
**КОМРАТСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
УНИВЕРСИТЕТ**



**ЭКОНОМИЧЕСКИЙ
ФАКУЛЬТЕТ**



**НАУЧНО-
ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ЦЕНТР «ПРОГРЕСС»
им. Д. М. ПАРМАКЛИ**



**VI МЕЖДУНАРОДНЫЙ КОНКУРС
СТУДЕНЧЕСКИХ НАУЧНО-ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИХ
РАБОТ ПО ЭКОНОМИКЕ**

ТОМ I

Сборник статей

УДК:

ГЛАВНЫЙ РЕДАКТОР:

Дудогло Татьяна, доктор экономических наук, конференциар-университар КГУ.

РЕДАКЦИОННАЯ КОЛЛЕГИЯ:

- **Арикова Зиновья** доктор экономических наук, конференциар-университар КГУ;
- **Батищев Руслан**, доктор экономических наук, конференциар-университар КГУ;
- **Гарчева Жанна**, зав. библиотекой КГУ;
- **Генова Светлана**, доктор экономических наук, конференциар-университар КГУ;
- **Муска Снежана**, доктор экономических наук, конференциар-университар КГУ;
- **Дудогло Татьяна**, доктор экономических наук, конференциар-университар КГУ;
- **Кара Мария**, доктор экономических наук, конференциар-университар КГУ;
- **Карabet Мария**, доктор экономических наук, конференциар-университар КГУ;
- **Колесников Максим**, технический редактор КГУ;
- **Кураксина Светлана**, доктор экономических наук, конференциар-университар КГУ;
- **Свириденко Лидия**, магистр экономики КГУ;
- **Сибова Ольга**, магистр экономики, магистр педагогических наук;
- **Тодорич Людмила**, доктор экономических наук, конференциар-университар КГУ;
- **Яниогло Алина**, доктор экономических наук, Национальный институт экономических исследований Республики Молдова.

ОРГАНИЗАЦИОННЫЙ КОМИТЕТ:

- **Бахчиванжи Людмила**, к.э.н., доцент, Одесская национальная академия пищевых технологий (Украина);
- **Булатова Елена**, доктор экономических наук, профессор, Мариупольский гос. университет (Украина);
- **Великова Татьяна**, д. п.н. конференциар-университар КГУ
- **Ганин Дмитрий**, к.э.н., доцент, Нижегородский гос. инженерно-экономический университет (Россия);
- **Грибов Андрей**, к.э.н., доцент, Гродненский гос. аграрный университет, (Белоруссия);
- **Грудкина Татьяна**, к.э.н., доцент, Орловский гос. аграрный университет им. Н.В. Парахина (Россия);
- **Дудогло Татьяна**, доктор экономических наук, конференциар-университар, Комратский государственный университет;
- **Катан Петр**, доктор хабилитат экономических наук, профессор Европейский университет в Молдове;
- **Корженевская Наталья**, доктор экономических наук, профессор, Подольский государственный аграрно-технический университет (Украина);
- **Кураксина Светлана**, доктор экономических наук, конференциар-университар, Комратский государственный университет;

VI Международный конкурс студенческих научно-исследовательских работ по экономике

- **Матвейчук Людмила**, д.н.г.у, профессор Каменец-Подольский национальный университет имени Ивана Огиенка (Украина);
- **Метиль Татьяна**, к.э.н., доцент, Измаильский гос. гуманитарный университет (Украина);
- **Навдаева Светлана**, к.э.н., доцент, Нижегородская гос. Сельскохозяйственная академия (Россия)
- **Попиль Геннадий**, магистр педагогических наук, Комратский государственный университет;
- **Солкан Анжела**, доктор экономических наук, конференциар-университар, Молдавская Экономическая Академия;
- **Ткач Каролина**, доктор экономических наук, конференциар-университар, Бельцкий государственный университет им. Алеко Руссо;
- **Тодорич Людмила**, доктор экономических наук, конференциар-университар, Комратский государственный университет.

Сборник содержит материалы VI Международного конкурса студенческих научно-исследовательских работ по экономике, проводимого Научно-Исследовательским Центром «Прогресс» им. Д. М. Пармакли при Комратском государственном университете.

Публикации охватывают широкий круг актуальных вопросов экономики, которые проводятся в восьми секциях:

Секция 1. Экономика и менеджмент

Секция 2. Концепция развития экономики сельского хозяйства и АПК региона

Секция 3. Социально-экономическая политика государства

Секция 4. Маркетинг и логистика

Секция 5. Бухгалтерский учет, анализ и аудит

Секция 6. Инвестиционная и инновационная деятельность

Секция 7. Финансы, банки и налогообложение

Секция 8. Информатика и математика в образовании и бизнесе

DESCRIEREA CIP A CAMEREI NAȚIONALE A CĂRȚII DIN REPUBLICA MOLDOVA

Международный конкурс студенческих научно-исследовательских работ по экономике : Сборник статей/ главный редактор: Дудогло Татьяна. – Комрат : [Б. и.], 2025 (A&V Poligraf) – . – ISBN 978-9975-83-325-7. Т. 1. – 2025. – 288 p. : diagr., fig., tab. – Antetit.: Комратский государственный университет, Экономический факультет, Научно-исследовательский центр "Прогресс" им. Д. М. Пармакли. – Texte : lb. rom., engl., rusă. – Bibliogr. la sfârșitul art. – [6] ex. – ISBN 978-9975-83-326-4.

33(082)=135.1=111=161.1

III 520

публикации в сборнике носят аналитический, информационный или справочный характер. За достоверность сведений, изложенных в статьях, ответственность несут авторы публикаций. Мнение редакционной коллегии может не совпадать с мнением авторов. При перепечатке ссылка на материалы конференции обязательна. Издание охраняется Законом РМ об авторском праве. Любое воспроизведение материалов, размещенных в сборнике, как на бумажном носителе, так и в виде ксерокопирования, сканирования и размещение в Интернете без согласия издателя, запрещается.

Tipografie A&V Poligraf SRL, 10086003321 or.Comrat str. Lenin 192/8,079955020, avpoligraf@gmail.com tir. 6 ex.

T.1 DOI: 10.5281/zenodo.15079288

© Комратский государственный университет
© Научно-исследовательский Центр «Прогресс»
им. Д. М. Пармакли

СОДЕРЖАНИЕ

СЕКЦИЯ ЭКОНОМИКА И МЕНЕДЖМЕНТ	9
Brînzî Cătălina. CONFLICTUL ORGANIZAȚIONAL ȘI IMPACTUL ASUPRA FUNCȚIONĂRII EFICIENTE A ORGANIZAȚIILOR	9
Flioster Roman. ÎMBUNĂȚĂȚAREA PROCESULUI DE MANAGEMENT DE MARCĂ PE EXEMPLU DE FABRICA DE COFETĂRIE DE LA KYIV „ROSHEN”	14
Honcharova Kseniia. PROBLEME ȘI PERSPECTELE EXPORTULUI ÎN UCRAINA	18
Nidelchu Valentina. PARTICULARITĂȚILE CONTROLULUI FINANCIAR LA ÎNTREPRINDERILE MICI ȘI MIJLOCII DIN INDUSTRIA DE PANIFICAȚIE	23
Tudoreanu Mihaela. CALITATEA SERVICIILOR PUBLICE LOCALE: PROVOCĂRI, INDICATORI ȘI IMPACTUL ASUPRA COMUNITĂȚILOR	27
Balafina Mariia. PERSONNEL CONTROLLING AS A TOOL FOR EFFECTIVE MANAGEMENT	31
Denkova Maria. IMPROVING THE ENTERPRISE MANAGEMENT SYSTEM IN THE CONTEXT OF DIGITALISATION AND INNOVATIVE DEVELOPMENT	38
Dohaieva Anna, Antoniuk Anatolii. TOOLS FOR MANAGING THE COMPETITIVENESS OF INDUSTRIAL ENTERPRISES BASED ON SUSTAINABLE DEVELOPMENT	41
Fedoriva Maria. GASTRONOMIC TOURSIM IS A PROMISING TYPE FOR THE DEVELOPMENT OF THE COUNTRYS ECONOMY	45
Hanziuk Julia. TREND ANALYTICS OF WORLD FRUIT, VEGETABLE AND SPICE MARKETS	50
Hayevska Valeriia. THEORETICAL FOUNDATIONS OF RISK MANAGEMENT OF AN AGRICULTURAL ENTERPRISE	55
Hladii Bohdana. TEAM FORMATION AND LEADERSHIP IN IT	61
Kameneva Juliia. THE SINGLE ECONOMIC SPACE WITH THE EUROPEAN UNION AND EUROPEAN INTEGRATION OF UKRAINE	64

Khodakov Oleksii, Britikova Albina. THE INFLUENCE OF TOURISM ON THE DEVELOPMENT OF THE REGION AND RURAL ENOGASTRONOMIC DESTINATIONS IN UKRAINE	70
Khrystova Anastasiia, Stepanova Anna. RECOMMENDATIONS FOR THE INNOVATIVE TECHNOLOGIES INTRODUCTION IN THE HUMAN RESOURCES MANAGEMENT OF THE CIVIL SERVICE SYSTEM	74
Kiełtyk Marta. ROLNICTWO EKOLOGICZNE W UE JAKO KIERUNEK ROZWOJU GOSPODARSTW WIEJSKICH PAŃSTW CZŁONKOWSKICH	78
Kior Oleh. THE IMPORTANCE OF RAILWAY TRANSPORT IN INTERNATIONAL COOPERATION AS A FACTOR IN PROMOTING INNOVATION IN THE ECONOMY AND EDUCATION	81
Komashka Kateryna. MODERN CHALLENGES AND OPPORTUNITIES OF MACROECONOMIC DEVELOPMENT	84
Koshovenko Anna. FRANCHISING AS A SPECIAL FORM OF BUSINESS ORGANIZATION	86
Nedzelska Ulyana. ECONOMIC JUSTIFICATION OF WIND ENERGETICS PROJECT IN KHMELNYTSKYI REGION	89
Nefodova Anastasiia. Fedorinov Kyrylo. HUMAN CAPITAL DEVELOPMENT STRATEGIES TO SUPPORT THE SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF ORGANIZATIONS	96
Perevoznyuk Rostislav, Sushma Yana. DIGITAL TRANSFORMATIONS IN THE ECONOMY: THEORETICAL ASPECTS	100
Radzilovskyi Anton, Posasheva Dariia. ANTI-CRISIS STRATEGY FOR THE DEVELOPMENT OF AN AGRICULTURAL ENTERPRISE IN THE CONDITIONS OF POST-WAR RECOVERY OF UKRAINE	107
Shpychka Alina, Mazulina Alla. GLOBAL TRENDS IN THE DEVELOPMENT OF INTERNATIONAL TOURISM IN THE STRUCTURE OF THE WORLD SERVICES MARKET	111
Sirkiziuk Angelina. MANAGEMENT OF CONFLICTS AND STRESS SITUATIONS IN WORKING WITH STAFF	117
Tereshchenko Oleksiy. MODERN ONBOARDING TOOLS AS A MEANS OF STABILIZING ORGANIZATIONAL STAFF	120
Veleva Anastasia, Terentiev Viktor. GLOBAL TOURISM MARKET AND PRIORITIES FOR TOURISM DEVELOPMENT IN UKRAINE	127

Vladychenko Ivan. FACTORS FOR INCREASING THE EFFICIENCY OF ENTERPRISE ACTIVITIES	132
Yatskov Vova, Dubrovina Julia. GROSS DOMESTIC PRODUCT OF UKRAINE IN THE CONTEXT OF GLOBAL CHALLENGES	135
Zakhosha Natalia. PECULIARITIES OF THE ORGANIZATION OF TOURIST EVENTS IN THE BORODINO TERRITORIAL COMMUNITY OF THE ODESA REGION AS A POWERFUL FACTOR IN IMPROVING THE SOCIO-ECONOMIC INDICATORS OF THE COMMUNITY	141
Бербер Иван Бербек Сергей. СТРАТЕГИИ ВЫЖИВАНИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ РЕСТОРАННОГО БИЗНЕСА В ПЕРИОД ПАНДЕМИИ И КРИЗИСНЫХ СИТУАЦИЙ	143
Браткова Богдана. СОВРЕМЕННЫЕ ПОДХОДЫ К МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА ВО ВРЕМЯ ВОЕННЫХ ДЕЙСТВИЙ: ОПЫТ И ВОЗМОЖНОСТИ ДЛЯ БИЗНЕСА	147
Бунеско Ольга, Вачевич Юлия. ИННОВАЦИИ В ОБРАЗОВАНИИ: ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА ДЛЯ ПОВЫШЕНИЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПОДГОТОВКИ К ЭКЗАМЕНАМ	152
Гермек-Чолак Виктория. СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ МЕНЕДЖМЕНТА В ТУРИЗМЕ	157
Гончарук София. ОПТИМИЗАЦИЯ ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ ПРОЦЕССОВ ПИЩЕВОГО ПРЕДПРИЯТИЯ С ПОМОЩЬЮ СИСТЕМЫ 5S	162
Гуро Софья КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ ПЕРСОНАЛА КАК КЛЮЧЕВОЙ ФАКТОР ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ	169
Дудогло Николай ЭКОНОМИКА РЕСПУБЛИКИ МОЛДОВА: АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ, ВЫЗОВЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ	172
Дьяченко Валентина АНАЛИЗ ФОРМИРОВАНИЯ СТОИМОСТИ СУДЕБНОГО ДЕЛА В РЕСПУБЛИКЕ МОЛДОВА	177
Ермаков Станислав. СОВРЕМЕННЫЕ ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ ЭКОНОМИКИ И СОВРЕМЕННОГО МЕНЕДЖМЕНТА	182
Жуковец Ольга, Верещавина Ксения. ВЛИЯНИЕ МИГРАЦИОННЫХ ПРОЦЕССОВ НА ЭКОНОМИКУ РЕГИОНА	185

Карбуни Евгений, Эйвазов Искандер. ВНЕДРЕНИЕ АГРОДРОНОВ ДЛЯ УСТОЙЧИВОГО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА: ОПТИМИЗАЦИЯ РЕСУРСОВ И ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ	191
Каримуллинов Тайыр, Төлегенов Али. ФАКТОРЫ ПРОИЗВОДСТВА КАК ЭКОНОМИЧЕСКАЯ КАТЕГОРИЯ И ОСОБЕННОСТИ ИХ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ В ПРОМЫШЛЕННОСТИ	196
Коваленко Лариса. ВЛИЯНИЕ ТЕХНОЛОГИЙ ИНДУСТРИИ 4.0 НА КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ БАНКА МАІВ	202
Коваленко Лариса. ОСНОВНЫЕ ПРИНЦИПЫ TQM И ИХ ПРИМЕНЕНИЕ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ РМ	209
Красиловская Людмила. СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ ПРЕДПРИЯТИЙ ЛЕСНОГО ХОЗЯЙСТВА В УСЛОВИЯХ ДЕЙСТВИЯ ВОЕННОГО ПОЛОЖЕНИЯ	215
Мельник Дарья, Мошнегуца Кристина. ВЛИЯНИЕ ПАНДЕМИИ НА ПОТЕРЮ КОМАНДНОГО ДУХА В ОРГАНИЗАЦИИ	220
Миргалеев Тимур. СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ И ПРОБЛЕМЫ РАЗВИТИЯ МАЛОГО И СРЕДНЕГО БИЗНЕСА В РЕСПУБЛИКЕ КАЗАХСТАН	224
Овчаренко Елена. ВАЖНОСТЬ ВНЕДРЕНИЯ ЭКОЛОГИЧЕСКИХ ИННОВАЦИЙ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ	228
Овчаренко Елена. СОВРЕМЕННЫЕ ТЕОРИИ КАЧЕСТВА И ИХ ПРИМЕНЕНИЕ	234
Станчу Карина. ПОТЕНЦИАЛЬНЫЕ ВЫГОДЫ И РИСКИ ОТ РАЗВИТИЯ ТУРИЗМА.	240
Сырбу Мэдэлина, Карбуни Евгений. ВЛИЯНИЕ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ НА КРЕАТИВНЫЕ ИНДУСТРИИ МОЛДОВЫ: АДАПТАЦИЯ И ИННОВАЦИИ	245
Тряпицына Анастасия, Половинкина Татьяна. ОЦЕНКА ЧИСЛЕННОСТИ И СОСТАВА ЗАНЯТЫХ В НИЖЕГОРОДСКОЙ ОБЛАСТИ	249
Фуртуна Виктор. КИБЕРБЕЗОПАСНОСТЬ КАК ФАКТОР ЭКОНОМИЧЕСКОЙ СТАБИЛЬНОСТИ	254
Хайдарова Эльмира. ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ В ЭПОХУ ГЛОБАЛИЗАЦИИ	258
Чернополк Алина. ПРОБЛЕМЫ ГЕНДЕРНОГО НЕРАВЕНСТВА В РЕСПУБЛИКЕ МОЛДОВА	262

**VI Международный конкурс студенческих научно-исследовательских
работ по экономике**

Шабалина Виктория. СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ МОТИВАЦИИ И СТИМУЛИРОВАНИЯ ТРУДА РАБОТНИКОВ СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННОЙ ОРГАНИЗАЦИИ	265
Шапиев Бибарс. НЕФТЕГАЗОВЫЙ СЕКТОР ЗАПАДНО - КАЗАХСТАНСКОЙ ОБЛАСТИ: СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ	271
Шишканюк Тимур. ЦИФРОВЫЕ ДЕНЬГИ. МЕСТО В ЭКОНОМИКЕ	276
Штербец Лоредана. УСТОЙЧИВОЕ СТРОИТЕЛЬСТВО ЗДАНИЙ И СООРУЖЕНИЙ С ПРИМЕНЕНИЕМ ЭКОЛОГИЧЕСКИ ЧИСТЫХ ТЕХНОЛОГИЙ	279
Шубникова Анна. ОЦЕНКА ЭКОНОМИЧЕСКОГО ПОТЕНЦИАЛА ОРГАНИЗАЦИИ	284

СЕКЦИЯ
ЭКОНОМИКА И МЕНЕДЖМЕНТ

УДК 334.025

CONFLICTUL ORGANIZAȚIONAL ȘI IMPACTUL ASUPRA FUNCȚIONĂRII
EFICIENTE A ORGANIZAȚIILOR

Brînzî Cătălina

Universitatea de Stat „Bogdan Petriceicu
Hasdeu” din Cahul, Republica Moldova
katybrinzi@gmail.com

Roșca-Sadurschi Liudmila

doctor în ec., conf. univ
Universitatea de Stat „Bogdan Petriceicu
Hasdeu” din Cahul, Republica Moldova
liudmila.sadurschi@gmail.com

Comunicarea într-un colectiv sau într-o echipă de lucru nu este un aspect ascuns, aceasta având un rol esențial în stabilirea și menținerea relațiilor între angajați, dar și în apariția și gestionarea conflictelor. În absența unei comunicări clare și direcționate corect, pot apărea tensiuni și neînțelegeri care, neadresate, se transformă în conflicte interpersonale sau organizaționale, afectând productivitatea și eficiența echipei.

Conflictul organizațional implică dinamici complexe cognitive, psihologice și contextuale, iar dacă aceste aspecte nu sunt bine gestionate printr-o comunicare structurată, organizația se confruntă cu erori, lipsă de direcție și oportunități ratate. Conflictul poate, de asemenea, să intensifice conflictele de grup atunci când acesta nu este gestionat corect. Având în vedere acest aspect, organizațiile depun eforturi deliberate pentru a se asigura că conflictele sunt gestionate și rezolvate în mediul de lucru, pentru menținerea păcii și stimularea dezvoltării durabile. Prin urmare, o comunicare eficientă și gestionarea corectă a conflictelor contribuie la o înțelegere și acceptare mutuală, reducând astfel probabilitatea neînțelegerilor și crescând armonia și performanța echipelor.

Conflictul reprezintă o stare de dezacord, tensiune sau confruntare între două sau mai multe părți, fie ele persoane, grupuri, organizații sau state, cauzată de diferențe de opinii, interese, valori sau obiective. Aceste divergențe pot genera tensiuni și frustrare, fiind însoțite, uneori, de comportamente ostile sau competitive. [5, 39-41]

Conflictul organizațional reprezintă o formă specifică de conflict care apare în cadrul unei organizații. Acesta poate implica indivizi, grupuri sau departamente care au interese sau obiective diferite. Gestionarea adecvată a conflictelor organizaționale este crucială pentru menținerea unui mediu de lucru productiv și armonios. [3, 809 – 811]

Conflictele apar în toate aspectele vieții și pot lua diferite forme, în funcție de mediul în care se dezvoltă și de participanții implicați. Aceste contexte variază de la relații personale și organizaționale până la conflicte la nivel social sau internațional, fiecare având cauze și implicații specifice. Conflictele pot fi clasificate astfel: [1, 3-6]

1. *După contextul în care pot apărea:*

- Conflictul interpersonal: apare între două sau mai multe persoane și este frecvent în relațiile de familie, de prietenie sau în mediul profesional. În general, conflictele interpersonale sunt cauzate de diferențe de caracter, stiluri de comunicare, neînțelegeri sau nevoi neîmplinite. În relațiile apropiate, conflictele interpersonale

pot fi mai intense, deoarece oamenii au așteptări mai mari și adesea sunt implicați emoțional.

- Conflictul organizațional: apare în cadrul unei organizații, între echipe, departamente sau între angajați și management. În mod obișnuit, conflictele organizaționale sunt generate de competiția pentru resurse limitate, de diferențele în stilurile de management sau de obiectivele concurente. Conflictele organizaționale pot afecta productivitatea și moralul angajaților dacă nu sunt gestionate corect.
- Conflictul social: implică grupuri mari sau comunități, cauzat de diferențe de clasă, etnie, cultură, religie sau ideologie politică. Acest tip de conflict poate fi alimentat de inegalități economice, discriminare sau lipsă de acces la resurse și servicii.
- Conflictul internațional: apare între state sau grupuri internaționale și este adesea legat de aspecte precum granițele teritoriale, resursele naturale, influența geopolitică sau ideologiile opuse. Acest tip de conflict poate lua forme diferite, de la dispute diplomatice la conflicte militare. Aceste conflicte sunt deseori abordate prin organizații internaționale, precum ONU, pentru a preveni escaladarea lor. [5, 43-44]

2. *Din punct de vedere al esenței lor conflictele pot fi:*

- esențiale (de substanță) generate de existența unor obiective diferite;
- afective, generate de stări emoționale care vizează relațiile interpersonale;
- de manipulare;
- pseudo-conflicte.

3. *Din punct de vedere al subiecților aflați în conflict pot exista următoarele categorii de conflicte:*

- conflictul individual interior;
- conflictul dintre indivizi din același grup;
- din grupuri diferite;
- din organizații diferite;
- conflictul dintre indivizi și grupuri;
- conflictul intergrupali;
- conflictul dintre organizații.

4. *După efectele generale ale acestora, în:*

- distructive – conflictul escaladează, duce la deteriorarea relațiilor și la tensiuni prelungite. Se caracterizează prin atitudini ostile, acuzații și, uneori, comportamente agresive. Conflictul distructiv poate apărea în lipsa abilităților de comunicare, a toleranței față de diferențe și a dorinței de a colabora.
- constructive – Acest tip de conflict este de obicei văzut ca o oportunitate de dezvoltare și inovare. În loc să distrugă relațiile, conflictul constructiv îi ajută pe cei implicați să descopere noi perspective și soluții, promovând creativitatea și îmbunătățind înțelegerea reciprocă.

Potrivit unor studii cu privire la datele statistice privind conflictele la locul de muncă SUA din anul 2024, în ceea ce privește cauzele conflictelor la locul de muncă, aproape 2/3 din 161 de milioane lucrători s-au confruntat cu lipsa de politețe la locul de muncă. Ca consecință, lucrătorii ajung a fi nemulțumiți cu locul de muncă ocupat cu perspectiva ca lucrătorul să părăsească locul de muncă în următorul an. Potrivit studiului, 1/3 din muncitorii din SUA sunt de părere că numărul conflictelor la locul de muncă va fi în creștere. Această percepție are la bază sistemul de tensiuni și probleme nerezolvate la locul de muncă, indicând potențial de declanșare a conflictelor viitor. [4]

Inciviltatea și conflictele la locul de muncă în SUA

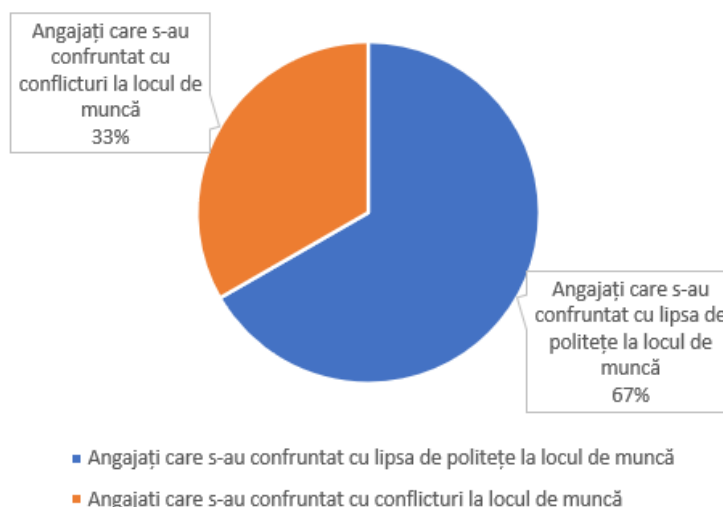


Diagrama 1. Nepolitețea și conflictele la locul de muncă în SUA

Sursa: Elaborat de autor în baza datelor www.pollackpeacebuilding.com

Din datele prezentate în Diagrama 1, putem deduce că preocuparea majoră este legată de climatul profesional din SUA și anume că 2/3 din angajați ce reprezintă aproximativ 107 milioane de persoane angajate se confruntă cu lipsa de politețe la locul de muncă, ceea ce are o influență negativă asupra gradului de satisfacție profesională, crescând și rata de demisii. Pe de altă parte, 1/3 din lucrători, care reprezintă aproximativ 56 milioane de persoane angajate, sugerând existența unor probleme structurale și tensiuni nerezolvate.

Potrivit altor date, colectate din 2021 referitoare la costurile provocate de conflicte în Marea Britanie, suma anuală a costurilor pentru angajatori, provocate de conflicte (inclusiv gestionarea și soluționarea acestora) se estimează la 28,5 miliarde de euro. Aceasta se traduce printr-o medie de peste 1.000 de lire sterline anual pentru fiecare angajat din Marea Britanie și aproape 3.000 de lire pe an pentru fiecare persoană implicată într-un conflict. Din studiul realizat în perioada anilor 2018 – 2019, circa 35% dintre respondenți au raportat că se confruntă cu conflicte, unde consatăm un număr de 9,7 milioane de angajați afectați. Marea majoritate a angajaților au continuat să activeze în aceleași organizații, circa 5% a demisionat, în jur de 9% au absentat pe motiv de boală, iar 56% au raportat stres, anxietate și/sau depresie. [4]

Distribuția efectelor conflictului asupra angajaților în Marea Britanie (2018-2019)



Diagrama 2. Distribuția efectelor conflictului asupra angajaților în Marea Britanie (2018 – 2019)

Sursa: Elaborat de autor pe baza datelor www.pollackpeacebuilding.com

Potrivit datelor prezentate în *Diagrama 2*, impactul conflictului la locul de muncă asupra angajaților din Marea Britanie este negativ atât pentru angajator cât și angajați. Cea mai mare categorie de angajați (circa 56%) au suferit stres, anxietate și/sau depresie, arătând astfel amploarea influenței conflictului asupra sănătății umane, în special cea mintală. Deși marea majoritate a angajaților afectați au rămas în organizație, 5% au ales să demisioneze, ceea ce subliniază pierderile de personal asociate conflictelor nerezolvate. Dar și acele 9% dintre angajați, care au luat concedii medicale din cauza stresului, reprezintă un indicator al costurilor suplimentare pentru angajatori prin pierderea temporară a forței de muncă.

Conflictele au fost o constantă a istoriei umane, modelând națiuni, societăți și relații individuale. Înțelegerea cauzelor care generează conflictele este esențială pentru dezvoltarea unor strategii eficiente de prevenire și gestionare a acestora. Analizând corect cauzele apariției, putem identifica mecanismele care duc la tensiuni și neînțelegeri, oferind astfel o bază solidă pentru soluționarea pașnică a disputelor și promovarea unei coexistențe armonioase.

Potrivit lui Folarin & Oviasogie (2014), sursele de conflict pot fi structurate astfel: [6,249-257]

- *Competiția pentru obiective și interese imposibil de împărțit* – aceasta apare atunci când indivizii și grupurile concurează pentru interese indivizibile, cum ar fi obținerea puterii politice pentru a conduce o țară.
- *O persoană încearcă să uzurpeze o altă persoană în societate* – această uzurpare sau tentativă de uzurpare a unui membri mai slab de către unul mai puternic și privilegiat încalcă dreptul celui dintâi de a-și atinge obiectivul, ceea ce duce la încercări din partea acestuia de a-și restabili poziția, fie prin forță, fie prin alte mijloace.
- *Obiectivele conflictuale pot duce la conflicte*. Deși anumite neconcordanțe pot fi tolerate prin compromisuri, un număr prea mare de abateri nejustificate va provoca tensiuni atunci când obiectivele individuale și colective nu sunt îndeplinite.
- *Cererea crescută și susținută din partea indivizilor și grupurilor din societate* – are loc atunci când un component, anterior subordonat, încearcă să se separe sau să-și exercite autoritatea și puterea asupra unor probleme. Eforturile fostului grup sau individ de a menține circumstanțele problemei apărute vor duce la conflict.
- *Conflictul poate apărea din cauza lipsei sau insuficienței de resurse pentru a satisface nevoile populației*, în special ale unui anumit component al societății. Atunci când anumite segmente ale societății consideră că sunt private de accesul echitabil la resurse esențiale – cum ar fi hrana, apa, locurile de muncă, educația sau serviciile de sănătate – tensiunile cresc, iar nemulțumirile pot duce la conflicte deschise. [6,249-257]

Conflictele organizaționale sunt inevitabile într-un mediu de lucru dinamic și divers. Acestea pot avea o gamă largă de efecte asupra angajaților și asupra organizației în ansamblu. Înțelegerea efectelor conflictelor, atât pozitive cât și negative, este esențială pentru gestionarea eficientă a acestora și pentru menținerea unui mediu de lucru productiv și armonios.

Efectele negative cu care se poate confrunta angajații în urma unor conflicte pot fi:

- a. Producerea emoțiilor și sentimentelor negative cum ar fi anxietate, agresiune, stres;
- b. Impact negativ asupra sănătății mentale și fizice a angajaților;
- c. În cazul când conflictele sunt neproductive, acestea pot consuma timpul prețios;
- d. Reducerea motivației, angajamentului și implicării în activitate;
- e. În urma conflictelor, pot fi afectate stima de sine și încrederea personală;
- f. Punerea angajaților în situații dificile din punct de vedere etic, etc. [5, 43-44]

Pe de altă parte, conflictele pot avea și efecte pozitive, contribuind la dezvoltarea și îmbunătățirea mediului de lucru:

- a. Stimularea motivației și dorința de îmbunătățire și inovare;
- b. Dezvăluirea problemelor și generarea unor noi soluții creative;
- c. Întărirea relațiilor și coeziunii echipei prin soluționarea comună a conflictelor;
- d. Gestionarea eficientă a conflictelor poate întări încrederea și respectul de sine;
- e. Obținerea unor oportunități de cunoaștere și dezvoltare personală în urma conflictului;

Conform opiniei lui Ogonor (2004), managementul conflictului este o strategie folosită pentru a reduce frecvența întâlnirilor distructive prin consolidarea factorilor care inhibă acțiunile conflictuale și evitarea declanșării evenimentelor care pot genera conflicte. Acest management are ca scop limitarea și evitarea violenței între două părți. [7, 249-257]



Figura 1. Componentele managementului conflictelor

Sursa: Adaptat de autor după [3].

Specialiștii în management au propus mai multe modalități de gestionare a procesului de management al conflictelor. Pentru a explica modalitățile de implicare în conflicte, putem prezenta grila lui Blake și Mouton. Autorii au identificat reacțiile tipice ale indivizilor în gestionarea conflictelor organizaționale care sunt prezentate în *Figura 1*. Aceste componente identificate influențează la deciziile managerilor privitor la abordarea și gestionarea conflictelor în colectiv. [3, 809 – 811]

Fiecare din componente (competiție, colaborare, evitare, acomodare, compromisuri) poate fi plasată pe două axe, și anume: importanța obiectivului și a relațiilor între angajați. Specialiștii afirmă că aplicarea oricărui model dintre acestea nu este niciodată corectă sau greșită în sine, există doar momente potrivite sau nepotrivite pentru a le folosi. [3, 809 – 811]

Una din componente ar fi **evitarea**, acest tip de management al conflictului s-ar caracteriza ca un grad mic de cooperare, este folosită de angajații care tind să evite conflictele din teama de a-și exprima opinia sau lipsa de încredere în abilitățile lor de gestionare a unor conflicte, dar și lipsa de timp de a discuta problema. Evitarea conflictelor necesită abilități de retragere, evitarea tensiunilor și planificarea timpului.

Acomodarea are loc atunci când se încearcă satisfacerea nevoilor altor persoane. Acest tip implică un nivel scăzut de importanță a obiectivului și o disponibilitate ridicată pentru cooperare. Se recomandă de a utiliza pentru a exprima atitudini rezonabile, ulterior influențând la dezvoltarea performanței și menținerea unei stări de înțelegere și pace.

Competiția se caracterizează prin nivelul ridicat de importanță a obiectivelor proprii și nivelul scăzut al cooperării cu alții. Acest stil este utilizat atunci când este nevoie de a lua decizii rapide sau adoptarea unor măsuri mai puțin cunoscute. Pentru aplicarea acestui tip de management al conflictelor, managerul trebuie să posede abilități precum menținerea calmului, exprimarea clară a poziției, evaluarea clară a oportunităților sau sentimentelor.

Gestionarea conflictelor prin **colaborarea** se caracterizează prin nivelurile ridicate de importanță pentru obiectivele proprii și a relațiilor între angajați. Colaborarea se referă la combinarea mai multor idei pentru a găsi o soluție care să răspundă nevoilor tuturor părților implicate. Având în vedere acest tip de rezolvare pozitivă a conflictelor, se poate considera că gestionarea conflictelor prin colaborare este cea mai bună metodă.

Compromisurile implică un nivel moderat de importanță a obiectivelor proprii și a relațiilor între angajați. Compromisul este definit ca „renunțarea la mai mult decât ar fi dispuși”, în timp ce alții consideră că ambele părți au de câștigat. Gestionarea conflictelor prin acceptarea unui compromis este potrivită în cazul unor probleme importante, atunci când persoanele implicate în conflict sunt la un nivel ierarhic similar sau există o dorință puternică de a rezolva problema. Compromisul poate fi folosit ca o soluție temporară atunci când există constrângeri de timp.

Pentru a alege strategia optimă a metodei de gestionare a conflictelor, managerii trebuie să ia în considerare următorii factori: [3, 809 – 811]

- Gravitatea conflictului (dacă este necesar să fie abordat de urgență sau nu);
- Rezultatul considerat adecvat;
- Puterea de care dispune managerul;
- Preferințele personale.

Indeferent de cauzele conflictelor, de părțile implicate și scopurile urmărite, conflictele trebuie să fie stopate sau corect gestionate, astfel ca să nu se ajungă la situații de criză în cadrul organizațiilor și să nu aducă daune morale, spirituale și financiare atât angajatorilor cât și angajaților. În vederea unei gestiuni eficiente a conflictelor, managerii moderni trebuie să aplice un instrumentar bogat în metode și tehnici manageriale, ce le-ar permite gestiunea situațiilor de criză în condițiile actuale de funcționare a organizațiilor într-un mediu complex, influențat de factori economici, politici și socio-culturali.

Bibliografia:

1. Dr O. Kehinde Ohanmu, Erhunmwunse Ohanmu, *Conflict Management*. pp 1-21
Disponibil: https://www.academia.edu/27797181/CONFLICT_MANAGEMENT
2. Job Search Indeed. *What Is Conflict Management? (Definition, Types and Skills)*.
Disponibil: <https://www.indeed.com/career-advice/finding-a-job/what-is-conflict-management>
3. Oachesu Madalina, *Conflict Management, a New Challenge*, December 2016, Valahia University of Targoviste, Doctoral School of Economics and Humanities, 130105 Targoviste, Romania. pp. 808 – 814. Disponibil: https://www.researchgate.net/publication/305396454_Conflict_Management_a_New_Challenge
4. Pollack Peacebuilding System, *85 Workplace Conflict Statistics to Know in 2024*.
Disponibil: <https://pollackpeacebuilding.com/workplace-conflict-statistics/>
5. Aghedo. I. (2011). *Conflict Management and Peace- Building*. Peace Studies and Conflict Resolution. 6, 95-109. Disponibil: <https://researchspace.ukzn.ac.za/server/api/core/bitstreams/0371b1dc-f90c-4343-ae6f-755b50f47cfe/content>
6. Folarin, S. F., & Oviasogie, F. O. (2014). Insurgency and national security challenges in Nigeria: Looking back, looking ahead. *Insurgency and National Security Challenges in Nigeria: Looking Back, Looking Ahead*, 1–15.
7. Ogonor, B.O. (2004). *Conflict Management and Resolution in Organization and Administration of Education: Perspectives and Practices* Festa Printing Press LTD; 11(249-257).

УДК: 658.8

ÎMBUNĂȚĂȚAREA PROCESULUI DE MANAGEMENT DE MARCĂ PE EXEMPLU DE FABRICA DE COFETĂRIE DE LA KYIV „ROSHEN”

Flioster Roman Universitatea Umanitară de
Stat Izmail orașul Izmail, Ucraina
roma.flyoshter@gmail.com
Conducător de cercetare – Candidat la Științe
Pedagogice, docent, **Elena Yakovenko**
[lena.jakovenko2012@gmail.com](mailto:lana.jakovenko2012@gmail.com)

Rolul mărcii în condițiile actuale de piață este în creștere, ceea ce este asociat cu o concurență acerbă pe de o parte, precum și globalizarea spațiului economic, structurilor, proceselor și fenomenelor pe de altă parte. Astfel de condiții necesită o înțelegere profundă a conceptului de brand, care evoluează, se transformă și devine mai complicat.

Piața modernă de bunuri și servicii este destul de aglomerată. Afacerile, pentru a reuși, luptă pentru fiecare consumator. În condițiile unei concurențe acerbe, apar o varietate de mecanisme și mijloace moderne de luptă competitivă, printre care diferențierea companiei de ceilalți, identificarea încrederii în ea de către contrapărți, popularitatea în rândul consumatorilor, reputația, imaginea și, în general, formarea a unei mărci [1].

Scopul creării unui brand este acela de a stabili asociații stabile și conexiuni emoționale cu un anumit produs sau serviciu, precum și alegerea divertismentului în funcție de interese. Astfel, un brand este o filozofie care este investită în crearea unei mărci a unui produs.

Un brand este o imagine iluzorie creată de marketeri și specialiști în publicitate, care este absorbită în mintea consumatorilor cu ajutorul mijloacelor de comunicare în masă atât verbale, cât și non-verbale. Calitatea și prețul mărcii sunt determinate de mărimea publicului țintă și de capacitatea acestuia de a plăti.

Un brand este procesarea semnalelor emoționale trimise către creierul nostru atunci când percepem informații din lumea exterioară. Valoarea mărcii constă în percepția consumatorului asupra unui complex al tuturor detaliilor care au fost prezise în avans de specialiști în marketing și PR [3].

Brandul acționează ca o componentă cheie a marketingului întreprinderii care vizează crearea de valoare. Este considerat ca un factor care contribuie la îmbunătățirea indicatorilor financiari și la dezvoltarea întreprinderii în general. Un brand are componente obiective și subiective. Latura obiectivă descrie caracteristicile unui produs care satisface consumatorii și aduce profit.

Latura subiectivă reflectă percepția emoțională a mărcii creată de consumatori. Studiul a constatat că un brand este un concept complex care combină beneficiile sociale și economice. Se formează datorită strategiilor de comunicare eficiente care contribuie la influența pieței și aduc profit suplimentar întreprinderii.

Alegerea unui nume de marcă este prima etapă, care necesită o analiză profundă în conformitate cu cerințele pieței și ale companiei. Numele sunt verificate din punct de vedere fonetic și semantic, precum și sunetul în diferite limbi. Numele este testat în focus grupuri pentru a măsura reacția consumatorilor. Acest proces include și verificarea aspectelor legale pentru legalizarea viitoare a numelui de marcă. Construirea unui brand puternic este o sarcină bazată în întregime pe cunoașterea și înțelegerea pieței. Alegerea numelui potrivit pentru o marcă este un proces care necesită atenție și o abordare creativă, deoarece un nume de marcă este un element cheie al poziționării de succes a produsului pe piață [6].

Un nume de marcă ar trebui să îndeplinească mai multe criterii: să fie scurt, ușor de reținut și diferit de alții. De asemenea, numele ar trebui să indice unicitatea și specificul produsului, precum și să influențeze armonios percepția cumpărătorului. Este crucial ca numele produsului să fie auzit mai des decât citit, așa că ar trebui să fie plăcut la ureche. Procesul de alegere a unui nume pentru un brand este cunoscut sub numele de naming, care este un pas important în crearea unui brand puternic și definirea strategiei de marketing a unei companii. După analizarea surselor de informații, să rezumăm indicatorii valorii mărcii pentru consumator și companie (producător) în Tabelul 1.

Tabel 1. Valoarea mărcii pentru consumatori și companie

Valoarea mărcii pentru consumatori	Valoarea mărcii pentru companie (producător)
Îmbunătățirea gradului de conștientizare a calității și reducerea riscurilor.	Cresterea profitabilitatii datorita stabilirii unei prime de pret si/sau cresterii volumului vanzarilor.
Reflectând statutul social și apartenența la anumite grupuri.	Minimizarea riscurilor în pierderea de fonduri, reducerea pierderii clienților și protecția față de concurenți.
Reproducerea valorilor și credințelor personale.	Atragerea de noi clienți și disponibilitatea de a primi recomandări pozitive.
Ajută la selecția dificilă a produsului datorită caracteristicilor sale funcționale.	Disponibilitatea consumatorilor de a încerca un produs nou care este prezentat sub un brand binecunoscut.
	Loialitatea consumatorilor ca sursă potențială de idei noi.

Studiind formarea mărcilor de companii ucrainene celebre, în special Roshen, putem afirma că compania de cofetărie «Roshen» a venit cu numele său inițial. Fondatorul acestei companii este Petro Poroșenko, care a ales doar poROSHENko din numele său de familie în engleză, POROSHENKO, și a ales numele mărcii sale [4].

«Roshen» proiectează și produce o varietate de produse de cofetărie, inclusiv caramele, bomboane, drajeuri, napolitane și produse din făină. În prezent, sortimentul companiei include peste 320 de tipuri de produse de cofetărie de înaltă calitate. Producția are ca scop crearea unei game largi de produse precum bomboane de ciocolată și jeleu, caramel, toffee, batoane și batoane de ciocolată, fursecuri, napolitane, rulouri de biscuiți, prăjituri și tarte. Unele dintre aceste produse sunt unice și nu au analogi pe piața ucraineană. Defalcarea producției în diferite tipuri de produse este următoarea:

- Caramel - 68,4%;
- Dragee - 2,5%;
- Bomboane neglazurate - 2,8%;
- Bomboane glazurate - 13,8%;
- Produse din făină - 12,4% și altele.

În clasamentul Global Top-100 Candy Companies, corporația de cofetărie «Roshen» ocupă locul 27 [5].

Produsele sunt prezentate în Ucraina, SUA, Canada, Europa, Georgia, China, Japonia, Coreea, Kazahstan, Armenia și alte țări, în total în 55 de țări ale lumii.

Ucraina are propria sa rețea de magazine de marcă, al căror număr este de 69. Produsele «Fabrica de cofetărie din Kiev «Roshen»» deservesc aproape toate grupele de vârstă ale populației. De obicei, aceste magazine sunt situate în orașele mari ale Ucrainei și regiunile înconjurătoare. În același timp, segmentarea pieței de produse joacă un rol important în producție și vânzări, ceea ce presupune selecția unor grupuri de consumatori principali, cum ar fi copiii, tinerii, persoanele de vârstă mijlocie și generația mai în vârstă [4]. Structura pieței de cofetărie din Ucraina este prezentată în Figura 1.

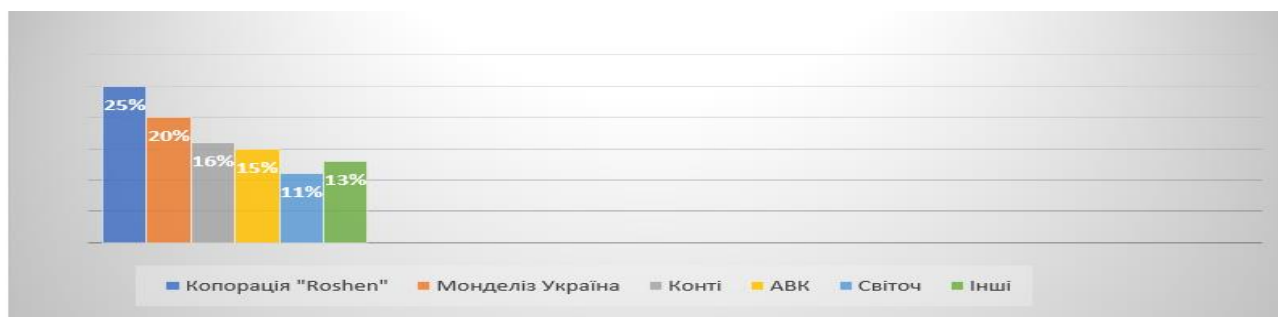


Figura 1. Structura pieței de cofetărie din Ucraina (%)

Dorim să subliniem că, în condiții de concurență intensă pe piața internă de cofetărie a Ucrainei, măsurile publicitare de succes sunt unul dintre cele mai eficiente instrumente de stimulare a vânzărilor de produse pentru a crește profitabilitatea companiei.

În condițiile de carantină și de război, în contextul îmbunătățirii managementului strategiei anti-criză a «Fabricii de cofetărie din Kiev «Roshen»», se recomandă utilizarea activă a reclamei externe, în special, plasarea de reclame pe pereții căii ale metroul și desfășurarea de campanii publicitare în rețelele sociale, în special, îmbunătățirea canalului YouTube. Această alegere este justificată de necesitatea minimizării costurilor și în același timp de eficiență ridicată în promovarea vânzărilor și creșterea profiturilor [6].

Când studiați cu atenție posibilitățile de publicitate în metrou pe pereții șinelor, este important să luați în considerare o ofertă detaliată. Spațiile publicitare pentru acest tip de publicitate sunt amplasate pe pereții peronelor stațiilor de metrou. Pe peronoarele gărilor, și mai ales la stațiile huburilor de transfer, fluxul de pasageri este calculat de sute de mii de pasageri în fiecare zi. Afişele de pe pereții șinelor sunt unul dintre cele mai extinse tipuri de publicitate din metrou. Dinamica publicității este cea mai reușită în ceea ce privește atingerea diferitelor categorii de consumatori,

creșterea timpului de contact și prețurile democratice pentru plasare. Principalul avantaj este că publicitatea în metrou crește vizibilitatea noului produs și creează impactul maxim asupra publicului țintă în cel mai scurt timp posibil. Afișe luminoase, care măsoară 3 pe 2 metri, sunt vizibile clar din orice punct al platformei. 6 metri pătrați ai imaginii publicitare vă permit să evidențiați cantitatea maximă de informații utile (vezi Fig. 2). Avantajul plasării reclamelor pe pereții căii este că pasagerii, care stau pe peron timp de două până la zece minute, au posibilitatea de a face publicitate), studiați informațiile despre bunuri sau servicii în detaliu. În medie, o persoană vede o astfel de tablă de metrou în stație de aproximativ 35 de ori pe lună. Este suficient pentru a reține oferta și marca, chiar dacă afișul a fost văzut doar pentru scurt timp în primele 5-10 contacte vizuale. De până la 35 de ori, oamenii vă vor ști oferta pe de rost, fără să se gândească de unde provin aceste informații.

De menționat că acest tip de mișcare de marketing este relevant pentru orașele cu prezența unui metrou, adică orașele cu milionari, ceea ce la rândul său va duce la cea mai mare conștientizare a consumatorilor [5].



Figura 2. Eșantion de publicitate pentru produse pe pereții metroului

O altă strategie este să vă extindeți prezența publicitară pe rețelele sociale prin optimizarea canalului dvs. YouTube existent. Comunicațiile de marketing în rețelele sociale sunt o componentă importantă a branding-ului pe Internet. Mai jos sunt date despre utilizarea continuă a activităților de marketing pentru a îmbunătăți gradul de cunoaștere a mărcii. Pe baza rezultatelor cercetării noastre, vom oferi primele măsuri pentru compania Roshen, care includ diverse măsuri de marketing care vor ajuta să se evidențieze în rândul concurenților și să atragă atenția consumatorilor.

1. Publicitatea de marcă. Aceasta este reclamă care nu vizează vânzările directe, ci amintirea mărcii. Folosiți reclame, bannere și videoclipuri în care marca este prezentată în mod clar, arătându-și unicitatea și valorile. O astfel de publicitate ar trebui să fie strălucitoare, memorabilă și emoționantă.

2. Marketing de conținut. Crearea de conținut util și relevant (articole, videoclipuri, infografice, seminarii web) vă permite să construiți o relație de încredere cu publicul și să consolidați cunoștințele despre brand. Blogurile cu sfaturi, recenzii de produse și cazuri de succes sunt deosebit de eficiente.

3. Marketing în rețelele sociale. Rețelele sociale sunt un instrument puternic pentru creșterea vizibilității. Menținerea paginilor active în care brandul comunică în mod regulat cu publicul, folosind hashtag-uri memorabile și colaborări cu lideri de gândire crește foarte mult efectul.

4. Marketingul de influență. Atragerea de bloggeri și influenți relevanți pentru publicul țintă crește credibilitatea și vă permite să atrageți noi clienți. De exemplu, o revizuire a produsului sau serviciului dvs. de către un influencer cunoscut poate avea un impact semnificativ asupra gradului de conștientizare.

5. SEO și publicitate contextuală. Pentru ca utilizatorii să găsească un brand pe Internet, este important să lucreze cu SEO (optimizarea site-ului pentru motoarele de căutare). De asemenea, publicitatea contextuală ajută la intrarea în ochii potențialilor clienți din motoarele de căutare, de exemplu, prin Google Ads, ceea ce crește traficul către site și vizibilitatea mărcii.

6. Marketing prin e-mail. Buletinele periodice cu informații utile, știri despre brand, oferte speciale ajută la menținerea contactului cu clienții și menținerea mărcii în câmpul lor de viziune.

VI Международный конкурс студенческих научно-исследовательских работ по экономике

7. Evenimente offline și PR. Sponsorizarea evenimentelor, participarea la expoziții, precum și organizarea de evenimente proprii, cum ar fi cursuri de master, conferințe, vă permit să întâlniți publicul în persoană. Acest lucru crește încrederea în brand și creează o conexiune emoțională.

8. Programe de recomandare. Derularea de programe de recomandare, în care clienții pot recomanda o marcă altora și pot primi bonusuri sau reduceri pentru aceasta, este, de asemenea, o modalitate eficientă de a crește gradul de conștientizare.

9. Branding și stil corporativ. Un stil vizual clar, unic și consistent (logo, culori, slogan) ajută la recunoașterea mărcii. Atunci când identitatea corporativă este încorporată în toate materialele publicitare și de comunicare, aceasta cimentează marca în mintea consumatorilor.

O abordare coordonată și consecventă în aplicarea acestor măsuri poate întări semnificativ prezența mărcii pe piață. După ce au făcut calcule cu privire la eficacitatea implementării măsurilor de marketing prezentate pentru formarea și dezvoltarea mărcii, putem prezice creșterea indicatorilor de profitabilitate ai «Fabricii de cofetărie din Kiev «Roshen» (tabelul 2) până în 2026.

Tabelul 2. Calcule proiectate ale eficienței economice a evenimentului privind extinderea comunicațiilor de marketing ale «Fabricii de cofetărie din Kiev «Roshen»

Indicatori, mii UAH.	2023	2024	2025	2026
Venitul net din vânzările de produse	259 205	320 743	336 780	353 620
Costul mărfurilor vândute (bunuri, lucrări, servicii)	228 412	228 412	228 412	228 412
Profit brut	30 793	92 331	108 368	125 207
Alte venituri din exploatare	30 872	30 872	30 872	30 872
Costuri administrative	25 662	25 662	25 662	25 662
Cheltuieli de vânzări	3 503	3 727	3 951	4 175
Alte costuri operaționale	28 719	28 719	28 719	28 719
Rezultat financiar din activitatea operațională: profit	31 781	65 095	80 908	97 523
Alte venituri financiare	10	10	10	10
Alte venituri	0	20	0	0
Rezultat financiar înainte de impozitare: profit	31 896	45 019	81 023	97 638
Cheltuieli cu impozitul pe venit	1 128	8 103	14 584	17 574
Rezultat financiar net: profit	27 680	36 915	66 439	80 063

Sursa: [2]

Deci, pe baza calculelor, se poate observa că în trei ani, profitul net este de așteptat să crească cu 52.383 mii. grivne, iar profitabilitatea activității în trei ani ar trebui să crească cu 189,24%, iar cheltuielile de vânzare pentru aceeași perioadă vor crește cu doar 672 mii. UAH (19,18%).

Prin urmare, astfel de abordări îi vor permite lui Roshen să devină nu doar un brand, ci un exemplu de realizare națională pe piața globală. Succesul său demonstrează modul în care investițiile în calitate, marketing și inovare pot crea un brand de clasă mondială asociat cu fiabilitate și plăcere pentru milioane de consumatori.

Bibliografie:

1. Mărci și mărci comerciale: esența conceptelor, funcții, clasificare. URL: <https://dspace.nuft.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/2737/1/8656.pdf> (data cererii 15.10.2024)
2. Documentația oficială «Fabricii de cofetărie din Kiev «Roshen». URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/00382125 (data depunerii cererii 15.10.2024)

3. Minchington B. 15 domenii principale ale dezvoltării mărcii de resurse umane pe care ar trebui să le cunoașteți. URL: <https://www.talentmanagement.com.ua/3645-15-osnovnyh-napravlenijrazvitiya-hr-brenda> (data depunerii cererii: 19.04.2022).
4. Site-ul oficial al corporației de cofetărie Roshen. Adresa URL: <https://www.roshen.com/ua/>.
5. Pustotin V. Branduri ucrainene și branding ucrainean. URL: <http://www.sledopyt.com.ua/misli/pusto/> (data depunerii cererii 16.10.2024)
6. Lyubchuk V. Managementul mărcii ca tip de activitate managerială. Științe sociologice. 2021. Nr. 1(16). P. 57-63. URL: <https://doi.org/10.29038/2306-3971-2020-01-57-63> (accesat la 16.10.2024).

CZU 339.56

PROBLEME ȘI PERSPECTELE EXPORTULUI ÎN UCRAINA

Honcharova Kseniia

Institutul Dunării Universității Naționale
„Academia Maritimă Odesa”, o. Ismail,
Ucraina

dfmm22.honcharova.ko@dinuoma.com.ua

Soroka Larysa

candidat la științe economice,
conferențiar al Institutului Dunării
Universitatea Națională

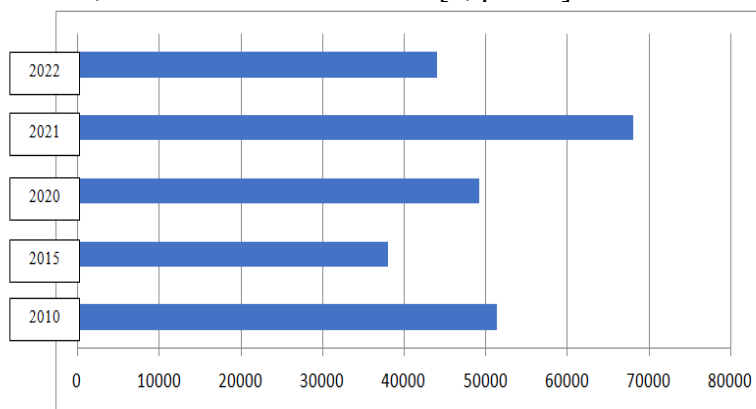
„Academia Maritimă Odesa”, o. Ismail,
Ucraina, sorokalarysa@dinuoma.com.ua

Dezvoltarea comerțului exterior al fiecărei țări reflectă în mare măsură starea economiei unei anumite țări. Comerțul exterior este o sursă de dezvoltare a economiei statului, asigurând creșterea produsului intern brut, eficiența și competitivitatea producătorilor autohtoni pe piața mondială.

Indicatorii de export reflectă în mare măsură calitatea bunurilor și serviciilor interne, recunoașterea acestora pe piețele globale de mărfuri.

De la obținerea independenței în 1991, Ucraina a importat în mare parte mai multe mărfuri decât a exportat, rezultând o balanță comercială persistent negativă. Această situație creează potențiale amenințări la adresa economiei naționale, în special, contribuie la slăbirea monedei naționale - hrivna. Dacă afluxul de valută străină (prin investiții, remitențe din străinătate etc.) scade sau devine mai puțin disponibil, situația devine și mai complicată. Acest lucru a devenit deosebit de remarcabil în ultimii ani din cauza numeroaselor restricții care au apărut în calea exporturilor [1].

În ultimii ani, volumele exporturilor au scăzut la niveluri critice. Dacă în 2021 Ucraina a exportat mărfuri în valoare de 68.072,32 milioane de dolari SUA, atunci în 2022 volumul exporturilor a scăzut la 44.135,6 milioane de dolari SUA [2, p. 296].



Desen. 1. Volumele de export ale Ucrainei (milioane de dolari SUA)
Sursa: construită de autor pe baza [2, p. 296]

Structura mărfurilor a comerțului exterior în 2022 este prezentată în Tabelul 1.

Tabel 1. - Structura mărfurilor a exporturilor Ucrainei în 2022

Grupuri de mărfuri	Milioane USD	% din volumul total
Total	44135,6	100,0
produse de origine vegetală	13472,7	30,5
metale cu valoare redusă și produse din acestea	6003,5	13,6
grăsimi și uleiuri de origine animală sau vegetală	5948,6	13,5
produse minerale	4322,5	9,8
mașini, echipamente și mecanisme; echipamente electrice	3732,3	8,5
produse alimentare preparate	2496,9	5,7
lemn și produse din lemn	1884,9	4,3
animale vii, produse de origine animală	1471,8	3,3
produse ale industriilor chimice și ale industriilor conexe	1286,8	2,9
Alte bunuri	3515,6	7,9

Sursă: [2, p. 300]

În mod tradițional, principalele articole ale exporturilor ucrainene sunt alimentele (în special cerealele) și metalele. Cu toate acestea, volumul exporturilor lor a scăzut semnificativ din cauza condițiilor dificile de logistică. De exemplu, exportul de produse plate a scăzut de la 437 mii de tone în februarie 2022 la 47 mii de tone în martie 2022 [3].

În 2023, minereurile, porumbul, feroaliajele și petrolul au devenit principalele articole de export. Produsele alimentare au reprezentat peste 50% din volumul total al exporturilor (aproape 22 de miliarde de dolari SUA), lucru care a devenit posibil datorită condițiilor meteorologice favorabile și a unui randament record de cereale de 54,7 cenți la hectar.

Cu toate acestea, în 2023, volumul exporturilor ucrainene a continuat să scadă și s-a ridicat la 34,7 miliarde de dolari, ceea ce indică o reducere semnificativă a activității comerciale. Principalul grup de export - produse alimentare și materii prime pentru producerea acestora, față de 2022, a pierdut aproape 6 miliarde de dolari. Exporturile de produse minerale și metale feroase și neferoase au cunoscut cea mai mare scădere: scăderea valorii exporturilor de produse minerale a fost de circa 70%, iar a metalelor - aproape 75% față de perioada precedentă. Produsele industriei chimice și ale ingineriei mecanice au cunoscut, de asemenea, un declin semnificativ, ceea ce poate indica un impact negativ asupra potențialului tehnologic și industrial al țării [3].

La începutul anului 2024, Ucraina exporta mărfuri în valoare de 6,7 miliarde USD, în timp ce importurile s-au ridicat la 9,8 miliarde USD, rezultând un deficit comercial de 3,1 miliarde USD - de trei ori mai mult decât aceeași cifră din 2021 (0,9 miliarde USD). Cel mai mare dezechilibru a fost observat la categoriile de mașini, echipamente și produse chimice. Exporturile au scăzut la toate categoriile, cu excepția alimentelor - volumul exporturilor de mărfuri din această categorie a crescut cu 1,1 miliarde de dolari sau 34% în perioada specificată [1].

Astfel de tendințe sunt rezultatul instabilității economice interne, al situației geopolitice, al dificultăților cu logistica, precum și al scăderii cererii globale pentru anumite grupe de mărfuri [4].

În același timp, volumele importurilor din ultimii ani pentru aproape toate grupele de produse prezintă o dinamică pozitivă (tabelul 2).

Tabelul 2. – Dinamica structurii mărfurilor a importurilor Ucrainei pentru perioada 2020-2023.

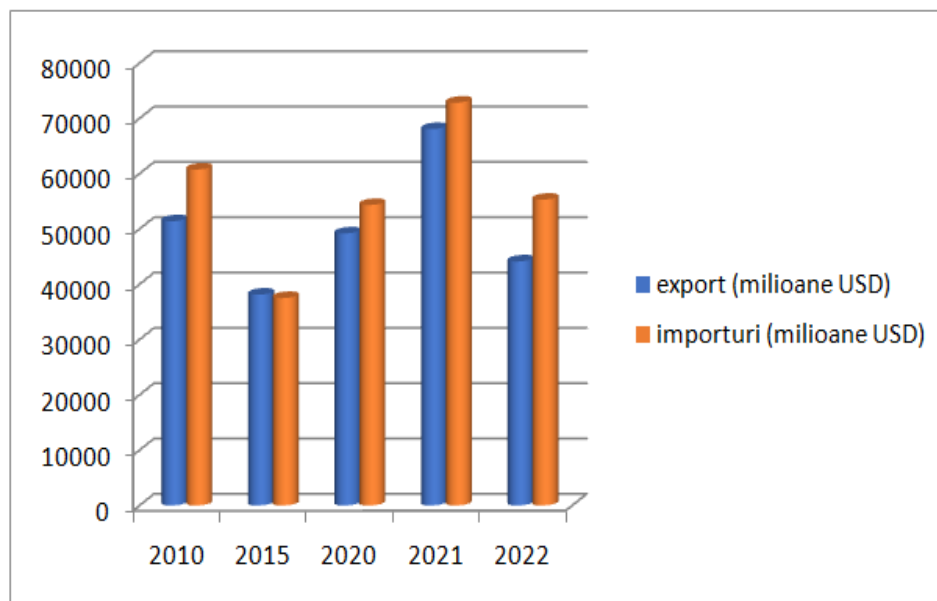
Grupuri de mărfuri	2020	2021	2022	2023
TOTAL, milioane de dolari SUA	51 921	69 755	55 551	63 813
Produse alimentare si materii prime pentru producerea acestora	6 465	7 666	6 020	6 930
Produse minerale	7 897	13 999	12 715	10 376
Produse din industria chimică și din industriile conexe	10 669	14 392	9 352	11 151
Lemn si produse din lemn	1 347	1 484	906	969
Produse industriale	3 008	3 671	3 301	3 188
Metale feroase și neferoase și produsele lor	3 008	4 221	2 487	3 273
Mașini, echipamente, vehicule și dispozitive	17 408	21 845	14 827	19 586
Alteșe	2 119	2 477	5 943	8 340

Sursa: [4]

Importurile totale ale Ucrainei au crescut de la 51,9 miliarde USD în 2020 la 63,8 miliarde USD în 2023, în ciuda unor fluctuații. Mașinile, echipamentele și vehiculele rămân cele mai mari categorii importate. Importurile de produse din industria chimică rămân constant ridicate, ceea ce reflectă cererea de bunuri pentru industrie, produse farmaceutice și agricultură [4].

O scădere a importurilor de produse minerale în 2023 după un vârf în 2021 poate indica o scădere a dependenței energetice sau o schimbare a structurii de achiziții.

Raportul dintre volumele de export și import este prezentat clar în fig. 2.



Orez. 2. Volumele de export și import ale Ucrainei

Sursa: construit de autor pe baza [2, p. 296]

Să luăm în considerare principalele probleme care limitează dezvoltarea exporturilor.

1. Legislație imperfectă în domeniul comerțului exterior, care creează bariere suplimentare pentru exportatori și crește costurile administrative de intrare pe piețele internaționale.
2. Costuri ridicate de producție combinate cu acces limitat la finanțare pentru întreprinderile care doresc să crească și să exporte produse.
3. Sistem slab de certificare a produselor, ceea ce face dificilă intrarea mărfurilor ucrainene pe piețele cu cerințe înalte de calitate.
4. Nivel scăzut de sprijin de stat pentru exportatori, care este necesar pentru a asigura competitivitatea mărfurilor ucrainene pe piețele mondiale.
5. Probleme geopolitice și multe altele.

Situația exporturilor din Ucraina rămâne dificilă din cauza problemelor de logistică și a altor provocări economice care afectează procesele de producție. Deficitul tot mai mare al balanței comerciale externe este o amenințare la adresa stabilității economiei, ceea ce subliniază importanța sprijinirii întreprinderilor orientate spre export și a dezvoltării producției interne. Politica de dezvoltare a exporturilor ar trebui să vizeze sprijinirea producătorilor naționali, stimularea exporturilor de înaltă tehnologie și de mare valoare și crearea condițiilor pentru ca produsele ucrainene să intre pe noi piețe.

Pentru a reduce soldul negativ al balanței comerciale externe, Ucraina trebuie să creeze un climat investițional favorabil. Printre principalele direcții de lucru în această direcție ar trebui să fie:

- dezvoltarea exporturilor de înaltă tehnologie, în special în sectoarele IT, inginerie mecanică și biotehnologie;
- acordarea sprijinului financiar de stat și extinderea creditului pentru întreprinderile exportatoare;
- introducerea de stimulente fiscale pentru stimularea exportatorilor;
- suport informațional pentru afaceri, în special accesul la informații despre piețele externe și căutarea de parteneri;
- sprijin pentru certificarea produselor conform standardelor internaționale, care este deosebit de importantă pentru piețele de export ale UE.

În același timp, credem că afacerile ucrainene au perspective bune pentru creșterea volumului exporturilor de produse și servicii. Cele mai bune șanse în afacerile agrare. Pe locul doi se află serviciile IT, a căror cerere este în continuă creștere. Pe locul trei se află produsele farmaceutice, care sunt solicitate pe piața internațională.

Lista surselor folosite:

1. Structura mărfurilor de export și import al Ucrainei în perioada 2021-2023 și ianuarie-februarie 2024. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3859650-tovarna-struktura-eksportu-ta-importu-ukraini-u-20212023-rokah-ta-sicnilutomu-2024-roku.html#:~:text=%D0%A3%202021%20%D1%80%D0%BE%D1%86%D1%96%20> (data aplicării: 23.10.2024).
2. Anuarul statistic al Ucrainei pentru 2022. URL: <https://stat.gov.ua/sites/default/files/2024-02/%D0%97%D0%B1%D1%96%D1%80%D0%BD%D0%B8%D0%BA%20%D0%A1%D1%82%D0%B0%D1%82%D0%B8%D1%81%D1%82%D0%B8%D1%87%D0%BD%D0%B8%D0%B9%20%D1%89%D0%BE%D1%80%D1%96%D1%87%D0%BD%D0%B8%D0%BA%20%D0%A3%D0%BA%D1%80%D0%B0%D1%97%D0%BD%D0%B8%202022%20%D1%80%D1%96%D0%BA.pdf> (data aplicării: 28.10.2024).
3. Economia Ucrainei în 2023: principalul lucru. URL: <https://ces.org.ua/ukrainian-economy-in-2023-tracker-overview/> (data posilannya: 03.11.2024).
4. Statistici comerciale. URL: [file:///C:/Users/Admin/Downloads/Trade_y%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/Admin/Downloads/Trade_y%20(1).pdf) (data aplicării: 03.11.2024).

UDC: 338.242:658.14

PARTICULARITĂȚILE CONTROLULUI FINANCIAR LA ÎNȚREPRINDERILE MICI ȘI MIJLOCII DIN INDUSTRIA DE PANIFICAȚIE

Nidelchu Valentina

Universitatea Umanistă de Stat din Ismail
o. Ismail, Ucraina

nvv1110@gmail.com

Soroka Larysa

Doctor în economie, lector

Universitatea Umanista de Stat din Ismail
o . Ismail, Ucraina

soroka.lara55555@gmail.com

Controlul financiar este un sistem de management financiar care permite întreprinderilor să monitorizeze și să analizeze starea financiară, să planifice profiturile, costurile și să optimizeze resursele. Pentru întreprinderile mici și mijlocii (IMM-uri) din industria de panificație, care se confruntă cu provocări specifice, precum concurența ridicată și dependența de factori sezonieri, controlul financiar devine un element critic pentru asigurarea dezvoltării durabile și creșterea profitabilității.

Controlul financiar acoperă activitățile care vizează atingerea stabilității financiare a întreprinderii, gestionarea eficientă a fluxurilor de numerar și creșterea eficienței economice [1, p. 279]. Principalele funcții sunt:

- planificarea resurselor financiare;
- controlul asupra utilizării acestora;
- contabilitatea și analiza rezultatelor financiare;
- prognozarea posibilelor modificări ale indicatorilor financiari.

Întreprinderile din industria de panificație, în special IMM-urile, au o serie de caracteristici unice care afectează procesul de control financiar:

- **Sezonalitatea și imprevizibilitatea cererii.** Cererea de produse poate varia în funcție de anotimpuri, perioadele de vacanță și condițiile economice generale.
- **Cifra de afaceri rapidă a mărfurilor.** Produsele au un termen de valabilitate scurt, ceea ce necesită o gestionare atentă a stocurilor și optimizarea volumelor de producție.
- **Fluctuațiile prețurilor materiilor prime.** Dependența de prețurile făinii, purtătorilor de energie și a altor materiale creează nevoia de monitorizare constantă a pieței materiilor prime.
- **Nivel ridicat de concurență.** IMM-urile trebuie să ofere produse de înaltă calitate la o gamă limitată de prețuri, deoarece cumpărătorii aleg de obicei produsele pe baza raportului preț-calitate.

Controlul financiar este un instrument de management important pentru întreprinderile de panificație, deoarece vă permite să optimizați utilizarea resurselor, să asigurați venituri stabile și să minimizați riscurile. Pe o piață competitivă și volatilă, managementul financiar eficient devine baza succesului pe termen lung. Tabelul 1 prezintă principalele aspecte ale controlului financiar care ajută brutăriile să-și atingă obiectivele financiare și de producție.

Tabelul 1. – Principalele aspecte ale controlului financiar la întreprinderile de panificație

Aspectul controlului financiar	Descriere	Tintă
Bugetare și planificare	Formarea bugetelor, prognozelor și planurilor financiare	Optimizarea costurilor, determinarea necesarului de resurse, asigurarea stabilității producției
Managementul costurilor	Controlul costurilor de producție, costurilor materiilor prime, costurilor cu energia și forța de muncă	Reducerea costurilor de producție, creșterea profitabilității produsului
Controlul veniturilor	Monitorizarea volumului vânzărilor și a veniturilor din vânzările de produse	Asigurarea implementării planurilor de vânzări, menținerea unui nivel stabil al veniturilor
Controlul creanțelor și datoriilor	Controlul plăților și datoriilor către furnizori și clienți	Optimizarea fluxurilor financiare, reducerea riscurilor de neplata
Evaluarea eficienței producției	Evaluarea productivității echipamentelor, a calității produsului și a pierderilor în procesul de producție	Creșterea eficienței producției, optimizarea utilizării resurselor
Analiza financiară și contabilitate	Analiza rapoartelor financiare, contabilizarea cheltuielilor și veniturilor, monitorizarea indicatorilor financiari.	Implementarea controlului financiar, evaluarea stării financiare a întreprinderii, determinarea profitabilității
Controlul rentabilității	Analiza indicatorilor rentabilității produsului, calculul marjei și profitului net	Asigurarea rentabilității produselor, determinarea politicii de preț
Gestionarea stocurilor	Controlul stocurilor de materii prime și produse finite	Reducerea costurilor de stocare, evitând lipsurile și surplusurile de resurse
Analiza riscului	Identificarea și evaluarea riscurilor financiare care pot afecta activitățile companiei.	Minimizarea riscurilor legate de stabilitatea financiară, asigurarea continuității producției
Evaluarea atractivității investițiilor	Analiza posibilelor investiții și proiecte de dezvoltare a întreprinderii	Luarea deciziilor privind extinderea, optimizarea proceselor, creșterea competitivității

Sursa: [2, p. 47]

Controlul financiar la întreprinderile de panificație include o abordare cuprinzătoare care acoperă bugetarea, managementul costurilor, controlul veniturilor și stocurilor, analiza riscurilor și multe alte aspecte. Utilizarea instrumentelor de control financiar face posibilă creșterea eficienței

producției, asigurarea unui profit stabil și dezvoltarea întreprinderii. O abordare sistematică a controlului financiar permite întreprinderilor să se adapteze la schimbările pieței, să-și sporească competitivitatea și să mențină stabilitatea financiară pe termen lung.

Controlul financiar este o funcție importantă pentru a asigura un management financiar eficient al întreprinderii. În special pentru întreprinderile mici și mijlocii (IMM-uri), unde resursele sunt limitate, controlul calității contribuie la creșterea stabilității afacerii, la reducerea riscurilor și la îmbunătățirea indicatorilor financiari [3, 121]. Să luăm în considerare principalele instrumente care pot fi utile pentru controlul financiar în IMM-uri.

Bugetarea este unul dintre principalele instrumente de planificare și control financiar, care permite întreprinderilor să prognozeze veniturile și cheltuielile, precum și să monitorizeze implementarea indicatorilor planificați. Principalele etape ale bugetării includ întocmirea unui buget de funcționare, a raportului de profit și pierdere estimat și a unui buget de numerar.

Avantajele bugetării:

- Facilitează planificarea resurselor financiare;
- Ajută la identificarea și corectarea abaterilor de la plan;
- Îmbunătățește procesul decizional prin compararea indicatorilor actuali și planificați.

Analiza abaterilor vă permite să identificați diferența dintre indicatorii actuali și cei planificați, ceea ce ajută la identificarea zonelor cu probleme și la gestionarea finanțelor mai eficient. Datorită acestui instrument, întreprinderile pot reacționa rapid la schimbări și își pot ajusta strategia în funcție de situația reală a pieței.

Principalele tipuri de abateri:

- Abatere după venit (venit neîncasat);
- Abaterea costurilor (depășirea costurilor);
- Abatere de volumul vânzărilor și marjă.

Contabilitatea de gestiune oferă datele necesare pentru luarea deciziilor care vizează utilizarea eficientă a resurselor întreprinderii. Principalele instrumente de contabilitate de gestiune sunt costul produselor, contabilitatea costurilor de către centrele de responsabilitate și analiza marjelor.

Avantajele contabilității de gestiune:

- Oferă informații detaliate pentru a determina profitabilitatea produselor sau serviciilor individuale;
- Ajută la stabilirea prețurilor optime pentru produse;
- Reduce riscul de pierdere a rentabilității.

Analiza financiară se bazează pe studierea rapoartelor financiare și a indicatorilor cheie ai activității companiei (de exemplu, profitabilitatea, lichiditatea, cifra de afaceri a activelor). Următoarele instrumente de analiză financiară sunt cele mai importante pentru IMM-uri:

- Analiza ratelor (analiza lichidității, solvabilității, rentabilității);
- Analiza structurii capitalului;
- Analiza fluxurilor de numerar (analiza fluxurilor de numerar).

Prognoza fluxului de numerar este un instrument important pentru evaluarea solvabilității unei companii și evitarea decalajelor de numerar. IMM-urile pot folosi modele simple de prognoză pentru a estima dacă vor exista suficienți numerar pentru a acoperi pasivele curente.

Avantajele prognozării fluxului de numerar:

- Crește capacitatea de a planifica investiții viitoare;
- Asigură solvabilitatea întreprinderii în mod permanent;
- Reduce riscul de insolvență.

Pentru a controla și gestiona activitățile IMM-urilor, acestea folosesc indicatori cheie de performanță, care permit monitorizarea aspectelor importante ale activității financiare. Principalii indicatori cheie de performanță includ:

- Profit brut;
- Rentabilitatea activelor;

- Cifra de afaceri a stocurilor;
- Perioada de rulaj a creanțelor.

Avantajele indicatorilor cheie de performanță:

- Oferiți o oportunitate de a evalua rapid starea actuală a afacerii;
- Contribuie la luarea deciziilor rapide de management;
- Facilitează stabilirea și atingerea obiectivelor strategice.

Instrumentele de control financiar permit întreprinderilor mici și mijlocii să atingă stabilitatea financiară, să ofere un control eficient al costurilor și un management al resurselor și, de asemenea, să ajute la adaptarea la schimbările pieței. Utilizarea bugetului, a contabilității de gestiune, a previziunii fluxului de numerar și a indicatorilor cheie de performanță face controlul financiar accesibil și eficient chiar și pentru întreprinderile mici.

Implementarea controlului financiar este un element important al managementului de succes pentru întreprinderile mici și mijlocii (IMM-uri) din industria de panificație. Controlul eficient permite întreprinderilor să analizeze costurile, să optimizeze resursele, să asigure stabilitatea financiară și competitivitatea pe piață. Cu toate acestea, pe calea implementării controlului financiar, companiile se confruntă adesea cu o serie de provocări care pot complica sau chiar bloca acest proces. Printre principalele obstacole se numără constrângerile financiare, automatizarea insuficientă, nevoia de personal calificat și schimbările constante ale legislației. Înțelegerea acestor provocări și dezvoltarea modalităților de a le depăși poate fi un pas important în îmbunătățirea eficienței managementului financiar la întreprinderile din industrie.

Principalele provocări ale implementării controlului financiar pentru întreprinderile mici și mijlocii (IMM-uri) din industria de panificație sunt analizate în Tabelul 2:

Tabel 2. – Principalele provocări ale implementării controlului financiar pentru întreprinderile mici și mijlocii (IMM-uri) din industria de panificație:

Categoria apelurilor	Descrierea apelului	Modalități posibile de depășire
Finanțare insuficientă	Lipsa fondurilor pentru implementarea sistemelor și instrumentelor de control.	Atragerea de investiții, sprijin de stat, programe de creditare pentru IMM-uri.
Competență scăzută a personalului	Lipsa specialiștilor calificați în domeniul controlului financiar.	Instruirea angajaților, implicarea consultantilor.
Rezistența la schimbare	Angajații sunt reticenți în a accepta noi abordări ale controlului financiar.	Programe motivaționale, implementarea treptată a schimbărilor.
Complexitatea proceselor de afaceri	Mulți pași țin de producție, logistică și vânzări, ceea ce face dificilă controlul finanțelor.	Optimizarea proceselor, integrarea sistemelor automatizate de contabilitate.
Lipsa suportului informatic	Există informații insuficiente cu privire la importanța și practica controlului financiar în industria de panificație.	Diseminarea informațiilor, consultanță sprijină din partea statului și a asociațiilor de specialitate.
Modificări în legislație	Modificări frecvente ale legilor fiscale și ale cerințelor de reglementare.	Monitorizarea modificărilor legislative, consultări cu experți juridici.
Automatizare insuficientă	Lipsa unui software specializat pentru controlul financiar.	Investiții în digitalizare, adaptarea programelor de contabilitate existente la nevoile controlului financiar.

Sursa: [4, p. 500]

Analiza efectuată arată că implementarea cu succes a controlului financiar în IMM-urile din industria de panificație necesită o abordare cuprinzătoare, care să includă rezolvarea problemelor financiare, tehnice și organizatorice. Modalitățile propuse de a depăși provocările, cum ar fi

automatizarea proceselor, îmbunătățirea competențelor personalului, optimizarea resurselor și adaptarea la schimbările de reglementare, pot ajuta întreprinderile să creeze un sistem eficient de control financiar. Rezolvarea acestor probleme va contribui la consolidarea controlului asupra fluxurilor financiare, la creșterea competitivității și stabilității IMM-urilor pe piață, ceea ce este deosebit de important în condițiile schimbărilor rapide ale economiei și legislației.

Controlul financiar este un element important al managementului financiar al întreprinderilor mici și mijlocii (IMM-uri) din industria panificației, care asigură utilizarea eficientă a resurselor, stabilitate și profitabilitate. Principalele sarcini ale controlului financiar la astfel de întreprinderi sunt planificarea, monitorizarea și analiza indicatorilor financiari pentru a atinge stabilitatea financiară, eficiența și reducerea riscului.

Având în vedere caracteristicile specifice ale industriei, cum ar fi sezonalitatea cererii, dependența de prețurile materiilor prime, durata scurtă de valabilitate a produselor și nivelul ridicat de concurență, controlul financiar devine esențial pentru asigurarea durabilității și competitivității IMM-urilor. Sistemul de control, care include bugetarea, managementul costurilor, controlul veniturilor și stocurilor, precum și prognoza fluxului de numerar, permite întreprinderilor să răspundă în mod flexibil la schimbările pieței și să mențină stabilitatea financiară pe termen lung.

