

CZU: 658.852.013:338.48(100+478)

ROLUL NEGOCIATORULUI ÎN BUSINESSUL TURISTIC NAȚIONAL ȘI INTERNAȚIONAL

Drd. Tatiana JURAVELI, ASEM

e-mail: director@condor.md

ORCID:0000-0002-8715-7793

DOI: <https://doi.org/10.53486/econ.2022.119.053>

***Motto:** Un negociator poate avea succes și recunoaștere profesională în businessul turistic numai atunci când acesta este dedicat profesiei. (Conceput de autor)*

Spiritul de negociator este calitatea necesară unui om de afaceri în vederea lansării afacerii și obținerii de performanțe. Obținerea de performanțe prezumă, însă, o consolidare a calităților și capacităților personale orientate spre dezvoltarea strategică a întreprinderii turistice. Dacă este să ne referim la businessul turistic, atunci, acesta, cu siguranță, nu face excepție de la această cerință. Fără o persoană pregătită și experimentată în domeniul negocierii afacerilor, este destul de complicat să se obțină niște rezultate benefice pentru întreprinderea turistică.

În prezentul articol, autorul face o analiză a rolului negociatorului în demararea tratativelor aferente businessului turistic, caracterizând calitățile personale și profesionale ale acestuia.

***Cuvinte-cheie:** negociere, negociator, personalitate, tratative, business turistic.*

JEL: M1, M16.

Introducere

Businessul turistic se dezvoltă într-un ritm destul de accelerat. În acest context, trebuie să se aibă în vedere raționamentele strategice care se impun în modul de organizare și desfășurare al negocierilor de afaceri.

Alegerea manevrelor strategice, aferente procesului de negociere, presupune luarea în considerare a unui număr din ce în ce mai mare de variabile, asupra cărora negociatorul trebuie să se axeze. În acest caz, este vorba despre

CZU: 658.852.013:338.48(100+478)

THE ROLE OF THE NEGOTIATOR IN THE NATIONAL AND INTERNATIONAL TOURISM BUSINESS

PhD candidate Tatiana JURAVELI, ASEM

director@condor.md

ORCID:0000-0002-8715-7793

DOI: <https://doi.org/10.53486/econ.2022.119.053>

***Motto:** A negotiator can have success and professional recognition in the tourism business only when he is dedicated to the profession. (Author's formulation)*

The spirit of a negotiator represents a necessary quality for a businessman in order to launch the business and obtain performances. Achieving performance, however, presupposes a consolidation of personal qualities and abilities, in order to be directed towards the strategic development of the tourism enterprise. If we are referring to the tourism business, then it certainly does not ignore this requirement. Without a trained and experienced person in the field of business negotiation, it is quite complicated to get some results, which are beneficial for the tourism business.

In this article, the author analyses the role of the negotiator in starting the negotiations related to the tourism business, characterizing his personal and professional traits.

***Keywords:** negotiation, negotiator, personality, negotiations, tourism business.*

JEL: M1, M16.

Introduction

The tourism business is developing in a rather accelerated pace. In this context, we must take into account the strategic reasoning that is required in the way of organizing and conducting business negotiations.

The choice of the strategic manoeuvres related to the negotiation process, implies taking into account an increasing number of variables, on which the negotiator must focus. We refer here to the complexity of the economic, techno-

complexitatea mediului economic, tehnologic, socio-cultural, politic și instituțional.

Deoarece multiple variabile evoluează într-un ritm accelerat și nu, neapărat, într-o manieră previzibilă, vor fi analizate calitățile, de care trebuie să dispună un negociator, pentru a face față situației existente în mediul de afaceri din sfera turismului.

Ceea ce se așteaptă, în prezent, de la un negociator-strateg, este nu numai formarea sa ca un orator bun și rațional, cunoscător al domeniului turistic. El trebuie să dispună de abilități specifice de a prevedea evoluția schimbărilor ce pot afecta businessul turistic; de a se adapta la conjunctura mereu schimbătoare a pieței turistice; de a exploata cele mai mici oportunități pe care le oferă mediul extern al întreprinderii turistice; de a fi flexibil la schimbările tehnologice, concurențiale, culturale, sociale și economice.

Scopul cercetării constă în aprecierea rolului negociatorului în identificarea noilor oportunități de dezvoltare a businessului turistic, reieșind din calitățile sale personale și profesionale.

