Ministerul Educației și Cercetării al Republicii Moldova
Ministry of Education and Research of the Republic of Moldova
Universitatea de Stat din Moldova
Moldova State University

COORDONAT
COORDINATED BY
Ministerul Educației
și Cercetării al Republicii Moldova
Ministry of Education and
Research of the Republic of Moldova
Nr./*no* _____
din/*date*_____
_____

APROBAT
APPROVED
La ședința Senatului USM/ *MSU SENATE*

Proces verbal nr./*minute no.* 11
din/*date* 29.04.2025
Rector/*Rector*
_____

PLAN DE ÎNVĂȚĂMÂNT
STUDY PLAN
pentru ciclul II, studii superioare de master
Cycle II, Master degree

Nivelul calificării conform ISCED/CNC – 7
Level of Qualification, ISCED/CNC – 7

Domeniul general de studiu - 101 Servicii publice
General Field of Study - 101 Personal services

***Domeniul de formare profesională* –1013 Servicii hoteliere, Turism și Agrement**
Professional Training Field – 1013 Hotel, Tourism and Leisure
Programul de master - Management şi Marketing Hotelier şi Turism (MP)
Master Programme - Management and Marketing of Hotels and Tourism (MP)
Tipul programului de master – Master profesional (MP)
Master programme – Professional Master Programe (MP)
Numărul total de credite - 120
Total Number of Credits - 120
Titlul obținut – Master în Servicii publice
Title awarded - Master of Personal Services
Baza admiterii - diplomă de studii superioare sau un act echivalent de studii
Access Requirements - Diploma of Bacherlor's Degree or an equivalent document of studies
Limba de instruire – română / rusă/ engleză
Language of Instruction- Romanian / Russian / English
Forma de organizare a învățământului - cu frecvență
Mode of Study - full time

Înregistrat/*Registered with*
Agenția Națională de Asigurare a Calității în Educație și Cercetare
National Agency for Quality Assurance in Education and Research
nr./*no.*_____
din/*date*_____

_____

RESPONSABIL DE PROGRAM
Programme Coordinator:

Șef Departament _____
Head of Department **Veronica Bulat,**
dr., conf. univ./ PHD, Associate professor

Aprobat/*Approved by*:

Departamentul Economie, Marketing și Turism
Economy, Marketing and Tourism Department

Proces verbal nr. 9 **din** 08.04.2025
Minutes no. 9 of 08.04.2025

APROBAT:
Approved by :

Președintele Consiliului Calității USM
MSU Quality Assurance
_____

Proces verbal nr. 4 **din** 24.04.25
Minutes no. _____

APROBAT:
Approved by:
Președintele Consiliului Facultății Științe Economice
Head of the Faculty Council of the Faculty Economic Sciences
Maria Hămuraru, _____
dr., conf. univ./ PHD, Associate professor

Proces verbal nr. 9 **din** 16.04.2025
Minutes no. 9 of 16.04.2025

CALENDARUL UNIVERSITAR

Academic calendar

Anul de studii	*Activități didactice*		*Sesiuni de examene*		*Stagii de practică*	*Vacanțe*		
	Sem. I	**Sem. II**	**Sem. I**	**Sem. II**		**Iarnă**	**Primăvară**	**Vară**
Anul I	Septembrie - decembrie	februarie-mai	decembrie - ianuarie	mai-iunie		ianuarie	aprilie	iulie-august
Anul II	septembrie - octombrie		decembrie - ianuarie	mai-iunie	Sem. III noiembrie-decembrie Sem. IV februarie -martie	ianuarie	mai	
Total săptamâni Total week Итого недель	24	15	6	6	12	6	2	9

MINIM CURRICULAR ÎN DOMENIUL DE FORMARE PROFESIONALĂ - 1013 SERVICII HOTELIERE, TURISM ȘI AGREMENT

MINIMUM CURRICULUM IN THE PROFESSIONAL EDUCATION FIELD - 1013 HOTEL SERVICES, TOURISM AND LEISURE

Cod/ *Code*	**Denumirea unității de curs/modulului** *Course/ Module*	**Număr de ore** *Number of Hours*			**Numărul de ore pe tipuri de activități/** *Number of hours by types of activities*			**Forma de evaluare** *Assessment*	**Număr ECTS** *ECTS Credits*
		Total *Total*	**Contact direct** *Contact Hours*	**Studiu individual** *Independent Work*	**Curs** *Course*	**Seminar** *Seminar*	**Practice/Laborator** *Laboratories*		
M.O.01	Teorie economică I *Economic theory I*	180	90	90	30	60		examen *exam*	6
M.O.02	Management *Management*	150	76	74	46	30		examen *exam*	5
M.O.03	Teorie economică II *Economic theory II*	150	76	74	30	46		examen *exam*	5
M.O.04	Finanțe *Finance*	120	60	60	30	30		examen *exam*	4
M.O.05	Bazele contabilității *Basics in Accounting*	150	76	74	30	46		examen *exam*	5
M.O.06	Marketing *Marketing*	150	74	76	30	44		examen *exam*	5
	Total	**900**	**452**	**448**	**196**	**256**			**30**