Datorită utilizării instrumentelor moderne de control financiar, cum ar fi contabilitatea de gestiune, analiza abaterilor, prognoza și indicatorii cheie de performanță, IMM-urile pot atinge sustenabilitatea financiară și pot reduce riscurile asociate resurselor limitate și fluctuațiilor pieței. Cu toate acestea, implementarea controlling-ului necesită investiții în automatizare, instruire a personalului și monitorizare constantă a modificărilor legislative, ceea ce creează provocări suplimentare pentru întreprinderile mici. Înțelegerea acestor provocări și o abordare sistematică pentru depășirea lor pot ajuta la îmbunătățirea eficienței managementului financiar la întreprinderile din industrie și pot contribui la dezvoltarea durabilă a acestora.

Lista surselor folosite:

1. Party G.O., Giryk G.T. Sarcini și funcții principale ale controlului financiar la întreprindere. *Forumul Economic*, 2011, Nr. 2. P. 278-288.
2. Petrenko Yu., Ivanchenko L. Implementarea sistemului de control la întreprinderile mici și mijlocii. *Finanțe ale Ucrainei*. 2021. Nr. 2, p. 46-51.
3. Popovych I.V. Particularitățile controlului financiar în condițiile unei economii de piață. *Vestitorul științei economice a Ucrainei*. 2020, nr. 2, p. 121-125.
4. Terescenko O.O. Conceptul de control financiar în Ucraina. Formarea unei economii de piață: o colecție de lucrări științifice. Număr special dedicat conferinței „*Controlling in business: theory and practice*”. Kiev: Editura KNEU, 2008. 512 p.

УДК311.218:33(075)

CALITATEA SERVICIILOR PUBLICE LOCALE: PROVOCĂRI, INDICATORI ȘI IMPACTUL ASUPRA COMUNITĂȚILOR

Tudoreanu Mihaela, studentă
Universitatea de Stat „Bogdan Petriceicu
Hasdeu” din Cahul,
e-mail: tudoreanumihaela7@gmail.com
Todos Irina, coordonator științific
Universitatea de Stat „B.P.Hasdeu” din Cahul,
e-mail: todosirina@gmail.com

Serviciile publice locale, incluzând furnizarea apei potabile, salubritatea, educația, sănătatea publică și transportul, sunt esențiale pentru buna funcționare a unei societăți moderne. Aceste servicii sunt furnizate de autoritățile locale și au un impact direct asupra calității vieții cetățenilor. De-a

lungul decadelor, accentul a fost pus pe îmbunătățirea accesibilității și eficienței acestor servicii, dar și pe respectarea standardelor de calitate. În acest context, este important să înțelegem cum se definește calitatea în domeniul serviciilor publice și ce factori influențează această calitate.

Calitatea, ca noțiune generală, poate fi definită ca setul de caracteristici ale unui serviciu care îl fac să răspundă cerințelor clientului sau ale utilizatorului. În domeniul serviciilor publice, calitatea este văzută nu doar ca o sumă de caracteristici, dar și ca procesul continuu de îmbunătățire a acestor caracteristici pentru a satisface așteptările cetățenilor.

Etimologic, însuși cuvântul „calitate” își are originea în cuvântul latin „qualita”, provenit, la rândul său, din „qualis”, traducere în limba latină a cuvântului grecesc „poiotes”, introdus de către 17 Platon și des utilizat de către Aristotel în lucrările sale. Potrivit acestuia, calitatea constituie aceea ce există de la sine, și nu doar ceea ce apare în fața cumpărătorului.

În Dicționarul explicativ al limbii române avem noțiunea de calitate definită precum „totalitatea însușirilor și laturilor esențiale în virtutea cărora un lucru este ceea ce este, deosebindu-se de celelalte lucruri. Însușire (bună sau rea), fel de a fi (bun sau rău). Poziție, situație, titlu care conferă un drept.”

Conform cercetătoarei Valentina Boghiu, „calitatea reprezintă factorul care face diferența între lucrurile excelente și cele inferioare sau, altfel spus, calitatea este elementul care distinge succesul de eșec.”

În ceea ce privește managementul calității serviciilor publice, autoarea Irina Todos îl definește ca reprezentând „acea parte a științei managementului, care se ocupă cu planificarea, organizarea și coordonarea, asigurarea, certificarea, ținerea sub control și îmbunătățirea continuă a calității în cadrul firmei

La rândul său, sistemul de management al calității se referă la ansamblul structurilor organizaționale, responsabilităților, procedurilor, proceselor și resurselor, având ca scop asigurarea și menținerea controlului asupra calității într-o organizație.

Cele expuse mai sus ne demonstrează că, noțiunea de calitate are o largă circulație și este utilizată în toate sferele vieții sociale, astfel sensul acesteia diferă după domeniul în care este utilizată:

- în **filosofie** – **calitatea** reprezintă proprietatea care determină natura unui obiect;
- în **logică** vorbim de **calitatea** unei propoziții, având în vedere caracterul ei afirmativ și negativ;
- în **viața socială** - **prin calitate** înțelegem o anumită poziție într-o ierarhie, o situație socială sau un titlu;
- dar cea mai largă utilizare a acestei noțiuni este în domeniul **economico-tehnic**, unde gradul de detaliere diferă în funcție de domeniul concret de referință.

În literatura de specialitate, din cauza complexității sale, nu există o definiție unică a noțiunii de calitate. Totuși, pot fi identificate mai multe interpretări ale acesteia, printre care:

- **Satisfacerea cerințelor clientului**, asigurarea disponibilității produsului, adoptarea unui demers continuu către excelență, respectarea specificațiilor și adaptabilitatea pentru utilizare;
- **Satisfacerea unei nevoi**, respectarea specificațiilor, gradul de satisfacție al consumatorului, conformitatea cu caietul de sarcini, un cost redus pentru utilizarea dată, capacitatea de a îndeplini o necesitate, respectarea unui model prestabilit, ansamblul mijloacelor necesare pentru realizarea unui produs funcțional;
- **Gradul de utilizare**, capacitatea de a fi utilizat eficient, satisfacția clientului și conformitatea cu condițiile stabilite.

Din definițiile de mai sus, se poate de observat că, noțiunea de calitate este extrem de versatilă și depinde de contextul în care este utilizată. În filosofie, logică și viața socială, calitatea are sensuri diferite, referindu-se la trăsături fundamentale ale obiectelor, propozițiilor sau pozițiilor sociale. Însă, cea mai largă aplicare a acestei noțiuni este în domeniul economico-tehnic, unde calitatea este esențială pentru evaluarea și îmbunătățirea produselor și serviciilor, având un impact direct asupra satisfacției consumatorilor și eficienței proceselor.

În literatura de specialitate, datorită complexității conceptului, calitatea nu poate fi definită într-un singur mod. În schimb, sunt prezentate multiple abordări care subliniază aspecte precum satisfacerea cerințelor clienților, conformitatea cu specificațiile, costurile și performanța produselor sau serviciilor. Astfel, calitatea nu se rezumă doar la caracteristici tehnice, ci implică și o preocupare constantă pentru îmbunătățirea continuă, transparență și adaptabilitate la nevoile și așteptările utilizatorilor.

Pentru a evalua și îmbunătăți calitatea serviciilor publice locale, autoritățile trebuie să folosească indicatori de performanță specifici, care să reflecte atât rezultatele obținute, cât și eficiența proceselor implicate. Printre principalii indicatori se numără:

- **Satisfacția cetățenilor.** Satisfacția cetățenilor este unul dintre cei mai importanți indicatori în evaluarea calității serviciilor publice locale. Aceasta poate fi măsurată prin sondaje, chestionare și evaluări directe ale cetățenilor după utilizarea unui serviciu. Feedback-ul cetățenilor este esențial pentru identificarea punctelor forte și a deficiențelor serviciilor.

- **Timpul de răspuns și de livrare.** Timpul de răspuns și de livrare reflectă cât de rapid și eficient sunt furnizate serviciile publice. Indicatorii relevanți aici includ timpul mediu de procesare a cererilor, timpul de așteptare în rânduri, timpul de rezolvare a plângerilor și respectarea termenelor stabilite pentru livrarea serviciilor.

- **Costul per serviciu.** Costul per serviciu este un indicator important al eficienței financiare a serviciilor publice. Acesta măsoară cheltuielile administrative și de operare ale fiecărui serviciu furnizat, având ca obiectiv minimizarea costurilor fără a afecta calitatea serviciilor oferite. Monitorizarea acestui indicator ajută la identificarea potențialelor economii și îmbunătățiri în gestionarea bugetelor publice.

- **Accesibilitatea și disponibilitatea serviciilor.** Măsurarea accesibilității se referă la gradul în care serviciile sunt disponibile pentru toți cetățenii, inclusiv pentru grupurile vulnerabile. Indicatorii de accesibilitate pot include numărul de locuri sau canale de acces (birouri de relații cu publicul, online), programul de lucru, disponibilitatea serviciilor în zone izolate sau pentru persoanele cu dizabilități.

- **Conformitatea cu standardele și reglementările.** Este important ca serviciile publice să fie conforme cu reglementările legale și cu standardele de calitate stabilite de autoritățile competente. Indicatorii de conformitate reflectă gradul în care autoritățile respectă normele și regulamentele interne sau internaționale, precum și implementarea corectă a acestora în furnizarea serviciilor.

Prin monitorizarea atentă a acestor indicatori, administrațiile publice pot optimiza resursele, răspunde mai eficient cerințelor cetățenilor și contribui la creșterea nivelului de trai al comunităților.

Serviciile publice de calitate putând contribui la îmbunătățirea calității vieții, la creșterea încrederii în autoritățile locale și la dezvoltarea unei societăți mai echitabile și mai sustenabile. De exemplu:

- **Îmbunătățirea calității vieții cetățenilor.** Calitatea serviciilor publice locale influențează profund calitatea vieții cetățenilor, atât în ceea ce privește confortul zilnic, cât și accesul la servicii esențiale precum educația, sănătatea, transportul și infrastructura. Un serviciu public bine asigurat poate contribui la reducerea timpului pierdut în trafic, la îmbunătățirea condițiilor de viață prin servicii de salubritate eficiente sau la asigurarea unui sistem de sănătate accesibil și de calitate.

- **Creșterea încrederii în autoritățile locale.** Calitatea serviciilor publice locale este un factor esențial în modelarea percepției cetățenilor asupra administrațiilor locale și a încrederii pe care o au în capacitatea autorităților de a răspunde nevoilor acestora. Atunci când serviciile sunt eficiente, accesibile și transparente, cetățenii sunt mai înclinați să aibă încredere în autoritățile locale și să participe activ la viața comunității.

▪ **Reducerea inegalităților sociale și economice.** Un aspect important al calității serviciilor publice locale este capacitatea acestora de a contribui la reducerea inegalităților sociale și economice. Serviciile de bază de calitate, cum ar fi educația, sănătatea, transportul public și locuințele sociale, pot juca un rol crucial în asigurarea unui nivel minim de trai pentru toți cetățenii, indiferent de statutul lor social sau economic.

Însă, în ciuda progreselor înregistrate, există multiple provocări care fac dificilă atingerea unui standard ridicat de calitate. Aceste provocări sunt legate de resursele financiare și umane, de complexitatea administrativă și de schimbările sociale și tehnologice, printre altele. În acest context, autoritățile locale trebuie să dezvolte soluții inovative și să îmbunătățească procesele interne pentru a putea răspunde eficient nevoilor cetățenilor. Printre provocările majore în asigurarea calității serviciilor publice locale avem:

1. Resurse financiare limitate. Una dintre cele mai mari provocări pentru autoritățile locale este gestionarea resurselor financiare. Bugetele locale sunt adesea insuficiente pentru a asigura servicii publice de calitate, iar fondurile disponibile nu sunt întotdeauna direcționate eficient. În multe cazuri, autoritățile locale depind de alocările din partea guvernului central, ceea ce face ca planificarea pe termen lung să fie dificilă. În plus, lipsa de venituri proprii și dependența de taxe și impozite mici limitează capacitatea autorităților de a investi în îmbunătățirea infrastructurii sau în dezvoltarea de noi servicii. Fără o finanțare adecvată, nu se pot implementa programe de modernizare a serviciilor sau investiții în formarea personalului, ceea ce duce la scăderea calității acestora.

2. Lipsa de personal calificat și motivate. În multe administrații locale, există o penurie de personal calificat. Condițiile de muncă și salariile mai mici în comparație cu sectorul privat fac dificilă atragerea și menținerea specialiștilor necesari pentru gestionarea eficientă a serviciilor publice. De asemenea, autoritățile locale nu alocă întotdeauna resurse pentru formarea continuă a personalului sau pentru dezvoltarea unor cariere stabile, ceea ce contribuie la o fluctuație mare a personalului. Acest fenomen poate duce la pierderea experienței și a cunoștințelor, afectând astfel performanța serviciilor publice și calitatea acestora. În plus, motivația personalului public poate fi scăzută din cauza unui climat de muncă adesea birocratic și a lipsei de perspective de avansare.

3. Birocrația și complexitatea procedurilor administrative. Birocrația excesivă este o problemă persistentă în multe administrații locale, iar complexitatea procedurilor administrative poate întârzia sau chiar bloca furnizarea de servicii eficiente. Procedurile greoaie și multiplele niveluri de aprobare necesare pentru implementarea unui proiect sau oferirea unui serviciu pot determina întârzieri semnificative și pot duce la frustrare din partea cetățenilor. În plus, lipsa unui cadru legislativ coerent și adaptabil poate genera confuzie și poate crea oportunități pentru abuzuri administrative. Reformele administrative și simplificarea procedurilor sunt esențiale pentru creșterea eficienței în furnizarea serviciilor publice.

4. Corupția și lipsa transparenței. Corupția este o problemă semnificativă în multe autorități locale, iar lipsa unui control intern eficient favorizează fenomenul, inclusiv poate duce la direcționarea necorespunzătoare a resurselor și la crearea unor inegalități în accesul la servicii, afectând în mod direct calitatea acestora. În plus, lipsa transparenței în procesul de alocare a fondurilor și în gestionarea proiectelor publice poate eroda încrederea cetățenilor în autoritățile locale. Implementarea unui sistem de management financiar transparent și a unor mecanisme de control intern eficiente este crucială pentru a combate corupția și pentru a asigura o gestionare corectă a resurselor publice.

În concluzie, calitatea serviciilor publice locale este esențială pentru bunăstarea cetățenilor și pentru dezvoltarea sustenabilă a comunităților. Provocările în asigurarea acestei calități sunt multiple și complexe, incluzând resurse financiare limitate, inegalitățile regionale și cerințele crescânde ale cetățenilor. Utilizarea indicatorilor de performanță permite autorităților locale să monitorizeze și să îmbunătățească continuu serviciile publice, pentru a răspunde așteptărilor populației. În final, un sistem de servicii publice de calitate are un impact pozitiv semnificativ asupra calității vieții, încrederii cetățenilor în administrație, reducerea inegalităților și dezvoltarea economică a comunităților.

Bibliografie

1. Baci S. *Paradigma managementului calității în instituțiile de învățământ superior*. Chișinău: ASEM, 2014, 437 p;
2. Dicționarul explicativ al limbii române. Disponibil: <https://dexonline.ro/definitie/calitate> (accesat 05.11.2024, ora: 18:30);
3. Boghiu V. Formarea culturii în domeniul calității – necesitate pentru îmbunătățirea serviciilor publice. În: *Teoria și practica administrării publice*. Materialele Conferinței științifico-practice cu participare internațională. Chișinău: Academia de Administrare Publică, 2016, pp. 451-453;
4. Todos I. Calitatea serviciilor publice locale: aspecte manageriale ale sectorului de alimentare cu apă și canalizare. În: *Buletinul Științific al Universității de Stat „Bogdan Petriceicu Hașdeu” din Cahul, Seria „Științe economice”*, 2009, nr. 2(2), pp. 73-92. ISSN 1875-2723;
5. Glodeanu S. Sisteme de management al calității implementate în instituțiile publice din Republica Moldova. În: *Teoria și practica administrării publice*. Materialele Conferinței științifico-practice cu participare internațională. Chișinău: Academia de Administrare Publică, 2015, pp. 336-339;
6. Todos I. *Note de curs la disciplina managementul serviciilor publice*. Cahul: Universitatea de Stat „B. P. Hasdeu” din Cahul.

UDC 658.5.012.7

PERSONNEL CONTROLLING AS A TOOL FOR EFFECTIVE MANAGEMENT

Balafina Mariia

Kamianets-Podilskyi Ivan Ohienko National University Kamianets-Podilskyi, Ukraine,
m.balafin@gmail.com

Lavruk Oksana

PhD in Economics, Associate Professor
Kamianets-Podilskyi Ivan Ohienko National University Kamianets-Podilskyi, Ukraine,
lavrukoksana73@gmail.com

In today's business environment, characterised by rapid change and high levels of competition, effective HR management is becoming critical to achieving the strategic goals of an enterprise. HR controlling, as one of the main management functions, plays a key role in ensuring the productivity and efficiency of an organisation. It involves systematic monitoring, evaluation and analysis of employee performance, which allows you to identify the strengths and weaknesses of the team, optimise work processes and make informed management decisions.

Human resources controlling is a system of information, analytical and management processes aimed at ensuring the optimal use of an enterprise's labour resources. It allows organisations to respond quickly to changes in the external environment, adapt to new challenges and ensure a high level of performance. The introduction of controlling into management practice opens up new opportunities to increase productivity, reduce costs and build a positive company image.

Controlling occupies an important place in the system of personnel and enterprise management as one of the most modern and effective enterprise management systems, is an independent system, the economic essence of which is a dynamic process of transformation and integration of existing accounting and analytical methods. The integration of planning, control and coordination into a single system that receives, processes and makes management decisions based on information, or rather, into an enterprise management system focused on achieving all the goals of the enterprise [1].

Controlling in the context of human resources management is defined as a system of planning, coordination, analysis and control aimed at achieving the strategic goals of the enterprise. In human resources management, this includes monitoring performance, analysing results and making adjustments to team activities. HR controlling begins with a study of the company's labour needs. This involves careful planning of the number of employees, their competencies and strategic directions of staff development. Forecasting staffing needs helps to ensure the optimal composition and workload of employees [2].

Controlling defines the main areas of HR policy, including selection and recruitment, development and training of personnel, as well as performance evaluation. The use of controlling allows us to identify the key competencies required to achieve strategic goals. An important component of controlling in HR management is the system of employee evaluation and reporting on their performance. This allows to respond promptly to possible problems and improve HR management strategies [1].

Personnel control is one of the most important means of ensuring stability and efficiency of management, preventing crises in the internal environment of an organisation, and overcoming uncertainty of possible reactions of employees to changes in the external environment. In addition, personnel controls provide the information necessary to formulate and, if necessary, change the corporate strategy.

The main essence of personnel control is to ensure that the company's strategic goals and personnel activities are in line with the company's strategic goals (Table 1).

Table 1: Features of personnel controlling

Features	Characteristics
Planning and analysis of results	HR controlling involves careful planning of human resources and analysis of their effectiveness. This means identifying staffing needs, developing recruitment and development plans, and evaluating the achievements and performance of each employee.
Cost management	Human resources controlling includes controlling and optimising the costs of salaries, training and development of staff, as well as other costs related to human resources management.
Human resources development	A key feature of personnel control is a focus on staff development. This means not only recruiting and retaining qualified employees, but also developing their professional skills and competencies through education, training and other forms of professional development.
Monitoring and analysis of indicators	Personnel controlling involves continuous monitoring and analysis of various personnel performance indicators, such as staff turnover, employee satisfaction, productivity, and others.
Interaction with other departments	This helps to ensure that strategic IIR objectives are aligned with overall business goals and to ensure coordination between different functional areas.
Implementation of innovations	HR controlling promotes the introduction of innovative approaches to personnel management. This may include the use of new technologies for personnel management, the development of new training and development methods, and the introduction of innovative approaches to employee motivation.
Strategic planning	This includes analysing staffing needs, forecasting future competency and skills requirements, and developing strategies for attracting, developing and retaining staff.
Defining key performance indicators	Controlling helps to define key performance indicators (KPIs) that reflect the success of IIR management. These KPIs may include aspects such as recruitment speed, employee satisfaction, employee turnover, etc.
Motivating and retaining staff	Controlling helps to identify the factors that influence employee motivation and ensures that their needs and expectations are understood. This allows you to develop effective strategies for motivating and retaining staff, which in turn helps to reduce staff turnover and retain valuable employees.
Adapting to change	HR controlling involves monitoring changes in the organisational environment and market conditions, as well as rapidly adapting management strategies and HR practices to respond to these changes.
Developing organisational culture	Controlling contributes to the creation and maintenance of a positive organisational culture that promotes effective cooperation, communication and the achievement of organisational goals.

Source: compiled by the author based on [3, 4].

Based on the study of theoretical methods and practical developments, the functional

components of personnel controlling are proposed (Table 2).

Thus, the essence of personnel controlling is to manage and control human resources in order to achieve the company's strategic goals and optimise the use of employees. Its implementation allows to optimise the use of human resources, increase the productivity and efficiency of staff, as well as ensure the sustainability and competitiveness of the organisation in the market.

Table 2. Main functions of personnel controlling in the personnel management system

Features	Contents
Diagnostic	Comprehensive assessment of the company's human resources potential, preventive actions or correction plans related to the topics of management diagnostics
Feedback	Automation of information flows in HR management systems. Staff engagement and analysis of the results achieved
Coordination	Coordination of activities in the field of human resources management with each other and coordination of HR planning with other planning areas.
Information	Information processing for management decision-making. Automation of information flows in HR management systems
Corrective	Correcting the situation and adjusting the decisions made. Optimisation of the organisational structure of the enterprise
Consultancy	Supporting the management decision-making process in the enterprise's HR management system

Source: compiled by the author based on [5, 6].

For a comprehensive assessment of the effectiveness of personnel control at Knauf GIPS Kyiv LLC, several key indicators were selected to identify the main trends and draw reasonable conclusions about the effectiveness of personnel control at the enterprise.

Table 3. Assessment of the effectiveness of personnel control

Indicator	2021	2022	2023
Labour productivity, UAH	24409,8	14204,9	3833,5
Training and development expenditure ratio, UAH	5,0	4,2	6,0
Staff turnover rate, %	12,0	15,0	10,0

Source: calculated by the author on the basis of the reports of Knauf GIPS Kyiv LLC.

There has been a significant decline in labour productivity over the period under review, which indicates significant problems in the company's economic performance. This highlights the need to strengthen control and find ways to increase labour productivity. An increase in the staff training and development ratio indicates strategic investments in staff development for the long-term development of the company. A decrease in the staff turnover ratio indicates improved working conditions and increased team stability.

Knauf GIPS Kyiv LLC is at the stage of intensive development and adaptation to new economic conditions caused by both internal and external factors. The study of personnel controlling has revealed both strengths and problematic aspects that require attention for further improvement of the personnel management system.

The strengths of personnel control are:

- a high level of automation of working time and labour productivity control processes: The company uses modern time and attendance systems that allow it to accurately track the number of hours worked by each employee. This helps to reduce wastage of working time and increase overall productivity. For example, a high working time utilisation rate indicates efficient labour organisation and minimisation of unproductive time;

- internal labour regulations regulate working hours, breaks, and working conditions, which

ensures compliance with labour discipline and high organisation. This contributes to the efficient management of labour resources and reduces the likelihood of labour violations;

–The company regularly monitors personnel costs, including accounting for wages, social benefits and other compensation payments. This allows us to promptly identify and respond to deviations from the planned indicators. For example, the average salary per unit in some divisions indicates a high level of employee qualification and the need to retain such specialists;

–planning and assessment of staffing needs. The use of modern planning methods allows the company to determine the optimal number of employees to meet its production needs. This helps to improve the efficiency of labour resources and prevents over- or under-employment.

Problematic areas of personnel control development:

–Decreased labour productivity. To address this problem, it is necessary to develop and implement measures to improve employee performance, including through training and motivation.

–High staff costs in some divisions. This requires further analysis to identify the reasons for the high costs and develop measures to optimise them. It may be necessary to review the remuneration system or introduce additional cost control mechanisms.

–Insufficient transparency in the performance evaluation of employees in different departments. We found that there is a lack of transparency in the assessment of employee performance. This can lead to uneven distribution of bonuses and bonuses, which in turn affects employee motivation. To improve the situation, it is necessary to introduce clear performance evaluation criteria and a transparent system of performance-based bonuses.

–Lack of a unified incentive system for all categories of employees. The company lacks a unified motivation system that takes into account the needs and characteristics of different categories of employees. This can lead to a decrease in overall motivation and productivity. To solve this problem, it is necessary to develop and implement a comprehensive motivation system that includes both tangible and intangible incentives adapted to the needs of different groups of employees.

–Changes in legislation and economic challenges. Economic instability and changes in labour and social security legislation may require adaptation of the HR control system. The company needs to respond promptly to such changes and adapt its internal procedures to the new environment to maintain competitiveness and efficiency of HR management.

An effective personnel control system is a prerequisite for successful human resource management, especially for a large manufacturing enterprise such as Knauf GIPS Kyiv LLC. Continuous optimisation and improvement of this system allows the company to respond quickly to market changes, increase employee productivity and use resources more efficiently. Ways to improve the personnel controlling system are shown in Figure 1.

One of the key areas for improving the controlling system is the introduction of modern information technologies. The use of specialised controlling software allows you to automate the processes of collecting, processing and analysing personnel data.

Such systems can collect information on:

- employees' working hours;
- implementation of plans and objectives;
- performance level;
- the effectiveness of the incentive system.

Automating these processes reduces human error, increases data accuracy and reduces the workload of the HR department. It also facilitates faster decision-making and allows you to track results in real time.

Establishing clear key performance indicators (KPIs) for all employees and departments will help to systematically assess their productivity and performance. KPIs should be adapted to the specifics of each position and reflect both individual and team results.

It is important to regularly review and update these indicators in line with changes in the company's strategy or market conditions.

Different KPIs can be set for each position, for example:

- the amount of work performed;
- level of compliance with production plans;
- efficiency of resource use;
- number of initiatives to improve production processes.

The personnel control system should include mechanisms for regular feedback between employees and management.

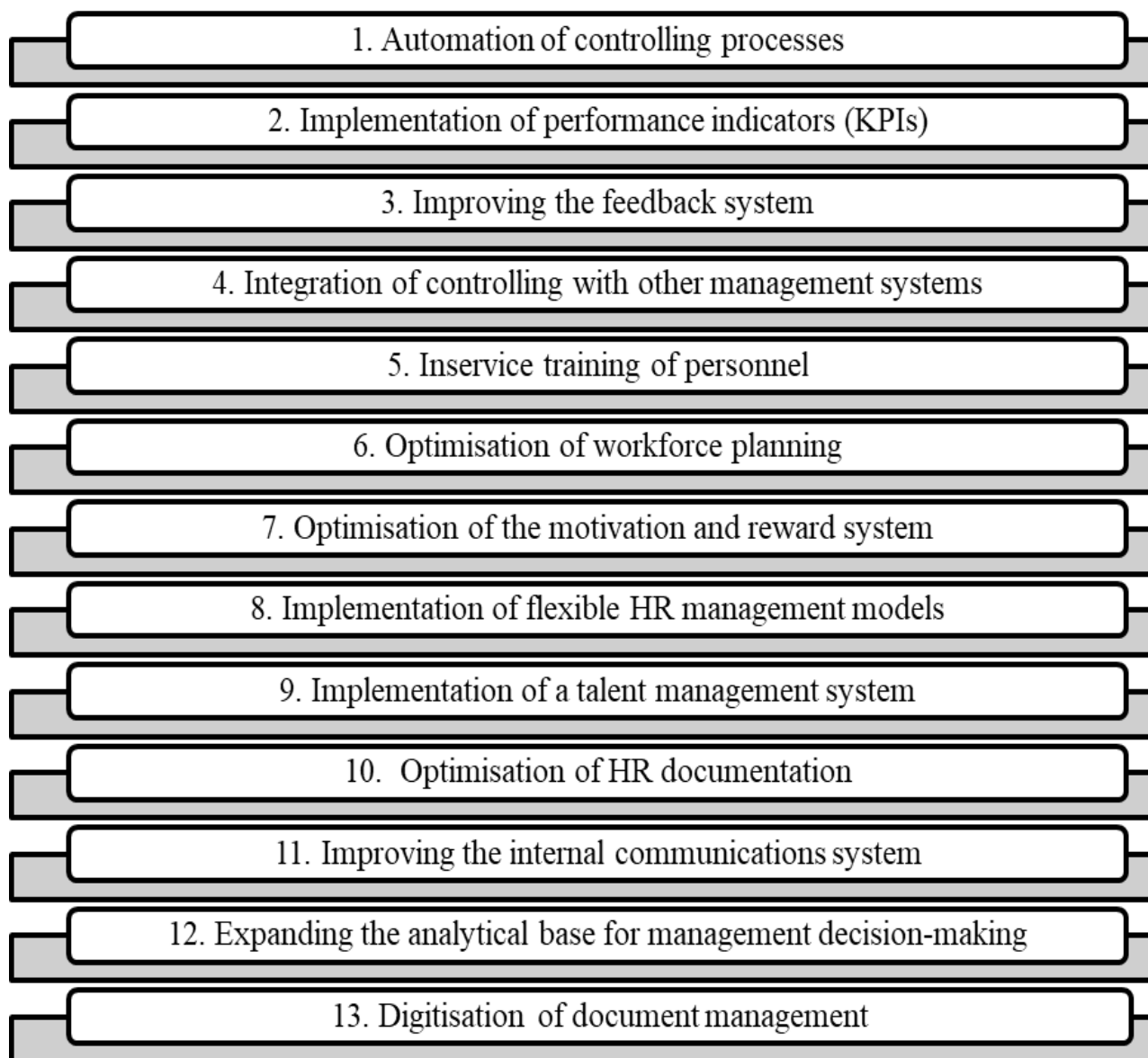


Figure 1. Ways to improve the personnel controlling system are presented

Source: compiled by the author

The introduction of regular performance evaluations, accompanied by constructive recommendations and discussion of development opportunities, will increase employee motivation and engagement. Such a feedback system may include:

- annual or quarterly assessments;
- periodic meetings of employees with managers to discuss achievements;
- surveys on job satisfaction and working conditions.

This will allow you to identify strengths and weaknesses in the work of each employee, as well as quickly respond to problems.

To improve the efficiency of HR management, it is important to integrate the controlling

system with other management tools, such as:

- financial controlling;
- production management;
- project management.

Such integrated management will help to better coordinate the activities of different departments of the enterprise, increase the coherence between the company's goals and individual tasks of employees, and ensure better control over costs and resources.

The effectiveness of the personnel control system directly depends on the level of qualifications of both management and employees. Introducing programmes to train managers in personnel assessment and the use of the controlling system will improve decision-making processes. Employees will benefit from training in the use of new digital tools and technologies to help them increase their own productivity.

An effective personnel control system allows for better planning of the company's staffing needs. Improvements to the planning process include forecasting staffing needs based on production plans, identifying key competencies, and timely training of employees in accordance with new requirements. This will help to avoid problems with staff shortages or overstaffing and reduce the cost of attracting and training new employees.

Improving the effectiveness of the incentive system is another way to improve personnel control. Modern systems should be flexible and meet the individual needs of employees. The motivation system may include both financial rewards (bonuses, bonuses) and non-financial incentives (flexible working hours, recognition of achievements, career development opportunities). HR controlling will help you assess the effectiveness of these tools and adjust them in a timely manner to maximise the results.

To improve the efficiency of personnel control, the company should consider implementing flexible management models, such as:

- Flexible working hours allow employees to adapt their working hours to suit their personal needs and situations, which increases their motivation and productivity.
- Remote work - having a flexible remote work system can be a significant benefit for employees, contributing to a better work-life balance and reducing office maintenance costs.
- Using flexible teams to implement specific projects allows us to respond more quickly to market changes and perform tasks more efficiently.

Personnel control in such a system may include real-time monitoring of performance indicators, assessment of employee performance regardless of their place of work, and adaptation to remote working conditions.

Another important area for improving HR control is the development of a talent management system. This includes:

- Identification of key employees: performance analysis will help identify employees with high potential for development and critical positions in the company.
- Career development: creating individual development plans for key employees will increase their engagement and avoid the loss of promising personnel.
- Training and development: Investing in professional development, acquiring new skills and knowledge is an important factor in the long-term effectiveness of staff. Implementing a system for evaluating the effectiveness of training activities will help optimise resources and ensure that employees have the right skills.

Optimisation of HR documentation. A modern controlling system also needs to improve the recording and storage of HR documents. Preference can be given to electronic document management systems, which will allow:

- reduce paperwork costs;
- speed up the onboarding process for new employees;
- provide quick access to the necessary data and simplify management procedures.

Automation of processes will allow you to manage your staff more efficiently and reduce the workload of the HR department.

Improving the internal communications system. Well-coordinated internal communication contributes to the efficiency of all employees and ensures transparency in personnel management. Developing a corporate culture by improving the exchange of information between employees and management may include:

- use of internal communication platforms (corporate chats, internal portals, newsletters);
- regular meetings with the team to discuss key decisions and issues;
- active involvement of employees in discussing strategic initiatives of the company.

Expanding the analytical base for making management decisions. HR controlling should focus not only on assessing current performance, but also on forecasting further changes in the HR sector. To do this, it is important to increase the amount of data for analysis and use predictive analytics methods. This will allow:

- more accurately assess human resources risks (turnover, lack of qualified personnel);
- anticipate the need for new staff;
- assess the impact of innovations on staff and overall productivity.

Improving personnel control through digitalisation of document management can include several key steps that will help improve the efficiency of human resource management.

The benefits of digitalising document management in personnel control:

- Automation of processes reduces the time it takes to process documents, allowing management to respond to requests and make decisions faster.
- Electronic document management minimises the risk of errors associated with manual data entry, ensuring greater accuracy of information.
- Easy monitoring and management of documents allows management to identify inconsistencies and control tasks faster.
- Digital systems provide better protection for sensitive information through encryption and role-based access.
- Easy access to the information collected allows for in-depth analysis, which contributes to better planning and decision-making.

Thus, the improvement of the personnel control system at Knauf GIPS Kyiv LLC is a multifaceted and systematic process that includes the introduction of new technologies, optimisation of management procedures and development of human potential. Automation of processes, introduction of innovative approaches to talent management, improvement of internal communications and analytical tools will increase the overall efficiency of the enterprise, reduce personnel costs and ensure sustainable development of the company.

References:

1. Aleksyeyeva T.I. (2018). Improvement of personnel management at the enterprise. *The bulletin of transport and industry economics*. No 34. Pp. 253-255.
2. Bazaliyska N.P. (2014). Personnel development management as a functional subsystem of the personnel management system. *Young Scientist*. No 6(1). Pp. 73-75.
3. Halushko V.P. (2020). Modern methods in the personnel management system. *International collection of scientific works*. No 1(13). Pp. 6-12.
4. Turylo A.M., Svyatenko S.V. (2007). Controlling system of ensuring effective management of the enterprise. *Economic Bulletin of the National Mining University*. No 3. Pp. 80. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/evngu_2007_3_13 (Accessed 3 November 2024).
5. Petrovych Y.M., Leskiv M.R. (2018). The main components of the mechanism for ensuring the effective performance of work by personnel. *Actual problems of the economy*. No 4(106). Pp.127-132.
6. Balabanova L.V., Stelmashenko O.V. (2010). Strategic personnel management of the enterprise in the conditions of the market economy: [monograph]. Donetsk: Don NUET, Ukraine.

УДК 338.2:004

**IMPROVING THE ENTERPRISE MANAGEMENT SYSTEM IN THE CONTEXT
OF DIGITALISATION AND INNOVATIVE DEVELOPMENT**

Denkova Maria, student
Odesa Polytechnic National University
Odesa, Ukraine 9560281@stud.op.edu.ua
Prodius Oksana, Doctor of Economics,
Professor Odesa Polytechnic
National University
Odesa, Ukraine o.i.prodius@op.edu.ua

Improving an enterprise's management system in the context of digitalisation and innovative development is of particular relevance in the modern world, where digital technologies are rapidly changing all aspects of business. Digitalisation and innovative development are becoming a necessary step to ensure the competitiveness and success of an enterprise.

Based on the analysed sources, it can be noted that technologies such as artificial intelligence, 3D printing, cloud computing and data analytics open up new opportunities for process optimisation, improved communication and management decision-making. Therefore, the study of this issue is of great importance for modern enterprises that strive to remain at the forefront of their industry.

An enterprise management system is an integrated approach to enterprise management, which includes strategy development, planning, organisation, implementation, control and continuous improvement of all aspects of the enterprise's activities [1]. Thus, enterprise management systems include various aspects, such as strategic planning, process management, quality control, resource management, and much more. The principles of modern management include: flexibility and adaptability, innovation and creativity, digital transformation and data analysis, focus on customer needs, teamwork and horizontal approach, continuous training and development of staff [2].

The innovation process is based on the development, implementation and dissemination of innovations that have scientific and technological novelty, practical application and commercial benefit to meet new needs of society. Innovations can be a key factor in stimulating economic growth, increasing the competitiveness of enterprises and improving the quality of the production process. In this way, they can lead to the creation of new markets, increase labour productivity, reduce costs and resource consumption, and solve social problems. Innovation development can also be fostered by government programmes and policies as well as private initiatives.

An important component of a successful innovation process is a favourable environment for the development and dissemination of new ideas, access to finance, research and technological knowledge, as well as partnerships between government, business and academia.

Recent management research shows that rapid technological change requires companies to continuously improve their management strategies. Digital technologies can improve the efficiency of business processes, provide greater access to information, improve communication and foster innovation. Digitalisation in the context of management is the process of transforming traditional business processes and models into digital ones, which allows the use of advanced technologies to improve the productivity, efficiency and competitiveness of an enterprise [3]. Thus, it includes the introduction of digital tools, platforms, data analytics, cloud technologies and other innovative solutions that help businesses adapt to a rapidly changing market and customer requirements.

It should be noted that digital technologies allow collecting and analysing large amounts of data, which can be used to forecast market trends, identify new business development opportunities and improve strategic management. The use of artificial intelligence and machine learning can also help to make more informed management decisions.

The digital economy is the economic activity that results from billions of daily online connections between people, businesses, devices, data and processes using the Internet, mobile devices, new technologies.

It is worth noting that the digital economy affects the generally accepted notions of the business structure, interaction between organisations and consumers who receive services, information and goods. Digital networks and communication infrastructures provide a global platform on which people and organisations develop strategies, interact, communicate, collaborate and search for information [4]. Companies must also be prepared to rapidly adopt new technologies and innovations to remain competitive in the market. Table 1 describes the factors of digitalisation in management and their impact on the conditions and ways of doing business.

Table 1 - Key factors of digitalisation in management

Digitalisation factor in management	Characteristics of the factor	Impact on business conditions and practices
Mobility and ease of connection to the Internet	Business and population entering cyberspace due to the development of mobile technologies and the widespread use of the Internet	Formation of new forms of doing business (virtual companies), reduction of transaction costs of doing business (in particular, coordination costs, information search), change of forms of interaction with the client
Computerisation	Increasing the performance of computers	Increase the efficiency of management decisions by speeding up work
Ecosystemicity	Creating an environment that provides comprehensive conditions for the development of innovative processes and digital technologies	Transitioning to ecosystem business models that ensure business diversification
Digital security	Information and data protection	Reducing cyber threats and cyber attacks in the digital environment.
The development of digital technologies, including artificial intelligence	Simplify the process of processing large amounts of information	Improving the efficiency of the enterprise, automating operational processes, reducing costs
Speed	Significant acceleration of economic processes	Rejection of traditional forms and methods of management, which does not allow for operational management decisions

Thus, it can be noted that digital transformation in management is the process of integrating digital technologies into all aspects of an enterprise's business activities, which requires radical changes in technology, culture, operations and principles of creating new products and services. In order to effectively use new technologies in all areas of the enterprise, it is necessary to abandon old approaches and completely transform processes and work models.

All business entities are rapidly replacing traditional processes at all levels of management with digital ones using the most advanced technologies. Often, this happens not because businesses want to, but because they need to in order to survive. Today, the market is in high demand for effective digital technologies for management. Those who are ready for change and can adapt to new conditions have a great potential for success.

It should be noted that digital transformation covers all aspects of business and offers effective ways to improve them along with the development of digital technologies. Big data and advanced

analytics allow for more accurate and faster decision-making, from preventive maintenance to preventing fraudulent transactions.

Research shows that digital transformation in management presents both threats and opportunities for employees and business leaders. Threats include the possible replacement of people with automated systems that perform many routine tasks faster and more efficiently. This could lead to a reduction in the number of jobs and the need for specialists who do not have digital skills. However, digital transformation also opens up new opportunities for workers. It creates demand for professionals with digital skills, such as data analysts, artificial intelligence experts, and others. In addition, digital technologies can make routine work easier, freeing up time for more complex and creative tasks [5].

For executives, digital transformation may mean that they need new skills and knowledge to manage digital projects and processes. They also need to be prepared for the constant changes in technology and be ready to embrace new innovations.

The available data shows that efficiency gains and digitalisation are not creating new jobs in established companies and traditional sectors of the economy, but rather in technology companies. According to rough analytical estimates, job losses will occur only in certain sectors and will affect less than 5% of professions. In addition, jobs will be created not only in the tech industry, but also in traditionally low-paying industries that require a high level of empathy and interpersonal skills, with women making up the bulk of the workforce.

Digital transformation helps to reduce statistical discrimination, as new technologies open up equal opportunities for people regardless of their gender and age. For example, in remote employment, secondary characteristics of an employee, such as gender, which do not affect their productivity, remain unimportant to the employer. The possibility of switching to online work, for example, as a freelancer, will allow previously discriminated groups to improve their financial situation and receive a fair assessment of the quality of their human capital.

Digital technologies also provide greater access to information, training and entrepreneurship opportunities, which helps to reduce risks and increase opportunities for all. In addition, digital communication technologies help to increase the choice of jobs for job seekers, which contributes to greater equality in the labour market.

Those with the skills to use the latest technologies benefit from digitalisation. According to World Bank experts, even low-income people can benefit from this process by creating new jobs and improving access to work and markets.

In the context of the rapid development of digital technologies, it is the strategic approach to management in the context of digitalisation that is becoming critical for the enterprise. It is based on defining a goal, developing an action plan, and ensuring the effective implementation of this plan. It is focused on achieving the long-term goals of the organisation and includes analysing the external environment, identifying competitive advantages, formulating a strategy and implementing it. The strategic approach helps an organisation focus on important issues and ensure the successful implementation of its mission.

In today's digitalised world, businesses must be ready for rapid change and adaptation to new technologies. To identify weaknesses in management in the context of digitalisation, an enterprise can use methods such as data analysis, assessment of the level of use of digital technologies, audit of activities, engagement of digital specialists, and development of a digital transformation strategy.

It is worth noting that the digital economy reduces the negative effects of social risk in various areas of life. For example, in the healthcare sector, digital technologies can help detect early signs of illness and provide quick access to medical care. In the area of the environment, digital tools can help monitor environmental pollution and provide rapid response to hazards. In the area of social protection, digital technologies can help ensure effective monitoring of social programmes and increase their effectiveness.

However, the use of digital technologies can also create new social risks, such as cyberbullying, privacy violations and cybercrime. Therefore, to reduce the negative effects of social risk, it is necessary to develop strategies that take into account both the positive and negative impacts

of the digital economy. For example, this may include the development of cybersecurity, personal data protection, and the development of ethical standards for the use of digital technologies.

Thus, improving the enterprise management system in the context of digitalisation and innovative development is a necessary element of successful operation in the modern market. It is important to develop enterprise development strategies that take into account innovative trends and market needs to ensure high staff qualifications and information security.

References

1. Boyda S. (2022). Innovative approaches to enterprise management in the context of digitalisation of the economy. *Economics and management of enterprises*, 1 (85), p. 72-81.
2. Zapsha H. M. (2021). Theoretical and methodological support of modern management. *Problems of innovation and investment development*, 25, p. 4-15.
3. Mykytyuk PP (2019). Innovative management: a textbook. Ternopil: Econ. Dumka TNEU, 518 p.
4. Pankratova O. (2021). Digitalisation as a modern trend in management development. *Economy and society*. №33. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-33-55>
5. Hryenko T. (2023). Strategic management of an enterprise in the digital economy. *Economy and society*. № 50. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-71>

УДК 338.1

TOOLS FOR MANAGING THE COMPETITIVENESS OF INDUSTRIAL ENTERPRISES BASED ON SUSTAINABLE DEVELOPMENT

Dohaieva Anna

Zaporizhzhia Polytechnic National
University, Zaporizhzhia, Ukraine
annamaslowa4@gmail.com

Antoniuk Anatolii

Collegium Civitas, Warsaw, Poland
s15958@civitas.edu.pl

research supervisor Pulina T.V.

doctor of economics sciences, professor of the
Department of Management
Zaporizhzhia Polytechnic National
University, Zaporizhzhia, Ukraine
pulinatv@ukr.net

In the context of the modern economy, enhancing the competitiveness of industrial enterprises requires new management approaches. One such approach is the integration of sustainable development principles into strategic planning. Sustainable development entails a balanced consideration of the economic, social, and environmental aspects of a company's operations. The successful implementation of sustainable development principles is a pathway to creating a more equitable, safe, and stable world. Current trends show that a focus on sustainable development is becoming an important factor for competitiveness. This is particularly related to the fact that companies adhering to sustainable development principles have better prospects for securing investment funding, while those that do not meet sustainability criteria may lose funding entirely within a few years. Therefore, to enhance the competitiveness of enterprises, strategies must be implemented that encompass not only economic but also environmental and social dimensions.

Traditional approaches to enterprise management assumed that profit was the primary criterion for success. However, modern conditions require consideration of other criteria as well. If companies take into account not only profit but also social and environmental factors in their

management practices, their competitiveness will significantly increase. Such enterprises will be able to attract new consumers who prefer eco-friendly and ethical products and maintain a positive image among the public.

Environmental aspects include reducing harmful emissions, optimizing resource use, and transitioning to alternative energy sources. This reduces the costs for the enterprise and contributes to minimizing its environmental impact. Social aspects pertain to creating safe and comfortable working conditions, respecting human rights, and developing local communities, which enhances employee and societal loyalty to the enterprise.

Sustainable development in the financial sphere has led to the emergence of the theory of sustainable finance, which takes into account social and environmental criteria when making financial decisions. Financial institutions and investors are increasingly focusing on the sustainability of businesses, considering not only financial indicators but also the impact of enterprises on the environment and social sphere.

It is expected that within a few years, enterprises that do not meet sustainability criteria will be unable to secure funding. For example, European financial markets are actively developing regulations aimed at promoting sustainable investments, including the EU taxonomy for identifying environmentally sustainable activities. Investors are increasingly viewing environmental, social, and governance (ESG) criteria as essential for making investment decisions.

To better understand the changes occurring in the financial environment, we will examine the evolution of finance and its impact on the competitiveness of enterprises, as presented in the table 1.

Table 1. Evolution of Finance and Its Impact on the Competitiveness of Enterprises

Parameter	Finance 1.0 Traditional finance	Finance 2.0 Socially responsible finance	Finance 3.0 Sustainable development
The main purpose	Profit maximization	Profit taking into account social factors	Profit with an emphasis on economic, social and environmental sustainability
Investment focus	Short-term profitable projects	Projects taking into account social impacts	Projects taking into account sustainable development (economy, ecology, society)
Assessment tools	Financial indicators (profit, profitability)	Indicators of social responsibility (CSR, level of employee satisfaction)	ESG metrics (ecology, society, governance), circular economy
Financing	Traditional bank loans, private investments	Green bonds, social funds	Investments based on ESG, green economy, sustainable development
Risks	Financial risks	Risks of reputation, social instability	Environmental, climate risks, non-financing due to non-compliance with sustainability criteria
Impact on competitiveness	Depends on financial indicators	Increased competitiveness through social responsibility	High competitiveness due to implementation of sustainable practices and access to green financing
Investment attractiveness	High with short-term profits	Average when taking into account social influences	High when meeting the criteria for sustainable development (ESG)

The table shows that modern trends are increasingly directed toward integrating sustainable practices into financial processes. This reflects a shift in focus from purely economic criteria to a balanced consideration of economic, social, and environmental indicators. Such approaches are becoming essential tools for managing competitiveness.

With the transition from traditional finance to socially responsible and sustainable finance, the emphasis on profit is shifting toward incorporating social and environmental factors. This reflects a paradigm shift where financial activity must meet society's current demands. Companies that implement socially responsible and sustainable approaches in their financial activities demonstrate high competitiveness. This is due to the growing attention from consumers and investors to environmental and social factors, which are becoming selection criteria. Modern investors are increasingly seeking projects that not only yield profits but also promote sustainable development. Therefore, companies that adopt ESG principles have an advantage in attracting capital. The growing importance of social and environmental aspects also introduces new risks that companies must consider. Non-compliance with sustainability criteria can lead to significant financial and reputational losses.

The model for managing competitiveness based on sustainable development can be represented as a schematic, which includes three main components: key aspects of sustainable development, tools for managing competitiveness, and methods for assessing effectiveness. These elements are interconnected and contribute to improving a company's position in the market.

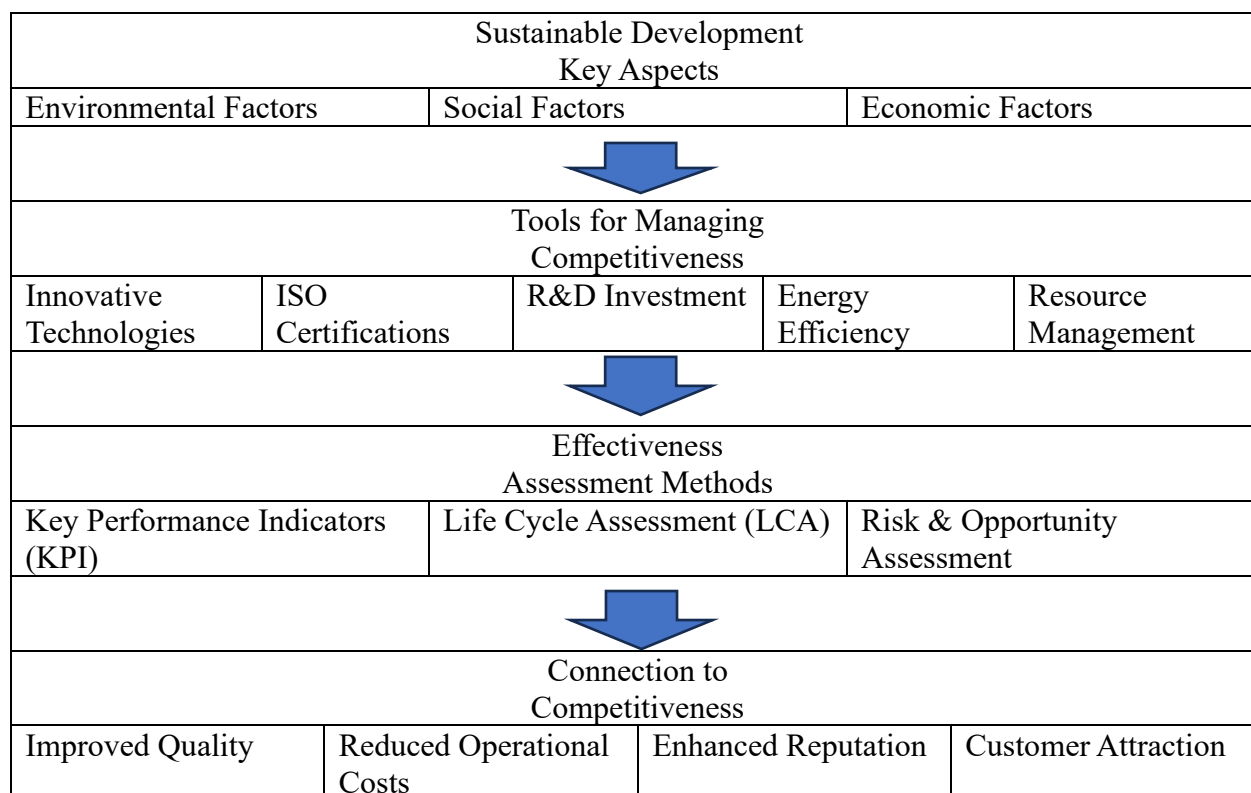


Figure 1. Model for Managing Competitiveness Based on Sustainable Development

The key aspects of sustainable development are environmental, social, and economic factors. Environmental factors involve minimizing the impact on nature, using eco-friendly technologies, and reducing the carbon footprint. Social factors include improving working conditions, supporting local communities, and taking responsibility for employees. Economic factors focus on ensuring long-term financial stability, increasing operational efficiency, and reducing costs.

To manage competitiveness, companies can utilize tools such as innovative technologies, the implementation of standards and certifications (e.g., ISO 14001, ISO 9001), investment in research and development (R&D), enhancing energy efficiency, and sustainable use of natural resources.

These tools help improve production processes, reduce costs, increase product quality, and strengthen the company's image in the market. Effectiveness is assessed using Key Performance Indicators (KPI), Life Cycle Assessment (LCA), and risk and opportunity analysis related to political, economic, and social factors. KPIs measure financial, environmental, and social performance; LCAs help evaluate the environmental impact of products throughout their life cycle; and risk analysis helps identify threats and opportunities for sustainable development. All these elements are connected to competitiveness. Improving product quality, reducing operational costs, enhancing market reputation, and attracting new customers contribute to the company's long-term success.

Thus, the evolution of finance from a traditional to a sustainable approach changes the market dynamics and affects companies' strategies, competitiveness, and attractiveness to investors. The impact of Finance 3.0 on the competitiveness of enterprises is substantial and will only continue to grow. In the coming years, more financial institutions and investors will prefer companies that meet ESG (environmental, social, and governance) criteria. Therefore, companies that implement sustainable policies will gain access to cheaper and greater capital. Businesses that integrate sustainable development principles become more attractive to customers, investors, and partners, positively influencing their reputation and competitiveness. Moreover, managing environmental and social factors reduces risks related to regulatory changes, environmental disasters, and social conflicts. Sustainable companies actively implement innovative technologies to optimize resources and reduce waste, increasing their efficiency and competitiveness.

Analyzing the above, several strategic directions for implementing sustainable finance to enhance competitiveness can be identified:

- Utilizing environmental, social, and governance criteria to assess investment opportunities and risks [3-5];
- Using green bonds to finance sustainable projects, particularly in energy and resource conservation;
- Creating favorable conditions for investors who support sustainable development through transparency and environmental responsibility;
- Transitioning to a circular economy and developing products with consideration for their environmental impact throughout the entire life cycle[6-7].

This concept demonstrates how a financial strategy based on sustainable development principles not only increases competitiveness but also makes enterprises resilient to future challenges. Integrating sustainable development into the strategic management of industrial enterprises is becoming essential in the modern economy. Combining economic, social, and environmental aspects of operations improves competitiveness and ensures long-term growth. The evolution from traditional to sustainable finance requires businesses to adapt to new conditions, which involves implementing sustainable development strategies. Therefore, steps must be taken now to incorporate sustainable practices into management activities, enabling companies to remain competitive in the market in the future.

List of References:

1. Дробноход М. Екологічний імператив та його виміри / М. Дробноход, Ф. Вольвач // Освіта і управління. – 2004. – Т. 7. – № 2. – С. 47–59.
2. 2.Творонович В., Єгорова І. Соціальна відповідальність як фактор підвищення конкурентоспроможності компанії. Збірник наукових праць ДУІТ. Серія «Економіка і управління», 2023. Вип. 54. , с.80-84
3. Shmygol, N., Galtsova, O., Shaposhnykov, K., & Bazarbayeva, S. (2021). Environmental management policy: an assessment of ecological and energy indicators and effective regional management (on the example of Ukraine). *Polityka Energetyczna/Energy Policy Journal*, 24(4).

4. Hrinchenko, H., Prokopenko, O., Shmygol, N., Koval, V., Filipishyna, L., Palii, S., & Cioca, L. I. (2024). Sustainable Energy Safety Management Utilizing an Industry-Relative Assessment of Enterprise Equipment Technical Condition. *Sustainability*, 16(2), 771.
5. Hrinchenko, H., Koval, V., Shmygol, N., Sydorov, O., Tsimoshynska, O., & Matuszewska, D. (2023). Approaches to Sustainable Energy Management in Ensuring Safety of Power Equipment Operation. *Energies*, 16(18), 6488.
6. Шмиголь, Н., Бирський, В., & Антонюк, А. (2024). СТРАТЕГІЧНІ ІМПЕРАТИВИ ТА СОЦІАЛЬНІ ІНОВАЦІЇ УПРАВЛІННЯ ЕКОЛОГІЧНІСТЮ ПРОДУКЦІЇ В УМОВАХ ЦИРКУЛЯРНОЇ ЕКОНОМІКИ. *Управління змінами та інновації*, (9), 7-10. <https://doi.org/10.32782/CMI/2024-9-1>
7. Shmygol, N., Łuczka, W., Khvostina, I., Chyba, Z., & Galtsova, O. (2023, March). Resource efficiency and pricing policy of industries the sustainable development context. In *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science* (Vol. 1150, No. 1, p. 012003). IOP Publishing.

UDK 330.34(477)

GASTRONOMIC TOURSIM IS A PROMSING TYPE FOR THE DEVELOPMENT OF THE COUNTRYS ECONOMY

Fedoriva Maria

Magister Odesa National University of
Technology, Odesa, Ukraine,
mari.fedoriva.13@gmail.com

Scientific adviser: **Lebedieva Vira**,
Doctor of Economic Sciences, Professor,
Odesa National University of Technology,
Odesa, Ukraine, veralebedeva@ukr.net

Gastronomic Tourism – A Promising Field of Activity Definition and Classification of Gastronomic Tourism.

Currently, there is a significant amount of research, both domestic and international, dedicated to the issues of the functioning and development of gastronomic tourism. However, despite the considerable scientific and practical interest in addressing these issues, there is no unified understanding of the concept of "gastronomic tourism." Studies aimed at understanding this concept and defining the classification characteristics of gastronomic tourism are fragmented. The insufficient alignment of the terminological framework complicates the full application of the theoretical foundation in tourism industry research. One of the key strategic goals of tourism development in Ukraine is to create a product that will be competitive on the international market and meet the needs of tourists. This product should also contribute to the comprehensive development of territories, satisfy their socio-economic interests, while maintaining economic sustainability and cultural heritage. In recent years, gastronomic tourism has proven to be one of the most promising and dynamically developing segments of tourism, as it promotes the revival of national culinary traditions and opens up new opportunities for the tourism business.

Gastronomic tourism is of great importance, as it allows for the discovery of the values and characteristics of the cultures of different nations. In this context, it serves as a means to promote intercultural communication, fostering the establishment of various types of communication links between cultures. Through diverse cultural interactions, there is an exchange of mental, spiritual, and material values at different levels, including interpersonal, ethnic, national, and universal levels.

A. Busigin emphasizes that gastronomic tourism, considering a number of well-founded reasons that are analyzed in detail in his article, could become one of the most promising directions for tourism in Ukraine. In his work, he also examines the strategy for introducing this tourism product into the Western market, stressing the need for careful development of gastronomic tour programs that take into account the specific characteristics of such tours.

V. Fedorchenko also argues for the necessity of developing gastronomic tourism, examining this issue within the broader cultural context. It is believed that in 1998, Professor Lucy Long from Bowling Green University (USA) first introduced the term "culinary tourism." In 2001, Eric Wolf published the first article on this type of tourism in the world, and later expanded on this topic in the first book of the International Culinary Tourism Organization. In 2003, Eric Wolf founded the International Culinary Tourism Association (ICTA), which offers its members a wide range of benefits: education, development, and promotion. The manifesto of the International Culinary Tourism Association reflects the idea that individuals can learn about a country's culture through its national cuisine, stating that "food is the essence of a nation, its character, and history."

In 2012, the International Culinary Tourism Association proposed the use of the term "gastronomic tourism."

The World Food Travel Association defines gastronomic tourism as travel aimed at gaining an authentic experience based on the culture of food or drink consumption; discovering unique places and their cultures through local cuisine. In the global context, gastronomic tourism is becoming an increasingly significant phenomenon, not only on the social and cultural levels but also economically. Culinary travel, food routes and trails, the study of new cooking methods, visits to iconic culinary destinations, or the discovery of new locations related to agriculture, fishing, and other sectors of the food industry are becoming an increasingly important stimulus for tourists.

The definition of gastronomic tourism provided by the World Food Travel Association describes this form of travel as a search for authentic experiences based on food culture; discovering unique locations and their culture through local cuisine. Today, gastronomic tourism is a significant phenomenon not only on the social and cultural levels but also economically. People are increasingly drawn to travel aimed at discovering new tastes, culinary routes, getting to know new cooking methods, visiting renowned culinary heritage sites, or exploring locations related to agriculture, breeding, fishing, and other aspects of the food industry.

The founder of the International Culinary Tourism Association, Eric Wolf, defines gastronomic tourism as a passion for seeking and enjoying unique, unforgettable dishes and drinks, whether we are on the other side of the world or on a neighboring street. However, in addition to traveling within one's own country or globally, he also emphasizes the possibility of becoming a gastronomic tourist in one's own region, city, or even neighborhood.

It is rational to distinguish between different types of gastronomic tourism based on the purpose of the trip, as many countries around the world have celebrations dedicated to specific products or dishes. For example, Maslenitsa in the CIS countries or the Oktoberfest beer festival in Germany. In addition, gastronomic diplomacy, which represents a specific form of diplomatic reception at all levels, includes the development of menus that take into account the culinary and national features of different peoples in order to impress guests at a reception.

Gastronomic tourism is defined as a specialized type of tourism that involves studying and tasting the national culinary traditions of different countries, reflecting the ability of individuals to understand culture through its cuisine, with the goal of obtaining various forms of pleasure—from psychological to exploratory. Modern classifications of gastronomic tourism can be conditionally divided into the following categories:

- by direction;
- by type of specific product or beverage;
- by the purpose of the trip;
- by the location of the tourist destination;
- by the features of organization.

Today, tourism is an integral part of the economy of every country, as it is one of the most dynamic and profitable sectors of the global economy, contributing to the strengthening and expansion of economic, social, and cultural ties.

The global scale and importance of tourism in the world economy is evident from the fact that it accounts for 5% of global GDP, 6% of total exports, and provides employment for every twelfth worker in countries with developed and growing economies.

According to UNWTO, in 2018, total export revenues from tourism amounted to \$1.2 trillion USD.

Global practice shows that tourism has a positive impact on most sectors of the economy, contributes to the protection of natural and recreational resources, and helps preserve historical and cultural heritage.

For many countries, tourism has become an important source of increased revenue and economic growth. According to the World Travel & Tourism Council, the global tourism market is expected to grow by 4.6% annually over the next 10 years.

In Ukraine, tourism holds significant social and economic importance, as it is a source of budget revenues, creates new jobs, develops industries related to the provision of tourism services, improves the well-being of the population, and promotes peaceful and friendly relations between nations.

Ukraine has considerable tourism potential and all the prerequisites for the development of domestic, inbound, and outbound tourism. However, it is still underutilized. Nevertheless, an analysis of the dynamics of Ukraine's tourism market shows a trend of growing tourist numbers. Rural tours – temporary stays in rural areas for tasting local cuisine and products produced in the region. These tours may also include participation in agricultural activities.

Gastronomic events (exhibitions, fairs, shows, etc.), for example, attending La Tomatina in Spain – a tour that includes visits to eco-friendly farms and production facilities, learning about products and their manufacturing processes (France, Germany, the UK, the US, Switzerland). In Ukraine, these could include festivals such as the Borscht Festival or the Lard Festival (Slobozhanshchyna, Zakarpattia).

Educational tours – trips aimed at learning in specialized gastronomic institutions, attending courses and masterclasses.

Combined tours – tours that combine features of the previously mentioned culinary tours.

Gastronomic tourism has the following distinctive characteristics:

Conditions for the development of gastronomic tourism exist in all countries, which is a unique feature of this type of tourism.

It is not seasonal; a relevant tour can be found for any time of the year.

To a certain extent, it is an integral part of all types of tours.

Unlike other types of tourism, exploring national cuisine becomes the main motivation, goal, and element of the culinary journey, and promoting local farms and food producers is an essential component of any gastronomic tour.

Gastronomic tourism not only allows visitors to familiarize themselves with the culinary traditions of a particular country, its material culture, elements of folklore, and traditional food production methods, but also offers a chance to touch upon its historical past.

Perspectives on the Development of Gastronomic Tourism. Gastronomic tourism is not limited to the tasting of various dishes and beverages; it also involves getting to know the culture and traditions of a country and its regions. Every year, a large number of diverse gastronomic festivals take place around the world, attracting tourists and contributing to the development of the hotel and restaurant industries in these countries. As a result, the image of gastronomy is changing: it is becoming an important element and tool of tourism, one of the key aspects in choosing a destination and travel route.

The works of V. Basov and A. Holod explore the theoretical aspects of the development of gastronomic tourism in Ukraine, while contemporary trends in this field are discussed in the works

of V. Kornilova and N. Kornilova. Research on the state and development of global gastronomic tourism is conducted by UNWTO.

Travel and culinary experiences are inseparably linked: regardless of the destination, tourists always gain new gastronomic experiences during their trips, which helps them better feel and understand the local culture. Today, gastronomic tourism is gaining increasing popularity as people seek "authentic experiences" that transform them from mere observers into active participants in the events happening around them. In many countries, cuisine has become a special and attractive factor that draws many food lovers.

According to UNWTO, the average traveler spends about one-third of their budget on food during their trips.

Recent surveys conducted by Expedia and Booking.com have shown that modern travelers are increasingly focused on finding unique local dishes during their travels. It is important to note that the growing popularity of gastronomic tourism strengthens the competitiveness of the places visited by tourists, as local culture and national cuisine become key factors in choosing a travel destination.

Prominent tourist destinations are effectively leveraging their gastronomic offerings to enhance their appeal and attract visitors. The integration of local culinary experiences into tourism not only boosts the attractiveness of these destinations but also helps preserve and promote national food traditions, creating a win-win situation for both tourists and the local economy.

Famous tourist destinations effectively use the gastronomic industry to attract even more visitors, which in turn contributes to the growth of tourist traffic and positively impacts the development of the hotel industry in these areas. This is well illustrated by the Tomatina festival in Spain, which annually attracts around 50,000 tourists, as well as the food festival in San Francisco. Another example is the world-famous Neapolitan gastronomic festival, which is considered a true pizza mecca and is visited by nearly a million tourists every year.

The organization of such festivals leads to a significant increase in profits for hotels and restaurants. Below is a table listing the most visited gastronomic festivals in the world. This list represents only a small portion of the many interesting gastronomic events taking place worldwide.

When considering the popularity of countries from a gastronomic perspective, it is worth noting that Thailand is among the top ten most attractive destinations. This country has inherited culinary traditions from China, India, and Oceania, creating its own unique and distinctive style. Most dishes often contain garlic and chili, such as "Mouseshit" and "Bird's Eye," which are known for their spiciness. Other key ingredients include lime juice, coriander, and lemongrass, which give dishes their characteristic Thai flavor. When visiting Thailand, it is also worth trying the legendary fish sauce and shrimp paste.

Greece – the true taste of this country begins with olives and ends with octopus. Local products are not hidden under layers of numerous spices, so here you can enjoy the authentic taste of fresh bread, ripe tomatoes, or baked fish from the Mediterranean. Lunch dishes and snacks are offered in abundance, especially around midday, which is the main time for meals. Wednesday and Friday are considered special days when meat is not consumed.

The effectiveness of marketing can be ensured by individual travelers who share their personal experiences on social media. According to the "Food Monitoring 2020" study, "85% of young tourists who travel and relax actively share their experiences on social media at least during half of their trips." This presents a great potential for free and reliable advertising for organizations specializing in food and beverages.

Nowadays, travelers prefer local, authentic, and socially responsible culinary experiences. The days when most tourists sought standard food and drink options are long gone. Today, travelers are eager to discover authentic traditional dishes that help enrich their understanding of local culture.

To attract the attention of modern travelers, it is necessary to offer them unique culinary experiences that are specific to a particular region or area.

It is also important to note that more attention is being paid to supporting socially responsible businesses, which encourages gastronomic tourists to patronize hospitality establishments that demonstrate social responsibility. All of the trends mentioned above open up extraordinary

opportunities for the development of the hospitality industry and corresponding tourist destinations, provided that their operational, communication, and marketing practices are successfully adapted to new consumer preferences.

TripAdvisor, an influential travel website, compiled a list of 10 exciting gastronomic tours in different countries around the world that they recommend to travelers. This list was created based on an algorithm that takes into account the reviews of tourists and travelers over the course of the year. According to this list, in 2019, the best gastronomic experience was considered the tour in the Chinese city of Xi'an, during which travelers move around the city in tuk-tuks and visit more than five dining establishments, where they can try an unlimited number of dishes.

The second place went to the tuk-tuk tour in Beijing, and the third position was taken by the gastronomic tour in Hanoi. The summarized TOP-10 list of gastronomic tours looks like this:

1. Evening gastronomic tuk-tuk tour in Xi'an (China)
2. Gastronomic and beer tuk-tuk tour in Beijing (China)
3. Gastronomic tour through Hanoi Street with a true gourmet (Vietnam)
4. Gastronomic festival in Chinatown and Little Italy (New York, USA)
5. Food tour in downtown Puerto Vallarta (Mexico)
6. Walking gastronomic tour in the Jordaan district of Amsterdam (Netherlands)
7. Gastronomic tour in Old San Juan (Puerto Rico)
8. Night walking tour in Madrid (Spain)
9. Food tour of the Southern Coast's flavors (Miami, Florida)
10. Gastronomic tour with a taste of Testaccio (Rome, Italy)

Thus, gastronomy plays a significant role in the development of the hospitality industry in various countries and regions, becoming a key factor in its success.

When assessing the level of gastronomic tourism development in Ukraine, it can be noted that it is progressing at a rather slow pace. The country lacks clear trends in the gastronomic sphere that would be particularly popular among gastronomic tourists. According to experts, Georgian and Italian cuisine establishments attract particular attention among locals, but the popularity of Ukrainian cuisine is gradually growing.

People are beginning to realize that Ukrainian cuisine is rich and diverse, and its appeal extends beyond just dumplings and borscht. For example, one of Kyiv's restaurants recently added a dish called "shpundra" to its menu – a dish consisting of fried pork, which is then stewed with beets in beet kvass. Over time, this dish became available in other Ukrainian cuisine establishments. This shows the growing interest among Ukrainians in their national culinary traditions.

In various regions of Ukraine, there are unique culinary features and traditions: in some areas, they skillfully prepare common products, while in others, they impress with unusual ingredients.

Thus, there is a need to create an image of Ukraine as a popular center for gastronomic tourism on the world stage. To achieve this, it is necessary to implement stimulating measures that will not only present and promote the country's most notable culinary features but also respond quickly to global trends in this sector.

The current tasks should include the following:

- Organizing an international marketing campaign for gastronomic tourism, including promoting Ukrainian dishes through an interactive map of hospitality establishments, international presentations, and tastings.
- Developing partnerships with national tourism authorities of other countries.
- Collaborating with hospitality establishments in other countries.
- Organizing and hosting international gastronomic festivals.
- Creating a website and establishing a presence on social media to showcase Ukrainian dishes and hospitality establishments.
- Developing gastronomic tourist routes at the national level and presenting them at international tourism conferences.
- Creating a legislative framework for controlling the quality of products in public catering establishments.

- Entering into agreements with international travel agencies for the effective promotion of leading hospitality establishments.

To spread the idea of Ukraine as an attractive destination for gastronomic tourism and promote Ukrainian dishes on the international market, close cooperation and interaction are necessary.

A key element in the development of gastronomic tourism is international cooperation, including agreements with other countries on mutual presentation of dishes. Organizing Ukrainian cuisine festivals abroad is an effective tool for attracting tourists to visit the country for gastronomic tourism and to familiarize them with traditional Ukrainian hospitality and cuisine.

One of the initiatives aimed at promoting and developing gastronomic tourism in Ukraine is the creation of an app that contains descriptions of dishes, their recipes, a list of gastronomic establishments where they can be tried, and information about upcoming food festivals. This app will be available in multiple languages and can be downloaded through popular platforms such as Google Play or the App Store.

Ukraine has significant potential for the development of gastronomic tourism. The unique Ukrainian cuisine is characterized by a wide range of dishes that could gain popularity worldwide. We believe that the practical implementation of the proposed measures to promote Ukraine as a destination for gastronomic tourism will have a positive impact on the cultural, social, and economic development of the country's hospitality industry.

Conclusion. Gastronomic tourism has significant potential for development in Ukraine, with its rich and diverse culinary heritage offering unique experiences for travelers. While the country is still in the early stages of fully leveraging this potential, promoting local cuisine through international cooperation, culinary festivals, and targeted marketing strategies can help Ukraine position itself as a top gastronomic destination. By focusing on authentic and sustainable culinary experiences, Ukraine has the opportunity to boost its hospitality industry and attract more international tourists, contributing to the cultural, social, and economic development of the country.

References

1. The official website of the World Food Travel Association. URL: <https://worldfoodtravel.org/>.
2. World Tourism Organization UNWTO.- : URL: <http://dcs0.datacom.kz:8282/caspian/kz/kitf/2009/ru/news/16-05-2012kitf/>.
3. Rasulova A.M. The Potential of the Restaurant Business in the Development of Gastronomic Tourism in Ukraine // Economy and State. 2015. No. 5. Pp. 78-83.
4. Korniova V., Korniova N. Current Trends in the Development of Gastronomic Tourism. Effective Economy. 2018. Issue 2. [Electronic resource]. – Available at: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/2_2018/37.pdf

UDC 311.218:33(075)

TREND ANALYTICS OF WORLD FRUIT, VEGETABLE AND SPICE MARKETS

Hanziuk Julia, bachelor
Odesa Polytechnic National University
Odesa, Ukraine, 9560957@stud.op.edu.ua
Scientific supervisor: **Prodius Juliia**
PhD in Economics, Associate Professor
Odesa Polytechnic National University
Odesa, Ukraine, j.i.prodius@op.edu.ua

The world market of fruits, vegetables and spices is undergoing significant changes due to the growing demand for environmentally friendly products, the development of new storage and transportation technologies, as well as changes in consumer food preferences. These commodities

play an important role in the global economy, ensuring food security, promoting exports and creating jobs. Ukraine, having significant agricultural potential, actively participates in the international agricultural market, exporting a large number of products. However, its role in the fruit, vegetable and spice market has both strengths and challenges that require further development.

Global trends show a growing demand for organic products and environmentally friendly products. Many consumers are looking to reduce the amount of harmful chemicals in their diet by choosing organic foods grown without pesticides and artificial fertilizers. This leads to the expansion of the market for organic products, which grows by an average of 8-10% every year.

The development of storage and transportation technologies, in particular cold chain technologies, allows to significantly reduce product losses during transportation and storage. This is important for the export of fresh fruits and vegetables, which need to maintain quality throughout the delivery process.

Popularization of healthy food also helps to increase the consumption of fruits and vegetables. Exotic fruits such as mangoes, avocados and pineapples are becoming increasingly available in various markets. At the same time, interest in spices as part of healthy nutrition and culinary traditions of different countries is growing, which contributes to their popularization.

Climate change significantly affects the cultivation of fruits and vegetables, forcing producers to adapt to new conditions. This includes implementing sustainable farming practices and using modern technologies to reduce negative impacts on yields.

In recent years, there has been an increase in consumer interest in organic products, including fruits, vegetables and spices. The demand for organic products is growing due to the growing awareness of the benefits of healthy eating, environmental safety and sustainable development. The market for organic products is developing most actively in North America and Europe, which are the largest importers of organic fruits and vegetables.

The EU is one of the largest importers of fruit and vegetables in the world, thanks to significant demand for fresh produce throughout the year. The main products consumed in this market include apples, tomatoes, cucumbers, garlic and peppers. Popular suppliers are EU countries such as Spain, Italy, the Netherlands and Poland. Interest in organic products and exotic fruits is growing, the share of organic imports reaches 10-15%.

The North American market is also marked by high demand for fresh fruits and vegetables throughout the year, as well as a growing interest in superfoods. Popular foods include avocados, berries, potatoes, ginger, and cinnamon. The main suppliers are Mexico, Chile, Canada and Peru. The share of organic products in imports reaches 12-18%.

In Asia, especially China, demand for fruits and vegetables is growing rapidly due to rising incomes and an expanding middle class. Staple foods include bananas, mangoes, garlic, ginger, and chili peppers. Among the leading suppliers are India, Vietnam, Thailand and the Philippines. The share of organic products in imports is 8-12%.

In the Middle East, there is a stable demand for citrus fruits, dates, grapes, garlic and spices. The main suppliers are Egypt, Turkey, Iran and Morocco. Demand for high-quality fruits and vegetables, as well as for imports from South America, is increasing. The share of organic imports is 5-8%.

South America is not only an important consumer, but also an exporter of fruits and vegetables. Citrus fruits, grapes, chilies, garlic and ginger are the main exported products. Among the main suppliers are Argentina, Chile, Peru and Ecuador. Exports to Europe and North America are increasing, the share of organic products in imports is 7-10%.

The African market is characterized by demand for export products, including bananas, mangoes, avocados, garlic and peppers. Egypt, Morocco and South Africa are the main suppliers. Demand for fresh produce is growing not only in Africa, but also in European and Middle Eastern countries. The share of organic imports in this region ranges from 6% to 9% (Table 1).

Table 1. - International markets for fruits, vegetables and spices, as well as their key charact [1].

Market	Main products	Popular suppliers	Consumption trends	Share of import of organic products, %
European Union	Apples, tomatoes, cucumbers, garlic, pepper	Spain, Italy, the Netherlands, Poland	Growing demand for organic and exotic products	10-15
North America	Avocado, berries, potatoes, ginger, cinnamon	Mexico, Chile, Canada, Peru	High demand for fresh fruits and vegetables all year round, interest in superfoods	12-18
Asia (especially China)	Bananas, mango, garlic, ginger, chili pepper	India, Vietnam, Thailand, Philippines	Increasing demand for exotic fruits, expansion of the middle class	8-12
Middle East	Citrus fruits, dates, grapes, garlic, spices	Egypt, Turkey, Iran, Morocco	Demand for quality fruits and vegetables, growing imports from South America	5-8
South America	Citrus fruits, grapes, chili, garlic, ginger	Argentina, Chile, Peru, Ecuador	Development of local markets, growth of exports to Europe and North America	7-10
Africa	Bananas, mango, avocado, garlic, pepper	Egypt, Morocco, South Africa	Demand for export products to the EU and the Middle East, development of local markets	6-9

Source: Composed by the author

Consequently, the global fruit, vegetable and spice market exhibits considerable diversity, with specific preferences for each region. The demand for organic products is growing, and the development of technology and changes in food preferences contribute to the increase in the export and import of such products around the world.

Increasing requirements for sustainability in agriculture encourages producers to implement environmentally friendly technologies, reduce the use of chemicals and water resources. In addition, consumers increasingly prefer products that have environmental certifications, reduce environmental impact, and support socially responsible practices.

The popularity of so-called "superfoods" - products with a high concentration of useful substances - is growing in the world. Such products include, in particular, avocados, goji berries, quinoa, as well as various types of spices (turmeric, ginger). The consumption of functional foods, which help to maintain health, stimulates the demand for fresh fruits, vegetables and spices.

The development of technologies affects production processes in the agricultural sector. The use of drones, sensors, analytical platforms and Internet of Things technologies makes it possible to increase production efficiency, reduce product losses and improve product quality. Storage and transportation technologies, such as vacuum packaging and controlled atmospheres, make it possible to extend the shelf life of fresh products [2].

Ukraine is one of the largest agricultural countries in Europe, historically known for its fertility and wealth of agricultural products. The production of grain and oil crops traditionally

occupies a leading place in the structure of exports, but in recent years there has been an increase in the share of exports of fruits and vegetables.

In particular, Ukraine is a significant exporter of apples, cherries, grapes, as well as vegetables such as tomatoes, cucumbers and onions. In addition, Ukrainian producers occupy a prominent place in the market of organic fruits and vegetables, which are of increasing interest to foreign consumers.

However, Ukraine faces certain challenges in international markets. One of the main problems is the infrastructural limitations that hinder effective exports. The lack of modern warehouses, warehouses and transport makes it difficult to store products and reduces their quality during transportation.

Among the advantages of Ukraine on the world market, fertile land stands out, which allows growing a wide range of fruits and vegetables. In addition, the cost of labor in Ukraine is lower compared to many European countries, which makes Ukrainian products more competitive in terms of price.

However, there are also significant shortcomings that hold back the development of export potential. Underdeveloped infrastructure, lack of modern technologies for processing and storage of products, as well as problems with access to financing for small and medium-sized agricultural enterprises create significant obstacles to export growth.

Another important problem is the need to certify products according to international standards, which will facilitate access to European and world markets. The gradual implementation of international standards is one of the ways to improve the quality of Ukrainian products and their competitiveness.

The Ukrainian spice market is quite young, but has great potential for growth. The main part of exports is dried herbs (parsley, dill, basil), although Ukraine is also actively developing the production of such crops as coriander and mustard.