Actualitatea temei propuse pentru investigație

Alături de manageri și de lider, negociatorul este unul dintre personajele care influențează puternic afacerile din mediul turistic. Astfel se explică necesitatea de a înțelege profilul unui astfel de personaj, caracteristicile lui și modul de acțiune în diferite situații.

Diversi specialiști au căutat să înțeleagă și să prefigureze personalitatea negociatorului. Acest lucru s-a întâmplat, deoarece, deși mulți oameni de afaceri au tehnici bune de negociere, numai unii transformă aceste negocieri în oportunități pentru întreprindere. Acest subiect îi interesează și pe tinerii cercetători.

Investigând această temă, credem că vom obține anumite răspunsuri la întrebarea: care sunt calitățile de care trebuie să dispună o persoană, ca să devină un negociator de performanță?

Printre alte **argumente** identificate, care se impun pentru cercetarea acestei teme, se înscriu:

- înțelegerea rolului negociatorului în procesul de demarare a tratativelor;
- elucidarea importanței persoanei-negociator;
- analiza tipurilor de personalități participante la procesul de negociere;
- identificarea calităților personale ale negociatorului;

logical, socio-cultural, political and institutional environment.

As the multiple variables evolve in an accelerated rate and not necessarily in a predictable manner, we will analyse the qualities that a negotiator must have in order to cope with the existing situation in the tourism business environment.

What is currently expected from a strategist-negotiator is not only his training as a good and rational speaker, knowledgeable of the tourism field, but he must also have the ability to foresee the evolution of changes that may affect the tourism business; to adapt to the ever changing environment of the tourism market; to exploit the smallest opportunities offered by the external environment of the tourism enterprise; to be flexible to technological, competitive, cultural, social and economic changes.

The purpose of the research is to appreciate the role of negotiator in identifying new opportunities for the development of the tourism business, based on his personal and professional qualities.

Topicality of the theme proposed for investigation

Along with managers and the leader, the negotiator is one of the characters who strongly influences the businesses in the tourism environment. This explains the need to understand the profile of such a character, his characteristics and how to act in different situations.

Various specialists have sought to understand and describe the negotiator's personality. This took place because, although many business people have some negotiation ideas, only a few turn these negotiations into opportunities for the enterprise. This topic is also interesting for young researchers.

By investigating this topic, we believe that we will get some answers to the question: what qualities must a person have in order to become a performance negotiator?

Among the other identified **arguments**, which are required for researching this topic are:

- understanding the role of the negotiator in the process of starting negotiations;
- elucidating the importance of the negotiator;
- analysis of the types of personalities participating in the negotiation process;
- identification of the negotiator's personal qualities;

- estimarea gradului de pregătire a negociatorului.

Metodologia de cercetare

Metodologia de cercetare se va axa pe demersurile dedicate documentării, analizei comparative, elaborării de soluții și modele de investigare a realității, previzionarea unor evenimente ce se referă la modul de organizare și desfășurare a negocierilor în businessul turistic, precum și în aprecierea rolului persoanei-negociator în demararea acestui proces. Cercetarea științifică va fi efectuată prin prisma celor trei factori de bază: *cercetarea științifică fundamentală*, *cercetarea științifică aplicată* și *dezvoltarea tehnologică*. Metodologia cercetării va implica: analiza și caracteristica domeniului negocierilor aferent businessului turistic; instituirea și aplicarea unor principii și reguli de desfășurare a investigațiilor; precizarea instrumentelor de lucru pentru culegerea, generarea și interpretarea datelor, strategiilor de abordare și tratarea analitică. Cercetarea realizată comportă un caracter aplicativ, deoarece se raportează la un domeniu concret și anume la businessul turistic.

Relevanța articolului. Investigarea acestei teme va permite extinderea orizontului de cunoștințe privind modul de organizare și desfășurare a negocierilor de afaceri specifice businessului turistic, respectiv, prin deducerea anumitor concluzii științifice.

Rezultate și discuții

Negociatorul are un rol central în procesul negocierii comerciale internaționale în domeniul turismului. Studiile de specialitate și experiența practică denotă că reușita acestui proces depinde, într-o mare măsură, de o succesiune de calități și trăsături de personalitate. Deci, negociatorul este o personalitate, care „*trebuie să-și alinieze valorile personale la principiile corecte, astfel, încât aceștia vor fi eliberați de percepții greșite și de prejudecăți eronate*” [5, pag. 52].

