held: Senior expert

Activities Performed:

1. Analysis of the current situation (demography, labor market, innovation and technological development, infrastructure, institutional environment, environment, productivity and investments);
2. Identifying priority objectives and directions for inclusive and sustainable economic development (extensive and diversified economic opportunities for small and medium-sized enterprises, more jobs, low green growth, physical infrastructure, increased institutional capacity, increased resilience

to critical vulnerabilities);

3. Development of monitoring and evaluation indicators;

4. Description of reporting procedures and responsibilities for implementing the Strategy;

5. Proposal of policy documents and budgetary programs to ensure the implementation of SEIDD 2030;

Name of Assignment: The impact of Foreign Direct Investments on the economy of the Republic of Moldova

Year: May – Sep 2021 **follow-up in 2023 and 2024**

Location: Republic of Moldova, Chisinau

Client: Foreign Investors Association (FIA)

Project Description: The objectives of the Study were (i) to identify the positive impact effects of FDI enterprises on the national economy, including from the perspective of their integration into the local and international production and services value chain and (ii) to develop public policy measures and proposals to attract FDI.

Position Held: FDI Expert

Activities Performed:

- Presentation of case studies (profiles) of 6 foreign investors present in the Republic of Moldova, FIA members.
- Evolution of FDI in Moldova and international benchmarking (vs. comparative countries).
- Surveying the perception regarding the integration of domestic companies in the global and local value chain by FDI companies: presentation of the survey results.
- Meetings & discussions with stakeholders (FIA, INCE);
- Proposing public policies that will increase the added value of the Moldovan economy;
- Proposals for action to support and promote companies with foreign direct investment.

Name of Assignment: Identifying the perception of the business climate in the Republic of Moldova through direct questioning of foreign capital companies

Year: Jul – Aug 2019

Location: Republic of Moldova, Chisinau

Client: Moldovan Investment Agency (MIA)

Project Description: To identify the perception of foreign investors, regarding the situation of the business climate in the Republic of Moldova.

Position Held: FDI Expert

Activities Performed: Questionnaire elaboration; Interviewer training; Monitoring the development of questionnaires; Identifying the most important barriers / constraints of the foreign investors present in Moldova and Elaboration of Final Report

Name of Assignment: Assessment of the Moldovan wine sector.

WINET Project: Trade and Innovation in Wine Industry.

Year: Sep 2019 – Nov 2019

Location: Republic of Moldova, Chisinau

Client: Moldovan Investment Agency (MIA)

Project Description: To outline the main trends in the wine industry.

Position Held: Agribusiness & Statistics Expert

Activities Performed:

- To identifying a series of wineries that are representative in the sector.
- To develop profiles for large export-oriented companies, emerging medium-sized businesses, and for small producers that produce high value-added wines on a small scale.
- To also identify a number of wineries that combine winemaking with the tourist activity.

Name of Assignment: Consulting services in the frame of the Local Supplier Development Program (LSDP)

Year: Sep – Nov 2020

Location: Republic of Moldova, Chisinau

Client: Free Economic Zone (FEZ) Balti

Project Description: Business review of selected suppliers (30 companies) & Elaboration of short-term action plans (6-8 months) for suppliers participating in the Programme, based on findings from the assessments

Position Held: Local Team Leader

Activities Performed: To manage the linkage between the international and local team. To coordinate the Project activities with the Client (FEZ Balti). To coordinate and lead the local team. To validate 30 business review for the selected supplier.

Name of Assignment: Strategic Planning / Business Plan Development Consulting Assignments

Year: last 5 years

Location: Republic of Moldova and regions: Edinet, Hâncești, Giurgiulesti Free International Port, Chisinau, Telenesti

Clients: **TB Fruit SRL** (concentrated juices) - 2 business plans

Lapmol SRL (Diary Industry)

Prograin Organic (organic cereals)

SC Agriatica-N SRL (agri-business, cereals & fruits)

Molpan-Invest SRL (sheep farming business)

Eca Agro SRL (cereals & logistics)

Project Description: Business Plan Development & Strategic Planning

Position Held: Business Development Expert

Activities Performed:

- Collecting input data;
- Business plan development;
- Assistance in the elaboration of the loan/grant application packages.