PLANUL PROCESULUI DE STUDII PE SEMESTRE/ANI DE STUDII
STUDY PROCESS PLAN FOR SEMESTERS / YEARS OF STUDIES

Cod/ *Code*	Denumirea unității de curs/modulului *Course/ Module*	Număr de ore *Number of Hours*			Numărul de ore pe tipuri de activități/ *Number of hours by types of activities*			Forma de evaluare *Assessment*	Număr ECTS *ECTS Credits*
		Total *Total*	Contact direct *Contact Hours*	Studiu individual *Independent Work*	Curs *Course*	Seminar *Seminar*	Practice/Laborator *Laboratories*		
ANUL I/ *1st year*									
SEMESTRUL I/*1st Semester*									
F.O.01	Management în ospitalitate şi turism *Hospitality and Tourism Management*	180	46	134	30	16	-	ex.	6
F.O.02	Forme moderne de turism *Modern forms of tourism*	180	46	134	16	30	-	ex.	6
F.O.03	Politici de marketing în ospitalitate şi turism *Marketing policies in tourism and hospitality*	180	44	136	14	30	-	ex.	6
F.O.04	Standarde de calitate şi sustenabilitate în turism şi ospitalitate *Quality and sustainable strandards in tourism and hospitality*	180	44	136	30	14	-	ex.	6
S.O.05	Strategii de parteneriat şi reţele în turism (Proiect de semestru) *Partnership strategies and networks in tourism (Semester Project)*	180	60	120	-	-	60	ex.	6
Total Sem. I *Total 1st Semester*		**900**	**240**	**660**	**90**	**90**	**60**		**30**
Semestrul II/ *2nd Semester*									
F.O.06	Tehnici cantitative şi calitative în turism si servicii hoteliere *Quantitative and Qualitative Techniques in hotel and tourism*	180	46	134	30	16	-	ex.	6
S.A.07 S.A.08	Managementul financiar în turism şi ospitalitate *Financial management of tourism and hospitality* Contabilitate şi control managerial în industria hotelieră şi turism *Accounting and managerial control in the hotel and tourism industry*	180	46	134	16	30	-	ex.	6
S.O.09	Comunicare, promovare şi vânzare în turism *Communication, sales and promotion in tourism*	180	44	136	14	30	-	ex.	6
S.A.10 S.A.11	Sisteme informaţionale în servicii hoteliere şi turism *Information systems in hotel and tourism services* Tendinţe tehnologice şi inteligenţă artificială în turism *Technological trends and Artificial Intelligence in tourism*	180	44	136	16	14	14	ex.	6
S.O.11	Strategii inovative în antreprenoriat şi marketing experienţial în turism şi ospitalitate (Proiect de semestru) *Innovative strategies in entrepreneurship and experiential marketing in tourism and hospitality (Semester Project)*	180	60	120	-	-	60	ex.	6

Total Sem. II *Total 2nd Semester*		**900**	**240**	**660**	**76**	**90**	**74**		**30**
Total Anul I *TOTAL 1ST YEAR*		**1800**	**480**	**1320**	**166**	**180**	**134**	**0**	**60**
Anul II/ 2nd Year									
Semestrul III/*3rd Semester*									
S.A.12 S.A.13	Organizații de management al destinațiilor turistice *Management organizations of tourist destinations* Managementul operațiunilor hoteliere *Hotel operations management*	150	38	112	20	18		ex.	5
S.O.14	Managementul proiectelor în servicii și turism *Project management in services and tourism*	150	38	112	20	18		ex.	5
S.O.15	Turism cultural și MICE (Meetings, Incentives, Conferences & Exhibitions) *Cultural tourism and MICE*	120	30	90	16	14		ex.	4
S.O.16	Designul Cercetării și Responsabilitate Etică în Serviciile Hoteliere și de Turism *Research Design and Ethical Responsibility in Hospitality and Tourism Services*	120	30	90	16	14		ex.	4
SP.O.17	Practica de specialitate *Specialty practice*	360	*260	100				ex.	12
Total Sem. III/ *Total 3rd Semester*		**900**	**396**	**504**	**72**	**64**			**30**
Semestrul IV/ *4th Semester*									
SP.O.18	Practica de cercetare/ *Research internship*	180		180				evaluare	6
	Teza de master *Master Thesis*	720		720				evaluare	24
Total Sem. IV *Total 4th Semester*		**900**		**900**					**30**
Total Anul II *TOTAL 2nd YEAR*		**1800**	**396**	**1404**	**72**	**64**			**60**
TOTAL *TOTAL*		**3600**	**876**	**2724**	**238**	**244**	**134**		**120**

PONDEREA UNITĂȚILOR DE CURS / MODULELOR ÎN PLANUL DE ÎNVĂȚĂMÂNT

Funcția în formarea profesională	Total ore	Nr. credite	Pondere, %
F	**900**	**30**	**25**
S	**1440**	**48**	**40**
SP	**540**	**18**	**15**
TM	**720**	**24**	**20**
Total	**3600**	**120**	**100**

STAGIILE DE PRACTICĂ

INTERNSHIPS

Nr.	Tipul stagiului de practică *The internship*	Anul *Year*	Semestru *Semester*	Durata *Times*		Perioada desfășurării *Period*	Număr ECTS *Nr. of ECTS Credits*
				Săptămâni *Weeks*	Ore *Hours*		
1.	Practica de specialitate *Specialty intnership*	2	III	6	360		12
2.	Practica de cercetare *Research internship*	2	IV	6	180		6
Total/ *Total*:					**540**		**18**

FORMA DE EVALUARE FINALĂ A STUDIILOR

FINAL EVALUATION

Nr.	Forma de evaluare finală a studiilor *Form of final evaluation of the studies*	Termene de organizare *Period*	Nr. ECTS *Number of ECTS*
1	Teza de master/ *Master thesis*	Iunie *June*	24

NOTĂ EXPLICATIVĂ

1. Prezentarea succintă a profilului programului de master, precum şi a domeniului de formare profesională şi domeniului general de studii. Profilul specializării Programului de master – Management şi Marketing Hotelier şi Turism corespunde domeniului fundamental al ştiinţei, culturii şi tehnicii -10 Servicii; domeniul general de studiu – 101 Servicii publice. Programul de master este elaborat în corespundere cu Nomenclatorul domeniilor de formare profesională şi al specialităţilor în învăţământul superior, aprobat prin Hotărârea Guvernului nr.482 din 28 iunie 2017 şi Plan Cadru pentru studii superioare de licenţă (ciclul I), de master (ciclul II), şi integrate, aprobat prin ordinul MECCM nr. 120 din 10.02.2020.

Durata studiilor - 2 ani învăţământ cu frecvenţă

Credite de studiu - 120 credite ECTS, 1 Credit ECTS - 30 ore

Forma de organizare - Învăţământ cu frecvenţă

2. Obiectivele programului de studii, inclusiv corespunderea acestora misiunii universităţii, racordarea programului de studii şi a conţinuturilor din Planul de învăţământ la tendinţele internaţionale din domeniu.

Scopul programului de master „Management şi marketing hotelier şi turism" constă în formarea de competenţe în domeniul sectorului public şi privat cu specialişti – în sectorul serviciilor hoteliere şi turism, precum şi formarea unui nucleu de cercetare, în care masteranzii, în colaborare cu specialiştii în domeniu vor studia disciplinele din planul de învăţământ şi vor identifica priorităţile următorilor ani. Caracteristica esenţială a programul de masterat, constă în disponibilitatea programului de perfecţionare a standardelor de elaborare a curriculum-urilor şi a metodelor de predare, şcolarizarea lectorilor implicaţi în programul de master asupra modelelor de curriculum din universităţile partenere a Proiectului TEMPUS LMPH şi asistenţa academică a profesorilor de peste hotare la elaborarea şi îmbunătăţirea curricumului şi programelor de curs. Absolvenţii programului sunt pregătiţi pentru activitatea antreprenorială în industria turismului şi cea a serviciilor hoteliere.