The main sales markets for Ukrainian fruit and vegetable products are the countries of the European Union and the CIS. European consumers are interested in Ukrainian organic products, as well as products that meet strict safety standards. At the same time, trade with the CIS countries remains important due to historical ties and less stringent import standards.

Ukraine is one of the leading producers of organic products in Eastern Europe. Most organic farms specialize in growing cereals, but the fruit and vegetable sector is also developing. Organic vegetables and fruits from Ukraine have great potential on the European market [3].

1. Challenges:

Ukrainian manufacturers face strong competition from other exporting countries, such as Turkey, Spain, and Morocco.

Some Ukrainian farms have problems with compliance with quality standards, which limits access to international markets.

Logistical difficulties and imperfect infrastructure make it difficult to export products, especially fresh fruits and vegetables.

2. Opportunities:

Increasing the production of niche crops such as superfoods and spices can give Ukrainian producers a competitive advantage.

Investments in modern technologies, storage and processing of products can improve the quality of Ukrainian goods.

The introduction of international certificates for organic products will expand export opportunities.

There are problems in the market of vegetables and fruits that require an urgent solution. In particular, there is no unified sales and logistics system, there is a lack of funding for the implementation of and the use of the latest technologies, as well as the high cost of financial resources, such as loans, is observed (Fig. 1).

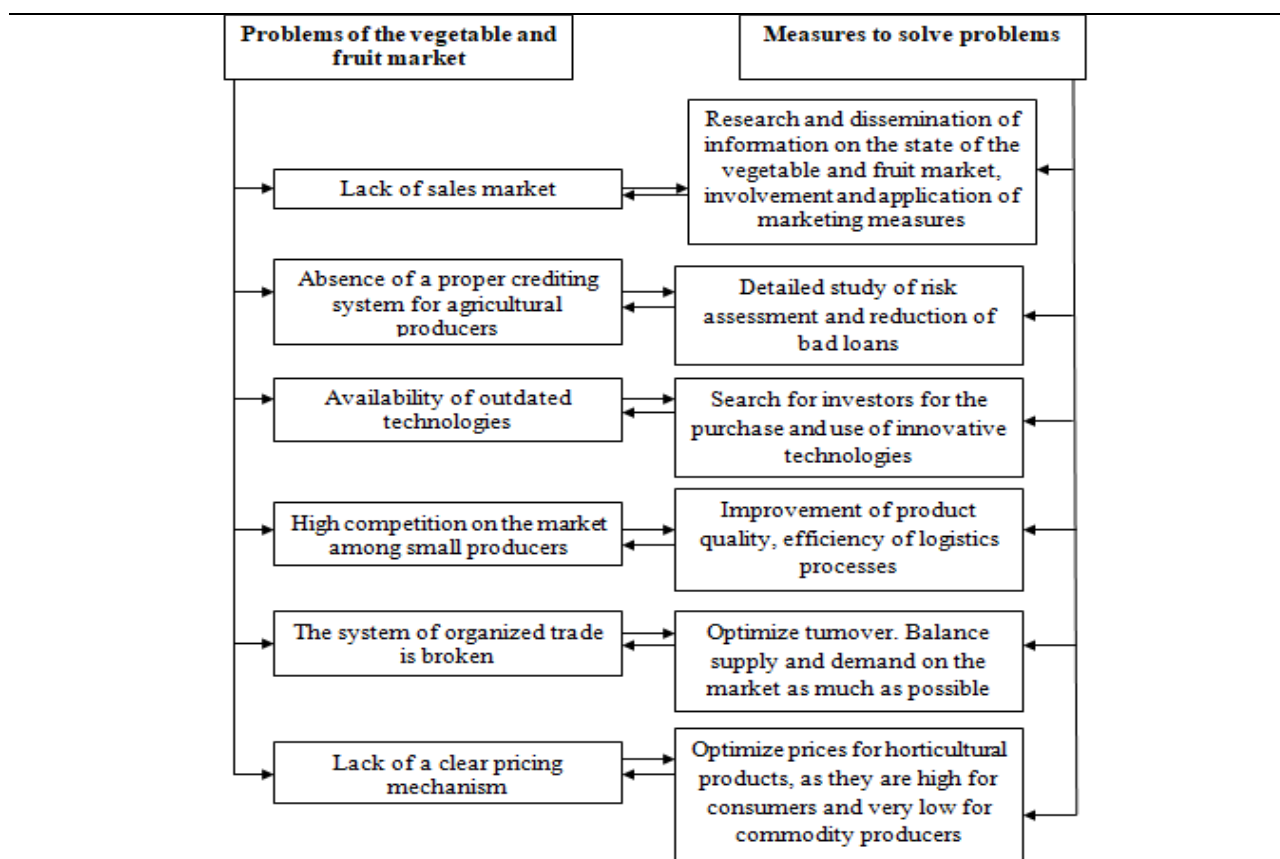


Figure 1. - The main problems and ways to solve them in the vegetable and fruit market in Ukraine [4]

Source: Composed by the author

Ukraine has significant opportunities to increase exports of fruits, vegetables and spices. In particular, the expansion of the range of products, including exotic fruits, organic vegetables and rare spices, can contribute to the development of new markets. The introduction of modern agricultural technologies, such as precision farming, automation of processes, as well as innovative methods of product processing will improve its quality.

Among the strategic directions of the development of the agricultural sector, diversification of sales markets should be highlighted, in particular, integration into European and Asian markets, as well as the development of organic farming. Cooperation with international investors and organizations will contribute to the modernization of production facilities and the improvement of infrastructure.

Global trends, in particular the increase in demand for organic products, have a significant impact on the development of the Ukrainian agricultural sector. The growing demand for environmentally friendly products opens up new opportunities for Ukrainian producers who can offer competitive prices for organic fruits and vegetables.

At the same time, climate change and new trade policies require adaptation to new conditions. Rising temperatures, frequent droughts, and other climate changes can affect yield and product quality, requiring the introduction of sustainable farming practices.

The following key trends can be identified for Ukrainian participants in the vegetable, fruits and spices market:

- Increasing the need for investments due to the activation of commercial projects.
- Growth in the production of certain types of fruits and vegetables.
- Increasing competition in both domestic and foreign markets.
- Lack of agreed quality standards that would meet the requirements of the European Union.
- Adaptation of foreign technologies at all stages, from cultivation to logistics, sorting, calibration and packaging.

- Improving the quality of domestic products.
- Expanding the range of fresh fruit on the market, including exotic species.
- Constant increase in demand for fruit.
- Increasing consumption culture due to the growing number of people who strive for a healthy lifestyle.
- Formation of the market for environmentally friendly products, the development of which has significant prospects in Ukraine.
- Gradual civilization of the market: large wholesale companies appear, which create their own infrastructure for procurement, transportation, packaging, storage and distribution of products [5].

Consequently, the global market for fruits, vegetables and spices is showing steady growth due to the increased demand for healthy and organic food, as well as the introduction of innovative technologies. Ukraine, having favorable conditions for agricultural production, is able to play an important role in this market. The successful development of the Ukrainian fruit and vegetable sector depends on solving existing challenges and using new opportunities opening up on the world market.

Infrastructure development, introduction of modern technologies and adaptation to international standards will help improve the competitiveness of Ukrainian products. Increasing the share of organic production, diversification of sales markets and cooperation with international investors can become key factors for success in this sector.

Timely response to global trends, as well as the development of strategic areas of agrarian policy will help Ukraine to consolidate its position in the world market and contribute to the development of the national economy.

References:

1. United Nations. Report on the world market of agricultural products and trends for 2023-2024, 2023. URL: <https://www.un.org>
2. FAO (Food and Agriculture Organization). *Global Trends in Fruit and Vegetable Markets: Opportunities and Challenges*. 2022. URL: <http://www.fao.org>
3. Organic Ukraine. (2023). Development of the organic market in Ukraine: analytical report. URL: <https://organicukraine.org.ua>
4. Ukrainian fruit and vegetable association. (2023). Fruit and Vegetable Market Analysis: 2022-2023 Report. URL: <https://fruit-ukraine.org>
5. Close R.S. Formation of the fruit and vegetable market in Ukraine. Scientific newsletter of the Poltava University of Economics and Trade. 2011. No. 1(45). pp. 28–31.

UDC 63.011.573

THEORETICAL FOUNDATIONS OF RISK MANAGEMENT OF AN AGRICULTURAL ENTERPRISE

Hayevska Valeriia,

State University of Trade and Economics,
Kyiv, Ukraine

v.hayevska_femp_2m_23_m_d@knute.edu.ua

Supervisor - **Tanklevska Nataliya,**

Doctor of Science in Economics, Professor
State University of Trade and Economics,

Kyiv, Ukraine ntanklevska@gmail.com

Although domestic and foreign scientists already have many research results on risk issues, there is a lack of integrated research on risk management theory and methods in agricultural production and business. Assessing the risks of agricultural enterprises is critically important in

today's unstable market, climate change, and the steady growth of the human population. Moreover, as human awareness of nature and society increases, improving the ability to withstand disasters is becoming a global concept of sustainable development. Again, approaches and countermeasures to reduce uncertainties have been well developed due to the rapid development of modern computer science, information technology and the network economy. However, under the influence of the emerging market economy and economic globalization, economic uncertainty is increasing, people seem to feel that they are facing an increasingly elusive and uncertain world. The agricultural sector, as one of the main suppliers of food, is exposed to numerous risks that can significantly affect its efficiency and sustainability. Identifying and managing these risks is essential to ensure the sustainable development and competitiveness of agricultural enterprises.

Agricultural production is influenced by a complex interplay of natural and social factors, which create significant risks, particularly in the evolving landscape of global technological innovation, market inflows, and expansion. Natural factors include climate variability, soil quality, and pest infestations, while social factors encompass economic policies, infrastructure, and market access. Currently, the organizational and market structures within the agricultural economy are relatively underdeveloped. Many regions lack robust frameworks for managing agricultural enterprises, which limits their ability to respond effectively to market demands and challenges. Additionally, the existing risk protection and social security systems are grossly inadequate. Farmers often face financial vulnerabilities due to the absence of comprehensive insurance programs and support systems that could mitigate the impacts of unexpected events.

Consequently, the risks associated with agricultural production are escalating, with the potential hazards becoming increasingly severe. This trend contributes to a growing sense of uncertainty and uncontrollability within the sector, making it crucial for stakeholders to advocate for improved risk management practices, enhanced infrastructure, and effective policy interventions to support sustainable agricultural development.

Risk exists everywhere, and different people understand it differently. Even today, we cannot find a single definition. Regarding the meaning of the word "risk," Weber's dictionary defines risk as "the damage or probability of loss faced." In agriculture, risk means that farmers make various judgments and estimate the probability of what will happen in future production, depending on their previous experience and related knowledge [1]. In insurance, risk means "misfortune or possible loss." In risk management research, it is usually used as an insurable feature, a cause of loss, and a possibility of loss. Thus, risk is usually defined as a relative change between the expected result and the actual result [2].

In statistics, when a special decision-making function is used, risk is the sum of expected experimental costs and expected losses as a result of making a final wrong decision [3]. Thus, risk refers to the occurrence of many possible consequences of a negative deviation. Negative deviations have many types and varying degrees of importance. In the comprehensive management of agricultural production, we must perform specific analysis and synthetic judgment according to specific details; although the concept of risk emphasizes the negative deviation, in fact, there is also the possibility of positive consequences of such deviations due to risks. Since risky returns are something that people genuinely seek, it is important to explore this topic in the economic, scientific field and to consider the issue of risk-utility theory from this perspective as well.

Along with the concept of risk, there is the concept of uncertainty. It is important to understand the difference between these two terms for a more complete and comprehensive understanding of each enterprise's theoretical foundations of risk management. Dennis Lindley explains the term uncertainty as follows: "There are some statements that you know to be true, others that you know to be false, but for most statements, you don't know whether they are true or false. This means that for you these statements are uncertain" [3]. In other words, despite the fact that you have a lot of knowledge, there are still many things that you do not know to be true or false, while risks can be mathematically measured and calculated. This applies to predictions of future events, physical measurements already made, or the unknown.

Agricultural risk management can refer to all economic activities in which organizations or individuals use market instruments, financial and information technologies to oversee and control risks in agriculture in accordance with certain methods and procedures in order to reduce losses caused by risks, as well as economic activities that aim to increase profits through risky investments. The entire process of production and operation of agriculture includes supply, production, and marketing, and risks exist at all these stages and are influenced by numerous factors such as society, politics, market, technology, etc. Risks in agricultural production often consist of natural risks, economic risks, technical risks, political risks, etc. These risks often affect the exchange and occurrence of materials, the fixation and consumption of energy, and the transmission and exchange of information in the agricultural system. Risks in agriculture ultimately affect the welfare of farmers and the economic life of the population in the form of economic fluctuations and uncertainty, which in turn are spread throughout the world through the international market and world trade. Thus, the system of risks in agricultural production and operation is characterized by multidimensionality, multilevelness, multifactoriality and dynamic nonlinear complexity, which places increased demands on risk decision-making in agricultural production. The American scientist Harold D. Skipper Jr. noted that the decision-making process for processing certain risk behaviors has become extremely complex and changed [4]. Making the wrong decision, or simply because of bad luck, can have a very unfavorable impact not only on the decision maker, but also on the consumer, supplier, and resident. Moreover, these adverse impacts can cross professional demarcation lines and borders, causing serious harm to many innocent people. Therefore, learning how to manage risk at all times is essential. Similarly, agricultural risk management and decision-making research have also undergone more and more changes.

Agricultural risk management takes place in an open, complex system. The particular complexity of the agricultural production process is that it closely intertwines natural factors and factors of the social economy. In general, it is believed that agricultural risk management has the main characteristics listed below.

1. Agricultural risk management is objective and universal. Agriculture is intertwined with the processes of natural reproduction and socio-economic reproduction, where various types of disaster losses often occur, which do not change by the subjective will of people and usually cause uncertainty. Throughout the entire agricultural production cycle, there is no place and time without risks.

2. Inevitability in the process of agricultural production management, where some specific risks are accidental, and the occurrence of massive risks is often the result of the action of many risk factors and other factors. In agriculture, this manifests itself as an interaction of random phenomena. The occurrence of individual failures is random and chaotic, but when analyzing mass disasters, certain patterns of risk movement can be identified.

3. Risk management in agricultural production is variable. In the process of agricultural production management, each type of risk varies in nature and quantity, because there are many risk factors and the variability of risks is obvious. In the process of agricultural production management, risks related to management effectiveness and decision-making are often endogenous variables that can sometimes be controlled and observed.

4. Risk management in agriculture is generally multifaceted and multi-level. Because agricultural production and demand are plural and the scope of influence covers nature and society widely, there are many risk factors, as well as numerous and diverse types of risk causes that affect agricultural risk management. Due to the interaction of internal and external factors of agricultural production management, risk management shows a multiplicity of levels, which can also be manifested at different levels of the system hierarchy.

5. Agricultural risk management is characterized by high complexity. The agricultural production cycle is long, and intertwined with natural, economic and other social factors, where numerous risk factors are interconnected, often exhibiting dynamic nonlinearity and high uncertainty. It is especially important to study agricultural system risks at the global level, which

requires the use of approaches to complex large systems, forming an open complex giant agricultural production risk management system.

The uncertainty of the agricultural production function arises from the combination of inputs and outputs in production, since at each stage of animal and plant reproduction processes, there are usually different uncertain factors, such as nutrition, sunlight, temperature, humidity, etc. Second, the quantity and quality of agricultural products are uncertain due to dynamic changes in the environmental characteristics and organizational type of geographical natural factors in the natural environment, which can easily harm animal breeding and plant growth. When environmental factors do not meet their physiological needs, we say they have experienced some type of disaster. The consequences of such disasters can often reduce the output of current agricultural production or the scale of production in the next quarter, leading to risk in agricultural production and business.

Market risks contain more uncertain factors and are highly complex. First, the purchase price and the price of inputs in the production process are uncertain. Production and circulation, such as agricultural processing, storage, transportation, sales, etc., are also subject to uncertainty. When these links are disrupted or fail to function normally, fluctuations in the value of agricultural production do not allow the producer to receive the expected income. Therefore, sudden or random changes in production management, input markets, and inventory channels can often lead to losses in agricultural production. Initial difficulties in market forecasting and decision-making, and volatility of agricultural prices on the market often lead to uncertainty in output and income.

Thus, there are underlying causes of risk in the market and inputs and the economic cycle that exist in the decision-making process, and there is an economic link between these causes. In fact, regardless of whether there are subjective or objective causes, an economic agent always faces uncertainty. When people realized the concept of risk, it meant that they moved to a new stage of scientific development. Moreover, as a traditional branch of agriculture, agricultural risk management has become an important branch of classical economics, and the research on agricultural risk management is becoming more relevant.

The analysis of accounting and analytical risks for the formation of indicators for assessing the sustainable development of agricultural enterprises should be carried out in several stages: diagnostics of the probable risk of bankruptcy, assessment of the consequences of risks and analysis of the economic efficiency of anti-risk measures in accounting. On the one hand, the above-mentioned stages should cover the assessment of economic, environmental and social risks, and on the other hand, they should not be lengthy and costly [5].

In addition, analyzing the risks of sustainable development for agricultural enterprises should be based on the following principles: accuracy, measurability and other principles of international accounting and financial reporting. The accounting and analytical model as a basis for reporting on the sustainable development of agricultural enterprises depends on the choice of the valuation base and the concept of capital (financial or physical) preservation. According to the financial concept of capital, invested funds or invested purchasing power and capital are synonymous with net assets or equity of the enterprise. According to the physical concept of capital, productive capacity and capital are considered as the productivity of an enterprise, for example, based on units of output produced per day [5][6].

The advantage of the financial concept model, which reflects changes in capital in financial (monetary) terms, is the clarity of the indicators and the accessibility of the analysis procedure for managers and stakeholders of agricultural enterprises. Utilize widely accepted methods of economic analysis to assess the financial and economic condition, loss risks, and likelihood of bankruptcy[5]:

1. Breakeven sales analysis: aims to identify breakeven turnover and financial strength in the form of the difference between actual and threshold sales. The method involves the calculation of the critical level of fixed and variable costs and the marginal price per unit of production. The level of these indicators can be determined graphically or analytically.

2. Analysis of financial ratios: involves determining liquidity, financial stability and profitability to identify the organization's ability to repay debts, the ratio of equity and debt, the efficiency of using its own working capital, including the company's resources. The quantitative and

qualitative content of this block of analysis should be carried out considering the specific features of the analyzed enterprise.

The first method also covers the assessment of the enterprise's bankruptcy probability, mainly within the framework of discriminant factor models. In international practice, multifactor Altman models are widely used to predict bankruptcy, allowing to predict bankruptcy for a five-year period with an accuracy of 70%. Altman of New York University developed the first multivariate bankruptcy prediction model in the late 1960s. Following this pioneering work, the multivariate approach to bankruptcy prediction has spread worldwide among researchers in finance, accounting, banking, and credit risk [5]. It is important to note that none of the existing models for predicting the probability of bankruptcy can give an absolutely accurate result, as they are based on the results of a survey of sample data obtained at enterprises in a certain period of time and in certain industries [5]. Therefore, when choosing a model, it is necessary to consider the specifics of the enterprise's activities, particularly the agricultural sector with its variable production cycles, seasonality, cyclicity, etc.

The analysis of the consequences of risks in accounting for sustainable development includes methods and techniques that allow determining the impact of each type (or each group) of risks on the organization's efficiency and, above all, on capital. The following system of absolute indicators can be used to analyze the effects of risks on the capital of an agricultural enterprise. Financial risks that are reflected in accounting can be classified as risks associated with changes in the value of assets and risks associated with the fulfillment of future expenses. The effects of risks related to changes in the value of inventories, receivables and financial investments are recognized in the accounting records by establishing impairment provisions for declines in the asset's value, provided that the provision is charged to other expenses. However, in the future, the amount of the provision may be reversed, which increases the amount of other income. Although the change in the value of an individual item under the influence of such a risk may not be favorable, the impact of the risk on the amount of capital in different reporting periods may be both positive and negative. This is due to the fact that in any period, the amount of provisions made may exceed the amounts recovered. Changes in the value of property, plant and equipment and intangible assets are reflected in accounting through revaluation. These results affect additional paid-in capital and retained earnings. The result of revaluation can be either an increase or decrease in the value of fixed and intangible assets and, therefore, the value of the capital of an agricultural enterprise [7].

The impact of currency risk is reflected in the accounting records as a currency difference arising from fluctuations in the exchange rate on the value of monetary assets and liabilities denominated in foreign currency. A positive currency difference leads to an increase in financial income, and a negative currency difference leads to an increase in financial expenses, except for exchange rate differences on contributions to the authorized capital in foreign currency, which causes changes in additional paid-in capital. Also, to analyze the impact of risk consequences on accounting and analytical support of capital, it is advisable to calculate relative indicators. In order to analyze the effectiveness of the costs of risk management measures in accounting, it is necessary to determine the result of the implementation of certain measures, namely the difference between the income from the measures taken and the costs of them [7].

One of the most effective tools for minimizing risks in agriculture is insurance, which allows transferring the risk to an insurance company for a certain fee and, in the event of an insured event, reimbursing the insured's expenses. In addition, to reduce accounting (information) risks, an agricultural enterprise may decide to establish an internal audit service or engage external auditors, which is driven by the desire to generate and, accordingly, provide better information to stakeholder users and prevent environmental and social imbalances both within and outside the enterprise. In such circumstances, the effectiveness of such measures is confirmed by a reduction in accounting errors, which may lead to a reduction in fines and penalties for violations of legislation, including environmental and social ones. The impact of such consequences on the amount of capital can be calculated as the difference between the income from the measures taken and the corresponding expenses.

In addition to the above absolute indicators, it is possible to calculate relative indicators for analyzing the effectiveness of risk management measures. Among these indicators, you can calculate the payback ratio of the costs of counter-risk measures by type of activity and the profitability of the costs of implementing counter-risk measures by type of activity. The payback ratio of the cost of counter-risk measures is calculated as the income ratio from applying counter-risk measures to the cost of counter-risk measures. A measure can be recognized as successful when its payback ratio is equal to one, i.e., the income from the measure should at least cover the measure's costs. The return on investment of counter-risk measures can be calculated as the ratio of the effect of implementing counter-risk measures to the measure's cost. The value of the ratio indicates how many cents of profit from implementing a risk measure falls on dollars of expenses for its implementation. Such indicators can be determined for each type of risk management measures taken and for all measures in general [5]. A reliable management control system or external eco-social audit becomes relevant in view of the lack of desire of agricultural enterprises to use insurance instruments to prevent risks and reduce their impact on the accounting and analytical support of sustainable development [7].

The fluctuation of capital related to the impact of various types of accounting risks is assessed using several key indicators. These include the proportion of capital changes caused by a specific type of risk within the total capital fluctuations due to accounting risks, the share of capital changes arising from accounting risks in overall capital fluctuations, and the capital growth rate over a defined period. The profitability of expenditures for risk mitigation measures is influenced by several factors: the percentage of capital changes resulting from risk management actions relative to total capital fluctuations, the capital growth rate during a specific period, the capital consolidation ratio, and the cost of implementing risk management measures for every dollar of revenue generated from product sales. Furthermore, the capital volume of an agricultural enterprise is affected by the nature of its operations, as well as environmental and social factors that contribute to primary risks associated with sustainable development. This includes tax-related risks and those linked to land relations.

References:

1. Frank H. Knight. "Risk, Uncertainty and Profit" [M]. Boston, MA Hart, Schaffner and Marx, Houghton Mifflin. Co. 1921. & (Reprints of Economic Classics) Augustus M. Kelley, Bookseller. New York. 1964. URL: <http://surl.li/upgds>
2. Harold D. Skipper, Jr. "International Risk and Insurance: An Environmental-Management Approach" [M]. Machinery Industry Press (Chinese Ed). 1999. URL: <http://surl.li/upgfm>
3. Wang Jian. Abdur Rehman. Risk Management in Agricultural:- Theories and Methods. Science Publishing Group. URL: <http://surl.li/upgna>
4. Jian Wang. Xuejun Zheng. The mechanisms of agricultural risks management and its researching frame. KHP. URL: <http://surl.li/upgwj>
5. Sokil Oleh Hryhoriyovych. Teoretyko-metodolohichni zasady bukhalters'koho obliku staloho rozvytku sil's'kohospodars'kykh pidpryyemstv: monohrafiya. Melitopol'. 2018. URL: <http://surl.li/upyrq>
6. Kontseptsii zberezhennya kapitalu. KNEU im. Vadya Het'mana. URL: <http://surl.li/upyth>
7. Sotsial'no-ekonomichni problemy rozvytku biznesu ta samovryaduvannya. Tezy mizhnarodnoyi naukovo-praktychnoyi konferentsiyi. Meditopol'. 2018. URL: <http://surl.li/upyxa>

UDC 316.4:334

TEAM FORMATION AND LEADERSHIP IN IT

Hladii Bohdana

Kamianets-Podilskyi Ivan Ohienko National
University Kamianets-Podilskyi, Ukraine,
morijon.003@gmail.com

Lavruk Oksana

PhD in Economics, Associate Professor
Kamianets-Podilskyi Ivan Ohienko National
University Kamianets-Podilskyi, Ukraine,
lavrukoksana73@gmail.com

In modern conditions, an effective team is the key to an organization's successful operation, and the role of the leader is essential in organizing work, motivating, and developing the team. Researching the formation of a team and leadership methods helps understand how to create a harmonious work atmosphere, enhance productivity, and improve cohesion in work.

The team plays a significant role in each person's life, as it is within a team that an individual satisfies most of their needs. Thus, the "team factor" is extremely important in the personnel management system.

A team is a group of employees united to achieve a common goal, who interact and support each other in the work process. In a business environment, the team serves as an important social framework where each member has specific functions and responsibilities. A cohesive team boosts efficiency, as employees not only fulfill their duties but also assist each other, complementing each other's knowledge and skills. Some authors regard the team as "the most powerful tool." A team is a strong work motivator, a factor in supporting individual efforts, and an environment in which employees' potential abilities and qualities are revealed [1].

The concept of a team is quite complex in terms of interpretation. Most often, the following are considered key characteristics of a team:

- The presence of a common goal among its members. The goal may emerge as a result of mutual influence of individual goals or be set externally in alignment with the organization's mission, yet it will always be a shared, unified goal for all, not merely a similar or parallel one. For example, patients waiting to see a doctor in a clinic cannot be considered a team, as their goals are individual, though there may be some alignment among them.

- Psychological mutual recognition among members and self-identification with the team. This foundation is built on shared interests, common activities, and significant time spent together.

- Achieving the "collective action effect." The combination of individual efforts through a collective form generates an additional productive effect — the productive potential of the team significantly exceeds the sum of the individual potentials of each of its members. Additionally, the team becomes the creator of processes that are unattainable for any one individual.

- Temporal continuity of participant interaction. All processes and events are measured over time. In collective forms, interactions are sustained over a relatively extended period [2].

Every team has a certain structure. Structuring a team can be based on the following criteria:

- Functional – based on the division of labor and definition of functional tasks;
- Socio-demographic – by gender, age, education, and qualification;
- Socio-psychological – based on likes and dislikes among members;
- Political – by affiliation with political parties;
- Motivational – by the motives driving members' activities;
- Behavioral – based on indicators of activity and passivity;
- Role-based – defining roles within the team structure.

The process of creating a work team consists of 7 stages.

1. Setting specific goals.
2. Creating a work schedule.
3. Coordinating different types of work (conducting an experiment).
4. Organizational work on distributing authority.
5. Discussing issues and holding discussions.
6. Analyzing the progress and results of the work.
7. Ensuring feedback.

It has been established that for the successful creation of an effective work team within an organization, the following conditions should be ensured:

- Alignment of the organizational structure with the tasks assigned to the team;
- Clear and understandable goal-setting;
- Accurate assessment of team members' capabilities;
- Monitoring of effectiveness with continuous pursuit of improvement;
- Strong self-discipline;
- Support for team members and fostering close relationships;
- Transparency [2].

Teams go through phases of development. Dr. Bruce Tuckman established a popular and durable framework on the subject. According to Dr. Tuckman, all phases – Forming, Storming, Norming, Performing, and Adjourning – are necessary for teams to grow, tackle problems, find solutions, plan work, and deliver results (Figure 1) [3].

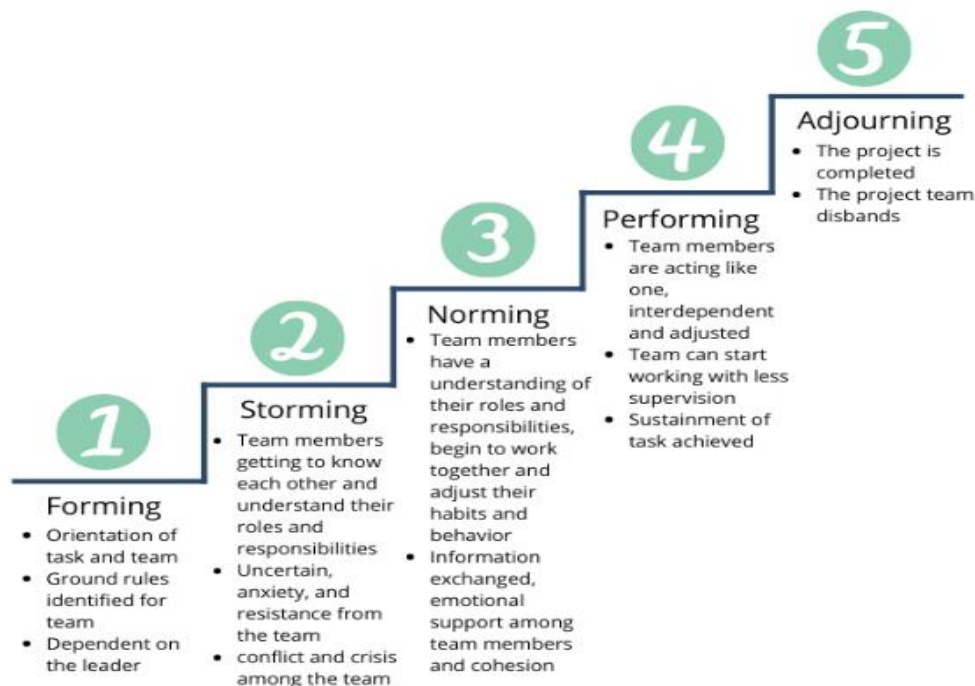


Figure 1. Five Phases of Team Development

1. Forming

Characteristics of Forming include displaying eagerness, socializing, generally polite tone, sticking to safe topics, being unclear about how one fits in, and some anxiety and questioning. Strategies for this phase include taking the 'lead,' being highly visible, facilitating introductions, providing the 'big picture,' establishing clear expectations, communicating success criteria, and ensuring that response times are quick.

2. Storming

Traits of Storming include resistance, lack of participation, conflict related to differences of feelings and opinions, competition, high emotions, and starting to move towards group norms. Strategies for this phase include requesting and encouraging feedback, identifying issues and facilitating their resolution, normalizing matters, and building trust by honoring commitments.

3. Norming

Features of Norming include an improved sense of purpose and understanding of goals, higher confidence, improved commitment, team members are engaged and supportive, relief—lowered anxiety, and starting to develop cohesion. Strategies for this phase include recognizing individual and team efforts, providing opportunities for learning and feedback, and monitoring the ‘energy’ of the team.

4. Performing

Characteristics of Performing include higher motivation, elevated trust and empathy, individuals typically deferring to the team's needs, effective production, consistent performance, and demonstrations of interdependence and self-management (also referred to as self-organization). Strategies for this phase include ‘guiding from the side’ (minimal intervention), celebrating successes, and encouraging collective decision-making and problem-solving.

5. Adjourning

Typical traits of Adjourning (also referred to as Transitioning or Mourning) include a shift to process orientation, sadness, recognition of team and individual efforts, and disbanding. Strategies for this phase include recognizing change, providing an opportunity for summative team evaluations (which may go by ‘lessons learned,’ post-project review, retrospective, or another label), providing an opportunity for individual acknowledgments, and celebrating the team's accomplishments – which may involve a party and possibly an ‘after-party’.

The leader plays an important role in creating an effective team. They not only organize the work but also act as a leader, motivator, and role model.

To build an effective work team, the leader should meet the following requirements:

- the presence of a tendency to managerial work;
- sequence;
- skills in the correct selection of employees;
- care for team members;
- the ability to create a favorable moral and psychological climate;
- support for the personal development of employees, increasing their creative potential;
- the ability to rationally use working time;
- high demands on employees;
- desire for feedback [4].

Team building skills of a manager are especially important when it is necessary to bring together a large number of people and teach them to work effectively for a common goal in an atmosphere of cooperation.

The manager in the team performs several important functions, including:

1. Organization and planning. The manager must clearly set tasks, allocate resources and determine the deadlines for work.

2. Motivation of employees. It is important that employees are motivated to perform tasks. For this, the manager uses various motivational tools: financial rewards, recognition of achievements, career growth.

3. Control and support of discipline. The manager is responsible for ensuring that the team works in accordance with approved norms and rules.

4. Communication and interaction. Openness and support for open communication help employees discuss problems and find ways to solve them [1].

Management can use different management styles, which have their own advantages and disadvantages [5]:

- Authoritarian style. In this style, the manager makes decisions independently and strictly controls the execution of tasks. This is effective in crisis situations, but can lead to a decrease in employee motivation.

- Democratic style. The manager involves employees in the decision-making process, takes into account their opinions and ideas. This style increases motivation and promotes the development of a creative approach.

- Liberal style. Employees are given a high level of independence. This is fine for highly skilled teams, but can lead to a loss of control.

Effective leadership is built on several main factors that contribute to increasing team productivity:

1. Professional and personal qualities of the manager. Important features of a manager are communication skills, responsibility, the ability to listen and support colleagues. A leader who demonstrates these qualities gains trust and respect from the team.

2. Support of open communication. Transparent and clear communication avoids misunderstandings, increases trust in the team and facilitates problem solving.

3. Motivation and encouragement. The manager must find ways to motivate employees so that they strive to achieve high results. Financial rewards, career growth, recognition of achievements can be motivational tools.

4. Team development. An important aspect of management is the professional and personal development of employees. Providing opportunities for training and development helps to improve the skills of the team, increases its resilience and productivity.

Therefore, the formation of a team and the provision of effective leadership are the basis of the stable development of the organization. A successful manager is able to create conditions where each employee feels part of the team, motivated to achieve a common goal and improve their skills. The team, united by trust, open communication and support, is able not only to perform tasks efficiently, but also to adapt to changes, which is important in modern market conditions.

References:

1. Balabanova L.V., Sardak O.V. (2011). Personnel management: manual. Donetsk: DonDUET, Ukraine.
2. Kolot A.M. (2002). Personnel motivation: textbook. Kyiv: KNEU, Ukraine.
3. Tuckman, B.W., Jensen, M. A. C. (1977). Stages of Small-Group Development Revisited. *Group and Organizational Studies*, 2 (4): 419-427.
4. Hanna Y., Alisa V., Marianna Y. (2019). FORMATION OF THE COLLECTIVE OF THE ORGANIZATION AS THE BASIS OF EFFECTIVE MANAGEMENT OF THE STAFF. *Scientific Bulletin of Kherson State University. Series Economic Sciences*. No. 36. P. 87–93. URL: <https://doi.org/10.32999/ksu2307-8030/2019-36-15> (date of access: 09.11.2024). Vynohradskyi M.D., Vynohradska A.M., Shkanova O.M. (2009). Personnel management. manual. Kyiv: Center for Educational Literature, Ukraine.

UDC 351.86

THE SINGLE ECONOMIC SPACE WITH THE EUROPEAN UNION AND

Kameneva Juliia, bachelor
Odesa Polytechnic National University
Odesa, Ukraine
Juliyakameneva2006@gmail.com
Scientific supervisor: **Prodius Yuliia**,
PhD in Economics, Associate Professor
Odesa Polytechnic National University
Odesa, Ukraine j.i.prodius@op.edu.ua

The main path that Ukraine has chosen for itself is the development of fundamental national interests, geopolitical priorities and strategic goals of Ukraine's foreign policy. Moreover, despite Russian aggression, Ukraine is making every effort to remain an independent and sovereign state. Preservation of national values and protection of its socio-cultural identity is the path chosen by

Ukraine. That is why the European Union (EU) is an opportunity for Ukraine to join the high culture of efficient functioning of the market and bring its economy to the same level.

In addition, the innovativeness of production in the EU exceeds 75%, while in Ukraine this figure is 35,6%, and in the Global Innovation Index of 2021 it ranks 49th, and in 2023 it will already rank 55th, entering the TOP-3 countries lower-middle income economic group.

According to the political and business circles of the country, the path to European integration will help Ukraine to grow its economy, which will entail an increase in the welfare of the people.

Despite the war in the country, the decline of the economy and trade in Ukraine in 2022, already at the beginning of 2024 - it was possible to increase exports to the EU. Already in 2023, GDP growth by 5,3% occurred. This happened due to the temporary liberalization of trade. Liberalization of trade with the EU had a positive impact on the economy of Ukraine and mitigated the overall decline in exports.

In 2016, the Ukraine-EU free trade zone entered into force, this contributed to the gradual recovery of Ukraine's economy after the economic crisis of 2014-2015, at the expense of trade with EU countries. 2021-year export 4,49 billion dollars, 34,20%. Imports 3,23 billion dollars, 42,60%. 2022-year export 3,44 billion dollars, 37,50%. Imports 1,72 million dollars, 57,00%. 2023 year export 3,62 billion dollars, 40,20%. Imports 2,34 billion dollars, 43,10%.

Thus, it can be said that Ukraine's export of services to EU countries over the last year of 2023 exceeded import by \$1,28 billion. In 2022, exports exceeded imports by 1,72 million dollars, in 2021 - by 1,26 million dollars. As for the total volume of exports, in 2023 EU countries accounted for 40,20%, in 2022 – 37,50%, in 2021 – 34,20%. This indicates that Ukraine supplies more and more services to EU countries every year.

Ukraine exports and imports both services and goods to the EU. However, within the framework of the FTA, the export of services was more restrained than the export of goods. Export of services shows different dynamics in different sectors. In 2023, the export of computer services increased significantly. Also, other services experienced growth (Table 1) [3].

Table 1.- Export of Ukrainian services for 2023

<u>Services</u>	<u>Amount</u>	
	<u>Million dollars</u>	<u>%</u>
Computer and information services	1254,99	34,70
Transport services	941,38	26,00
Recycling of material resources	721,22	19,90
Business services	444,12	12,30
Financial services	130,27	3,60

Source: Composed by the author

Thus, the first place in the total volume of exports is computer and information services – 1254,99 million dollars, which is 29,5% of the total volume of exports of all services in the EU.

As you can see in the picture, the export of computer and information services is the first city - 35%, this indicator has increased almost 3 times over the last 3 years. Let's analyze the countries to which IT services were exported (Table 2) [3].

Table 2. - Export of IT services

Country	2022 year, %	2023 year	
		%	Million dollars
USA	40,5	39,8	2680
Malta	7,9	8,4	567
Great Britain	9,4	8,0	535
Cyprus	-	5,4	362
Israel	4,7	4,4	293
Switzerland	4,5	-	-
Other	33,0	34,0	-

Source: Composed by the author

Thus, the largest volume of IT services was exported to the United States of America – 39,8% or 2,680 million dollars, to the second city of Malta – 8,4% or 567 million dollars. The volume of exports to the latter countries was much smaller.

In the second city are the services of transport services. But, despite the fact that the volume of transport services is in second place, this service also experienced the largest decrease in exports to the EU. This mostly concerns rail and sea transport, which is connected with Ukraine's loss of a part of transit cargo flows due to military aggression and transit restrictions of the Russian Federation.

Next, we will analyze the general indicators of export and import for 2022-2023. 2022-year Export 40899 billion dollars %. Import 2022 year 55551% billion dollars. 2023-year Import 63813 billion dollars %. 2023 Export 34678% billion dollars. Deviation, export 84,79%, import 114,87%. Thus, the total volume of exports decreased by 6,221 billion dollars, or by 15,21%. Imports, as can be seen, increased by USD 8,262 billion or by 14,87%.

According to the State Statistics Service, already for the 1st quarter of 2024, compared to the 1st quarter of 2023, the export of goods amounted to - 10,060.9 million dollars, or 97,2% import – 15975.2 million dollars, or 101,7%. The export-import coverage ratio was 0,63, for the first quarter of 2023 this indicator was 0,66. Next, we will consider export growth rates for 2023-2024 (I and II quarters) is presented in Figure 1[3].

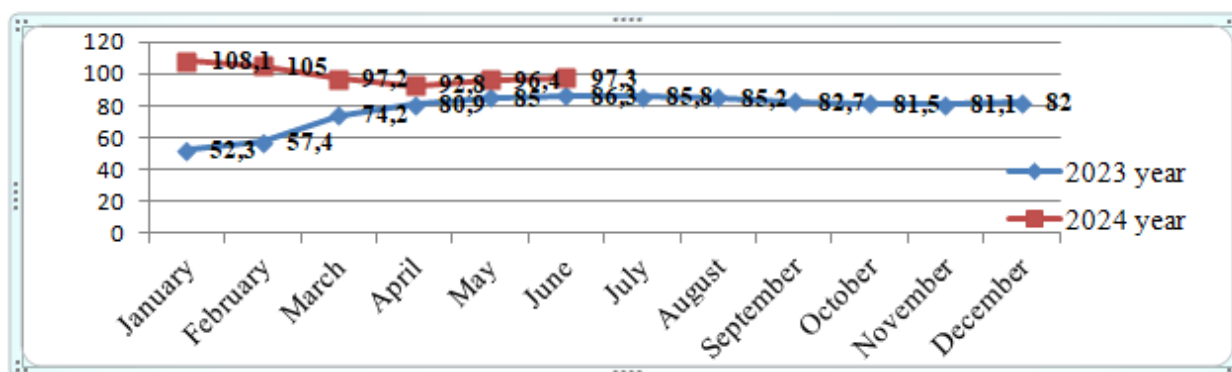


Figure 1. - Export growth rates

Source: Composed by the author

Thus, in 2024, the export of goods is already more than in 2023. Foreign trade operations were conducted with partners from 205 countries. In general, there are positive dynamics in exports in 2024. It became known that the physical volume of sales of goods in January-September 2024 increased by 36,2% and amounted to 99,3 million tons. In order for Ukraine to successfully implement its national interests as a participant in international economic relations, it is necessary to intensify foreign trade activities and strengthen the competitiveness of national goods and services on international markets. Therefore, we need an Agreement on the accession of Ukraine to the EU and the creation of deepened and comprehensive free trade zones - FTA FTAs. Today, the contractual mechanism of the free trade zone between Ukraine and the EU is in effect. It consists of several regulatory blocks is presented in Figure 2.

The European market opens up new opportunities for Ukraine, therefore the creation of a free trade zone with the EU is an important step towards the modernization of its own trade relations and the rapid development of the economy. The most important element of the Agreement is the provision on substantial liberalization of trade between the parties is presented in Figure 3.

The creation of a free trade zone between Ukraine and the EU will take 10 years, and it is a gradual process. However, the introduction of a free trade zone between Ukraine and the EU will lead to closer economic integration. Ukraine will receive the same terms of trade with EU countries. The investment climate will also improve, and business rules will become more transparent.

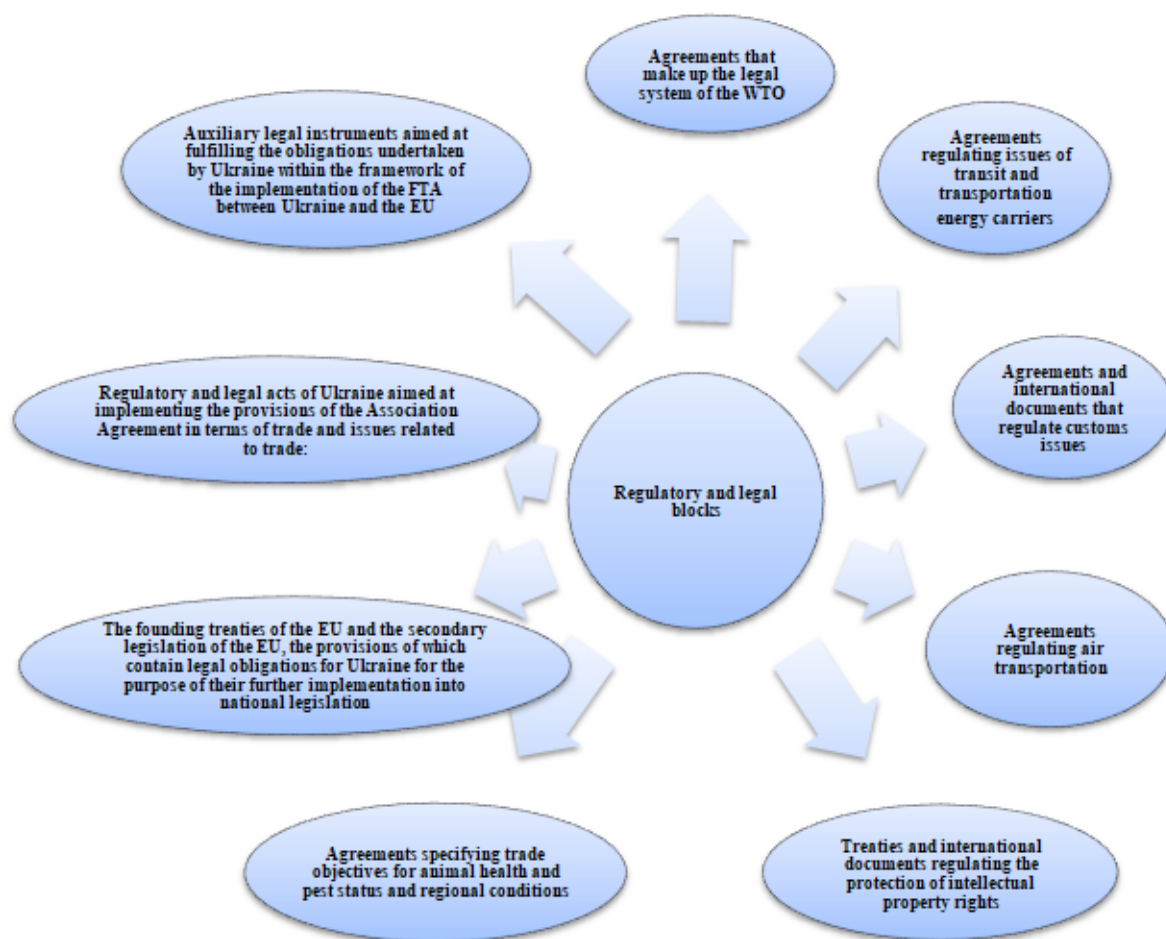


Figure 2. - Regulatory and legal blocks of the contractual mechanism of the free trade zone between Ukraine and the EU

Source: Composed by the author

Another important advantage for Ukrainian consumers will be the expansion of choice, improvement of safety and quality of goods, as well as reduction of prices. The business will gain access to the markets of third countries.

Import duties will be abolished for 94,7% of the volume of industrial goods and 83,4% of agricultural goods and food products. Unfortunately, Ukraine's accession to the EU is a distant prospect, but the country is interested in strengthening ties with the EU.

In 2021, 5 years have passed since the entry into force of the Free Trade Zone Agreement and Ukraine initiated the acceleration and expansion of the scope of the abolition of customs tariffs in bilateral trade. And in 2022, the EU temporarily granted full trade liberalization to Ukraine, canceling import duties, the system of input prices for fruits and vegetables, tariff quotas for agricultural products, as well as anti-dumping duties and protective measures on steel imports.

This decision is known as the Regulation on the temporary liberalization of trade relations in addition to the conditions applicable to Ukrainian products within the framework of the AU. These measures entered into force on June 4, 2022, and in June 2023 were extended for another year, until June 6, 2024, and then for another year, until June 5, 2025.

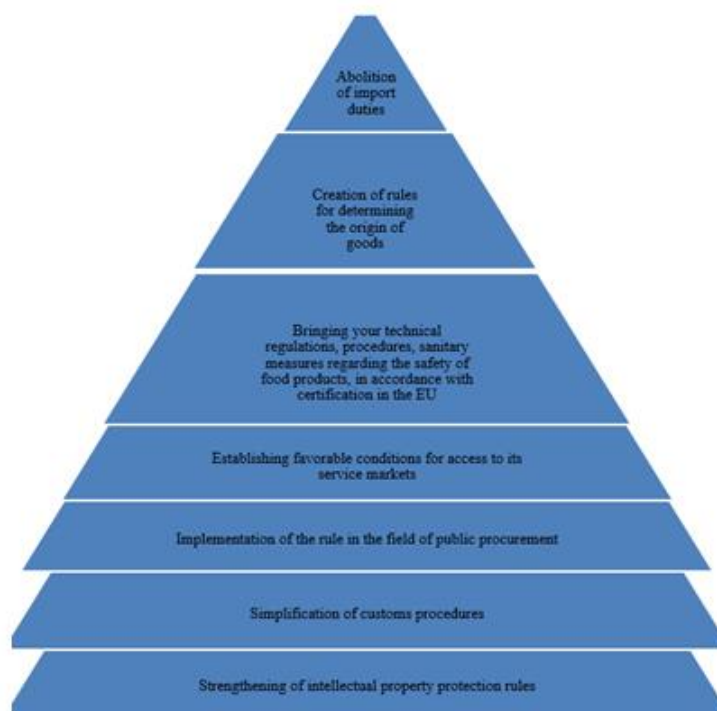


Figure 3. - Basic work on the creation of a free trade zone

Source: Composed by the author

In order to take advantage of the benefits, some conditions must be met within the framework of free trade between Ukraine and the EU:

- origin only from Ukraine or from the EU;
- comply with the rules of origin in accordance with the Regional Convention on Pan-Euro-Mediterranean Preferential Trade.

The only document that confirms the origin of goods within the scope of the free trade zone is the EUR.1 certificate of goods transportation, and for goods whose value does not exceed EUR 6,000 - the declaration of origin.

That is, if the price of the product is more than 6,000 euros, then you can save money on this product. The export certificate EUR.1 gives an opportunity to clear the car at reduced duty rates - from 4,5%, depending on the type of car and equipment manufactured in Europe:

- passenger cars - from 10% to 5,5%;
- trucks - from 10% to 0%.

The certificate is issued on the basis of Protocol No. 1 to the Association Agreement between Ukraine and the European Union. The direction and volume of trade with EU countries within the framework of the free trade zone was significantly affected by the war. It changed the roles of EU member states as trade partners, in particular those countries bordering Ukraine (Table 3)[4].

Table 3. - The largest importers of Ukrainian agricultural products

Country	Export 2023 year	
	Million dollars	%
Romania	2875	14,00
China	2220	10,80
Turkey	1994	9,70
Poland	1790	8,72
Spain	1765	8,59
Netherlands	1274	6,21
Egypt	1066	5,19
Italy	1045	5,09
Germani	862	4,20
Hungary	471	2,29
In total	20535,7	74,79

Source: Composed by the author

Thus, the largest number of agricultural products was exported to Romania - 2,875 million dollars, the country topped the ranking of the largest importers of Ukrainian agricultural products for the first time, purchasing them for the amount of 2,875 billion dollars. In second place is China - 2,220 million dollars, Turkey in third place - 1,994 million dollars. The last countries also exported agricultural products of Ukraine, but in a smaller volume. On May 7, 2024, the Cabinet of Ministers of Ukraine ratified the Free Trade Agreement between the Government of Ukraine and the Government of the Republic of Turkey. The relevant information was published in the Official Gazette of the Republic of Turkey. The agreement should harmonize mutual trade and facilitate the entry of a larger number of Ukrainian and Turkish producers into the EU market. According to the agreement, all Black Sea littoral states, with the exception of Russia, will be integrated into a single economic space. According to this agreement, Ukraine and Turkey will abolish import duties. In 3-7 years, after the end of the transition period, Turkey will cancel another import duty: industrial goods by 1,5%; agricultural goods by 28,5%. In 2-5 years, Ukraine will cancel the customs duty 43,2% for industrial goods; 53,7% of agricultural goods.

The European Union's support for the independence, sovereignty and territorial integrity of Ukraine within its internationally recognized borders and its inalienable right to self-defense against Russian aggression remains steadfast. The European Union, in agreement with foreign partners, will continue to exert collective pressure on Russia and seek to strengthen it, seeking an end to Russia's aggressive war and the withdrawal of its troops and military equipment from Ukraine.

Today, Ukraine is not sufficiently engaged in innovative activities and does not seek to develop them, very little money is invested in scientific and technological, innovative developments. And this does not allow Ukraine to enter European markets with competitive products. Ukrainian-made goods do not always meet the high standards and requirements of the EU. However, EU countries will use Ukraine as a sales market for their products, which is not in demand.

In order for Ukraine to strengthen its position on international and global financial markets, it is necessary to strengthen its currency. And for this, it is necessary to raise the level and increase the volume of exports. Only when Ukraine gains a leading position in world production will the national currency strengthen. Also, it is necessary to create a reliable system of loan capital for the country. An extensive network of banking institutions abroad will be able to improve the image of Ukraine on the global currency and financial markets.

Such recommendations will contribute to the development of the economy of Ukraine as a whole, which will attract investments into the country's economy.

References:

1. Delini M.M. Problems of Ukraine's integration into the world community in modern conditions. URL: <http://global-national.in.ua/archive/2-2014/12.pdf>.
2. Kopyka V. V. Concepts and doctrines of European unity in the last third of the 20th century / Expansion of the European Union. Theory and practice of the integration process. Kyiv, 2002. P. 8 – 74.
3. Krotiyuk S.F. European integration: successes and problems. Bulletin of International Relations KyMU. URL: <http://www.kymu.edu.ua/vmv/v/05/krotjuk.htm>
4. Ukrainians named the main obstacles to European integration. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-society/2495901-ukrainci-nazvali-golovni-pereskodi-dla-evrointegracii.html>.
5. Todoshchuk A.V. Ukraine in integration processes: risks and benefits. URL: <http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2017/5/168.pdf>.

УДК [338.48-6:641/642]:911.374-027.1(477)

**THE INFLUENCE OF TOURISM ON THE DEVELOPMENT OF THE REGION
AND RURAL ENOGASTRONOMIC DESTINATIONS IN UKRAINE**

Khodakov Oleksii, master

Odesa National University of Technology,
Odesa, Ukraine, khodakov2008@gmail.com

Britikova Albina, professional junior
bachelor Professional college of oil and gas
engineering technologies, service
infrastructure Odesa National University of
Technology, Odesa, Ukraine,
britikova830@gmail.com

Scientific adviser: **Krupitsa Iryna**,
Doctor of Economic Sciences, Associate
professor Odesa National University of
Technology, krupichka@ukr.net

Shepeleva Olga, PhD in economics,
Odesa National University of Technology,
Odesa, Ukraine,
shepelevaolga1313@gmail.com

In modern conditions, tourism acquires a special importance for the economy of regions, acts as a significant means of filling local budgets, a real driver of the development of the region and rural areas, which have attractive tourist resources, which, in turn, creates higher requirements for both the ecological state of the territory and the development infrastructure of the regions. The impact of tourism on the development of the region and rural areas characterized in a number of directions (Fig. 1).

Tourism, as an object of administrative influence, characterized by all the features characteristic of the service sector and at the same time has certain specificities:

- Cross-sectoral and cross-regional structure: tourism covers different sectors economy and covers several regions.
- Hierarchical management system - functions at several levels - state, regional and local.
- Complexity of horizontal connections.
- The tastes and expectations of consumers determine the development of the industry.
- Dependence on socio-economic and demographic indicators - demand for tourism services are determined by economic conditions, incomes and demographics.
- Multiplicative effect: the development of tourism stimulates the growth of other industries.
- Strengthening globalization, which causes an increase in interaction between state and regional governing bodies, and their integration into world society.

One of the promising methods of economic integration is the creation of clusters, which represent the union of enterprises, firms, and organizations. The cluster approach in tourism characterized by high significance for microeconomic, territorial and social aspects of economic development. It is widely used to create competitive tourist destinations and recreational centers, allowing the formation of new attractive tourist destinations.

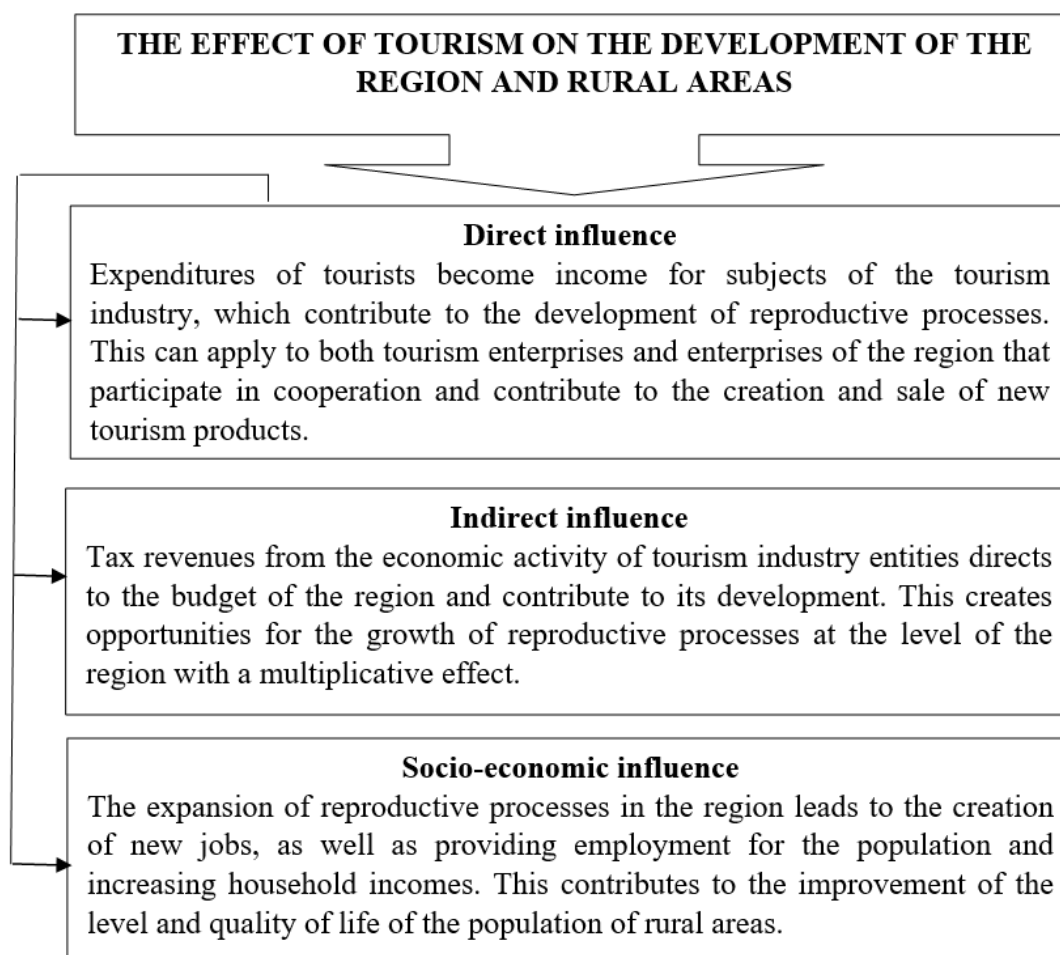


Fig. 1. The impact of tourism on the development of the region and rural areas [1, 2]

Integration processes are taking place between the participants of the regional tourism market at both the horizontal and vertical levels. The specifics of the integration ties of the participants of the regional tourism market and the mechanism of their interaction shown in Fig. 2.

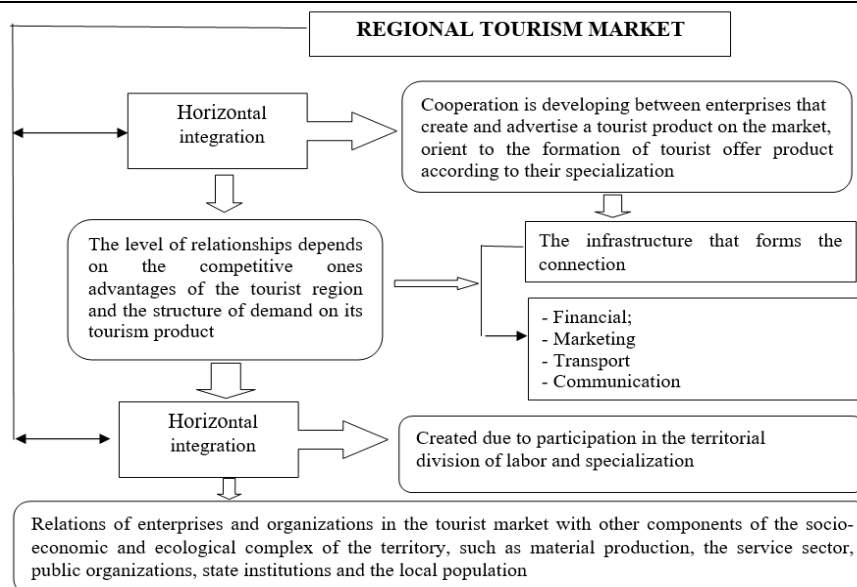


Fig. 2. Integration links of the regional tourism market [1, 2]

The need for state management in the field of tourism stems both from the results of scientific research supporting the active role of the state in all aspects of social life, and from the specifics of the industry itself. A characteristic feature of tourism as an object of management is the impossibility of automatically transferring effective management models from other spheres to it, which necessitates the development of own approaches to management that take into account the specifics of the tourism sphere. The peculiarity of tourism as an object of management is that successful models from other industries not applied to it. This creates a need to develop special approaches to management that take into account the unique features of the tourism sector.

The socio-economic importance of tourism is difficult to overestimate: the tourism industry contributes to the development of small and medium-sized businesses, the creation of additional jobs, the smoothing of regional disparities, the development of rural areas, the improvement of the quality of life of the population, provides significant revenues to the budget, etc.

One of the main elements of the tourist system is the destination. In the scientific literature, such a concept considered to designate place for rest and travel, a geographical area attractive for tourists, which leaves impressions and emotions in travelers [3]. According to the approach of the World Tourism Organization (UNWTO), a destination (usually a tourist destination) understood as a physical space in which a traveler stays for at least a day, spends the night and consumes tourist services [4].

A tourist destination is a key element of tourism, where tourists travel and spend a certain amount of time. At the same time, not every territory to which tourists arrive belongs to the "destination" category. Such a territory should have a set of resources and attractions (certain objects, events, phenomena that are attractive to tourists). Tourist resources are a broader concept, since they are various elements of the territory (natural, cultural, historical, etc.) that considered as potential attractions, and real attractions are elements that directly attract tourists and are the purpose of travel. The basis of the development of the tourist destination is natural, cultural and the technical system and service personnel, the preservation of the system structure ensure historical complexes, the comfort and quality of rest, the connection of subsystems. The implementation of the main goals and tasks of the tourist destination ensured by the management bodies.

A tourist destination is a complex product that needs to be shape, adapted to consumer needs, placed on the market and distinguished from competitors. To achieve this, it is necessary to define the target market segment in order to create an attractive image. Local features provide a pronounced attractiveness, and specific products are an offer that distinguishes the destination, gives it attractiveness.

Tourism increasingly seen not only as a simple service branch or industry, but also as a field

that provides experiences that become the main "product". Tourism acts as one of the key industries that produces impressions, and the growing tourism activity focused on the "production" of various impressions for tourists.

Enogastronomic tourism has proven itself as a profitable sector of the economy, so its development began to actively support even by countries that previously did not have a known gastronomic culture. The understanding of the prospects of this direction is spreading more and more. Information on the economic impact of food and wine tours on the regions that promote them is limited, as only a small number of tourism companies or government agencies have conducted relevant research. However, it is worth noting that all tourists, taking into account their physiological needs, consume food and drinks during their travels.

To develop the gastronomic and enogastronomic potential of the regions, it is possible to use European and world experience in the formation of a gastronomic basket of the best products of the region. We can single out the following possible ways of developing food and wine tourism in the world, which can be successfully applied to Ukraine: development of resource potential favorable for food and wine tourism; development of directions with the possibility of obtaining numerous tourist experiences, including enogastronomic ones; cooperation between producers of tourist and food and wine services; the application of an effective destination marketing strategy, which includes food and wine offers, raising public awareness of this type of tourism; increasing the self-awareness of the population due to the promotion of local gastronomic culture.

Ukraine is home to 134 ethnic groups, and its territory offers a wide variety of national dishes, drinks, and products that are interesting for tourists who want to get new impressions from a trip and get to know the country and its national features. The development of food and wine tourism contributes to social and economic growth in the region. At the same time, there is an opportunity to ensure the competitiveness of tourist destinations and enterprises, to increase the number and quality of jobs, the quality of life of the local population, including by expanding the capabilities of local territorial communities and interested persons in planning and making decisions about the management and development of tourism. Moreover, awareness of the population about the availability and possibilities of using local resources will allow multiplying the cultural and historical heritage, traditions of the local population, as well as strengthening the image of the region, which will reduce the outflow of the population from rural areas.

Based on market research and consumer demand, a SWOT - analysis of tourist attractiveness of enogastronomic destinations in the south of Odesa was do (table 1.). Because of the analysis, it is possible to state the variety of gastronomic and enogastronomic attractions, which are currently underutilized and monetized [5].

Table 1. SWOT - analysis of tourist attractiveness of food and wine destinations

Strengths	Weaknesses
- unique natural and ecological potential for agricultural development; - the proximity of the display objects is natural, historical, cultural, ethnographic direction; - affordable prices for most food and wine tours and excursions; - positive influence on morale and physical health of tourists; - promotion of a healthy lifestyle and traditions of the local population; - multinationality and diversity enogastronomic traditions; - the possibility of online booking of the route; - loyalty and hospitality of the local people population.	- insufficiently developed infrastructure of food and wine tourism, including for people with special needs; - insufficient involvement of tour operators in the development and promotion of food and wine tourism at all levels; - insufficient quality of current information about food and wine tourism in open sources; - insufficient awareness of local residents about the importance of preserving culinary and wine traditions; - lack of specialized training programs for food and wine tourism specialists; - lack of state support; - undeveloped transport infrastructure.

**VI Международный конкурс студенческих научно-исследовательских
работ по экономике**

Opportunities	Threats
- growth in demand on the domestic tourism market in conditions of closed borders (for the male population); - development of new routes; - use of local products to form food and wine tours; - the use of innovative technologies in the promotion of food and wine products; - improving the quality of infrastructure for the development of food and wine tourism; - conducting enogastronomic festivals, exhibitions, holidays; - attraction of investments; - development of the agricultural sector.	- socio-political and military situation, enemy shelling of the territory; - decrease in the general level of purchasing power; - weak investment image of the region due to the lack of attractive conditions for cooperation with the state and the private sector; - low awareness of the population about the local flavor, variety and richness of cuisine, winemaking, fishing, and local crafts.

The current state of tourism and, in particular, the enogastronomic direction of tours, does not meet the changing needs and ways of providing information to modern tourists. In the case of an increase in domestic tourist flows, the development of tourism, branded food and wine routes, would contribute to the attraction of an increasing number of tourists and investors, which made it possible to create a high-quality tourist infrastructure, create new jobs and develop rural areas. Destinations that develop tourism can use enogastronomic tourism as a factor in increasing tourist attractiveness in the domestic tourism market.

References:

1. Semenov V., Gerasimenko V., Gorban G., Bogadyorova L. Management of regional tourism development: a study guide. Odesa: Odesa State University of Economics, 2011. 225 p.
2. Setchenko D., Bezugliy I., Turlo N., Markhonos S. Management of regional tourism development: a study guide. Kyiv: Znannia, 2012. 455 p.
3. Lyubitseva O., Babarytska V. Tourism: introduction to the specialty: textbook. Kyiv: Kyiv University Publishing and Printing Center, 2008. 335 p.
4. World Tourism Organization. URL: <https://www.unwto.org/>.
5. Shepeleva O., Sarkisyan G. Study of tourism attractiveness of regional rural enogastronomic destinations on the example of the tourist destination of the Bolgrad district of the Odesa region. Geography and tourism: scientific journal. Kyiv. Alpha-PIK, 2021. Issue 66, p. 22-29. <https://doi.org/10.17721/2308-135X.2021.66.37-44>

UDC: 331.108:005.94:35.08

**RECOMMENDATIONS FOR THE INNOVATIVE TECHNOLOGIES
INTRODUCTION IN THE HUMAN RESOURCES MANAGEMENT OF THE CIVIL
SERVICE SYSTEM**

Khrystova Anastasiia, Stepanova Anna

Odesa Polytechnic National University,
Odesa, Ukraine 6966002@stud.op.edu.ua
6883638@stud.op.edu.ua

Shepel Maryna PhD in Pedagogy, Associate
Professor Odesa Polytechnic National
University, Odesa, Ukraine
shepel.m.ie@op.edu.ua

In the context of globalisation, the development of digital ecosystems for public service human resource management is now essential. This is confirmed by the results of an international

study by Deloitte, which points to global challenges in human resource management in 2023: lack of talent, high staff turnover, emotional stress and reduced employee well-being. Additionally, the full-scale war in Ukraine has exacerbated existing problems and created new challenges, such as rising unemployment, labour outflows, a significant decline in welfare, and increased regional imbalances due to internally displaced persons [1].

To address the above-mentioned human capital challenges, 10 key trends have been identified for 2023. For greater clarity, these trends are presented in Table 1

Table 1. - Human capital trends

Trend 1	Managing in a recession and talent shortage, which requires managers to develop new effective leadership skills to manage human resources in difficult conditions, motivate employees, including those who work remotely.
Trend 2	Combining online and offline management formats, taking into account that there are employees who work remotely.
Trend 3	Building organisations on the basis of skills, not education to involves developing models of the skills that employees need to perform effectively.
Trend 4	The growing importance of HR analytics, the use of which will allow analysing staff turnover and its causes, measuring labour productivity depending on various factors, predicting dismissals and measuring potential profit per person.
Trend 5	Employee feedback allows managers to receive objective and diverse perspectives from staff and make more effective business decisions.
Trend 6	The work experience humanisation to involve taking into account the value of each person for the company
Trend 7	Diversity and inclusiveness to eliminate discrimination on various grounds between men and women, promotes gender equality, including in remuneration.
Trend 8	Ensuring psychological health in the workplace to avoid the problem of professional burnout and promote productive activity in times of crisis.
Trend 9	Formation of goals and values, including the implementation of corporate social responsibility and contribution to the welfare of society
Trend 10	The need to improve HR competencies, namely in accelerating business results; developing human capabilities; mobilising information; facilitating collaboration; and overcoming complexity.

In order to implement these trends in human resource management in the civil service, we recommend introducing innovative technologies: cloud technologies, process automation, data analytics, online training and staff development, cybersecurity, artificial intelligence, various chatbots, and cooperation with the private sector and educational institutions (Figure 1).

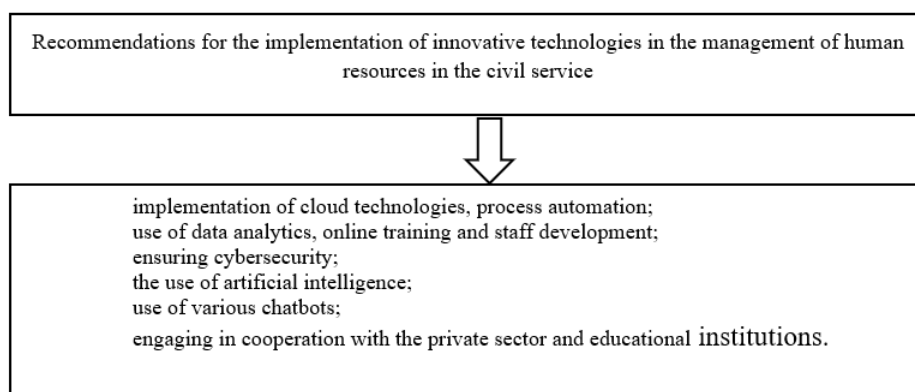


Figure 1. - Recommendations for the innovative technologies implementation in the human resources management of the civil service

Source: Author's own research

For example, cloud technologies can be used for data storage, document exchange and collaboration, which in turn can greatly facilitate work and increase the efficiency of human resource management. For example, Google tools can be used to improve the efficiency of civil servants. This may include the use of Google Drive for file sharing, Google Docs for collaborative document editing, and other Google Workspace services (Google Slides, Google Forms, Google Docs, etc.) [2].

Let's consider the possibilities of Google Workspace for managing human resources in the civil service. Going online makes it possible to simplify communication with teammates, conduct business, and develop new strategies through a virtual office, which is very convenient today. By joining Google Workspace, the team (civil servants) will have access to many services, each of which will facilitate collaboration. In Table 2, we will consider the opportunities provided by Google Workspace for human resource management in the civil service.

Table 2. - Google Workspace capabilities for human resource management in the civil service

Tool	Function.
Gmail	Each employee receives the mail with the corporate domain name, which will positively affect the reputation of the authority / department / community in correspondence with partners and citizens
Google Drive.	Electronic storage allows entrepreneurs to store their files on servers in the cloud and share them with colleagues, partners, and other users. Any information can be stored on the disc.
Documents, Tables, Presentations...	This package will allow you to implement collaboration on texts, reports, and presentations. You can create and edit documents in real time and share them with other users
Google Meet.	It helps to hold online meetings with colleagues and community representatives
Google Calendar.	It helps to plan meetings, events, and record tasks.
Google Keep.	The purpose of this service is to create and edit notes that can also be shared with other users.
Google Chat. ..	A convenient service designed specifically for quick one-to-one and group messaging.
Google Site	This free builder allows you to quickly create websites and showcase content

There is no need to deploy a special infrastructure for business management. You can communicate with partners, work with documents and store files in a ready-made electronic environment. This way, you can save money on IT support.

Using software to automate routine tasks (processing HR documents, payroll and HR records) can reduce the time required to complete these tasks and reduce the likelihood of errors. Introducing the HRMIS information system will allow generalising information on human resources across all government agencies, increasing workflow productivity through fast data processing, and improving decision-making based on the results of analytical reporting of the information system [3].

The digital competences of civil servants include a combination of knowledge, skills, abilities and digital etiquette necessary for the use of digital technologies in public authorities both in the

internal and external digital environment of their professional activities. The main principles of forming the digital competence of public servants are: legality, professional self-development, systematicity, continuity, motivation and digital etiquette [4, p. 61].

The Ministry of Digital Transformation of Ukraine and the National Agency of Ukraine on Civil Service have agreed to work on the formation and development of digital competences of civil servants. To this end, the Ministry of Digital Transformation signed a memorandum with the NAUCS and agreed to: increase the efficiency of civil servants in the field of digital transformation; increase the efficiency of local government officials and local councilors in the field of digital transformation [5].

Chatbots can help automate a number of management processes, including answering employee queries, providing information about company policies, and conducting staff training and evaluations. Chatbots can operate around the clock, providing employees with real-time answers to their queries. This can increase employee satisfaction and improve productivity [6].

Establishing partnerships with the private sector and academic institutions can help to introduce best practices and innovative solutions in human resource management. Collaboration with academic institutions can help develop new management methods, conduct research and train qualified professionals. Involvement of the private sector can help to implement infrastructure projects, provide public services and ensure effective human resource management [7].

Thus, we believe that these recommendations will help to introduce innovative technologies in human resource management in the civil service system.

References:

1. Прудиус О. Стратегічні напрями цифрового розвитку екосистеми управління людськими ресурсами державної служби України в умовах глобалізації. Аспекти публічного управління. 2023. Т. 11, № 1. С. 5–11. URL: <https://doi.org/10.15421/152301> (дата звернення: 17.05.2024).
2. Сервіси Google, їх характеристика та можливості використання на державній службі в органах прокуратури України. URL: https://ptcu.gp.gov.ua/files/Catalog-2024/Section_4/106-107_2024.pdf (дата звернення: 02.06.2024)
3. Сопілко І. М., Крутась В. О. Автоматизація і цифровізація процесів з питань управління персоналом на державній службі. Юридичний вісник. 2022. Т. 1, № 62. С. 85–90. URL: http://www.law.nau.edu.ua/images/Nauka/Naukovij_jurnal/2022/1-62/14.pdf (дата звернення: 02.06.2024).
4. Матвейчук Л., Польовий П. Цифрова компетентність публічних службовців: теоретична площина. Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Публічне управління та адміністрування. 2022. Т. 33 (72), № 2. С. 56–64. URL: https://www.pubadm.vernadskyjournals.in.ua/journals/2022/2_2022/10.pdf (дата звернення: 12.05.2024).
5. Мінцифри і НАДС розвиватимуть цифрові компетентності публічних службовців. Урядовий портал. Єдиний веб-портал органів виконавчої влади України. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/mincifri-i-nads-rozvivatimut-cifrovi-kompetentnosti-publichni-sluzhbovciv>
6. Матвеєнко І., Панченко Г. Управління персоналом в системі державної служби України в умовах цифровізації. Наукові перспективи (Naukovі perspektivi). 2022. № 9(27). URL: [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2022-9\(27\)-157-170](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2022-9(27)-157-170)
7. Запаріна І. В. Публічно-приватне партнерство в Україні: перспективи застосування для реалізації інфраструктурних проєктів і надання публічних послуг. Економіка і прогнозування. 2010. Т. 4. URL: http://eip.org.ua/docs/EP_10_4_62_uk.pdf (дата звернення: 17.05.2024).

UDK. 338.4

**ROLNICTWO EKOLOGICZNE W UE JAKO KIERUNEK ROZWOJU
GOSPODARSTW WIEJSKICH PAŃSTW CZŁONKOWSKICH.**

Kieltyk Marta

Faculty of International Relations, University
of Warsaw, Warsaw, Poland

marta.jaoko@gmail.com

Scientific supervisor

Shmygol Nadiia

doctor of economics sciences, professor

Faculty of Mechanical and Industrial

Engineering, Warsaw University of

Technology, Warsaw, Poland

Nadiia.Shmygol@pw.edu.pl

Organic farming is a topic relevant to modern land resource management. It has accompanied mankind for much longer than the regulations in force today for sustainable crops and animal husbandry. The dilemmas of modern organic farming have both abstract (socio-moral) and factual (legal-economic) dimensions, and their diversity deepens as public awareness increases (Sołtysiak, 1995).

The nineteenth century has seen the phenomenon of the rise in popularity of mass agriculture with support for organic farming. The reason for this phenomenon is, among other things, population growth, resulting in greater demand for food as well as greater interference with the environment (e.g., the use of cheaper, lower-quality agricultural inputs). The discourse on this topic is primarily about the future and direction of agriculture. The essence of the problem is the creation of international law in this area, and also testifies to the complexity of the issue (IFOAM access 1.06.23).

The concept of agriculture should also be referred to the ways of cultivation, i.e. agricultural technology. The following division (Fig. 1) allows you to determine the direction of agricultural technology, which allows you to characterize the way of tillage.

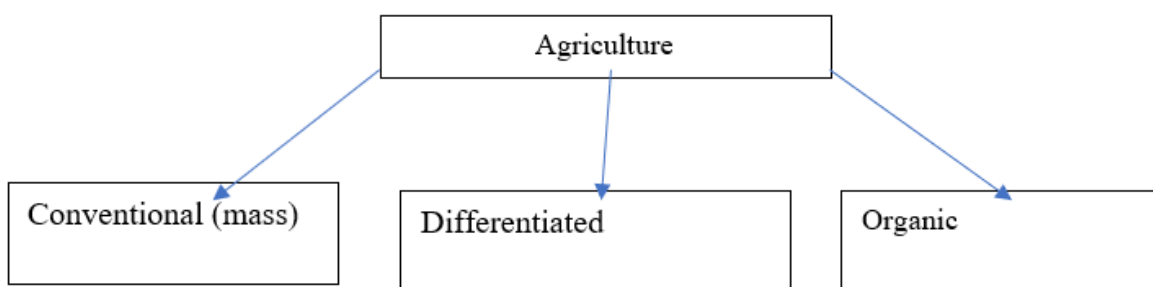


Fig. 1 Division of cultivation methods

Source: Polish Sustainable Agriculture and Food Association. Own elaboration.

Conventional agriculture is most often practiced for the sake of making large profits with the lowest possible costs that the farmer incurs at various stages of agricultural production. This way allows you to produce more, but it definitely affects the quality of products and has an adverse impact on the environment. In the case of farming, it does not ensure that the animals meet their species needs.

Diversified agriculture, on the other hand, differs from organic agriculture in its greater freedom in the use of chemicals, for example, in fertilizing fields. Each concept in addition to farming methods can also be characterized from a socio-economic perspective.

According to the CAP, we can define organic farming as follows:

„Organic production is an overall system of farm management and food production that combines best environmental practices, a high level of biodiversity, the preservation of natural resources, the application of high animal welfare standards and a production method in line with the preference of certain consumers for products produced using natural substances and processes. The organic production method thus plays a dual societal role, where it on the one hand provides for a specific market responding to a consumer demand for organic products, and on the other hand delivers public goods contributing to the protection of the environment and animal welfare, as well as to rural development.” (Council Regulation (EC) No 834/2007 of 28 June 2007).