Name of Assignment: Drafting the analytical brief Chisinau Hotel & Apart-hotels Market Overview

Year: March 2017 and September 2019

Location: Republic of Moldova, Chisinau

Client: Colliers International (Romania)

Project Description: To draft a brief Chisinau Hotel & Apart-hotels Market Overview.

Position Held: Marketing and Survey Expert

Activities Performed: Analyzing the current status of Hotel & Apart-hotels market in Chisinau, including the aspects of economic feasibility of running a business in this segment.

Name of Assignment: Assessment of the soya value chain in Moldova

Year: March 2019 – June 2019

Location: Republic of Moldova, Chisinau

Client: Austrian Development Agency (ADA), Project: "Increasing the competitiveness of the agri-food sector through integration to domestic and global value chains in particular in the soya sector"

Project Description: To carry out a comprehensive and detailed assessment (mapping) of soya value chain

Position Held: Key Marketing and Survey Expert (Data processing expert)

Activities Performed:

- Assessment of the market situation including strengths, challenges, obstacles, barriers and potentials and distribution of information;
- Examine the underlying factors (bottlenecks) preventing the soya value chain from achieving increased productivity and certification
- Identify the gross margin potential along the various stages of production along the value chain;
- Identify the point of interventions that would support the further development of soya market in Moldova.

Name of Assignment: Study on the evolution and trends in the Agribusiness market in the Republic of Moldova

Year: Dec 2018 – Feb 2019

Location: Republic of Moldova, Chisinau

Client: Transilvania Bank (TB) (the main shareholder at Victoriabank)

Project Description: A comprehensive study on the evolution and trends in the agribusiness market in the Republic of Moldova

Position Held: Agribusiness Expert & Financial Analyst

Activities Performed:

- Analysis and value chains mapping for the 4 major sub-sectors (cereals and technical crops, fruit sector, wine and vine sector, and livestock) and definition of key players; (ii) value chains mapping for the 4 sub-sectors;
- Mapping of the Top 20 players both farmers and main players in the supply and marketing chain (i) Top fruits producers; (ii) Top vine and wine producers; (iii) Top cereals and technical crop producers; (iv) Top input providers etc.;

Name of Assignment: 4 feasibility studies on the analysis of the opportunity to create 4 sub-areas of the free economic zones Balti and Ungheni, greenfield investments, in the towns of Cimislia, Stefan Voda, Nisporeni and Ungheni

Year: January 2018 – May 2018

Location: Republic of Moldova, Chisinau

Client: FEZ "Balti" Administration & FEZ "Ungheni-Business" Administration

Project Description: The studies identified the feasibility of these 4 areas for becoming new economic sub-zones and attracting FDI companies

Position Held: Team Leader & Economic Expert

Activities Performed:

- Analysis of the 4 regions (e.g., economic potential, human and educational potential, regional infrastructure);
- Assessment of the opportunity to set up FEZ in these areas;
- Project feasibility assessment (estimated value of investments required, financial forecast of the activity of the managing company etc.);
- Impact assessment of FEZ on the targeted localities and adjacent regions (fiscal, economic, social, administrative, environmental, indirect)

Name of Assignment: Monitoring of the indicators of the "Sustainable Economic Development" Program

Year: Sep 2018 – Nov 2018 & Sep 2017 – Nov 2017

Location: Republic of Moldova, Chisinau

Client: German Agency for International Cooperation (GIZ)

Project Description: The goal of the program was to ensure the monitoring of two of the three program indicators.

Position Held: Monitoring & Evaluation Expert

Activities Performed:

- Questionnaire developing for interviews with business association management and foreign entrepreneurs/investors.
- Identifying the sample of 7 Business / Employer Associations and 30 companies with foreign capital to be interviewed (surveyed).
- Interviewing the companies/ associations (some of them).
- Drafting the analytical report and final presentation.

Name of Assignment: Focus groups with exporters for developing the tailored training program for exporters and implementation of training of trainers concept for the Organization for Small and Medium Enterprise Sector Development' (ODIMM) staff

Year: Dec 2017 – Mar 2018

Location: Republic of Moldova, Chisinau

Client: The Second Competitiveness Enhancement Project (CEP II)

Project Description: The objective of the assignment was to identify and analyze the main difficulties encountered by export-oriented SMEs in the process of: i) exporting from Moldova, and ii) finding and entering new markets by conducting a series of focus groups with exporters.