Personalitatea, în opinia cercetătorului român Ioan Popa, reflectă, din punct de vedere socio-psihologic, natura intimă a unei persoane, eul individual al acestuia, pe când stilul este modul în care acea persoană se manifestă în exterior, în interacțiune cu celelalte persoane. Stilul este descrierea personalității, așa cum se manifestă aceasta într-un timp, spațiu și un context dat [7].

Tipurile de personalitate au fost identificate și descrise de Karl Leonhard [4], fiind elucidate în tabelul 1.

- estimation of the negotiator's level of training.

Research methodology

The research methodology will focus on the approaches dedicated to documentation, comparative analysis, development of solutions and models for investigating reality, forecasting of some events that refer to the way of organizing and conducting negotiations in the tourism business, as well as in appreciating the role of the negotiator in starting this process. Scientific research will be carried out through the three basic factors: *fundamental scientific research*, *applied scientific research* and *technological development*. Research methodology will involve: analysis and characterization of the field of negotiations related to the tourism business; establishment and application of some principles and rules for conducting investigations; specification of working tools for collecting, generating and interpreting data, approach strategies and analytical approach. The carried out research has an applicative character, because it refers to a specific field, namely the tourism business.

Relevance of the paper. Investigation of this topic will allow to broaden the horizon of knowledge regarding the way of organizing and conducting business negotiations specific to the tourism business, respectively by formulating certain scientific conclusions.

Results and discussions

The negotiator plays a central role in the process of international trade negotiation in the field of tourism. Specialized studies and practical experience show that the success of this process depends, to a large extent, on a series of qualities and personality traits. So, the negotiator is a personality, which “*must align his personal values with the correct principles, so that they will be released from misperceptions and misconceptions*” [5, p. 52].

According to the Romanian researcher Ioan Popa, personality reflects, from a socio-psychological point of view, the intimate nature of a person, his own self, while the style is the way in which that person manifests externally, in interaction with the other people. The style is the description of the personality, as it manifests itself in a given time, space and context [7].

The personality types were also identified and described by Karl Leonhard [4], being elucidated in table 1.

Tabelul 1/Table 1

Specificația tipurilor de personalitate/ Specification of personality types

Nr. crt./ No.	Tipuri de personalități/ Personality type	Caracteristica/ Characteristic
1.	Fire demonstrative/ Demonstrative nature	Laudă de sine, comportament asertiv, tendință de auto-compătimire, pripeală în decizii./ Praise of self, assertive behaviour, tendency to self-pity, hastiness in decisions.
2.	Fire hiperexactă/ Hyper-exact nature	Verificări nesfârșite, asigurări excesive, minuțiozitate exagerată./ Endless checks, excessive insurance, exaggerated thoroughness.
3.	Fire hiperperseverentă/ Hyper-persevering nature	Sensibilitate, predispoziția de a se simți cu ușurință jigniți, setea de prestigiu personal, continua bănuială etc./ Sensitivity, predisposition to feel easily offended, thirst for personal prestige, continuous suspicion, etc.
4.	Fire nestăpânită/ Unstoppable nature	Predominația instinctelor și sentimentelor asupra considerentelor raționale./ Predominance of instincts and feelings over rational considerations.
5.	Fire hipertimică/ Hypertensive nature	Pozitivistă prin excelență, subestimează necazurile vieții, este mereu în acțiune, manifestă bogăție de idei și de sentimente, superficialitate./ Positivist par excellence, underestimates the troubles of life, is always in action, rich in ideas and feelings, superficiality.
6.	Fire distimică/ Dysthymic nature	Severitate, investire puternică în evenimente triste, ritm de gândire sau acțiune mai scăzut, altruist, sobru, sistem etic riguros./ Severity, strong investment in sad events, lower thinking or action, altruistic, sober, rigorous ethical system.
7.	Fire labilă/ Labile nature	Presupune alternanța stărilor hipertimice cu cele distimice./ Implies the alternation of hypertensive states with dysthymic ones.
8.	Fire exaltată/ Exalted nature	Reacție excesiv de intensă față de diferitele întâmplări din viață, disperare./ Excessively intense reaction to different life events, despair.
9.	Fire anxioasă/ Anxious nature	Posibilitatea supracompensării, atitudine de siguranță de sine, aroganță. /Possibility of overcompensation, self-assurance, arrogance.
10.	Fire emotivă / Emotional nature	Sentimentalism, milos, impresionabil în fața artei, naturii./ Sentimental, merciful, impressionable in front of art, nature.
11.	Fire extrovertită/ Extroverted nature	Orientare dominantă spre lumea percepției și nu a imaginației, sociabilitate, atracție pentru noi călătorii, noi experiențe, influențabil./ Dominant orientation towards the world of perception and not imagination, sociability, attraction for new journeys, new experiences, easily influenced.
12.	Fire introvertită/ Introverted nature	Preponderența reprezentărilor față de percepții, a unei scăzute influențe a evenimentelor exterioare asupra propriilor gânduri, îndepărtare de realitate, lume proprie, înclinație spre viața lăuntrică./ Preponderance of representations with regard to perceptions, of a low influence of external events on one's thoughts, departure from reality, one's own world, inclination towards the inner life.