Thus, we can describe organic farming as: environmentally sound, energy efficient, optimized, and having a closed loop of substances used in production (Sołtysiak, 1993). The complexity of the definitions and the variety of aspects affecting organic farming have led the European Union to introduce appropriate measures to support compliance with the principles of organic farming. According to the regulation:

„The Community legal framework governing the sector of organic production should pursue the objective of ensuring fair competition and a proper functioning of the internal market in organic products, and of maintaining and justifying consumer confidence in products labelled as organic. It should further aim at providing conditions under which this sector can progress in line with production and market developments.” (Council Regulation (EC) No 834/2007 of 28 June 2007).

The Community legal framework governing the organic production sector should aim to ensure fair competition and the proper functioning of the internal market for organic products, and to maintain and justify consumer confidence in products labeled as organic. They should further aim to ensure the conditions under which the sector can develop in line with production and market developments.

Tab. 1 Areas of use of EU tools to support organic farming

AREA	AREA DIRECT ACTION
Environment	- assistance to farmers in natural disasters - prevention of environmental destruction
Rural community	- support for family farms - social benefits
Economics	- income and price support - creation of export subsidies - direct subsidies (financing programs) - creation of local commodity markets
Policy	- supporting rural residents - supporting interest groups (agribusinesses and consumers)
Innovation	- rural development programs - creation of non-farm jobs in rural areas
Infrastructure	- construction of roads and social infrastructure
Protection	- supporting labor-intensive forms of production - health care

Source: „Ewolucja wspólnej polityki rolnej UE i strategia rozwoju rolnictwa polskiego” prof. Dr hab. F. Tomczak. Own elaboration.

The promotion of organic farming therefore entails rights and obligations to producers, farmers and others involved in agricultural production. Thanks to the above-mentioned tools, consumer awareness is increasing, and this initiates changes that directly contribute to increasing the popularity of organic farming among agricultural production methods. It should be added that an organic farm is not only a way of production, but also a technique of cultivation or breeding and a social aspect, i.e. an ecological lifestyle (Tab. 1).

Member states are encouraged or somewhat obliged to support organic farming, yet the reality is that organic farms still pose many challenges for farmers.

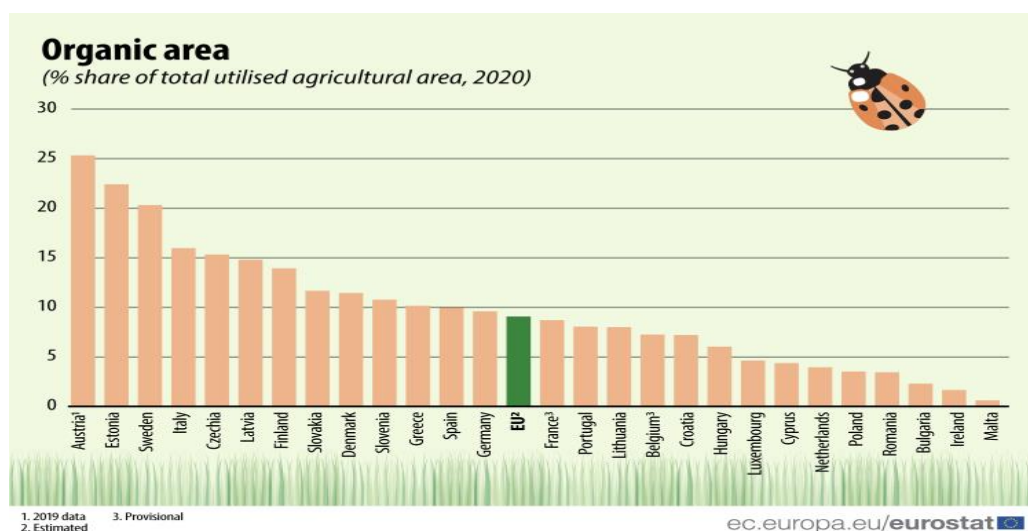


Fig. 2 Organic area in 2020

Source: EUROSTAT

According to the 2020 data (Fig. 2), the country with the highest percentage of organic farms was Austria. Poland, on the other hand, was ranked 24th out of the 28 countries considered in the analysis.

Statistics vary from country to country, directly influenced by the implementation of appropriate legislation to support organic farmers. Society, in turn, and consumers more narrowly, is diverse in terms of awareness and lifestyle. This is why the support, development and popularity of organic farming in its broadest sense across the EU varies so widely.

References:

1. Commission Regulation (EC) No 889/2008 of 5 September 2008 laying down detailed rules for the implementation of Council Regulation (EC) No 834/2007 on organic production and labelling of organic products with regard to organic production, labelling and control (available at www.consilium.europa.eu).
2. Council Regulation (EC) No 834/2007 of 28 June 2007 on organic production and labelling of organic products and repealing Regulation (EEC) No 2092/91 (available at www.europarl.europa.eu).
3. EUROSTAT www.ec.europa.eu/eurostat (accessed 1 June 2023).
4. Ewolucja wspólnej polityki rolnej UE i strategia rozwoju rolnictwa polskiego, prof. Dr hab. F. Tomczak, 2009 (available at <https://open.icm.edu.pl>).
5. IFOAM „Organic regulations” (available at www.organicseurope.bio, accessed 1 June 2023).
6. Polish Sustainable Agriculture and Food Association „Rolnictwo zrównoważone, ekologiczne i konwencjonalne” (available at <https://rolnictwozrownowazone.pl>, accessed 1 June 2023).
7. Belinska, Y., Matvejciuk, L., Shmygol, N., Pulina, T., & Antoniuk, D. (2021). EU agricultural policy and its role in smoothing the sustainable development of the EU's agricultural areas. In IOP Conference Series: Earth and Environmental Science (Vol. 628, No. 1, p. 012030). IOP Publishing.

UDC 656.078

THE IMPORTANCE OF RAILWAY TRANSPORT IN INTERNATIONAL COOPERATION AS A FACTOR IN PROMOTING INNOVATION IN THE ECONOMY AND EDUCATION

Kior Oleh Izmail State Humanitarian
University (City of Izmail, Ukraine)

itstudyoleh@gmail.com

Scientific supervisor – **Metil Tatiana**

Ph.d. in economics, associate professor, head
of the department of business management
and tourism activities Izmail State
Humanitarian University

tatanametil@gmail.com

In today's world, transport infrastructure plays a crucial role in driving economic growth, fostering innovation, and enabling international cooperation. Railway transport holds a special place among transportation networks, connecting countries and regions, facilitating efficient trade, the movement of people, and the exchange of technologies. For Ukraine, situated at the crossroads of strategic transport corridors between Europe and Asia, the railway system is not only an important economic asset but also a key element of integration with the European Union and the global community. The development of cross-border cooperation is particularly important, allowing for joint infrastructure projects, promoting innovation in the transport sector, and strengthening scientific and educational ties. Examining the role of Ukrainian rail transport in this process reveals new prospects for modernizing national infrastructure and implementing innovative solutions in transportation.

Rail transport in Ukraine is the backbone of economic activity, especially in the field of freight transportation. It connects Ukraine with European and Asian markets, ensuring transit and access to international logistics flows. Ukraine, located at the intersection of significant transit routes between Europe, Asia, and CIS countries, relies on rail as the primary means for transporting goods over long distances. Following the closure of sea ports due to the war, railways have become the main route for exporting agricultural products, particularly grain, as well as industrial goods, such as metal and chemical fertilizers. Rail transport offers several advantages: it enables the transport of large cargo volumes at relatively low costs, which is a crucial factor for exporters, especially given limited access to alternative routes. [1] Significant

investments are required to modernize and integrate Ukraine's railways with European transportation systems. This includes the development of railway corridors, such as the Trans-European Transport Network (TEN-T), which support more efficient freight and passenger transportation. Key projects include electrification of major routes, replacement of outdated rolling stock with modern equipment, and upgrades to railway stations and transport hubs. Ukraine is actively collaborating with the European Union to attract funding for infrastructure modernization. This will not only boost the competitiveness of Ukraine's economy but also significantly increase the throughput capacity of railway corridors.

Thanks to its extensive railway network, Ukraine has the potential to ensure efficient long-distance transit of goods, a critical aspect of cross-border logistics. Integration into international logistics chains, such as the "New Silk road" enhances Ukraine's role as a key player in transporting goods between Europe and Asia. Moreover, new technologies, such as electronic document management, simplify logistics processes and reduce the time spent on customs procedures. Rail transport is a vital tool for developing cross-border cooperation, promoting joint infrastructure development and implementing innovations that improve transport systems and increase efficiency.

Ukraine is involved in several international infrastructure projects that focus on modernizing

railway infrastructure and introducing innovative technologies. These projects include the development of high-speed railways, upgrading existing routes to EU standards, integrating train traffic management systems, and using automated technologies at railway stations. A significant aspect of innovation is the shift towards using electric traction and eco-friendly trains, which reduces environmental impact and improves the energy efficiency of rail transport. The integration of digital solutions in rail transportation also enhances the efficiency of both passenger and freight services. Ukraine is actively developing e-ticketing systems, digital platforms for cargo flow monitoring, and automated dispatch systems. Automation and the implementation of digital technologies help reduce transport system management costs, increase service accuracy and speed, and minimize human error. Cross-border cooperation in rail transport opens new opportunities for education, research, and innovation in transport and logistics.

Thanks to the development of international rail connections, Ukrainian students and researchers have greater opportunities to participate in international exchange programs and research projects. Programs like Erasmus+ allow students to study at European universities and gain expertise in transportation engineering, logistics, and innovative technologies in the rail sector. This creates conditions for the development of new competencies and the adoption of best European practices in Ukraine's transport sector. [2]

Ukraine is collaborating with international scientific institutions to develop new technologies in rail transport, which include creating environmentally friendly transport options, researching new materials for track and rolling stock construction, and improving railway safety systems. Innovative research is also focused on developing systems to reduce noise and vibration pollution, which are important for cross-border transportation.

Environmental sustainability is an essential component of modern rail systems development. Rail transport has a lower environmental impact compared to road or air transport, making it a priority for development in Ukraine. Ukraine is actively working on electrifying its railway lines, reducing diesel fuel use, and cutting greenhouse gas emissions. This is a crucial step toward minimizing the negative impact of transportation on the environment. Railway electrification also helps lower operational costs, improve energy efficiency, and make rail transport more competitive. Ukraine collaborates with EU countries to reduce the environmental impact of rail transport. This includes joint projects to introduce eco-friendly technologies, reduce noise pollution, and protect natural resources. Rail transport contributes to reducing carbon dioxide emissions, which is essential in the global fight against climate change. Rail transport plays a vital role in Ukraine's political integration with the European Union, as well as in ensuring transport security at both national and international levels. The development of shared transport infrastructure deepens political ties between Ukraine and the EU. Harmonizing transport legislation, standardizing railway systems, and implementing joint projects enable Ukraine to integrate into the European transport network. This also includes simplifying customs procedures at railway border crossings, which facilitates faster transit of goods and passengers across borders.

Rail transport in Ukraine is continuously improving in terms of safety. Key elements include the modernization of signaling systems, the implementation of automated traffic management systems, and ensuring high safety standards on international routes. Cross-border cooperation in transport safety enables the exchange of information and the adoption of joint measures to mitigate risks associated with rail transport. Ukraine's transport sector requires significant financial investment to recover from the war. According to the Recovery Plan developed by the National Recovery Council of Ukraine, approximately 212.7 billion UAH is needed to restore the transport infrastructure. The primary funding areas will include the restoration of critical infrastructure, improvement of rail, road, and water routes to optimize logistics, resumption of exports, and assurance of food security. Detailed financial needs for implementing the transport infrastructure recovery plan are calculated for the period from 2022 to 2026, highlighting the scale of challenges facing Ukraine and the need for investment to ensure sustainable development of the transport system amid constant changes. Estimated funding requirements for the projects under the transport infrastructure recovery plan (for the 2022–2026 period) are outlined in Table 1 and visually represented in Figure 1. [3]

Table 1. - Estimated funding requirements for the projects under the transport infrastructure recovery plan.

TYPE OF TRANSPORT	FUNDING AMOUNT, BILLION UAH
1. Rail transport, specifically:	110,7
• <i>infrastructure projects</i>	51,2
• <i>passenger transportation</i>	52,4
• <i>freight transportation</i>	7,1
2. Aviation transport	51,5
3. Maritime and inland water transport	14,6
4. Road, urban electric transport, highways, and road management	993

Estimated funding requirements for the projects under the transport infrastructure recovery plan (for the 2022–2026 period), billion UAH

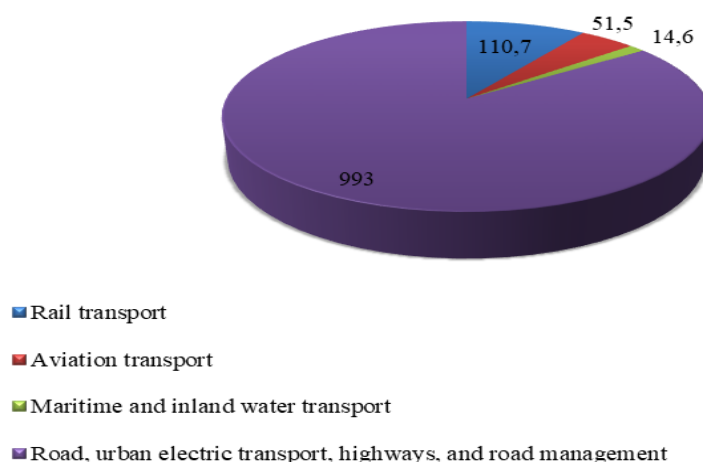


Figure 1. – Estimated funding requirements for the projects under the transport infrastructure recovery plan.

List of used sources:

1. Danyko M. I., Butko T. V., Kuleshov V. M., et al. General Course and Transport Technology (Rail Transport). Kharkiv, 2008.
2. Ministry of Infrastructure of Ukraine [Electronic resource]. – Available at: <http://mtu.gov.ua>
3. National Institute for Strategic Studies [Electronic resource]. – Available at: <https://niss.gov.ua>

УДК 338.2

MODERN CHALLENGES AND OPPORTUNITIES OF MACROECONOMIC DEVELOPMENT

Komashka Kateryna

student Odesa Polytechnic National
University Odesa, Ukraine,

ekkomashka@stud.op.edu.ua

Supervisor **Zakharchenko Lolita**, Candidate
of Economic Sciences, Professor of the
Department of Economics Odesa Polytechnic
National University,

zakharchenko.l.a@op.edu.ua

Globalization has significantly changed the way national economies operate and has affected all aspects of macroeconomic activity. In the context of enhanced international integration and interdependence of countries, traditional macroeconomic processes are being transformed: international trade is becoming a determining factor of economic growth, financial markets are becoming global, and economic crises are spreading rapidly between countries. This requires new approaches to macroeconomic regulation and coordination of economic policies at the international level [1].

The increasing role of transnational corporations, growing capital and labor mobility, the development of global production chains, and the digitalization of economic relations characterize today's globalized macroeconomy. National governments are facing new challenges: the need to balance economic openness with the protection of national interests, manage exchange rates in the face of high volatility in international financial markets, adapt to technological change, and address global issues such as climate change and economic inequality.

Fierce competition in globalized markets requires countries trying to become players in the global economic space to develop and implement a long-term doctrine of balanced development, which is related to ensuring: national security; social stability; economic prosperity; environmental protection [2].

Over the past few decades, globalization has been recognized and studied as an important trend in the development of the world economy. Globalization is turning from a trend into a self-sufficient and structured process.

Today we can talk about the global institutionalization of the economy. Not only multinational corporations, regional interstate integration organizations with a total GDP of 1 trillion US dollars and international organizations (IMF, World Bank, WTO, ILO), but also cities that are global financial and information centers (New York, London, Frankfurt, Paris, etc.) are effectively extraterritorial and functionally autonomous. Billions of dollars a day, they play as important a role in international economic relations as, or even more important than, traditional actors (states).

Global processes increase competition and bring about changes in the redistribution of financial and investment resources. In this context, an important instrument of competition in the modern world and a form of protection of national economies against adverse changes in global economic conditions is the fragmentation of the global economy through the creation of groups or blocs of states pursuing coordinated economic policies. This is a necessary measure and a response to increasing global competition. With the process of globalization, states pursue their own policies to protect their national interests.

The functioning of international institutions is a condition and an indispensable element of the global economy. After the recent financial crisis, which fully revealed the destructive potential of negative global effects and transmission mechanisms, the issue of the functioning of international financial institutions has emerged in a new light. More importantly, countries that follow reform

programs based on the IMF's 'universal' prescription rarely achieve tangible economic success, while those that focus on their own industrial and science and technology policies (which, for obvious reasons, are outside the IMF's purview) usually do not. It is important to note that the use of the enormous financial resources accumulated in international financial institutions is becoming increasingly inefficient and even detrimental to the establishment of a new, efficient economy.

Among the main domestic constraints to the participation of states in global economic processes is the lack of institutional support for international economic interactions.

Macroeconomic theory today faces a number of fundamental challenges that require rethinking traditional approaches and developing new conceptual frameworks. The digitalization of the economy is changing the nature of labor, production and consumption, creating new forms of economic activity that are difficult to measure and analyze using existing macroeconomic indicators. At the same time, income and wealth inequalities are increasing and the effectiveness of traditional models of economic growth and resource allocation is being questioned.

Environmental issues and the need to move towards sustainable development require the integration of environmental factors into macroeconomic models and a reassessment of traditional indicators of economic progress. In addition, financial market volatility, low interest rates and changes in the nature of inflationary processes pose challenges for monetary policy and force economists to re-examine established theories on the relationships between key macroeconomic variables.

New directions in macroeconomic development focus on adapting to changes in the global economic environment and the use of new technologies. One of these approaches is green macroeconomics, which focuses on sustainable development and the implementation of environmental initiatives. This approach takes environmental considerations into account in economic models to encourage investment in renewable energy and minimize negative environmental impacts.

In the conceptual plan, society is tasked with the formation of a sustainable economy, the philosophy of which is based on three key principles:

- economic development should not destroy natural capital and the environment;
- meeting the economic needs of today should not contradict the interests of future generations;
- economic development should be based on equality of opportunities for all, compliance with social justice, responsibility and transparency of business and government actions before society [4, 5].

Sustainable development, as a process that systematically models and manages scenarios of macroeconomic development relative to a strategic goal. Sustainable development fulfills important system-wide goals: satisfaction of human needs; progressive increase of resources (economic, social, natural); long-term provision of conditions for the existence of the biosphere.

A green economy is defined as low carbon, resource efficient and socially inclusive [6]. In a green economy, growth in employment and income are driven by public and private investment into such economic activities, infrastructure and assets that allow reduced carbon emissions and pollution, enhanced energy and resource efficiency, and prevention of the loss of biodiversity and ecosystem services.

The role of Green Economy, Sustainable Consumption and Production and Resource Efficiency for Sustainable Development: Sustainable Consumption and Production aims to improve production processes and consumption practices to reduce resource consumption, waste generation and emissions across the full life cycle of processes and products – while Resource Efficiency refers to the ways in which resources are used to deliver value to society and aims to reduce the amount of resources needed, and emissions and waste generated, per unit of product or service. The Green Economy provides a macro-economic approach to sustainable economic growth with a central focus on investments, employment and skills.

The three main areas for the current work on Green Economy are:

- 1) Advocacy of macro-economic approach to sustainable economic growth through regional, sub-regional and national fora

2) Demonstration of Green Economy approaches with a central focus on access to green finance, technology and investments

3) Support to countries in terms of development and mainstreaming of macro-economic policies to support the transition to a Green Economy) [5].

Another important area is the digital transformation of the economy, which involves the use of artificial intelligence, blockchain and big data technologies in macroeconomic decision-making. These innovations will enable more accurate forecasting of business cycles, more efficient monetary policy and better access to financial services.

Accelerated digitalization, in parallel with the transformation of business models, can add multi-million revenues to the economic growth of Ukraine, contribute to the receipt of additional international investments and increase international competitiveness [6].

The practical importance of macroeconomic studies is that they form the basis for effective economic decision-making at the national level. These studies help governments and central banks to forecast the business cycle, develop crisis measures and optimize tax and monetary policies. For example, by analyzing indicators such as GDP, inflation and unemployment rates, levels of consumption, investment and employment in the economy can be adjusted.

Macroeconomic research also contributes to financial market stability by identifying potential threats and developing measures to mitigate them. Macroeconomic research is also important for assessing the impact of international trade agreements, capital flows and exchange rates to better integrate countries into the global economy. Macroeconomic research therefore provides a reliable basis for strategic decisions to ensure sustainable economic growth and improve the welfare of the population.

References:

1. Трансформація світової економіки в умовах глобальної інституціоналізації та участь в ній України. *DSpace at West Ukrainian National University: Головна сторінка*. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/16238/1/Диха%20М..pdf>.
2. Вергун А.М., Тарасенко І.О. Концепція сталого розвитку в умовах глобалізації. Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. 2014. № 2. С. 207–218.
3. Digital Economy Report 2024. (UNCTAD/DER/2024 (Overview)) - 10 Jul 2024. https://unctad.org/system/files/official-document/der2024_overview_en.pdf
4. Боголюбов В.М., Клименко М.О., Мельник Л.Г., Ракоїд О.О. Стратегія сталого розвитку. К.: ВЦ НУБІПУ, 2018. 446 с.
5. Green Economy. *UNEP - UN Environment Programme*. p.667-677
URL: <https://www.unep.org/regions/asia-and-pacific/regional-initiatives/supporting-resource-efficiency/green-economy>.
6. Дашко І. М., Михайліченко Л. В. Тенденції розвитку цифрової економіки в Україні та країнах ЄС. Ефективна економіка. 2024. № 7. DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.7.30>

UDC 005.591

FRANCHISING AS A SPECIAL FORM OF BUSINESS ORGANIZATION

Koshovenko Anna Odesa Polytechnic
National University, Odesa, Ukraine
koshovenkoaa@gmail.com

Yepifanova Irina PhD in Economics,
Associate professor Odesa Polytechnic
National University, Odesa, Ukraine
epifodessa@gmail.com

Under martial law, doing business in Ukraine is extremely difficult. Without proper economic activity of business entities, the full functioning of the state is impossible. In order to prevent the

termination of the functioning of enterprises and the activation of existing business processes during an extremely difficult economic situation in the country, it is necessary to consider various opportunities for business protection. One of the most effective ways for business entities to maintain their positions in the market is franchising, applying which affects a high enough probability of ensuring business protection, as well as the possibility of attracting investment. It should be remarked, that until 2022, franchising developed steadily in almost all sectors of the economy. Among the most popular areas are public catering, services, education and development of children, medicine and healthcare.

In the field of franchising, a significant amount of research was conducted, and such Ukrainian scientists as L.M. Pobochenko, N. V. Bezrukova, A. Martynenko, M. A. Tonyuk and others made a significant contribution in highlighting the franchising as an organizational form of business. The scientific areas of their research were the search for new effective franchise strategies for business expansion. Scientists emphasize the need to adapt and introduce innovations based on the search of ways to improve production processes.[1]

Franchising is a business activity which means: on a contractual basis, one party (the franchisor) undertakes to transfer to the other party (the franchisee) for a certain fee for a certain period of time a set of exclusive rights to use the logo for goods and services, brand name, technological process and specialized equipment, know-how, commercial information protected by law, as well as other objects of exclusive rights (franchise) provided in the contract. A franchise (or franchise package) is a complete business system that the franchisor sells to the franchisee.

The following types of franchising are determined: commodity, production, service, and mixed. Commodity is franchising in the field of finished goods trade. The most striking examples of retail franchising are Tom Farr (a chain of fashion stores) and WESTLAND (a denim brand). In production franchising, the rights to use certain technologies are transferred, and according to this scheme, for example, the main producers of soft drinks - Coca Cola and Pepsi and food companies such as Snickers, Mars, Nestle and others. Service franchising involves the transfer of certain specific skills to promote the services of a particular brand. Examples include KIMS (a chain of dry cleaners) and Pied-De-Poule (a chain of beauty salons). Mixed, as the name implies, includes all the above characteristics. The world-famous fast food chain McDonald's operates under this scheme.

The types of a franchise network organization include the following. Direct franchising is the most common type of organization of a franchise business, within which an agreement is concluded on granting commercial rights to open a franchise store. For business development, the franchisor provides advertising and marketing support to the franchisee, trains partners and staff, and provides advice at all stages of doing business.

In regional franchising, the franchisee is given the right to expand the network in a particular region or city. To do this, in turn, the franchisee has the opportunity to hire a sub-franchisee himself. This means that it already assumes the duties of the franchisor in the region specified in the contract. Master franchising is the highest level of development for franchisees. In this case, the franchisee has the right to apply for a franchise in a particular region. This model is used mainly for entering international markets. [2]

Despite the low level of franchise share in the total business compared to foreign countries, Ukraine has seen a positive growth trend in the number of franchisors almost every year. But, from 2015 to 2017, there was a 36% decline in the number of franchisors, which was caused by the economic crisis and their bankruptcy, despite the fact that franchises were granted 42% more during this period. there were also 28,579 franchise facilities, of which 6,430 belonged to the franchisors themselves.[1]

The first franchise systems opened on the territory of Ukraine were not of national origin. They were created within the framework of foreign brands. The first franchise agreement in Ukraine was signed on June 19, 1993 by the information company Compass. And, as a result, McDonalds restaurants have appeared on the domestic market. The first domestic franchise chains were Pizza Celentano, Un Momento, Arber, Mikhail Voronin and a number of others. In 2001, the Ukrainian

Franchise Association was established. At first, it connected several dozen networks, and at the beginning of 2023, the number of objects was about 550 franchises. [3]

Among the successful Ukrainian franchises, should be noted the following: Chain of French bakeries TM "France.UA" is a national Ukrainian chain of retail outlets and bakeries-cafes selling traditional fresh pastries. The first cafe-bakery "France.UA" appeared in mid-2014 and gradually reached more than 550 objects. the scope of activity of this enterprise is the production of ready-made pastries, frozen semi-finished products with natural fillings, bread using classic French technology. This network is part of the well-known all-Ukrainian network "Fedets family bakery", founded in the city of Kryvyi Rih.

Sheriff Holding has been operating in the field of providing security services since 2002, the Sheriff franchise began its existence in April 2020, 8 franchises were sold at the beginning of 2021, and in 2022, it appeared in 20 regional centers of the country. In 2022, NAI was launched – an international chain of restaurants serving Ukrainian cuisine, the purpose of which is to popularize both the gastronomic culture and national traditions of Ukraine. This chain is building 3 restaurants in Prague, Wroclaw and New York, signing 80 contracts and launching the process of opening objects of this franchise in 10 cities in 5 different countries. We can note the advantages and disadvantages of this organizational form of Doing Business (table 1).

Table 1. Advantages and disadvantages of franchising

Partners	Advantages	Disadvantages
Franchisor	-fast business expansion in new markets with minimal own costs; - the ability to sell goods and services in designated territories and conduct territorial division of the market in order to limit competition between franchisees without violating anti-monopoly legislation; - possibility of conducting a unified pricing policy without violating the antimonopoly legislation; - regulation and quality control of doing business; - exemption from the need for operational management; - the franchisee's interest in the success of the business, which determines its profitability for the franchisor. - inability to quickly complete work with the franchisee; - influence of franchisees who do not work at the proper level on the reputation of the business; - the difficulty of maintaining confidentiality and trade secrets due to the uncertainty of the subject of intellectual property; - the ability to sell goods and services in designated territories and conduct territorial division of the market in order to limit competition between franchisees without violating anti-monopoly legislation; - possibility of conducting a unified pricing policy without violating the antimonopoly legislation; - regulation and quality control of doing business; - exemption from the need for operational management; -fast business expansion in new markets with minimal own costs; - the franchisee's interest in the success of the business, which determines its profitability for the franchisor.	- inability to quickly complete work with the franchisee; - influence of franchisees who do not work at the proper level on the reputation of the business; - the difficulty of maintaining confidentiality and trade secrets due to the uncertainty of the subject of intellectual property; - restriction of economic freedom and initiative; - inability to quickly exit the business; - dependence on the financial stability of the franchisor. - inability to quickly complete work with the franchisee; - influence of franchisees who do not work at the proper level on the reputation of the business; - the difficulty of maintaining confidentiality and trade secrets due to the uncertainty of the subject of intellectual property;
Franchisees	- opportunity to start own business; - entering a business under a well-known trademark, which to a certain extent guarantees success and reduces the risk of bankruptcy; - the trademark allows you to use the franchisor's advertising support; - use of the franchisor's experience and knowledge, the possibility of receiving support from the franchisor; - the possibility of guaranteed receipt of goods and other necessary components for work without interruptions; - facilitating access to credit resources, since the franchisor can act as a guarantor for loans.	- restriction of economic freedom and initiative; - inability to quickly exit the business; - dependence on the financial stability of the franchisor.

Created by the author based on [2]

It can be noted that the advantages of this form of business significantly outweigh the disadvantages for both the franchisor and the franchisee. Ukraine has a significant potential for the development of

franchising, but a number of serious obstacles prevent it from fully unlocking this potential. The primary problem is that today in Ukraine there is no special legislation for the field of franchising, so the regulation of relations is carried out within the framework of the Civil and economic codes. The lack of clearly defined rights and obligations in relation to partners can create serious risks in the event of industrial conflicts.

The difficult economic situation in the country negatively affects the development of franchise projects, makes it risky to invest in this form of business, complicates business processes and violates contractual obligations. Another serious problem is the lack of a well-developed infrastructure to support franchise projects. Insufficient consulting and training resources are a significant obstacle to the successful launch of such projects. [4] Franchising, of course, can become an important lever for supporting market participants and activating business processes, if a wide range of problems are eliminated, including those mentioned above. By actively encouraging the development of franchise networks, the state provides an opportunity for business entities to create new jobs, promotes the development of new ideas, technologies and organizational forms of doing business, even in an environment of extremely complex risks and challenges. Such effective state influence will contribute to the development of various types of activities in general, as well as create conditions for attracting significant foreign and domestic investment in the development of the national economy.

References:

1. Vasiuta V., Yukhno V., Yakovlieva A. (2024) Franchaizynh yak forma pidpriemnytskoi diialnosti v Ukraini: realii ta perspektyvy [Franchising as a form of private enterprise activity in Ukraine: realities and prospects]. *Halytskyi ekonomichnyi visnyk*, no3 (88), pp.159–166. Available at:
2. <https://galicianvisnyk.tntu.edu.ua/pdf/88/1319.pdf> / (accessed October 20, 2024). (in Ukrainian)
3. Shcho take franshyza i yak vona pratsiuie: prostymy slovamy vid Franchise Group (2024) [What is a franchise and how it works: in simple words from the Franchise Group]. Available at: <https://franchisegroup.com.ua/news/shho-take-franshyza-i-yak-vona-praczuuye-prostymy-slovamy-vid-franchise-group/#:~:text=> (accessed October 19, 2024). (in Ukrainian)
4. Rozvytok franchaizynhu v Ukraini (2021) [Development of franchising in Ukraine]. Available at: <https://franchising.org.ua/?p=866> (accessed October 20, 2024). (in Ukrainian)
5. Iesipova K. S. (2024) Franchaizynh yak forma orhanizatsii biznesu [Franchising as a form of business organization]. Available at:
6. <http://rep.knlu.edu.ua/xmlui/bitstream/handle/787878787/6174/pdf?sequence=1&isAllowed=y> (accessed October 22, 2024). (in Ukrainian)

UDC 620.9:621.548(477.43)

ECONOMIC JUSTIFICATION OF WIND ENERGETICS PROJECT IN KHMELNYTSKYI REGION

Nedzelska Ulyana Leonid Yuzkov
Khmelnyskyi University of Management and
Law, Khmelnytskyi, Ukraine,
nedzelskaulyana@ukr.net
Scientific supervisor: Tereshchenko
Tetiana, PhD in Economics, docent,
Leonid Yuzkov Khmelnytskyi University of
Management and Law, Khmelnytskyi,
Ukraine, t.tereshchenko@univer.km.ua

In today's environment, effective management of projects that can positively impact Ukraine's development is a pressing issue. Renewable energy projects, in particular wind energy, are a tool for achieving energy independence and strengthening the country's energy security. Since the

beginning of Russia's full-scale invasion of Ukraine, the energy sector has faced unprecedented risks. The implementation of renewable energy projects can help the state maintain the energy system, compensate for the damage caused by the war, and move towards reducing the negative impact on the environment. Wind energy projects are on the agenda like never before, as most wind farms are located in the occupied territories in the vicinity of the war zone. For this reason, there is a need to analyze the potential of other regions of the country and look for ways to use it.

Renewable energy is used in almost every region of Ukraine, but the scale and types of such energy vary. The leaders in terms of installed RES capacity are Dnipro, Kherson, and Mykolaiv regions (Figure 1).

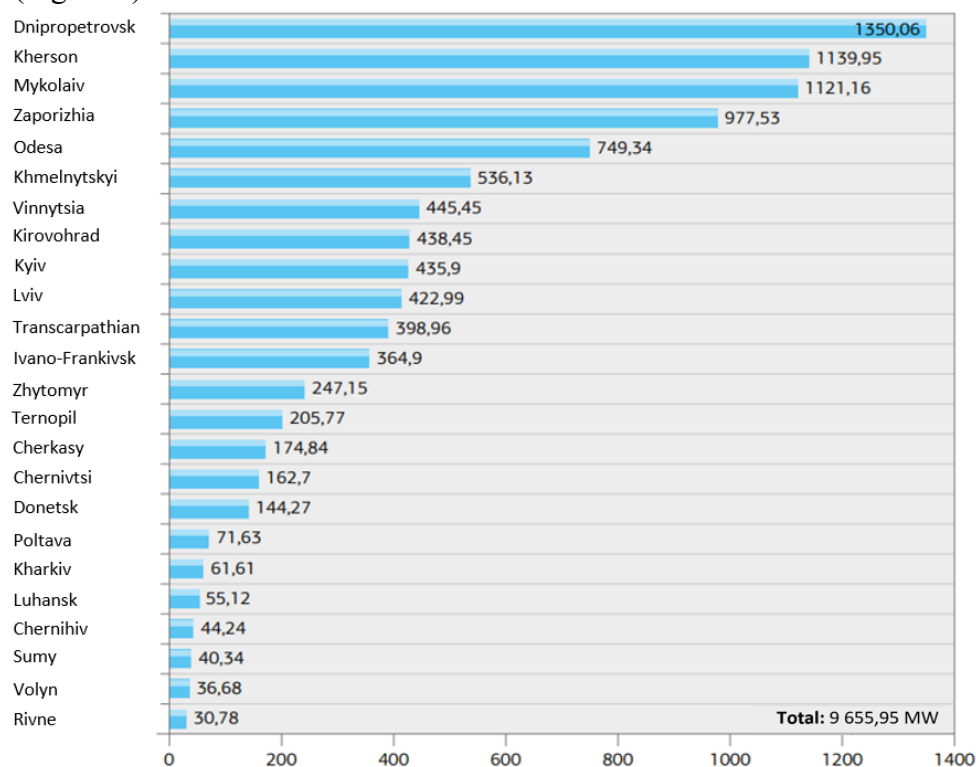


Figure 1. Installed RES capacity by region, 2021, MW

Source: [1, p. 32].

Fig. 1 shows that the total installed capacity of RES as of the end of 2021 amounted to 9,655.95 MW. Due to favorable conditions, the regions in the south of the country have the largest RES capacity. Dnipro, Kherson, and Mykolaiv regions account for more than 37.3% RES capacity of Ukraine. Rivne, Volyn, and Sumy regions have the lowest rates. Khmelnytskyi region ranks sixth with an installed capacity of 536.13 MW.

In 2022, the Khmelnytskyi Energy Cluster NGO published a study “Green Energy Course for Khmelnytskyi Oblast” [2]. The NGO highlights the benefits of the study for business representatives who are seeking investment projects. Analyzing the results of the study, we can identify the following:

- 25 communities in the region responded to the request from the Khmelnytskyi Energy Cluster, proposing over 100 potential projects in the renewable energy sector;
- Bioenergy ranks first in terms of the number of submitted proposals;
- There were no proposals regarding the installation of wind power plants.

In our opinion, the absence of wind energy ideas is connected not only to climate conditions but also to insufficient information about wind energy development prospects in the region.

Renewable energy expert Stepan Kushnir, in the information session “Green Energy in Communities: Challenges and Development Prospects in 2022,” organized by the regional office of the "U-LEAD with Europe" program, emphasized the possibilities of wind energy development in the northern and southern districts of Khmelnytskyi region. According to him, favorable winds are

observed near the Dniester River, and conditions for WPP construction are also available in the Shepetivskyi district, an area with a history of windmills [3].

The Potential Analysis of Renewable Energy Sources in Khmelnytskyi region, prepared by the NGO "Ecoclub" and the Khmelnytskyi Energy Cluster, confirms the potential for WPP installation [4, p. 8]. According to the analysis, the potential WPP capacity could be 16-18 GW, indicating a high calculated wind potential. The highest potential is noted in the northern and central parts of the region.

To install a WPP, an optimal site must be chosen considering the necessary conditions. Although wind turbines typically occupy large areas, the turbines themselves require little space, allowing for agricultural use of the surrounding land. WPPs may also be installed on low-productivity or degraded lands. As stated in the Green Energy Course for Khmelnytskyi region study, according to the Bioenergy Association assessment of Ukraine, 1,318 such plots with a total area of 31,924.50 hectares are not involved in agriculture [2]. These areas can serve as alternatives to lands in five steppe-zone regions (ARC and regions of Mykolaiv, Kherson, Zaporizhzhia, and Luhansk), where the highest number of WPPs operate in Ukraine. The total area of these underutilized lands, which is suitable for WPPs but of low agricultural value, is approximately 100,000 hectares [5, p. 14]. In the south of Ukraine, the best conditions exist for the effective implementation of wind energy investment projects. The peculiarities of the climate also provide a sufficient amount of territory for the installation of wind turbines. However, the area of unproductive and degraded lands of the Khmelnytskyi region can also be used for the implementation of a wind energy business project.

Note that the territory of Ukraine is divided into four natural zones according to natural conditions (see Fig. 2). Each natural zone has its own homogeneous geographical conditions.

As can be seen from Fig. 2, most of the territory of Ukraine belongs to the steppe and forest-steppe natural zones. The most attractive areas for wind farm projects are located in the steppe zone. Khmelnytskyi region is located within the forest-steppe zone. As noted in the Atlas of Renewable Energy Potential of Ukraine, the territory of the forest-steppe zone, which remains after the removal of forest areas and anthropogenic obstacles, is quite suitable for the implementation of cost-effective wind farm investment projects [5, p. 14]. The above information once again confirms the possibility of using wind energy in the Khmelnytskyi region and obtaining economic benefits from the implementation of such a project.



Fig. 2 Map of natural zones of Ukraine

Source: [5, p. 13].

The distribution of wind energy potential is uneven and depends on various indicators. Fig. 3 shows a map of the wind power potential, which shows that the Khmelnytskyi region has a significant potential among the western regions of Ukraine.

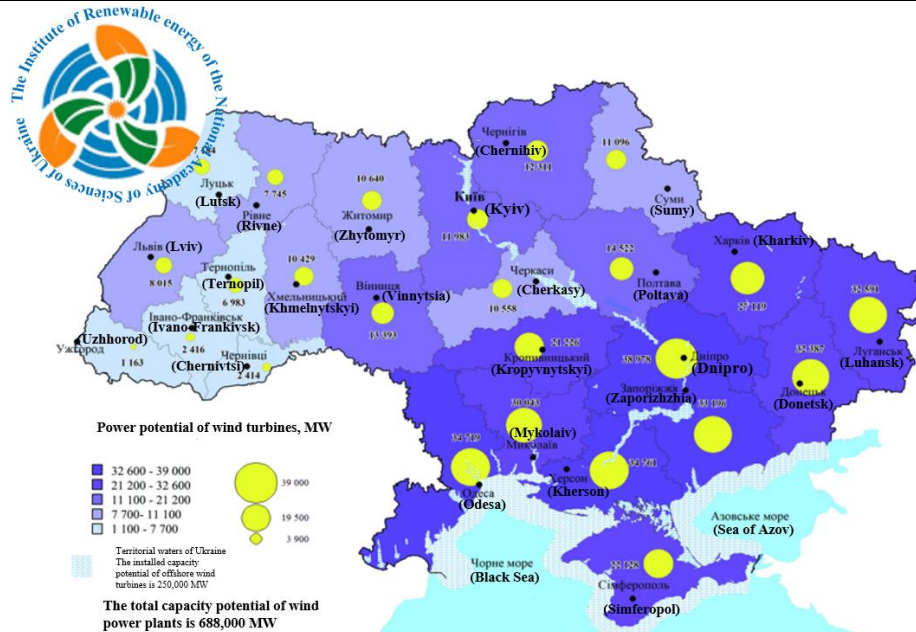


Fig. 3 Capacity potential of wind farms, MW

Source: [5, p. 19].

As shown in Fig. 3, the areas in the steppe zone have the highest wind energy capacity potential, ranging from 21,000 to 39,000 MW. The potential in the Khmelnytskyi region is estimated at 10,429 MW, which is higher than in several other western regions. Despite lower indicators, unlike the southern regions, there were five wind power plants (WPPs) operating in the Lviv, Ternopil, and Ivano-Frankivsk regions as of the end of 2021 (see Table 1).

Table 1. Wind power plants in the western regions of Ukraine supply electricity at the "green" tariff.

№	The name of the wind power plant	Full name of the business entity that uses the energy facility	Installed capacity (MW)	Number and model of wind power plant	Status of the wind farm
1.	Stary Sambir 1 wind power plant (Lviv region)	LLC Eko-Optima	13,2	4 x 3,3 MW Vestas V112	is working
2.	Stary Sambir 2 wind power plant (Lviv region)	Karpatenwind LLC	20,7	6 x 3,45 MW Vestas V136	is working
3.	Shevchenkove-1 wind farm (first stage; Ivano-Frankivsk region)	LLC Wind Energy	0,6	1 x 0,6 MW Nordex N43	is working
4.	Zborivska wind farm (Ternopil region)	LLC Zborivska Poultry Farm	1,98	3 x 660 KW Vestas V47	is working
5.	Bioenergoproduct wind power plant (Ternopil region)	LLC Bioenergoproduct	4,0	2 x 2,0 MW Enercon E70	is working

Note. Systematized by the author based on data from [1, p. 16].

The data in Table 1 show that the smallest wind power plant (WPP) by installed capacity is located in the Ivano-Frankivsk region (0.6 MW), while the more powerful WPPs are in the Lviv region, with the largest number of wind energy units (WEUs) operating near the town of Staryi Sambir. The placement of WPPs of this capacity in the Lviv region is partly due to the data presented in Fig. 3, as the region has a higher wind energy capacity potential than the Ivano-Frankivsk and

Ternopil regions. Based on this information, we can assume that in the Khmelnytskyi region, with a wind energy capacity potential of 10,429 MW (2,414 MW higher than in the Lviv region), it would be feasible to install WEUs with capacities exceeding 3 MW in the most favorable locations for wind energy generation.

To understand the volume of electricity generated, let's look at the WPPs in the Lviv region. According to the Eco-Optima company website, the Saryi Sambir 2 WPP produced 45.3 million kWh of electricity in 2018, while the Saryi Sambir 1 WPP generated 32.1 million kWh in 2020 [6]. Additionally, the Atlas of Renewable Energy Potential of Ukraine provides further data on the average annual electricity production from WPPs (see Fig. 4).

From Fig. 4, we can see which regions have the highest potential for electricity production from wind energy. Predictably, the steppe zone leads again. As for the Khmelnytskyi region, its potential average annual electricity production from wind energy is estimated at 28,321 million kWh/year, while that of the Lviv region is 21,766 million kWh/year. Although the annual wind energy output in Lviv is lower, it still allows the region to effectively harness wind energy, whereas Khmelnytskyi, despite its higher potential, is still in the early stages of implementing similar projects.

Let's calculate the economic feasibility of implementing a wind energy project in the Khmelnytskyi region. To implement it, it is important to choose high-quality equipment and wind turbines. Based on information about wind energy projects in the Lviv region and after analyzing the characteristics of Vestas wind turbines, we propose to focus on the V136-4.2 MW model. As stated on the manufacturer's website, the model is designed for locations with low to medium winds [7]. Compared to the V136-3.45 MW model installed in the Lviv region, this model increases productivity by 11%, and the sound level allows for the implementation of projects in critical areas. In our opinion, this is a pretty good choice, as the average wind speed in the Khmelnytskyi region is medium, and the increased productivity of wind turbines in such conditions will allow the generation of more electricity.

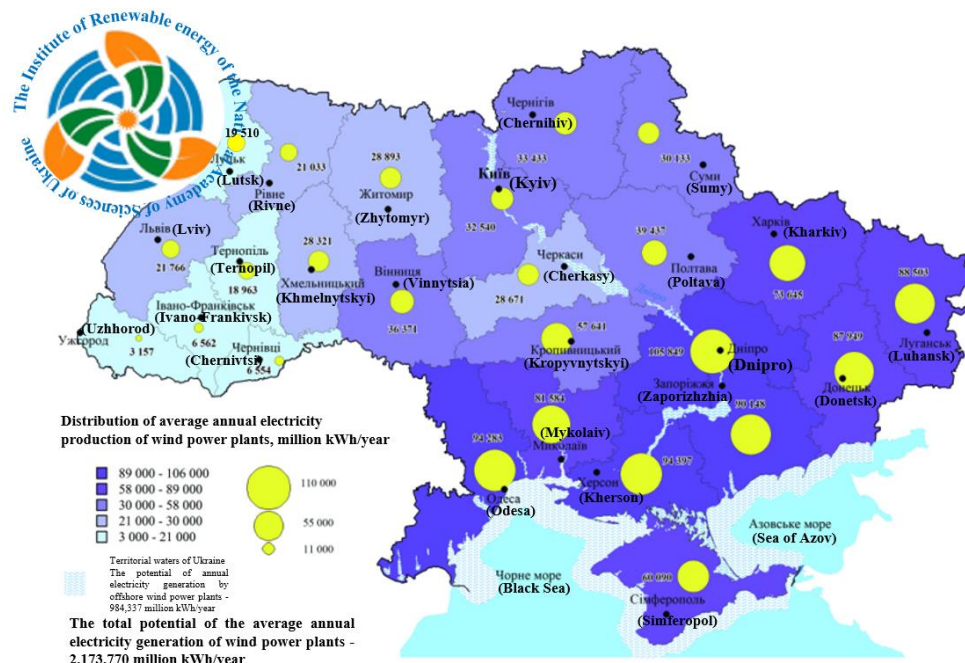


Fig. 4 Distribution of average annual electricity generation by wind farms, mln kWh/year

Source: [5, p. 20].

Therefore, based on the information about Lviv WPPs and the obtained indicators, we will roughly estimate the efficiency of building a 5-unit wind farm in the conditions of the selected site and type of GH. Electricity production during the year 3605616000 kW, taking into account 2% consumption for own needs and excluding losses in the power plant network. The cost of electricity produced in Ukraine is determined by the "green" tariff, which is UAH 3.78/(kWh) for wind power

plants. Let's take into account the cost of one wind turbine in the amount of €3.78 million, which corresponds to expert estimates.

We will determine the cost of land allocation, permitting and design documentation, generation license at no more than 10% of the book value of the commissioned capacities; transportation costs, cost of construction and commissioning, including the cost of materials and switchgear - 30% (we can get an approximate cost of a wind farm of 913.4 million UAH (Table 2).

To estimate the operating costs, we will take into account the costs of plant maintenance, depreciation, rent, investment deductions for the development of territories, and taxes - up to 10%. Labor costs, including the unified social tax, will amount to UAH 1.83 million per year, assuming 5 employees and an average salary of UAH 25 thousand per month.

Table 2. Estimated amount of revenues and expenses of the project

№	Items of income/expenditure	Amount, UAH
1.	Incomes	
1.1	Electricity generation of 3605616000 kW, taking into account the maximum capacity and 2% of costs for own needs (without VAT) (the amount of the green tariff is UAH 3.78)	13629228480
2	Costs	
2.1	Capital expenditures	
2.1.1	The cost of 5 wind turbine units with a capacity of 4200 kW each	787426420
2.1.2	Issuance of design and estimate documentation, costs for the allocation of the land plot	78742642
2.1.3	The cost of construction and commissioning works, in particular the cost of materials and switchgear devices (30% of the cost of units)	47245585,2
	Total capital expenditure	913414647,2
2.2.	Current costs	
2.2.1	Labor costs (5 people employed on full-time basis) at an average wage of UAH 25,000 per month.	1500000
2.2.2	Single social contribution from wages (22%)	330000
2.2.3	Current costs for equipment repair and maintenance (10% of book value)	78742642
	Total running costs	80572642

Notes. Compiled by the author.

From Table 2, we can highlight the following key amounts:

- annual income from the production of 3605616000 kWh of electricity and its sale at the “green” tariff will amount to 13629228480 UAH;
- the amount of capital expenditures is 913414647.2 UAH;
- the estimated amount of current expenses is UAH 80572642.

Based on the above estimates, we will calculate the NPV and payback period, taking into account a discount rate of 15% (National Bank of Ukraine discount rate as of January 26, 2024) (Table 3).

The calculations presented in Table 3 made it possible to determine the approximate payback period of the wind energy project, which amounted to 4 years. The calculations were made assuming that the commissioning of the wind farm will be commissioned within 3 years, respectively, and there will be no capital expenditures after its launch will be absent. Instead, the current costs are present every year and tend to increase.

VI Международный конкурс студенческих научно-исследовательских работ по экономике

Table 3. Approximate calculations of the project payback period

Years	Indicators				
	1	2	3	4	5
	Incomes	Capital expenditures	Current costs	Cash flow	Discount rate
0	0,00	78742642,00	80572642,00	-159315284,00	0,15
1	0,00	47245585,20	80572642,00	-127818227,20	
2	0,00	47245585,20	80632642,00	-553088494,00	
3	0,00	314970568,00	80692642,00	-395663210,00	
4	13629228480,00	0,00	80752642,00	13548475838,00	
5	13629228480,00	0,00	80812642,00	13548415838,00	
6	13629228480,00	0,00	80872642,00	13548355838,00	
7	13629228480,00	0,00	80932642,00	13548295838,00	
8	13629228480,00	0,00	80992642,00	13548235838,00	
9	13629228480,00	0,00	81052642,00	13548175838,00	
10	13629228480,00	0,00	81112642,00	13548115838,00	
Years	Indicators				
	6	7	8	9	
	Discount factor	Discounted cash flow	NPV	Payback period	
0	1,000000000	-159315284,00	-159315284,00		
1	0,869565217	-111146284,52	-270461568,52		
2	0,756143667	-418214362,19	-688675930,71		
3	0,657516232	-260154983,15	-948830913,87		
4	0,571753246	7746385033,22	6797554119,35		
5	0,497176735	6735957154,80	13533511274,15		
6	0,432327596	5857328108,00	19390839382,15		
7	0,375937040	5093306233,34	24484145615,49		
8	0,326901774	4428942327,93	28913087943,42		
9	0,284262412	3851237142,45	32764325085,87		
10	0,247184706	3348887031,92	36113212117,79		
		36113212117,79			4

Notes. Compiled by the author.

To summarize, we emphasize that the Khmelnytskyi region has convincing prospects for implementing a wind energy project, which is confirmed by practitioners' words and research results. The region's location in the forest-steppe zone allows the use of wind energy, though on a somewhat smaller scale than in the south of the country. Nevertheless, the Khmelnytskyi region has the territory and conditions to install wind farms and obtain economic benefits. The calculations made it possible to formulate the estimated amounts of capital expenditures, operating costs, and income, based on which the payback period was the project payback period of about 4 years. Wind energy projects do not usually have quick paybacks, but they can generate significant income in the coming years and contribute to the country's energy independence and the development of renewable energy.

References:

1. Wind energy sector of Ukraine 2021. Market reviews a year before the war. Ukrainian Wind Energy Association. 2022. 102 p.
2. Green energy course for Khmelnytskyi region. Public organization
3. "Khmelnytskyi Energy Cluster. 2022. URL:
https://drive.google.com/drive/folders/1g7VE5p_iOARDxZxSgueeaFwI2wiB94W3.

4. Communities of Khmelnytskyi Oblast will develop green energy with the support of U-LEAD. Ukrinform. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-regions/3400725-gromadi-hmelnicini-za-pidtrimki-ulead-rozvivatimut-zelenu-energetiku.html>
5. Analysis of the potential of renewable energy sources in the Khmelnytskyi region. Public Synergy. 2019. 72 p. URL: https://www.civic-synergy.org.ua/wp-content/uploads/2020/06/Analiz_z-Logo.pdf
6. Atlas of the energy potential of renewable energy sources of Ukraine / edited by S.O. Kudri. Kyiv: Institute of Renewable Energy of the National Academy of Sciences of Ukraine, 2020. 82 p.
7. Staryi Sambir wind farm. Eco-Optima. URL: <https://www.ecooptima.com.ua/projects/stariy-sambir-ves-2/>.
8. Products. Vestas. URL: <https://www.vestas.com/en/products/4-mw-platform/V136-4-2-MW>

УДК 330.1

**HUMAN CAPITAL DEVELOPMENT STRATEGIES TO SUPPORT THE
SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF ORGANIZATIONS**

Nefodova Anastasiia Zaporizhzhia
Polytechnic National University,
Zaporizhzhia, Ukraine
Nastya.nefyodova2016@gmail.com

Fedorinov Kyrylo
kyrylo.fedorinov.stud@pw.edu.pl
Faculty of Mechanical and Industrial
Engineering, Warsaw University of
Technology, Warsaw, Poland

Scientific supervisor
Shmygol Nadiia doctor of economics
sciences, professor Faculty of Mechanical and
Industrial Engineering, Warsaw University of
Technology, Warsaw, Poland
Nadiia.Shmygol@pw.edu.pl

Matveichuk Liudmyla Doctor of Public
Administration, PhD in Economics, Associate
Professor, Department of Public Management
and Administration,
Leonid Yuzkov Khmelnytskyi University of
Management and Law sla.kpnu@gmail.com

Human capital development strategies play a key role in ensuring the sustainable development of organizations. In today's ever-changing world, organizations face the need to adapt to new conditions where traditional approaches are no longer effective. Therefore, the development of human capital, which includes not only professional skills, but also creativity, motivation and the ability to innovate, becomes an important factor in achieving organizational goals. Investments in human capital not only increase the competitiveness of organizations, but also contribute to their environmental sustainability and social responsibility.

The development of human capital becomes the basis for the implementation of strategies for the sustainable development of organizations. In today's conditions of globalization and competition, more and more attention is paid to innovative approaches that take into account environmental, social and ethical aspects of activity. Without proactive human capital management, organizations will struggle to adapt to rapid change and remain competitive. Therefore, the issue of sustainable

development is inextricably linked to an effective human resource management strategy [1].

The concept of sustainable development, based on the definition of the World Commission on Environment and Development, emphasizes the need to meet the needs of the present without compromising the opportunities of future generations. This idea has found support in the UN system and is widely implemented in various countries, in particular in the USA, where sustainable development strategies have been developed that can serve as an example for Ukrainian specialists. The main aspects of this concept are meeting the needs of the poorest sections of the population and taking into account the limitations caused by the technological and organizational capabilities of society [2].

The Sustainable Development Goals (SDGs), adopted by the United Nations in 2015, aim to tackle global challenges such as poverty, protect the environment and ensure a peaceful and prosperous life for all. Here is an overview of the 17 Sustainable Development Goals, which are complex and interdependent in nature:

1. Overcoming poverty- elimination of all forms of poverty throughout the world.
2. Overcoming hunger- achieving food security and improving nutrition.
3. Strong health and well-being- ensuring a healthy lifestyle and promoting well-being for all.
4. Quality education- provision of inclusive and high-quality education.
5. Gender equality- achieving equality between women and men.
6. Clean water and sanitation– access to safe water and proper sanitation.
7. Affordable and clean energy- access to reliable, sustainable and modern energy for all.
8. Decent work and economic growth- promotion of long-term, inclusive and sustainable economic growth.
9. Innovation and infrastructure- development of sustainable infrastructure and innovative activities.
10. Reducing inequality- reduction of inequality within and between countries.
11. Sustainable development of cities and communities- ensuring stability and security of cities and settlements.
12. Responsible consumption and production- promotion of rational use of resources.
13. Combating climate change- taking measures to combat climate change.
14. Preservation of marine ecosystems- protection and restoration of marine ecosystems.
15. Preservation of terrestrial ecosystems- protection, restoration and promotion of sustainable use of terrestrial ecosystems.
16. Peace, justice and strong institutions- promoting peaceful and inclusive societies.
17. Partnership for goals- activation of global partnership to achieve sustainable development.

Achieving these goals requires the interaction of various areas of development, which requires a balanced approach to social, economic and environmental aspects. The SDGs were adapted to the national conditions of Ukraine, and at the state level they became a reference point for the development of programs and forecast documents [3-5].

Achieving the SDGs requires effective financing and the active participation of various stakeholders. In Ukraine, constant monitoring of their implementation is carried out, which includes data collection according to relevant indicators. On the basis of this monitoring, recommendations are being developed to improve financial support to achieve the goals of sustainable development, in particular through the use of new financial instruments.

This process is an important part of the national sustainable development strategy aimed at achieving progress in the socio-economic sphere and ensuring environmental sustainability [6].

The table below provides examples of staff development strategies and their relationship to the Sustainable Development Goals, reflecting an integrated approach to supporting environmental, social and economic progress.

Table 1. Interrelationship of personnel development strategies with the goals of sustainable development

Strategy	Description	Relevant sustainable development goals
Investments in environmental education and raising environmental awareness	Creation of training programs on environmental practices, resource management, waste reduction and energy efficiency	Goal 4: Quality education; Goal 12: Responsible consumption and production
Development of competencies in the field of innovation and sustainable technologies	Preparation for the use of sustainable technologies, optimization of production processes through innovative solutions	Goal 9: Industry, innovation; Goal 13: Mitigation of climate change
Development of social competences and leadership qualities	Creation of programs for the development of leadership qualities, ethical management and social responsibility	Goal 5: Gender equality; Goal 8: Decent work and economic growth
Stimulation of corporate social responsibility	Implementation of educational programs on CSR and integration of these principles into corporate culture	Goal 10: Reducing inequality; Goal 11: Sustainable cities and communities
Involvement of employees in sustainable projects and initiatives	Motivation to participate in social initiatives, environmental measures	Goal 16: Peace, justice and strong institutions; Goal 17: Partnership for sustainable development
Training on sustainable resource management and circular economy	Learning the principles of circular economy, rational use of resources	Goal 6: Clean water and sanitation; Goal 12: Responsible consumption and production
Development of skills in the field of green finance	Training of employees in the management of ecologically oriented finances and sustainable investments	Goal 7: Affordable and clean energy; Goal 9: Industry, innovation

Investing in environmental education and raising environmental awareness is an important strategy for businesses striving for environmental sustainability. The implementation of training programs aimed at the development of ecological practices allows employees to realize the importance of rational use of resources, waste reduction and energy efficiency. This approach is in line with Sustainable Development Goals 4 and 12, which focus on quality education and responsible consumption and production. By investing in environmental education, organizations contribute to the formation of an environmental culture among employees, which in the long term strengthens the environmental responsibility of both individuals and the entire organization.

The development of competencies in the field of innovation and sustainable technologies contributes to the preparation of employees for the use of the latest technologies aimed at environmentally responsible production. Innovations make it possible to optimize production processes, reducing their impact on the environment. This strategy is aligned with Sustainable Development Goals 9 and 13, which address industry, innovation and infrastructure, as well as climate change action. Training employees in sustainable technologies allows the organization to remain competitive in the market, adapting to the requirements of modern society.

The development of social competences and leadership qualities helps to form ethical management, social responsibility and proper leadership skills. Involvement of employees in

leadership programs contributes to their professional motivation, and also increases the level of social interaction in the team. The strategy is in line with Sustainable Development Goals 5 and 8, which aim to achieve gender equality, decent work and economic growth. The development of leadership qualities is the key to creating a socially responsible team capable of supporting environmental and social initiatives.

Promoting corporate social responsibility (CSR) is another significant strategy that integrates social and environmental principles into the corporate culture. The organization can conduct CSR training programs and encourage employees to participate in environmental and social initiatives. This strategy is related to Sustainable Development Goals 10 and 11, which are aimed at reducing inequality and sustainable development of cities and communities. Corporate responsibility programs not only contribute to improving the image of the organization, but also support the development of society in environmental and social aspects.

Involvement of employees in sustainable projects and initiatives ensures the integration of social and environmental measures into the activities of the organization. Involvement of employees in such projects increases their loyalty and motivates them to support the general goals of the organization. The alignment of this strategy with Sustainable Development Goals 16 and 17 underscores the importance of partnership and cooperation in achieving sustainable development, as well as promoting peaceful and just institutions. Involving employees in sustainable initiatives allows the organization to be part of global environmental efforts and contribute to positive changes in society.

Training on sustainable resource management and circular economy principles is aimed at forming employees' understanding of the principles of rational use of resources and their effective management. Such a strategy helps the organization to reduce its impact on the environment and contributes to the conservation of natural resources. This strategy is consistent with Sustainable Development Goals 6 and 12, which include ensuring access to clean water and sanitation, as well as responsible consumption and production. Thus, training employees in the principles of the circular economy allows the organization to implement strategies focused on long-term environmental sustainability.

The development of skills in the field of green finance contributes to the preparation of employees to manage financial instruments aimed at supporting environmental sustainability. This strategy includes training employees to make environmentally responsible decisions in the field of finance, which includes sustainable investments and the use of green bonds. The strategy is linked to Sustainable Development Goals 7 and 9, which address affordable and clean energy, as well as industry and innovation. The use of green finance allows the organization to carry out environmentally responsible activities and support sustainable development, maintaining competitiveness in the market.

This table visualizes how specific human capital development strategies are directly related to the Sustainable Development Goals, creating the basis for an integrated approach to sustainable development in organizations.

Thus, the development of human capital through the integration of skills, knowledge and motivation aimed at supporting sustainable development not only improves the productivity of the organization, but also contributes to the achievement of the global goals of sustainable development established by the United Nations.

List of used sources:

1. Voronina V. L., Horopashna A. V., Stovbun D. E. Personnel development strategy in the strategic management system. Scientific Bulletin of the Uzhhorod National University. 2021. October 21. P. 46–50.
2. Zberovsky O. Strategy of sustainable development of humanity: lecture notes. Dniprodzerzhinsk : Dniprodzerzh. state technical University, 2013. 75 p.
3. Goals of sustainable development. Goals of sustainable development United Nations in Ukraine. URL:<https://ukraine.un.org/>(date of application: 18.10.2024).

4. Goals of sustainable development. UNDP. URL:<https://www.undp.org/uk/ukraine/tsili-staloho-rozvytku>(date of application: 18.10.2024).
5. Shmygol, N., Galtsova, O., Yelisyyeva, O., & Belozertsev, V. (2021, November). Priority areas of state regulation of the industry in the context of sustainable development. In IOP Conference Series: Earth and Environmental Science (Vol. 915, No. 1, p. 012028). IOP Publishing.
6. Goals of sustainable development and Ukraine. Government portal. URL:<https://www.kmu.gov.ua/diyalnist/cili-stalogo-rozvitku-ta-ukrayina>(date of application: 18.10.2024).

УДК 330:004:330.354

DIGITAL TRANSFORMATIONS IN THE ECONOMY: THEORETICAL ASPECTS

Perevoznyuk Rostislav

Kamianets-Podilskyi Ivan Ohienko National
University Kamianets-Podilskyi, Ukraine,
t1b20.perevozniuk@kpnu.edu.ua

Sushma Yana

Kamianets-Podilskyi Ivan Ohienko National
University Kamianets-Podilskyi, Ukraine,
t1b22.sushma@kpnu.edu.ua

Marusei Tetiana

PhD in Economic, Associate Professor
Kamianets-Podilskyi Ivan Ohienko National
University Kamianets-Podilskyi, Ukraine,
nikmar76@gmail.com

The rapid development of the digital economy in the world provides an increase in the competitiveness of enterprises, industries and countries. The widespread level of digitalization entails significant changes in the organization of national economic systems. Today's trend is a digital transformation that affects all areas, focused on the global application of digital technologies in the activities of economic entities, the formation of the information society and the digital economy in general.

Among the various economic categories that characterize the neo-economy, the most acceptable and understandable is the determinant "digital economy". It has been used in research since 1995. The classical understanding of the economic category "digital economy" means an activity in which the main factors of production are digital electronic, virtual data, both numerical and textual. In the scientific literature and practice, the digital economy is called the new economy, the Internet or the web economy. It is based on the traditional economy and it is very difficult to distinguish between the conventional and digital economies. However, digitalization complements and improves the traditional economy by using electronic technologies of the Internet in the production, sale of products and acquisition of necessary resources.

However, today the term "digital economy" does not have a clear definition in the literature. One of the main reasons for this is the lack of a clear and universal idea of what factors should be taken into account when measuring the digital economy. Another reason that complicates the definition of the digital economy is the rapidly changing nature of technology. The technologies that businesses and consumers use to perform tasks or communicate are relevant today, but may be outdated tomorrow. Ideally, the definition of the digital economy over time may change the nature of what it covers. Thus, summarizing the interpretation of the category "digital economy" by domestic and foreign scientists, we formulate the definition of "digital economy" as a focus on

computer technology, modern information systems, which allows to increase productivity in enterprises and living standards. Although modern domestic and foreign scholars identify the digital economy with the traditional one, these are completely opposite concepts, between which there are almost no common features[1].

There are fundamental rules for building a digital enterprise, which are determined by the business model, promotion channels, operating environment, business structure and processes, as well as the applied digital technologies. According to preventive studies conducted in 1999–2000 by foreign scientists L.Margherio, R. Kling, R. Lamb, four main components of the digital economy in the enterprise have been identified (Figure 1).

For fig. 1, digital products and services include components that are delivered using digital technologies and come in digital form (online information services, software sales, e-learning, etc.). Mixed digital products and services include the retail sale of real goods, as well as related sales and marketing. For services or the production of IT-dependent goods, this component includes services that are critically dependent on information technology (eg accounting services or complex technical projects), the production of real goods, in which the use of information technology is crucial. (such categories of goods that require high-precision machining using numerical program control or computer-controlled chemical plants). The IT industry segment serves and includes IT sector products and services that are primarily designed to serve the three aforementioned components of the digital economy. This includes manufacturers of network equipment and personal computers, as well as IT consulting firms (some analysts apply broader concepts to the IT industry and include in this list communication equipment, including TV and radio broadcasting, as well as communication services).

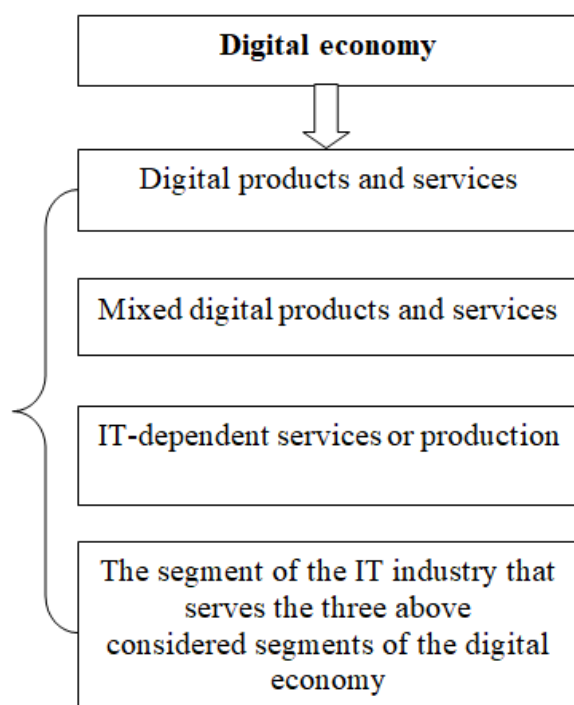


Figure 1. Components of the digital economy in the enterprise [1]

However, in 2001, scientist Thomas Mesenburg identified three main components of the digital economy, such as supporting infrastructure (hardware and software, telecommunications, networks, etc.); e-business, or e-business (conducting business and any other business processes through computer networks); e-commerce, or e-commerce (distribution of goods via the Internet) [4]. Thus, the digital economy of the enterprise is a dynamic innovation economy, which is based on the active introduction of innovations and information and communication technologies in all economic activities and spheres of society, which increases the efficiency and competitiveness of individual enterprises, economy and living standards [1].

Today, digitalization is one of the main factors in the growth of the world economy, because it not only increases productivity (direct advantage), but also saves time, creates new demand for new goods and services, new quality and value (indirect advantage) and more. At the same time, the use of digital data as a resource for production determines the transition from a traditional market economy to a digital economy, which will permeate all sectors: public and private, real, non-productive and financial, mining, manufacturing and services.

The key goal of digitalization of Ukraine is to achieve digital transformation of existing and creation of new branches of economy, as well as transformation of spheres of life of Ukraine into new, more efficient and modern ones. Such growth is possible only when the ideas, actions, initiatives and programs related to digitalization are integrated into national, regional, sectoral, etc. development strategies and programs [1].

The main goals of digital development are:

- accelerating economic growth and attracting investment; transformation of economic sectors into competitive and efficient;
- technological and digital modernization of industry and creation of high-tech industries; accessibility to citizens of the benefits and opportunities of the digital world;
- realization of human capital, development of digital industries and digital entrepreneurship.

The introduction of the digital economy in Ukraine at the initial stage should take place simultaneously in the following three areas:

technological, where all solutions of technical and technological nature must be standardized, be safe and certified;

institutional and economic, which involves the organization of new management models and business models using smart things, industrial Internet of Things, blockchain technology, its institutional support, to comply with the regulatory framework of socio-economic relations of society;

production, which includes specific business applications that meet the requirements of management models of the second direction, which is based on the technical support and infrastructure of the first direction.

To achieve the set goals, Ukraine must achieve economic and technical goals, Figure 2.

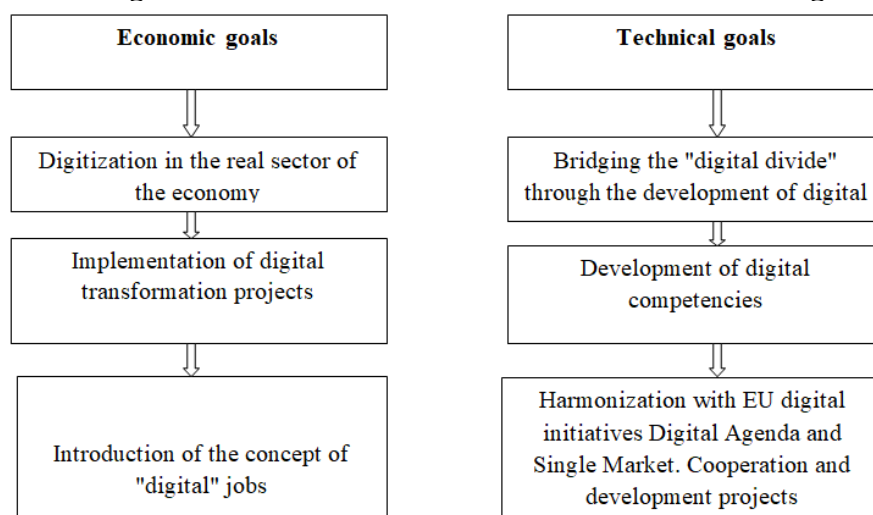


Figure 2. Basic economic and technical goals of the digital economy of Ukraine [5]

Ukraine has all the conditions for a digital leap and technological transition to a higher level, and faster, better, large-scale renewal and development, namely:

- ability to produce and use information and communication and digital technologies, availability of professional staff, human capital, "school". This is evidenced by the statistics of real success of Ukrainian IT companies in international markets;

- access to appropriate equipment, technologies, growth of technology dissemination among citizens and businesses. This is evidenced by the gradual recovery of domestic demand for technology, market "success stories" in various spheres of life and economy, the presence of local offices of technology manufacturers, distribution of high-tech equipment;
- sufficient level of system integration of technological products and services, from design to complex implementation of various technologies, software and hardware;
- creative culture and ability to generate ideas, as evidenced by high performance in the Global Innovation Index.

An interesting phenomenon (in transition) is the digital transformation. Digital transformations are not automation in its modern sense. They also include automation (at a qualitatively new level) and provide for the creation of other forms of organization and models of operational processes based on digital technologies, which leads to the formation of new approaches in economic activity. An example is joint consumption and digital production (industry platforms) with direct market entry. While digital transformations are mainly considered in relation to business (for reorganization, creation of new business models, optimization, performance management, product transformation and change of interaction with clients), however, as experience of developed and even many developing countries shows, they can be applied in the study of the development of national and world economy.

Digital transformation involves profound and comprehensive changes in production and social processes associated with the total replacement of analog technical systems with digital and large-scale application of digital technologies. Along with this, not only the installation of modern equipment or software is required, but also fundamental changes in approaches to management, corporate culture, and external communications. As a result, the productivity of each employee and customer satisfaction increase, and companies gain a reputation as progressive and modern organizations, digitalization creates the potential for successful development, as digital technologies objectively and inevitably lead to a radical renewal based on digital transformation.

To minimize risks and increase the effects of the introduction of digital technologies, it is first necessary to form a concept and develop a strategy for digital transformation, which should include: the choice of focal processes and target areas of activity for transformation; evaluation of the effectiveness of the proposed changes; development of the concept of digital enterprise; development of strategy and business model; formation of a portfolio and a roadmap of projects.

The process of digital transformation of national economic systems is based on the generalization of existing practical experience and formulated in the form of basic provisions, circumstances, requirements and practices that underlie it, a set of generally accepted rules that serve as a foundation (necessary condition) for implementing the above process. Objects of management. The basic principles of digitalization of the economy and society are presented in Figure 3.

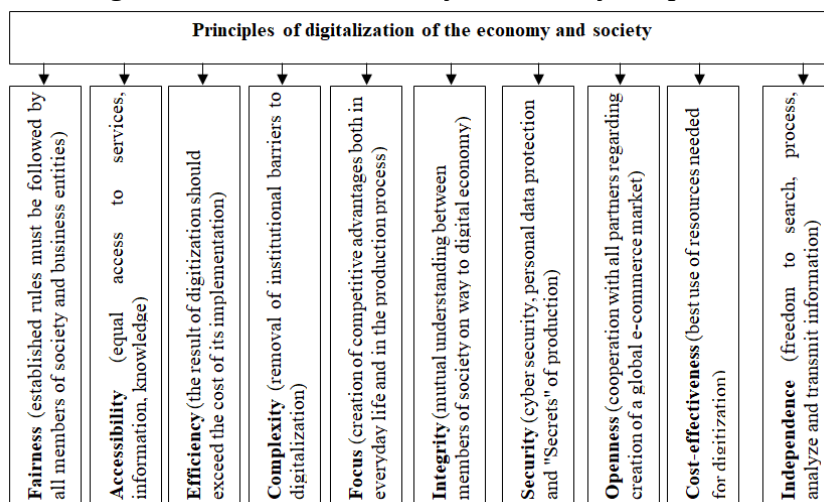


Figure 3. Principles of digitalization of the economy and society [2, 8]

The main prerequisites for organizing the transition to digitalization of the economy in Ukraine are as follows:

- development of physical infrastructure of Internet access;
- growth in the number of Internet users;
- e-commerce development; development of the country's IT industry;
- improving the national e-government system.

The creation of the digital economy in Ukraine has acquired the status of a state task, and therefore in 2018 the Government approved the Concept of digital economy development. This Concept is designed to encourage the digitalization of all areas of economic activity, stimulate the use of digital technologies in enterprises and indicates the priority of the development of these technologies at the state level.

It is important to develop effective directions and priorities for the development of digitalization both in Ukraine in general and at the local level. Directions and priorities of digital economy development should cover all socially significant spheres of medicine, education, safety, ecology, economy (Figure 4).

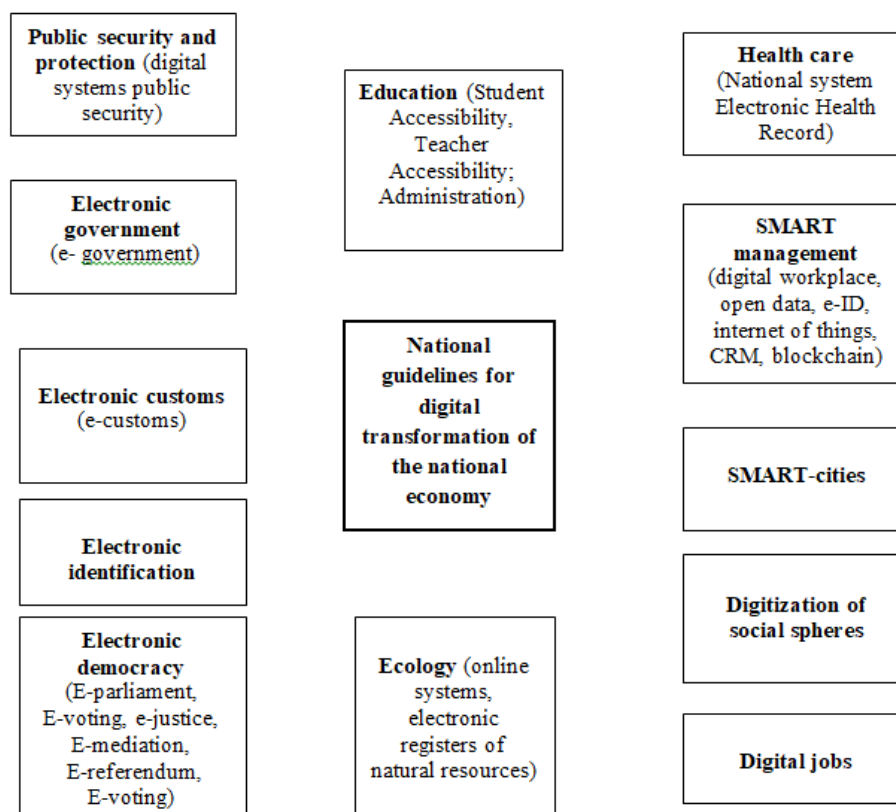


Figure 4. National guidelines for digital transformation of the national economy [2, 7]

It should be noted that today digitalization has already absorbed education, medicine, management, economics. Thus, the recently adopted medical reform includes a call for the development of telemedicine in regions inaccessible for prompt access (mostly in rural areas). In a world where access to mobile communications is ahead of access to electricity and water, telemedicine is an initiative that can and should build a bridge between patient and doctor. Filling out declarations for maintenance and implementation of the heli.me site has greatly simplified the lives of ordinary citizens. The most significant changes have taken place in education. The Prometheus project has become a clear example of how effective governance can build a strong education system in Ukraine. Digitization of the educational process is rapid. Today there are online

courses, online conferences, online testing, webinars. This format has long been an integral part of citizens.

Regarding the introduction of digital technologies, not all domestic enterprises are transforming their activities in this direction. In Figure 5 identifies factors that are an obstacle to digital transformation.

The processes of development and transformation of the economy into a digital one are influenced by many factors. Four main factors play an extremely important role in promoting the development of the digital economy:

a) social networks - interaction, is a source of innovative ideas and a basis for collecting and disseminating information, promotes the involvement of participants in political life and social change;

b) digital finance - the introduction of digital technologies in the financial and credit sector of the economy, online payments in e-commerce, electronic transfers, e-bidding, e-government procurement, e-state budget, state social benefits (pensions, mobile money, digital currency);

c) data revolution - the focus is on interconnected innovations - big data and data discovery. At the same time, the analysis of large data sets is used to improve traffic flows, assess generalized macroeconomic indicators, improve management processes. Regarding open data, governments are or may be an important source of open data;

d) digital identification - the use of a single electronic identity system for secure banking, voting, access to social services, payment of utility bills, etc.