Obiectivele programului de master Management şi marketing hotelier şi turism sunt:

- asigurarea masteranzilor un nivel înalt de cunoştinţelor de specialitate şi înţelegere, competenţe înalte, care să le permită integrarea cunoştinţelor la asigurarea complexităţii activităţilor de management şi marketing din industria turismului şi formularea argumentelor şi comunicarea concluziilor mediului profesional;
- dezvoltarea capacităţii de a acţiona independent/în echipă şi creativ în abordarea şi soluţionarea problemelor complexe în domeniul industriei hoteliere şi a turismului, utilizând abilităţile strategice, analitice şi tehnice, asumându-şi responsabilitatea pentru decizile luate;
- stimularea interesului teoretic şi practic a masteranzilor asupra evoluţiei entităţii hoteliere din perspectiva structurii serviciilor ce vor fi solicitate, a programelor de cercetare-dezvoltare necesare creării de noi servicii, punându-se accent pe utilizarea metodelor interactive;
- aplicarea TIC în procesul de activitate, utilizarea metodelor şi tehnicilor de analiză a pieţei serviciilor hoteliere;
- formarea capacităţii de a elabora şi a dezvolta proiecte turistice în scopul maximizării performanţei activităţii turistice;
- dezvoltarea unei atitudini critice prin utilizarea şi interpretarea coerentă a teoriilor, modelelor în domeniul managementului şi marketingului turistic;
- formarea şi dezvoltarea de abilităţi superioare de cercetare independentă şi utilizarea eficientă a informaţiei.

Aceste obiective corespund misiunii Universităţii de Stat din Moldova, sunt desprinse din necesitatea de formare în domeniul "*Management şi marketing hotelier şi turism*" şi sunt corelate cu următoarele documente strategice strategice instituţionale: Planul Strategic, Strategia de cercetare şi inovare, Plan strategic instituţional de internaţionalizare:

3. Evaluarea aşteptărilor sectorului economic şi social (studierea cerinţelor Cadrului Naţional al Calificărilor, precum şi al celui European; studierea fişelor de posturi din instituţiile potenţial angajatoare, evaluarea pieţei prin metoda chestionarelor etc.). La elaborarea programului de studiu s-au luat în considerarea bunele practici europene cu referire la conţinuturile ofertei educaţionale şi s-au valorificat în cadrul programului prin includerea unor unităţi de conţinut în vederea

asigurării compatibilității programelor și a mobilităților academice reciproce. De asemenea, conținuturile planului de studii sunt racordate la Tendințele Turistice Internaționale din statele membre UE -28, prezentate în raportul Organizației Mondiale a Turismului și Agenția Organizației Națiunilor Unite, orientate spre promovarea unui turism responsabil, durabil și universal accesibil, asistat de tehnologiile informaționale, urmărind obiectivele bazate pe extinderea și diversificarea turismului strategic și promovarea experienței manageriale în acest domeniu.

În vederea realizării unor studii calitative și relevante, în mediul real au fost realizate o serie de activități prin rezultatul cărora sunt reflectate necesitățile și tendințele de pe piața muncii în domeniul *„Management și marketing hotelier și turism"*.

4. **Consultarea partenerilor în procesul de elaborare a programului de studii (angajatori, profesori, absolvenți, studenți etc.)**. La nivel facultate, în cadrul Comisiei de Asigurare a Calității este inclus câte un reprezentant al pieței muncii pentru fiecare domeniu de formare profesională. În cadrul ședințelor de lucru al Comisiei sunt discutate conținuturile planului de învățământ, tipurile de sarcini pentru lucrul individual, metodele de petrecere a lecțiilor practice cât și corelarea unităților de conținut pentru disciplinele predate și alte subiecte. Au fost analizate fișele de post a următorilor potențiali angajatori: SRL Gold Travel, SRL Sakura Tur, SRL Pro Ilicris, SRL Prosper Trans, SRL Androstrans, SRL Maxpasa, hotelul Jolly Alone, ANTRIM, Zentrum Apartments Hotel, Radisson Blu Leogrand Hotel, în vederea determinării calificării necesare a unui specialist din domeniul industriei turismului și identificării necesarului de cunoștințe, abilități și competențe ce vor fi asigurate prin realizarea planului de master.

Semestrial, masteranzii sunt chestionați cu privire la calitatea și relevanța disciplinelor predate. Chestionarele sunt prelucrate de către responsabilul de calitate din cadrul departamentului, sunt discutate în cadrul ședințelor de departament, consiliului facultății și sunt luate în calcul la elaborarea conținuturilor pentru anul următor al admiterii. De asemenea, sunt analizate și luate în considerare opiniile partenerilor de practică cu referire la comptențele dezvoltate de program, atunci cînd masteranzii își realizează stagiul de practică.

5. **Relevanța programului de studii pentru piața forței de muncă** este determinată de obiectivele stabilite în Proiectul Strategiei Naționale de Dezvoltare a Turismului 2030, în care sunt specificate necesitatea pregătirii cadrelor pentru industria turismului a Republicii Moldova. Programul de master *„Management și marketing hotelier și turism" este un rezultat al* Proiectului TEMPUS LMPH. În cadrul proiectului au fost reliefate necesitățile economiei reale din sectorul hotelier și turism, în urma efectuării unei cercetări prin anchetarea și intervievarea a peste 500 de profesioniști din domeniu, care au stipulat necesarul de competențe generice și specifice pe care trebuie să le dețină un angajat la absolvirea programului de master.

6. **Posibilitățile de angajare a absolvenților; corelate cu CORM și ESCO.** Absolventul acestui program de masterat va putea să lucreze în cadrul structurilor de cazare și anume în hoteluri și agenții de turism, în moteluri, pensiuni turistice și agroturistice, case pentru oaspeți, ocupând diferite posturi din nivelul ierarhic al structurilor de cazare.