Sursa: adaptat de autor după Karl Leonhard [4]/ Source: adapted by author according to Karl Leonhard [4]

Totodată, Curry Jeffery Edmund a realizat o altă analiză a persoanelor, care, în opinia sa, trebuie să fie ținute departe de participarea la procesul de negocieri. În tabelul 2, sunt caracterizate persoanele care „nu au stofă” de negociatori.

At the same time, Curry Jeffery Edmund carried out another analysis of people who, in his opinion, must be far from participating in the negotiation process. In table 2, are characterized people who have nothing to do with negotiation.

Tabelul 2/ Table 2

**Tipuri umane care nu sunt recomandate pentru calitatea de negociator/
Human types that are not recommended for negotiating quality**

Nr. crt./ No.	Tipuri umane/ Human types	Caracteristica/ Characteristic
1	2	3
1.	Plângăreții/ Whiners	Tip uman care se plânge întotdeauna de ceva, chiar și în cazul în care au condiții foarte bune de lucru. Atât deplasarea, cât și stresul negocierilor, li se vor părea insuportabile./ Human type who always complains about something, even if they have very good working conditions. Both the displacement and the stress of the negotiations will be unbearable.
2.	Complotiștii/ Connivers	Spiritul de unitate este indispensabil în negocieri, iar persoanele care își stabilesc singure planul de acțiune sau care vor să iasă în evidență vor submina efortul colectiv al echipei de negociatori./ The spirit of unity is indispensable in the negotiations, and the people who establish their action plan alone or who want to stand out will undermine the collective effort of the negotiating team.
3.	Bigoții/ Bigots	Indiferent de tipul bigotismului (rasial, cultural, discriminare între sexe), acesta nu poate duce la o tranzacție reușită./ Regardless of the type of bigotism (racial, cultural, gender discrimination), it cannot lead to a successful transaction.
4.	Mimozele/ Hothouse flowers	Deși sunt persoane mai competente decât plângăreții, persoanele „cu pretenții” nu pot obține rezultate foarte bune, decât dacă li se oferă condiții ideale./ Although they are more competent people than the complainants, the "pretentious" people cannot achieve very good results unless they are offered ideal conditions.
5.	Delicații/ Delicates	În cazul acestui tip de persoane, există riscul neadaptării rapide și corespunzătoare la noile condiții de mediu, putând astfel perturba strategiile și activitatea echipei de negociatori./ In the case of this type of person, there is a risk of rapid and appropriate adaptation to the new environmental conditions, thus disrupting the strategies and activity of the negotiating team.

Sursa: adaptat de autor după Curry Jeffery Edmund [2, p.82-86]/ Source: adapted by author according to Curry Jeffery Edmund [2, p.82-86].

În vederea enunțării calităților profesionale ale unui negociator, în opinia noastră, trebuie să se aibă în vedere două aspecte. **În primul rând**, este vorba de competența sa în domeniul businessului turistic, care are relevanță pentru negocierea comercială internațională. Cu alte cuvinte, un negociator în turismul inter-

In order to state the professional qualities of a negotiator, in our opinion, we must consider two aspects. **First of all**, it is about his competence in the field of tourism business, which has relevance for international trade negotiation. In other words, a negotiator in international tourism must have a well-channelled special-

național trebuie să aibă o specializare bine canalizată în acest domeniu, dar să nu fie doar negociator „bun la toate”.

În al doilea rând, este necesar să se țină cont de competență în negociere, ceea ce presupune o pregătire teoretică (studii) și practică (experiență) adecvată în domeniul businessului turistic. În măsura în care negocierea este o „știință”, adică o „profesie”, care se poate învăța, persoana interesată trebuie să se pregătească – din cărți, făcând studii de specialitate și practică în domeniu – atât pentru a corespunde cerințelor, cât și pentru a se angaja într-o negociere concretă de succes.