	<p>Position Held: Local Expert Strategic consultant on focus group implementation</p> <p>Activities Performed:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Developing the methodology for conducting focus-groups with exporting companies focusing on issues exporting companies face when exporting from Moldova - Drafting the questionnaire and methodological instructions for participants to be applied during the focus-groups; - Conducting focus-groups with exporters, including participants from regions anchored to the selected BIs and two to ODIMM central office; - Based on focus groups conducted, develop the analytical report on the results, presenting main findings and conclusions to ODIMM.
<p>References</p>	<p>Aušra IŠARIENĒ, Team Leader of the Project "Analysis of the capacities of NQIS institutions and the demand for their services from the meat, poultry and dairy value chains in the Republic of Moldova" International Expert in 25 years of general professional experience as Food Safety Expert. Tel.: (+370) 687 38309 E-mail: isarieneausra@gmail.com</p> <p>Ana GROZA, Executive Director, Foreign Investors Association (FIA) Tel.: 060 608 801 www.fia.md ana.groza@fia.md</p>

I, the undersigned, certify that to the best of my knowledge and belief, these data correctly describe my qualifications, my experiences, and other relevant information about myself.



Signature of Personnel

15/12/2025

Date (Day/Month/Year)

CV: Tatiana LAZAR

Name of Personnel	Tatiana LAZAR
Contact information	Cell: +37369198177; email: tlazar@tatrabis.md
Position for this assignment	Key-expert in tourism
Nationality	Moldovan
Language proficiency	Romanian – mother tongue; English – intermediate written and verbal working knowledge; Italian – full written and verbal working knowledge; French – full written and verbal working knowledge; Russian – full written and verbal working knowledge.
Education/Qualifications	Moldova State University (Chisinau) September, 1987 – June, 1992 Degree in Journalism and Communication Sciences
Trainings	Incoming tourism, UNI Cairo (Egypt), 2007 Sommelier school of Moldova, 2017 Certificate of European Sommelier, 2017 Specialist in Wine Olfactory Analysis, 2019
Employment Record	2005 - present Business Intelligent Services Ltd Deputy CEO 53/4, Al. Bernardazzi St, Chisinau, MD-2012, Moldova Tel.: (+373 22) 278 701 Key qualifications: 1. <i>Marketing & Public Relations;</i> 2. <i>Sectorial and competitiveness studies;</i> 3. <i>Best practices studies;</i> 4. <i>Organizing of workshops and trainings, Facilitating of discussions and debates;</i> 5. <i>Foreign Investments promotion activities;</i> 6. <i>Identification, management and implementation of development projects.</i>
Experience/Assignments	Name of Assignment: Strategic Development Program (PDS) of the NGO Union of Small Wine Producers of Moldova (UMPV) Year: May – June 2023 Location: Republic of Moldova, Chisinau Client: NGO “Union of Small Wine Producers DIONYSOS” (UMPV) Project Description: Elaboration of the Strategic Development Program (PDS) of the NGO Union of Small Wine Producers of Moldova (UMPV), aligned with national wide documents. Position Held: Expert in Marketing & PR

Name of Assignment: Strategic Documents Elaboration

Year: July – Feb 2023

Location: Republic of Moldova, Cricova city

Client: CV CRICOVA SA (winery, notorious local producer of sparkling wines)

Project Description: Consulting Services for Strategic Planning

Position Held: Expert in Marketing & PR.

Name of Assignment: Tourism Market Segmentation and Marketing Journey profiling

Year: October 2020 to November 2021

Client: World Bank – Competitiveness Enhancing Project in Moldova (PAC / CEP II)

Position held: Local expert in tourism market

Activities Performed:

Rapid Assessment and Key Stakeholder Interviews;

Determination of three target markets and hypothesized criteria for segmentation;

Drafting of Survey Instruments;

Source Market Demand Analysis of Findings;

Value Chain Analysis of three priority segments;

Customer Journey Analysis;

Develop an action plan to accompany the priority interventions;

Compiling feedback and refining strategic interventions based on final market profiles.