În conformitate cu Clasificatorul ocupațiilor din Republica Moldova, absolvenții acestui program pot activa în calitate de: 141101 Administrator/administratoare structură de primire (recepție) turistică; 141102 Director/directoare bar (în hotel); 141103 Director/directoare berărie (în hotel); 141104 Director/directoare botel; 141105 Director/directoare bungalou; 141106 Director/directoare camping; 141107 Director/directoare complex de cazare; 141108 Director/directoare complex hotelier; 141109 Director/directoare cramă (în hotel); 141110 Director/directoare hotel; 141111 Director/directoare motel; 141112 Director/directoare pensiune turistică; 141113 Director/ directoare restaurant hotelier; 141114 Director/directoare structură de primire (recepție) turistică; 141115 Director/directoare tabără de vară; 141116 Director/directoare unitate agrement; 141117 Director/directoare unitate balneoclimaterică; 141118 Director/directoare vilă turistică; 141119 Manager (șef/șefă) în activitatea hotelieră; 141120 Șef/șefă recepție structură de primire (recepție) turistică; 141201 Director (șef)/directoare (șefă) departament catering; 141202 Director/directoare de cafenea; 141203 Director/directoare de cofetărie, patiserie; 141204 Director/directoare de restaurant; 141205 Director/directoare de unitate alimentație publică; 141206 Director/directoare de unitate de tip fast-food; 141207 Manager (șef/șefă) restaurant; 141208 Șef/șefă laborator în alimentație publică.

Ocupații tipice conform ESCO: 1411 - Conducători de unități hoteliere; 1431.2 - manager unitate agrement și activități recreative; 1439.8 - manager agenție de turism; 2310.1 asistent de cercetare în învățământul superior; 2310.1 asistent universitar; 2659 - Artiști creatori și actori neclasificați în grupele de bază anterioare; 2659.4 animator activități turistice/animatoare activități turistice.

7. Accesul la studii a titularilor de diplome obținute după finalizarea respectivului program de studii.

Absolvenții programului de master, care au obținut titlul – *Master în Servicii publice* au următoarele oportunități de continuare a studiilor:

- Școala doctorală – nivelul 8 ISCED, la una din specialitățile:
  a) 521.01 - Teorie economică și politici economice;
  b) 521.02. Economie mondială; relații economice internaționale;
  c) 521.03. Economie și management în domeniul de activitate;
  d) 521.04 Marketing și Logistică.
- Programe de formare continuă pe tot parcursul vieții.

8. Competențele generale și profesionale asigurate de programul de studii. Acest program vizează dezvoltarea competențelor profesionale în domeniul Marketing. Planul de învățământ este axat pe discipline generale, socio-umane, fundamentale și de specialitate, dezvoltând competențe profesionale generale și specifice.

Competențele Generale (sectoriale/transsectoriale) (CG) dezvoltate în program sunt:

CG1. Utilizarea tehnicilor de cercetare avansate pentru a efectua studii de piață în vederea luării deciziilor manageriale în contextul dinamic al industriei turismului și ospitalității

CG2. Comunicarea eficientă și empatică în relația cu clienții în scopul asigurării unei experiențe pozitive și personalizate

CG3. Implementarea strategică a reglementărilor și standardelor naționale și internaționale în industria turismului și ospitalității

CG4. Crearea de produse și servicii turistice noi și inovatoare adaptate cerințelor diversificate ale clienților

CG5. Elaborarea de strategii privind integrarea normelor și principiilor economiei sustenabile care asigură conformitatea ecologică și socială

CG6. Implementarea sistemelor de management al calității în turism și ospitalitate

CG7. Realizarea cercetărilor științifice și implementarea acestora în activitatea didactică

În corelație cu CNC, prin discuții în cadrul ședințelor Comisiei de Asigurare a Calității și comunicării cu reprezentanții pieței muncii, absolvenți, personal academic și studenți, au fost stabilite următoarele **competențe profesionale (CP)**:

CP1. Dezvoltarea concepției de desfășurare a activităților turistice ajustate diversității pieței naționale și internaționale

CP2. Elaborarea de politici de dezvoltare a entităților turistice în contextul utilizării eficiente a resurselor

CP3. Implementarea de produse și servicii turistice inovative în contextul alinierii tendințelor naționale și internaționale

CP4. Promovarea noilor produse și servicii turistice utilizând strategii și tactici de marketing integrat

CP5. Integrarea standardelor de calitate și practicilor sustenabile în operațiunile turistice adaptate la așteptările specifice ale diferitelor segmente de clienți

CP6. Adaptarea strategiilor operaționale pentru hoteluri și alte unități de cazare la diversitatea pieței naționale și internaționale prin personalizarea serviciilor

CP7. Organizarea evenimentelor în unitățile de cazare pentru creșterea vizibilității și a profitabilității

CP8. Analiza rapoartelor financiare în vederea implementării strategiilor de creștere a rentabilității entităților hoteliere

CP9. Implementarea strategiilor de marketing și vânzări pentru atragerea și reținerea clienților

CP10. Abordarea și rezolvarea eficientă a reclamațiilor clienților în industria hotelieră

CP11. Crearea de soluții inovatoare pentru minimizarea impactului ecologic al entităților hoteliere în contextul protecției mediului ambiant.

În corelație cu CNC, prin discuții în cadrul ședințelor Comisiei de Asigurare a Calității și comunicării cu reprezentanții pieței muncii, absolvenți, personal academic și studenți, au fost stabilite următoarele **rezultate ale învățării:**