Pentru a participa la negocieri internaționale – în opinia lui Christophe Dupont, se cer, în mod deosebit, câteva calități specifice, cum ar fi [3]:

- **capacitatea de comunicare**, respectiv: facilitate în transmiterea propriilor idei și informații și receptivitate la părerile și reacțiile interlocutorului. Aceasta înseamnă, în particular, posibilitatea de înțelegere și exprimare corectă într-una sau mai multe limbi utilizate în afacerile internaționale, într-o ordine de importanță, care țin de specificul cultural al interlocutorului;
- **capacitatea de empatie**, respectiv, de transpunere în condiția psiho-afectivă de înțelegere exactă a poziției și motivațiilor sale. Aceasta presupune toleranță culturală, acceptarea și valorizarea diversității, fără însă să se ajungă la mimetism cultural, imitare culturală sau la o abordare bazată pe stereotipuri;
- **capacitatea de asumare de responsabilități**, „curajul prudent” în acțiunile pe care intenționează să le pună în aplicare;
- **rezistență psihică și fizică** în situații de negocieri îndelungate, cu elemente de surpriză și stres, într-un context nefamiliar.

Ținând cont de caracterul complex al negocierii, formarea de profesioniști în domeniul turismului prezumă o pregătire pe mai multe planuri, după cum urmează:

- **al cunoștințelor**. În ceea ce privește domeniul cunoștințelor, în formarea negociatorilor, urmărește asimilarea, de către viitorii negociatori, a principalelor caracteristici ale negocierii: tipologie, structură și condiții, roluri, proceduri, faze, reguli, dimensiuni etc.;

lization in this field and not be just a “good at all” negotiator.

Secondly, it is necessary to consider the negotiation competence, which means adequate theoretical (studies) and practical (experience) training in the field of tourism business. To the extent that negotiation is a “science”, that is a “profession” that can be learned, the interested person must learn from books, gaining professional and practical education in the field, both to meet the requirements and engage in successful practical negotiation.

In order to participate in the international negotiation, according to Christophe Dupont’s opinion, a few specific qualities are required, such as [3]:

- **communication capacity**, respectively: facility in transmitting one’s ideas and information and receptivity to the interlocutor’s opinions and reactions. This means, in particular, the possibility of correct understanding and expression in one or more languages used in international affairs, in an order of importance which is in keeping with the cultural specificity of the interlocutor;
- **capacity of empathy**, respectively of transposition in the psycho-affective condition of an exact understanding of its position and motivations. This means cultural tolerance, acceptance and enhancement of diversity, without, however, reaching cultural mimicry, cultural imitation or stereotype-based approach;
- **ability to take responsibility**, “prudent courage” in the actions they intend to implement;
- **psychic and physical resistance** in situations of long negotiations, with elements of surprise and stress, in an unfamiliar context.

Taking into account the complex nature of negotiation, the training of professionals in the field of tourism implies a preparation on several levels, as follows:

- **of knowledge**. With regard to the field of knowledge, in training negotiators, is aimed the assimilation of the main negotiation features by the future negotiators: typology, structure and conditions, roles, procedures, phases, rules, dimensions, etc.;
- **of attitudes and feelings**. Are taken into account the emotions that may arise

- *al atitudinilor și sentimentelor.* Se au în vedere emoțiile, care pot surveni în cadrul negocierilor, mizele și riscurile asociate, așteptările, precum și atitudinea față de echitate și justiție;
- *al relațiilor interpersonale.* Domeniul relațiilor interpersonale presupune dezvoltarea capacității de comunicare, de edificare a unor raporturi între persoane sau în cadrul grupurilor, precum și abilitatea de exprimare și capacitatea de a genera încredere, de a rezolva situațiile conflictuale;
- *al dezvoltării personale.* Dezvoltarea personală se raportează la aspecte precum: puterea de convingere și vulnerabilitatea personală ce țin de temperament și stil de abordare, flexibilitatea stilului în raport cu situațiile variate și schimbătoare, dar și competența și abilitatea în general.

În literatura de specialitate, *negocierea* este caracterizată ca fiind „știință și artă”, noțiuni, care în cazul nostru, identifică două dimensiuni ale personalității negociatorului: competența și talentul. Pe de altă parte, orice negociator se definește prin apartenența la o anumită cultură, expresie a factorilor determinanți – naționali și corporaționali – ai formării sale profesionale și spirituale [1].