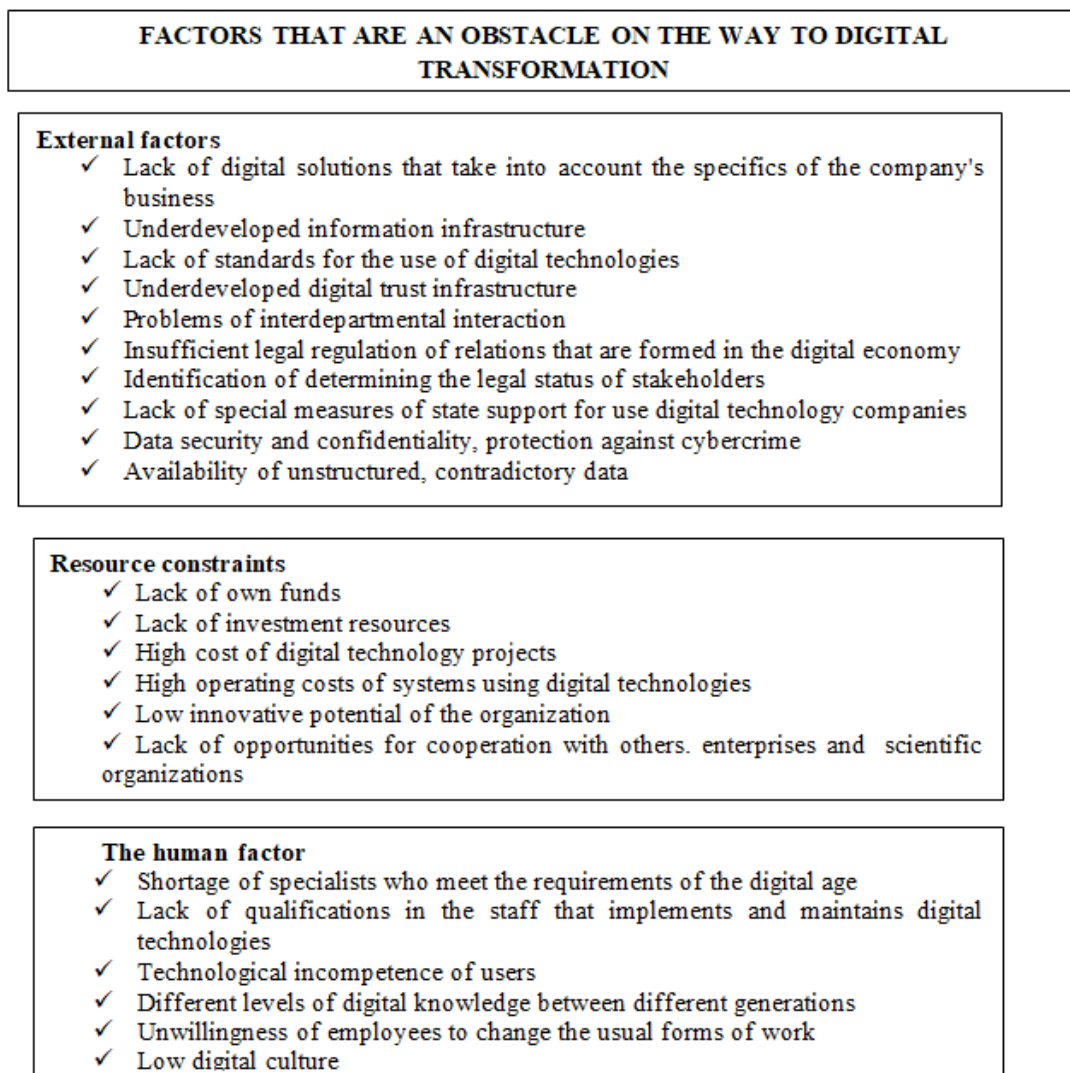


Figure 5. Factors that are an obstacle on the way to digital transformation [2, 4]

The International Organization for Economic Cooperation and Development (OECD) identifies only three key components of the digital economy:

- 1) infrastructure (hardware and software, telecommunications, networks, etc.);
- 2) e-commerce (distribution of goods via the Internet).
- 3) e-business (doing business and any other business processes through computer networks).

The transition to the next stage of civilizational development - digitalization led to a fundamental change in the structure of the world economy, its global virtualization due to the emergence of new forms of cross-border movement of electronic goods, capital and labor. Therefore, measuring the level of digital transformation of a country's economy is becoming one of the most important tasks. The development of a system of indicators for monitoring the digital transformation of the economy at the international level is carried out by many international organizations and reputable analytical agencies, whose efforts have developed more than 20 different composite indices of digital transformation of the economy and society.

Thus, the trend of digitalization of various social spheres on a global scale is obvious. This process is the basis for a new stage of "technological" race, which should result in geopolitical and geoeconomic leadership. At the same time, it is a chance for both developed and developing countries to improve their domestic socio-economic situation. Today, the main agenda for most countries in the world is digital transformation and the creation of a hypercompetitive digital economy. Thus, the digital transformation is an exceptional phenomenon in its speed and scale, which calls into question the traditional thinking about the most effective way of organizing economic and social activities.

References

1. Hrabchuk I., Reminska O., Kurinna Yu. (2020). Innovatsiini perevahy rozvytku tsyfrovoy ekonomiky na pidpriemstvakh [Innovative advantages of digital economy development at enterprises]. *Black sea economic studies*, 59-1, 114-119. DOI: doi.org/10.32843/bses.59-19
2. Cabinet of Ministers of Ukraine (2018). Resolution "About the conceptualization of the development of the digital economy for Ukraine and Ukraine for 2018-2020 and the hardening of the plan for entry into the project". Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/67-2018-%D1%80> (Last accessed: 15.05.2021)
3. Pizhuk O. (2020). Tsyfrova transformatsiia ekonomiky Ukrainy: obmezhennia ta mozhlyvosti [Digital transformation of Ukraine's economy: limitations and opportunities]: *monograph*. University of the State Fiscal Service of Ukraine, 504 p.
4. Pyshchulina O. (2020). Digital economy: trends, risks and social determinants.
5. Razumkov Center. Retrieved from:
6. https://razumkov.org.ua/uploads/article/2020_digitalization.pdf (Last accessed: 15.05.2021)
7. Pletnov M., Adamenko T. Formation of digital economy of Ukraine: technical and economic aspect. Retrieved from: https://ndipzir.org.ua/wp-content/uploads/2019/Ryha_09.10.19/Ryha_09.10.19_26.pdf (Last accessed: 15.05.2021)
8. Rudenko M. (2021). Analiz pozytsii Ukrainy v hlobalnykh indeksakh tsyfrovoy ekonomiky [Analysis of Ukraine's position in the global indices of the digital economy]. *Economy and state*, 2, 11-18. DOI: 10.32702/2306-6806.2021.2.11
9. Ukraine 2030E is a country with a developed digital economy. Retrieved from: <https://strategy.uifuture.org/kraina-z-rozvinutoyu-cifrovoyu-ekonomikoyu.html> (Last accessed: 15.05.2021)

UDC 631.15/.16:631.6.02

**ANTI-CRISIS STRATEGY FOR THE DEVELOPMENT OF AN AGRICULTURAL
ENTERPRISE IN THE CONDITIONS OF POST-WAR RECOVERY OF UKRAINE**

Radzilovskyi Anton

State University of Trade and Economics
Kyiv, Ukraine

a.radzilovskyi_femp_2m_24_m_d@knute.edu.ua

Posasheva Dariia

State University of Trade and Economics
Kyiv, Ukraine

d.posasheva_femp_2m_24_m_d@knute.edu.ua

State University of Trade and Economics,
Kyiv, Ukraine

Scientific adviser – **Tanklevska Nataliya**

Doctor of Science in Economics, Professor

State University of Trade and Economics
Kyiv, Ukraine ntanklevska@gmail.com

The importance of the agrarian sphere in the economy of Ukraine is very high as it provides a notable share of the gross domestic product and constitutes over 40% of the country's exports. Ukraine is one of the most known in the world regions which export grain, sunflower oil, rapeseed and other crops making Ukraine food markets significant part of the global economy. Even prior to the outbreak of war, this particular field was among the most stable and the most rapid development in the country, being an engine of economic development as well as ensuring food safety. Notwithstanding, the war has radically altered the landscape of the agri-food sector. Alongside the collateral damage of agricultural infrastructure, the loss of surfaces and logistics constrained production and exports, even the most advanced economies and societies had been forced to make soup kitchens. In the aftermath, this caused an appreciable number of farming enterprises to be on the brink of a collapse, and increasing rates as well posed a risk in the achievement of long-run equilibrium within the agricultural industries.

In the context of post-war reconstruction, the agricultural sector needs a comprehensive anti-crisis strategy to help stabilize production, restore exports, and maintain the competitiveness of Ukrainian enterprises in the international market. The importance of this strategy stems from the need not only to return the industry to the level of pre-war production, but also to create conditions for its sustainable development in crisis situations, in particular by increasing its resilience to external and internal challenges.

The main purpose of the study is to develop an anti-crisis strategy for Ukrainian agricultural enterprises in the context of post-war recovery. Such a strategy should take into account the current state of the industry, the main risks faced by enterprises, and the possibilities of overcoming them to restore stability and development. With this in mind, the following tasks need to be accomplished to achieve this goal:

- to analyze the impact of the crisis on the agricultural sector of Ukraine, identifying the main problems and challenges faced by enterprises;
- to identify the main risks for agricultural enterprises, including financial, logistical and environmental aspects, and to study their impact on the sustainability of enterprises;
- develop recommendations for the implementation of anti-crisis measures, in particular in the areas of finance, product diversification, use of modern technologies, and attraction of state and international support;
- to analyze the experience of other countries in overcoming crisis situations in the agricultural sector and to explore which practices can be adapted to the conditions of Ukraine.

To achieve the goal set in this paper, a set of generally accepted methods and techniques of scientific knowledge was used. The SWOT analysis will allow us to examine in detail the strengths and weaknesses of Ukraine's agricultural sector, as well as opportunities and threats in the context of post-war recovery. The risk analysis will identify and classify the main risks for agricultural enterprises, as well as assess their potential impact on the sector's stability. Comparative analysis of international practices will help to study the experience of other countries that have also restored the agricultural sector after crises and determine which of these approaches can be effectively used in Ukraine. Economic analysis to assess the impact of the proposed measures on the financial stability of agricultural enterprises and the overall level of development of the sector.

This methodology will allow to comprehensively analyze the current problems of the agricultural sector and develop practical recommendations for stabilizing its work in the context of the crisis and further sustainable development. The object of the study is the crisis management systems of agricultural enterprises in Ukraine. The subject of the study is the processes of forming a mechanism for ensuring and improving the efficiency of crisis management of an agricultural enterprise.

The ongoing war in Ukraine has had a significant negative impact on the agricultural sector, which has suffered heavy losses at various levels as one of the main economic sectors. The hostilities have destroyed important agricultural infrastructure, including warehouses, elevators, transportation routes, farms and processing facilities. Many fields were in the area of active hostilities or contaminated with ammunition, making them unusable for farming. Furthermore, accidents coupled with the breakdown of machinery such as tractors, combines, and other systems in use have affected the capacity of agricultural companies to ensure a steady production level.

Furthermore, the war has greatly hampered the access to both internal and external markets as a result of ports being blocked, transport infrastructure being destroyed, and high safety risks associated with transportation [3]. A number of companies have to seek other means of bringing their goods to the market, escalating transportation costs considerably. The fighting has also cut domestic supply chains leaving goods delivery to local consumers very problematic.

The need to mobilize a majority of the able-bodied including the educated farm laborers has created an acute labor shortage. The lack of individuals trained to take care of operational activities presents another challenge to the businesses that are already in war and struggling. It impairs the ability to work and in turn lowers the general output of the work done.

Economic losses, which directly impact financial stability and competitiveness, have plagued many agricultural enterprises functioning in the regime of crisis. Loss of productive land and deteriorated transportation and communication system as well as lack of adequate manpower kept the agricultural sector at low levels of production. The yields are on the decrease and production capacity is restricted, resulting in escalation of production costs which in turn affects the operations of the firms making their products less marketable within the country as well as in the overseas ventures.

The war has caused a paradigm shift in the foreign economic relations of agricultural enterprises. In particular, the blockade of the Black Sea ports, as well as dangerous transport communications, limited the ability to export goods, resulting in agricultural enterprises losing a portion of their traditional markets [3]. In addition, several countries have also applied new restrictions on products from Ukraine, which hinders the export sales of such products and decreases income.

The contemporary crisis does not eliminate the risks for agricultural enterprises but creates new ones, hence compelling them to cope with the situation and seek ways to retain the status quo.

In an environment of instability, agricultural enterprises face numerous financial risks, such as difficulties in accessing credit, increased costs of inputs and reduced profitability. Logistical risks associated with limited access to markets and complicated transportation routes exacerbate the problems of enterprises. Environmental risks are also significant, as the hostilities have a negative impact on the quality of land resources, threatening the long-term sustainability of agricultural production.

The agricultural sector of Ukraine is primarily based on the external food markets. War together with the changing patterns of foreign trade and the unpredictable nature of global commodity prices introduces risk factors external to the enterprises that threaten their stability. In addition, competitive pressure that comes from other exporting countries hampers the recovery of Ukrainian exports, thus making it imperative to execute an efficient anti-crisis plan in the agricultural sector [1].

The mechanism of financial stabilization underlies the principles of the anti-crisis policy, which is focused on the ability of agricultural enterprises to withstand adverse changes in the economy and ensure successful recovery after cataclysms [4].

Following the cessation of hostilities, the presence of many sources of financing, namely government grants and concessional loans, foreign direct investment, and assistance, is crucial for agricultural enterprises. Special programs aimed at nurturing agricultural business, for example, from the Government of Ukraine and international finance institutions like the World Bank and European Bank for Reconstruction and Development (EBRD), may be available. Such programs would be identified, accessed and customized towards the specific requirements of the organization in order to enable quicker resumption of activities and maintenance of the firm's profitability.

Given the unpredictable environment, forming a reserve fund becomes a significant component of a company's financial policies. The reserve fund will assist the organizations to quickly address the unpredicted occurrences by ensuring that there is money available to meet deficits in the course of a crisis. The reserve fund can be created from both internal sources or from some earnings during boom periods. The existence of this reserve will also enhance the company's capacity to manage outside economic threats and financial downturns.

Furthermore, in order to avoid reliance on only one kind of activity, it can be said that diversification is a strategy that minimizes the effects of economic volatility. Extending the scope of business through product processing helps the firm further enhance its products' value, thus easing the effects of seasonality and material costs. Also, value added products as frozen foods, canned and organically grown products help the firm earn relatively constant returns and cushion against price volatility of raw material. This direction is further beneficial as it will provide an avenue for accessing new markets as well as enhancing product competitiveness [2].

Relying on fast growing and highly profitable crops or products in the markets results in cut down of losses in other income generating ventures by agribusiness firms. For instance, the growing of specific non-food crops such as traditional medicinal plants, cuisine-oriented fruits, and even organically-grown vegetables can offer better protection for such enterprises' incomes and make them more responsive to variations in current market conditions. Such will assist in making better use of the resource base and allow the enterprises to respond to the market.

The incorporation of the advancements in technologies is one of the key elements of enhancing agricultural productivity, especially in assuring the sustainability and viability of the enterprises in the post war era. For instance, modern farming practices nowadays include the introduction of precision farming, the employment of drone technology to check on the fields and the use of GPS systems. The above technologies enable more concentrated usage of resources e.g. water, fertilizers or seeds and thus higher levels of outputs are achieved. Thus, the agricultural operations can be associated with lower total expenses, enhanced quality of goods and higher level of competitiveness in the local and international sales.

The transition towards digital production management and process automation greatly contributes to the falling maintenance costs, enhancing the precision of the operations performed, as well as mitigating the risk associated with the human factor. Furthermore, the adoption of big data and analytical systems in market research for yield prediction and inventory management has made it easier for businesses to adapt to changes [5]. Digitalization functions at the core of management and operational efficiency within the agriculture industry, a necessity particularly post-conflict when resources are at a premium, and the economy is highly unstable.

The implementation of these anti-crisis measures, combined with financial stabilization, diversification, and innovation, will allow Ukrainian agricultural enterprises to adapt to new realities and create the basis for sustainable development in the postwar period.

Government support is a fundamental component of the recovery process in Ukraine's agricultural sector, as economic instability and large losses require additional resources to stimulate the sector's development.

Imposition of tax holidays to agricultural sections will be able to lessen their strain of finances which will in turn encourage restoration of production capacity. Besides, the provision of assistance towards the purchase of seeds, fertilizers, farm machinery, and other relevant tools can enable farmers to start producing, and the loss compensation scheme can help with the losses incurred by the farmers as a result of disrupted farming activity due to the war.

State programs for agricultural development should consider the specifics of the agricultural sector and focus on restoring and modernizing infrastructure, supporting agricultural research, and developing human resources. The creation of specialized programs that will stimulate the introduction of environmentally friendly technologies, the development of organic farming and innovation will contribute to the modernization of the agricultural sector. Policy initiatives to simplify the business environment for farmers can also support enterprises in the postwar period. International cooperation is an important source of financing, technical assistance, and exchange of experience for the Ukrainian agricultural sector, especially in the post-war recovery process.

Many international organizations, such as the United Nations (UN), the World Bank, the European Union, and the Food and Agriculture Organization (FAO), provide grants, low-interest loans, and technical assistance for agricultural sector development in crisis-affected countries. Attracting such assistance can provide financial support for the implementation of modernization projects, as well as contribute to the development of modern approaches in agriculture.

Collaborating with foreign companies provides opportunities to acquire new knowledge and technologies that enhance agricultural production efficiency. These partnerships promote the sharing of experiences in utilizing modern technologies, developing sustainable solutions for agribusiness, and integrating Ukrainian enterprises into global production chains. Ultimately, this will boost the competitiveness of Ukrainian products in the international market.

The proposed anti-crisis strategy for the agricultural sector of Ukraine, which includes financial stabilization, business diversification, innovation, government support and international cooperation, can effectively contribute to the recovery and development of agricultural enterprises in the post-war period. An integrated approach will reduce dependence on a single type of activity, stabilize the financial condition of enterprises and increase their resilience to external economic challenges. The reconstruction processes of agriculture in Ukraine, especially after the war, need an in-depth analysis of comparative aspects and the efficiency of anti-crisis measures undertaken by other countries. In addition, effective anti-crisis measures ensure that new food security strategies are elaborated upon. Furthermore, more research could also focus on how modern-day approaches and inventions in the innovation chain and digitalization are effective in fostering productivity and sustainability of the agri-food system.

References:

1. Berezin O.V., Zhyvotenko V.O. Anti-crisis management of agrarian enterprises: theory and mechanisms of implementation: monograph: "Divosvit, 2014. 188 p.
2. Ligonenko L.O. Anti-crisis management of the enterprise: theoretical and methodological principles and practical tools / L.O. Ligonenko. - K.: KNTEU, 2001. -580 p.
3. Tymoshenko M.V., Petrov V.A. Identification of risks and features of crisis management in wartime. Entrepreneurship and trade: development trends: materials of the 5th international scientific and practical conference, Odesa: State University "Odesa Polytechnic", 2022. C. 52-54.
4. Chernyavsky A. D. Crisis management of the enterprise: Textbook - K.: IAPM, 2006. 256 p.: ill. - Bibliography: 242-245.

5. Shershniova Z.E. Anticrisis management of the enterprise: a textbook for students of economics specialties of all forms of education [Text] / [author: Z.E. Shershniova and others]; edited by Z.E. Shershniova; Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman. - Kyiv: KNEU, 2007. - 676 с. - Bibliography: p. 672-676. - ISBN 966-574-931-5.

УДК 338.48:338.4

**GLOBAL TRENDS IN THE DEVELOPMENT OF INTERNATIONAL TOURISM
IN THE STRUCTURE OF THE WORLD SERVICES MARKET**

Shpychka Alina, bachelor Odesa National University of Technology, Odesa, Ukraine, alina.shpichka242@gmail.com

Mazulina Alla, master Odesa National University of Technology, Odesa, Ukraine, dep.tour.ontu@gmail.com

Scientific adviser:

Dobrianska Natalia, Doctor of Economic Sciences, Professor, Odesa National University of Technology, Odesa, Ukraine, n.a.dobrianska@gmail.com

Liganenko Margaryta, Candidate of Technical Sciences, Associate Professor, Odesa National University of Technology, Odesa, Ukraine, margie88svet@gmail.com

The development of international tourism in the world is a complex and dynamic process that affects the economy, culture and social progress of many countries. Key areas of international tourism development:

- With the growth of population and income in many countries of the world, the demand for international travel and holidays abroad is increasing.
- The development of transport infrastructure, in particular air transport, has made travel more accessible and convenient, which contributes to the growth in the number of international tourists.
- The globalization of the economy and culture is facilitating a greater exchange of ideas, technologies and cultural practices between countries, which is driving international tourism.
- Countries and regions are actively using marketing and promotional strategies to attract international tourists, including advertising campaigns, exhibitions and events.
- The development of tourism infrastructure, such as hotels, restaurants, entertainment venues and sightseeing services, creates comfortable conditions for tourists and helps to attract them.
- Growing attention to environmental issues and sustainable development encourages tourists to visit environmentally friendly regions and support ecotourism.
- International events, such as the Olympics, world exhibitions and conferences, can be an additional incentive for international tourism. In general, the development of international tourism around the world depends on a variety of factors that affect the supply and demand for tourism and hospitality services. The main factors supporting this development are economic growth, convenient transport, globalization and the development of tourism infrastructure [1]. According to the United Nations World Tourism Organization (UNWTO), the number of international tourist arrivals decreased by 73% in 2020, amounting to 1.1 billion people. In addition, export earnings from international tourism in 2020 decreased by 63%, or by USD 1.1 trillion, to the level seen in the early 1990s. The direct contribution of tourism to global GDP decreased by USD 2.0 trillion [2].

In 2021, international tourist arrivals decreased by 72% compared to 2019, or by 1 billion people, and increased by 4% compared to 2020, or by 15 million people. Export earnings from

international tourism are projected to reach between USD 0.9 and 1.0 trillion in 2021. And the direct contribution of tourism to global GDP will decrease by USD 1.6 trillion [2].

Table 1 - Dynamics of international tourism development

Year	International tourist arrivals, a million people	Growth (decline) rates in relation to the previous year, %	Growth dynamics in absolute terms compared to the previous year, a million people
2000	673	6,5%	46
2001	678	1%	5
2002	698	2,9%	20
2003	689	-1,4%	-9
2004	760	10,6%	71
2005	809	6%	49
2006	861	4,6%	52
2007	911	6,5%	50
2008	929	2%	18
2009	894	-4,2%	-35
2010	957	8,2%	63
2011	1003	5%	46
2012	1050	4%	47
2013	1100	5%	50
2014	1146	4%	45
2015	1206	6%	57
2016	1243	4%	40
2017	1332	7%	89
2018	1407	5%	75
2019	1464	4%	54
2020	400	-73%	-1064
2021	415	4%	15

Compiled by the author based on data from [3]

Negative global trends have had a negative impact on overall tourist flows and the operations of international travel companies. The 73% decline in international tourism in 2020 was driven by travel restrictions, consumer fears, and global measures to combat the spread of the coronavirus. All these factors have led to this year being the worst in the history of tourism [2].

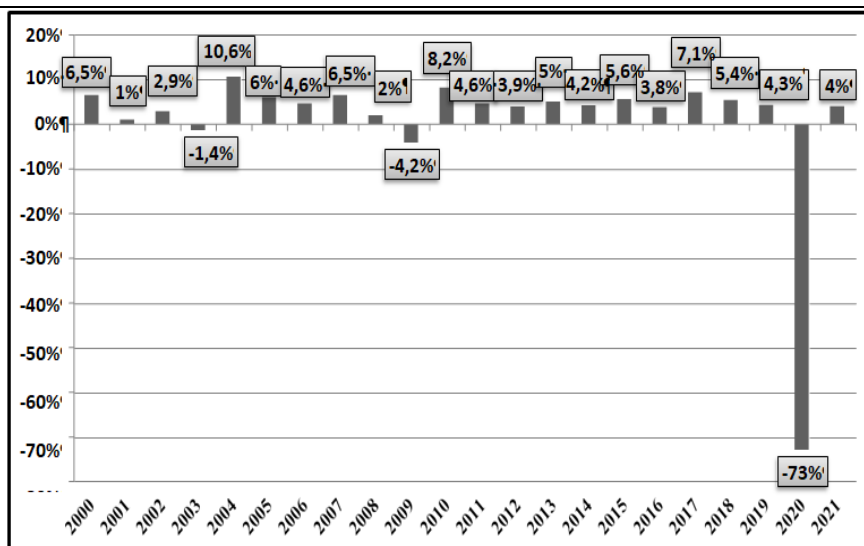


Fig. 1 Dynamics of annual absolute growth (decline) in the number of foreign tourists in the world, (million people)

Compiled by the author based on data from [3]

Table 2 - Regional distribution of the tourism services market, a million people

Region of the world	2019	2020	2021	Share by region in 2021, %
Asia Pacific region	360,4	59,4	20,9	5
Europe	746,1	235,7	279,8	67,40
America	219,3	69,9	81,9	19,70
Africa	68,6	15,9	17,9	4,30
Middle East	69,9	19,0	14,5	3,50
World	1464	400	415	100

Compiled by the author based on data from [3]

In 2021, Africa saw an increase of 12% compared to 2020, but remained 74% lower than in 2019. In the Middle East, the number of arrivals decreased by 24% compared to 2020 and by 79% compared to 2019. In Asia Pacific, the number of arrivals in 2021 was 94% lower than in 2019 as many destinations remained inaccessible for essential travel [2].

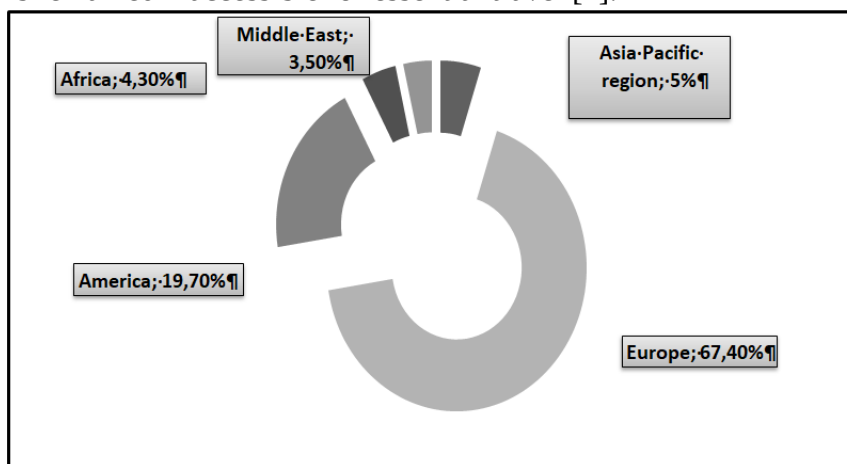


Fig. 2 Regional structure of international tourist flows in 2021

Compiled by the author based on data from [3]

Thus, in 2021, Europe was the most popular region for travelling, with a share of 67.4%. The second most popular region among foreign tourists was America, with a share of tourist arrivals of 19.7%. In turn, the Asia-Pacific region was visited by 5% of global tourists, and Africa and the Middle East - 4.3% and 3.5% respectively.

According to the “UNWTO World Tourism Barometer” for January 2022, ten countries are among the world's leading countries in terms of tourist arrivals: France, Spain, the United States, China, Italy, Turkey, Mexico, Thailand, Germany and the United Kingdom (Table 3).

Table 3 - Top countries by number of international tourist arrivals, a million people

Place	Country	2019	2020	2020/2019, %
1	France	89,4	90,2	-75,3%
2	Spain	82,8	83,8	-76,1%
3	USA	79,2	78,7	-72,0%
4	China	62,9	67,5	-84,1%
5	Italy	61,6	64,6	-57,3%
6	Turkey	45,8	52,5	-72,3%
7	Mexico	41,3	44,9	-46,5%
8	Thailand	38,2	39,7	-79,4%
9	Germany	38,9	39,4	-63,0%
10	United Kingdom	38,7	36,9	-60,5%

Compiled by the author based on data from [3]

The tourism industry has suffered significant losses as a result of the COVID-19 pandemic.

Thus, in 2021, 15 million more foreign tourists were recorded worldwide than in 2020. After a slow start to the first half of 2021, international tourism recovered moderately over the course of the year. This recent improvement has been driven by increased traveler confidence as vaccination progresses rapidly and travel restrictions are eased in many destinations [2].

In general, the current state of international tourism is determined by a combination of recovery from the pandemic, changes in supply and demand, an emphasis on sustainable development, and challenges that require comprehensive solutions from the industry and the state.

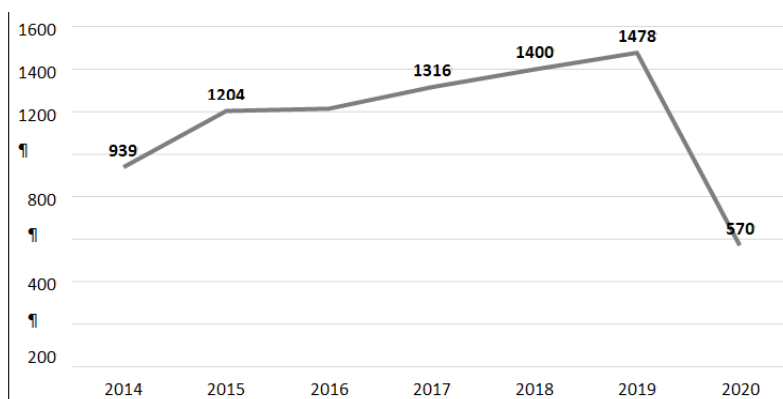


Fig.3. Dynamics of cash receipts from international tourism (USD billion)

Compiled by the author based on data from [4]

Today, the digital traveler is becoming absolutely dependent on social media. They use them to plan their trips, get tips and advice, find places to visit, find the best deals on hotels and airline tickets, and share their experiences and photos from their travels. Social media has become not only a source of information for travelers, but also an important tool for interacting with other travelers and sharing travel experiences [5].

Thanks to the growth of various online travel platforms, there are fewer barriers to booking. Travelers now have access to a wide range of online platforms to book hotels, transport tickets, tours and other travel services. This allows travelers to book quickly, conveniently and at affordable prices, reducing the need for a large investment of time and effort. Such access to online platforms contributes to increased flexibility and freedom in travel planning for tourists.

Table 4 - Recent trends in international tourism

Trends	General characteristics
Environmental awareness	Growing attention to the environment is leading to the popularization of ecotourism, responsible tours and green initiatives.
Local tourism	Abandoning long-distance international travel in favor of discovering and restoring local routes and natural sites.
Digital innovations	Use of technologies such as virtual reality, mobile apps and interactive technologies to facilitate the tourist experience and ensure safety.
Tourism experience	Growing demand for unique tourist experiences such as culinary tours, cultural immersions and specialized workshops.
Safety and health	Increased focus on safety and hygiene as a result of the COVID-19 pandemic, including the introduction of distancing protocols and increased cleaning frequency in hotels and public spaces.
Alternative forms of accommodation	The growing popularity of services such as Airbnb and other alternative accommodation options instead of traditional hotels.

The leading countries for outbound tourism from Ukraine include those that are the most popular among Ukrainian tourists to visit. This list is usually formed on the basis of the number of Ukrainians travelling to these countries.

Turkey - remains one of the most popular destinations among Ukrainian tourists due to its resorts, historical attractions and relatively affordable prices. Egypt - known for its pyramids, the Red Sea and relatively inexpensive holiday packages, this destination is also one of the most popular among Ukrainians. Poland - often visited by Ukrainians due to geographical proximity and cultural ties.

Greece is popular for its beaches, historical sites and tourist resorts. Italy is a well-known destination for those interested in culture, history, fashion and cuisine. Spain - attracts tourists with its beaches, architecture and cultural events. Bulgaria - known for its Black Sea resorts and ski resorts. Georgia - popular for its natural beauty, culture and gastronomy. Montenegro - attracts tourists with its beaches, mountains and historical monuments. The United Arab Emirates - in particular, Dubai - is attractive to Ukrainian tourists due to its luxurious facilities, shopping and modern architecture.

Table 5 - Analysis of the current state of international tourism in Ukraine under martial law

Main components	Characteristics
Security and stability	The imposition of martial law may lead to an increased security threat to tourists. Changes in the political situation and escalation of the conflict may result in travel restrictions to certain regions of the country and a decrease in the number of foreign tourists.
Decrease in demand	Increased tensions and security threats may lead to a decrease in demand for tourism services in Ukraine. Foreign tourists may refrain from travelling to the country due to fear and uncertainty.
Impact on the industry	Martial law may negatively affect infrastructure and services in the tourism industry. Changes in government priorities and increased defense spending could lead to a reduction in tourism investment and infrastructure development.
Deterioration of the country's image	Martial law can lead to a deterioration of the country's image in the international arena. Negative news about the conflict and security can scare away potential tourists and partners from abroad.
The need for marketing strategies	Under martial law, it is important to develop effective marketing strategies to maintain interest in tourism in Ukraine. This may include a focus on security and stability in advertising campaigns, as well as the promotion of alternative tourist routes that are not affected by the conflict.
Support for domestic tourism	Under martial law, it is important to pay attention to the development of domestic tourism and the promotion of local tourism initiatives. This can help maintain the industry's performance and minimize its negative impact.

Effective recovery of international tourism:

- Simplifying the visa regime and reducing restrictions on entry could increase the flow of tourists to countries that are recovering international tourism.
- Ensuring security and stability in the country is an important factor in attracting tourists. Reducing political and social conflicts will help improve the conditions for international tourism.
- Effective marketing planning and promotion of tourism products can increase the interest of tourists in visiting certain countries and regions.
- The use of digital tools and platforms for travel booking, virtual tours and advertising can make travel more accessible and convenient for tourists.
- Supporting and developing domestic tourism can be an important source of revenue for countries in times of international tourism recovery. It can also help to preserve jobs and support local economies.

Taking into account the trends and dynamics of the tourism industry, we can identify several potential challenges and opportunities that may arise in 2024 [6].

Issues:

- The economic difficulties caused by the pandemic may lead to a reduction in travel and leisure spending for many people, which could negatively affect the tourism industry.
- Political and geopolitical conflicts in different regions of the world can lead to travel restrictions and threats to the safety of tourists.
- Climate change can lead to the destruction of tourist destinations, changes in seasonality and deterioration of tourism conditions.
- Opportunities:
- The development of ecotourism, cultural tourism, gastronomic tourism and other forms of alternative tourism may become key drivers of the industry's development in the face of changing tourist demand and priorities.
- The development of digital technologies can facilitate access to travel information, bookings and virtual tourist tours, making tourism more accessible and convenient.
- Drawing attention to domestic tourism and supporting domestic tourism companies and services can be a way to stimulate the industry in times of pandemic and economic instability.
- Effective marketing planning and promotion of tourism products and destinations can help attract more tourists and boost the industry.

The problems of international tourism development in the world and in Ukraine, as well as the analysis of the current state of this sector, can be summarized as follows.

Instability in the world, such as epidemics, conflicts, natural disasters, affects tourist flow and consumer behavior.

Technological changes and digital transformation are affecting the way tourists search for and book travel.

Changes in the economy, including currency fluctuations and economic crises, can affect people's ability to travel and their spending on tourism.

Ukraine has great potential for tourism development thanks to its rich cultural heritage, natural resources and historical attractions. The unstable political and economic situation in the country, as well as the military conflict, pose a challenge to tourism development.

Ukraine needs to develop infrastructure, improve services and marketing efforts to attract more international tourists.

Therefore, the development of international tourism in Ukraine requires a comprehensive approach and the implementation of strategies aimed at ensuring security, improving infrastructure and marketing efforts to increase international tourists.

References:

1. Михайліченко Г., Клімова А. Світовий туристичний ринок: трансформації після пандемії. Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право. 2020. № 2. С. 21-37.
2. Офіційний сайт Всесвітньої туристичної організації (UNWTO). URL: <https://www.unwto.org>.
3. <https://www.unwto-tourismacademy.ie.edu/> – офіційний сайт UNWTO Tourism online academy.
4. <https://www.statista.com/> – офіційний сайт Statista.
5. Прокопишин-Рашкевич Л. М., Шадурська Б. О., Петрович Й. М. Індустрія туризму в Україні: перспективні напрями та виклики сучасності. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія «Проблеми економіки та управління». 2020. Т. 4. № 1. С. 72–82.
6. M. Vysotska, O. Ovsak. External Economic Effects of Air Transport Development due to the Liberalization. Communications - Scientific Letters of the University of Žilina, 2021, №23/3, P.158-173.

UDC 331.109.159:005.7

**MANAGEMENT OF CONFLICTS AND STRESS SITUATIONS IN WORKING
WITH STAFF**

Sirkiziuk Angelina

Kamianets-Podilskyi Ivan Ohienko National
University Kamianets-Podilskyi, Ukraine,
angelina.sirkizyuk@gmail.com

Lavruk Oksana

PhD in Economics, Associate Professor
Kamianets-Podilskyi Ivan Ohienko National
University Kamianets-Podilskyi, Ukraine,
lavrukoksana73@gmail.com

Management of conflicts and stressful situations in work with personnel is a key component of modern management. Conflict and stress occur in almost every organization and have a significant impact on employee productivity and morale. Conflicts can be both internal (between individual employees) and external (between employees and management or even with customers), which requires managers and HR specialists to be able to respond quickly and effectively to various situations.

Stressful situations in the work environment arise due to a number of factors, including high workload, high expectations, lack of resources, lack of understanding of tasks or lack of support from management. In the absence of proper management, such situations can lead to a decrease in work efficiency, employee burnout, and also negatively affect the general climate in the team.

Conflict management as a complex process includes the following types of activities: forecasting conflicts and assessing their functional direction; conflict prevention; conflict regulation; conflict resolution.

Forecasting is one of the most important activities of the management entity, which is aimed at identifying the causes of this conflict in potential development. The main sources of conflict forecasting are the study of objective and subjective minds and factors of interaction between people, as well as their individual psychological characteristics. In a team, such conditions and factors can be: management style, level of social tension, social and psychological climate. A special place in the forecasting of conflicts is occupied by the constant analysis of both general and specific causes of the conflict.

Conflict prevention is a type of activity of the management entity aimed at preventing the occurrence of conflict. Conflict prevention is based on their prediction.

There is a system of measures to prevent conflict situations: clear definition and clarification of work requirements for all structural divisions and officials; creation and maintenance of a favorable microclimate in the organization and organizational culture; establishment and development of organizational goals; stimulating the participation of employees in solving general organizational problems; establishment of a feedback mechanism in the organization's communication system; creation of a mechanism for settling differences of interests and emerging problems (organizational meetings, the possibility of making a proposal or request to responsible or higher officials); periodic meetings (preferably once a week or more often); corporate events focused on spending time together among employees; celebrating employee holidays and solemn events in the team (gives employees a sense of significance, a sense of their identity in the team and involvement in it); conducting corporate-wide trainings by professional trainers on the subject of team building, interesting events aimed at the development of social and psychological characteristics of the individual; joint training of employees in order to increase their professional knowledge and skills; humor in the team, telling anecdotes, stories, the presence of special "corporate" jokes; conversations with employees about the inadmissibility of conflicts with colleagues and the possibility of resolving disputes peacefully [1].

Accordingly, conflict regulation is a type of activity of the management entity aimed at weakening and limiting the conflict, ensuring its development towards a solution. Regulation involves a number of stages that must be taken into account in management activities (Table 1).

Table 1. Stages of conflict regulation

1. Identification and awareness of the conflict	The first stage is to detect the presence of a conflict in time. The leader should be attentive to the signs of conflicts, such as a decrease in motivation or productivity, a negative atmosphere in the team, frequent arguments or misunderstandings between employees. At this stage, it is important to recognize the problem and understand that ignoring it can lead to negative consequences.
2. Diagnosis and analysis of the causes of the conflict	When a conflict is identified, it is necessary to determine its causes. These can be different values or views, competition for resources or rewards, unequal distribution of tasks or responsibilities. The manager must analyze the conflict taking into account the points of view of all parties involved. This will help to avoid a superficial approach to the solution and ensure a correct assessment of the situation.
3. Determination of the goals of the solution	At this stage, the manager must clearly define what results must be achieved in order for the conflict to be resolved. These can be: restoration of effective communication between participants; ensuring a fair distribution of resources or responsibilities; reaching agreement on strategic decisions or approaches to tasks.
4. Choosing a conflict management strategy	The manager can choose one or more strategies to resolve the conflict: – Avoidance: Used when the conflict is minor or does not affect work processes. – Compromise: Both parties make concessions to reach an agreement. – Competition: One of the parties gains an advantage at the expense of the other (used when a quick decision is needed). – Adaptation: One of the parties makes concessions in order to maintain peace in the team. – Cooperation: The optimal option, when the parties jointly seek a solution that satisfies everyone as much as possible.
5. Negotiations	This is the stage of direct discussion of the conflict between the parties. The manager can act as a mediator who helps participants express their positions and interests. It is important to create an atmosphere where everyone can express their point of view and reach a common decision.
6. Decision-making and its implementation	After the negotiations are over, the parties must make a concrete decision. It can be a new distribution of responsibilities, changes in communication processes or any other actions that contribute to the elimination of the conflict situation. It is important that the decision is clearly formulated and all participants agree with it.
7. Performance control and feedback	After the implementation of the decision, the manager must monitor how it is implemented and control whether conflict situations have disappeared. It is important to get feedback from participants and assess whether the desired result was achieved.
8. Prevention of conflicts	At the last stage, the manager must draw conclusions and implement preventive measures to avoid similar conflicts in the future. This could be teamwork training, improving communication processes or introducing clearer rules and policies in the workplace.

Effective conflict management requires a manager's attention to detail, patience, and the ability to find common solutions that contribute to team development [2]. Therefore, each enterprise must determine its own conflict management technology, which should include both conflict resolution training technologies and destructive conflict prevention technologies.

Training in methods of conflict resolution usually takes place with the help of psychological trainings, exercises aimed at improving the corporate spirit of employees. In addition, appropriate documents containing rules of behavior in conflict and conflict management procedures in the team, implementation of work stress prevention programs are of certain importance in the formation of employees' anti-conflict orientation [3, p. 26].

It is also worth considering the management of stressful situations at work.

The first type of stress management is management coaching. This type of stress management activity consists of personal mentoring, coaching and support. The role of a coach-consultant is to help the manager to see the pros and cons of management decisions, to activate life strategies that will further help achieve the planned success. A concrete example of this coaching is that the director hires a coach-trainer, who will be able to evaluate the team with a new objective and disinterested view, suggest certain decisions regarding the change of activity priorities or help to find new ways of development of the team. In this way, the coach-trainer helps to optimize management decisions that will reduce the level of stress in the team as much as possible, and the coach will also help to create a strategic plan of the manager's activities taking into account the characteristics of all employees and their qualities in order to create the most comfortable working conditions and minimize the risks of conflicts and stress.

The next way to regulate stress in the enterprise is organizational behavior. This type of stress management consists in the fact that the leader is a role model, his behavior should encourage employees to follow. A competent manager smoothes out all nervous situations, is calm, listens to suggestions and wishes of employees, etc. His behavior is absolutely confident and balanced, which is what he sets the team to be positive. Therefore, a model manager who has the appropriate skills is the key to successful management.

The next equally important type of stress management is load management. The manager must schedule time for all his subordinates (head of departments) with maximum efficiency and minimal stress resistance. Therefore, he needs to review the working hours of the employee and the types of work they perform. Assess the capabilities of these managers, compare their types of work and determine the optimal work plan, and to minimize stress, introduce anti-stress programs at the enterprise, for example, as a bonus to give subscriptions to the swimming pool or fitness hall, etc. That is, in order for the employee to feel comfortable, the manager must create appropriate conditions for his work and rest.

Thus, stress management is a very effective thing for an enterprise: effective use of labor resources, building an optimal work schedule, studying the characteristics of the character of each employee and his weaknesses and strengths, understanding the specifics of the enterprise. All these factors form a single system for studying stressful situations and finding ways to manage them. The more opportunities a manager has to manage stress, the better it is for the team and the company as a whole: labor productivity increases, motivation to work increases, the efficiency of labor resources increases, staff turnover decreases, the climate in the team and the atmosphere in the company in general improve. After all, for a good manager, the main task is for his staff to spend their working hours as much as possible with benefit for themselves and for the company [4, p. 96].

Accordingly, the management of conflicts and stressful situations in the work with personnel is a key aspect of supporting the effective work of the organization. Timely identification, prevention and resolution of conflicts, as well as stress management contribute to the creation of a healthy and productive work environment. Effective application of communication methods, negotiation skills and emotional support allows not only to prevent negative consequences, but also to stimulate motivation, increase employee loyalty and overall team effectiveness. Successful management of conflicts and stress ensures stability in the team, helps retain valuable personnel and helps the organization achieve its goals.

References:

1. Bokovets V.V . (2020). Management of conflict situations in work with personnel. *Efektivna ekonomika*. Vol.10. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8244> (Accessed 1 November 2024).
2. Conflict management technology. Management psychology and conflictology. available at: https://web.posibnyky.vntu.edu.ua/iecmd/slobodyanyuk_psihol_upravlinnya/2rozd/253.htm (Accessed 4 November 2024).
3. Achkasova L.M., Vodolazhska T.O., Beketov YU.O. (2022). Management of conflicts at the enterprise. *Economics Of The Transport Complex*. Vol.40, pp. 22-34.
4. Honchar M. F., Bilyk YU.V. (2017). Peculiarities of management in stressful situations. Stress management at the enterprise. *Scientific bulletin of UNFU*. Issue 27. No. 2. Pp.94-97.

УДК 005.95:331.5(477)

**MODERN ONBOARDING TOOLS AS A MEANS OF STABILIZING
ORGANIZATIONAL STAFF**

Tereshchenko Oleksiy

Leonid Yuzkov Khmelnytskyi University of
Management and Law Khmelnytskyi,
Ukraine tereshchenko_o@univer.km.ua

Zakharkevich Natalia (scientific

supervisor), PhD in Economics, docent

Leonid Yuzkov Khmelnytskyi University of
Management and Law Khmelnytskyi,
Ukraine z.nata.p@univer.km.ua

In a competitive market, human resources are one of the key factors determining an organization's economic position. Major issues in a company's operations can arise when leaders prioritize financial, production, material, or sales issues over personnel management, which underpins all these areas. In today's world, the importance of human resources management in the overall management system is increasing, indicating that business competitiveness largely depends on effective social management. One of the key areas in personnel management is the creation and development of onboarding systems within the organization. Currently, the onboarding process in many organizations lacks technological refinement, with no clear guidelines or rules on managing key personnel issues.

The relevance of this study stems primarily from the fact that the onboarding procedure is designed to ease the integration of new employees into the organization, ensuring their socialization and adaptation to new working conditions.

There is no single definition of employee onboarding among researchers. After analyzing and summarizing the literature, the definitions can be divided into three main groups:

1. Most commonly, onboarding is interpreted as the employee adaptation process to various conditions, such as:

- the work environment (V. M. Muzychenko, J. Shabanova),
- external and internal conditions (E. V. Maslov),
- working in new conditions for the employee (N. D. Strekolova, G. K. Kopeykin),
- the workplace and workforce (E. Malinina) [2].

2. Many researchers argue that onboarding is a two-way process, viewing it as mutual adaptation between the employee and the organization [1]. This view is shared by N. I. Shatalova, N. M. Burnosov, A. I. Khorev, T. I. Ovchinnikova, and others.

3. A third group of economists details the organizational processes that occur when a new employee is hired. From this perspective, onboarding is a process of:

- integration and consolidation of the individual (I. Yurasov, B. J. Serbinovsky),
- professional and social orientation of the employee (M. I. Petrov),
- introduction to the organization's activities (G. A. Dnistriansky),
- mastering professional and social functions (N. K. Mausov, O. M. Lamskova),
- or embedding the employee into a new organizational and production environment (P. A. Maluev, J. E. Melikhov) [3].

In our opinion, onboarding is a holistic, dynamic, continuous, and relatively stable process through which an individual transforms themselves and their environment, spurred by the tensions arising between them.

Employee onboarding represents a continuous, dynamic process that:

- aims to balance employees' needs with the means to meet them,
- includes introducing employees to a new production environment and social community, allowing them to adopt work conditions and norms, and influencing the surrounding environment,
- foresees overcoming potential challenges initiated by both the organization and the employee.

To identify onboarding issues, we conducted a survey among employees of SPC "Advismash" LLC using a developed questionnaire. The research was conducted in February 2024, with 40 respondents who have worked at the company for no more than three years, including 17 with up to one year of experience, 15 with one to two years, and 8 with two to three years.

According to Figure 1, we can observe that the onboarding period for most workers and office staff lasts up to three months—57% and 65%, respectively. Thus, most employees complete the onboarding process within the standard timeframe. However, it is noteworthy that a certain percentage of workers (21%) and office staff (14%) experience onboarding periods extending beyond six months.

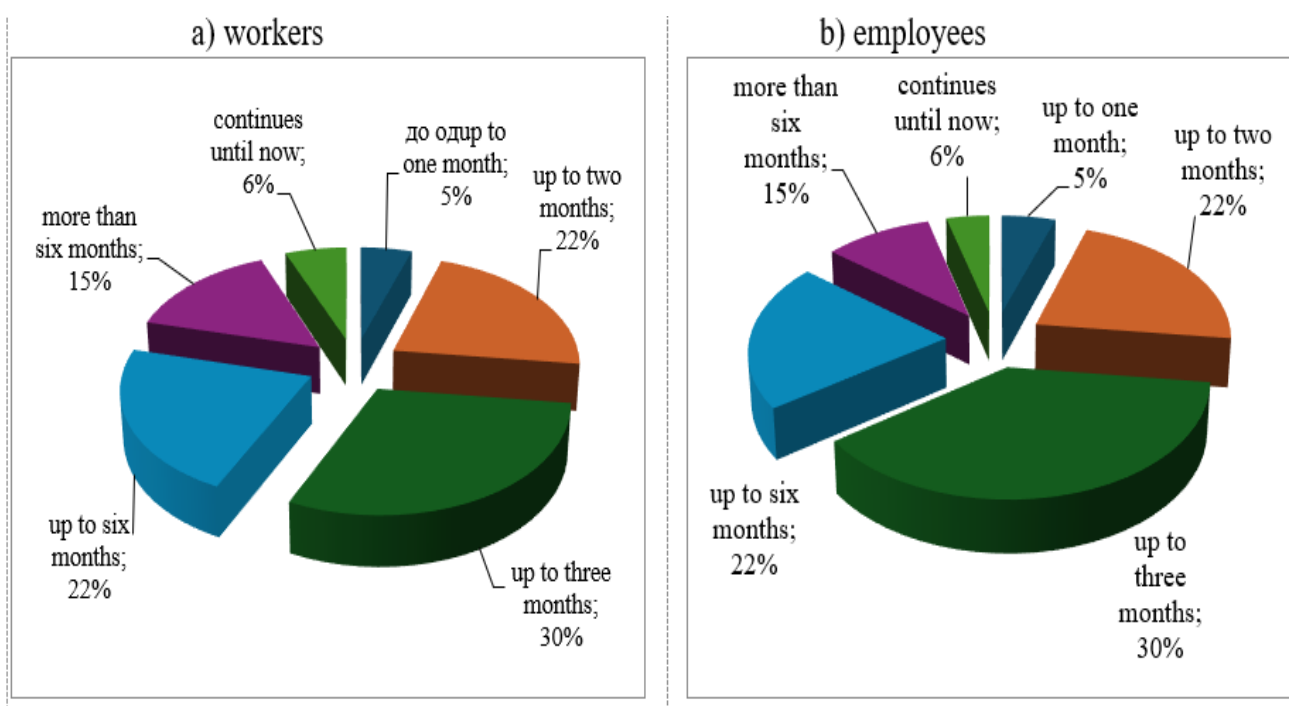


Figure 1 - Opinion of the respondents of SPC "Advismash" LLC about the duration of their onboarding

Notes. Compiled by the author on the basis of the survey.

We also found out the opinion of employees of SPC "Advismash" LLC about the reasons for the complexity of onboarding: "perception of the team", 'working conditions', 'professional duties' or 'living conditions', Fig. 2.

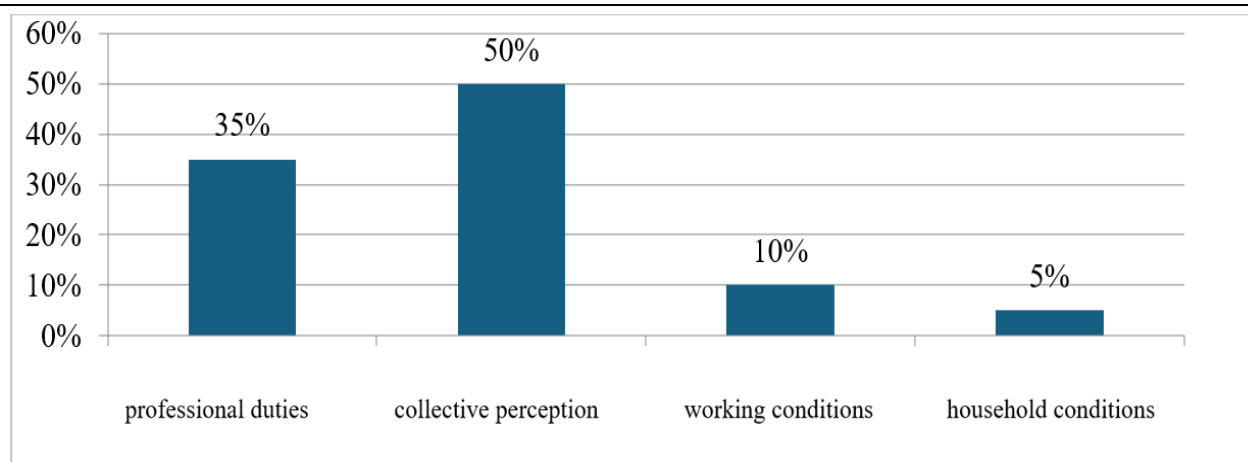


Figure 2 - Opinion of the respondents of SPC “Advismash” LLC about the reasons for the complexity of onboarding

Notes. Compiled by the author on the basis of the survey.

It turned out that the most difficult thing for the newcomers to the company is to adapt to the team, i.e. to go through the process of socialization (50% of the answers) and get used to performing professional duties (35%).

We also identified the main obstacles to the rapid onboarding of employees of “Advismash” (Fig. 3). It turned out that the majority of respondents - 23 people (58%) - did not receive any support in the onboarding process.

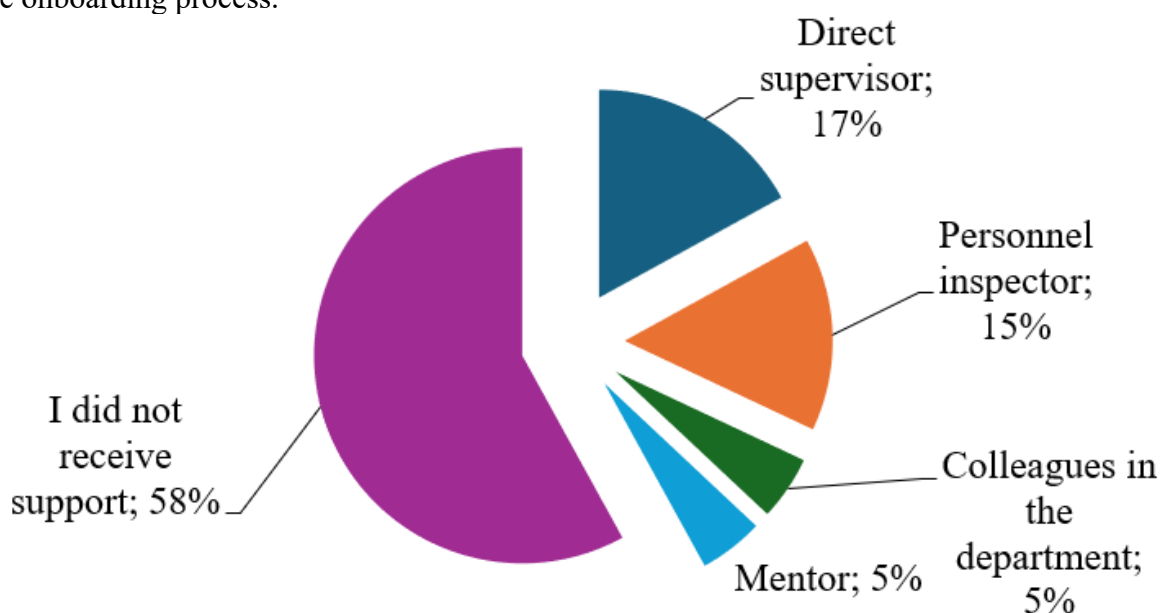


Figure 3 - Opinion of the respondents of SPC “Advismash” LLC about the obstacles to onboarding

Notes. Compiled by the author on the basis of the survey.

According to the respondents, Fig. 4, the main obstacles to rapid onboarding at SPC “Advismash” LLC are:

- lack of necessary information about the organization (30%) - 11 respondents;
- lack of assistance from work colleagues (20%) - 8 respondents;
- lack of assistance from the direct supervisor (15%) - 7 respondents;
- lack of clearly defined professional responsibilities (13%) - 6 employees;
- hard work (12%) - 5 respondents and unfriendly attitude of the team (10%) - 4 people.

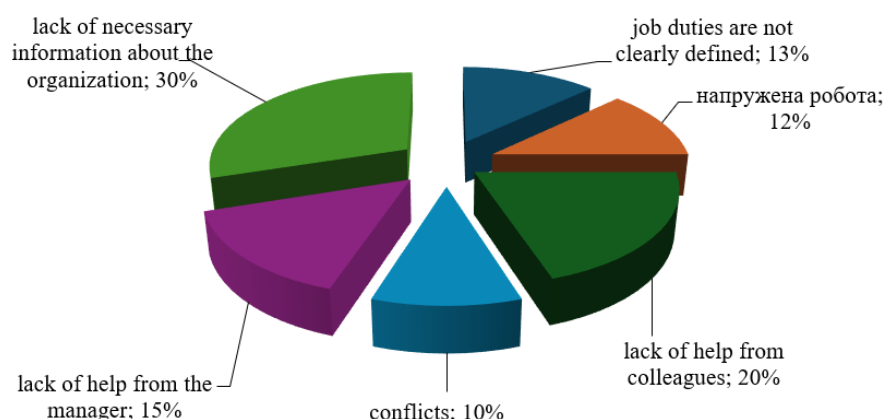


Figure 4 - Opinion of the respondents of SPC “Advismash” LLC about the obstacles to rapid onboarding of employees

Notes. Compiled by the author on the basis of the survey

Further, the survey of employees revealed that more than half of the employees (54%) - 22 people - needed two weeks to get accustomed to the workplace and memorize the location of the company's divisions. For (37%) - 15 respondents, receiving full information necessary for effective work and for (28%) - 11 respondents, receiving effective feedback from a mentor and manager took place only during the first month of work. Reducing the level of uncertainty and anxiety in (34%) - 14 respondents occurred only during the first year of work, mastering the basic norms of corporate culture and rules of conduct in (32%) - 12 respondents occurred during the first six months of work.

The majority of employees start feeling comfortable and part of the organization after six months of work at SPC “Advismash” LLC (39%) - 16 employees, accept the goals of the organization, support its mission, philosophy of doing business, the majority of respondents start more than two months of work in the organization, feel an increase in job satisfaction and the development of a positive attitude towards the company as a whole, employees (40%) - 17 people also start feeling after working for two months. The system of interaction with colleagues, according to the majority (33%) - 13 people, is established within two months of cooperation.

Based on the analysis, it was found that the enterprise essentially lacks targeted activities on onboarding and socialization of employees. Therefore, it is necessary to introduce a set of measures to develop and implement onboarding and socialization programs for the company's employees. Such activities should result in the full inclusion of personnel in the new organizational space, quick perception of the organizational environment by newly hired or newly appointed employees, awareness of their professional role and professional rights and responsibilities. This should ultimately create the preconditions for reducing staff turnover and improving overall performance.

Based on the analysis of scientific literature, we propose to organize staff onboarding in certain stages.

Thus, the first stage lasts even before the employee's actual work in the organization and includes the following organizational procedures

- Identification of the level of readiness of a potential employee to work in the organization (the experience of previous professional activity in the specialty or lack thereof is determined. If a potential employee has performed similar work before, the period of his/her onboarding will be minimal);
- equipping the workplace of the newly hired employee (ensuring the operation of equipment, the availability of a personal workspace, information support for work performance);
- development of an adaptation letter - a work plan for the adaptation period.

Thus, a special place in the onboarding procedure is given to the adaptation letter. An adaptation letter is a document prepared before the arrival of an employee, which includes those measures that are necessary for the successful completion of onboarding [13]. When prepare the adaptation letter, we studied the practice of foreign companies and, based on this, determined the

following structure: employee profile; training schedule; practical tasks; results of the adaptation period.

The next stage is an introductory one, which starts from the first day and lasts for the first week of work at the company. During this period, the employee should receive as much information as possible about the organization, its structure, relationships between departments, etc. However, the information should be clearly delineated in time so as not to overwhelm the newcomer with new information. In this regard, we recommend that you draw up an indicative schedule of information messages for the newly hired employee. For example, on the first day, we suggest familiarizing the employee with the new workplace and handing him or her an employee handbook containing information about the company, its structure, contact numbers of departments, etc. On the 2nd or 3rd day of work, we recommend showing a promotional film about the organization, describing its history, areas of activity, partners, customers, and introducing the company's management. On the 4th day of work, it is advisable to make a personal acquaintance of the newly hired employee with the company's management to increase his personal perception in the organizational environment. During the 5th day of work, we consider it advisable to conduct a small team-building training with the employees of the unit to which the employee is hired. This can be a brainstorming session, team problem solving, a situational game, or even informal teamwork on a logo, advertising, etc. Any manager can conduct such training, and it will not require significant time and resources. In addition, in the practice of foreign companies, there is a "Welcome" training, which includes an interactive or self-presentation part that obliges the newly hired employee to leave the "comfort zone" [5].

The next and longest stage of the onboarding program is the third stage, which is called integration or onboarding [15]. At this stage, the employee should receive maximum assistance in onboarding to the new professional environment [12-14]. Undoubtedly, it is at this stage that the role of a mentor is actualized, who explains and demonstrates various aspects of work and directs the activities of the newly hired employee.

The onboarding period can last from several weeks, months to 1-2 years, depending on the position. The most important stage of onboarding is the period of one to three months. During this time, the newcomer must master a new activity and get to know the team.

According to the results of the survey, most employees do not fully understand the corporate culture of the company, how production processes work, etc. To solve this problem, we propose to shoot a film about the company that may contain information about: the history of the company's creation and formation processes, characteristics of the products, corporate life (this block can usually include video footage of corporate events: holidays and sports tournaments), interviews with managers, key employees, a tour of the company with a story about the activities of various departments.

Studies of staff development practices in domestic companies [4] show that successful organizations consider mentoring as a strategically important element of the staff development system, putting to the fore the task of forming unique knowledge, skills and competencies of employees, developing their potential, shaping behavioral models that meet the organization's development goals, increasing staff engagement and innovation activity. It is not surprising that mentoring has become a key strategy in the management of many organizations [6-11].

Based on the models described in the literature, we can note that for modern organizations, it is possible to propose the simultaneous introduction of several mentoring models: self-regulated mentoring, partnership, goal-setting and reverse mentoring. It should be noted that mentoring should be voluntary in the organization and provide for the appointment of a mentor only to a person who has agreed to it.

However, it is unlikely that employees will be willing to be mentored if they are not properly motivated. Thus, we consider it appropriate to introduce a system of financial incentives for mentors - 10% of the salary for the period of mentoring and another 5% of the one-time remuneration in case of successful onboarding. At the same time, we recommend setting the standard period of initial onboarding of a newly hired employee at 2 months, and if the newly hired employee has professional

VI Международный конкурс студенческих научно-исследовательских работ по экономике

experience, we propose to set the period of his/her onboarding at 1 month. Let's calculate the economic feasibility of mentoring in the organization in table 1.

Table 1 - Calculation of the economic feasibility of mentoring in SPC "Advismash" LLC

№	Indicators	Calculation
1	2	3
1.	The number of newly hired employees, including:	17
	- which undergo initial adaptation	4
	- which undergo secondary adaptation	13
2.	Employees who resigned during the first 2 months of work in the organization	6
3.	Employees who successfully underwent adaptation	11
4.	Average salary	9640
5.	Losses of the organization in search of new employees	$(9640 \cdot 13 \cdot 0,1 + 9640 \cdot 4 \cdot 0,1 \cdot 2 + 9640 \cdot 11 \cdot 0,05) \cdot 1,22 = 31166,12$
	Supplement for mentoring (taking into account EUV 22%)	$6 \cdot 550 = 3300$
6.	Increase in labor productivity by 10% per month as a result of successful mentoring	$612,24 \cdot 1000 / 12 \cdot 11 \cdot 0,1 = 56122$
7.	Effectiveness of mentoring	28255,88

Notes. Calculated by the author on the basis of data from SPC "Advismash" LLC.

In summary, in 2024, the company hired 17 employees, of whom only 4 had no previous professional experience. Of the newly hired employees, 6 resigned within the first 2 months, so their adaptation should not be considered successful, so the mentor does not receive a 5% bonus. In total, the cost of mentoring will amount to 31.2 thousand UAH per year, and the organization spends about 550 UAH on average to recruit a new employee. In addition, the effect of mentoring can be seen as a 10% increase in labor productivity of newly hired staff during the first month of work. Thus, the effectiveness of mentoring for SPC "Advismash" LLC will amount to 28.26 thousand UAH.

Thus, the creation of mentoring programs is a complex but necessary solution for a modern organization, as an effective personnel development system needs tools that provide an integrated and individually oriented approach to the formation of its human resources. Mentors help to bridge the gap between theory and practice by supplementing the knowledge gained by the mentee during formal training with practical experience. Mentoring helps talented and ambitious young employees plan their careers and develop relevant skills and competencies, becoming more independent, responsible and goal-oriented.

Mentoring contributes to the transmission of the organization's values, vision and mission to all levels of the organization through a close relationship between the mentor and the mentee, helping them to understand and make the necessary changes in their individual work style and behavior.

The generalized results obtained give grounds to formulate relevant conclusions and proposals of theoretical and practical importance. Thus, as a result of the systematization of scientific literature, the following definition of staff onboarding is formulated: a dynamic, continuous, holistic and organized process of mutual adaptation of an employee and an organization, which allows ensuring the employee's successful "entry" into the organizational environment, assimilation of the norms and principles of organizational culture, awareness of their place in the organizational hierarchy and consolidation of their professional rights and responsibilities.

Practical recommendations for improving the organization of onboarding and socialization of personnel in modern socio-economic conditions have been developed. To form an effective onboarding system, we propose when hiring a new employee to the company, to give them an employee handbook; to solve the problem of lack of knowledge about corporate culture, products manufactured by the company, and main production processes, we propose to make a film about the

company and show it during the first month of onboarding; after the first working day of the newcomer, it would be desirable, in our opinion, to have a friendly dinner with them; team-building trainings will help to adapt the staff faster and better.

The conditions for implementing a mentoring program have been determined. The basic models of mentoring used by domestic and foreign companies have been worked out and it has been determined that in addition to the traditional model, self-regulated mentoring, partnership, goal-setting and reverse mentoring can be used. The system of motivation of mentors is formed and the expediency of its application at the enterprise is substantiated.

List of references:

1. Zakharkevych N.P., Ostapchuk I.A. Socialization of employees as a condition for successful adaptation of organization personnel. Modernization of the economy: current realities, forecast scenarios, and development prospects: materials of the International scientific and practical conference, Kherson, April 28, 2020. Kherson: Publishing House Sole Proprietor Vysheymyskyi V.S., 2020. - pp. 408-411.
2. Liubomudrova N.P., Smolinska N.V., Hrybyk I.I. The role of corporate culture in ensuring effective labor adaptation of enterprise personnel. "Problems of economics and management": Bulletin of Lviv Polytechnic National University. - 2009. - No. 640. - pp. 327-334.
3. Pavlov V.I., Kushniruk O.Yu. Coaching and mentoring in entrepreneurial activities of Ukraine. Bulletin of Lviv Polytechnic National University. 0 2012. - No. 727. - pp. 276-279.
4. Chornobyl O.V. Onboarding of personnel as a direction of activities of training and development systems of domestic enterprises. Theory and practice of public administration: Collection of scientific papers. Kharkiv: Kharkiv Regional Institute of Public Administration of National Academy of Public Administration attached to the Office of the President of Ukraine. - 2015. Issue 1 (48). - pp. 196-203.
5. Anderson N. R. Selection as socialization. N. R Anderson, C. Ostroff. International Journal of Selection and Assessment. Volume 5. Issue 1 URL: <http://www3.interscience.wiley.com/journal/119176410/abstract?CRETRY=1&SR ETRY=0>
6. Bauer T. N. Newcomer adjustment during organizational socialization: A meta-analytic review of antecedents, outcomes and methods / T. N. Bauer, Bodner T., Erdogan B., Truxillo D. M., Tucker J. S. Journal of Applied Psychology. - 2007. Issue 92. - pp. 707-721
7. Bauer T. N. Onboarding new employees: Maximizing success: SHRM Foundation's Effective Practice Guideline Series SHRM, 2011. - 54 p.
8. Best Practices: Mentoring. United States Office Of Personnel Management. URL: <http://www.opm.aov/policv-data-oversiaht/trainina-and-development/career-development/bestpractices-mentoring.pdf>
9. Bradt G. B. Executive Onboarding: The Key to Accelerating Success and Reducing Risk in a New Job. Forbes. URL: <http://www.forbes.com/sites/georgebradt/2012/02/15/executive-onboarding-the-key-to-accelerating-success-and-reducing-risk-in-a-new-job/>
10. Different Types Of Business Mentoring Models. URL: <http://www.management-mentors.com>
11. Establishing a Mentoring Program in your Local SHRM. NOVA SHRM & Dulles SHRM URL: <http://www.shrm.org>
12. Francis L.M. Shifting the shape of mentoring. T+D. Sep. 2009. Volume: 63 Issue: 9. - pp.36-39.
13. Lavin Colky, D., & Young, W. (2006). Mentoring in the virtual organization: Keys to building successful schools and businesses. - Mentoring & Tutoring, 14(4). - p. 433-447.
14. Stein M., Christiansen L. Successful Onboarding: Strategies to Unlock Hidden Value Within Your Organization. McGraw-Hill, 2010. - 304 p.
15. Van Velsor E., Leslie J. Why executives derail: Perspectives across time and culture. Academy of Management Executive. - Vol. 9, No. 4 (Nov., 1995). - pp. 62-72.

УДК 338.48

GLOBAL TOURISM MARKET AND PRIORITIES FOR TOURISM DEVELOPMENT IN UKRAINE

Veleva Anastasia, bachelor

Odesa National University of Technology,
Odesa, Ukraine, dep.tour.ontu@gmail.com

Terentiev Viktor, bachelor

Odesa National University of Technology,
Odesa, Ukraine, v.terentev2004@gmail.com

Scientific adviser:

Dobrianska Natalia, Doctor of Economic
Sciences, Professor, Odesa National
University of Technology, Odesa, Ukraine,
n.a.dobrianska@gmail.com

Lebedieva Vira, Doctor of Economic
Sciences, Professor, Odesa National
University of Technology, Odesa, Ukraine,
veralebedeva@ukr.net

The current state of international tourism in the world can be characterized as follows. After the difficult years of the COVID-19 pandemic, global tourism is gradually recovering, although the speed of this process is uneven in different regions. Some countries have already fully reopened their borders to tourists, while others are still restricted. The pandemic has changed the supply and demand for tourism services. Many tourists prefer more spacious and less crowded places, as well as outdoor activities. Consumers are becoming more aware of the environmental impact of their travels. Ecological tourism and sustainable development initiatives are becoming more popular among tourists and host countries. The introduction of digital technologies, such as online booking and virtual tourist tours, makes travel more accessible and convenient for tourists. The popularity of alternative forms of tourism, such as ecotourism, medical tourism, cultural tourism, and gastronomic tourism, continues to grow.

International tourism is also facing a number of global challenges, such as climate change, overcrowding at tourist destinations, cultural authenticity, and geopolitical instability [1].

The largest online travel agencies in the world by revenue include:

- Booking Holdings is one of the largest online travel agencies in the world, owning such platforms as Booking.com, Agoda, Kayak and others.
- Expedia Group owns several popular travel brands, including Expedia.com, Hotels.com, Orbitz, Travelocity and Vrbo.
- Trip.com Group is a Chinese company that provides a wide range of travel services, including hotel reservations, transport tickets and other services.
- MakeMyTrip is a leading online travel portal in India that offers hotel reservations, flight tickets, package tours and other travel services.
- Ctrip (now Trip.com) is another Chinese company that specializes in online hotel, airline, package tour and other travel services.

These companies are leaders in the online travel industry and provide a wide range of services to millions of travelers around the world.

Table 1 - The world's leading online travel agencies by revenue, (USD billion)

Names of online travel agencies	Years		
	2019	2020	2021
Booking	15,07	6,8	10,96
Expedia	12,07	5,2	8,6
Airbnb	4,81	3,38	5,99
Trip.com (Ctrip)	5,1	2,8	3,1
Tripadvisor	1,56	0,6	0,9
Trivago	0,84	0,25	0,36
Despegar	0,52	0,13	0,32
eDreams Odigeo	0,56	0,2	0,29
MakeMyTrip	0,53	0,19	0,29
Lastminute	0,35	0,11	0,14

Compiled by the author based on data from [2]

The State Agency for Tourism Development is a central executive body that implements state policy in the tourism sector. The main missions of this agency are:

- Promoting professional development and support of tourism industry players, including hotels, restaurants, tour operators and other tourism businesses.
- Developing and implementing marketing strategies to promote the country's tourism potential on the international market, as well as promoting domestic tourism among national and foreign tourists.
- Developing and implementing projects for the construction and modernization of tourism infrastructure, such as hotels, airports, museums, parks and other facilities that contribute to the development of tourism in the country [3].

Table 2 - Countries - leaders of inbound tourism to Ukraine

Country	2019	2020	2021	2021/2020
Moldova	4278329	933243	1054068	+13%
Poland	1115784	272180	310724	+14%
Belarus	1756641	463548	272869	-41%
Romania	751913	229437	264216	+15%
Turkey	306428	149183	246652	+170%
Hungary	828220	217570	227354	+4%
Germany	270538	74046	154133	+208%
Israel	295695	57698	133105	+240%
USA	35679	42833	103233	+230%

Compiled by the author based on data from [4]

According to the State Agency for Tourism Development of Ukraine, the number of foreign nationals who crossed the border of Ukraine in 2021 was 4.27 million, representing an increase of 26.3% compared to 2020.

A successful advertising campaign can have a significant impact on increasing the flow of tourists to the country. It is good to hear that Ukraine is attracting the attention of tourists from Arab countries. This growth in tourism in 2021 has led to many valuable cultural and economic benefits for the country, contributing to infrastructure development and support for local industries, as well as facilitating international exchange of experience and culture.

Table 3 - Countries - leaders of outbound tourism from Ukraine

Country	2019	2020	2021	2021/2020
Poland	9885607	3962053	4489042	+13,3%
Turkey	1469957	965457	2055001	+113%
Hungary	3369867	1635810	1724080	+5,4%
Egypt	1540969	729238	1462439	+100%
Romania	1207863	626363	825146	+31,7%
Moldova	1484916	328785	380456	+15,7%
Slovakia	1043260	336456	343178	2+%
Germany	702485	222172	267675	+20,5%
Belarus	1253767	496514	213481	-57%

Compiled by the author based on data from [4]

It is also important to note that in 2020, the number of tourists choosing Turkey doubled. This was due to the fact that Turkey and Egypt did not impose strict travel restrictions during the COVID-19 pandemic, compared to other countries that closed their borders. Thus, these countries became attractive options for Ukrainian tourists with limited choices due to closed borders [5].

An analysis of the potential of Ukraine's tourism resources includes an assessment of various aspects that affect the country's attractiveness to tourists from both domestic and foreign markets. To conduct such an analysis, the following aspects can be taken into account. Assessment of Ukraine's natural potential, including the Carpathian and Crimean Mountain ranges, Black Sea beaches, rivers, lakes and nature reserves. Assessment of historical monuments, architectural and cultural centers, museums, folklore traditions and national cuisine. Assessment of the development of tourism infrastructure such as hotels, restaurants, transport accessibility and other services for tourists. Analysis of marketing strategies and advertising campaigns aimed at attracting tourists from all over the world. Assessment of the potential for the development of specialized tourism destinations, such as eco-, cultural, wine, medical and others. The analysis of these aspects helps to identify the strengths and weaknesses of Ukraine's tourism potential and develop strategies for its further development [6].

International tourism in Ukraine has its own peculiarities that influence its development and attractiveness for foreign visitors. Some of the most important features include:

- Ukraine has a rich history and cultural traditions that attract the attention of foreign tourists. This includes historical monuments, museums, folklore, national holidays and other cultural aspects.
- From the Carpathian Mountains to the Black Sea coast, Ukraine has diverse natural landscapes that attract tourists for outdoor activities, ecotourism and relaxation.
- Ukrainian cuisine is known for its deliciousness and variety of dishes. The richness of dishes made from local products attracts gourmets and fans of gastronomic tourism.
- Ukraine has many religious monuments, including Orthodox, Greek Catholic, Catholic and other churches, monasteries and shrines that attract pilgrims.
- Ukraine is known for its relative accessibility and affordability of holidays compared to other countries, making it attractive for budget tourism.
- With the development of the hospitality industry, Ukraine offers a wide range of tourist services, including comfortable hotels, restaurants, sightseeing tours and other entertainment.

These features contribute to the development of international tourism in Ukraine and create the potential for further growth of the tourism industry.

Ukrainian tour operators are developing a 'dark tourism' tourist route, inviting various tourism industry professionals to cooperate: guides, tour operators, travel agencies and tourists themselves. The main goal is to attract foreign visitors to Ukraine to observe the consequences of Russian aggression and the destruction caused to Ukrainian cities by the aggressor's army. The cities already included in the route include Bucha, Irpin, Borodyanka, Gostomel, Chernihiv and Kharkiv, which

have been the focus of much attention from both tourists and world leaders, and have received much attention from the journalistic community [5].

Martial law conditions pose serious challenges for the development of international tourism in Ukraine. Some of the main problems that may arise or be exacerbated under such conditions include:

- The most obvious problem is the security threat to tourists. Martial law can lead to increased tensions and conflicts, which complicates travel safety and may cause foreign tourists to refrain from visiting the country.
- Martial law may lead to the destruction or damage to tourist infrastructure, including hotels, restaurants, attractions and other tourist facilities.
- Tensions in the region could lead to a downturn in tourism demand and a decrease in the number of foreign visitors, which would affect tourism industry revenues.
- Martial law may lead to a decrease in international relations and isolation of the country in the international arena, which may make it difficult to attract foreign tourists.
- Martial law may affect the perception of Ukraine as a safe tourist destination, leading to a decrease in interest in visiting the country [2].

In such circumstances, it is important to take extraordinary measures to ensure security and support the tourism industry, including monitoring the situation, developing tourism infrastructure and active promotion to attract tourists.

Assessing the state of international tourism in Ukraine during the war is difficult due to the large number of factors that affect this sector. The main problems that may arise in such circumstances include:

- War can pose security threats to tourists, especially in conflict-affected areas. This can deter potential visitors due to concerns about their personal safety.
- Military conflicts can negatively affect the image of a country in the international community. This can lead to a decrease in tourists' interest in visiting Ukraine and a decrease in tourist flows.
- War can lead to a decrease in the country's economic stability, which can affect the development of the tourism industry. For example, a decrease in investment in the industry and an increase in prices for tourist services.
- War conditions may lead to restrictions on movement and border crossings, which will hamper international tourism and reduce the number of visitors.

Nevertheless, there are certain opportunities that may arise in times of war, such as the development of alternative tourist routes, increased interest in domestic tourism and the creation of new forms of tourism services that take into account the specifics of the conflict [6].

Crises in the modern world, such as epidemics, conflicts, natural disasters and other events, have a significant impact on international tourism in Ukraine. Here are some of the most important crises and their impact:

- The spread of diseases, such as COVID-19, leads to restrictions on international travel, border closures and cancellations of public events. This leads to a significant decrease in tourist arrivals in Ukraine and other countries.
- Military action and tensions in the region can lead to a decrease in security and stability, which affects the decision of tourists to visit the country. Such situations can also lead to a decline in infrastructure and destruction of tourist attractions.
- Powerful natural disasters such as earthquakes, floods or hurricanes can lead to the destruction of infrastructure and destruction of tourist facilities, and lead to the evacuation of tourists.
- An increased level of terrorist threat or crime may affect the safety of tourists and reduce their willingness to visit the country.
- Reduced economic growth and increased unemployment may lead to a reduction in travel spending and fewer tourists with the opportunity to visit other countries.

All of these crises could lead to a significant decline in tourist arrivals to Ukraine and complicate the situation in the tourism industry. To overcome these challenges, it is important to develop crisis management strategies and actively promote Ukraine as a safe and attractive tourist destination [7].

There is a growing demand in Ukraine for tourism that meets safety and health requirements and uses innovative approaches. The most popular types of tourism in this period include:

- Ecological tourism - hiking in nature reserves, national parks, mountain hiking and eco-tours in general.
- Agro-tourism - visits to farms and farmhouses, participation in harvesting and learning about agriculture.
- Cultural tourism - excursions to historical sites, museums, cultural centers and archaeological sites, including online.
- Gastrotourism - visits to local restaurants and cooking classes to learn about local cuisine and dishes.
- Virtual tourism - virtual excursions to places of interest and cultural sites using special technologies and multimedia platforms.

These types of tourism contribute to meeting the demand for travel during the quarantine, providing safety and opportunities for recreation and discovery.

Thus, it is difficult to draw clear conclusions about the future development of tourism due to the unstable situation caused by the war. This makes it difficult to make predictions about the impact of military events on international tourism in Ukraine. However, it is safe to say that the tourism industry will be one of the areas that will help the country recover from the crisis after the war, provided that the government implements the right marketing strategy.

The main problems of international tourism development in Ukraine. Security and instability of the country are the main factors affecting the attractiveness of Ukraine for international tourists. Underdeveloped infrastructure and services for tourism, such as hotels, transport and excursions, make it difficult to maintain tourist flows. Ukraine's negative image abroad and ineffective marketing in the world also hinder the development of international tourism in the country.

The current state of international tourism in Ukraine during the war can be characterized as follows. Military conflicts and deterioration in the political situation lead to a significant decline in the number of international tourists choosing Ukraine as their tourist destination. Military actions and instability create a negative image of the country, which reduces the attractiveness of Ukraine for international tourists and investors in the tourism industry. Tourists feel afraid and unsafe when travelling to a country where military operations or other conflicts are ongoing.