1. utiliza tehnici de cercetare calitative și cantitative avansate pentru a efectua studii de piață în industria turismului și ospitalității.
2. comunica eficient și empatic cu clienții utilizând feedback-ul acestora pentru asigurarea unei experiențe pozitive și personalizate
3. implementa strategic reglementările și standardele naționale și internaționale în industria turismului și ospitalității, asigurând conformitatea și calitatea serviciilor oferite
4. crea produse și servicii turistice noi și inovatoare, asigurând satisfacția cerințelor diversificate ale clienților
5. elabora strategii de integrare a normelor și principiilor economiei sustenabile, asigurând conformitatea ecologică și socială în industria turismului și ospitalitate
6. aplica eficient sisteme de management al calității în turism și ospitalitate, asigurând satisfacția clienților și îmbunătățirea continuă a serviciilor oferite
7. implementa rezultatele cercetărilor științifice în activitatea didactică în conformitate cu noile tendințe ale sistemului educațional național și/sau internațional.
8. dezvolta activități turistice inovatoare și strategii adaptate diversității și complexității pieței naționale și internaționale
9. elabora politici de dezvoltare a entităților turistice, asigurând utilizarea eficientă a resurselor economice
10. dezvolta strategii pentru a stimula inovația și antreprenoriatul în industria turismului;
11. dezvolta planuri de acțiuni privind implementarea produselor și servicii turistice inovative în vederea menținerii competitivității pe piață.
12. promova noile produse și servicii turistice utilizând strategii și tactici de marketing integrat, asigurând vizibilitatea și succesul acestora pe piață.
13. planifica algoritmul de implementare a programelor turistice prin integrarea standardelor de calitate în activitatea turistică.
14. promovarea turismului responsabil în vederea conservării mediului, respectul pentru culturile locale și îmbunătățirea experienței turistice.
15. adapta strategiile operaționale pentru diferite structuri de primire turistică cu funcțiuni de cazare, prin personalizarea serviciilor în contextul diversității cererii
16. organiza evenimente prin dezvoltarea de parteneriate în contextul creării imaginii pozitive a structurilor de primire turistică cu funcțiuni de cazare.
17. analiza rapoartelor financiare pentru a dezvolta strategii eficiente de creștere a rentabilității entităților hoteliere
18. elabora strategii de marketing pentru atragerea și fidelizarea clienților, utilizând analiza pieței, segmentarea, poziționarea produselor și campanii de comunicare.
19. dezvolta strategii de vânzări personalizate, utilizând tehnici de negociere și management al relațiilor cu clienții pentru a crește conversiile și loialitatea clienților.
20. rezolva eficient reclamațiile clienților, utilizând tehnici de comunicare și soluționare a problemelor pentru a asigura satisfacția și loialitatea clienților.

EXPLANATORY NOTE

1. A brief presentation of the master's program profile, as well as the field of professional training and the general field of study. The Master Program Profile *Management and Marketing of Hotels and Tourism* comply with the fundamental domain of science, culture and technology 04 Social Sciences; the general domain of study 101 Public Services. The Master Program is developed in accordance with the Classification of professional formative domains and specialization in higher education, approved by the Government Decision No. 482 from 28 June 2017 and the Framework Plan for bachelor studies (cycle I), master studies (cycle II) and integrated studies approved by the Order of

MECCM no. 120 from 10.02.2020

Studies duration - 2 years of full-time education.

Study credits - 120 credits ECTS, 1 credit ECTS - 30 hours.

Organization form- Full-time education.

2. The objectives of the study program, including their alignment with the university's mission, and the adjustment of the study program and curriculum content to international trends in the field.

The aim of the program "Management and Marketing of Hotels and Tourism" regards to the skills formation in the public and private sector, for hotel and tourism branch - specialists and to the formation of a core research, where master students in collaboration with main specialists study courses and seminars according within Master's program and are identifying priorities for the coming years.

The essential characteristic of the Master's program aims to improve standards of developing curricula and teaching methods by training lecturers involved in this program to the model curriculum of the Tempus LMPH partner universities and by the assistance of academic professors from abroad that help to develop and improve curriculum and course programs. The graduates of the program are prepared for the entrepreneurial activity in the tourism industry and the hotel services.

The objectives of the Management and marketing of hotels and tourism" program are:

- ensuring the masters students with a high level of specialized knowledge and understandings, high skills, that will allow them to integrate the obtained knowledge in the complexity of management and marketing activities of tourism industry, and to formulate arguments and to communicate conclusions within the professional environment;
- developing the ability to act independently / as a team and act creatively in approaching and solving the complex problems in the hotel and tourism industry domain, using the strategic, analytical and technical skills, assuming responsibility for the decisions taken;
- stimulating the masters theoretical and practical interest on the hotel entity evolution, from the perspective of the services structure that will be requested, of the research-development programs necessary for the creation of new products, focusing on the use of the interactive methods;
- application of ICT in the process of activity, use of methods and techniques for analyzing the hotel services market;
- forming the capacity to elaborate and develop touristic projects, in order to maximize the touristic activity performance;
- developing a critical attitude, using and interpreting coherent the theories, models in the touristic management and marketing domain;
- training and developing of superior independent research skills and the efficient use of information.

These objectives correspond to the mission of the Moldova State University, they are detached from the formation need in the field of *"Management and Marketing of Hotels and Tourism"* and are related to the following institutional strategic documents: The Strategic Plan; The Research and Innovation Strategy; The Institutional Strategic Plan for Internationalization.

3. Assessment of the economic and social sector's expectations (analysis of the National and European Qualifications Frameworks, review of job descriptions from potential employing institutions, market assessment through surveys, etc.).

During the study program preparation there were taken into consideration the best European practices with reference to the contents of the educational offer, and were utilised in the program by including some content units to ensure compatibility of programs and reciprocal academic mobility. The contents of the study plan are also linked to the international tourist trends of EU-28 Member States, submitted in the report of the World Tourism Organization and the United Nations Agency, oriented to the responsible, sustainable and universally accessible tourism promotion, assisted by information technologies, pursuing objectives based on the expansion and diversification of strategic tourism and promoting managerial experience in this field.

In order to achieve qualitative and relevant studies in the real environment, there were carried out a series of activities, reflecting the labor market needs and trends in the field of "*Management and*

Marketing of Hotels and Tourism".

4. Consultation of stakeholders in the development process of the study program (employers, professors, graduates, students, etc.). At the Faculty level, a representative of the labour market for each field of professional formation is included in the Quality Assurance Commission. During the Commission working meetings there are discussed the contents of the education plans, the types of tasks for individual work, the methods of spending practical lessons and the correlation of content units for the taught subjects etc.

There were analysed the job descriptions of the following potential employers: LLC Gold Travel, LLC Sakura Tur, LLC Pro Ilicris, LLC Prosper Trans, LLC Androstrans, LLC Maxpasa, Jolly Alone Hotel, ANTRIM, Zentrum Apartments Hotel, Radisson Blue Leogrand Hotel, in order to determine the necessary qualification of a specialist in the field of marketing and to identify the need for knowledge, skills and competences to be ensured through the implementation of the Master Program.