2005 - present

Tatrabis Ltd, incoming tour operator in Moldova

Deputy CEO

59/3, Al. Bernardazzi St, Chisinau, MD-2012, Moldova

+37376755544

www.tatrabis.md

Key responsibilities:

Management of inbound tourism dpt., search for new source markets, product and services development, promotion and sales;

Presentation of the company among national tourism authorities, sponsors, partners, national & international tourism events (exhibitions, forums);

Participation in ANTRIM activities (Association of inbound tourism in Moldova).

2000-2003

Voxtel SA (Orange Moldova)

Sales Support Manager.

	1997-1999 Green Hills supermarket. Marketing Manager.
References	Aurel Casian Executive Director of PIU Competitiveness Enhancement Project (WB) Tel.: (+373 22) 296724 ✉ piu@mei.gov.md

I, the undersigned, certify that to the best of my knowledge and belief, these data correctly describe my qualifications, my experiences, and other relevant information about myself.

Signature of Personnel

15/12/2025

Date (Day/Month/Year)



ANDREI RUSU

DESPRE

Având o experiență vastă în turism, management de proiecte, logistică, mentorat și marketing digital, sunt mereu în căutarea de noi activități, în cadrul cărora aș putea aplica cunoștințele și abilitățile personale și profesionale pentru dezvoltarea comunitară din Moldova.

ABILITĂȚI PROFESIONALE

- Cunoștințe informatice (Microsoft 365, Windows 11, Adobe Bridge CC, Teams, Canva Pro, Asana, Google Analytics)
- Competențe digitale
- Rezolvarea complexă a problemelor
- Gândire critică
- Managementul resurselor umane
- Abilitatea de a colabora
- Evaluarea și luarea deciziilor
- Abilități de negociere
- Flexibilitatea cognitivă
- Managementul proiectelor
- Design grafic
- Strategia de marketing pe rețelele de socializare
- Cercetarea de piață

ABILITĂȚI PERSONALE

- Creativitate
- Capacitate de adaptare
- Abilități de comunicare orală și scrisă
- Responsabilitate și implicare
- Gestionare eficientă a timpului
- Spiritul de echipă
- Automotivare
- Putere de convingere

ABILITĂȚI LINGVISTICE

- Română - nativă
- Engleză - fluent
- Rusă - fluent

EXPERIENȚA PROFESIONALĂ

MANAGING PARTNER

GoAdventure, Moldova | Sep 2017 - prezent

- dezvoltarea și implementarea obiectivelor, procedurilor și politicilor organizaționale
- gestionarea, monitorizarea și revizuirea operațiunilor comerciale ale companiei
- identificarea și abordarea problemelor și oportunităților pentru companie
- angajarea și motivarea personalului
- cercetarea piețelor internaționale de turism
- planificarea strategiei de marketing și vânzări
- creșterea vizibilității și poziționarea corectă a brand-ului
- dezvoltarea și gestionarea campaniilor publicitare
- identificarea, stabilirea și menținerea parteneriatelor cu clienții internaționali
- stabilirea și menținerea relațiilor comerciale cu furnizorii locali
- elaborarea și promovarea pachetelor turistice
- coordonarea grupurilor de turiști prin Moldova
- monitorizarea fluxului de bani al companiei
- raportarea financiară și statistică

SPECIALIST DEZVOLTARE ECONOMICĂ LOCALĂ

Solidarity Fund PL în Moldova | Feb 2022 - Mar 2025

- participarea în elaborarea planurilor de acțiuni și a strategiilor de dezvoltare
- prospectarea potențialului de dezvoltare locală, în vederea identificării unor noi parteneri
- administrarea, monitorizarea și evaluarea granturilor implementate
- planificarea activităților conexe proiectelor în desfășurare
- elaborarea actelor necesare pentru lansarea, organizarea și raportarea activităților
- coordonarea proceselor de pilotare a primelor OMD-urilor locale din Moldova pe platforma a 2 GAL-uri
- organizarea sesiunilor de discuții cu antreprenorii și reprezentanții APL din GAL-uri referitor la implicarea acestora în gestionarea coordonată a resurselor turistice
- coordonarea dezvoltării platformei digitale de promovare a regiunii Lunca Prutului
- organizarea vizitelor de studiu în OMD Municipiul Tulcea și OMD Piatra Neamț cu preluarea bunelor practici referitor la managementul OMD-urilor din România
- implicare în crearea identității vizuale pentru cele 2 OMD-uri locale pilotate
- organizarea unui program de mentorat pe promovare, storytelling & diversificare de servicii și produse
- planificarea trainingurilor în regiuni și Chișinău, specializate pe managementul OMD
- implicare în elaborarea conceptului de orientare turistică intuitivă în Lunca Prutului
- coordonarea participării OMD-urilor pilotate la expoziții locale și internaționale
- contractarea prestatorilor de servicii, necesari pentru desfășurarea activităților
- promovarea rezultatelor obținute în urma implementării activităților
- monitorizarea plăților către partenerii de dezvoltare și prestatorii de servicii
- raportarea în termen a activităților implementate