Military conflicts have a negative impact on tourism infrastructure such as hotels, airports, attractions and other facilities. This has resulted in the destruction or damage to facilities and the deterioration of their condition.

Despite the difficulties, the war can also create new opportunities for the tourism industry, such as the development of memory tourism, which attracts tourists who want to learn more about the country's history and culture.

References:

1. Сидоренко К.В. Стійкий розвиток підприємств у міжнародному економічному просторі. Монографія /За редакцією Ареш'євої О.В. – К.: ФОП Маслаков, 2018. – С. 50-65.
2. <https://www.statista.com/> – офіційний сайт Statista.
3. Офіційний сайт Міністерства інфраструктури України. URL: <https://mtu.gov.ua>.
4. <https://www.tourism.gov.ua/> – офіційний сайт Державного агентства розвитку туризму.
5. Чаркіна Т.Ю., Зайцева В.М., Реукова А.О., Пікуліна О.В. Сучасні тренди розвитку та нові напрями туристичної індустрії. Економіка та держава. 2022. № 2. С. 49—56.
6. Офіційний сайт порталу відкритих даних Світового банку (World Bank Open Data). URL: <https://data.worldbank.org>.

7. M. Vysotska, O. Ovsak. External Economic Effects of Air Transport Development due to the Liberalization. Communications - Scientific Letters of the University of Žilina, 2021, №23/3, P.158-173.

UDC 338.31

**FACTORS FOR INCREASING THE EFFICIENCY OF ENTERPRISE
ACTIVITIES**

Vladychenko Ivan Izmail State
Humanitarian University Izmail, Ukraine
Murashko Iryna candidate of economic
sciences, associate professor Izmail State
Humanitarian University Izmail, Ukraine

At the current stage of economic development, a comprehensive analysis of the financial and economic activity of domestic enterprises is necessary to ensure the efficiency and competitiveness of production. Achieving high final results, ensuring financial stability and a favorable image of the enterprise is possible only under the condition of a real assessment of the efficiency of the enterprise's financial and economic activity.

The word "efficacy" comes from the word "effect" which means the execution or result of a cause or action. But the effect itself cannot answer the question: at what cost was this result achieved? Therefore, the efficiency category can be measured as the ratio between the result and the costs (resources) that caused it.

The main goal of evaluating the efficiency of the enterprise is to identify its potential for further development, which is determined based on the results of a complete analysis of its financial and economic activity.

The methods of increasing the efficiency of the enterprise should be understood as a set of specific measures to improve the organization of production.

The problem of increasing the efficiency of the enterprise is to ensure the maximum possible result for each unit of labor, material, financial and other resources. Therefore, the measure of production efficiency on a macroeconomic scale is the growth of social labor productivity.

The interaction of three determinants constantly controls the production process of any enterprise. Namely: labor force (labor resources), means of labor and objects of labor.

Enterprise personnel produce socially useful products or provide production and household services using available means of production. Thus, on the one hand, there are costs of live and physical labor, and on the other - the results of production (activity), which depend on the amount of the used means of production, the potential of human resources and the level of their use.

Before proceeding to the description of the main possible ways of increasing the efficiency of enterprises, it is necessary to characterize the factors that affect the economic efficiency of economic activity of enterprises (Fig. 1).

When determining the factors affecting the efficiency of financial and economic activity, it is advisable to distinguish between internal and external factors. Internal factors depend on the activity of management personnel and collectives of the enterprise.

The level of control over the investment attractiveness of the enterprise, the scale and volume of production, and the quality of management decisions depend on the organizational form and legal form of ownership. The level of labor productivity, the efficiency and quality of the organization of production and work processes at the enterprise, as well as the possibility of expanding production and obtaining additional profit, depend on the qualifications of management personnel and labor resources. The availability and availability of raw materials is an important factor, as a shortage of raw materials can lead to a complete stoppage of the production process. The level of provision of fixed assets and the availability of working capital for current and capital repairs, modernization and

purchase of modern equipment also play an important role in the efficiency of the enterprise's production activities.

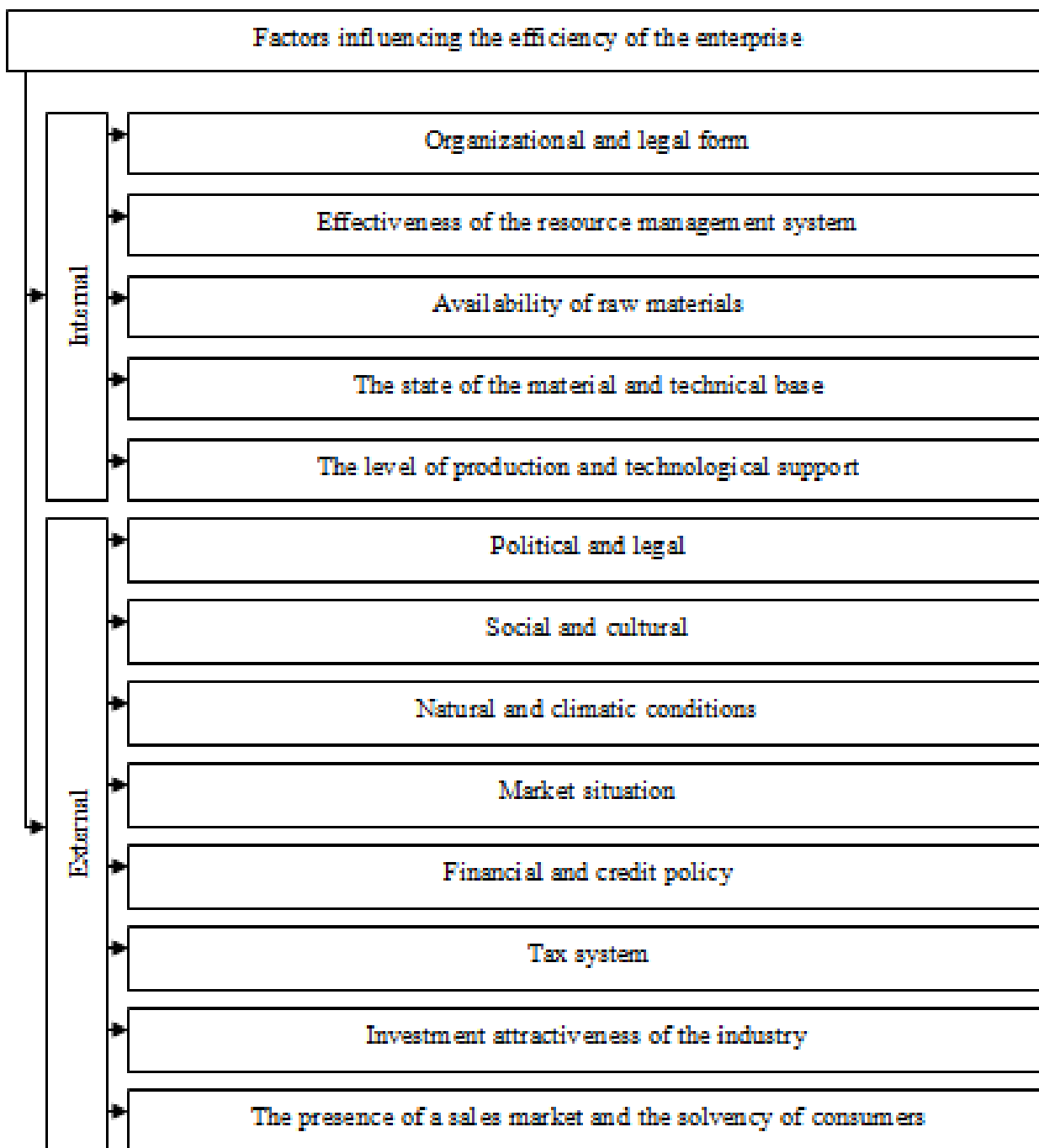


Fig.1 - Factors affecting the efficiency of the enterprise [2]

External factors include the influence of natural and climatic conditions. The production of finished products must be confirmed by market demand and the presence of solvent consumers who have sufficient financial resources to purchase them. Access to credit resources and the presence of potential investors allow the enterprise to expand production, carry out modernization and restructuring, re-equipment of production facilities and acquisition of new equipment and technologies. An important role is also played by state support, which simplifies the tax burden and helps to harmonize it with the budgets of different levels.

Thus, the main factors of increasing the production efficiency of enterprises are the improvement of the level of technical equipment, the improvement of the quality of management, the organization of production and labor, the optimization of the volume and structure of production

The three main directions of increasing the economic efficiency of the financial and economic activities of enterprises can be seen in Table 1.

Table 1 - The main directions of increasing the economic efficiency of the financial and economic activities of enterprises [2]

The direction of increasing economic efficiency	Characteristics
Resource	Use of working capital Use of fixed assets Efficiency of use of labor resources
Organizational	Organizational and legal structure of management Organization of production and economic activity at the enterprise
Technological	Implementation of modern achievements in the field of engineering and technology Improvement of existing equipment and technology

Analyzing the data in table 1, we can conclude that one of the main areas of increasing the efficiency of the financial and economic activities of enterprises is the resource one, which is based on the need for a detailed analysis of the use of available resources and labor force. The second direction is organizational, within the framework of which new possible ways of improving the management system and increasing the efficiency of processes carried out at the enterprise are explored. The third direction of improving the financial and economic activity of enterprises is technological, in the framework of which modern equipment and technologies are introduced into the production process, and organizational and legal problems are solved [3].

The organizational direction is used to develop ways to improve the efficiency of management of processes taking place at the enterprise. The organization of production processes is an important component of the efficiency of the enterprise, and therefore one of the reserves of its improvement. At the same time, it is equally important to analyze all aspects of productivity - from the level of the workplace of an individual employee to the level of the enterprise as a whole [4].

One of the main challenges for business organizations is solving the problem of increasing the efficiency of using limited production resources and improving the final results of their activities by identifying and maximizing the use of available resources [5]. Thus, the deficit of resources can be covered at the expense of previously created reserves.

Thus, economic efficiency is understood as the maximum benefit received at minimum costs.

At the same time, additional conditions arising in the process of economic activity are taken into account, which determine the effectiveness of the relevant economic measures. In general, the problem of increasing the efficiency of production and functioning of enterprises is to ensure the maximum possible results for each unit of labor costs, materials and funds. The main directions of increasing the efficiency of enterprises are resources, organization and technology. Only the integrated use of these directions can affect the rate of growth of the efficiency of the financial and economic activity of enterprises.

Reference list:

1. Garafonova O. I., Vasylyuk N. Conceptual approaches to the process of managing the effectiveness of business organizations. Scientific magazine "ECONOMIC SYNERGY". 2022. Issue 3(5). Pp. 27–37. DOI: <https://doi.org/10.53920/ES-2022-3-3>
2. Hryhorash O. V., Bulygina D. AT. Factors for increasing the efficiency of enterprises. Pryazovsky Economic Bulletin. Issue 6 (11). 2018. Pp. 154-158. URL: http://pev.kpu.zp.ua/journals/2018/6_11_uk/30.pdf
3. Misko G. A. The essence of the concept of effectiveness and efficiency in management. Scientific Bulletin of Odessa National Economic University. 2020. №. 3–4 (276–277). Pp. 97–

-
102. URL: [http://n-visnik.oneu.edu.ua/collections/2020/276-277/pdf/%D0%9D%D0%92%203-4%20\(276-277\)%202020.pdf#page=97](http://n-visnik.oneu.edu.ua/collections/2020/276-277/pdf/%D0%9D%D0%92%203-4%20(276-277)%202020.pdf#page=97)
4. Otenko I. P. Efficiency as the main concept and criterion of enterprise activity. *Business Inform.* 2020. № 6. С. 190–195. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-6-190-195>
5. Petkov O. I. Economic efficiency of enterprises and factors affecting it. *Ukrainian Journal of Applied Economics*. 2021. Volume 6, № 1. Pp. 392–399. URL: http://ujae.org.ua/wp-content/uploads/2022/07/ujae_2021_r01.pdf#page=392

UDC 330.1

GROSS DOMESTIC PRODUCT OF UKRAINE IN THE CONTEXT OF GLOBAL CHALLENGES

Yatskov Vova

Odesa Polytechnic National University
Odesa, Ukraine, 9177108@stud.op.edu.ua

Dubrovina Julia

Odesa Polytechnic National University
Odesa, Ukraine, 1767108@stud.op.edu.ua

Scientific adviser **Nikolaiev Dmytro**
assistant of the Department of Economics
Odesa Polytechnic National University
Odesa, Ukraine,
nikolaevdmytro0504@gmail.com

In recent years, Ukraine has faced complex challenges that significantly affect its economy. On the one hand, the global pandemic of COVID-19 led to a global economic crisis, which significantly affected all sectors of the national economy. On the other hand, Russia's full-scale invasion and partial occupation of the territories caused the biggest fall in GDP during the years of independence and, as a result, in 2022, real GDP in Ukraine fell by 29.1% [1]. As of February 24, 2023, based on the NBU's summaries of estimates by the World Bank, the European Commission, the United Nations, and the CMU, the needs for restoration and reconstruction amount to 411 billion dollars. USA. Priority sectors include critical and social infrastructure (\$5.7 billion), energy infrastructure (\$3.3 billion), and private sector support (\$2.7 billion) [1]. The structure of the national economy also underwent significant changes, which was manifested in the growth of the role of the public sector, a decrease in the income of the population and a decline in the volume of private consumption. In addition, the economic challenges for Ukraine today are the significant negative impact of the war on employment, the growing number of migrants who do not plan to return to Ukraine, as well as high inflation and exchange rate expectations.

The relevance of the study of Ukraine's GDP in the context of global challenges is determined by the fact that this indicator is one of the most important in the system of national accounts, gives a generalized idea of the economic development of the country as a whole and allows to assess the final result of the economic activity of its residents. In international statistics, for the purpose of classifying countries according to the level of economic development, the indicator of GDP per person is used. To assess the well-being of the population of countries, the ratio of real GDP and population is used. The dynamics, structure and nature of changes in all economic processes are reflected in GDP. In this context, it is appropriate to carry out a detailed analysis of the economic content of the gross domestic product, which will allow monitoring the main trends in the country's economy and making effective management decisions taking into account global challenges.

The purpose of the proposed study is to assess the state of the national economy by analyzing the gross domestic product, taking into account the global challenges caused by the pandemic and military aggression of the Russian Federation. The realization of the set goal requires the fulfillment

of a number of tasks: analysis of the GDP level and assessment of the impact of the COVID-19 pandemic on the Ukrainian economy; identification of the main challenges faced by the economy of Ukraine in the conditions of martial law; determination of prospects for the development of the economy in the conditions of post-pandemic and post-war recovery.

Considering the essence and value of the gross domestic product (GDP) as one of the key indicators of economic development, it is advisable to rely on the scientific research of leading domestic scientists in the field of economics and finance. Among the classics of economic thought, who considered GDP as a macroeconomic indicator, one should note V.D. Bazilevicha, V.M. Geets, I.H. Mantsurova, A.S. Galchynskyi, A.A. Tasks, etc. In the works of I.O. Steblyanko, L.O. Petkova, M.M. Odintsov O.B. Peleh, A.V. Tomashevskaya, T.I. Stepanova, I.M. Sevruk, A.S. Tropinina, I.I. Kasilov, V.V. Bugas, A.P. Doroshenko, O.O. Doroshenko, E.O. Konchakovskiy are investigating the issue of assessing the dynamics of GDP and its development. In the encyclopedia of modern Ukraine, the definition of gross domestic product is interpreted as "one of the most important indicators of economic development, which is the total market value of all final goods and services produced by economic residents of the country on its territory for a certain period" [2]. For a deeper understanding of the essence of the gross domestic product, let's consider its interpretation in the scientific works of domestic researchers (Table 1).

Table 1- Interpretation of the definition of "gross domestic product"

Source	Link to the source	Characteristics of the category
Tomashevskaya A.V.	[3, p. 26]	GDP - characterizes the aggregate market value of final goods and services produced by enterprises, organizations and institutions in the current period on the economic territory of the country.
Kasilov I.I.	[4, p. 43]	GDP is the main indicator of economic development, which is as complete as possible characterizes the total volume of production of goods and services for a certain period.
Bugas V.V., Bugas V.V.	[5, p. 219]	GDP is the basis for measuring the structure of international production comparisons of the quality of life, assessment of the state budget deficit, monetary emission.
Doroshenko A.P., Doroshenko O.O., Konchakovskiy E.O.	[6, p. 73]	GDP is an indicator that characterizes the level of business activity dynamics (manifested through production and consumption) within the territory of a certain country and can be calculated using different methods: according to income, according to expenses and according to added value.
Peleh O.B.	[7, p. 61]	GDP is a generalized economic indicator calculated in the system of national accounts, which assesses the final results of the total production on the territory of the country for a certain period of time, as a rule, for a year.

In addition, it should be noted that GDP indicators are used to build economic-mathematical models, in particular, to analyze the growth rates of the gross domestic product based on price indices, import and export factors [4, p. 405]. Some scientists consider the dependence of GDP on investments in the country's economy, which is an urgent task today. In particular, E. Shafizad and N. Aslanova consider the dynamic model of such dependence on the example of the economy of Azerbaijan [5, p. 200]. Among domestic scientists, research in a certain direction should be noted

AND. Chupilko, O.L. Semenyuk, I.H. Babets, V.O. Gordienko, who summarize that among the factors affecting GDP growth and the success of the country's GDP forecasting model, the key factors are adequate determination of the amount of investments and effective use of available resources in the processes of forming the main sources of the country's economic growth in modern conditions [1]. Scientific intelligence provides grounds for formulating the conclusion that the gross domestic product (GDP) is a key indicator that determines the country's economic strength, its

competitiveness on the world stage, its ability to ensure sustainable development and raise the standard of living of the population.

Recent years have become a challenge for Ukrainian society and the national economy. The whole world did not have time to recover from the negative consequences of the COVID-19 pandemic, when Ukraine faced a new challenge - a full-scale Russian armed invasion, which caused significant losses of labor and production resources, caused colossal losses to the domestic economy and damage to the environment. In recent years, under the influence of various negative factors, a drop in production, an increase in the number of unemployed, a threat to currency stability, a budget deficit, and a decrease in other indicators of economic development have been recorded. The priority was to adhere to the strategy of economic development in the conditions of martial law and to develop a strategy and tactics for the reconstruction of national politics.

Despite social and political challenges, Ukraine remains open to economic dialogue and fulfillment of obligations under previously concluded agreements. An example is the fulfillment of obligations of the grain agreement. During the 11 months of the war, Ukraine exported 44.4 million tons of agricultural products. Including wheat - 9.9 million tons, corn - 18.2 million tons. In January 2023, 5.5 million tons of grain, oil crops and their processing products were shipped, including sunflower oil - 347,000 tons, corn - 2.6 million tons, and wheat - 1.3 million tons, legumes - 345 thousand tons and meal - 295 thousand tons [2].

In these difficult conditions, the global economic crisis was reflected in the decline of key indicators not only of the economy of Ukraine, but also of other countries of the world. The factors that caused the slowdown of economic growth in most regions of the world include large-scale quarantine measures in China, disruption of supply chains, cancellation of fiscal incentives for economic development, and stricter monetary policy of central banks of developed countries. However, it was the war in Ukraine that became the main factor in slowing down the economies of European countries and other regions in the second half of 2022. In many countries, inflation has reached double digits, energy prices have increased significantly, and the existing food shortage has worsened. According to the Global Report on the Food Crisis, prepared by the international organization Food and Agriculture Organization, by mid-2022, the number of people facing the three highest phases of acute food insecurity was greater than at any time in the report's six-year history. Thus, 258 million people in 2022, against 193 million people in 2021, faced acute food insecurity [3]. This indicates the importance of supporting the economic development of our country and compliance with international cooperation agreements.

As mentioned earlier, one of the key indicators reflecting the state of the economy is the gross domestic product, which measures the total value of goods and services produced within the country during a certain period of time. It serves as a measure of economic activity and the size of the economy. Economists consider GDP as a vital tool for evaluating and comparing the economic performance of different countries or regions, and provides insight into the overall health and growth of an economy, as well as its productivity and standard of living. GDP is often used to make political decisions, assess economic trends, and predict future events. GDP can be calculated using different approaches and methods: production method (by value added); distributive or income method (by distribution); cost method (by final use) [4]. Regardless of the chosen method, it is necessary to take into account the final results of the calculations, which must coincide. Each method focuses on different aspects of economic activity, including consumer spending, investment, government spending, exports, imports, or income from production. Economists analyze GDP data to better understand economic trends, business cycles, and the overall health of the economy. By comparing GDP growth rates over different periods, patterns can be identified and the impact of various factors such as fiscal policy, monetary policy, technological progress, or changes in consumer behavior can be assessed. In addition, GDP per capita, obtained by dividing GDP by population, provides an understanding of the average standard of living in a country, which is also used to compare the standard of living in different countries or track changes in the standard of living in a country over time. It is important to note that although GDP is a widely used indicator, it has limitations. It does not take into account factors such as income inequality, environmental sustainability or the cost of

unpaid work, which can affect people's well-being and the overall sustainability of the economy. For this purpose, other indicators are considered, which make it possible to obtain a more complete understanding of the economic well-being of the country. GDP is a fundamental concept in economics and is a valuable tool for analyzing and evaluating the productivity and size of the economy in different periods of development of national and global economies.

We will analyze the dynamics of nominal and real GDP for the period 2007-2022. It should be noted that during 2007-2019 there was a steady trend towards the growth of the nominal GDP calculated in the national currency. The exception was 2009 (decrease in nominal GDP was 3.7%), which was characterized by the global financial crisis, which did not bypass Ukraine. Analysis of GDP dynamics, calculated in dollars. USA, indicates a decrease in nominal GDP in dollars. USA in the mentioned 2009 (-34.9%), in 2014 (-28.1%) and 2015 (-31.3%) [15, p. 22]. The COVID-19 pandemic significantly changed the world agenda, caused a large-scale economic crisis that directly affected Ukraine. For the development of the Ukrainian economy, in 2020 the slowdown in the pace of development of the world economy under the influence of coronavirus restrictions was of great importance, which significantly complicated the external conditions of economic development due to the drop in demand in many foreign markets and the deterioration of the conditions for obtaining external financing (since many countries needed external assistance, strongly affected by global crisis phenomena) [16 p. 66; 17, p. 41]. In 2022, a drop in Ukraine's GDP was observed at the level of 30.4%, which is the worst result since independence [1]. Let us analyze the dynamics of the nominal GDP of Ukraine (Table 2).

Table 2 - Nominal GDP of Ukraine for 2018-2022

Years	million hryvnias	The absolute value of treasurer, UAH million	Relative value of the indicator, %	million dollars USA	The absolute value of treasurer, UAH million	Relative value of the indicator, %
2018	3558706	+575786	+19.3	130832	+18678	+16.7
2019	3974564	+415858	+11.7	153781	+22949	+17.1
2020	4194102	+219538	+5.5	155582	+1801	+1.2
2021	5459574	+1265472	+30.2	200090	+44508	+28.6
2022	5191028	-268546	-4.9	n.d.	-	-

Source: created by the authors based on data [6].

The data show that, despite the global COVID-19 pandemic, which has made adjustments to the development of the national economy, the nominal GDP in the conditions of the slowdown of economic processes maintains the growth of the indicator in 2020 by 5.5% and in 2021 by 30.2 % to the data of the previous year. Before the Ukrainian economy had time to recover from the consequences of the pandemic, it faced a new challenge - a full-scale military invasion of Ukraine, which led to a slowdown in the growth of the world economy and a decline in the national economy in 2022. The annual growth of the GDP indicator until the beginning of 2022 is due to either an increase in production in the country, or an increase in the prices of goods and services, or both at the same time. In particular, during the pandemic, the e-commerce market gained momentum - mainly online trading of essential goods.

During the analyzed period of time, we observe rather strong volatility of the indicator, and significant differences between nominal and real GDP are explained by the presence of inflation with a simultaneous reduction in the volume of production and consumption of goods. In particular, Ukraine faced a significant reduction in real GDP in 2022 by 29.1%, and the decline in the second half of the year amounted to 31%. In nominal hryvnia equivalent, Ukrainian GDP decreased by 4.8% to UAH 5.2 trillion, significantly exceeding expectations. The dollar equivalent of GDP decreased by 20.8% to 159 billion dollars. USA. Studies indicate general economic instability in the country [1].

Informative is also the analysis of GDP dynamics as a result indicator (Y), which depends on

VI Международный конкурс студенческих научно-исследовательских работ по экономике

other factors, in particular, exports of goods and services (x1), imports of goods and services (x2), direct investments in the economy of Ukraine (x3), the level of inflation (x4), the level of unemployment (x5) and the amount of the minimum wage (x6). Source data for 2014-2022. for correlation and regression analysis are given in the table. 3. The value of factor x6 "minimum wage" for analysis was taken at the end of the corresponding year according to the data of the Ministry of Finance.

Table 3 - Dynamics of the main macroeconomic indicators, 2014-2022.

Years	GDP, million dollars USA	Export of goods and services, million dollars. USA	Import of goods and services, million dollars. USA	Direct investments , million dollars. USA	Inflation, %	The level of unemployment, in % to the economically active population	Minimum wage, UAH
2014	131805	64106.8	60750.6	50218	124.9	9.3	1218
2015	90615	46804.2	42976.0	48694	143.3	9.1	1378
2016	93270	45112.7	44571.1	50426	112.4	9.3	1600
2017	112154	52579.5	55080.6	50459	113.7	9.5	3200
2018	130832	57280.9	63493.7	49829	109.8	8.8	3723
2019	153781	64050.3	67739.4	56810	104.1	8.2	4173
2020	155582	59367.9	60045.7	55142	105.0	9.5	5000
2021	200090	80857.9	80819.6	69926	110.0	9.9	6500
2022	158471	53372.8	56273.5	54822	126.6	30*	6700

Source: created by the authors based on data [3].

* taken from open sources [3].

At the first stage of the analysis, it is necessary to establish the existence of a relationship between the GDP of Ukraine and the selected factors. The connection density is represented by the correlation matrix (Table 4). The off-diagonal elements of the matrix are linear correlation coefficients that estimate the concomitant relationships between correlated indicators.

Table 4 - Correlation coefficients between GDP and selected factors

	Y	x1	x2	x3	x4	x5	x6
Y	1	0.876	0.903	0.880	-0.453	0.251	0.850
x1		1	0.959	0.844	-0.419	-0.149	0.526
x2			1	0.814	-0.567	-0.085	0.641
x3				1	-0.395	0.069	0.731
x4					1	0.299	-0.386
x5						1	0.546
x6							1

As evidenced by the pairwise correlation coefficients, the relationship between GDP and such factors as the size of exports of goods and services, the size of imports of goods and services, the amount of direct investment and the minimum wage is direct and close. The relationship between GDP and inflation, as well as the level of unemployment, is insignificant at the critical value of the pair correlation coefficient $r_{1-0.05(9)} = 0.67$ determined with a probability of 0.95. Taking into account the obtained results, it is advisable to carry out regression analysis for indicators characterized by a close connection. The results of the regression analysis are shown in Table 5.

It is worth noting the existence of a close connection between export and import of goods and services (pair correlation coefficient is 0.959).

Table 5 - Results of regression analysis of GDP and individual macroeconomic indicators

Factor signs	Coefficient of determination	Regression equation
Export of goods and services, million dollars. USA	0.767	$Y=0.274 x_1+21200$
Import of goods and services, million dollars. USA	0.816	$Y=0.298 x_2+18523$
Direct investments, million dollars. USA	0.774	$Y=0.166 x_3+3197.5$
Minimum wage at the end of the year, UAH	0.723	$Y=0.051 x_6 - 31435$

The relationship between GDP and selected macroeconomic indicators is characterized by linear dependence. At the same time, the models and their parameters are statistically significant. The built model of the dependence of GDP on the size of exports of goods and services allows us to state that an increase in the volume of exports of goods and services by 1 million dollars. USA causes an increase in nominal GDP by an average of 0.274 million dollars. USA.

The analysis of the dynamics of the GDP of Ukraine for 2018-2022 indicates the existence of significant volatility of the indicator in dollars. USA. This is explained primarily by the influence of negative factors, such as the annexation of the Autonomous Republic of Crimea and the beginning of the war in the East of Ukraine, the pandemic and the large-scale Russian invasion. Among macroeconomic indicators, the volume of export-import transactions, the amount of investments, and the amount of the minimum wage have the greatest influence on the change in GDP. Other factors considered in the study have an insignificant relationship with GDP. Therefore, raising the minimum wage can stimulate GDP growth. Support for the export-import activities of national enterprises will also have a positive impact on GDP.

Prospects for further research lie in the area of determining economic incentives for export-import activity and increasing Ukrainian exports of goods and services.

List of references

1. Poharska O. The economy of Ukraine in the conditions of war. National Bank of Ukraine: website. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Poharska_pr_01-02.06.2023.pdf?v=4 (date of application 09.10.2024).
2. Gross domestic product. Encyclopedia of modern Ukraine: website. URL: <https://esu.com.ua/article-33001> (access date 07.10.2024).
3. Tomashevskaya A. IN. Factor analysis of the dynamics of the gross domestic product of Ukraine. Bulletin of the Carpathian University. Economy. 2018. Issue 13. S. 26–29.
4. Kasilov, I. I. Gross domestic product and application of methods of its calculation. Black Sea Economic Studies. 2017. Issue 13-1. P. 42-47.
5. Bugas V. V., Bugas V. V. Dynamics of the gross domestic product of Ukraine. Imperatives of economic growth in the context of the implementation of global goals of sustainable development: coll. additional materials participation II International science and practice Internet Conf. Kyiv: KNUTD, 2022. P. 219-224.
6. Doroshenko A.P., Doroshenko O.O., Konchakovskiy E.O. Gross domestic product of Ukraine: level and growth prospects. Black Sea Economic Studies. 2020. Issue 52-1. P. 72-76.
7. Peleh O. B. Analysis of Ukraine's GDP dynamics in the context of European development. Scientific bulletin of the Uzhhorod National University. 2019. Issue 23. Part 2. P. 60–65.

UDK 330.34(477)

**PECULIARITIES OF THE ORGANIZATION OF TOURIST EVENTS IN THE
BORODINO TERRITORIAL COMMUNITY OF THE ODESA REGION AS A
POWERFUL FACTOR IN IMPROVING THE SOCIO-ECONOMIC INDICATORS OF
THE COMMUNITY**

Zakhozha Natalia

Odesa National University of Technology,
Master's degree n.zakhozha@gmail.com

Scientific adviser:

Lebedieva Vira,

Doctor of Economic Sciences, Professor,
Odesa National University of Technology,
Odesa, Ukraine, veralebedeva@ukr.net

The Borodino territorial community in Ukraine has undergone significant changes and transformations in the field of tourism, actively developing and improving the organization of tourist events. The process requires a deep understanding of local culture, history, natural resources and community needs. All this, in turn, contributes to the creation of a unique tourist product that reflects the identity of the region and attracts visitors from different parts of the world.

One of the key features of tourist activities in the Borodino community is their close integration with local traditions and culture. The community actively uses its historical, cultural and natural resources to organize festivals, exhibitions, workshops and excursions. It allows not only to preserve unique traditions and customs, but also demonstrates to guests the diversity and richness of the local heritage.

Integration of tourist activities with seasonal changes is another important feature. So, for example, in the spring, excursions are organized to local nature parks and reserves, where visitors can enjoy flowering trees and wild flora. In summer, the focus is on folk music and dance festivals, culinary festivals where you can taste traditional dishes. Autumn is ideal for wine tours and harvest festivals, and winter for Christmas markets and New Year celebrations with traditional revelry.

The Borodino community also pays considerable attention to the technological aspect of tourist activities. The introduction of digital technologies will allow to significantly improve the quality of service, ensure the convenience of booking tickets for events, inform about current events through social media and mobile applications. Digitization of processes will also facilitate the collection and analysis of visitor data, which will enable optimization and personalization of marketing campaigns, ensuring greater attendance and public engagement.

An important aspect is also the sustainability and environmental friendliness of the organized events. The community pays great attention to minimizing the impact of tourist activities on the environment, implementing measures to preserve nature, using ecological materials in its activities and promoting the ideas of ecotourism among visitors.

The organization of tourist events in the Borodino community reflects the general trends in tourism, where great attention is paid to attracting tourists through a unique cultural experience. The approaches not only enrich the visitor experience, but also contribute to the long-term development of the community as an important tourist destination.

The use of the development budget of each settlement is carried out in accordance with the program of social and cultural development of the community, taking into account the proposals of each settlement.

In order to optimally solve issues related to local self-government and establish clear budget guidelines, local self-government bodies introduce a system of medium-term financial planning, which foresees the financial development of the Community within five years. The financial plan

VI Міжнародний конкурс студентських научно-дослідницьких робіт по економіці

contains projected budget expenditures and revenues, as well as proposed measures to ensure budget balance in the following years. The basis for planning financial resources should be an investment program drawn up by the executive bodies of the local council. The financial plan and investment program are adjusted every year in accordance with the community's development needs, taking into account the socio-economic indicators of the territorial community. [1]

Table 1. Socio-economic indicators of the Borodino territorial community for the IV quarter of 2021

The name of the indicator	The value of the indicator	The average indicator for the region	The average indicator for Ukraine
General fund revenues per capita (UAH)	3802,8	3782,28	1145,13
Expenditures of the general fund per 1 resident (UAH)	8057,8	5331,35	1750,82
Capital expenditure per 1 resident (UAH)	1238,9	937,27	74,89
Subsidy level of budgets (%)	23,5	15,65	15,57
The ratio of expenses for the maintenance of the management apparatus to the amount of revenues of the general fund (%)	28	26,07	28,37
Share of wages in general fund expenditures (%)	83	80,79	82,54
Expenditures for general secondary education per 1st student (UAH)	53478,6	23737,09	9364,05
The specific weight of local taxes and fees in the revenues of the general fund (%)	60,8	51,66	36,55

Source [2]

The income of the general fund of the Borodino territorial community per 1 inhabitant is UAH 3,802.8, while the average indicator for the region is UAH 3,782.28, and the average indicator for Ukraine is UAH 1,145.13. From this, we conclude that the indicators for the community almost three times higher than the average indicator for Ukraine.

Expenditures of the general fund per 1 resident of the community is UAH 8,057.8, the average indicator for the region is 5,331.35 UAH, and the average indicator for Ukraine is 1,750.82 UAH, i.e., a very inflated indicator of general fund expenses per 1 resident of the community.

Capital expenditures per 1 resident of the community amount to UAH 1,238.9, the average indicator for the region is UAH 937.27, and the average indicator for Ukraine is UAH 74.89. We can see that the indicator for the community is close to the indicator for the region, but almost 16 times more than the indicator for Ukraine.

The level of subsidization of budgets in the community is 23.5%, the average indicator for the region is 15.65%, and the average indicator for Ukraine is 15.57%. %.

The ratio of expenses for the maintenance of the management apparatus to the sum of revenues of the general fund for the community is 28%, the average indicator for the region is 26.07%, and the average indicator for Ukraine is 28.37%, accordingly, this indicator for the community is as close as possible to the average indicator for Ukraine.

The indicator of the specific weight of wages in the expenses of the general fund for the community is 83%, for the region - 80.79%, for Ukraine - 82.54%, all three indicators are almost equal to each other.

Expenditures for general secondary education per 1 student in the community amount to UAH 53,478.6, the average indicator for the region is UAH 23,737.09, and the average indicator for Ukraine is UAH 9,364.05, the indicator for the community is twice as much as for the region and in 5, 7 times higher than in Ukraine.

The specific weight of local taxes and fees in the income of the general fund of the community is 60.8%, for the oblast - 51.66%, for Ukraine - 36.55%, so this indicator of the community is close to the indicator for the oblast, but higher than the indicator for Ukraine.

Analysis of the current state of development of the Borodino territorial community demonstrates significant successes and certain challenges that the community faces on the way to its sustainable development. The main achievements are the improvement of infrastructure, activation of economic activity and strengthening of cultural identity.

The activation of economic activity, especially in the spheres of agro-industrial complex, tourism and small and medium-sized businesses, is evidence that the community is finding sustainable ways of its development. Attracting investments and supporting entrepreneurship contribute to the creation of new jobs and the growth of the population's income.

Cultural development is also of crucial importance for the Borodino community. The restoration of historical monuments, the organization of cultural events and festivals preserve and popularize the unique cultural heritage of the region, increasing the interest of tourists and local residents in the history and traditions of their community.

However, along with the achievements, there are also challenges, such as the need for further attracting investments, improving the efficiency of local governance and ensuring the sustainable use of natural resources. Adapting to climate change, ensuring environmental security and developing inclusive social programs also remain important challenges for the community.

References:

1. The official page of the Company Community.[URL: http://www.kompanievskaselrada.gov.ua/index.php/normativni-dokumenti/784-statut-kompanijvskoji-selishchnoji-radi-ob-ednanoji-teritorialnoji-gromadi](http://www.kompanievskaselrada.gov.ua/index.php/normativni-dokumenti/784-statut-kompanijvskoji-selishchnoji-radi-ob-ednanoji-teritorialnoji-gromadi)
2. Decentralization // Budget of the Borodino territorial community.[URL: https://decentralization.ua/newgromada/4317/budget](https://decentralization.ua/newgromada/4317/budget)

УДК: 005.21:642.5:616.98

СТРАТЕГИИ ВЫЖИВАНИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ РЕСТОРАННОГО БИЗНЕСА В ПЕРИОД ПАНДЕМИИ И КРИЗИСНЫХ СИТУАЦИЙ

Бербер Иван; Бербек Сергей
Государственный Университет Молдовы,
Кишинев, Молдова berber.ivan@list.ru
sergeyvasilivich21@gmail.com
Соколова Анна, ассистент унив.,
Волосюк Анна, ассистент унив.,
anna.socolova@usm.md
anna.volosiuc@usm.md
Государственный Университет Молдовы,
Кишинев, Молдова

Пандемия COVID-19 оказала значительное влияние на отрасль общественного питания, изменив традиционные методы ведения бизнеса. Введение строгих санитарных норм и

социального дистанцирования привело к снижению доходов и массовым закрытиям заведений. Владельцы ресторанов столкнулись с падением выручки и ростом расходов на обеспечение безопасности. Неопределенность и изменения в регуляторной среде усложняли планирование. Снижение туристических потоков и переход клиентов в онлайн-пространство также оказали свое воздействие на устойчивость ресторанного бизнеса. Многие заведения оказались в критическом положении, вынужденные либо закрываться, либо искать новые пути для выживания. В условиях пандемии рестораторам приходилось принимать быстрые и радикальные решения, что делало роль кризисного менеджмента особенно важной.

Целью данной статьи является рассмотрение ключевых стратегий, позволивших предприятиям общественного питания выжить в условиях пандемии и кризисных ситуаций, включая методы оптимизации затрат, финансового планирования, внедрения инновационных технологий, а также предложение бизнес-идеи для адаптации в таких условиях.

Основой создания концепции в рамках данного исследования послужили материалы и методы, заимствованные с книг Роджера Филдса «Restaurant Success by the Numbers»[1], в которой освещаются принципы успешного управления рестораном, Роберта Ирвина «Impossible to Easy»[2], представляющего собой сборник рекомендаций по созданию инновационных решений для ресторанного бизнеса в нестандартных ситуациях, а также Дугласа Брауна «The Restaurant Manager's Handbook»[3], где продемонстрирован механизм по управлению рестораном в сложных условиях.

Один из ведущих современных исследователей в области управления ресторанным бизнесом Роджер Филдс [1] указывает, что «ресторанный бизнес зависит не только от качества блюд, но и от способности адаптироваться к изменениям в окружающей среде».

В управлении бизнесом в условиях кризиса основополагающее значение имеет кризисный менеджмент – процесс, включающий выявление, оценку и минимизацию последствий кризисных событий. Теоретическая база кризисного менеджмента предполагает, что предприятие, сталкивающееся с внешними вызовами, должно иметь набор адаптивных стратегий для быстрой реакции на изменяющиеся условия. В условиях пандемии это включает адаптацию операционных процессов, пересмотр финансовых планов, эффективное управление ресурсами и оптимизацию затрат. Финансовое прогнозирование в условиях кризиса помогает предприятиям общественного питания лучше подготовиться к неопределенности. Роджер Филдс [1] подчеркивает важность четкого учета расходов и продаж для выживания в сложных условиях.

Методы, такие как анализ среднего чека и динамики посещаемости, позволяют оценить финансовые перспективы. Примером служит адаптация бюджета с учетом изменения спроса и ограничений – предприятия используют консервативные прогнозы доходов и тщательно контролируют затраты, чтобы минимизировать убытки и поддерживать операционную деятельность. В свою очередь Дуглас Браун [3] отмечает важность создания финансовых резервов для покрытия непредвиденных расходов и необходимости постоянного пересмотра бюджета. Таким образом, одним из основных элементов стратегии выживания является точное и своевременное прогнозирование. Финансовое планирование и составление бюджета становятся особенно актуальными, когда доходы заведения могут снижаться из-за ограничений на посещение. Рекомендуется анализировать данные о продажах по дням недели, времени дня и видам обслуживания (например, обед или ужин) для точного расчета предполагаемых доходов. Такой подход позволит ресторанам строить планы на основе реальных данных, что особенно полезно при возникновении финансовой нестабильности. Например, предприятия смогут использовать методы прогнозирования, позволяющие заранее определить потенциальный объем продаж и затраты, связанные с обслуживанием.

Одной из ключевых стратегий, позволивших предприятиям общественного питания пережить кризис, стала также оптимизация затрат. Снижение фиксированных и переменных издержек требовало креативного подхода. В книге Дугласа Брауна [3] подчеркивается, что контроль затрат на продукты питания и минимизация отходов являются важнейшими факторами выживания. Рестораны стали более тщательно планировать закупки, выбирая

локальных поставщиков и рационально используя ингредиенты, чтобы минимизировать потери. Кроме того, гибкость в управлении персоналом, сокращение рабочего времени и переход на временные контракты позволили минимизировать расходы на заработную плату, не жертвуя качеством обслуживания. Как отмечает Роберт Ирвин [2], инновационный подход к решению проблем помог многим ресторанам найти новые источники экономии.

В условиях пандемии предприятиям общественного питания пришлось проявить максимальную гибкость, чтобы сохранить клиентов и доходы. Одной из главных стратегий стало внедрение новых форматов обслуживания. Доставка и самовывоз, ранее занимавшие небольшую долю в обороте, стали основными источниками доходов. В книге Дугласа Брауна [3] подчеркивается важность адаптации продукта под текущие потребности рынка — рестораны сократили меню, сфокусировавшись на наиболее популярных и рентабельных блюдах, рестораны переходили на сокращенные графики, перераспределяли обязанности и даже временно переводили сотрудников на выполнение новых задач, связанных с доставкой и онлайн-обслуживанием. Эти меры помогли сохранить команду и поддерживать стабильный уровень обслуживания в условиях повышенной нагрузки.

Несмотря на сокращение затрат и переход на новые форматы обслуживания, рестораны продолжали уделять большое внимание поддержанию высокого уровня качества. Качество блюд и клиентский сервис являются ключевыми факторами удержания клиентов, особенно в кризисное время. Даже в условиях ограниченного бюджета, успешные предприятия находили способы обеспечить стабильное качество. Рестораны активно взаимодействовали с клиентами через социальные сети и приложения для доставки. Это дало им понять, что персонализированное обслуживание и внимание к деталям позволяют создать крепкие отношения с клиентами. Многие заведения внедрили программы лояльности и уделяли особое внимание обратной связи, что помогло поддерживать лояльность даже в условиях ограниченного физического взаимодействия.

Пандемия подтолкнула предприятия общественного питания к активному внедрению цифровых решений. Онлайн-заказы, цифровые меню и системы для бесконтактной оплаты стали необходимыми элементами для обеспечения безопасности и удобства клиентов. В книге Дугласа Брауна [3] отмечается, что использование технологий может значительно повысить эффективность бизнеса, и пандемия показала, что без них выживание невозможно. Применение цифровых технологий включало не только автоматизацию процессов, но и новые способы взаимодействия с клиентами. Социальные сети и приложения для доставки стали важными каналами маркетинга, позволяя ресторанам держать связь с клиентами и продвигать акции и новинки. Случаи успешных ресторанов, таких как виртуальные кухни и так называемые «dark kitchens» (кухни без посадочных мест, работающие только на доставку), продемонстрировали, что цифровизация и инновации открывают новые бизнес-модели, которые могут быть не только временным решением, но и долгосрочным направлением развития отрасли. Эти подходы позволили многим заведениям адаптироваться, снизить издержки и обеспечить стабильный поток заказов.

Пандемия однозначно стала тяжелым испытанием для предприятий общественного питания, потребовав от них гибкости, инноваций и тщательного финансового планирования. Применение цифровых технологий, адаптация операционных процессов и поддержание высокого качества обслуживания позволили многим ресторанам сохранить устойчивость и даже найти новые пути для роста. На основе анализа кризисных стратегий можно сделать вывод, что выживание в подобных условиях требует гибкости, оперативного реагирования и использования современных технологий.

Однако одной из перспективных возможностей для дальнейшего развития может стать внедрение вендинговых решений. Пандемия показала, что клиенты ценят удобство, доступность и минимальное взаимодействие с персоналом, что делает вендинговые аппараты привлекательным вариантом. В частности, размещение автоматов для приготовления и продажи пиццы может стать успешной стратегией выживания. Они обеспечат возможность

получать свежеприготовленную пиццу в любое время суток, вне зависимости от режима работы ресторанов и человеческого фактора.

Эта идея возникла в результате наблюдаемого недостатка доступной еды, что стало особенно заметно в условиях пандемии, когда многие заведения общественного питания были вынуждены ограничивать свои часы работы или полностью закрываться. Внедрение вендинговых аппаратов для пиццы представляется перспективным решением, обеспечивающим доступность еды в любое время суток и минимизирующим взаимодействие с персоналом, что особенно важно в условиях повышенных требований к безопасности.

Инновационный элемент исследования обусловлен уникальностью предложения – автоматизированными устройствами, позволяющими быстро и удобно приготовить качественную пиццу. Отличительные черты таких аппаратов включают низкие затраты на оборудование и обслуживание, а также отсутствие прямых конкурентов на рынке Молдовы.

Методология включала анализ рынка, выделение ключевых потребительских сегментов (студенты, профессионалы, туристы, семьи и любители ночной жизни), а также оценку конкуренции. Исследование опиралось на данные различных исследовательских порталов, журналов, периодических изданий.

Автоматизированные вендинговые системы для пиццы будут решать важную задачу: обеспечивать доступ к качественной пицце быстро и с соблюдением гигиены. Они экономичны, устраняют конкуренцию на молдавском рынке и удобны в использовании.

Исследование показывает, что сегмент пиццы в вендинге не занят, несмотря на её популярность среди фастфуда, подтверждённую данными Google Trends. Основными потребителями станут студенты, профессионалы, туристы, семьи и любители ночных прогулок, которые ценят доступность и простоту покупки пиццы через автоматы.

В анализе конкурентной среды бизнес-идеи вендинговых аппаратов для пиццы, основное внимание уделено идентификации прямых и непрямых конкурентов, выявлению их особенностей и стратегий, что позволило оценить потенциал и перспективы развития данного направления на рынке Кишинева. Прямыми конкурентами стали другие вендинги с закусками и напитками, а также возможные новые автоматизированные точки для пиццы. Непрямые конкуренты включали пиццерии, фастфуды, супермаркеты с готовой пиццей и сервисы доставки.

Тщательный анализ рынка вендинговых аппаратов позволил выбрать аппарат «Let's Pizza» за его превосходное соотношение цена/качество и устоявшуюся репутацию. Этот аппарат способен приготовить пиццу всего за 3 минуты, оснащен сенсорным экраном для удобства выбора и камерой для мониторинга процесса. Автомат функционирует в полностью автоматическом режиме, обрабатывая заказы от приготовления теста до выдачи готовой пиццы в специальной упаковке.

Финансовый анализ показал, что запуск вендинговой продажи пиццы требует инвестиций в 1380000 лей, которые пойдут на покупку 5 аппаратов. Источники финансирования: 50% – тендеры и инвестиции, 50% – кредиты. С 7% собственных вложений окупаемость проекта ожидается за 16 месяцев при условии продажи 25 пицц ежедневно по цене 65 лей за штуку. Точка безубыточности – 14.3 пиццы в день.

Для привлечения потребителей, увеличения рыночной доли, завоевания ниши на рынке, привлечения молодежи, создания положительного имиджа бренда и стимулирования роста продаж, была выбрана стратегия низких издержек.

Размещать аппараты рекомендуется в зонах с большим потоком людей, например, в университетах, общежитиях, торговых центрах, парках, на транспортных узлах, в отелях, театрах, клубах и прочих подобных местах.

Вендинговые аппараты с пиццей в Молдове станут новаторским продуктом без непосредственных конкурентов, выделяющимся доступной ценой, оперативностью приготовления и общедоступностью. Этот проект отличается экономичностью в плане инвестиций в оборудование и его обслуживание, обеспечить высокую прибыль и быструю

окупаемость для предприятий ресторанного бизнеса в период кризиса, предлагая потенциал для расширения.

Список литературы:

1. Roger Fields (2007). *Restaurant Success by the Numbers: A Money-Guy's Guide to Opening the Next New Hot Spot*. Ten Speed Press.
2. Robert Irvine, Brian O'Reilly (2010). *Impossible to Easy: 111 Delicious Recipes to Help You Put Great Meals on the Table Every Day*. William Morrow.
3. Douglas Robert Brown (2017). *The Restaurant Manager's Handbook: How to Set Up, Operate, and Manage a Financially Successful Food Service Operation*. Atlantic Publishing Group.

УДК 005.95:331.101.3]:355.018

**СОВРЕМЕННЫЕ ПОДХОДЫ К МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА ВО ВРЕМЯ
ВОЕННЫХ ДЕЙСТВИЙ: ОПЫТ И ВОЗМОЖНОСТИ ДЛЯ БИЗНЕСА**

Браткова Богдана

Национальный университет «Одесская
политехника» Одесса, Украина

9560269@stud.op.edu.ua

Чернышёва Лилия

кандидат экономических наук, доцент
Национальный университет «Одесская
политехника» Одесса, Украина

chernishova_lila@ukr.net

Военные конфликты создают нестабильную и стрессовую обстановку, которая напрямую влияет на физическое и эмоциональное состояние сотрудников, снижает их производительность и мотивацию. Поддержание работоспособности персонала в таких условиях становится критически важным фактором для выживания и устойчивого функционирования предприятий. С учетом роста числа организаций, работающих в зонах повышенного риска, исследования в этой области помогут бизнесу адаптироваться к новым вызовам, обеспечивая моральную поддержку, эмоциональную стабильность и профессиональную устойчивость персонала. Эффективные методы мотивации, разработанные на основе анализа таких ситуаций, откроют возможности для снижения негативного воздействия кризисных факторов, что в перспективе будет способствовать сохранению кадрового потенциала, минимизации потерь и укреплению корпоративной культуры.

В современных условиях трудовой фактор стал еще более важным: работники должны организовать свою деятельность так, чтобы их труд приносил прибыль. Именно поэтому построение адаптированных стратегий мотивации персонала является важной задачей для предприятий и их эффективного развития.

Основной целью процесса мотивации является стимулирование сотрудников к эффективной работе для достижения корпоративных целей. Методы мотивации персонала могут быть различными, чаще всего они зависят от общей системы управления и специфики деятельности самого предприятия. Именно трудовая мотивация как процесс формирует новый тип работника - инициативного, нацеленного на высокие результаты в работе, способного к творческой и инновационной деятельности. Без умения правильно использовать стимулы управления человеческими ресурсами компания не будет успешной. И руководству

следует постоянно применять различные методы, чтобы побуждать сотрудников к плодотворной работе, а особенно в сложных и непредсказуемых условиях.

За последние три года персонал организаций Украины столкнулся с вызовами, которые существенно повлияли на сущность мотивационной стратегии многих предприятий. Сначала COVID-2019 принес экономический кризис, который привел к снижению рабочей нагрузки большинства компаний, тем самым негативно сказавшись на психологическом состоянии работников. Мотивация сотрудников во время пандемии имела свои особенности, обусловленные внезапными изменениями условий работы, высоким уровнем неопределенности и стрессом. Забота о здоровье стала важнейшим фактором мотивации. Компании начали активно внедрять меры по охране труда и здоровья, предоставлять медицинское страхование, оплачиваемые больничные и поддержку для вакцинации. Сотрудники чувствовали себя более мотивированными, зная, что компания заботится о их безопасности и здоровье. Помимо этого, переход на дистанционную работу стал критически важным. Предоставление гибких условий труда позволило сотрудникам работать из безопасных мест, помогая им сохранить баланс между работой и личной жизнью. Это повысило их лояльность и продуктивность, а компании, адаптировавшие рабочие условия, смогли удержать ключевых специалистов. В условиях удаленной работы поддержание командного духа и корпоративной культуры стало важной задачей. Компании активно внедряли онлайн-инструменты для общения и совместной работы, организовывали виртуальные мероприятия и встречи, что позволило сотрудникам чувствовать связь с командой и снижало уровень изоляции. Пандемия вызвала значительное психологическое напряжение, поэтому компании начали предлагать программы психологической помощи, онлайн-тренинги по управлению стрессом и поддержке ментального здоровья. На рис. 1 указаны факторы, которые повлияли на эмоциональное состояние персонала.



Рисунок 1 – Факторы влияния на персонал предприятий в 2021-2024 гг.

Источник: доработано на основании [1]

Компании, которые сумели адаптировать свои стратегии и направить усилия на поддержку персонала, улучшили их удовлетворенность и лояльность, что способствовало устойчивости бизнеса в условиях глобального кризиса.

Мотивация сотрудников в условиях военного положения - это та составляющая, которая обеспечивает не только материальную поддержку для работника, но и моральную. Психологическое состояние персонала имеет значительное влияние на рабочие процессы и продуктивность в условиях военного конфликта или экономического кризиса. Это связано с тем, что невозможно достичь высокой продуктивности в сложных эмоциональных

состояниях, высоком стрессе и повышенной тревожности. Однако есть опыт, который может помочь сохранить мотивацию и продуктивность персонала. В современных условиях дополнительными мерами стимулирования сотрудников со стороны руководства могут быть гибкий рабочий график, программы психологической поддержки, разовая финансовая помощь, предоставление корпоративного жилья или компенсация аренды жилья. Помимо традиционных методов, в условиях военного времени выделяются и новые формы мотивации, такие как взаимопомощь и поддержка, которые проявляются через участие в совместных волонтерских инициативах на предприятии, сборе средств для мобилизованных сотрудников и их семей и т. д. Таким образом, можно утверждать, что эмпатия стала важным элементом мотивации, сформировавшимся в условиях войны на предприятиях Украины [2].

Во время военного положения удовлетворение базовых потребностей: безопасность, защищенность и отдых, является критически важным для всего персонала. Поэтому самым важным для всех руководителей при внедрении новых методов мотивации является создание безопасных условий труда и разработка плана действий на случай чрезвычайных ситуаций. Эти меры помогут работникам понять, как вести себя в чрезвычайных ситуациях, повысят их чувство безопасности и уверенности, а также доверие к организации. Даже если предприятие расположено далеко от зоны ведения боевых действий, нельзя пренебрегать такими вопросами, как безопасность на рабочем месте, укрытия, возможность быстрой эвакуации из зданий и инструкции по поведению во время воздушной тревоги. Работа в условиях возможной ракетной атаки является серьезным нарушением безопасности труда.

Несмотря на военное положение, для работников остается важным иметь возможность планировать свою карьеру, обучаться и совершенствовать свои навыки, видеть свое будущее [Ошибка! Источник ссылки не найден.]. Методы, которые можно применить в данном направлении:

- проведение тренингов, курсов, повышения квалификации, коучинг;
- участие в вебинарах, мастер-классах вне предприятия;
- участие в выставках, культурных программах;
- ротация кадров;
- планирование карьеры, формирование карьерограммы для каждого работника;
- привлечение работников к процессу принятия управленческих решений и т.д.

Также рекомендуется предоставить моральную поддержку персоналу для борьбы со стрессами и трудностями, связанными с войной. Это включает проведение специальных тренингов по психологии и духовности, организацию групп поддержки и предоставление доступа к профессиональным консультантам. Во время военных действий психологически комфортная рабочая среда является не только желательной, но и необходимой для обеспечения эффективности бизнеса и благополучия работников. Инвестирование в создание поддерживающей атмосферы поможет компаниям адаптироваться к новым вызовам, сохранить продуктивность и поддержать моральный дух команды. Это, в свою очередь, будет способствовать стабильности бизнеса и его успешному развитию даже в самые сложные времена.

Безусловно, бизнес понес определенные убытки во время пандемии из-за ограничений деятельности и экономической нестабильности, а введение военного положения усугубило финансовые проблемы, лишив его возможности использовать материальную мотивацию на том же уровне, что и до войны. Однако, кроме привычных инструментов, таких как премии, надбавки и доплаты к зарплате, существует множество других стимулирующих мероприятий. Компании могут организовывать бесплатное питание, оплачивать проезд и транспортировку, предоставлять жилье, компенсировать расходы на проживание и предлагать корпоративные скидки на собственные товары и услуги. Кроме того, трудные времена - это не повод отказываться от организации корпоративных вечеринок или дней популярности компании. Такие мероприятия могут отвлечь от печальных новостей, сплотить команду и улучшить отношения внутри компании.

Кроме того, можно финансово поддержать сотрудников, которые потеряли свои дома или пострадали от обстрелов, женщин с детьми, которые потеряли кормильцев, и других работников, нуждающихся в поддержке. Для этого также можно сформировать отдельный финансовый резерв и назначить подразделение, которое будет реагировать на просьбы сотрудников о помощи. Важно проверить, есть ли у всех работников социальное страхование, также можно предоставить дополнительное страхование жизни. Все эти меры позволяют персоналу понять, что владелец заботится о его безопасности и благополучии, что повышает чувство защищенности и укрепляет доверие к компании. Следует отметить, что в условиях военного положения сотрудники проходят испытания на физическую и моральную устойчивость, поскольку им приходится работать для поддержания экономического фронта страны, несмотря на сложности. Поэтому важно учитывать все факторы, которые влияют на современную систему управления персоналом. Также необходимо подчеркнуть, что руководство должно поддерживать оптимистичное настроение сотрудников, сохранять спокойствие и взаимопомощь друг друга.

Исходя из вышеперечисленных аспектов предлагается создание адаптированной стратегии мотивации персонала в условиях военного положения. Она требует комплексного подхода, направленного на обеспечение физической безопасности, психологической поддержки и укрепление командного духа. Рассмотрим пошагово стратегию, которая может помочь в эффективной мотивации и поддержке сотрудников в кризисных условиях.

Шаг 1. Обеспечение физической безопасности сотрудников. На этом этапе предлагается рассмотреть следующие управленческие мероприятия:

- оценка рисков и мониторинг ситуации: руководство должно регулярно оценивать текущую ситуацию и потенциальные риски для физической безопасности сотрудников (это мониторинг зон повышенной опасности, состояния инфраструктуры и возможностей для работы);
- поддержка безопасных условий работы: по возможности организация удаленного формата работы. Для сотрудников, которые не могут работать удаленно, необходимо обеспечить безопасные рабочие условия, включая организацию убежищ и инструктаж по действиям в случае угрозы;
- помощь в эвакуации и предоставление жилья: организация может помочь с эвакуацией сотрудников и их семей, при необходимости предоставляя временное жилье или оплачивая аренду. Это повысит доверие и лояльность сотрудников.

Шаг 2. Психологическая поддержка и программы помощи. Возможны следующие действия:

- включение в стратегию регулярных сессий с психологом, а также создание горячей линии поддержки, куда сотрудники могут обратиться анонимно для получения помощи;
- внедрение программ по управлению стрессом, включающие в себя тренинги и занятия по управлению стрессом и эмоциональному выгоранию. Такие программы могут включать занятия по медитации, дыхательные практики и обучение техникам самоуспокоения;
- создание «зон отдыха» или комнат для релаксации (если возможно). Поддержка комфортного пространства помогает снизить уровень стресса и тревожности.

Шаг 3. Гибкость в условиях работы. На этом этапе рекомендуются такие управленческие мероприятия:

- введение гибкого графика и форматов работы. Это позволит сотрудникам работать по гибкому графику, чтобы они могли адаптировать свою работу к текущим обстоятельствам. Для некоторых сотрудников гибкость может включать работу неполный рабочий день, если это позволяет специфика их работы;

– если сотрудники сталкиваются с трудностями в выполнении своих задач, рекомендуется рассмотреть возможность перераспределения обязанностей или введения сменного графика для равномерного распределения нагрузки.

Шаг 4. Финансовая поддержка и компенсации. Управленческие действия при этом следующие:

– предоставление единовременной финансовой помощи для сотрудников, которые оказались в сложной ситуации из-за военного положения. Эта помощь может покрывать расходы на жилье, транспорт или дополнительные нужды;

– для сотрудников, работающих в более опасных зонах, можно предусмотреть повышенные выплаты и компенсации за риск, которые будут признанием их вклада и условий труда;

Шаг 5. Поддержка командного духа и вовлеченности. Этот этап может включать следующие управленческие действия:

– регулярная коммуникация и информирование: рекомендуется информировать сотрудников о ситуации, планах компании и мерах безопасности. Прозрачная и честная коммуникация помогает снизить тревожность и поддерживает чувство стабильности;

– организация волонтерских инициатив, например, создание волонтерских групп для сбора помощи мобилизованным коллегам и их семьям. Участие в таких проектах объединяет сотрудников и повышает их лояльность;

Шаг 6. Развитие и обучение. На этом этапе предлагается рассмотреть следующие управленческие мероприятия:

– предоставление обучения для повышения квалификации. В условиях неопределенности такая возможность помогает сотрудникам укрепить уверенность в будущем. Можно организовать курсы и тренинги, которые могут быть полезны для их дальнейшей карьеры;

– предоставление сотрудникам возможность участвовать в менторских программах, которые помогут им адаптироваться к новым условиям и развить ключевые навыки. Наставники могут делиться опытом и помогать справляться с трудностями.

Шаг 7. Признание и благодарность:

– регулярное признание вклада сотрудников, публичное указание их достижений и преданности делу. Признание даже небольших успехов повышает мотивацию и чувство значимости сотрудников;

– введение системы нематериальных наград (благодарности, корпоративные грамоты), которые могут стать символом поддержки и признания.

На наш взгляд, стратегия мотивации в условиях военного положения требует фокусировки на безопасности, гибкости, поддержке и признании. Важно адаптировать подход к мотивации в зависимости от текущих потребностей и обстоятельств сотрудников. В условиях кризиса такая комплексная поддержка не только повысит лояльность и приверженность сотрудников, но и укрепит позиции организации в будущем.

Таким образом, подводя итог, можно сделать вывод, что руководству в условиях военного положения обязательно следует заботиться о своем персонале. Это можно реализовать через: психологическую поддержку, обеспечение безопасности во время рабочего дня, активную коммуникацию с работниками, применение материальных и нематериальных методов мотивации (материальная помощь пострадавшим от войны сотрудникам; компенсации за проезд, питание, проживание и т.д.; организация корпоративных мероприятий и праздников), развитие корпоративной культуры, проведение инструктажей по поведению во время тревог, организацию коллективных мероприятий и совместных проектов для укрепления команды, а также создание волонтерских инициатив в поддержку ВСУ. То есть условия военного положения создают многочисленные вызовы для бизнеса, но также открывают новые возможности для развития и инноваций. Адаптация к новым условиям, внедрение технологий, социальная ответственность и гибкость в бизнес-

моделях становятся ключевыми факторами успеха. Организации, которые способны быстро реагировать на изменения и использовать новые возможности, смогут не только выжить в условиях кризиса, но и заложить основу для дальнейшего роста в мирное время.

Список литературы:

1. Жосан Г. В., Кириченко Н. В. Управление персоналом в условиях постпандемии и военного положения в Украине // Таврический научный вестник. Серия: Экономика. – 2022. – № 12. – С. 48–49.
2. Пшик-Ковальская О.О., Ковальский О.И. Особенности управления персоналом в условиях военного положения // Менеджмент и предпринимательство в Украине: этапы становления и проблемы развития. – 2022. – № 2. – С. 88–92.
3. Козак К. Б., Корсікова Н. М., Петренко Ю. О. Управление мотивацией персонала в условиях постпандемии и военного положения // Экономика пищевой промышленности. – 2022. – Том 14. – Вып. 4. – С. 26-34.

УДК: 373.5.018.43:004.8

**ИННОВАЦИИ В ОБРАЗОВАНИИ: ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ИСКУССТВЕННОГО
ИНТЕЛЛЕКТА ДЛЯ ПОВЫШЕНИЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПОДГОТОВКИ К
ЭКЗАМЕНАМ**

Бунеско Ольга, Вачевич Юлия

Государственный Университет Молдовы,
Кишинев, Молдова

olga.bunescko@gmail.com

iuliavacevici@gmail.com

Соколова Анна, ассистент унив., Волосюк

Анна, ассистент унив.,

anna.socolova@usm.md

anna.volosiuc@usm.md

Государственный Университет Молдовы,
Кишинев, Молдова

Современная система школьного образования сталкивается с рядом значительных вызовов, связанных с растущими требованиями к качеству знаний и подготовке учеников к экзаменам. Согласно данным международного исследования PISA (Programme for International Student Assessment), уровень успеваемости школьников в разных странах демонстрирует тенденцию к снижению, особенно в области естественных наук и математики. Это указывает на необходимость дополнительных образовательных ресурсов, которые могли бы компенсировать недостатки традиционного школьного обучения. Многие семьи вынуждены прибегать к услугам частных репетиторов, чтобы обеспечить качественную подготовку детей к экзаменам и улучшить их академические результаты. Однако найти квалифицированного репетитора часто оказывается сложной задачей, особенно в условиях ограниченного бюджета или нехватки специалистов в малых городах и сельских районах.

Кроме того, пандемия COVID-19 внесла существенные изменения в образовательную среду, усилив тенденцию к дистанционному обучению и выявив недостатки существующих онлайн-платформ. Исследования показывают, что около 60% учеников испытывают трудности в самостоятельном освоении сложных тем без поддержки преподавателя, что приводит к увеличению разрыва в уровне знаний. В этом контексте возникает потребность в инновационных решениях, способных предоставить ученикам доступ к качественным образовательным ресурсам независимо от их местоположения и финансовых возможностей.

Одним из перспективных направлений является использование технологий искусственного интеллекта (далее ИИ) в образовательном процессе. Современные ИИ-

системы обладают возможностями обработки естественного языка и анализа данных, что позволяет им адаптироваться под индивидуальные потребности каждого ученика.

В данной статье рассматривается концепция образовательной платформы с использованием ИИ, где каждый ученик имеет возможность взаимодействовать с чат-ботом, выступающим в роли персонального репетитора. Основное внимание уделяется анализу эффективности такой системы, её преимуществ по сравнению с традиционными методами обучения, а также потенциалу в улучшении успеваемости и подготовке к экзаменам.

Для разработки и оценки эффективности предложенной образовательной платформы была выбрана комбинированная методология, включающая в себя как технические аспекты создания ИИ-репетитора, так и эмпирическое исследование влияния платформы на успеваемость школьников. Методология исследования опирается на следующие ключевые этапы: анализ потребностей пользователей, разработка ИИ-решения, тестирование и оценка влияния на процесс обучения.

Первым этапом исследования стал анализ текущих проблем школьного обучения и поиска репетиторов. Были проведены интервью с учениками, родителями и педагогами, а также изучены статистические данные по успеваемости, предоставленные образовательными учреждениями. Это позволило выявить основные трудности, с которыми сталкиваются школьники при подготовке к экзаменам, и определить требования к функционалу ИИ-репетитора.

На втором этапе разработки была использована технология обработки естественного языка (NLP) и машинного обучения, что позволило создать чат-бот, способного адаптироваться к индивидуальным потребностям учеников. Для обучения модели применялись дата-сеты, включающие различные учебные материалы по математике, естественным наукам и гуманитарным предметам. Модель была дополнительно обучена на основе вопросов, часто задаваемых учениками, а также примерах ответов квалифицированных преподавателей. Это позволило создать систему, способную не только предоставлять точные ответы, но и давать объяснения, аналогичные объяснениям репетиторов.

Третий этап включал тестирование платформы в реальных условиях с участием группы школьников разных возрастов и уровня подготовки. Для этого была сформирована выборка из 200 учеников, которые использовали ИИ-репетитора в течение учебного семестра. Параллельно проводилось сравнение с контрольной группой, где учащиеся продолжали использовать традиционные методы подготовки к экзаменам без помощи платформы. Оценка эффективности проводилась на основе анализа результатов тестов, опросов участников и отзывов родителей и учителей.

Наконец, на заключительном этапе проводился статистический анализ данных для выявления влияния использования ИИ-репетитора на академическую успеваемость учеников. Были использованы методы корреляционного анализа и тесты значимости, которые позволили оценить разницу в результатах между экспериментальной и контрольной группами, а также определить степень улучшения навыков учеников при использовании образовательной платформы.

Результаты национальных экзаменов на степень бакалавра в 2024 году показывают незначительное улучшение успеваемости среди учеников: экзамен сдали 69,4% кандидатов, что чуть выше по сравнению с 68,3% в 2023 году [1]. Анализ данных по учебным заведениям выявил, что процент сдачи в лицах составил 89,9% по сравнению с 87,77% годом ранее, что отражает высокий уровень подготовки в этих учреждениях. Однако ситуация в колледжах и образовательных центрах сложнее: здесь экзамен сдали лишь 47,7% кандидатов, хотя это выше показателя прошлого года (45,37%). Это подчеркивает необходимость в дополнительной поддержке для студентов колледжей, где уровень сдачи остается значительно ниже, чем в лицах.

Отдельное внимание также следует уделить результатам повторных экзаменов для тех, кто не сдал их в предыдущие годы. В этом году успешно прошли повторные экзамены 14,1%

учащихся, что ниже прошлогоднего показателя в 17,03%. Таким образом, для повышения академических результатов необходимо разработать системы, которые позволят своевременно выявлять и устранять пробелы в знаниях, чтобы учащиеся имели возможность успешно сдать экзамены с первого раза.

Персонализированное обучение с использованием ИИ зарекомендовало себя как эффективный метод, особенно для учеников с уникальными образовательными потребностями. Искусственный интеллект предоставляет возможность анализа данных об успеваемости каждого ученика, что позволяет адаптировать учебный процесс под его уровень подготовки, предпочтения и способности. В частности, технологии на основе обработки естественного языка и компьютерного зрения способствуют созданию доступной образовательной среды, а также помогают учащимся с ограниченными возможностями интегрироваться в учебный процесс.

ИИ-системы, которые учитывают эмоции и поведение учеников, могут выявлять потенциальные проблемы на ранней стадии и предлагать персонализированные методы обучения [2]. Так, инструменты для анализа эмоций помогают понять, когда ученик испытывает сложности, что особенно важно при работе с учащимися с эмоциональными расстройствами. Прогнозируя возможные проблемы с усвоением материала, ИИ может корректировать программу обучения в режиме реального времени, давая ученику полезную обратную связь. Этот подход находит подтверждение в исследованиях Всемирного экономического форума (ВЭФ), которые указывают на положительное влияние технологий на образовательные результаты, хотя пока они и не могут заменить полноценного обучения «один на один».

Одним из важных аспектов внедрения ИИ в образовательный процесс является его способность анализировать данные и давать индивидуальные рекомендации в зависимости от конкретных потребностей каждого ученика [3]. На основе истории успеваемости и результатов промежуточных тестов такие системы способны предсказать возможные трудности и предложить пути их преодоления задолго до финальных экзаменов. Это особенно важно в контексте молдавской образовательной системы, где процент успешной сдачи экзаменов, хотя и демонстрирует постепенный рост, все еще требует улучшений. Инструменты ИИ могут стать для учителей и учеников незаменимыми помощниками, позволяя уделять больше внимания сложным темам и корректировать программу обучения в режиме реального времени.

Особое внимание уделяется также вопросам инклюзивного обучения. ИИ-системы позволяют создать адаптивные и доступные для разных категорий учеников программы, делая процесс обучения универсальным и более справедливым. Так, технологии распознавания речи и текста помогают школьникам с нарушениями слуха и зрения адаптироваться к стандартным образовательным программам. Инструменты ИИ могут помочь создать образовательную среду, которая реагирует на уникальные потребности каждого ребенка, позволяя им работать в собственном темпе, не отставая от сверстников [4].

Авторами статьи было проведено исследование, направленное на изучение отношения учеников 5-12 классов к идее внедрения чат-ботов для поддержки в обучении. Из 114 опрошенных 84% отметили, что использование чат-бота помогло бы им достигать своих академических целей, а 88% сочли, что такой инструмент будет актуален и полезен в их обучении. Эти результаты демонстрируют высокий уровень заинтересованности студентов в использовании ИИ и персонализированных образовательных технологий, таких как чат-боты. Учащиеся осознают, что такие инструменты могут стать доступной альтернативой традиционному репетиторству, а также помочь в более эффективной подготовке к экзаменам.

На основе потребностей и результатов исследований был разработан чат-бот KBoost — виртуальный помощник для подготовки к экзаменам и поддержки школьников в выполнении домашних заданий. KBoost предоставляет пользователям круглосуточный доступ к виртуальному репетитору, работающему на данных, предоставленных Министерством

образования, что обеспечивает соответствие образовательным стандартам и высокое качество контента.

В KBoost встроены функции адаптивного обучения: после прохождения короткого теста приложение определяет уровень знаний ученика и предлагает индивидуальную программу, которая учитывает его сильные и слабые стороны. Программа позволяет сосредоточиться на наиболее трудных темах, что помогает повысить общую успеваемость. Для повышения мотивации в приложение интегрированы элементы геймификации, такие как уровни, награды и прогресс в реальном времени, что делает процесс обучения интересным и привлекательным для учеников.

Ключевое преимущество KBoost заключается в его доступности и гибкости. Приложение охватывает широкий спектр учебных предметов и подходит для учеников с различными академическими потребностями и уровнями подготовки. Подписка на сервис является доступной для большинства учащихся, а возможность использовать приложение в любое время и в любом месте делает его удобным решением для учеников и их родителей.

Влияние ИИ на педагогическую практику также заслуживает внимания. Виртуальные репетиторы и чат-боты, подобные KBoost, высвобождают время педагогов, помогая им сосредоточиться на более сложных задачах, требующих человеческого участия, таких как развитие критического мышления и коммуникационных навыков у учащихся. В условиях, когда учителя испытывают нагрузку из-за большого количества учеников, автоматизированные инструменты могут выполнять рутинные задачи, такие как проверка простых заданий и тестов, оставляя больше времени для творческой и аналитической работы с учениками.

Помимо поддержки в подготовке к экзаменам, технологии ИИ способствуют формированию у учащихся навыков самостоятельного обучения, что является важной частью современного образовательного процесса. Используя приложения вроде KBoost, школьники получают возможность учиться самостоятельно, развивая навыки управления временем и ответственности за результаты, которые будут полезны им в будущем. Возможность круглосуточного доступа к образовательному ресурсу позволяет ученикам изучать темы в удобное для них время, что особенно важно в условиях загруженности учебными и внеклассными занятиями.

На основе анализа конкурентной среды, представленной в виде таких платформ как: YouTube, SkyEng и традиционных репетиторов, можно сделать выводы о сильных и слабых сторонах различных платформ и сервисов, предоставляющих образовательные возможности в онлайн-формате. В категории "онлайн-доступность" наиболее высокие показатели имеют все рассмотренные платформы, за исключением традиционных репетиторов, где этот показатель составляет лишь 50%. Онлайн-формат обеспечивает гибкость и удобство, что важно для пользователей, которые предпочитают обучение без необходимости физического присутствия.

С точки зрения разнообразия предложенных учебных курсов, ведущие позиции занимают платформы с поддержкой ИИ и YouTube, каждая из которых достигает показателя 100% и 70% соответственно. Это объясняется широким спектром предметов и материалов, которые можно найти на этих платформах. Традиционные репетиторы и SkyEng, в свою очередь, имеют более узкий ассортимент доступных дисциплин, что ограничивает их в этом аспекте.

Показатель доступности также различается в зависимости от платформы. YouTube, благодаря бесплатному доступу к контенту, является наиболее доступным вариантом для учащихся, предлагая высокий показатель в 100%. Платформы с поддержкой ИИ и SkyEng уступают в этом аспекте с показателями 50% и 30% соответственно. Традиционные репетиторы также остаются менее доступным вариантом с показателем в 30%, что, вероятно, связано с высокими затратами на частные уроки.

Одной из ключевых характеристик является персонализация, которая особенно важна для современных образовательных технологий. Здесь KBoost и ИИ имеют значительное

преимущество, так как оба инструмента направлены на индивидуализацию обучения. KBoost демонстрирует наивысший показатель персонализации — 100%, что указывает на высокий уровень адаптивности под потребности каждого ученика. На основе анализа, подтвердилось, что KBoost является наиболее сбалансированным и ориентированным на потребности учеников решением, объединяя доступность, разнообразие предметов и высокий уровень персонализации. Его преимущества в сравнении с другими платформами делают его привлекательным для учащихся, которым важно эффективное и доступное образование с индивидуальным подходом.

Исследования в области образования и результаты экзаменов в Молдове подчеркивают необходимость в дополнительных инструментах, которые помогут учащимся преодолевать трудности в учебе и готовиться к важным экзаменам. Показатели успеваемости свидетельствуют о необходимости в персонализированном подходе и дополнительных мерах поддержки, особенно в колледжах и образовательных центрах, где процент успешной сдачи остается низким.

Современные ИИ-технологии, такие как чат-боты и адаптивные системы обучения, способны предоставить ученикам необходимые инструменты для повышения их образовательных результатов. В условиях роста числа учеников, нуждающихся в индивидуальном подходе, такие инструменты, как KBoost, могут стать важным элементом системы образования. KBoost предоставляет учащимся доступ к виртуальному репетитору, который поддерживает их учебный процесс, адаптируя программу под их уровень и потребности. Элементы геймификации помогают поддерживать интерес к учебе, делая процесс более увлекательным и результативным.

KBoost — это не просто инновационное приложение, а значительный шаг в сторону инклюзивного и доступного образования. Приложение способно оказать поддержку широкому кругу учащихся, включая тех, кто испытывает трудности в традиционной учебной системе. Инструменты, основанные на ИИ, имеют потенциал повысить академическую успеваемость и помочь каждому ученику раскрыть свой потенциал.

KBoost приносит существенные преимущества для учеников и родителей. Оно дает возможность получать помощь, не выходя из дома, экономя время и ресурсы, которые требуются на традиционные формы репетиторства. Ученик, используя KBoost, не только получает объяснения сложных тем, но и может структурировать свое обучение по индивидуальной программе, созданной на основе его уровня знаний и учебных целей. Приложение помогает ученикам уверенно готовиться к экзаменам, а элементы геймификации делают процесс более интересным, способствуя регулярному и активному участию в учебном процессе. Приложение поддерживает изучение различных школьных предметов, помогая каждому ребенку найти свой индивидуальный подход к учебе.

Важной задачей KBoost является не только улучшение успеваемости и результатов на экзаменах, но и повышение уровня вовлеченности учеников в процесс обучения. Интеграция игровых элементов в приложение добавляет к обучению элемент мотивации, создавая условия для достижения образовательных целей через достижение небольших успехов, наград и переходов на новые уровни. Геймификация становится способом вовлечения и поддержания интереса к учебе, что особенно важно для молодых пользователей, которым нужна постоянная стимуляция и мотивация для регулярных занятий.

KBoost — это значительный шаг в сторону доступного и персонализированного образования. Благодаря этому приложению ученики могут повысить свой уровень знаний, готовиться к экзаменам в удобное время, а родители могут быть уверены, что их дети получают качественную и доступную поддержку в обучении. Потенциал KBoost выходит за рамки одного рынка: приложение способно стать платформой для поддержки обучения в различных странах, обеспечивая ученикам по всему миру равные возможности для улучшения знаний и уверенности в собственных силах.

1. Итоги основной экзаменационной сессии в 2024 году. Просмотрен 25.08.24. Доступно: <https://tuk.md/>
2. Педро Домингос. Верховный алгоритм. Как машинное обучение изменит наш мир. Переводчик: Горохов В. Редактор: Сбоев Александр, Серенко Алексей. Издательство: Манн, Иванов и Фербер, 2016 г. Серия: МИФ. Научпоп – 336 с.
3. The future of learning: How AI is revolutionizing education 4.0. Просмотрен 27.03.24. Доступно: <https://www.weforum.org/>
4. Как искусственный интеллект меняет сферу образования. Просмотрен 07.07.24. Доступно: <https://softline.ru/>

УДК 331.108.2:658.818.3

СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ МЕНЕДЖМЕНТА В ТУРИЗМЕ

Гермек-Чолак Виктория
Комратский Государственный
Университет Республика Молдова
ghermecciolacvictoria@gmail.com
Дончева Н. Д.
Университетский ассистент, магистр
Комратский Государственный
Университет Республика Молдова
donceva.natalia.d@gmail.com

Социально-психологические аспекты менеджмента в туризме играют ключевую роль в формировании успешной туристической деятельности и это про психологию восприятия, то есть понимание того, как клиенты воспринимают услуги, может помочь в создании уникального опыта, который оставляет положительные впечатления и способствует повторным визитам, а создание разнообразных команд, включающих людей с разными культурами и опытом, способствует креативности и инновациям в разработке туристических продуктов.