Quarterly, master's students are questioned about the quality and relevance of the taught content. The questionnaires are processed by the quality manager of the department, are discussed during the departmental meetings and the faculty council and are taken into consideration at the time of the contents elaboration for the next year of admission. Also, the opinions of the practice partners with regard to the skills developed by the program are analyzed and taken into consideration, when the master's students complete their internship.

5. Relevance of the study program to the labor market. is distinguished from the objectives that are set in the Tourism Development Strategy "Tourism 2030", where are specified the necessity of Moldovan tourism industry employee's formation. Master Program *"Management and Marketing of Hotels and Tourism"* is the result of the TEMPUS LMPH Project. The project highlighted the needs of the real economy in the hotel and tourism sector, following the investigation and interviewing over 500 professionals from the field, who have stipulated the need for generic and specific competencies that employee must own after finishing the master program.

6. Employment opportunities for graduates; correlated with CORM and ESCO. The master's program graduates will be able to work in collective accommodation structures such as hotels, touristic agencies, motels, agro touristic pensions and guesthouses occupying various positions in the hierarchical level of accommodation.

According to the Occupational Classifier from Republic of Moldova, the graduates of this program can activate as: 141101 Tourist reception structure administrator; 141102 Bar manager/managers (in the hotel); 141103 Brewery manager/managers (in the hotel); 141104 Bottle directory/directories; 141105 Director/directories bungalow; 141106 Camping director/directories; 141107 Director/directors of the accommodation complex; 141108 Hotel complex director/directors; 141109 Winery director/directors (in the hotel); 141110 Hotel director/directors; 141111 Motel director/directories; 141112 Director/directors of tourist boarding house; 141113 Hotel restaurant manager; 141114 Director/directors of tourist reception (reception) structure; 141115 Summer camp director/directors; 141116 Leisure unit manager/directors; 141117 Balneo-climatic unit director/directors; 141118 Tourist villa director/directors; 141119 Manager (boss/boss) in hotel activity; 141120 Head of the tourist reception (reception) structure; 141201 Director (head)/directors (head) catering department; 141202 Cafe director/directors; 141203 Director/directories of confectionery, pastry; 141204 Restaurant director/directors; 141205 Director/directors of public catering unit; 141206 Manager/managers of fast-food type unit; 141207 Restaurant manager; 141208 Head of laboratory in public food.

Typical occupations according to ESCO: 1411 – Hotel unit managers; 1431.2 – Leisure and recreational activities unit manager; 1439.8 – Travel agency manager; 2310.1 – Research assistant in higher education; 2310.1 – University teaching assistant; 2659 – Creative artists and performers not classified under previous major groups; 2659.4 – Tourism activity animator / Tourism activity hostess.

7. Access to further studies for holders of diplomas obtained after completing the respective study program.

The graduates of the master program that obtained the title – Master in Economic Science have the following opportunities to continue their studies:

Doctoral school - ISCED level 8, in one of the following specialties:

- Doctoral school – level 8 ISCED, at one of the following specialties:
  a) 521.01 - Economic theory and economic policies;
  b) 521.02. Global economy; International Economic Relations;
  c) 521.03. Economics and management in the field of activity;
  d) 521.04 Marketing and Logistics.
- Lifelong continuous training programs.

8. General and professional competencies ensured by the study program (list).

This program aims to develop professional competencies in the field of Marketing. The curriculum focuses on general, socio-human, fundamental, and specialized disciplines, developing both general and specific professional competencies.

The General Competencies (sectoral/transsectoral) (CG) developed in the program are:

CG1. Utilizing advanced research techniques to conduct market studies for managerial decision-making in the dynamic context of the tourism and hospitality industry.

CG2. Communicating effectively and empathetically with clients to ensure a positive and personalized experience.

CG3. Strategically implementing national and international regulations and standards in the tourism and hospitality industry.

CG4. Creating new and innovative tourism products and services tailored to the diverse requirements of clients.

CG5. Developing strategies for integrating sustainable economy principles and norms that ensure ecological and social compliance.

CG6. Implementing quality management systems in tourism and hospitality.

CG7. Conducting scientific research and applying it in teaching activities.

In alignment with the National Qualifications Framework (CNC), through discussions in the Quality Assurance Commission meetings and communication with labor market representatives, graduates, academic staff, and students, the following professional competencies (CP) have been established:

CP1. Developing the concept for conducting tourism activities tailored to the diversity of the national and international markets.

CP2. Formulating development policies for tourism entities in the context of efficient resource utilization.

CP3. Implementing innovative tourism products and services in alignment with national and international trends.

CP4. Promoting new tourism products and services using integrated marketing strategies and tactics.

CP5. Integrating quality standards and sustainable practices into tourism operations, adapted to the specific expectations of various client segments.

CP6. Adapting operational strategies for hotels and other accommodation units to the diversity of national and international markets through service personalization.

CP7. Organizing events in accommodation units to increase visibility and profitability.

CP8. Analyzing financial reports to implement strategies for increasing the profitability of hotel entities.

CP9. Implementing marketing and sales strategies to attract and retain customers.

CP10. Effectively addressing and resolving customer complaints in the hotel industry.

CP11. Creating innovative solutions to minimize the ecological impact of hotel entities in the context of environmental protection.

9. List of learning outcomes. In alignment with the National Qualifications Framework (CNC), through discussions in Quality Assurance Commission meetings and communication with labor market representatives, graduates, academic staff, and students, the following learning outcomes have been established:

1. Utilize advanced qualitative and quantitative research techniques to conduct market studies in the tourism and hospitality industry.

2. Communicate effectively and empathetically with clients, using their feedback to ensure a positive and personalized experience.

3. Strategically implement national and international regulations and standards in the tourism and hospitality industry, ensuring compliance and quality of services provided.

4. Create new and innovative tourism products and services, ensuring the satisfaction of clients' diverse requirements.

5. Develop strategies for integrating sustainable economy norms and principles, ensuring ecological and social compliance in the tourism and hospitality industry.

6. Efficiently apply quality management systems in tourism and hospitality, ensuring customer satisfaction and continuous improvement of services provided.

7. Implement the results of scientific research in teaching activities in accordance with new trends in the national and/or international educational system.

8. Develop innovative tourism activities and strategies adapted to the diversity and complexity of national and international markets.

9. Formulate development policies for tourism entities, ensuring the efficient use of economic resources.

10. Develop strategies to stimulate innovation and entrepreneurship in the tourism industry.

11. Develop action plans for the implementation of innovative tourism products and services to maintain market competitiveness.