REFERINȚE

TOMASZ HORBOWSKI

Director | Solidarity Fund PL în Moldova

+37378168664

tomasz.horbowski@solidarityfund.pl

ANA COZMA

Manager hotel | Courtyard by Marriott 4*

+37379705990

ana.cozma@courtyardbymarriottchisinau.com

INA GREJDEANU

Directoare de dezvoltare strategică | Centrul pentru Jurnalism Independent

+37379040684

igrejdeanu@ijc.md

CONTACT

T: +37369665530

E: andreidelabalti@gmail.com

A: strada Ciocârliei 17, mun. Chișinău

SOCIAL



andrei.rusu



rusu_andrew



rusu-andrei

MANAGER REȚELE SOCIALE

Centrul pentru Jurnalism Independent | Noi 2020 - Dec 2021

- administrarea conturilor corporative de pe rețelele sociale
- gestionarea grupurilor profesionale de pe rețelele sociale
- dezvoltarea și implementarea strategiei de conținut
- crearea de conținut, inclusiv text și imagini grafice
- planificarea și postarea conținutului pe rețelele sociale
- dezvoltarea și gestionarea campaniilor de promovare
- monitorizarea și evaluarea performanțelor campaniilor de promovare
- moderarea mesajelor și comentariilor
- emiterea facturilor și elaborarea rapoartelor financiare

MANAGER DEPARTAMENT TURISM RECEPTOR

TatraBis, Moldova | Feb 2011 - Aug 2017

- stabilirea obiectivelor strategice pe termen scurt și lung și evaluarea rezultatelor
- identificarea oportunităților de îmbunătățire și implementarea măsurilor corective
- gestionarea bugetului departamental și prognozarea cheltuielilor
- angajarea și orientarea noilor membri în departament
- monitorizarea și evaluarea performanței personalului
- desfășurarea de instruire și seminare pentru îmbunătățirea continuă a abilităților personalului
- cercetarea piețelor internaționale de turism
- implementarea strategiei de marketing și vânzări
- gestionarea rețelelor sociale, a relației cu publicul și a marketingului de conținut
- identificarea, stabilirea și menținerea parteneriatelor cu clienții internaționali
- stabilirea și menținerea relațiilor comerciale cu furnizorii locali
- elaborarea și promovarea pachetelor turistice
- coordonarea grupurilor de turiști din Moldova
- raportarea statistică anuală

COORDONATOR ORGANIZARE EVENIMENTE

TatraBis, Moldova | Ian 2009 - Ian 2011

- identificarea cerințelor și așteptărilor clientului pentru fiecare eveniment în parte
- colaborarea cu furnizorii, expozații și alte părți implicate în timpul procesului de organizare a evenimentului pentru a se asigura că totul este în ordine
- gestionarea tuturor proceselor de planificare, derulare și evaluare ulterioară a evenimentelor
- menținerea bugetelor prestabilite a evenimentelor
- rezervarea de spații, animatori, fotografi și programarea speakerilor
- efectuarea inspecțiilor finale în ziua evenimentului pentru a verifica dacă totul corespunde cerințelor clientului
- evaluarea rezultatelor evenimentului și expedierea feedback-ului
- identificarea, stabilirea și menținerea de parteneriate cu clienți locali și internaționali
- elaborarea și promovarea serviciilor de organizare evenimente corporative