Целью является исследование влияния социально-психологических факторов на эффективность управления в организациях, а также выявление лучших практик для повышения мотивации и взаимодействия сотрудников.

Методология: Изучение существующих теорий и моделей в области социально-психологических аспектов менеджмента, а также анализ научных статей, книг и исследований, связанных с мотивацией, командной работой и лидерством.

Психология является одной из наук, исследующих закономерности развития и функционирования человеческого мозга, а также его взаимодействие с окружающей средой. В ней можно найти множество тем, охватывающих эмоции, восприятие, личность и межличностные отношения.

Менеджмент - это деятельность, направленная на управление и контроль ресурсов для достижения целей организации. Взаимодействие психологии и менеджмента заключается в исследовании психологических закономерностей деятельности менеджеров. Основываясь на психологических факторах, влияющих на эффективность деятельности менеджеров и сотрудников, психология управления анализирует такие факторы как мотивация, межличностные отношения и психологическую атмосферу в коллективе.

Чтобы эффективно управлять людьми, решать конфликты и создавать благоприятную рабочую среду, менеджерам необходимо обладать знаниями в области психологии. Интересные факты о психологии: она помогает развивать навыки общения и эмоциональный

интеллект, что способствует повышению производительности труда и удовлетворенности сотрудников.

Социально-психологические аспекты менеджмента играют ключевую роль в формировании эффективной рабочей среды и способствуют повышению продуктивности сотрудников. Менеджмент как дисциплина охватывает множество аспектов, но одним из ключевых является понимание социальных и психологических факторов, влияющих на организационное поведение и поэтому эффективное управление невозможно без учета человеческого капитала, и социально-психологические аспекты играют здесь центральную роль.

Две функции входят в состав социально-психологических функций и это делегирование и мотивация. Делегирование в качестве основной функции менеджмента представляет собой процесс передачи задач и определения компетенции группе лиц или отдельным лицам, которые принимают на себя ответственность за их выполнение.

В основе делегирования лежат полномочия и ответственность, где полномочие – это право, которое дает организация своим сотрудникам, использовать их ресурсы и направлять их усилия на решение конкретных задач, а ответственность - это обязательство лица или организации выполнять свои обязанности в соответствии с предоставленными полномочиями и ресурсами. Задачи — делегирования-это увеличение эффективности работы высших руководителей, путем освобождения их от рутины и создание благоприятных условий для решения стратегических и перспективных задач управления. Процесс делегирования полномочий включает в себя следующие этапы: назначение конкретных индивидуальных задач сотрудникам и предоставление соответствующих полномочий и ресурсов подчиненным, а также формирование обязанности подчиненного по выполнению поставленных задач;

Мотивация является одним из ключевых факторов, определяющих эффективность работы сотрудников и успех организации в целом и понимание того, что движет людьми, позволяет менеджерам создавать условия для повышения их вовлеченности и продуктивности.

Аспектами мотивации является следующее:

Иерархия потребностей А.Маслоу, в которой он выделил пять уровней потребностей и это физиологические потребности, безопасность, социальные потребности, уважение и самореализация. Люди стремятся удовлетворить потребности более низкого уровня прежде, чем переходить к более высоким. Например, сначала важно обеспечить базовые условия жизни, затем стремиться к социальным связям и самореализации.

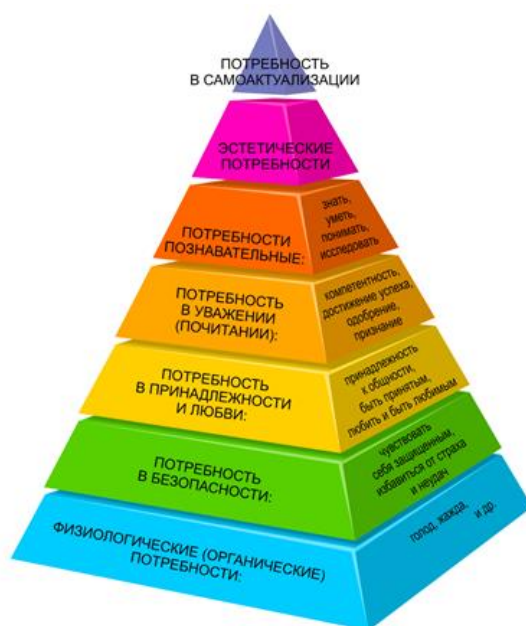


Рис. 1. Диаграмма иерархии человеческих потребностей по Абрахаму Маслоу.

Теория двух факторов Герцберга, где он разделил факторы, влияющие на удовлетворенность работников, на гигиенические (например, зарплата, условия труда) и мотивирующие (например, признание, ответственность). Гигиенические факторы не приводят к долгосрочному удовлетворению, но их отсутствие может вызвать недовольство. Мотивирующие факторы, наоборот, способствуют настоящему удовлетворению.

Теория ожидания, утверждающая, что люди принимают решения на основе ожиданий относительно результатов своих действий. В.Врум выделяет три ключевых компонента и это ожидание (надежда на успех), инструментальность (вероятность получения вознаграждения) и валентность (ценность вознаграждения для человека).

Понимание того, что именно важно для каждого конкретного сотрудника, играет важную роль в управлении мотивацией и в этом помощником может быть персонализированный подход, согласно чему, разные люди могут иметь разные источники мотивации. Например, одному может быть важна финансовая стабильность, а другому — возможность профессионального роста или положительное признание, а также опросы и обратная связь, ведь проведение регулярных опросов среди сотрудников может помочь выявить их потребности и предпочтения и позволит менеджерам адаптировать стратегии мотивации.

Стоит отметить, что психология группового взаимодействия является немаловажным аспектом в менеджменте, ведь работа в команде очень необходима. Групповая динамика — это процесс взаимодействия между членами группы, который существенно влияет на эффективность её работы и группы с высоким уровнем доверия и взаимопонимания достигают лучших результатов, а значит менеджеры должны уметь формировать позитивную атмосферу, способствующую открытому общению и сотрудничеству.

Одной из важных концепций в этом контексте является теория ролей. Каждый член группы занимает определённую роль, и понимание этих ролей помогает избегать конфликтов и недопонимания. Например, кто-то может выступать в роли инициатора, другой — координатора, а третий — критика, следовательно, эффективный менеджер должен осознавать эти роли и управлять ими, чтобы обеспечить гармоничное взаимодействие в команде.

Далее стоит сказать про понимание индивидуальных потребностей и предпочтений сотрудников, ведь это ключевой элемент в управлении мотивацией. Каждому человеку важны разные аспекты работы, и осознание этих различий помогает менеджерам эффективно взаимодействовать с командой.

Рассмотрим этот аспект подробнее. Индивидуальные потребности, которые могут варьироваться в зависимости от различных факторов, таких как личные ценности, жизненные обстоятельства и карьерные цели и типы потребностей, которые могут влиять на мотивацию — это физиологические потребности, а именно основные потребности в безопасности и комфорте, такие как адекватная зарплата, условия труда и стабильность и социальные потребности, то есть стремление к общению, принятию и взаимодействию с коллегами, так как люди хотят чувствовать себя частью команды и цениться в коллективе, потребности в уважении: желание получать признание за свои достижения, чувство собственного достоинства и статуса в коллективе.

Это может включать признание со стороны руководства и коллег, потребности в самореализации и стремление к личностному и профессиональному росту, развитие новых навыков, а также достижение своих целей и именно сотрудники, стремящиеся к самореализации, будут более мотивированы при наличии возможностей для обучения и роста.

Считаю нужно отметить и предпочтения сотрудников, ведь каждый сотрудник имеет свои предпочтения, которые влияют на его мотивацию и удовлетворенность работой и это про стиль работы, когда некоторые люди предпочитают работать в команде, в то время как

другие лучше справляются с индивидуальными заданиями и именно понимание этих предпочтений может помочь создать оптимальные условия для работы.

Далее типы вознаграждений, ведь у каждого человека могут быть разные источники удовлетворения к примеру, кто-то может предпочитать финансовые бонусы, а кто-то — дополнительные выходные или признание в коллективе, гибкость графика это про возможность работать по гибкому графику или удаленно может быть важной для некоторых сотрудников, позволяя им лучше совмещать работу и личную жизнь, условия труда это когда некоторые сотрудники ценят комфортное рабочее место, возможность личного пространства или доступ к ресурсам, способствующим их производительности.

Чтобы эффективно управлять мотивацией, менеджерам необходимо понимать индивидуальные потребности и предпочтения своих сотрудников и в этом могут помочь опросы и анкетирование, когда регулярные опросы помогают собрать информацию о том, что важно для сотрудников, какие у них есть потребности и ожидания, обратная связь это про открытое общение и регулярные беседы с сотрудниками позволяющие узнать о их потребностях и предпочтениях, ведь важно создать атмосферу доверия, чтобы сотрудники чувствовали себя комфортно, делясь своими мыслями.

Периодические индивидуальные встречи могут помочь глубже понять каждого сотрудника, их цели и мотивации и учитывая индивидуальные потребности и предпочтения, менеджеры могут персонализировать подход, тем самым создать персонализированные планы мотивации, учитывающие уникальные характеристики сотрудников, способствует их удовлетворенности и производительности, создать поддерживающую культуру, которая ценит разнообразие и учитывает индивидуальные потребности, способствует созданию более эффективной и гармоничной рабочей среды, предоставление возможностей для обучения и развития соответствует потребности сотрудников в самореализации и профессиональном росте.

Важно отметить аспект лидерства, так как это влияет на организационную культуру, мотивацию сотрудников и общую эффективность команды. Понимание различных стилей лидерства, их преимуществ и недостатков, а также применения практик лидерства позволяет менеджерам эффективно вести свои команды к успеху. И так, лидерство можно определить, как процесс влияния на группу людей для достижения определенной цели, лидеры вдохновляют, направляют и поддерживают своих подчиненных, создавая атмосферу, способствующую достижению общих целей.

Различают несколько основных стилей лидерства, каждый из которых имеет свои характеристики и подходы, а именно автократическое лидерство-это, где лидер принимает решения без обсуждения с командой и преимущества в том, что быстрая реакция и ясность в целях, а вот недостатки-может снижать мотивацию и инициативу сотрудников. Далее демократическое лидерство, согласно которому лидер вовлекает команду в процесс принятия решений и преимущества в том, что повышаются вовлеченность и мотивация сотрудников, а вот недостатки-может замедлиться процесс принятия решений.

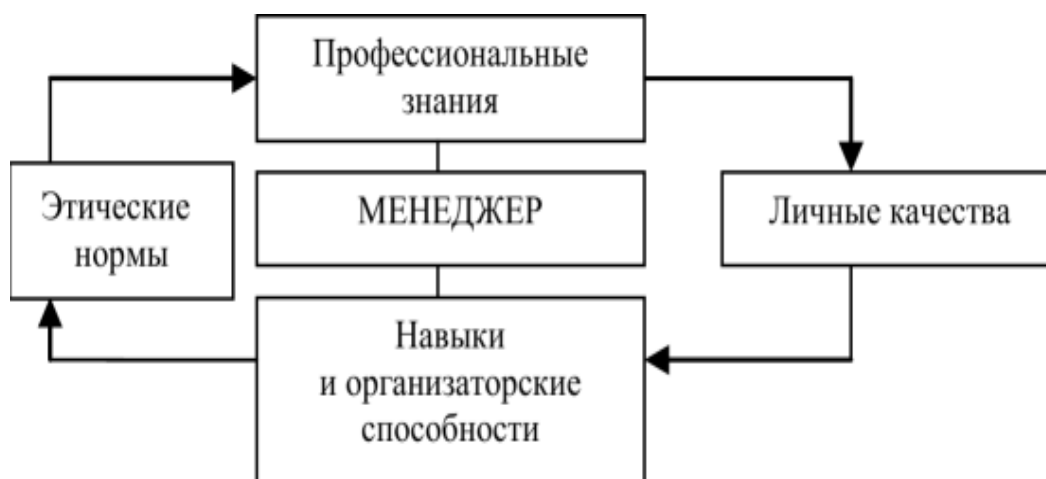


Рис. 2. Модель современного менеджера.

Качества эффективного лидера это про эмоциональный интеллект, то есть способность понимать и управлять своими эмоциями, а также распознавать эмоции других, что и помогает в построении доверительных отношений и управлении конфликтами. Далее коммуникационные навыки и это про умение четко и убедительно передавать идеи, а также слушать и учитывать мнения команды, стратегическое мышление, а именно способность формировать ясное видение будущего и разрабатывать стратегию для его достижения, умение вдохновлять и мотивировать, когда лидер должен быть в состоянии вдохновить команду на достижение общих целей и поддерживать высокий уровень мотивации, эффективный лидер умеет быстро и обоснованно принимать решения, учитывая интересы команды и организации.

Роль лидера в команде — это когда наставник помогает сотрудникам развивать свои навыки и достигать профессиональных целей, а также лидер является примером для подчиненных, демонстрируя ценности и нормы поведения, которые ожидаются в команде, лидер также способен выявлять и разрешать конфликты, поддерживая позитивную атмосферу в команде и отвечает за формирование сплоченной команды, способной работать вместе для достижения общих целей.

Лидерство напрямую связано с формированием и поддержанием организационной культуры. Лидеры, которые поддерживают открытость, сотрудничество и инновации, создают среду, способствующую высокой производительности и удовлетворенности сотрудников, а значит необходимо развивать лидерские способности и это возможно путем обучения и тренингов.



Рис.3. Качества лидера как командного игрока согласно М.Бронштейну.

В заключении, хотелось бы отметить, что социально-психологические аспекты менеджмента играют важную роль в эффективности и устойчивости организаций и понимание взаимодействия между индивидуальными и коллективными факторами позволяет менеджерам не только улучшать рабочие процессы, но и создавать здоровую корпоративную культуру, способствующую инновациям и развитию.

Мотивация сотрудников, их удовлетворенность работой и уровень вовлеченности напрямую зависят от социальных и психологических условий в коллективе, а эффективные системы коммуникации, поддержка и признание достижений каждого участника способствуют созданию атмосферы доверия и взаимопонимания. Это, в свою очередь, увеличивает производительность и снижает уровень текучести кадров. Лидерство, как социальный феномен, также требует внимания и лидеры, обладающие высоким уровнем эмоционального интеллекта, способны лучше понимать потребности и чувства своих сотрудников, что позволяет им находить оптимальные решения в сложных ситуациях и

эффективно разрешать конфликты. Это ведет к созданию сплоченной команды, способной справляться с вызовами и достигать поставленных целей.

Конфликты, неизбежно возникающие в любом коллективе, могут стать как разрушительными, так и конструктивными. Ключевым фактором их разрешения является умение менеджеров использовать различные подходы, включая активное слушание и открытое обсуждение и именно научившись управлять конфликтами, организации могут извлечь из них полезные уроки и улучшить командную динамику. В условиях современного мира, где быстрота изменений и разнообразие культур становятся нормой, важность социально-психологических факторов в управлении не может быть переоценена, а значит и создание гармоничного рабочего пространства, в котором ценятся как результаты, так и индивидуальные потребности сотрудников, становится залогом устойчивого успеха любой организации.

Библиография:

1. Афонченко Д.А - Социально психологические аспекты системы менеджмента <https://cyberleninka.ru/article/n/sotsialno-psihologicheskie-aspekty-sistemy-menedzhmenta-kachestva>
2. Друкер, П. Ф.-Управление в эпоху перемен (2006)
3. Котлер, Ф. Основы маркетинга Краткий курс Пер с англ — М Издательский дом "Вильямс", 2007 — 656 с
4. Маслоу А. Мотивация и личность. 3-е изд. / Пер. с англ. — СПб.: Питер, 2019. — 400 с.
5. Смит, Д.-Социальная психология в управлении (2015)
6. Harvard Business Review — статьи по менеджменту и лидерству <https://hbr.org/>
7. PsycINFO — база данных по психологии и социальным наукам <https://www.apa.org/pubs/databases/psycinfo>

УДК 664-9-048.34

**ОПТИМИЗАЦИЯ ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ ПРОЦЕССОВ ПИЩЕВОГО
ПРЕДПРИЯТИЯ С ПОМОЩЬЮ СИСТЕМЫ 5S**

Гончарук София

Национальный университет «Одесская
политехника» Одесса, Украина
sophiyagoncharuk@gmail.com

Научный руководитель

Чернышова Лилия

кандидат экономических наук, доцент
Национальный университет «Одесская
политехника» Одесса, Украина
chernishova_lila@ukr.net

Современные рынки становятся все более насыщенными, что затрудняет предприятиям возможность выделиться среди множества конкурентов. Даже те, которые успешно заняли свою нишу, вынуждены постоянно работать над управлением качеством своей продукции или услуг для поддержания конкурентоспособности. Сохранить лидерские позиции позволяет учет ключевых факторов, влияющих на качество выпускаемой продукции и эффективность производственных процессов. Система 5S как инструмент улучшения рабочих процессов представляет собой методологию организации и поддержания порядка, которая способствует снижению времени на выполнение операций, улучшению условий труда и минимизации потерь. Эти аспекты становятся важными стратегическими преимуществами, которые позволяют пищевым предприятиям достигать высоких стандартов качества и

продуктивности, особенно в условиях возрастающих требований потребителей и рынка к безопасности и эффективности производства.

Конкурентоспособность продукции – это способность продукции отвечать требованиям конкурентного рынка, запросам покупателей по сравнению с другими аналогичными товарами, представленными на рынке. Одним из важнейших таких факторов является качество продукции, которое играет решающую роль в формировании конкурентоспособности.

Качество – совокупность свойств и характеристик продукции или услуги, предоставляющих им возможность удовлетворять оговоренные или предполагаемые потребности потребителей [1]. Качество охватывает такие аспекты, как надёжность, долговечность, функциональность, эстетика и соответствие стандартам. Таким образом, качество — это многогранная категория, которая определяет степень удовлетворения запросов потребителей, играет важную роль в конкурентоспособности предприятия и требует определенного управления. Таким образом, можем дать характеристику значению «управление качеством» - это комплексный и систематический подход к обеспечению высокого качества продукции или услуг в рамках организации, включающий определение стратегий, политик и целей, направленных на достижение, поддержание и постоянное улучшение уровня качества.

Достижение целей в области качества происходит на основе определенных процессов, таких как планирование качества, обеспечение качества, контролирование качества и улучшение качества:

- планирование качества сосредоточено на установлении целей в области качества и на определении операционных процессов и соответствующих ресурсов, необходимых для достижения целей в области качества;
- обеспечение качества сосредоточено на создании уверенности в том, что требования по качеству будут выполнены;
- контролирование качества преследует цель выполнения требований по качеству;
- улучшение качества направлено на увеличение способности выполнять требования по качеству.

Вышеупомянутые процессы являются частью системы менеджмента качества, направленной на обеспечение качества на предприятии. Поэтому, мы можем дать следующее определение: система управления качеством — это совокупность взаимосвязанных или взаимодействующих элементов, позволяющих установить политику и цели и достигать поставленных целей [12, стр. 84]. Она направляет и контролирует деятельность организации по качеству.

Особенно важным является управление качеством продукции на пищевом предприятии, поскольку качество и безопасность продуктов напрямую влияют на здоровье потребителей и репутацию компании. Качественное управление помогает минимизировать риски, сократить количество возвратов и жалоб, а также укрепить доверие клиентов. На предприятии управление качеством включает набор стандартов, таких как ISO 22000 или HACCP, которые помогают контролировать каждый этап производственного процесса, от поставки сырья до доставки конечного продукта. Эти стандарты обеспечивают защиту от загрязнений, предотвращение ошибок и соблюдение всех санитарных норм.

Для более детального изучения проблемы управления качеством на пищевых предприятиях, было рассмотрено ООО «АКВАФРОСТ», которое расположено в г. Бурлачья Балка, Одесской области. Предприятие работает с начала 2000-х годов и является единственным местным производителем продукции из сурими в Украине.

Для решения вопросов по поводу реализации продукции несоответствующего качества на предприятии ООО «АКВАФРОСТ» существует система рекламаций, а все запросы анализируются группой HACCP (рис. 1). Среди них специалисты разных отраслей, таких как микробиология, химия, технология производства, обеспечение качества, закупки и логистика.

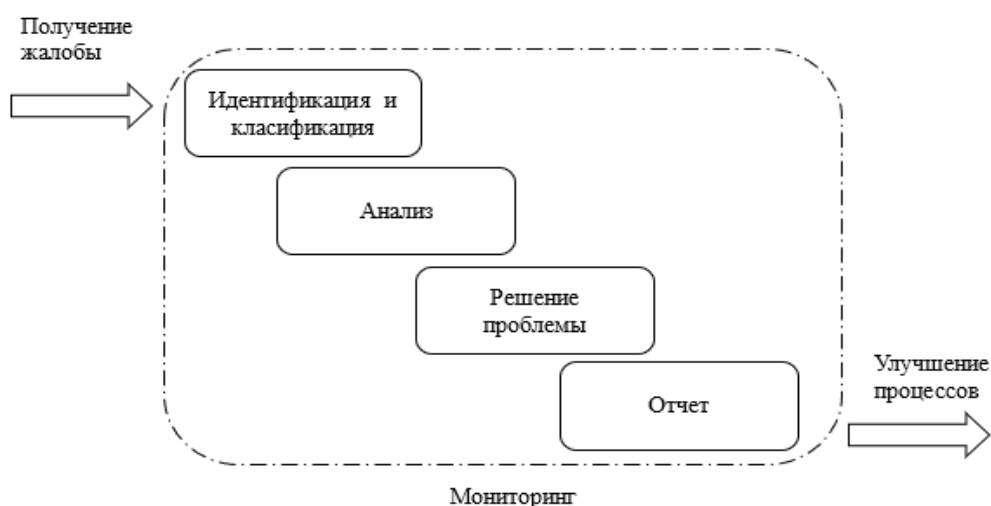


Рисунок 1 – Система рекламаций ООО «АКВАФРОСТ»

Источник: сделано автором

Действующая система рекламаций помогает не только своевременно выявлять и решать возникающие проблемы, но и служит важным механизмом для улучшения процессов. Она позволяет оперативно идентифицировать слабые звенья в производстве и обслуживании, а также накапливать данные о типичных проблемах. Это дает возможность анализировать причины дефектов и разрабатывать корректирующие меры, которые предотвращают повторное возникновение схожих ошибок.

Для понимания функционирования системы рекламаций следует было проведено анализ обращений и жалоб, поступивших на предприятие по изготовленной продукции за 2023 год (табл. 1).

Таблица 1 – Количество жалоб по видам продукции за 2023 год

Вид продукции	Статус		
	Критичный	Некритичный	Неопределенный
Продукция из сурими	2	2	30
Пастообразная продукция	5	7	20
Продукция мороженая фасованная	0	4	13
Пресервы из рыбы и морепродуктов	5	1	19
Итого:	12	14	82

Источник: данные отдела качества предприятия

К критическому статусу отнесена продукция с посторонними предметами в готовой продукции, например, рыбные кости или стекло. К некритическим отнесена продукция, имеющая отклонения по органолептическим показателям (цвет, консистенция, укладка крабовых палочек).

Попадание посторонних предметов в продукции должно быть полностью исключено, особенно таких опасных, как стекло, поэтому была поставлена задача разработать меры по решению этой проблемы для повышения качества продукции и удовлетворенности потребителя.

Для устранения указанных проблем и повышения уровня безопасности продукции предприятие может внедрить следующие изменения

Во-первых, предложено накрыть металлическим кожухом конвейер подачи стеклянных банок к автомату дозировки. Это предотвратит попадание посторонних предметов в процессе транспортировки банок и обеспечит дополнительный уровень защиты от загрязнений.

Во-вторых, рекомендовано установить новый фильтр с ячейкой диаметром 1,3 мм для протирания фарша лосося и рыбной икры. Замена фильтра на более мелкий позволит более

эффективно удалять рыбные кости и другие нежелательные включения из продукта, что существенно повысит его качество и безопасность. Кроме того, целесообразно провести дополнительное обучение персонала соблюдению стандартов гигиены и технологических процессов, а также внедрить систему регулярных проверок оборудования на предмет его исправности и чистоты.

Также чрезвычайно важно соблюдение чистоты и порядка в цехах и непосредственно на рабочих местах перед оборудованием. Для улучшения эргономики рабочих мест рекомендуется обратиться к одному из инструментов экономного производства, что помогает в устранении лишних движений и потере времени – методики 5S. Методика состоит из пяти этапов, которые комплексно должны создать более эргономичное, удобное, чистое рабочее место, в котором каждый работник сможет быстро отыскать необходимую вещь (рис.2).



Рисунок 2 – Графическое изображение системы 5S

Источник: сформировано автором на основе [3,4]

Для начала, рекомендовано внедрить систему 5S в цехе пресервов, так как наблюдается наибольшее количество жалоб продукции, производимой в этом цехе. Предлагается внедрять систему по следующему плану (рис. 3).



Рисунок 3 - План внедрения системы 5S для цеха пресервов ООО «АКВАФРОСТ»

Источник: сделано автором

На подготовительном этапе для внедрения системы 5S определяют ключевых участников — директора, руководителей производства и качества, специалиста по охране труда и других, знакомых с текущими процессами и проблемами производства. Команда проводит осмотр и сбор информации, общаясь с рабочими для выявления проблемных зон и возможностей для улучшений.

Далее команда постепенно внедряет пять этапов 5S: сортировку, организацию рабочего пространства, поддержание чистоты, стандартизацию и самодисциплину. Внедрение сопровождается обратной связью и поощрением сотрудников за активное следование

VI Международный конкурс студенческих научно-исследовательских работ по экономике

принципам 5S, что поддерживает их мотивацию и способствует улучшению производственной среды.

На заключительном этапе регулярно проводится оценка результатов, включая проверки рабочего пространства с использованием чек-листов, анализ изменений в производительности, таких как сокращение времени на поиск материалов, повышение качества продукции и снижение аварийности. Важно также привлекать сотрудников к оценке — их отзывы помогают выявить, какие аспекты 5S работают эффективно, а какие требуют доработки. На основе этих оценок принимаются меры для устранения выявленных проблем и повышения эффективности системы 5S.

Для того чтобы лучше понять каждый этап системы 5S, следует обратиться к табл. 2, где изображены необходимые ресурсы, действия и результаты успешного выполнения этапа.

Таблица 2 - Функционирование системы 5S на предприятии ООО «АКВАФРОСТ»

Этап	Ресурсы	Действия	Результаты
S1	Красные стикеры, чек-листы, контейнеры для отходов, коробки для сортировки, доски для объявлений.	Фотография зон «До». Анализ всех предметов на рабочем месте. Идентификация ненужных вещей с помощью красных меток. Отделение необходимых вещей от ненужных. Перемещение ненужных вещей в отдельные зоны для удаления или хранения. Фотография зон «После».	Уменьшение беспорядка, больше свободного пространства
S2	Маркировка (лента, краска), стеллажи, органайзеры, теги,	Фотография зон «До». Определение оптимального места для каждого предмета. Размещение вещей в определенных местах.	Рабочее визуально понятное
	цветные коды, карты расположения, стрелки, таблички	Использование маркировки и цветовых кодов для обозначения мест хранения. Фотография зон «После».	место, являющееся минимальным источником затрат и человеческих ошибок
S3	Специальные инструменты для уборки (швабры, ветошь), индивидуальное защитное оборудование (перчатки, очки)	Разработка графиков уборки для всех сотрудников. Разработка чек-листов для проверки чистоты и уборки. Фотография зон «До». Распределение зон ответственности среди работников. Обеспечение наличия всех необходимых чистящих средств и инструментов. Уборка зон. Фотография зон «После»	Чистое упорядоченное рабочее место
S4	Инструкции, визуальные пособия, стенды, плакаты	Разработка и документирование стандартных операционных процедур для всех процессов. Создание контрольных писем для регулярной проверки исполнения стандартов. Проведение обучения для сотрудников по новым стандартам. Визуализация стандартов с помощью плакатов и образцов.	Однородность и стабильность процессов
S5	Учебные материалы, системы оценки, мотивационные программы, системы управления знаниями, анкеты обратной связи	Контроль процессов, установленных в S4 – Стандартизация. Расширение новшеств на другие рабочие зоны и цех сурими. Оценить эффективность новшеств. Наградить рабочих и участников команды 5S за особые усилия.	Поддержка высокого уровня производительности и качества продукции и рабочего процесса

Источник: сформировано на основе [3-5]

VI Международный конкурс студенческих научно-исследовательских работ по экономике

Внедрение системы «5S» на предприятии имеет многочисленные преимущества, положительно влияющие на производительность, безопасность и качество работы [5, стр. 140-141].

- повышение производительности;
- улучшение качества продукции;
- повышение безопасности;
- улучшение морального духа и вовлеченности работников;
- более эффективное использование пространства;
- создание основы для других методологий улучшения.

Для повышения качества продукции и успешного внедрения принципов 5S на ООО «АКВАФРОСТ» важно организовать систематическое обучение рабочих завода. Это обеспечит работникам необходимые знания и навыки для эффективной реализации 5S и будет способствовать общему повышению качества работы. Затраты необходимых ресурсов и их стоимость приведена в табл. 3.

Следовательно, общая сумма расходов на введение рекомендательных мероприятий составляет 272830 грн., наибольшие расходы необходимы на организационное обеспечение проекта. Согласно примерной оценке, как результат внедрения данного проекта произойдет рост прибыли предприятия на 5% (за 2022 г. он составил 7401000 грн.).

Таблица 3 - Ресурсная программа внедрения предложенных мер на ООО «АКВАФРОСТ»

Ресурсы	Необходимость в количественном выражении	Необходимость в стоимостном выражении, грн
<i>Материальное обеспечение</i>		
Металлический кожух	1 шт.	1200
Фильтр для протирания фарша лосося и рыбной икры	1 шт.	1800
Краска для разметки	1 шт.	560
Лента клейкая цветная 48мм*35м, 40мкм	3 шт.	270
Пакет «Консалтинг» от BPIGroup	1 шт.	23900
Тренинг от Lean Institute	1 шт.	8100
<i>Организационное обеспечение</i>		
Прибавка к заработной плате		
– директор службы качества	1 чел.	42000
– главный инженер по охране труда	1 чел.	9000
– рабочий инженерно-технической службы	1 чел.	9000
– руководитель цеха пресервов	1 чел.	12500
– директор по персоналу	1 чел.	12500
– работник службы качества	3 чел.	36000
– работник отдела по персоналу	3 чел.	36000
– рабочие цехов	20 людей.	80000
Всего	-	272830

Источник: сформировано автором

Таким образом, срок окупаемости составляет:

$$\text{Срок окупаемости} = \frac{272830}{7401000 * 0,05} = \frac{272830}{370050} = 0,737 \text{ лет} = 8,84 \text{ месяцев}$$

Следовательно, предприятие может окупить предлагаемый проект за 9 месяцев. Это означает, что вложенные инвестиции вернутся менее чем через год, что свидетельствует о высокой скорости возврата инвестиций.

Также можно рассчитать чистую приведенную стоимость (NPV) проекта, учитывая, что период анализа составляет 3 года, а ставка дисконтирования 15%.

Рассчитаем NPV пошагово:

Приведённый денежный поток за первый год ($t=1$):

$$\frac{370050}{(1 + 0,15)^1} = \frac{370050}{1,15} = 321782,609 \text{ грн}$$

Приведённый денежный поток за второй год ($t=2$):

$$\frac{370050}{(1 + 0,15)^1} = \frac{370050}{1,15} = 321782,609 \text{ грн}$$

Приведенный денежный поток за третий год ($t=3$):

$$\frac{370050}{(1 + 0,15)^3} = \frac{370050}{1,520875} = 243313,882 \text{ грн}$$

Сумма приведенных денежных потоков:

$$321782,609 + 279810,964 + 243313,882 = 844907,455 \text{ грн}$$

Вычитаем первоначальные инвестиции:

$$NPV = 844907,455 - 272830 = 572077,455 \text{ грн}$$

Таким образом, на основе полученных данных можно сделать вывод о целесообразности внедрения предложенных мер. Позитивное значение NPV означает, что ожидаемые доходы от реализации проекта превышают расходы по его внедрению, учитывая дисконтированную стоимость денег во времени. Это означает, что проект не только покроет расходы по его внедрению, но и обеспечит дополнительную финансовую прибыль для предприятия. Можем сказать, что проект повышения качества продукции имеет высокую экономическую эффективность и принесет значительную финансовую прибыль ООО «АКВАФРОСТ». Рекомендуются внедрить данный проект для достижения стратегических целей предприятия и повышения его конкурентоспособности на рынке.

Список литературы:

1. ДСТУ ISO 9000:2015. Системы управления качества [Действует от 2016-07-01]. Киев, 2016. 45 стр. (Основные положения и словарь терминов). URL: <https://khoda.gov.ua/image/catalog/files/%209000.pdf> (дата обращения 1.11.2024)
2. Воробец М.М., Кондрачук И.В. Стандартизация, сертификация, метрология и управление качеством. Учебное пособие. – Черновцы: Черновец. нац. ун-т им. Юрия Федьковича, 2022. – 104 с.
3. Кучерук Г.Ю., Тирсенко А. М., Соловей, С.М. Философия Kaizen – эффективный путь повышения результативности логистического управления при современных условиях хозяйствования. – Устойчивое развитие экономики. – 2019. – № 2 (43). – С. 70 – 78.
4. Patel C., Thakkar H. A Case Study: 5s Implementation in Ceramics Manufacturing Company. Bonfring International Journal of Industrial Engineering and Management Science. - 2014. - Vol. 4, no. 3. P. 132–139.
5. Кобылюх О.Я., Ганусяк М.Ю. Практический аспект внедрения системы 5S на отечественных предприятиях // Вестник Национального университета "Львовская политехника". Логистика. – 2015. – № 833. – С. 137-142.

КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ ПЕРСОНАЛА КАК КЛЮЧЕВОЙ ФАКТОР ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ

Гуро Софья, обучающаяся
ФГБОУ ВО Орловский ГАУ
Орёл, Российская Федерация
Sofia.guro@yandex.ru
Научный руководитель: Грудкина
Татьяна кандидат экономических наук,
доцент ФГБОУ ВО Орловский ГАУ
Орёл, Российская Федерация
t_grudkina@mail.ru

Конкуренция является неотъемлемым атрибутом рыночной экономической системы. Каждая организация стремится к поддержанию своей конкурентоспособности. Конкурентоспособность персонала является ключевым аспектом роста любой организации, однако многие не осознают её значимость, недооценив этот фактор, что создает серьезные проблемы. конкурентоспособность персонала стала определяющей в достижении конкурентных преимуществ организации на рынке. При управлении организацией важно помнить, что любые изменения происходят исключительно благодаря управленческому и непосредственно рабочему персоналу, в связи с чем они должны быть конкурентоспособны, что и предопределило актуальность темы исследования.

Внедрение новых технологий и другие организационные и экономические трансформации должны опираться на слаженную работу персонала [1, с. 80]. Конкурентоспособность организации в целом, как показывает рисунок 1, включает в себя конкурентоспособность технологий, методов организации труда и самих работников.



Рисунок 1 – Конкурентоспособность предприятия

Конкурентоспособность персонала - это составляющая общей конкурентоспособности организации. Это подчеркивает, что в условиях нарастающей конкуренции, конкурентоспособность персонала играет ключевую роль для успешной деятельности компании. Таким образом, необходимо активно развивать конкурентные качества своих работников и уделять значительно больше внимания процессу привлечения новых сотрудников.

Конкурентоспособность персонала стала определяющей в достижении конкурентных преимуществ организации на рынке [2, с. 205]. Умение конкурировать на рынке труда –

ключевой аспект для успешной деятельности как для фирмы, так и её сотрудников, ведь в условиях динамично меняющейся экономики это открывает двери для личностного и профессионального роста. В то же время, высокая мобильность рынка труда приводит к повышенному риску неуверенности в будущем, что требует от персонала постоянного адаптирования к новым условиям и умения применять эффективные стратегии конкурентной борьбы. Однако, к сожалению, не все работники обладают необходимыми навыками для этого. Уровень конкурентоспособности работника зависит от его индивидуальных конкурентных преимуществ на определённом рынке, которые представлены на рисунке 2.



Рисунок 2 – Конкурентные преимущества работника

По данным рисунка 2, можно выделить два типа конкурентных преимуществ. К первому типу относятся качества, которые человек получает от рождения, такие как физическая сила или склонность к рисованию. Второй тип конкурентных преимуществ работников значительно шире и включает все навыки и знания, которые человек приобретает на протяжении своей жизни, включая образование, умение налаживать доверительные отношения и достижение поставленных целей.

Кроме конкурентных преимуществ персонала, на уровень конкурентоспособности влияют и другие аспекты. К ним относятся:

- размер рынка и его темпы роста: чем больше рынок, тем сильнее конкуренция за ресурсы;
- барьеры входа на рынок;
- ценовая политика;
- производственные мощности;
- разнообразные требования и пр.

Любому работнику необходимо постоянно повышать свою конкурентоспособность, так как это поможет ему быстро найти новую работу в случае увольнения и способствовать развитию в организации. В свою очередь, компаниям следует обращать внимание на конкурентоспособность своих сотрудников, поскольку это является частью их общей конкурентоспособности [3, с. 154].

В современном мире информационные технологии позволяют высококвалифицированным специалистам легко менять место работы, не тратя при этом много времени. В связи с этим, риск потери таких работников становится серьезной угрозой

для организации. Чтобы избежать этой проблемы, работодателю необходимо создать благоприятную рабочую среду и корпоративную культуру, которая учитывает потребности персонала. Существуют различные модели организационного развития:

1. Закрытая управленческая модель;
2. Открытая управленческая модель;
3. Модель случайного управления;
4. Модель, ориентированная на идеи.

Закрытая управленческая модель характеризуется в большей степени диктатурой, где руководитель принимает все решения, а инициативу работников не поощряют. Такая система работает по стандартам и инструкциям, а отношения между руководством и персоналом строго формальны, что делает её неэффективной в современных условиях. В открытой модели управления каждый имеет возможность высказывать своё мнение, и здесь важна командная работа. Модель случайного управления фокусируется на динамичных изменениях и решении возникающих проблем. Руководители в ней стремятся к партнёрству с работниками. Модель, ориентированная на идеи, акцентируется на стратегическом развитии и инновациях. Таким образом, каждая модель управления имеет свои плюсы, однако модель «идея» представляется наиболее эффективной в рыночной экономике, благодаря акценту на инновации [4].

Конкурентоспособность персонала, также как и сама организация, ее продукция или услуги, определяются как количественными, так и качественными показателями. К числовым показателям можно отнести: финансовые результаты организации, ее долю на рынке, а также эффективность использования трудовых ресурсов. Качественные характеристики включают в себя корпоративную культуру, психологический климат в команде, стратегии и перспективы роста, а также наличие уникальных разработок и методов, присущих данной компании. Стремление к повышению конкурентоспособности персонала должно быть общим приоритетом как для работников, так и для их работодателей. Работники должны активно развивать свои знания и улучшать квалификацию, повышая уровень своей профессиональной подготовки. В свою очередь, компании необходимо создавать условия, способствующие этому процессу, предоставляя мотивацию для обучения и дальнейшей подготовки. Таким образом, развитие персонала и управление знаниями становятся важнейшими аспектами успеха и конкурентного преимущества современных организаций.

Управление развитием кадровой конкурентоспособности обычно осуществляется на трех уровнях: на уровне организации, структурного подразделения и индивидуального работника. В контексте организации и его подразделений ключевыми показателями, определяющими развитие персонала, являются анализ потребностей в конкурентоспособной рабочей силе и сопоставление фактического уровня человеческого потенциала с этими потребностями. При анализе данных выделяются три группы работников:

- 1) те, кому не требуется повышение квалификации;
- 2) те, которым необходимо улучшить свои навыки или пройти переподготовку;
- 3) те, кого следует уволить из-за низкой профессиональной пригодности.

С целью повышения конкурентоспособности персонала субъектов бизнеса необходимо предпринимать усилия по снижению затрат труда, сокращению трудоемкости производства продукции и, наоборот, росту производительности труда [5, с. 210].

Резюмируя вышеприведенное, отметим, что повышение конкурентоспособности персонала на индивидуальном уровне включает в себя глубокую оценку уровня профессионализма, компетентности работника и его потенциала для повышения трудоспособности, навыков и профессиональных знаний. Важно отметить, что в процессе формирования конкурентоспособности существует взаимосвязь социальных и экономических факторов. Работодатели достигают своих целей, используя конкурентные преимущества персонала, в то время как работники стремятся повысить свою личную конкурентоспособность, что, в свою очередь, способствует успеху организации.

Список литературы:

1. Грудкина Т.И. Повышение конкурентоспособности организаций в сфере агробизнеса: теория и практика // Вестник Орловского государственного аграрного университета. 2006. № 2-3 (2-3).
2. Грудкина Т.И. Оценка конкурентоспособности персонала субъектов молочного агробизнеса // В сборнике: Актуальные вопросы экономики и агробизнеса. Сборник статей X Международной научно-практической конференции. – Брянск: Изд-во ФГБОУ ВО Брянский ГАУ, 2019. С. 205-210.
3. Колесникова С.В. Эффективность использования трудовых ресурсов в организации // Вопросы экономики и управления. 2016. № 5 (7). С. 153-154.
4. Паньков А., Хохлов Д. Конкурентные преимущества: в поисках новых возможностей [Электронный ресурс]. – URL: <http://delo.by/articles/news/economy/2009100106/>.
5. Грудкина Т.И., Васенкова Я.В. Конкурентоспособность персонала субъектов молочного агробизнеса и направления ее повышения // В сборнике: Управленческий конгресс. сборник статей по материалам комплексного научно-практического мероприятия НИУ «БелГУ». – Белгород: Изд-во НИУ «БелГУ», 2018. С. 204-210.

УДК 330.3

**ЭКОНОМИКА РЕСПУБЛИКИ МОЛДОВА: АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ,
ВЫЗОВЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ**

Дудогло Николай, студент Комратского
государственного университета
г. Комрат, Республика Молдова
n_dudoglo@mail.ru

Научный руководитель Дудогло Т. Д.,
доктор экономических наук,
конференциар-университар,
dudoglo_tatiana@mail.ru
Комратский государственный университет
г. Комрат, Республика Молдова

Республика Молдова – небольшая постсоветская экономика, которая по многим показателям остается одной из беднейших в Европе. Актуальность исследования её экономического состояния обусловлена сразу несколькими факторами. Во-первых, молдавская экономика пережила за последние годы серию сильных внешних шоков – пандемия COVID-19, энергетический кризис и всплеск инфляции 2022 года, война в соседней Украине – которые серьезно повлияли на макроэкономическую динамику. Во-вторых, Молдова характеризуется структурными уязвимостями: высокая зависимость от сельского хозяйства, трудовой миграции и внешних рынков сбыта делает её чувствительной к колебаниям глобальной конъюнктуры. В-третьих, страна взяла курс на евроинтеграцию – с 2022 года Молдова получила статус кандидата в члены ЕС, – что требует проведения масштабных экономических реформ. Таким образом, анализ текущих экономических показателей Молдовы и основных тенденций её развития представляется своевременным и полезным для выработки рекомендаций по устойчивому росту.

В целом макроэкономическая ситуация в Молдове характеризуется низким уровнем доходов, волатильностью роста и недавними инфляционными всплесками. Номинальный объем ВВП страны составлял около 16,6 млрд долл. США в 2023 году, а ВВП на душу населения – лишь ~\$6,6 тыс. долл., что значительно ниже среднего мирового уровня. После

спада в 2020 году на $-8,3\%$ (связанного с пандемией и засухой) экономика бурно восстановилась в 2021 году, показав рост $+13,9\%$, но затем вновь сократилась на $5,0\%$ в 2022 году. В 2023 году рост был незначительным – около $+0,8\%$, что свидетельствует о стагнации на фоне продолжающихся внешних потрясений. Такая амплитудность колебаний отражает уязвимость ВВП Молдовы к неблагоприятным факторам – неурожаем, ценовым шокам, нарушениям торговли – и ограниченную внутреннюю базу для стабильного роста.

Инфляция в последние годы стала одной из острейших макроэкономических проблем. Если в допандемийный период потребительские цены росли умеренно (в среднем около $5-7\%$ в год), то в 2022 году инфляция побила рекорд за последние 20 лет, достигнув осенью $34,6\%$ в годовом выражении и составив $30,2\%$ по итогам года. Такой всплеск был во многом вызван резким удорожанием энергоресурсов и импортируемых товаров на фоне войны в Украине и сокращения поставок газа из России. Высокая инфляция в 2022 году негативно сказалась на реальных доходах населения (реальная заработная плата снижалась) и уровень бедности временно вырос. В 2023 году ситуацию удалось частично стабилизировать: благодаря жесткой монетарной политике Национального банка и снижению цен на энергоносители, инфляция резко замедлилась – до $4,2\%$ в годовом выражении к концу года. Соответственно, Национальный банк Молдовы начал снижать базовую процентную ставку (с $4,75\%$ в начале 2024 г. до $3,6\%$ к августу 2024 г. на фоне дезинфляции).

Официальный уровень безработицы в Молдове традиционно невысокий (около $4-6\%$). В 2023 году безработица составляла $\sim 5\%$ экономически активного населения. Однако этот показатель в значительной мере занижен вследствие массовой трудовой миграции: миллионы граждан работают за рубежом, сокращая численность рабочей силы внутри страны. Денежные переводы от молдавских мигрантов за границей устойчиво составляют близко 15% ВВП, что выступает важнейшим фактором поддержки внутреннего спроса. В то же время такая зависимость от ремиттансов делает экономику уязвимой к внешним колебаниям – изменению конъюнктуры рынков труда в странах, принимающих мигрантов, колебаниям валютных курсов и т.д.

Фискальная ситуация остается относительно сбалансированной, хотя расходы на поддержку экономики и социальную сферу в последние годы росли. В 2022–2023 гг. государственный бюджет сводился с дефицитом порядка 3% ВВП, что во многом обусловлено антикризисными мерами и субсидиями (в том числе на компенсацию высоких тарифов на энергоносители). Долговая нагрузка находится на умеренном уровне: совокупный государственный долг (включая гарантированный) оценивался около 34% ВВП в первой половине 2024 года. Внешний долг страны (государственный и частный в сумме) достигает $\sim 60\%$ ВВП, отражая зависимость от зарубежных кредитов и инвестиций. При этом международные резервные активы НБМ достаточны для поддержания стабильности национальной валюты, и молдавский лей в последние годы демонстрировал относительную стабильность (совокупное ослабление $\sim 15\%$ к доллару США за декаду).

Социальные показатели постепенно улучшаются после шока 2022 года. Уровень бедности (по международному критерию $\$6,85$ в день, ППС 2017 г.) снизился с $15,7\%$ населения в 2022 году до $13,3\%$ в 2023 году, отчасти благодаря восстановлению реальных доходов и государственной поддержке уязвимых групп. Тем не менее, значительная часть населения по-прежнему живет в условиях низких доходов, особенно в сельской местности, и проблема неравенства остается актуальной.

Молдова – открытая экономика с высокой долей внешней торговли, однако структура экспорта и импорта свидетельствует о ее асимметричности. Страна хронически импортирует товаров значительно больше, чем экспортирует, что приводит к постоянному дефициту торгового баланса. В 2023 году экспорт товаров из Молдовы составил около 3 млрд долл., тогда как импорт превысил 8 млрд долл. Импорт товаров и услуг эквивалентен $\sim 70\%$ ВВП, тогда как экспорт – лишь $\sim 41\%$ ВВП. Разница покрывается за счет притока внешних трансфертов, зарубежной помощи и займов, что отражается в дефиците текущего счета порядка $10-12\%$ ВВП в последние годы.

По товарной структуре молдавский экспорт представлен преимущественно сельскохозяйственной и пищевой продукцией (по данным за 2021 г., 57% объема экспорта приходилось на продовольствие и сырье сельского хозяйства) и относительно небольшой долей промышленных изделий (около 38%, в том числе текстиль, мебель, кабельная продукция). В импорте же доминируют готовые промышленные товары ($\approx 60\%$) и энергоресурсы – природный газ, нефть и электроэнергия (20 - 25%). Такая структура свидетельствует о недостаточной диверсификации экономики: Молдова экспортирует в основном товары с низкой добавленной стоимостью и зависит от импорта техники, оборудования, топлива и потребительских товаров.

География внешней торговли в последние десятилетия сместилась в сторону Европейского союза. ЕС в настоящее время является крупнейшим торговым партнером Кишинева, на который приходится свыше половины товарооборота (в 2023 г. 53,7% совокупного внешнеторгового оборота). Экспорт Молдовы ориентирован преимущественно на рынок ЕС – порядка 65,4% молдавского экспорта направляется в страны Евросоюза. Ключевым индивидуальным рынком сбыта является соседняя Румыния, которая закупает значительную часть молдавских вин, сельхозсырья и промышленных компонентов. Доля стран СНГ в экспорте резко сократилась за последние годы: если в начале 2000-х Россия и другие постсоветские республики были основными рынками, то ныне на Россию приходится лишь $\sim 3\text{--}4\%$ внешней торговли Молдовы, вследствие как переориентации торговли на ЕС после соглашения о свободной торговле, так и периодических торговых эмбарго со стороны РФ на молдавскую продукцию. Вместо этого набирает вес партнерство с соседней Украиной (товарооборот $\sim 13\%$) и с Китаем ($\sim 8\%$ торговли), а также с Турцией.

Расширение экспорта в ЕС стало возможным благодаря заключению в 2014 году Соглашения об ассоциации с ЕС и созданию зоны углубленной и всеобъемлющей свободной торговли (DCFTA). Эта договоренность значительно снизила тарифные и нетарифные барьеры, что позволило молдавским товарам получить лучший доступ на европейский рынок. В результате, несмотря на ограниченную номенклатуру экспорта, его стоимость выросла, особенно в успешные сельскохозяйственные сезоны. Тем не менее, отрицательное сальдо торгового баланса остается значительным. Для его покрытия Молдова нуждается в устойчивом притоке валютных средств – будь то зарубежные инвестиции или переводы. Прямые иностранные инвестиции, однако, пока невелики из-за рисков и структурных проблем, поэтому зависимость от внешней помощи и мигрантских переводов сохраняется.

Траектория развития Молдовы с момента обретения независимости в 1991 г. определялась переходом от плановой экономики к рыночным и геополитическим ориентирам страны. За последние десятилетия были предприняты важные шаги по либерализации и реформированию экономики: введена национальная валюта и проведена макроэкономическая стабилизация в 1990-х, осуществлена приватизация многих предприятий, налажена базовая рыночная инфраструктура. В 2001 г. Молдова вступила во Всемирную торговую организацию, подтвердив курс на открытую торговлю. Однако темпы структурных реформ нередко замедлялись политической нестабильностью, изменением правительственных курсов и влиянием олигархических групп.

Сближение с Европейским союзом стало одним из драйверов реформ последнего десятилетия. С 2014 г. действует Соглашение об ассоциации с ЕС, открывшее доступ Молдовы к Единому рынку ЕС на основе DCFTA. Это поспособствовало росту экспорта в Европу и притоку инвестиций в экспортноориентированные отрасли (например, в швейную промышленность, производство комплектующих). В 2022 г. Молдова получила статус страны-кандидата на вступление в ЕС, а в 2023 г. были открыты официальные переговоры о вступлении. Данный процесс подразумевает гармонизацию законодательства и стандартов с нормами ЕС, особенно в сферах регулирования экономики, конкуренции, финансового сектора, качества продукции и т.д. Это служит стимулом для ускорения внутренних преобразований.

Экономическая политика в Молдове нацелена на создание условий для диверсификации экономики и перехода к модели роста, опирающейся на инвестиции и повышение продуктивности. В сотрудничестве с международными финансовыми организациями реализуются программы реформ в энергетическом секторе (для снижения зависимости от одного поставщика газа и развития возобновляемой энергетики), в секторе государственного управления финансами, в улучшении бизнес-среды. До 2020 г. Молдова поднялась на 48-е место в рейтинге Doing Business Всемирного банка, однако этот рейтинг ныне упразднен. Ведется работа по цифровизации госуслуг и снижению административных барьеров для бизнеса. Кроме того, особое внимание уделяется повышению прозрачности финансово-банковского сектора – доля проблемных кредитов в банках была снижена до 6,1% (минимум за 5 лет на середину 2024 г.) благодаря оздоровлению банков после кризиса.

Молдова активно сотрудничает с МВФ и Всемирным банком, получая как консультационную поддержку, так и финансовые ресурсы для реформ. В 2022 г. был одобрен очередной кредит МВФ на поддержку бюджета и платежного баланса, а Всемирный банк реализует рамочную стратегию помощи (CPF на 2023–2027 гг.) с фокусом на зеленое, инклюзивное и устойчивое развитие. Приоритетами обозначены: создание рабочих мест в формальном секторе, улучшение человеческого капитала (образование, здравоохранение), повышение энергетической безопасности и эффективности, развитие инфраструктуры и сельского хозяйства с учетом климатических рисков. Выполнение этих реформ должно помочь Молдове приблизиться к стандартам ЕС и поднять уровень жизни населения.

Сельское хозяйство исторически играет большую роль в молдавской экономике, хотя за годы независимости его удельный вес значительно снизился. Если в начале 1990-х аграрный сектор формировал до четверти ВВП, то в последние годы его вклад – менее 10%. По оценке 2022 г., на сельское хозяйство приходится лишь около 8% ВВП (еще ~1–2% добавляет сектор лесного хозяйства и рыболовства). Одновременно в сельском хозяйстве занято порядка 20% рабочей силы, что указывает на низкую производительность труда и сохраняющуюся зависимость значительной части населения от аграрного заработка.

Основными отраслями сельского хозяйства Молдовы являются земледелие и садоводство. Страна известна выращиванием зерновых (пшеница, кукуруза, подсолнечник), технических культур (виноград – сырье для винодельческой индустрии, сахарная свекла), фруктов и овощей. Молдавское виноделие традиционно было одним из экспортных «брендов» страны. Животноводство развито слабее и после распада СССР сократилось, однако в настоящее время государство стремится стимулировать развитие животноводческих ферм, видя в этом резерв для повышения занятости на селе. Значительная часть агропроизводства приходится на мелкие крестьянские хозяйства и фермеров, ориентированных на внутренний рынок или выживание, хотя присутствуют и крупные агрохолдинги, особенно в виноградарстве и зерновом экспорте.

Одной из ключевых проблем агросектора является его сильная зависимость от природно-климатических условий. Молдова подвержена периодическим засухам, которые резко снижают урожайность. Так, в 2020 и 2022 годах засушливые условия привели к существенному недобору урожая зерновых и фруктов, что не только ударило по доходам фермеров, но и стало одной из причин спада ВВП. По данным Всемирного банка, изменение климата и учащение экстремальных погодных явлений создают серьезные риски для аграрного сектора Молдовы и требуют принятия мер по повышению его климатической устойчивости. В ответ на вызовы правительство заявило о намерении инвестировать в системы орошения, поддержку фермеров в приобретении современной техники, страхование урожая и др., однако ограниченность бюджетных ресурсов сдерживает масштаб подобных программ.

Еще одна проблема – низкая степень переработки сельхозпродукции внутри страны. Значительная часть экспорта – это сырое сырье или продукты низкой степени обработки (например, зерно, сырьевые вина, плоды). В результате Молдова недополучает добавленную стоимость, а сельская экономика стагнирует. Увеличение переработки (производство соков,

консервов, вин высокой категории, молочных и мясных продуктов и пр.) могло бы значительно повысить вклад агросектора в ВВП. Правительство декларирует поддержку создания перерабатывающих мощностей и привлечение инвесторов в агропромышленность. Например, Министерство сельского хозяйства отмечает большой потенциал для индустриализации агросектора за счет выпуска продукции с высокой добавленной стоимостью и экспорта ее в ЕС. Дальнейшее развитие аграрной отрасли Молдовы во многом будет зависеть от успеха этих начинаний, а также от доступа фермеров к финансовым ресурсам, техническим инновациям и стабильным рынкам сбыта.

Проведенный анализ позволяет сделать ряд выводов о современном состоянии экономики Республики Молдова. Экономика страны характеризуется слабым ростом и высокой волатильностью под влиянием внешних факторов. Структура ВВП и экспорта остается узкой – доминируют сельское хозяйство и низкотехнологичные отрасли, в то время как вклад промышленного производства и услуг с высокой добавленной стоимостью недостаточен. Значительная часть населения занята в низкопродуктивном сельском хозяйстве или выезжает на заработки за рубеж, что указывает на структурные проблемы рынка труда и низкие доходы. Макроэкономическая стабильность в целом поддерживается – инфляция взята под контроль, государственный долг умеренный – однако это во многом достигается ценой сжатия внутреннего спроса и благодаря внешней поддержке. Внешнеэкономическая ориентация страны сместилась в сторону ЕС, что открыло новые возможности для экспорта, но одновременно обнажило необходимость соответствия высоким стандартам конкуренции. Реформы, проводимые в рамках евроинтеграции, идут в правильном направлении, однако их темп и глубина пока недостаточны для качественного скачка в развитии.

Для обеспечения устойчивого экономического роста и повышения благосостояния в Молдове рекомендуется следующее:

- ✓ Необходимо стимулировать развитие несельскохозяйственных секторов – промышленного производства, ИТ и сервисных услуг – чтобы снизить зависимость от погодных условий и сельского хозяйства. Это требует улучшения инвестиционного климата, поддержки малого и среднего бизнеса, развития индустриальных парков и привлечения прямых иностранных инвестиций в переработку и производство с высокой добавленной стоимостью.
- ✓ Для повышения продуктивности сельского хозяйства следует внедрять современные агротехнологии, расширять системы ирригации и агрострахования, поощрять кооперацию мелких фермеров. Государству целесообразно поддерживать проекты по глубокой переработке агросырья (пищевые и винодельческие производства) и развитию животноводства, что создаст рабочие места в сельской местности и повысит экспортную выручку. Инвестиции в адаптацию к изменению климата (засухоустойчивые культуры, мелиорация) критически важны для долгосрочной устойчивости агросектора.
- ✓ Требуется увеличить инвестиции в образование, профессиональную подготовку и здравоохранение, чтобы повысить квалификацию рабочей силы и продуктивность труда. Особое внимание должно быть уделено созданию возможностей для молодежи внутри страны – программ по трудоустройству, поддержки стартапов – чтобы сдерживать отток талантов. Повышение формальной занятости и вовлечение в экономику неактивного населения (в том числе через стимулирование возвращения мигрантов) помогут расширить внутренний рынок и базу налогообложения.
- ✓ Продолжение реформ государственного управления и судебной системы является предпосылкой для успешного развития. Необходимо довести до конца антикоррупционные реформы, обеспечить неотвратимость наказания за экономические преступления и защиту прав инвесторов. Улучшение качества институтов снизит риски для бизнеса и повысит доверие со стороны как внутренних предпринимателей, так и внешних партнеров. Прозрачность и верховенство права

будут ключевыми факторами на пути к членству в ЕС и смогут привлечь больше инвестиций.

- ✓ В области макроэкономики важно придерживаться взвешенной фискальной и монетарной политики, чтобы удерживать инфляцию в целевом коридоре и не допускать неконтролируемого роста долга. Следует наращивать золотовалютные резервы и поддерживать гибкий курс лея для сглаживания внешних шоков. В энергетике Молдове необходимо диверсифицировать источники поставок газа и электричества (через интеграцию с энергосистемой ЕС, развитие возобновляемых источников), что снизит уязвимость перед внешним давлением и ценовыми шоками.

В заключение, Республика Молдова находится на пороге важных изменений. Обеспечение макроэкономической стабильности – значимое достижение последних лет, но для перехода к поступательному развитию требуется реализовать комплекс мер по структурной трансформации экономики. Евроинтеграция открывает исторический шанс ускорить реформы и получить доступ к новым рынкам, инвестициям и технологиям. При условии последовательной реализации рекомендаций – диверсификации экономики, укрепления институтов, развития человеческого капитала и инфраструктуры – Молдова сможет повысить темпы роста, уменьшить бедность и приблизиться к социально-экономическим стандартам Европейского союза.

Список литературы:

1. World Bank. *Moldova – Country Overview* (October 23, 2024) – Всемирный банк о текущих экономических тенденциях Молдовы.
2. FocusEconomics. *Moldova Economy: GDP, Inflation, CPI & Interest Rates* (2024) – Аналитический обзор макроэкономических показателей Молдовы.
3. NewsMaker. «В Молдове инфляция снизилась до 4,2%. Почему никто это не почувствовал?» (24 ноября 2023) – Статья о рекордной инфляции 2022 г. и ее снижении в 2023 г.
4. European Commission. *EU trade relations with Moldova: Facts, figures and latest developments* (2023) – Данные о внешней торговле Молдовы с ЕС.
5. Macrotrends (World Bank Data). *Moldova GDP Growth Rate 1991-2025* – Статистика роста ВВП Молдовы по годам.

УДК 338.5:347.921.6(478)

АНАЛИЗ ФОРМИРОВАНИЯ СТОИМОСТИ СУДЕБНОГО ДЕЛА В РЕСПУБЛИКЕ МОЛДОВА

Дьяченко Валентина

Комратский государственный университет
Комрат, Республика Молдова,
vdiacono82@gmail.com

Тодорич Людмила

доктор э. н., конференциар-университар
Комратский государственный университет
Комрат, Республика Молдова,
todorich24@mail.ru

Показатель «Стоимость одного дела» (Cost per cauză - CPC) отражает прямую связь между понесенными расходами и достигнутым результатом. Введение этого показателя в 2017 году, согласно Решению Высшего совета магистратуры № 854/37 от 19 декабря 2017 года, позволило оценивать эффективность работы судебных инстанций, а также проводить анализ

рентабельности внедрения новых технологий, модернизации судебных услуг, обучения персонала и внедрения «лучших профессиональных практик».

СРС также помогает выявить «слабые стороны» в работе судебной инстанции, такие как неэффективность либо несвоевременность определенных процедур или выявить персонал, который частично вовлечен в реализацию установленных задач [1, с.90].

Стоимость судебного дела формируется из множества компонентов, которые покрывают расходы на функционирование судебных инстанций и его персонала:

- а) расходы на оплату труда судей и персонала,
- б) коммунальные услуги,
- в) информационные услуги,
- г) телекоммуникационные услуги,
- д) услуги по текущему ремонту и обслуживанию зданий и оборудования,
- е) профессиональная подготовка судей и персонала,
- ж) издательские услуги,
- з) протокольные услуги,
- и) охранные услуги,
- к) почтовые и курьерские услуги,
- л) прочие услуги (услуги переводчиков, экспертов, технических специалистов и т.п.),
- м) расходы на закупку оборудования и канцелярских принадлежностей,
- н) иные расходы инстанции, связанные с ведением судопроизводства и архивированием данных.

В стоимость судебного дела не включаются:

- а) выходное пособие судей и персонала при отставке (социальные выплаты, которые не связаны с судопроизводством),
- б) инвестиции в строительство новых зданий либо реконструкцию существующих объектов.

Капитальные вложения исключены из расчета стоимости судебного дела, так как они не относятся к регулярным операционным расходам, как оплата труда или коммунальные затраты. Эти вложения являются единовременными и масштабными затратами, что может существенно исказить показатель СРС при сравнении эффективности работы различных судебных инстанций одного уровня. Включение капитальных инвестиций в текущие расходы привело бы к значительным колебаниям показателя СРС в зависимости от объема и периода реализации инфраструктурных проектов, что затрудняет объективную оценку эффективности и рентабельности судопроизводства на долгосрочной основе.

Показатель «Стоимость одного дела» исчисляется по следующей формуле:

$$C_{DE} = \frac{\Sigma Cheltuielilor}{N_{DE}} \quad (1) \quad \text{где}$$

C_{DE} - средняя стоимость одного рассмотренного дела.

$\Sigma Cheltuielilor$ - общая сумма расходов по статьям расходов.

N_{DE} - общее количество дел, рассмотренных за отчетный период (все виды и категории дел).

В Молдове показатель «Стоимость одного дела» впервые начали анализировать по итогам 2017 года, во исполнение Решения № 854/37 от 19 декабря 2017 года, которым Высший совет магистратуры утвердил 17 показателей эффективности, включенных в План улучшения деятельности судебных инстанций [3]. По итогам 2017 года СРС составил 2257 лей.

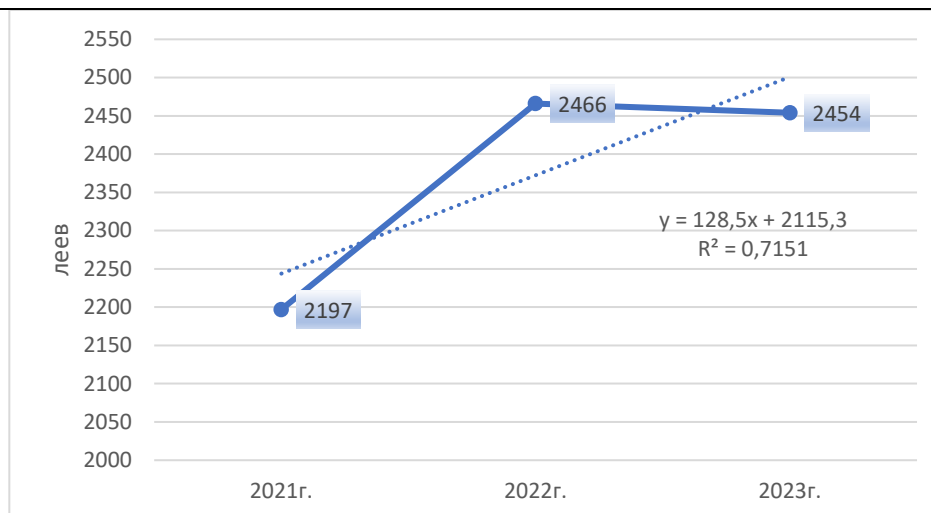


Рис. 1 Анализ данных АИС JUSTAT за 2021-2023 годы

Источник: составлено автором на основании [4].

Анализ данных АИС JUSTAT за 2021-2023 годы показывает, что стоимость одного дела в 2022 году выросла по сравнению с 2021 годом, но в 2023 году незначительно снизилась по сравнению с 2022 годом.

В 2021 году стоимость одного дела составляла 2197 лей, в 2022 году – 2466 лей, а в 2023 году – 2454 лей. В целом это свидетельствует о росте стоимости дела в течение 2021-2022 годов, в последующем наблюдается незначительное снижение показателя до 2454 в 2023 году, при этом тренд восходящий, уравнение тренда имеет вид $y = 128,5x + 2115,3$.

Анализ динамики бюджетных ассигнований Республики Молдова на содержание судебной системы с 2017 по 2023 годы по показателю стоимости одного рабочего дня также демонстрирует значительные колебания финансовых затрат.

В 2017 году расходы государства на один операционный день судебных органов составили около 1,5 млн леев [2, с.52].

К 2021 году этот показатель вырос до 1,66 млн леев при общем годовом бюджете судебной системы свыше 426 млн леев.

В 2022 и 2023 году стоимость одного рабочего дня достигла 1,88 млн леев и 1,9 млн леев соответственно.

Рост бюджетных затрат связан с увеличением расходов на оплату труда, коммунальные услуги, поддержание и модернизацию Судебной Информационной Системы, а также обновление материально-технической базы судебных инстанций. Динамика этих расходов указывает на последовательное увеличение бюджетных вложений, направленных на повышение качества и эффективности судебных услуг. Увеличение расходов также обусловлено растущими требованиями безопасности, дополнительными вложениями в обеспечение инклюзивного правосудия (создание доступной инфраструктуры для лиц с ограниченными возможностями).

Существенная часть операционных издержек судов приходится на фонд оплаты труда, включающий базовые оклады судей и персонала, а также обязательные налоговые и социальные отчисления. В дополнение к затратам на персонал, значимую долю составляют административные расходы, охватывающие закупку канцелярских материалов, расходы на организацию документооборота и хранение архивов.

Затраты на эксплуатацию и техническое обслуживание зданий судов также являются крупной статьей бюджета. Эти расходы включают коммунальные платежи, такие как электроэнергия, водоснабжение и отопление, а также текущие ремонтные работы для поддержания инфраструктуры. Судебные учреждения также выделяют значительные средства на ИТ-инфраструктуру, включая закупку и обновление компьютерного оборудования и программного обеспечения, что необходимо для стабильной работы судебной системы.

Включение услуг переводчиков, экспертов и технических специалистов также увеличивает себестоимость рассмотрения дела, особенно при рассмотрении сложных дел. Поддержка информационной инфраструктуры, в том числе доступ к специализированным базам данных и правовым ресурсам, является стратегически важной статьёй расходов для обеспечения правового сопровождения.

Наконец, расходы на профессиональную подготовку и повышение квалификации судей и сотрудников составляют отдельную статью в бюджете, что позволяет поддерживать их компетентность в условиях быстро меняющегося законодательства и процедур.

Ключевыми источниками компенсации затрат, связанных с проведением судебных процессов, со стороны участников процесса являются госпошлина и гербовый сбор.

Гербовый сбор, введенный впервые в Молдове с января 2024 года, установлен в фиксированном размере и взимается единожды с физических и юридических лиц за возбуждение судебного производства по гражданскому делу, административному спору, а также за каждую жалобу на решение констатирующего субъекта в производстве о правонарушении, как в первой инстанции, так и в процессе обжалования. В Молдове гербовый сбор составляет 200 леев [6]. Он обеспечивает базовую компенсацию для покрытия стандартных административных расходов на ведение дел.

Государственная пошлина – это денежная сумма, взимаемая государственными органами и другими, специально уполномоченными на то субъектами с физических и юридических лиц, в интересах которых осуществляются действия или выдаются документы.

Госпошлина, в отличие от гербового сбора, варьируется в зависимости от цены иска и сложности дела, что позволяет учитывать объем работы, необходимый для его рассмотрения.

Анализ данных за 2021-2023 годы о размере уплаченной госпошлины указывает на то что доля, возмещаемая участниками процесса, остается по - прежнему относительно низкой, покрывая не более 25% от общего бюджета, в то время как оставшиеся 75% покрываются из государственного бюджета.

Несомненно, важная социальная роль в Молдове отведена механизму освобождения от уплаты госпошлины, ее снижения или отсрочки для экономически незащищенных лиц, что позволяет сохранить доступ к правосудию.

В тоже время, доступные и «дешевые» госпошлины сами по себе не могут быть основой для обеспечения справедливого доступа к правосудию. Их основная цель – разделить финансовое бремя между сторонами процесса и государством, сохраняя баланс между доступностью правосудия и поддержанием эффективности судебных органов. В Молдове, как показывает практика, относительно низкий уровень госпошлин часто приводит к тому, что фактические затраты на многие судебные процессы многократно превышают сумму сборов.

Так, например, в случае судебного иска о расторжении брака, по которому госпошлина составляет 500 леев, сторона, злоупотребляющая своими процессуальными правами, может затянуть разрешение спора. В итоге бюджетные затраты на этот судебный процесс будут в 5-6 раз превышать уплаченную госпошлину за рассмотрение дела.

Таким образом, для более эффективного использования бюджетных средств важно рационально распределять пошлины между сторонами, что поможет снизить риск затягивания дел и побудит участников к соблюдению процессуальной дисциплины и более тщательной подготовке к судебным заседаниям.

В этом контексте следует отметить, что установленный размер госпошлин, а также сумма расходов, возмещаемых участниками судебных процессов, согласно национальному законодательству, не в полной мере способствуют эффективному исполнению данных мероприятий. Только при обеспечении значительного вклада государства гарантируется проведение судебных процессов с соблюдением всех стандартов качества. В настоящее время бюджетное финансирование является ключевым элементом устойчивого и равного доступа к правосудию.

В РМ госпошлины за подачу исковых заявлений в суд по-прежнему относительно невелики. После вступления в силу нового закона о госпошлине ожидается, что сумма поступлений от госпошлин в государственный бюджет возрастет до 35% от бюджета, выделенного государством на функционирование судебной системы.

Следует отметить, что доля госпошлины в покрытии государственных расходов на содержание судебной системы варьируется в зависимости от страны, экономической ситуации и объемов поступающих дел.

Согласно отчету Европейской комиссии по эффективности правосудия (CEPEJ) за 2022 год, например, в Австрии доходы от госпошлин и судебных сборов составляют значительную долю, но всё же меньше 100% от общих затрат на содержание судов. В Турции поступления от госпошлин составляют около 50% бюджета, направляемого на содержание судебной системы. Таким образом, наблюдается значительный баланс между выделенными и собранными средствами в рамках судебной системы.

При этом судебные сборы и госпошлины в большинстве стран Европы покрывают от 20% до 50% бюджетных ассигнований на систему правосудия, что помогает частично компенсировать расходы государства на содержание судебной системы [5].

Как было отмечено ранее, в Молдове гербовый сбор и госпошлина остаются важными, но недостаточными средствами для соразмерного возмещения затрат на судебные услуги со стороны участников процесса и государства.

Для дальнейшего повышения эффективности покрытия затрат на судебные расходы госпошлинами необходимо тщательно проработать структуру и правила их взимания, адаптируя их к типу и сложности дел, а также обеспечить разработку дополнительных механизмов оплаты для недобросовестных участников процесса.

Рекомендации по оптимизации ставок и механизмов оплаты для повышения эффективности:

- а) Введение гибкой системы ставок, зависящей от типа дела и продолжительности его рассмотрения, чтобы более точно учитывать объем работы по судопроизводству.
- б) Введение повышающих коэффициентов на оплату судебных расходов для дел, затягиваемых стороной процесса умышленно.

Внедрение данных рекомендаций может способствовать справедливому распределению расходов между сторонами и государством, а также стимулировать более ответственное отношение всех участников процесса к исполнению процессуальных обязанностей.

Список литературы:

1. Ghid privind activitatea organizatorică și administrativă a instanțelor judecătorești. Elaborat în cadrul Proiectului USAID „Instanțe Judecătorești Model”, Chișinău, 2022. pag.90
2. Studiu privind legislația națională care reglementează cuantumul și modul de calculare a cheltuielilor de judecată, precum și a practicilor de aplicare a acestora. Agenția de Administrare a Instanțelor Judecătorești, Chișinău, 2017, pag.52 <https://www.csm.md/files/Hotaririle/2017/37/854-37.pdf>
3. HOTĂRÎRE Nr. 854/37 din 19.12.2017 cu privire la demersul Programului pentru Justiție Transparentă, referitor la aprobarea indicatorilor de performanță judecătorească. <https://justat.instante.justice.md>
4. Raportarea resurselor umane la rezultatele instanțelor judecătorești, Cost per cauză – CPC. <https://rm.coe.int/cepej-report-2020-22-e-web/1680a86279>
5. European judicial systems CEPEJ Evaluation Report. 2022 Evaluation cycle https://www.legis.md/cautare/getResults?doc_id=138534&lang=ru
6. Закон РМ № 213 от 31.07.2023 о государственной пошлине (вступил в силу с 1 января 2024 года)

УДК 331

СОВРЕМЕННЫЕ ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ ЭКОНОМИКИ И СОВРЕМЕННОГО МЕНЕДЖМЕНТА

Ермаков Станислав

Белорусская государственная
сельскохозяйственная академия
Горки, Республика Беларусь
ermakovstas13091990@gmail.com

Кокиц Елена, Зав. кафедрой

экономической теории, доцент, канд. эк.
Наук Белорусская государственная
сельскохозяйственная академия
Горки, Республика Беларусь
elena.kokits@mail.ru

В условиях стремительных изменений, обостряющих темпы глобальных преобразований, экономика и менеджмент становятся основополагающими факторами для достижения устойчивого развития как организаций, так и государств в целом. Актуальный менеджмент опирается на разнообразные экономические теории и концепции, что способствует более эффективному управлению ресурсами, процессами и человеческим капиталом. Ведение бизнеса требует не только теоретической базы, но и умения оперативно реагировать на динамичные изменения экономической среды. В этой статье мы рассмотрим влияние экономических теорий на современные управленческие практики и исследуем, каким образом интеграция принципов экономики может способствовать повышению эффективности бизнес-процессов.

Экономика и менеджмент в текущих условиях выступают в качестве двух обязательных компонентов для обеспечения надежности и результативности организаций. Глобализация, технологическое развитие и изменения в потребительских предпочтениях создают множество вызовов для менеджеров, от которых требуется глубокое понимание экономических процессов и способности к адаптации. В данной статье также будет обсуждено влияние экономики на современные управленческие подходы и стратегии, используемые менеджерами для достижения положительных результатов.

Менеджмент и экономика находятся в взаимосвязи, определяющей их эволюцию. Эффективное управление не может обойти вниманием экономические реалии, в то время как изменения в менеджменте стремительно воздействуют на экономику. Каждое действие, направленное на оптимизацию процессов, повышение производительности и внедрение новых технологий, вносит коррективы в экономическую структуру.

Экономика, как наука, изучает, каким образом рационально использовать ограниченные ресурсы для удовлетворения потребностей общества. В свою очередь, современный менеджмент использует эти экономические принципы, чтобы оптимизировать процессы и повысить эффективность работы компаний. Ключевые аспекты данного взаимодействия включают:

Успешные фирмы строят свои стратегии на основе глубокого анализа экономической ситуации. Менеджеры должны обращать внимание на важнейшие экономические индикаторы: уровень спроса, предложение, инфляцию и процентные ставки. Эти данные играют значительную роль в прогнозировании рыночных трендов и формировании адекватных бизнес-стратегий.

Современный менеджмент требует принятия стратегического подхода, который включает в себя долгосрочное планирование и способность адаптироваться к изменениям

экономической среды. Методы SWOT- и PEST-анализа помогают менеджерам разрабатывать стратегии, учитывающие реалии экономики.

Экономика предлагает инструменты для анализа рационального использования ресурсов. Менеджеры обязаны эффективно распределять ресурсы, стремясь минимизировать затраты и увеличить прибыль. Концепции бережливого производства и управления запасами, такие как Just-in-Time, становятся особенно актуальными в условиях ограниченных ресурсов.

Постоянные технологические изменения и эволюция рынка обязывают менеджеров искать новые решения. Компании, внедряющие инновации, имеют конкурентные преимущества. Экономическая среда также может требовать быстрого изменения бизнес-процессов, включая цифровизацию и автоматизацию.

Современный менеджмент не только учитывает, но и активно формирует экономическую обстановку. Успешные компании способствуют экономическому росту, создавая рабочие места, увеличивая налоговые поступления и внедряя новшества. Менеджмент охватывает процесс планирования, организации, мотивации и контроля ресурсов с целью достижения поставленных организационных целей. Современное управление включает несколько ключевых компонентов:

- Стратегический Менеджмент – формулирование долгосрочных целей и разработка стратегий их достижения.
- Операционный Менеджмент – контроль текущих операций организации.
- Финансовый Менеджмент – управление финансовыми ресурсами и инвестициями.
- Управление Человеческими Ресурсами – поиск и внедрение методов повышения продуктивности и удовлетворенности сотрудников.

Современному менеджменту важно сосредоточиться не только на финансовых показателях, но и на реализации инициатив в области устойчивого развития. Эти подходы станут основой для создания положительного имиджа организации и привлечения новых клиентов.

Менеджеры должны быть готовы к работе в условиях глобальной экономики, что подразумевает налаживание партнерских отношений, изучение международных рынков и адаптацию к культурным и экономическим различиям. Осознание международных экономических тенденций становится важным аспектом в современном менеджменте.

В постоянно меняющемся рыночном окружении и при быстром технологическом прогрессе менеджеры должны активно внедрять инновации, которые не только способствуют адаптации к текущим экономическим условиям, но и помогают разрабатывать новые продукты и услуги, поддерживая дальнейший рост компании.

Цифровизация представляет собой один из ключевых факторов, изменяющих подходы к менеджменту. Внедрение современных информационных технологий и автоматизация процессов повышает эффективность, улучшает качество услуг и ускоряет время выхода на рынок.

Компании, стремящиеся к успеху, уделяют внимание устойчивому развитию и социальной ответственности, что подразумевает учет экологических и социальных факторов в стратегиях. Устойчивый бизнес не только благоприятно сказывается на имидже, но и увеличивает клиентскую базу, что, в свою очередь, положительно отражается на финансовых результатах.

Экономика предоставляет необходимые инструменты для разработки стратегий. Понимание экономических тенденций, таких как инфляция, колебания процентных ставок и валютных курсов, позволяет создавать более эффективные бизнес-планы. Например, в условиях нестабильной экономики успешные управленцы корректируют стратегии, чтобы минимизировать риски и сохранить стабильность организации.

Вместе с тем, менеджмент играет значимую роль в экономике. Компетентные руководители создают инновационные решения, повышают производительность и способствуют устойчивому развитию бизнеса. Эффективное управление ресурсами, включая человеческий капитал, является критически важным для достижения успеха.

Современный менеджмент претерпевает значительные изменения, среди которых:

- **Цифровизация:** Использование современных технологий для оптимизации процессов. Облачные решения, аналитическая обработка больших данных и искусственный интеллект становятся неотъемлемой частью управления.
- **Ориентированность на Клиента:** В современных условиях компаниям необходимо сосредоточиться на потребностях клиентов, создавая индивидуализированные предложения и повышая уровень обслуживания.
- **Устойчивое Развитие:** Корпоративная социальная ответственность (КСО) становится частью стратегии бизнеса, способствуя минимизации негативного воздействия на окружающую среду и активному участию в социальных инициативах.