12. Promote new tourism products and services using integrated marketing strategies and tactics, ensuring their visibility and success in the market.

13. Plan the implementation algorithm of tourism programs by integrating quality standards into tourism activities.

14. Promote responsible tourism to conserve the environment, respect local cultures, and improve the tourist experience.

15. Adapt operational strategies for various accommodation structures by personalizing services in the context of diverse demand.

16. Organize events by developing partnerships to create a positive image of accommodation structures.

17. Analyze financial reports to develop efficient strategies for increasing the profitability of hotel entities.

18. Formulate marketing strategies to attract and retain customers, using market analysis, segmentation, product positioning, and communication campaigns.

19. Develop personalized sales strategies using negotiation techniques and customer relationship management to increase conversions and customer loyalty.

20. Efficiently resolve customer complaints using communication and problem-solving techniques to ensure customer satisfaction and loyalty.

LISTA COMPETENȚELOR ȘI A REZULTATELOR ÎNVĂȚĂRII

Competențe generale și profesionale	Rezultate ale învățării conform nivelului CNC *Absolventul/candidatul la atribuirea calificării poate:*
CG1. Utilizarea tehnicilor de cercetare avansate pentru a efectua studii de piață	1. utiliza tehnici de cercetare calitative și cantitative avansate în vederea luării deciziilor manageriale în contextul dinamic al industriei turismului și ospitalității
CG2. Relaționarea eficientă și empatică în relația cu clienții	2. comunica eficient și empatic cu clienții utilizând feedback-ul acestora pentru asigurarea unei experiențe pozitive și personalizate
CG3. Implementarea strategică a reglementărilor și standardelor naționale și internaționale în industria turismului și	3. implementa strategic reglementările și standardele naționale și internaționale în industria turismului și ospitalității, asigurând conformitatea și calitatea

ospitalității	serviciilor oferite
CG4. Crearea de produse și servicii turistice noi și inovatoare adaptate cerințelor diversificate ale clienților	4. crea produse și servicii turistice noi și inovatoare, asigurând satisfacția cerințelor diversificate ale clienților
CG5. Elaborarea de strategii privind integrarea normelor și principiilor economiei sustenabile care asigură conformitatea ecologică și socială	5. elabora strategii de integrare a normelor și principiilor economiei sustenabile, asigurând conformitatea ecologică și socială în industria turismului și ospitalitate
CG6. Implementarea sistemelor de management al calității în turism și ospitalitate	6. aplica eficient sisteme de management al calității în turism și ospitalitate, asigurând satisfacția clienților și îmbunătățirea continuă a serviciilor oferite
CG7. Realizarea cercetărilor științifice și implementarea acestora în activitatea didactică	7. implementa rezultatele cercetărilor științifice în activitatea didactică în conformitate cu noile tendințe ale sistemului educațional național și/sau internațional.
CP1. Dezvoltarea concepției de desfășurare a activităților turistice ajustate diversității pieței naționale și internaționale	8. dezvolta activități turistice inovatoare și strategii adaptate diversității și complexității pieței naționale și internaționale
CP2. Elaborarea de politici de dezvoltare a entităților turistice în contextul utilizării eficiente a resurselor	9. elabora politici de dezvoltare a entităților turistice, asigurând utilizarea eficientă a resurselor economice
CP3. Implementarea de produse și servicii turistice inovative în contextul alinierii tendințelor naționale și internaționale	10. dezvolta strategii pentru a stimula inovația și antreprenoriatul în industria turismului; 11. dezvolta planuri de acțiuni privind implementarea produselor și servicii turistice inovative în vederea menținerii competitivității pe piață.
CP4. Promovarea noilor produse și servicii turistice utilizând strategii și tactici de marketing integrat	12. promova noile produse și servicii turistice utilizând strategii și tactici de marketing integrat, asigurând vizibilitatea și succesul acestora pe piață.
CP5. Integrarea standardelor de calitate și practicilor sustenabile în operațiunile turistice adaptate la așteptările specifice ale diferitelor segmente de clienți	13. planifica algoritmul de implementare a programelor turistice prin integrarea standardelor de calitate în activitatea turistică. 14. promovarea turismului responsabil în vederea conservării mediului, respectul pentru culturile locale și îmbunătățirea experienței turistice.
CP6. Adaptarea strategiilor operaționale pentru hoteluri și alte unități de cazare la diversitatea pieței naționale și internaționale prin personalizarea serviciilor	15. adapta strategiile operaționale pentru diferite structuri de primire turistică cu funcțiuni de cazare, prin personalizarea serviciilor în contextul diversității cererii
CP7. Organizarea evenimentelor în unitățile de cazare pentru creșterea vizibilității și a profitabilității	16. organiza evenimente prin dezvoltarea de parteneriate în contextul creării imaginii pozitive a structurilor de primire turistică cu funcțiuni de cazare.
CP8. Analiza rapoartelor financiare în vederea implementării strategiilor de creștere a rentabilității entităților hoteliere	17. analiza rapoartelor financiare pentru a dezvolta strategii eficiente de creștere a rentabilității entităților hoteliere
CP9. Implementarea strategiilor de marketing și vânzări pentru atragerea și reținerea clienților	18. elabora strategii de marketing pentru atragerea și fidelizarea clienților, utilizând analiza pieței, segmentarea, poziționarea produselor și campanii de comunicare. 19. dezvolta strategii de vânzări personalizate, utilizând tehnici de negociere și management al relațiilor cu

	clienții pentru a crește conversiile și loialitatea clienților.
CP10. Abordarea și rezolvarea eficientă a reclamațiilor clienților în industria hotelieră	20. rezolva eficient reclamațiile clienților, utilizând tehnici de comunicare și soluționare a problemelor pentru a asigura satisfacția și loialitatea clienților.