Evident, orice manager trebuie să dispună de calități și pregătire de negociator, deși acest lucru, spre regret, nu se întâmplă tot timpul. Cu toate acestea, indiferent de faptul că există sau nu această suprapunere de calități, managerul trebuie să fie pregătit tot timpul pentru îndeplinirea funcțiilor de negociere.

Pentru exercitarea prerogativelor sale, managerul, în calitate de negociator, trebuie să asigure îndeplinirea mai multor cerințe:

- să dispună de informație completă despre obiectul negocierii;
- să se documenteze asupra punctelor slabe ale oponentului;
- să negocieze în limita competențelor sale;
- să respecte mandatul încredințat de întreprinderea turistică;
- să promoveze strict interesele întreprinderii;
- să renunțe la negocieri, dacă balanța este înclinată în favoarea oponentului.

Luând în considerare că numeroase întreprinderi turistice din Republica Moldova

during negotiations, stakes and associated risks, expectations, as well as the attitude towards fairness and justice;

- *of interpersonal relationships.* The field of interpersonal relationships involves the development of the capacity for communication, for building relationships between people or within groups, as well as the ease of expression and the ability to build trust, to solve conflict situations;
- *of personal development.* In terms of personal development, aspects such as: strength and personal vulnerability related to temperament and approach style, flexibility of style in relation to varied and changing situations, as well as competence and ability in general are considered.

In literature *negotiation* is characterized as “science and art”, notions that in our case identify two dimensions of the negotiator’s personality, namely: competence and talent. On the other hand, any negotiator is defined by belonging to a certain culture, an expression of the determining factors – national and corporate – of his professional and spiritual formation [1].

Obviously, any manager must have the qualities and training of a negotiator, although this thing, unfortunately, does not happen all the time. However, regardless of whether or not this overlap of qualities exists, the manager must be always prepared to perform negotiation functions.

In order to exercise his prerogatives, the manager as a negotiator must ensure that several requirements are met:

- to have complete information on the subject of negotiation;
- to document about the weaknesses of the opponent;
- to negotiate within the limits of his competences;
- to comply with the mandate entrusted by the tourism enterprise;
- to strictly promote the interests of the company;
- to abandon negotiations if the balance is inclined towards the opponent.

Considering that many tourism enterprises in the Republic of Moldova operate on both the national and international tourism markets, the problems of selecting and training negotiators are a very pressing need, given the shortcomings

activează atât pe piața turistică națională, cât și pe cea internațională, problemele selectării și formării negociatorilor reprezintă o necesitate foarte stringentă, având în vedere carențele și lipsa de experiență a celor vizați să ducă tratative cu partenerii străini experimentați.

Referindu-ne la **turismul național**, în opinia cercetătorului științific Nicolae Platon, „prezintă niște aranjamente turistice care au la bază consum turistic, practicat de rezidenții unei țări atât pe teritoriul țării, cât și peste hotarele sale” [6, pag 82].

Turismul internațional, ca parte componentă a businessului turistic, presupune, de asemenea, „aranjament turistic care prevede deplasarea temporară a unor persoane dintr-o țară în alta, diferită de cea de reședință, pe un anumit itinerar sau într-o anumită zonă turistică, în scopul satisfacerii unor necesități de ordin social, cultural, spiritual, sportiv medical sau economic” [6, pag. 82].

În aceste condiții, toate aranjamentele presupun negocieri. În vederea selectării persoanelor abilitate pentru a fi antrenate în procesul de negociere, trebuie să se țină cont de următoarele cerințe: calități native, buni psihologi, rezistență fizică, inteligență, precum și pregătire de specialitate, însoțită de o cultură generală adecvată.

Trebuie să menționăm că portretul ideal al unui negociator este prezentat într-o manieră diversificată de către diferiți autori. Aceste deosebiri de puncte de vedere survin atât ca urmare a modului personal în care tratează problema unii autori, cât și datorită deosebirilor de accepțiuni morale, etice, culturale etc.

În opinia noastră, negociatorul trebuie să se caracterizeze printr-un **coeficient sporit de inteligență**, aceasta ajutându-l să găsească soluții corecte într-un mediu complex și, adesea, contradictoriu de dispute, să asimileze cu ușurință problemele noi care apar într-o situație sau alta, să facă față obiecțiilor sau unor provocări ale partenerilor.