BANQUET HOUSEMAN

Four Seasons Hotel and Resort 5*, SUA | Mai - Sep 2008 | Mai - Sep 2007

- amenajarea sălilor de banchet conform specificațiilor agreate cu clienții
- curățarea și organizarea tuturor sălilor de banchet, a holurilor și a zonelor de serviciu
- verificarea zilnică a spațiilor de depozitare pentru menținerea nivelului de inventar
- coordonarea mentenanței și reparațiilor necesare cu departamentul de inginerie pentru a menține echipamentul în stare de funcționare perfectă
- transportarea echipamentelor grele prin hotel și mutarea tuturor meselor și instalațiilor necesare pentru organizarea evenimentelor

STUDII

LICENȚIAT ÎN SERVICII, SPECIALIZAREA TURISM ȘI SERVICII HOTELIERE

Academia de Studii Economice a Moldovei | 2004 - 2008

Media generală de licență - 9,13

TRAININGURI

CERTIFIED INTERPRETIVE GUIDE

European Association for Heritage Interpretation, Chișinău | Jul 2024

GSTC SUSTAINABLE TOURISM COURSE

Global Sustainable Tourism Council, Chișinău | Sep 2023

INTERNET MARKETING FOR SME

Advanced Cross-River Capacities for Trade, Chișinău | Mai - Iul 2021

E-COMERȚ | GESTIUNEA EFICIENTĂ A AFACERII

ODIMM, Chișinău | Dec 2020

STARTUP ACADEMY | DIGITAL UPGRADE

Tekwill, Chișinău | Aug - Oct 2020

MARKETING CU REZULTATE

Lorand Soares Szasz, Chișinău | Sep 2017

CONSTRUCȚIA DEPARTAMENTULUI DE VÂNZĂRI

Angry Business, Chișinău | Noi 2016

TOURISM TRAINING FOR TRAINERS ACADEMY

Asociația Națională pentru Turism Receptor din Moldova, Chișinău | Iul 2016

PROMOTION AND MARKETING | TARGETING THE JAPANESE MARKET

Japan International Cooperation Agency, Tokyo | Noi 2012

SUSTAINABLE WINE CULTURE TOURISM

Council of Europe, Chișinău | Mar 2012

AUDREY SCOTT

TOURISM DEVELOPMENT AND MARKETING STRATEGIST

ADDRESS: WEISESTR. 9, 12049 BERLIN, GERMANY
TEL: +49 157 77329944, E-MAIL: AUDREY@UNCORNEREDMARKET.COM
LINKEDIN: [HTTPS://WWW.LINKEDIN.COM/IN/AUDREYSCOTT/](https://www.linkedin.com/in/audreyscott/)

HIGHLIGHTS OF SKILLS

- Marketing specialist with 15+ years of experience working with international donor organizations, NTOs/DMOs, NGOs and travel companies in sustainable tourism, destination positioning, marketing strategies, adventure and cultural tourism product creation.
- Expertise in marketing and communications in the sustainable, cultural, and adventure travel segments in emerging destinations applying market research and trend analysis for place branding and promotion supported by community engagement and market access.
- Over 20 years of professional experience across international donor organizations, large travel brands, SMEs, and community organizations, including extensive experience in Kyrgyzstan.

PROFESSIONAL EXPERIENCE

02/2008 – present, **Co-Founder and Tourism Marketing Strategist**, Uncornered Market

Selected Projects:

Destination Marketing Specialist, mascontour GmbH (GIZ funded)

06/2025 – present, remote (Germany) and Armenia

- Destination branding, positioning and regional marketing strategy for Tavush Region targeted to international and domestic markets. Includes public and private stakeholder consultations.

Sustainable Tourism Communications and Marketing Specialist, Helvetas Kyrgyzstan (WTK)

08/2024 – 06/2025, remote (Germany) and Karakol, Issyk-Kul Region, Kyrgyzstan

- Sustainable Tourism Communications and Marketing Strategy for Karakol, Kyrgyzstan that leverages international trends, digital marketing, sustainability communications and trade shows/B2B marketing to promote Karakol as a leading Central Asian sustainable destination.
- Facilitated multi-stakeholder workshops bringing together public and private sectors to align on destination growth goals and priorities, positioning, product development priorities, and marketing strategies for sustainable tourism growth and to reduce seasonality.