LIST OF COMPETENCIES AND LEARNING OUTCOMES

General and Professional Competencies	Learning Outcomes According to the NQF Level The graduate/candidate for the award of the qualification will be able to:
CG1. Use of advanced research techniques to conduct market studies.	1. Apply advanced qualitative and quantitative research techniques to support managerial decision-making in the dynamic context of the tourism and hospitality industry.
CG2. Effective and empathetic communication in client relations.	2. Communicate effectively and empathetically with clients, utilizing their feedback to ensure a positive and personalized experience.
CG3. Strategic implementation of national and international regulations and standards in the tourism and hospitality industry.	3. Strategically implement national and international regulations and standards in the tourism and hospitality industry, ensuring service compliance and quality.
CG4. Creation of new and innovative tourism products and services tailored to the diverse needs of clients.	4. Create new and innovative tourism products and services, meeting the diversified requirements of clients.
CG5. Development of strategies for integrating the norms and principles of the sustainable economy to ensure ecological and social compliance.	5. Develop strategies for integrating sustainable economy norms and principles, ensuring ecological and social compliance within the tourism and hospitality industry.
CG6. Implementation of quality management systems in tourism and hospitality.	6. Efficiently apply quality management systems in tourism and hospitality, ensuring customer satisfaction and continuous improvement of services.
CG7. Conducting scientific research and integrating it into teaching activities.	7. Implement the results of scientific research into teaching activities in line with new trends in the national and/or international educational system.
CP1. Development of business concepts for tourism activities adapted to the diversity of national and international markets.	8. Develop innovative tourism activities and strategies adapted to the diversity and complexity of national and international markets.
CP2. Formulation of development policies for tourism entities in the context of efficient resource use.	9. Formulate development policies for tourism entities, ensuring the efficient use of economic resources.
CP3. Implementation of innovative tourism products and services in alignment with national and international trends.	10. Develop strategies to foster innovation and entrepreneurship in the tourism industry. 11. Create action plans for implementing innovative tourism products and services to maintain market competitiveness.
CP4. Promotion of new tourism products and services using integrated marketing strategies and tactics.	12. Promote new tourism products and services using integrated marketing strategies and tactics, ensuring their visibility and success on the market.
CP5. Integration of quality standards	13. Plan the implementation algorithm for tourism

and sustainable practices into tourism operations, adapted to the specific expectations of different customer segments.	programs by integrating quality standards into tourism activities. 14. Promote responsible tourism to support environmental conservation, respect for local cultures, and the enhancement of tourist experiences..
CP6. Adaptation of operational strategies for hotels and other accommodation units to the diversity of national and international markets through service personalization.	15. Adapt operational strategies for different types of tourist accommodation facilities through service personalization, responding to the diversity of market demand.
CP7. Organization of events within accommodation units to enhance visibility and profitability.	16. Organize events through partnership development to create a positive image for tourist accommodation structures.
CP8. Analysis of financial reports to implement strategies for improving the profitability of hotel entities.	17. Analyze financial reports to develop effective strategies for increasing the profitability of hotel entities.
CP9. Implementation of marketing and sales strategies to attract and retain customers.	18. Analyze financial reports to develop effective strategies for increasing the profitability of hotel entities. 19. Develop personalized sales strategies by applying negotiation techniques and customer relationship management to increase conversions and customer loyalty.
CP10. Effective handling and resolution of customer complaints in the hospitality industry.	20. Effectively resolve customer complaints by using communication and problem-solving techniques to ensure customer satisfaction and loyalty.

MATRICEA DE CORELARE A COMPETENȚELOR ȘI REZULTATELOR ÎNVĂȚĂRII DIN STANDARDUL DE CALIFICARE CU DISCIPLINELE/MODULELE DIN PLANUL DE ÎNVĂȚĂMÂNT

CORRELATION MATRIX OF THE LEARNING RESULTS, FORMED WITHIN THE PROGRAM WITH THOSE OF THE COURSE UNITS / MODULES

Denumirea unității de curs	Codul unității de curs	Nr. de credite de studii	Competențe																			
			Generale							Profesionale												
			1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	8	9		10		
			Rezultate ale învățării conform nivelului CNC																			
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
Management în ospitalitate și turism *Hospitality and Tourism Management*	F.O.01	6					2			2							2					
Forme moderne de turism *Modern forms of tourism*	F.O.02	6				3					3											
Politici de marketing în ospitalitate și turism *Marketing policies in tourism and hospitality*	F.O.03	6	0,86									0,86	0,86	0,86						0,86	0,86	0,86
Standarde de calitate și sustenabilitate în turism și ospitalitate *Quality and sustainable strandards in tourism and hospitality*	F.O.04	6				1,2	1,2	1,2							1,2	1,2						
Tehnici cantitative si calitative in turism si servicii hoteliere *Quantitative and Qualitative Techniques in hotel and tourism*	F.O.06	5	2,5														2,5					
Designul Cercetării și Responsabilitate Etică în Serviciile Hoteliere și de Turism *Research Design and Ethical Responsibility in Hospitality and Tourism Services*	S.O.16	4							4													
Strategii de parteneriat și rețele în turism (Proiect de semestru) *Partnership strategies and networks in tourism (Semester Project)*	S.O.05	6				0,67	0,67			0,67		0,67	0,67	0,67						0,67	0,67	0,67
Comunicare, promovare și vânzare în turism *Communication, sales and promotion in tourism*	S.O.09	6		3										3								
Managementul proiectelor în servicii și turism *Project management in services and*	S.O.14	5			0,83	0,83	0,83				0,83									0,83	0,83	

tourism																						
Turism cultural și MICE (Meetings, Incentives, Conferences & Exhibitions) *Cultural tourism and MICE*	S.O.15	4													2	2						
Managementul financiar în turism și ospitalitate *Financial management of tourism and hospitality*	S.A.07	6					1,5				1,5						1,5		1,5			
Contabilitate și control managerial în industria hotelieră și turism *Accounting and managerial control in the hotel and tourism industry*	S.A.08										2									2	2	
Sisteme informaționale în servicii hoteliere și turism *Information systems in hotel and tourism services*	S.A.10	6									3						3					
Tendințe tehnologice și inteligență artificială în turism *Technological trends and Artificial Intelligence in tourism*	S.A.11						1,5			1,5			1,5					1,5				
Organizații de management al destinațiilor turistice *Management organizations of tourist destinations*	S.A.12	5					1,25			1,25					1,25	1,25						
Managementul operațiunilor hoteliere *Hotel operations management*	S.A.13						2,5				2,5											
Practica de specialitate *Specialty practice*	SP.O.17	12	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6
Practica de cercetare/ *Research internship*		6	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3
Teza de master *Master Thesis*		24	1,2	1,2	1,2	1,2	1,2	1,2	1,2	1,2	1,2	1,2	1,2	1,2	1,2	1,2	1,2	1,2	1,2	1,2	1,2	1,2