Memoria perfectă este un alt atribut necesar negociatorului, întrucât acesta se află în situația de a duce tratative, fără a avea în față o amplă documentare, iar partenerul poate să-i solicite numeroase date și informații. Memoria perfectă este necesară și utilă chiar în cazul tratativelor eșuate, deoarece datele obținute pot constitui puncte de reper pentru relansarea unor negocieri viitoare.

and the lack of experience of those concerned to conduct talks with experienced foreign partners.

Referring to **national tourism**, according to scientific researcher Nicolae Platon, it “presents tourism arrangements that are based on tourism consumption, practiced by residents of a country both in the country and abroad” [6, p. 82].

International tourism, as part of the tourist business, also means “a tourism arrangement that provides temporary movement of persons from one country to another, different from their residence, on a specific route or tourist area, in order to meet social, cultural, spiritual, medical, sport or economic needs” [6, p. 82].

Under these conditions, all arrangements involve negotiations. In order to select the persons empowered to be involved in the negotiation process, the following requirements must be considered: native qualities, good psychologist, physical endurance, intelligence, as well as specialized training, accompanied by an appropriate general culture.

We must mention that the ideal portrait of a negotiator is presented in a diversified manner by different authors. These differences of points of view arise both, as a result of the personal way in which one or the other authors treat the problem, as well as due to the differences of moral, ethical, cultural acceptances, etc.

In our opinion, a negotiator should be characterized by an **increased coefficient of intelligence**, helping him to find the right solutions in a complex and often contradictory environment of disputes, to easily assimilate the new problems that arise in one situation or another, to address the objections or challenges of the partners.

The perfect memory is another attribute necessary for the negotiator, because he is in a position to conduct negotiations without having extensive documentation in front, and the partner can request numerous data and information. The perfect memory is necessary and useful even in the case of the failed negotiations, because the obtained data can be landmarks for relaunching future negotiations.

Rationality, respectively the *ability* to prioritize problems, represents the added value of the negotiator, if we consider that negotiation as such is usually a chain of compromises where: you need to know when to give up or when to

Rațiunea, respectiv *abilitatea* de a ierarhiza problemele, constituie valoarea adăugată a negociatorului, dacă avem în vedere că negocierea, ca atare, constă, de regulă, într-un lanț de compromisuri, în timpul cărora trebuie să știi: când să cedezi sau când să forțezi câștigul și când să te oprești, pentru a nu eșua în tratative, în care ești pe punctul de a fi câștigător. Rigiditatea, ca trăsătură opusă rațiunii și flexibilității, poate să compromită negociatorul, având drept consecință efecte negative asupra întreprinderii turistice.

Tinuta morală ireproșabilă trebuie să-l ajute pe negociator să reziste tentațiilor, care pot apărea, relativ frecvent, în businessul turistic național și internațional. Fără îndoială, businessul turistic național și cel internațional cuprind numeroase exemple, în care regulile eticii și ale moralei afacerilor sunt încălcate în mod flagrant. Însă, mai devreme sau mai târziu, negociatorii care își etalează activitatea pe practici necinstite și imorale riscă să eșueze.

Orizontul cultural reprezintă o altă cerință de ordin general. Aceasta este o problemă de mare complexitate, fiindcă negociatorii din domeniul turismului activează în medii culturale diferite. În condițiile globalizării sub multiple aspecte ale problematicii economiei contemporane a turismului, diferențele de cultură și de stiluri în negocieri au o tendință evidentă de diminuare, dar, totuși, rămân importante.

În majoritatea lucrărilor despre negociere, se fac referiri la o serie de stiluri de negociere, raportate la particularitățile ce țin de țările din care provin negociatorii.

Concluzie

Calitatea procesului de negocieri, nivelul rezultatelor obținute, precum și competitivitatea întreprinderilor turistice, depind de nivelul de pregătire, de calitățile și abilitățile personalului implicat în negocieri.

Rezultatele diferite obținute de către întreprinderile turistice se datorează, în mare parte, modului de gândire și acțiune al negociatorilor.

Din această cauză, pregătirea personalului, care urmează să fie antrenat în procesul de demarare a negocierilor, trebuie organizată pentru toate întreprinderile turistice din țară. În acest sens, negociatorii, pe lângă însușirea unui set de metode și tehnici derivate din instrumentarul modern al managementului negocierilor, trebuie să-și modifice mentalitatea și atitudinea față de procesul de desfășurare a negocierilor.

win, when to stop, for not to fail in negotiations where you are about to be a winner. Rigidity, as a feature opposed to reason and flexibility can compromise the negotiator, resulting in negative effects on the tourism enterprise.