Tourism Marketing Specialist, Helvetas Germany (GIZ funded)

04/2023 – 10/2025, remote (Germany) and Uzbekistan

- Destination assessment, positioning and marketing of the Uzbekistan's Fergana Valley (Namangan, Fergana and Andijan Regions) for European and North American markets.
- Support for the Fergana Valley destination and Community Tourism Network (CTN) with development of promotional materials to raise awareness in target markets for B2C and B2B audiences, including for ITB and Tashkent International Tourism Fair (TITF).

Regional Tourism Development and Marketing Specialist, Helvetas Kyrgyzstan and Visit Alay

10/2018 – 12/2019, 02-05/2023, 03-07/2025, remote (Germany) and Alay Region, Kyrgyzstan

- Destination marketing strategy for the Alay Region of Kyrgyzstan and B2C business strategy for local tour operators, including product development, content marketing and media partnerships.. **Growth of Alay Region visitor numbers by 57% and average spend by 167% between 2017-2019** as more travellers booked guided tours and stayed longer.

- Digital marketing / SEO / AI Search strategies and recommendations for Visit Alay to promote the Alay Region as an emerging trekking destination in Central Asia, including cross-border itineraries into Tajikistan. **Growth in customers of 500% between 2017-2024.**

Destination Marketing Specialist, Chemonics

08/2023 – 09/2024, remote (Germany) and Moldova

- Moldova Tourism Marketing Strategic Framework incorporated into the Moldovan National Tourism Program that included analysis of tourism data and market trends, updating destination positioning and target markets, and digital marketing strategies.
- Destination marketing and positioning of Moldova aligned with travel trends for offbeat, wine and cultural travel experiences. Focus on content marketing, trade shows, media partnerships.

Tourism Marketing Specialist, International Development Group

08/2021 – 02/2023, remote (Germany) and Moldova

- Adventure travel and cultural product development focused on cycling, hiking, cultural and culinary routes Focus on community development, sustainability, and commercial viability.
- Training for local tourism businesses in tourism trends, product development, digitalization, SEO, and direct marketing to strengthen Moldova's tourism private sector.

Sustainable Tourism Communications and Marketing Specialist, WWF Med / IUCN-Med

12/2018-9/2019, 01/2021 – 06/2021, 11/2021 – 12/2021, 04/2022 – 07/2022, remote and Spain/Italy

- Communications, digital marketing and website (SEO) strategies for the MEET Network to advance conservation in the Mediterranean through ecotourism.
- Upgrade MEET manual and methodology as a practical guide for Protected Areas, DMOs and tour operators to develop eco-tourism products through private-public partnerships.

Tourism Development and Marketing Specialist, Deloitte

12/2016 – 06/2018, remote (Germany) and Kyrgyzstan

- Created positioning, branding and marketing strategy for four regional DMOs to help position the destinations in alignment with market segment and target market analysis. Result: an increase in visitor numbers by an average of 50% in all destinations in one tourism season.
- Developed, tested, packaged, promoted and took to market 20+ new cultural, culinary and adventure tourism products across five regional destinations working with local SMEs.

Other Projects and Clients 2007 - 2025:

- **Marketing campaigns with tourism boards, tour companies, NGOs:** WTTC, Germany Tourism,, Lonely Planet, Jordan Tourism, Visit Berlin, G Adventures, Planeterra
- **Trainer on sustainable tourism, marketing and product development:** Global Sustainable Tourism Council (GSTC), Adventure Travel and Trade Association ATWS, Enpact,
- **Speaker:** UNWTO Tourism&Media, TEDx, WTM London, ITB Berlin, WTTC Summit

EDUCATION

2001 **MBA, International Marketing**, MIIS – California, USA

1997 **BA (Honours) in Economics and French**, University of Virginia – Virginia, USA

CERTIFICATIONS

2024 **Certificate, Master Class on Behavior Change for Sustainable Tourism**, BehaviorSMART

2021 **Certificate, Circular Economy and Sustainability Strategies**, University of Cambridge

2021 **Certificate, Regenerative Tourism and Design Thinking**, Tourism CoLab

LANGUAGES

English (Mother tongue); French (Advanced speaking, reading); German (B1 certificate)

Beginner level: Spanish, Czech, Estonian, Russian