Irreproachable moral must help the negotiator to resist the temptations that may occur relatively frequently in the national and international tourism business. Undoubtedly, the national and international tourism business contains numerous examples where the rules of business ethics and morals are flagrantly violated. But sooner or later negotiators who display their activity on dishonest and immoral practices risk to fail.

The cultural horizon represents another general requirement. This is a problem of great complexity because the tourism negotiators operate in different cultural environments. In the conditions of globalization under multiple aspects of the contemporary tourism economy, the differences in negotiation culture and style have a clear tendency to diminish, but they still remain important.

We note that in most of papers about negotiation, reference is made to a series of negotiation styles, arising from the particularities of the countries from which the negotiators come from.

Conclusion

Quality of the negotiation process, level of the obtained results, as well as competitiveness of the tourism companies depend on the level of preparation, qualities and skills of the personnel involved in negotiations.

Different results obtained by the tourism companies are due in large part to the negotiators' thinking and action.

For this reason, training of personnel, who will be involved in the process of starting negotiations, must be organized for all tourism companies in the country. In this respect, negotiators, in addition to acquiring a set of methods and techniques derived from the modern instrument of negotiation management, must change their mentality and attitude towards the process of conducting negotiations.

The content of the programs designed to train managers, who will be involved in the process of conducting business negotiations, must include the following activities:

Conținutul programelor, destinate pregătirii managerilor care vor fi antrenați în procesul de desfășurare a negocierilor de afaceri, trebuie să includă următoarele activități:

- **programe compacte**, la care managerul-negociator participă în afara întreprinderii turistice, în instituții specializate;
- **cursuri postuniversitare** organizate în afara întreprinderii turistice, de instituții de învățământ superior, pe o problemă specializată în domeniul managementului negocierilor;
- **instruiri periodice** organizate în cadrul întreprinderii turistice, în care activează managerii;
- **schimburi de experiență** cu întreprinderile turistice similare din țară sau din străinătate.

Pregătirea managerilor-negociatori trebuie inclusă obligatoriu în activitatea cotidiană a întreprinderii turistice, deoarece de performanțele acestei categorii de personal depinde succesul sau insuccesul negocierilor în afaceri.

- **compact programs** in which the manager-negotiator participates outside the tourism enterprise, in specialized institutions;
- **postgraduate courses** organized outside the tourism enterprise by higher education institutions, on a specialized issue in the field of negotiation management;
- **periodic trainings** organized within the tourism enterprise in which the managers operate;
- **exchanges of experience** with similar tourism companies in the country or abroad.

Training of managers-negotiators must be included in the daily activity of the tourism enterprise, because the success or failure of the negotiations in business depends on the performances of this category of personnel.

Bibliografie/ Bibliography:

1. CHEN, E.; KERSTEN, G.E. and VAHIDOV, R. Agent-supported Negotiations on E-marketplace. În: *International Journal of Electronic Business*, 2005. Vol. 3, No. 1, pp.28-49. DOI:10.1504/JEB.2005.006387.
2. CURRY, Jeffery Edmund. *Negocieri internaționale de afaceri*. București: Editura Teora, 2000. 222 p. ISBN: 973-200-114-3.
3. DUPONT, Christophe. *International Negotiation: Foundations, Models, and Philosophies*. Publisher: Tenka Media & Entertainment The Limited, Michigan, 2013. 306 p. ISBN: 978-908979-055-2.
4. LEONHARD, Karl. *Biologische Psychologie*. Publisher: J. A. Barth, Frankfurt am Main, 1972. 266 p. ISBN: 978-3762460725.
5. MANCAȘ, Maria; VICOL Liliana. *Tehnici de negociere în afaceri*. Curs universitar. Chișinău: Editura ASEM, 2015, 384 p. ISBN: 978-9975-75-784-3.
6. PLATON, Nicolae. Abordări conceptuale în clasificarea turismului din Republica Moldova. În: *Revista metodică-științifică „Administrarea publică”*, Nr. 2 (82). Chișinău, Editura „Elan Poligraf”, 2014. ISSN: 1813-8489, 170 p.
7. POPA, Ioan. *Negocierea comercială internațională*. București: Editura Economică, 2006, 429 p. ISBN: 978-973-709-260-1.