Несмотря на достижения, современный менеджмент сталкивается с множеством препятствий. Одна из серьезных проблем – это дефицит квалифицированных специалистов, способных адаптироваться к изменениям. Также немаловажным аспектом становится управление изменениями: многие сотрудники не принимают новые инициативы, что замедляет процесс трансформации.

Кроме того, компании должны учитывать вопросы безопасности данных в эпоху цифровизации. Угрозы для информационной инфраструктуры могут оказать негативное влияние на репутацию и финансовое положение бизнеса.

Экономика и современный менеджмент – это два неразрывно связанных элемента, играющие ключевую роль в успешном ведении бизнеса. Понимание экономических процессов и способность адаптироваться к ним позволяют менеджерам эффективно управлять предприятиями и добиваться достижения поставленных целей. В условиях нестабильной экономики успешные компании – это те, кто умеет предугадывать изменения и быстро реагировать на них, внедряя новейшие управленческие методы.

Таким образом, симбиоз экономики и менеджмента требует от компаний не только обучения и адаптации, но и действия. Это открывает новые горизонты для тех организаций, которые готовы идти в ногу с временем, меняя не только сами бизнес-процессы, но и его основу с учетом потребностей рынка и общества в целом. Успех современных компаний будет определяться не только их внутренними показателями, но и тем, как они будут отражать и влиять на окружающую экономическую среду.

Для успешного функционирования бизнеса каждый менеджер должен быть готов к постоянному обучению и адаптации, чтобы оставаться на шаг впереди в динамичном экономическом ландшафте. Экономика и современный менеджмент тесно связаны, и их гармоничное взаимодействие может подтолкнуть компании к успеху. Владение экономическими инструментами, способность адаптироваться к новым технологиям и управление изменениями – это ключевые факторы, способствующие устойчивому развитию. Каждая компания, нацеленная на успех, должна внимательно следить за экономическими трендами и внедрять современные управленческие практики для сохранения конкурентоспособности на рынке.

Список литературы:

1. Экономика и современный менеджмент: теория и практика [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/journal/n/ekonomika-i-sovremennyy-menedzhment-teoriya-i-praktika?i=1071558> – Дата доступа: 19.10.2024.
2. Экономика и современный менеджмент: теория, методология, практика: монография / Под общ. ред. Г. Ю. Гуляева – Пенза: МЦНС «Наука и Просвещение». – 2018. – 144 с.

УДК 314.7:331

ВЛИЯНИЕ МИГРАЦИОННЫХ ПРОЦЕССОВ НА ЭКОНОМИКУ РЕГИОНА

Жуковец Ольга, Верещагина Ксения
студенты Дзержинского филиала ННГУ
им. Н.И. Лобачевского
olga.zhukovets@yandex.ru
kvereshavina@yandex.ru
Научный руководитель **Озеряник М.Е.**
к.э.н., доцент Дзержинского филиала
ННГУ им. Н.И. Лобачевского
ome52@mail.ru

Важным аспектом развития экономики региона является обеспеченность трудовыми ресурсами, которая в свою очередь во многом обусловлена численностью и движением населения. Как отмечает Н.Н. Балашова, человеческий капитал в современных условиях является ключевым фактором развития общества и производительных сил. Состояние и динамика развития человеческого капитала на уровне отдельного субъекта находятся во взаимосвязи с экономической и социальной сферами [1, с. 44].

В последние годы в России стабильно сокращается численность жителей большинства регионов, что обуславливает особое значение миграции как источника формирования населения, так как в условиях депопуляции миграция является значимым фактором формирования численности и половозрастной структуры, этнического состава населения и др. [2, с.8].

Современные миграции населения в России представляют собой сложные динамичные процессы, которые влияют на социально-экономическую ситуацию в регионах в целом. Процесс этот повсеместен, он охватывает не только все территории, но и все сферы жизнедеятельности общества, слои населения. Миграции воздействуют на рынок рабочей силы, обостряя конкуренцию между различными категориями прибывшего и коренного населения, влияют на перераспределение трудовых ресурсов в отраслях экономики каждого региона страны [3, с. 144].

Нижегородская область – крупный индустриальный регион России, входящий в Приволжский федеральный округ. Площадь занимаемой территории – 76,6 тыс. кв. км. Размер ВРП в 2023 году составил 2287,9 млрд. рублей, что на 41,5% выше уровня 2019 года. По данным территориального органа Федеральной службы государственной статистики по Нижегородской области в 2023 году по сравнению с 2019 годом численность населения области сократилась с 3174,2 до 3060,3 тыс. человек, при этом основную долю в 2023 году занимает городское население – на его долю приходится 80% всего населения (рис. 1).

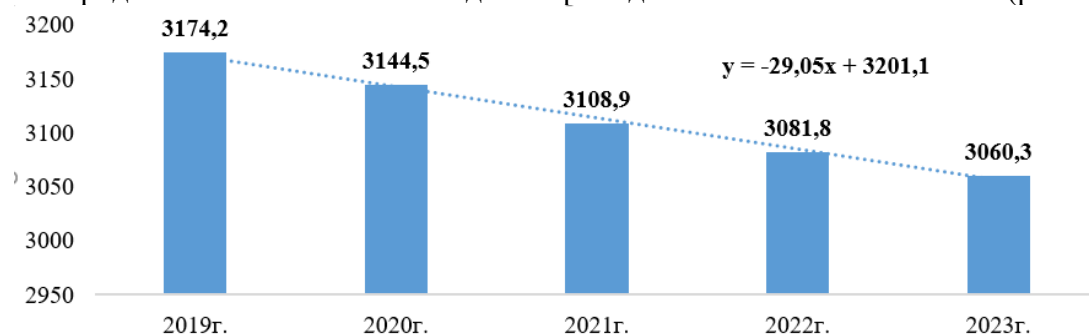


Рисунок 1– Динамика численности населения Нижегородской области, тыс. чел. (на конец года) [4]

При этом важно отметить, что наибольшее сокращение численности населения отмечается в 2020 году – 45,7 тыс. чел. или 1,4%. В среднем ежегодно численность населения области сокращается на 29,1 тыс. чел.

Миграционный отток населения негативно сказывается и на естественном приросте, так как чаще всего выезжают из региона люди в достаточно молодом возрасте, что приводит к сокращению численности родившихся и в конечном итоге приводит к естественной убыли населения, которая в 2023 году составила 21,6 тыс. человек. Наибольшее значение коэффициента естественной убыли населения наблюдается в 2021 году – 11,6 промилле. В качестве положительной тенденции можно отметить ее сокращение в 2023 году до 7,1. В то же время важно отметить, что показатели естественной убыли населения в Нижегородской области в исследуемом периоде значительно выше среднероссийского значения (рис. 2).

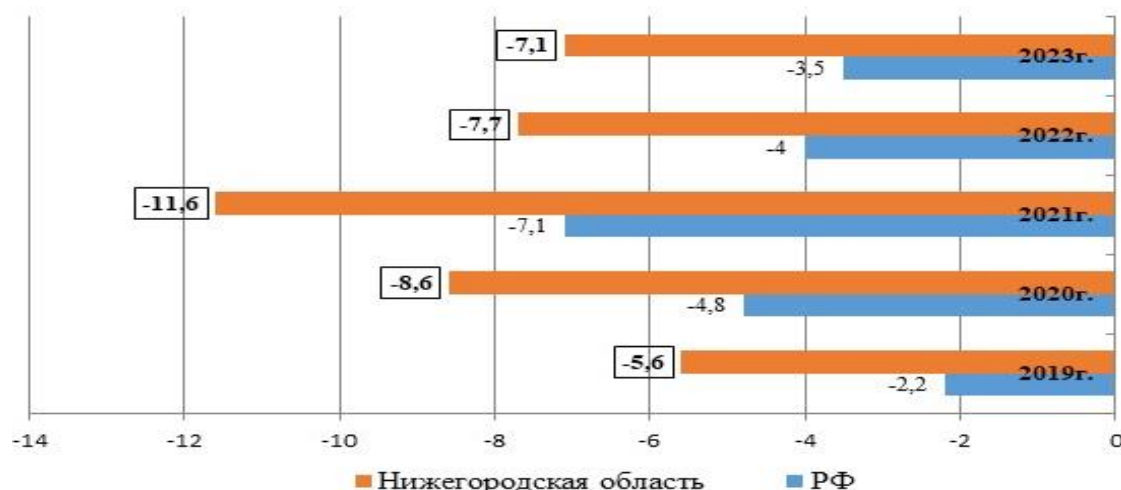


Рисунок 2– Динамика коэффициента естественного прироста в РФ и Нижегородской области, промилле [4]

Сокращение численности населения приводит и к снижению численности занятых в экономике с 1682,4 до 1667,2 тыс. человек. Нижегородская область относится к промышленно-индустриальным регионам России с высоким уровнем деловой активности, определяющим спрос на трудовые ресурсы. В связи с чем иммиграция представляет интерес прежде всего с точки зрения удовлетворения потребностей рынка труда.

Как показывает мировая практика и опыт высокоразвитых стран, многие моноотраслевые и старопромышленные районы выходят из экономического кризиса за счет внедрения новых технологий, благодаря новым формам организации производства и перехода к инновационным видам деятельности. Обслуживающие же отрасли, в том числе сфера услуг, развиваются благодаря привлечению мигрантов из стран с более низким уровнем развития [3, с. 147].

В исследуемом периоде в Нижегородской области только в 2019-2021гг. сальдо миграции было положительным (табл.1).

Таблица 1 – Миграционный прирост населения в Нижегородской области [4]

Показатели	2019г.	2020г.	2021г.	2022г.	2023г.
Число прибывших, чел.	81539	70374	67348	63139	57234
Число выбывших, чел.	75109	68746	62906	66316	57082
Миграционный прирост (+), убыль (-), чел.	6430	1628	4442	-3177	152
Коэффициент миграционного прироста в Нижегородской области	2,0	0,5	1,4	-1,0	0,05
Коэффициент миграционного прироста в РФ	1,9	0,9	2,9	0,4	1,4

VI Международный конкурс студенческих научно-исследовательских работ по экономике

Наибольшее значение коэффициента миграционного прироста наблюдается в 2019 году – 2,0. Если сравнивать аналогичный показатель по РФ, то можно отметить, что в исследуемом периоде по РФ сальдо миграции положительное.

Структура миграционных потоков в Нижегородской области главным образом представлена внутрироссийскими и внутрирегиональными перемещениями: в 2019 году доля внутренней миграции по прибывшим составляла 84,3% (в 2023 году – 89,9%), по выбывшим 90% (в 2023 году – 89,2%). Доля международной миграции в 2019 и в 2023 гг. – 15,7 и 10,1% соответственно (табл.2).

Таблица 2 – Распределение прибывших и выбывших в Нижегородской области [4]

Показатели	2019г.	2020г.	2021г.	2022г.	2023г.
Число прибывших - всего	81539	70374	67348	63139	57234
из них в пределах России	68715	60988	58836	54817	51386
в том числе внутри региона	43968	38627	38266	34548	31472
из других регионов	24747	22361	20570	20269	19914
из-за пределов России	12824	9386	8512	8322	5848
в том числе из стран СНГ	10581	7611	7274	7440	5138
из других зарубежных стран	2243	1775	1238	882	710
Число выбывших - всего	75109	68746	62906	66316	57082
из них в пределах России	67566	59537	59183	55306	50902
в том числе внутри региона	43968	38627	38266	34548	31472
в другие регионы	23598	20910	20917	20758	19430
из-за пределов России	7543	9209	3723	11010	6180
в том числе из стран СНГ	6405	7232	3160	8691	5376
из других зарубежных стран	1138	1977	563	2319	804

Международная миграция представлена обменом населением между Нижегородской областью и странами СНГ и дальнего зарубежья. В 2023 гг. территориями-донорами мигрантов преимущественно являлись страны СНГ (87,9% международных мигрантов, прибывающих в Нижегородскую область) (табл. 3).

Таблица 3 – Международная миграция населения в Нижегородской области [4]

Годы	С зарубежными странами всего			Страны СНГ			Дальнее зарубежье		
	прибыв шие	выбыв шие	саль до	прибыв шие	выбывши е	саль до	прибыв шие	выбыв шие	сальд о
2019г.	12824	7543	5281	10581	6405	4176	2243	1138	1105
2020г.	9386	9209	177	7611	7232	379	1775	1977	-202
2021г.	8512	3723	4789	7274	3160	4114	1238	563	675
2022г.	8322	11010	-2688	7440	8691	-1251	882	2319	-1437
2023г.	5848	6180	-332	5138	5376	-238	710	804	-94

VI Международный конкурс студенческих научно-исследовательских работ по экономике

Наиболее значительный миграционный прирост по международной миграции наблюдается в 2019 году – 5281 человек. В 2023 году наиболее многочисленной группой прибывших стали выходцы из Таджикистана, Армении, Узбекистана и Azerbaijана. В 2023 году только по Таджикистану число прибывших в значительной степени превышает число выбывших. По таким странам как Туркмения, Киргизия и Казахстан превышение числа прибывших над выбывшими незначительно (рис.3).

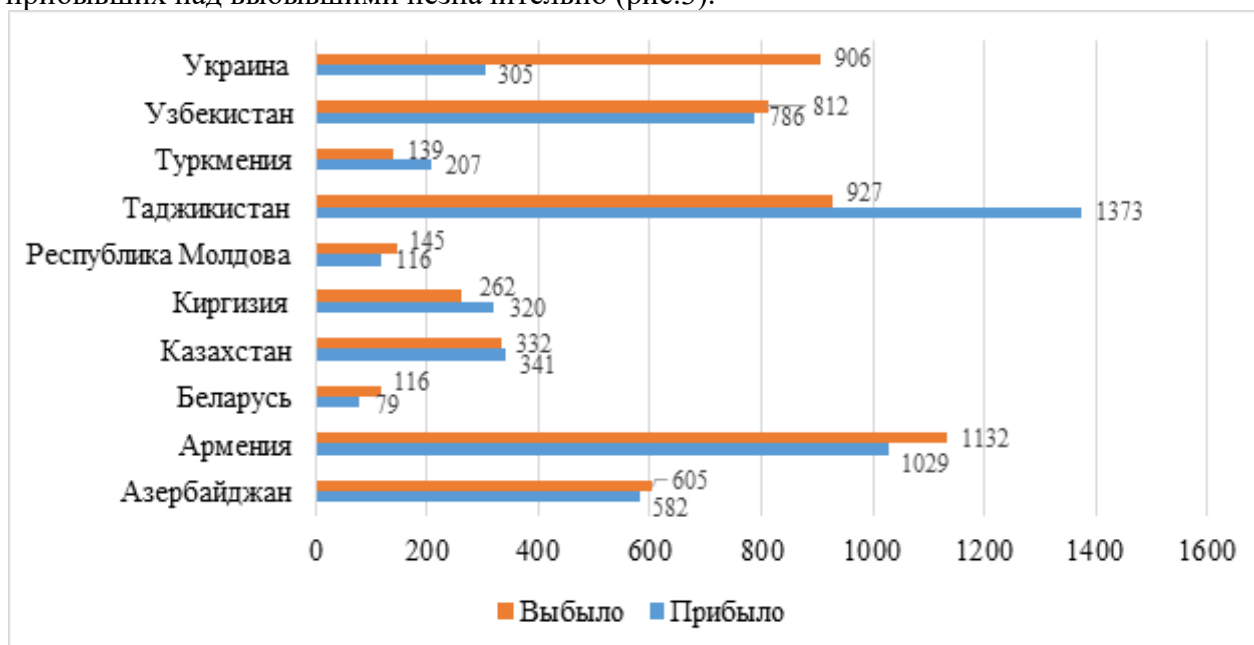


Рисунок 3– Распределение прибывших и выбывших в Нижегородской области в разрезе стран СНГ в 2023 году, чел. [4]

В целом характеризую мигрантов можно отметить, что основную долю составляют лица трудоспособного возраста – 69% прибывших. Однако, в качестве негативного момента можно отметить превышение доли выбывших над прибывшими лицами с высшим образованием. Таким образом, отмечается утечка квалифицированной части рабочей силы из региона (табл. 4).

Таблица 4 – Характеристика мигрантов в 2023 году в Нижегородской области [4]

Показатели	Прибывшие	Выбывшие
Общее число мигрантов, чел.	57234	57082
Распределение по возрасту:		
моложе трудоспособного, %	16,4	16,6
трудоспособный возраст, %	69,0	69,6
старше трудоспособного, %	14,6	13,8
Распределение по уровню образования (мигранты 14 лет и старше), %:		
высшее	17,9	19,3
неполное высшее	6,7	7,3
среднее профессиональное	27,3	27,1
начальное профессиональное	3,0	3,1
среднее общее (полное)	23,7	22,6
основное общее (среднее общее неполное)	7,1	7,3
начальное общее (начальное) и не имеющие образования	1,7	1,7
уровень образования не указан	12,6	11,5

С одной стороны, миграционные потоки всегда рассматривались в рамках государственного управления в качестве инструмента, способного быстро скомпенсировать диспропорции демографического характера и решить вопросы дефицита трудовых ресурсов. Кроме того, как правило мигранты являются более мотивированными с точки зрения экономической активности и это ускоряет экономический рост страны-реципиента.

Влияние на экономику также может быть и отрицательным. Так высокие значения коэффициента чистого миграционного прироста способны снижать среднедушевые доходы в регионе и не оказывать существенного эффекта на уровень безработицы. Для России ожидания положительного эффекта миграции в первую очередь были связаны со способностью миграции сглаживать демографические провалы в условиях депопуляции. Традиционно внешнюю миграцию в России рассматривают как компенсаторную компоненту естественной убыли населения [5, с. 12].

Одной из основных причин высокой миграционной активности населения является значительная степень дифференциации территорий по уровню социально-экономического развития. Однако при выборе потенциального места жительства человек опирается не на отдельные характеристики того или иного региона, а на совокупность факторов, формирующих миграционную привлекательность территориального образования [6, с. 57].

Одним из ключевых факторов, влияющий на миграцию населения является уровень заработной платы. В Нижегородской области уровень заработной платы в среднем ежегодно увеличивался на 5339,5 рублей и достиг в 2023 году 56526 рублей (рис. 4).

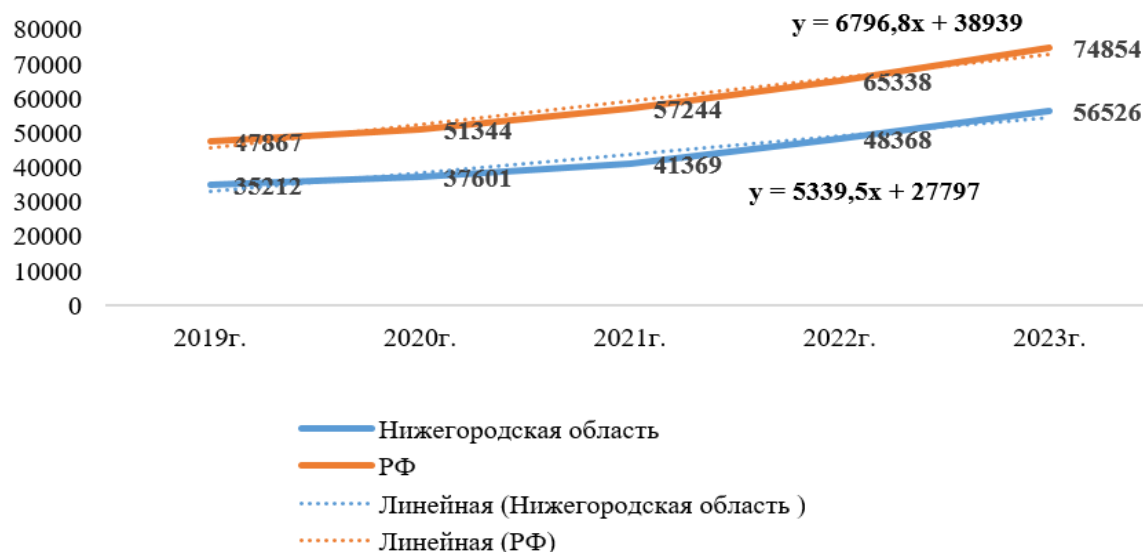


Рисунок 4 – Динамика среднемесячной номинальной начисленной заработной платы в РФ и Нижегородской области, руб.

При этом, в РФ средний ежегодный прирост заработной платы составил 6796,8 рублей. Разрыв в уровне заработной платы в РФ и Нижегородской области в 2023 году составил 32,4%. Такой разрыв в оплате труда не способствует закреплению населения в трудоспособном возрасте в области.

Интенсивность миграции оказывает значимое влияние на социально-экономическое развитие принимающей территории. В связи с этим критическая оценка экспертами миграционной ситуации в регионе является определяющим фактором для формирования отношения к миграционным процессам и их участникам.

Несмотря на имеющиеся положительные последствия миграции, существует ряд серьезных, дестабилизирующих экономику региона миграционных угроз, связанных с

незаконной и неконтролируемой миграцией, влияющей на социально-экономическую ситуацию и ухудшая эпидемиологическую и криминогенную обстановки.

Среди обозначенных миграционных угроз выделим наиболее значимые. Во-первых, сложившийся механизм нелегальной миграции способствует развитию теневой экономики. Большая часть мигрантов занята низкоквалифицированным трудом в сферах, для которых характерен высокий уровень теневых процессов: строительство, торговля, ЖКХ, сельское хозяйство и другие. Во-вторых, незаконная миграция традиционно признается одним из факторов, создающих благоприятную среду для роста преступности. По оценкам экспертов, до 2022 года удельный вес преступлений, совершенных иностранными мигрантами в общем количестве преступлений было относительно стабильным и не превышал 4 %, однако в 2022 году по сравнению с 2021 годом данный показатель вырос на 10, 3 %, в 2023 году его рост продолжается. При этом структура правонарушений стабильна: чаще всего это преступления против собственности (кражи, грабежи, мошенничество), преступления в сфере незаконного оборота наркотических и психотропных средств, преступления против личности.

В-третьих, миграция, особенно незаконная, является дестабилизирующим фактором санитарно-эпидемиологической безопасности территории-реципиента. Подавляющее большинство мигрантов, прибывающих в Нижегородскую область из-за рубежа, — граждане из стран средней Азии, где наблюдается минимальный доступ к медицинским услугам, низкий уровень здоровья населения, высокие показатели инфекционной заболеваемости [7].

Исходя из этого, необходимо обращать более пристальное внимание на миграционную политику, повышать миграционную привлекательность региона. Однако нужно осознавать, что все мероприятия по привлечению мигрантов должны носить продуманный и спланированный характер, так как неконтролируемая миграция скрывает в себе риски нарушения этногеографического баланса территории [8, с. 104].

Важную роль в сложившейся миграционной ситуации играет миграционная политика, а наиболее важный из ее вопросов – выбор формы адаптации трудовых мигрантов. Однако определенности в данном вопросе до сих пор не достигнуто.

Библиографический список

1. Балашова Н.Н. Статистический сценарий развития человеческого капитала в аграрной сфере Волгоградской области / Н.Н. Балашова, И.А. Петерс, Е.Е. Смотров, О.А. Донцова // Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий. – 2022. – № 2. – С. 44-50.
2. Будилов, А. П. Оценка миграционной ситуации в Вологодской области / А. П. Будилов, О. Н. Калачикова // Социальное пространство. – 2020. – Т. 6, № 5. – С. 8.
3. Балина, Т. А. Влияние миграций на трансформацию рынка труда: региональные аспекты / Т. А. Балина, Л. Ю. Чекушева, З. В. Пономарева // Геология, география и глобальная энергия. – 2018. – № 3(70). – С. 143-151.
4. Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики. – URL: rosstat.gov.ru (дата обращения: 02.11.2024).
5. Матраева, Л. В. Мониторинг процессов внешней миграции как инструмент региональной миграционной политики / Л. В. Матраева // Интеллект. Инновации. Инвестиции. – 2024. – № 4. – С. 11-25.
6. Оценка и прогнозирование привлекательности регионов России как фактора межрегиональной миграции / Р. В. Фаттахов, М. М. Низамутдинов, А. Р. Атнабаева, М. И. Ахметзянова // Управленческие науки. – 2021. – Т. 11, № 4. – С. 55-70.
7. Форрестер, С. В. Миграция человеческих ресурсов как угроза экономической безопасности региона (на примере Самарской области) / С. В. Форрестер // Вестник евразийской науки. – 2023. – Т. 15, № 6.
8. Бедрина, Е. Б. Реализация миграционной политики в Свердловской области глазами экспертов: поиск управленческих решений / Е. Б. Бедрина, Н. П. Неклюдова // Ars Administrandi (Искусство управления). – 2024. – Т. 16, № 1. – С. 98-123.

УДК 338.43

**ВНЕДРЕНИЕ АГРОДРОНОВ ДЛЯ УСТОЙЧИВОГО СЕЛЬСКОГО
ХОЗЯЙСТВА: ОПТИМИЗАЦИЯ РЕСУРСОВ И ПОВЫШЕНИЕ
ЭФФЕКТИВНОСТИ**

Карбуни Евгений

Государственный Университет Молдовы,
Кишинёв, Республика Молдова
carbunievghenii@gmail.com

Эйвазов Искандер

Государственный Университет Молдовы,
Кишинёв, Республика Молдова
eivazov.iskander@gmail.com

Соколова Анна, ассистент унив.,

Государственный Университет Молдовы,
Кишинёв, Республика Молдова
anna.socolova@usm.md

Волосюк Анна, ассистент унив.,

Государственный Университет Молдовы,
Кишинёв, Республика Молдова
anna.volosiuc@usm.md

Сельское хозяйство, будучи одной из ключевых отраслей мировой экономики, требует постоянного совершенствования методов и технологий для повышения урожайности и оптимизации затрат. В условиях роста населения планеты, климатических изменений и ограниченности природных ресурсов перед аграрным сектором стоят серьезные вызовы, связанные с необходимостью более рационального и эффективного использования земли, воды и удобрений. В ответ на эти вызовы сельскохозяйственная индустрия начинает активно внедрять цифровые и беспилотные технологии, среди которых особенно выделяются агродроны.

Агродроны, представляющие собой беспилотные летательные аппараты, оснащенные современными сенсорами и средствами дистанционного зондирования, позволяют осуществлять мониторинг полей, вносить удобрения, обрабатывать растения средствами защиты, а также выполнять множество других задач с минимальными трудозатратами и высокой точностью. Такие технологии помогают фермерам быстрее и точнее реагировать на изменения состояния полей, обеспечивая рациональное использование ресурсов и повышая эффективность агропроизводства. Прогнозы показывают, что глобальный рынок агродронов к 2030 может достигать от 4,36 [1] до 22,96 [2] миллиардов долларов США, что свидетельствует о стремительном росте интереса к этому направлению со стороны фермеров и инвесторов. Высокий интерес к агродронам объясняется их уникальными преимуществами, которые делают их незаменимыми для современного сельского хозяйства. Среди этих преимуществ можно выделить:

- **Экономия ресурсов и устойчивость сельского хозяйства:** Агродроны обеспечивают экономию ресурсов благодаря точному внесению удобрений и пестицидов, снижая их расход и минимизируя химическую нагрузку на почву. Это, в свою очередь, снижает затраты, помогает сохранить высокую урожайность и уменьшает экологическое воздействие на окружающую среду. Точное дозирование химикатов способствует сокращению загрязнения водоемов и снижению выбросов углекислого газа по сравнению с традиционной техникой.

- **Мониторинг растений и диагностика почвы:** Летая над полями, агродроны, оснащенные камерами и сенсорами, следят за состоянием растений и почвы, не повреждая

их, как это делает наземная техника. Дроны выявляют болезни, вредителей и стрессовые условия на ранних стадиях, что помогает своевременно реагировать и снижать потери урожая. Они также анализируют состав и влажность почвы, позволяя точнее подбирать удобрения и методы обработки, что повышает качество почвы и урожайность, сохраняя структуру почвы

- Снижение трудозатрат и повышение безопасности труда: Выполняя рутинные задачи, такие как опрыскивание полей и аэрофотосъемка, агродроны освобождают работников для более важных задач, повышая общую производительность труда. Благодаря возможности удаленного выполнения задач, связанных с применением химикатов, агродроны снижают риски для здоровья работников, обеспечивая безопасность в условиях, где работа с химикатами является опасной.

- Оперативность, гибкость и доступ к труднодоступным участкам: Агродроны могут охватывать большие площади за короткое время, работая в любое подходящее время, что особенно ценно в условиях сезонности сельскохозяйственных работ. Благодаря своей маневренности они легко работают на труднодоступных участках с неровным рельефом, где применение традиционной техники затруднено.

- Сбор и анализ данных для оптимизации управления: во время каждого полета агродроны собирают большие объемы данных, которые могут быть использованы для прогнозирования и долгосрочного планирования. Эти данные позволяют лучше понимать динамику полей и оптимизировать управление сельхозугодьями, а также интегрировать искусственный интеллект для анализа и принятия обоснованных решений.

- Экономия на техническом обслуживании и универсальность применения: по сравнению с традиционной сельскохозяйственной техникой агродроны требуют меньших затрат на обслуживание, так как они легче, мобильнее и менее подвержены серьезному износу. Они могут использоваться на различных этапах сельскохозяйственного цикла — от подготовки почвы до сбора урожая. Специальные модули и датчики делают их адаптивными и многофункциональными, что позволяет выполнять задачи по анализу растений, опрыскиванию и контролю посевов в зависимости от нужд хозяйства.

Переходя к прямой экономической эффективности исследования показали, что использование некоторых агродронов снижает расходы на единицу продукции и увеличивает урожайность. Экономический эффект от использования агродронов, в зависимости от модели, составляет более чем в два раза выше по сравнению с использованием самоходного опрыскивателя. При использовании агродронов сокращается норма расхода пестицидов, а также уменьшаются потери урожая из-за минимального повреждения от колесной техники.

Стоимость обработки с помощью агродронов примерно на 38% ниже, чем при использовании колесной техники. За счет точечного внесения агродроны позволяют сократить расход пестицидов на 25-35%, что приводит к существенной экономии, особенно при использовании дорогих препаратов. Кроме того, агродроны обладают уникальными преимуществами, которые повышают их экономическую эффективность. Как упоминалось ранее, использование агродронов минимизирует механическое воздействие на почву и растения, так как они не касаются поверхности, а значит, не повреждают посевы и не уплотняют почву. Это способствует сохранению до 3-6% площади посева, что может добавить до 20% к урожаю за счет снижения потерь от затаптывания техникой [3]. Также агродроны без дополнительных затрат эффективно работают на участках со сложным рельефом, поскольку обладают высокой маневренностью и способны обрабатывать труднодоступные зоны. Такая гибкость позволяет не только охватить участки с неоднородной топографией, но и обойти преграды, что особенно актуально для полей с неровностями и сложными контурами.

В ходе проведенного исследования внедрения агродронов в хозяйстве ООО «Мещерино» (в Российской Федерации) были зафиксированы значительные экономические выгоды. Производственные затраты на гектар посева снизились на 10,7%, затраты на удобрения уменьшились на 22,79% благодаря точности внесения, а трудозатраты

сократились на 10,5%, что позволило оптимизировать использование рабочей силы. Эффективность агродронов также положительно сказалась на урожайности, увеличив ее на 4,1%. Это способствовало росту валового дохода на 61,4% и чистой прибыли на 68,8%. Кроме того, окупаемость затрат повысилась на 13,6%, что превысило среднерайонные показатели, подчеркивая высокую экономическую эффективность агродронов в сельском хозяйстве [4].

Агродроны уже давно и активно используются по всему миру, и каждое хозяйство делает акцент на более эффективных методах их применения. Дроны, оснащенные мультиспектральными и гиперспектральными сенсорами, позволяют точно оценивать состояние и уровень питательных веществ в растениях. В Китае, например, дроны помогают повысить точность внесения удобрений на полях кукурузы за счет детального мониторинга содержания питательных веществ в почве. Такой подход позволяет избежать избыточного использования удобрений и поддерживать устойчивость производства.

В Италии дроны с тепловыми камерами активно применяются для анализа водного стресса на полях кукурузы, что позволяет оптимизировать полив. Сравнение данных с дронов и спутников дало возможность лучше управлять водными ресурсами на засоленных землях, что имеет важное значение для сохранения почвы. Применение дронов также оказывается эффективным в борьбе с вредителями и болезнями растений. В Японии и США дроны, такие как Yamaha RMAX, используются для распыления пестицидов, охватывая большие площади за короткое время. В Китае более 10 000 дронов контролируют вредителей и болезни на площади около двух миллионов гектаров, что подтверждает их эффективность в снижении затрат на рабочую силу и повышении уровня защиты урожая. Помимо защиты, дроны помогают в оценке биомассы и урожайности, фиксируя высококачественные изображения, которые позволяют оценить состояние основных культур, таких как пшеница, кукуруза и рис. В Германии дрон eBee Plus улучшил процесс оценки урожайности пшеницы, предоставляя точные данные о росте растений, что позволило сократить время анализа и повысить точность прогнозов урожайности. Кроме того, дроны помогают в раннем обнаружении и картографировании сорняков, что позволяет применять гербициды только в необходимых зонах, снижая объем используемых химикатов, а в Колумбии дроны с нейронными сетями успешно идентифицируют сорняки на рисовых полях, что способствует экологичности земледелия и снижению негативного воздействия на окружающую среду [5].

На эффективность использования агродронов в сельском хозяйстве существенно влияет правильный выбор модели дрона и оборудования в зависимости от конкретных задач. В сельском хозяйстве применяется несколько типов беспилотных летательных аппаратов (БПЛА), каждый из которых обладает уникальными характеристиками, подходящими для определенных операций, среди основных это:

- Фиксированные крылья (Fixed-Wing UAVs) — эффективны для крупных полей, так как покрывают большие расстояния на высокой скорости, но требуют взлетной полосы и ограничены в маневренности.
- Вертолеты и мультикоптеры (Rotary-Wing UAVs) — маневренны, могут зависать на месте и подойдут для детального осмотра полей и сложного рельефа.
- Гибридные VTOL-дроны (VTOL Hybrid UAVs) — сочетают дальность полета фиксированных крыльев с маневренностью мультикоптеров, что делает их универсальными.
- Микро и мини-дроны (Micro and Mini UAVs) — компактные и легкие, подходят для точечных задач на небольших участках и в теплицах.

Кроме того, выбор оптимальной конфигурации сенсоров и оборудования на борту дрона также играет важную роль. Например, камеры с высоким разрешением, тепловизоры, мультиспектральные и гиперспектральные сенсоры могут использоваться для различных целей – от выявления стрессовых зон на поле до мониторинга уровня влажности почвы и состояния растений. Подбор оборудования и типа дрона позволяет обеспечить высокую точность и оперативность получения данных, что в конечном итоге повышает урожайность и снижает затраты. Таким образом, широкое разнообразие моделей и конфигураций агродронов позволяет подобрать идеальное решение для конкретных нужд сельского

хозяйства, повышая эффективность их применения за счет правильного выбора аппарата и оборудования [6].

В Республике Молдова технологии агродронов также уже давно стали неотъемлемой частью современного сельского хозяйства, предлагая инновационные решения для повышения эффективности и продуктивности. В стране представлен широкий выбор компаний, где можно не только приобрести агродроны, но и воспользоваться профессиональными услугами специалистов в этой области. Среди таких компаний — agropromi.md, agroart.md, agrodron.md, bosalsolutions.md, agronetto.md, droneagro.md и другие. Эти платформы предоставляют доступ к современным технологиям и высококачественному обслуживанию, что позволяет удовлетворить запросы как крупных агрохолдингов, так и частных фермерских хозяйств, поддерживая их на пути к более эффективному и экологичному земледелию.

Государство активно поддерживает внедрение дронов и современных технологий в сельское хозяйство. Так, 31 октября 2024 года было объявлено, что Технический университет Молдовы (UTM) при поддержке стратегических партнеров — USAID и правительства Швейцарии через проекты PCRR и OPTIM — создаст Центр интеллектуального сельского хозяйства (CoSA). Этот центр будет оснащён дронами и интеллектуальными системами орошения, предоставляя фермерам, студентам и специалистам новейшие технологические решения. [7]. Молдавские фермеры также имеют доступ к различным видам поддержки и льгот для приобретения сельскохозяйственной техники, включая инновационные агродроны, через такие организации, как Агентство по сельскохозяйственным интервенциям и платежам (AIPA) и Агентство по развитию и модернизации сельского хозяйства (ADMA), которые находятся в подчинении Министерства сельского хозяйства и пищевой промышленности (MAIA). Внедрение современных технологий активно продвигается на специализированных платформах и выставках, таких как MOLDAGROTECH, Târgul Inovațiilor, TehAgroFest и других.

Значительную роль в развитии навыков управления агродронами среди будущих фермеров играет поддержка внешних партнёров. Например, в рамках проекта Competitivitate și Reziliență Rurală, финансируемого USAID Moldova, для учащихся аграрных колледжей были закуплены необходимые дроны и оборудование для проведения практических и теоретических занятий. Перед началом курсов для студентов были также проведены тренинги для преподавателей, что способствует более качественному обучению и применению технологий на практике.

Особое внимание стоит уделить использованию агродронов в винодельческой отрасли, где их потенциал может быть использован в полной мере. Примером служит опыт Винный комбинат "CRICOVA" S.A., которая уже внедряет агродроны в свои производственные процессы.

Агродроны открывают следующие возможности для виноградарства:

- Мониторинг состояния виноградников: оснащённые мультиспектральными камерами, дроны оперативно выявляют заболевания, стрессовые факторы и потребности растений в удобрениях, что позволяет своевременно проводить необходимые агротехнические мероприятия.
- Опрыскивание и внесение удобрений: точечная обработка виноградников с помощью дронов позволяет снизить расход химических средств и минимизировать воздействие на окружающую среду. Высокая манёвренность дронов позволяет эффективно обрабатывать труднодоступные участки.
- Картографирование и анализ рельефа: дроны создают высокоточные карты виноградников, что помогает в планировании посадок, ирригации и других агротехнических мероприятий.

Использование агродронов в сельском хозяйстве и, в частности, в виноделии, обещает значительно повысить эффективность управления урожаем, а также уменьшить

экологическое воздействие, что в конечном счёте способствует устойчивому развитию и конкурентоспособности молдавского сельского хозяйства.

Агродроны представляют собой инновационное решение, которое кардинально меняет подход к сельскому хозяйству, предлагая молдавским фермерам эффективные и экологичные способы управления сельскохозяйственными угодьями. Эти устройства, оснащенные передовыми сенсорами и камерами, позволяют контролировать состояние почвы и растений, оптимально распределять удобрения и пестициды, проводить точечное опрыскивание и даже создавать высокоточные карты полей. Одним из главных преимуществ агродронов является их способность существенно снижать затраты за счёт точности и скорости выполнения задач. В условиях Молдовы, где важен каждый гектар сельскохозяйственных земель, дроны помогают экономить ресурсы: благодаря им можно значительно сократить расход химических веществ, улучшить урожайность и минимизировать воздействие на окружающую среду. Этот аспект особенно актуален для фермеров, стремящихся к экологичному земледелию и эффективному управлению затратами. Кроме того, агродроны помогают своевременно реагировать на потенциальные угрозы для урожая, будь то вредители, болезни растений или неблагоприятные погодные условия. В условиях Молдовы, где климатические изменения становятся всё более ощутимыми, такая технология помогает адаптироваться к новым вызовам и обеспечивать стабильный урожай. Например, в виноградарстве дроны позволяют точно оценивать состояние лозы и предотвращать распространение болезней, что особенно ценно для винодельческой отрасли страны.

В заключении, агродроны играют важную роль в развитии агросектора Молдовы, поддерживая экологическую устойчивость и снижая трудозатраты. С развитием этих технологий молдавские фермеры получают возможность использовать ценные данные для стратегического планирования и оптимизации управления своими хозяйствами. Инвестиции в агродроны, поддерживаемые как государственными, так и международными партнёрами, открывают перспективы для модернизации молдавского сельского хозяйства, укрепления его позиций на международной арене и создания благоприятных условий для распространения передовых технологий в стране. Учитывая высокую эффективность и производительность агродронов, их активное применение может значительно повысить уровень сельского хозяйства в Молдове. Особенно это актуально в условиях евроинтеграции, которая не только открывает новые возможности для развития сектора, но и создаёт риски, трудности и препятствия, которые можно преодолеть, используя новые и эффективные технологии.

Таким образом, агродроны становятся не просто технологическим новшеством, а ключевым элементом устойчивого роста и конкурентоспособности молдавского аграрного сектора на международной арене.

Список литературы:

1. 1.Vantage Market Research. Agriculture drones market. URL: <https://www.vantagemarketresearch.com/industry-report/agriculture-drones-market-1382>.
2. Mordor Intelligence. Agriculture Drone Market Size & Share Analysis - Growth Trends & Forecasts (2024-2029). URL: <https://www.mordorintelligence.com/industryreports/agriculture-drones-market>.
3. Zhichkin K., Nosov V., Zhichkina L., Anichkina O., Borodina I., Beketov A. Efficiency of using drones in agricultural production. Web of ConferencesAQUACULTURE 2022, 2023. – 8 p.
4. Абдулхакимов И. Применение высокотехнологических агродронов в сельском хозяйстве для повышения эффективности использования сельскохозяйственных угодий. Наука без границ № 6 (58), 2021. с 79-87.
5. Del Cerro J., Cruz C., Barrientos A., Rivas J. Unmanned Aerial Vehicles in Agriculture: A Survey. MDPI Agronomy, 2021. – 19 p.

6. Delavarpour N., Koparan C., Nowatzki J., Bajwa S., Sun X. A Technical Study on UAV Characteristics for Precision Agriculture Applications and Associated Practical Challenges. MDPI Remote sensing, 2021. – 25 p.
7. Universitatea Tehnică a Moldovei va avea un Centru de Agricultură Inteligentă. URL: <https://utm.md/blog/2024/10/31/universitatea-tehnica-a-moldovei-va-avea-un-centru-deagricultura-inteligenta/>.

УДК 336. (075)

ФАКТОРЫ ПРОИЗВОДСТВА КАК ЭКОНОМИЧЕСКАЯ КАТЕГОРИЯ И ОСОБЕННОСТИ ИХ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ В ПРОМЫШЛЕННОСТИ

Каримуллинов Тайыр

Западно-Казахстанский инновационно-технологический университет г. Уральск, Республика Казахстан,
Karimullinov@mail.ru

Төлегенов Али

Западно-Казахстанский инновационно-технологический университет г. Уральск, Республика Казахстан,
TolegenovA@mail.ru

Курманова Г.К.

к.э.н., асс. проф.
Западно-Казахстанский инновационно-технологический университет г. Уральск, Республика Казахстан, gulnara.ru@mail.ru

Суханбердина Б.Б.

к.э.н., асс. проф.
Западно-Казахстанский инновационно-технологический университет г. Уральск, Республика Казахстан, suhanb@mail.ru

Промышленные предприятия генерируют существенную часть валового внутреннего продукта в любой стране, в т.ч. и в Республике Казахстан. Поэтому устойчивый рост промышленности на основе факторного обеспечения является необходимым условием дальнейшего экономического развития государства. В настоящее время тематика факторного (ресурсного) обеспечения промышленных предприятий стала востребованной в отечественной науке и практике. Данная тенденция находит отражение в стратегических и тактических планах деятельности, программах, проектах развития как конкретных предприятий так в целом промышленной отрасли. Комплексный план развития машиностроения Республики Казахстан на 2019 – 2030 годы указывает на дефицит квалифицированных кадров на всех уровнях, низкий уровень технологического развития, практическое отсутствие научно-исследовательских и опытно-конструкторских разработок [1]. Закон Республики Казахстан «О промышленной политике» нацелен на системные меры развития промышленности на основе роста производительности труда, обучения и повышения кадрового потенциала, создания технологических платформ, обеспечения отечественным сырьем предприятий обрабатывающей промышленности [2]. Это подтверждает, что государство уделяет большое значение такому важному сектору как национальная промышленность.

Объект исследования – факторы производства и промышленный комплекс Республики Казахстан.

Предметом исследования выступают экономические отношения, возникающие при формировании факторного обеспечения предприятия.

Цель: уточнить экономическую сущность факторов производства и их взаимосвязь на промышленных предприятиях.

Теоретико-методологическую основу исследования составили фундаментальные положения экономической теории о факторах производства, концепции развития промышленных предприятий, труды отечественных и зарубежных ученых, публикации, представленные в научных периодических изданиях, по исследуемой теме.

Информационную основу исследования составили нормативно-правовые акты государственных органов законодательной и исполнительной власти Республики Казахстан в сфере социально-экономического развития, отраслевой и промышленной политики; статистические данные Бюро национальной статистики Агентства по стратегическому планированию и реформам РК, информация периодических печатных изданий.

Деятельность любого коммерческого предприятия в рыночной экономике является процессом, постоянно связанным с приобретением ресурсов на множественных рынках средств производства, сырья, материалов, товаров и рабочей силы для дальнейшего использования их в процессе производственной деятельности с целью получения дохода. Экономическая оценка факторов производства является актуальной задачей деятельности предприятия.

Факторы производства – это факторы предложения, которые обуславливают потенциал и пределы расширенного воспроизводства, отмечают казахстанские ученые. Под потенциалом предприятия понимается комплекс факторов производства, которые имеются у предприятия и используются в процессе производства. При этом предприятие должно обеспечивать высокую степень эффективности работы на основе максимально полного и рационального использования имеющихся факторов.

Промышленность – отрасль экономики, представляющая собой совокупность видов экономической деятельности, относящихся к добыче полезных ископаемых, обрабатывающему производству, обеспечению электрической энергией, газом и паром, кондиционированию воздуха, водоснабжению, водоотведению, организации сбора и утилизации отходов, а также ликвидации загрязнений [2]. Промышленный сектор экономики является комплексной системой, основанной на факторах производства. Содержание и обоснование категорий «труд», «земля», «капитал», «предпринимательство» является результатом взаимодействия концепций экономической теории. Соотношение между факторами производства зависит, как отмечают Kusz D., Misiak T., от их редкости, которая в рыночной экономике выражается в ценах труда, земли, капитала, а именно в зарплате, ренте, проценте [3].

Фактор «труд» отражает жизнедеятельность промышленного предприятия, так как характеризует производительность, эффективность и результативность производства и затрат труда, качество продукции, уровень заработной платы, повышение конкурентоспособности продукции, размер себестоимости продукции, изменение прибыли, размер промышленного предприятия. Современное экономическое развитие определяется переходом к цифровой экономике, которая ориентируется на использование трудового потенциала, т.е. востребованы знания и опыт работников [4]. Возникло понятие «информационный труд», введенное С. Фабричным, формирующий новые знания и навыки [5].

Актуальным остается определение труда, данное К. Марксом. Он раскрывает труд как процесс, в котором человек своей собственной деятельностью опосредствует, регулирует и контролирует обмен веществ между собой и природой [6], из определения очевидна современная составляющая труда, обеспечивающая поступательное развитие общества.

Слезингер Э. в качестве исходного понятия дает следующее определение труду: объективно присущая человеку сфера деятельности по превращению располагаемых им природных, материальных и интеллектуальных ресурсов в необходимый для личного или общественного потребления продукт, заслуга ученого состоит в том, что он отмечает

необходимость разграничения ресурсов и потребностей [7]. Рофе А.И. указывает, что человек, являясь носителем труда и обладая определённым трудовым потенциалом (совокупностью врождённых и приобретённых способностей к труду), сознательно вступает в производственный процесс, затрачивая при этом своё время и энергию, которую должен постоянно и непрерывно восполнять, исходя из определения очевидно, что на первом месте качество рабочей силы [8]. Труд, в соответствии с исследованиями Стремоусовой Е.Г. процесс создания материальных и духовных благ на основе использования энергетического вклада наёмного работника, который он восполняет посредством компенсации работодателя в виде заработной платы, лейтмотивом является оценка инновационного труда [9].

Промышленный труд с экономической точки зрения – созидательная деятельность и источник доходов населения, занятого на промышленных предприятиях. В современных экономических условиях труд имеет тенденцию снижения доли ручного труда, роста интеллектуальной, информационной и инновационных составляющих в отраслях, где интенсивно развиваются технологии.

В природно-биологических факторах ведущее место, как отмечает Макаров А.Н., занимают земельные ресурсы [10].

Земля для промышленного предприятия рассматривается 1) как земельный участок, на котором размещено данное предприятие, 2) как актив предприятия, 3) основа недвижимого имущества, 4) сфера действия технологического процесса (в обрабатывающей промышленности), 5) предмет труда, который превращается в сырьё (в добывающей промышленности). В экономической науке используется термин «промышленные земли», «промышленные земельные участки». Это земельные участки, по мнению Зарезиной Е.Е. с такой характерной чертой как отводимые или уже занятые промышленными предприятиями, изменение функционального назначения которых в ближайшее время произойти не должно [11]. Для промышленного производства природа, природные силы являются пассивным объектом, не определяющим успешность деятельности промышленного предприятия, его финансовые результаты в сравнении с технологиями, знаниями.

Факторы ценообразования промышленных земельных участков:

- кадастровая стоимость земельного участка с учетом дифференциальной ренты;
- экономические интересы собственников промышленных предприятий;
- экологические – требования к состоянию окружающей среды в соответствии с требованиями экологических служб;
- социально-культурные;
- инженерно-геологические условия для строительства;
- инфраструктурные – транспортная доступность, наличие подъездных путей;
- экономические – земельный налог;
- юридические, административные и политические;
- условия обеспечения трудовыми ресурсами;
- физические и географические – близость к поставщикам продукции, что обеспечивает эффективность поставок для производителя.

Капитал как фактор производства в отличие от других факторов «земля» и «труд» имеет искусственное происхождение; он производится только человеком и предназначен для производства товаров и услуг, удовлетворяющих потребности человека. Капитал включает созданные трудом средства производства, соответствующие данному этапу.

Впервые обосновали факторное влияние предпринимательства на результаты экономики такие ученые как И. Карцнер, Л. Фон Мизес, Ф. фон Хайек. Главный вывод этих ученых: фактор «предпринимательские способности» является регулирующим механизмом для равновесия экономической системы; предпринимательская деятельность – это выбор из множества вариантов; выбирают вариант с наименьшими затратами и максимальным производством.

Возникли исследования такого направления как взаимосвязи предпринимательства с внутренней и внешней институциональной средой; риск-менеджмента в системе предпринимательства; активизации внутренних резервов.

Щербаков В.Н., Колпакова Г.М. исследуют создаваемые предпринимательством ценность и полезность товаров, востребованных обществом [12].

Наличие и состояние факторов производства на множественных рынках факторов производства оказывает влияние на эффективность деятельности, выход продукции, ВВП, а условия промышленного производства отражаются на специализации, ассортименте, количестве и качестве произведенных промышленных товаров для национальной экономики и экспорта. Государственное регулирование условий промышленного производства проявляется через промышленную политику. Промышленная политика – система экономических, организационных и правовых мер, осуществляемых государством и направленных на стимулирование и развитие промышленности. Целью промышленной политики, как указано в Законе Республики Казахстан «О промышленной политике», является обеспечение устойчивого развития обрабатывающей промышленности путем увеличения производства конкурентоспособной, высокотехнологичной, экспортоориентированной продукции и отхода от сырьевой модели развития [2]. Инвестиции обеспечивают привлечение передовых технологий и на их основе – повышение производительности труда.

Факторы производства, взаимодействуя между собой, влияют на результативность промышленного производства. Ресурсный потенциал предприятий промышленности в настоящее время существенно трансформировался как в качественном выражении, так и в количественном. Причины такой трансформации – сокращение собственных ресурсов вследствие уменьшения материально-сырьевых поступлений, износа и выбытия основных производственных фондов, которые не компенсируются восстановлением и т.д.

Отрасли промышленной специализации РК:

- добывающая промышленность: топливная, горнорудная, горно-химическая, нефтегазовая;

- черная металлургия: комбинаты полного цикла в городах Темиртау, Актобе и Ермак;

- цветная металлургия: металлургия меди, свинца, цинка, производство глинозема;

- тяжелая промышленность: машиностроение, строительные материалы, химическая промышленность (обеспечивает 80 % казахстанских аграриев удобрениями). Предприятия тяжелой промышленности имеют особые характеристики: специфические контрактные отношения, низкая стратегическая гибкость, увязка стратегии их развития с государственными программами. В Казахстане до 70 % всей промышленной продукции занимает тяжелая промышленность;

- обрабатывающая промышленность: с 2010 г. появилось 24 новых сектора, например, нефтегазовое машиностроение, авиакосмическая отрасль, железнодорожное машиностроение, автомобилестроение, производство коммуникационного оборудования, электронных деталей, волоконнооптического кабеля, основных фармацевтических продуктов. Все предприятия обрабатывающей промышленности разделены на целевые группы: 1. новые индустриальные игроки, 2. крепкий тыл, 3. драйверы роста, 4. центры тяжести [13]. Для предприятий «драйверы роста» государство использует инструмент поддержки – Промышленный грант;

- легкая промышленность.

Казахстанские эксперты считают, что на развитие отечественной промышленности будет влиять эффективность управления ресурсами. Все факторы производства являются основой промышленного предприятия. Эксперты обозначили 7 направлений, которые необходимо учесть при повышении эффективности управления факторами производства в совокупности и каждого фактора в отдельности:

1. износ производственных мощностей в РК;

2. внедрение гибких производственных систем;

- 3.увеличение сфер использования новых технологий;
- 4.рост эффективности менеджмента производства;
- 5.кооперация системообразующих предприятий внутри отрасли;
- 6.сотрудничество промышленных предприятий и образовательных учреждений;
- 7.отток кадров за пределы РК [14].

В современной экономике существует следующая зависимость для факторов производства. Страны с высоким уровнем дохода на душу населения развивают отрасли, в которых высокая наукоемкость, большая капитализация нематериальных активов, а информация для их развития играет значительную роль. Страны со средним уровнем дохода, к которым относится Казахстан, развивают отрасли, в которых приоритет отдается капитальному фактору в виде машин, станков, оборудования, т.е. инновации не преобладают [15]. Подтверждением данной зависимости является современное положение государств в мире. По методологии Всемирного банка все страны относятся к трем категориям:

- с высоким уровнем дохода на душу населения от 12 216 долл. и выше;
- со средним уровнем дохода на душу населения от 1 036 долл. до 12 615 долл.;
- с низким уровнем дохода на душу населения от 1 035 долл. и ниже.

Республика Казахстан занимала в 2020 г. 81 место и входит в группу стран со средним уровнем дохода в 8 820 долл. Отрицательная разница с Бермудами, занимающими 1 место в рейтинге Всемирного банка, составляет 108 910 долл.

Также зависимость, выявленная Блауг М., подтверждается показателями секторов промышленности (таблица 1).

Таблица 1 – Характеристика секторов промышленности [16]

Коэффициент	Высокотехнологичный сектор, %	Среднетехнологичный сектор, %
Коэффициент Тобина	4,05	0,99
Рентабельность по валовой прибыли	53,77	18,67
Коэффициент прибыльности	17,85	4,84
Инвестиционная привлекательность (ROI)	13,49	4,90

Как видно из таблицы 1, высокотехнологичный сектор промышленности характеризуется показателями, которые значительно больше показателей среднетехнологичного сектора. Коэффициент Тобина (доля интеллектуального капитала в инвестиционной оценке активов) выше в 4,1 раза (4,05 и 0,99), рентабельность по валовой прибыли в 2,9 раза (53,77 и 18,67), коэффициент прибыльности в 3,7 раза (17,85 и 4,84), ROI в 2,8 раза (13,49 и 4,90).

Romer Р.М. выявил прямую эконометрическую связь между макроэкономическим ростом и совокупными инвестициями в экономике: чем выше экономический рост, тем выше инвестиции [17]. Для промышленных отраслей связь исследуется на основе:

- технологических укладов (циклов) [18];
- инвестиционной привлекательности высокотехнологичных отраслей NBIC (англ. 4 самые перспективные отрасли обрабатывающей промышленности: N нано-, B био-, I информационные, C когнитивные технологии) [19].

Количественная оценка факторов производства высокотехнологичного сектора предлагается Хлебниковым К.В., который в факторе «информация» выделяет интеллектуальный капитал: специалисты НИОКР и ОИС [20]. Его мнение совпадает с мнением Пешиной Э.В. и Авдеева П.А. Ученые провели оценку увеличения доли интеллектуального капитала в добавленной стоимости высокотехнологичного сектора [21]. Все элементы структурного капитала (инвестирование в человеческий капитал, специалистов, занятых в исследованиях и разработках, т.е. информация как составляющая «ОИС»; труд как составляющая «специалисты НИОКР») являются главным фактором производства высокотехнологичного сектора промышленности.

В постиндустриальной экономике востребованными являются технологические нововведения и информация [22], знания, уровень образования, профессионализм, обучаемость и креативность работников [23]. Это доказывает правоту воззрений Д.Белла, который в 1959 г. использовал термин «постиндустриальное общество», отмечая, что потенциал развития такого общества определяется информацией и знаниями.

Экономическая оценка факторов производства является инструментом совершенствования функционирования промышленного комплекса. Она позволяет оценить конъюнктуру, надежность промышленности, инвестиционную среду, финансовое положение экономической системы, приоритеты в использовании факторов, избыток или дефицит ресурсов.

Причины необходимости экономической оценки факторов производства:

– новые технологические тренды, влияющие на изменение промышленного производства;

– постоянная конкуренция;

– экологический и социальный эффект;

– сетевизация в макроэкономических системах;

– координация подотраслей;

– кооперация научно-технической и производственной деятельности.

Драйверы развития промышленности Республики Казахстан: инвестиционная и инновационная деятельность, модернизация, устойчивое развитие, цифровизация, мониторинг факторов производства.

Список литературы:

1. Постановление Правительства Республики Казахстан от 7 ноября 2023 года 3 991. Об утверждении Комплексного плана по развитию машиностроительной отрасли Республики Казахстан на 2024 – 2028 годы
2. Закон Республики Казахстан от 27 декабря 2021 года № 86-VII «О промышленной политике»
3. Kusz D., Misiak T. Impact of technical work equipment and technical progress on labor productivity in agriculture // Roczniki Naukowe SERiA, 2017. – № 19 (2). – P.145-150.
4. Мкртычан З.В. Рост производительности труда отечественных предприятий промышленности в условиях цифровой экономики: монография. – Ростов-на-Дону: Изд-во ООО «МиниТайп», 2020 – 150 с.
5. Фабричный С.А. Информационный труд (Теория, методология и эффективность). – Воронеж, 2000. – 325 с.
6. Маркс К. Критика политической экономии. – М.: Политиздат, 2014. – 242 с.
7. Слезингер Э. Социальная экономика. – М.: Дело и сервис (ДИС), 2001. – 364 с.
8. Рофе А.И. Экономика труда. – М.: КноРус, 2015. – 376 с.
9. Стремоусова Е.Г. Сущность категории «инновационный труд» // Диспут плюс. – 2014. – Т.5. – №15(15). – С.42-49.
10. Макаров А.Н. Земля как фактор производства в аграрной сфере экономики (для студентов экономических направлений): учебное пособие. – Набережные Челны: Изд.-полигр. центр Набережночелнинского института К(П)ФУ, 2019. – 75 с.
11. Зарезина Е.Е. Эффективность использования земли как фактора производства в регионе. – Волгоград, 2005. – 175 с.
12. Щербаков В.Н., Колпакова Г.М. Регулирование экономических процессов в системе ценностных ориентаций: научная монография. – М.: Учебный центр Путь, 2012. – 525 с.
13. Новые подходы к индустриальной политике до 2025 года. – Нур-Султан: Казахстанский центр индустрии и экспорта, 2020. – 32 с.
14. Повышение эффективности управления ресурсами отрасли // Атлас новых профессий и компетенций Казахстана. Машиностроение. – 2020. – №6. – С.102-125. – 241 с.

15. Блауг М. Спрос на факторы производства // Экономическая мысль в ретроспективе. – М.: Дело, 1994. – 627 с.
16. Investing.com.
17. Romer P.M. Science, Economic Growth, and Public Policy, 1996.
18. Малинецкий Г.Г. Проектирование будущего // Знание – сила. – М.: 2010. – №10. – С.12-19.
19. Spohrer J. NBICS (Nano-Bio-Info-Cogno-Socio) Convergence to Improve Human Performance: Opportunities and Challenges. USA Edward Press, 2002.
20. Хлебников К.В. Параметры инновационного цикла высокотехнологичного предприятия: этапы, стоимость, длительность, персонал // Экономика и управление народным хозяйством. – 2016. – №10 (43). – С.23-27.
21. Пешина Э.В., Авдеев П.А. Формирование валовой добавленной стоимости высокотехнологичной и наукоемкой продукции (товаров, услуг) // Известия Уральского государственного экономического университета. – 2013. – №6 (50). – С.46-56.
22. Туманян И.В. Качественная трансформация системы факторов производства в постиндустриальном обществе // Экономический вестник Ростовского государственного университета. – 2008. – Том 6. – №2. – Часть 2. – С.47-52.
23. Проблемы формирования главной производительной силы постиндустриального общества (теория и практика) / Под общ. ред. к.э.н. Савиной М.В. – М.: Тиссо-Полиграф, 2008. – 202 с.

УДК 65.011.56

ВЛИЯНИЕ ТЕХНОЛОГИЙ ИНДУСТРИИ 4.0 НА КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ БАНКА МАІВ

Коваленко Лариса

Молдавская Экономическая Академия

Кишинёв, Республика Молдова

covalenco.larisa@ase.md

Дорогая Ирина

доктор, конференциар-университар

Молдавская Экономическая Академия

Кишинёв, Республика Молдова

dorogaia.irina.ion@ase.md

В современном мире компании для обеспечения устойчивого развития, адаптации к быстро меняющемуся миру и повышении конкурентоспособности стремятся разрабатывать и применять инновации, играющие стратегическую роль в деятельности компаний. Инновации являются основополагающим элементом современной бизнес-модели позволяя компаниям поддерживать и укреплять конкурентное преимущество, адаптироваться к изменениям, проявляя гибкость, повышать устойчивость к рискам, удовлетворять и предвосхищать потребность клиентов, а также, что немаловажно, привлекать таланты и формировать прогрессивную культуру, что предоставляет им возможность добиться успеха в долгосрочной перспективе.[1] Американский экономист, «архитектор стратегий» Майкл Портер акцентировал внимание на роли инноваций, отметив «Конкурентное преимущество создается и поддерживается за счет постоянного улучшения и инноваций». [2] Стоит отметить, что четвёртая промышленная революция вносит стремительные изменения в сложившиеся реалии, предоставляя бизнесу безграничные возможности для развития, повышая эффективность функционирования и, следовательно, компании использующие инновации получают беспрецедентное конкурентное преимущество, что особенно важно в условиях быстро меняющейся глобальной экономики. В банковском секторе, в том числе и в МАІВ,

активно применяют технологии индустрии 4.0, позволяющие автоматизировать, персонализировать процессы, повысить безопасность, снизить издержки и улучшить управления рисками, что даёт возможность банкам эффективно конкурировать, оставаясь актуальными и способными отвечать на вызовы цифровой эпохи. **Цель работы-** представить основы и концепции технологий индустрии 4.0, продемонстрировать инновации в банке МАІВ, описать роль технологий четвёртой промышленной революции для функционирования банковской системы и исследовать влияние технологии индустрии 4.0 на конкурентоспособность в банке МАІВ. **Предметами исследования** являются технологии индустрии 4.0 в банке МАІВ. **Методы исследования:** исследование технологий 4.0, используемых в банке МАІВ, анализ статистических данных и экономических показателей в банках Республики Молдова.

Инновации в банковском секторе в современном мире являются основным фактором прогрессирования, позволяя финансовым учреждениям адаптироваться к требованиям цифровой эпохи и отвечать на растущие ожидания клиентов, повышая свою конкурентоспособность. Стремление к инновациям в банке влечёт за собой значительные экономические выгоды, которые включают в себя снижение операционных затрат, рост доходов благодаря внедрению новых продуктов и услуг, увеличение клиентской базы и удержание клиентов, а кроме того сокращение затрат на инфраструктуру, что создаёт условия для устойчивого роста. В совокупности, введение инноваций способствует укреплению позиций банков Молдовы на финансовом рынке и долгосрочному успеху в динамично меняющемся финансовом секторе.

Одним из представителей банковского сектора, а также лидером в Республики Молдова является МАІВ, имея более 2 400 сотрудников и более 1 054 000 клиентов, в том числе более 700 тысяч активных пользователей приложения Maibank, 591 корпоративных клиентов, более 36 тысяч активных клиентов из сегмента малого и среднего бизнеса. [3] МАІВ является одним из крупнейших банков в стране по объему портфеля, в котором кредиты составляют 26,3 миллиарда леев и депозиты 44,1 миллиарда леев, что свидетельствует о значительном присутствии данного банка на рынке и доверии со стороны клиентов. Следовательно, данные прогрессивные финансовые показатели являются прямым следствием активного внедрения инноваций благодаря чему банк МАІВ продолжает оставаться одним из лидеров банковского сектора Молдовы, сохраняя конкурентоспособность, о чём также свидетельствуют показатели чистой прибыли банков РМ в 2023 году.

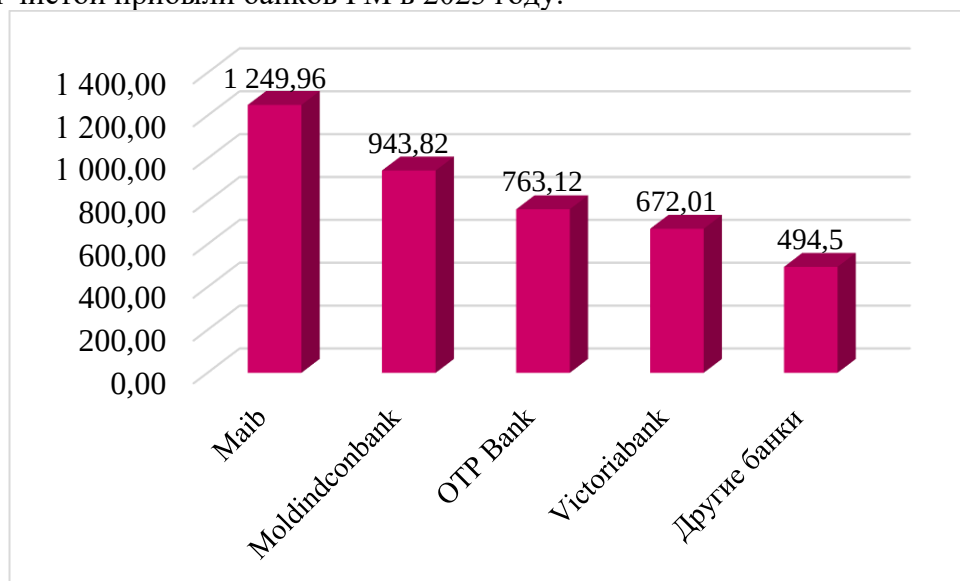


Диаграмма1: Чистая прибыль банков РМ в 2023 году.

Источник: Разработана автором на основе статьи «Чистая прибыль банков Молдовы в 2023 году.» [4]

На данной диаграмме представлены показатели чистой прибыли крупнейших банков Республики Молдова, которые демонстрируют их положение в банковском секторе. Стоит отметить, что лидирующее положение занимает МАІВ с показателем 1 249,96 миллионов лей, что составляет более 30% от общей прибыли, полученной банками РМ в 2023 году. Кроме того, наблюдается колоссальный разрыв в финансовых показателях между МАІВ, банком занимающем лидирующую позицию, и другими семи банками, который составляет около 19%, что наиболее ярко демонстрирует конкурентное преимущество ведущего банка.

В мире бизнеса, значительное влияние на успех компаний оказывают инновации, продвигаемые Четвёртой промышленной революцией, так как коренным образом меняют бизнес-среду и оказывают влияние на банковский сектор. Четвертая промышленная революция или Индустрия 4.0 — это новый подход к производству, который основан на массовом внедрении информационных технологий, искусственного интеллекта и автоматизации производственных процессов. Составляющими технологиями индустрии 4.0 являются: роботизация, блокчейн, 3D печать, Big Data, виртуальная и дополнительная реальность, интернет услуг, промышленный интернет, горизонтальная и вертикальная интеграция систем, а также кибербезопасность. МАІВ одним из первых банков в Республике Молдова внедрил технологии четвёртой промышленной революции, что дало ему конкурентное преимущество в финансовом секторе.

Роботизация в МАІВ позволяет автоматизировать рутинные бизнес-процессы, повысить производительность, обеспечить высокие стандарты качества обслуживания и повысить гибкость, экономическую эффективность операционной деятельности. Данная технология внедряется посредством автоматизации процессов RPA для обработки платежей и проверок транзакций в режиме реального времени, позволяя идентифицировать ошибки, передать информацию на корректировку, что сокращает время обработки и снижает риск допущения ошибок. Также, автоматизирована система обработки заявок на кредиты, при которой возможно формирование предварительных кредитных решений, что значительно ускоряет процесс кредитования. Несмотря на наличие колл-центра в МАІВ, в банке также используются чат-боты, голосовые ассистенты для поддержки клиентов, что даёт возможность обеспечить первичную круглосуточную поддержку. Кроме того, МАІВ регулярно обновляет информацию о клиентах, обрабатывает, сортирует документы и отчёты, но что ещё немаловажно проверяет и обрабатывает данные клиентов для соблюдения требований КУС и борьбы с отмыванием денег, что позволяет идентифицировать подозрительные транзакции и снижается риск финансовых нарушений. [5]

Блокчейн является одной из технологий, применяемых в МАІВ, которая даёт возможность повысить безопасность, прозрачность и эффективность банковских операций, используя распределительный реестр для защиты от несанкционированного доступа и манипуляций. Стоит отметить, что блокчейн оптимизирует трансграничные переводы и платежи, экономя время, сокращая издержки на международные переводы, что повышает престиж банка в глазах зарубежных партнёров. Данная инновация практикуется при расчёте между банками, упрощая процесс обмена финансовыми данными, повышая оперативность расчетов, благодаря чему улучшается клиентский опыт, делая банк более конкурентоспособным и инновационным.

Big Data занимает основополагающее место в повышении эффективности МАІВ, поскольку позволяет оптимизировать операции и проводить глубокий анализ поведения клиентов, посредством создания персонализированных предложений, услуг, что повышает их удовлетворённость и лояльность. Данный подход разрабатывается с помощью сегментации клиентской базы и разработке персонализированных маркетинговых кампаний, которые направляют рекламу конкретным клиентам, способным напрямую заинтересоваться продуктом или услугой, что снижает затраты на рекламные кампании. Затем МАІВ собирает, анализирует данные обратной связи клиентов из различных каналов, выстраивая систему взаимодействия с клиентами таким образом, чтобы улучшить клиентский сервис, предсказать возможные проблемы и повысить лояльность клиентов. Кроме того, Big Data анализирует

внутренние процессы банка, обращая внимание на эффективность обслуживания клиентов, использование каналов взаимодействия, таких как мобильное приложение, веб-сайт, отделения, и время обработки транзакций, что даёт возможность находить проблемные зоны, своевременно принимать меры, повышая общую производительность. И разумеется, МАИВ обратил использование данной инновации для прогнозирования притоков и оттоков денежных средств, что помогает банку оптимально управлять своей ликвидностью и обеспечивать доступность капитала, таким образом доказывая свою прогрессивность, эффективность и компетентность, а также повышая уровень цифровой зрелости банка.

В банке МАИВ интернет-услуги являются одной из ключевых технологий индустрии 4.0, которой уделяется огромное внимание, так как благодаря данной инновации повышается эффективность внутренних операций и улучшается клиентский опыт. Подобный результат достигается по причине наличия удобных онлайн-сервисов через интернет-банкинг и мобильное приложение, которые предоставляют клиентам возможность легко управлять своими счетами, проверять баланс, осуществлять транзакции, оплачивать счета и выполнять любые другие финансовые операции. Отдельное внимание стоит уделить возможности клиентов оплачивать через приложение различные услуги, такие как коммунальные платежи, налоги, штрафы, а также совершать переводы между счетами, включая международные переводы, что позволяет создать клиентам наиболее комфортные условия и сделать операции быстрыми и безопасными. Также, с недавнего времени МАИВ предоставляет возможность подачи заявок на кредиты, ипотеку и другие финансовые продукты через интернет, значительно упрощая процесс подачи заявки и увеличивая доступность услуг для клиентов. Стоит отметить, что благоприятные условия созданы и для бизнеса, так как для корпоративных клиентов МАИВ предоставляются онлайн-услуги, позволяющие легко управлять бизнес-счетами, отслеживать финансовые потоки, генерировать отчеты и аналитику через интернет-платформы банка. Кроме того, для наиболее стремительного освоения и использования мобильных банковских услуг, банк предоставляет своим клиентам доступ к обучающим материалам через интернет-платформы, а безопасность операций обеспечивается посредством цифровой идентификации клиентов через интернет. [6]

Кибербезопасности в МАИВ уделяется особое внимание, поскольку защита данных клиентов и финансовых транзакций является важнейшим аспектом банковских услуг, следовательно, банк применяет современные инновации для обеспечения безопасности. МАИВ использует одни из лучших методов защиты данных, включая шифрование, для обеспечения конфиденциальности о транзакциях, а также о персональной информации, чтобы предотвратить утечку данных, другой не менее результативный метод защиты является двухфакторная аутентификация в интернет-банкинге и мобильном приложении, что снижает риски несанкционированного доступа. Банк всегда стремится предотвратить кибератаки, поэтому использует системы мониторинга в реальном времени, которые помогают выявлять подозрительную активность и блокировать потенциальные угрозы на ранней стадии. Кроме того, достаточно многое зависит от стремительной реакции сотрудников, поэтому МАИВ регулярно проводит обучение по вопросам кибербезопасности, обучая их выявлять фишинг-атаки, безопасно работать с данными и соблюдать внутренние политики безопасности. Также, МАИВ использует системы резервного копирования, восстановления информации и применяет дополнительные меры защиты для обеспечения безопасности данных в облаке, минимизируя финансовые и репутационные потери. Однако, безусловно необходимо осуществлять внешний и внутренний аудит безопасности, поэтому МАИВ проводит регулярные аудиты безопасности для оценки уязвимостей своих систем и процессов, что позволяет выявлять слабые места в инфраструктуре и оперативно устранять потенциальные риски.

Всё вышеперечисленное отчётливо демонстрирует огромное влияние, оказываемое технологиями четвёртой промышленной революции, на банк и, столь очевидный технологический прогресс, способствующий усилению конкурентного преимущества МАИВ.

МАІВ получил награду «Лучший банк Молдовы», титул, присуждаемый журналом Global Finance седьмой год подряд.

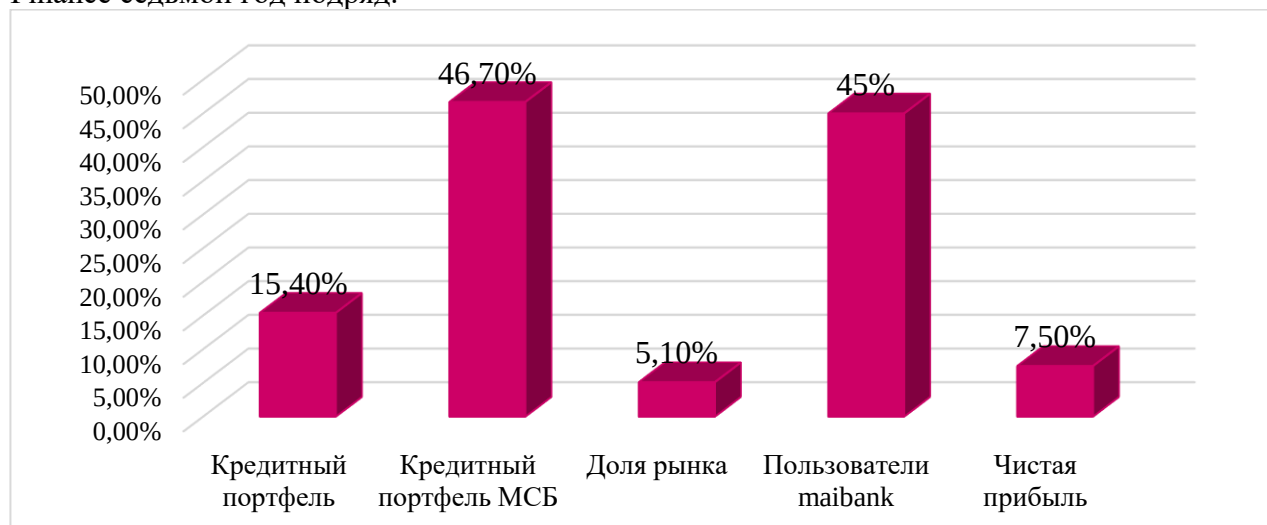


Диаграмма2: Рост основных показателей МАІВ в период 2022- 2023 годы.

Источник: Разработана автором на основе статьи «МАІВ признан лучшим банком Молдовы по версии журнала Global Finance» [7]

В связи со стремительной цифровизацией и внедрением инноваций, главные достижения maib за последний год являются: кредитный портфель увеличился на 15,4%; кредитный портфель МСБ увеличился на 46,7%, а рост доли рынка составил 5,1% в данном сегменте; число клиентов превысило 1 миллион; число пользователей приложения maibank увеличилось на 45% и достигло 430.000, что касается чистой прибыли, то она увеличилась на 7,5%. Данные показатели отчётливо продемонстрировали, что в 2023 году банк МАІВ продолжил устойчивый рост по основным финансовым и операционным показателям по сравнению с 2022 годом, что отражает позитивное влияние цифровой трансформации и введение инноваций на финансовые результаты МАІВ и поддержание конкурентоспособности.

Руководство банка МАІВ, стремясь развивать инновации, адаптироваться к сложной и быстро меняющейся деловой среде и создавать конкурентные преимущества провело ребрендинг и внедрило инновационный метод управления Agile, который способствовал повышению гибкости и адаптивности в быстро меняющемся банковском секторе. МАІВ использует Agile для разработки и обновления мобильных и интернет-банкинг сервисов, с целью ускорения внедрения технологий и, как следствие, повышения удовлетворенности клиентов. Кроме того, данный метод позволяет максимально ориентироваться на пользователя, так как на каждой стадии разработки банковские работники стремятся получить обратную связь. Также, Agile способствует созданию кросс-функциональных команд и улучшению сотрудничества между отделами, что позволяет оптимизировать процессы и стремительнее реализовывать проекты. Стоит отметить, что кроме ориентации на клиентов данный метод акцентирует внимание на работниках, создавая более гибкую, прозрачную систему, позволяя им расширять свои компетенции, эффективно сотрудничать, быстрее решать задачи и получать обратную связь, что делает их работу более целенаправленной и мотивирующей. Внедрение Agile делает МАІВ более клиентоориентированным и эффективным, улучшая его позиции на рынке и позволяя быстрее реагировать на запросы клиентов и инновации в сфере финансовых технологий.

МАІВ является крупнейшим коммерческим банком Молдовы, играющим важную роль в финансовой системе страны, следовательно, стоит обратить внимание на перспективы его развития, которые обуславливаются множеством факторов, включая внутренние и внешние

экономические условия, динамику потребностей клиентов, а также глобальные тенденции в банковском секторе.

Ключевая роль в сохранении конкурентоспособности МАІВ принадлежит инновациям, поскольку банк активно модернизирует свои услуги, внедряет инновационные технологии и осуществляет цифровизацию, что предоставляет основания считать банк способным сохранить свои позиции и расширить влияние на рынке. В нынешних реалиях, современные клиенты ожидают быстрых, удобных и эффективных финансовых решений, которые банк предоставляет, активно отвечая на эти ожидания, посредством инвестиций в развитие мобильного и интернет-банкинга, улучшая собственные продукты на основе искусственного интеллекта и анализа данных для персонализации услуг, что помогает укрепить лояльность существующих клиентов и привлечь новую аудиторию, к тому же, цифровые платформы становятся не просто дополнительным инструментом, а стратегическим направлением для всех банков, стремящихся оставаться конкурентоспособными. Также, МАІВ в условиях изменяющейся экономики активнее диверсифицирует свою деятельность, предоставляя кредитные программы для малого и среднего бизнеса, ипотечные кредиты, инвестиционные и страховые продукты, способствующие значительному расширению клиентской базы.

Значимым внешним экономическим условием, создающим перспективы для развития МАІВ, является экономическая и политическая интеграция Молдовы с Европейским Союзом, поскольку вхождение страны в программы сближения с ЕС позволило банку получить доступ к новым рынкам и инструментам международного финансирования, что способствует привлечению инвесторов и внедрению европейских стандартов в корпоративное управление, что, в свою очередь, увеличит доверие со стороны клиентов и партнеров. Однако, наряду с этим, МАІВ сталкивается с рядом вызовов: экономическая нестабильность в регионе, изменения политической ситуации и ужесточение нормативно-правового регулирования могут стать серьезными препятствиями на пути к совершенствованию. На финансовом рынке растет конкуренция как со стороны международных банков, финтех-компаний, предлагающих инновационные и гибкие решения, поэтому МАІВ важно сохранить баланс между традиционным банковским обслуживанием и внедрением новых технологий, чтобы не потерять занятую долю рынка, а инновации могут стать важным драйвером роста для МАІВ.

Успех банка в долгосрочной перспективе зависит от его способности эффективно справляться с вызовами, адаптироваться к новым условиям и продолжать инвестировать в инновации, цифровизацию и развитие новых продуктов, так как в случае сохранения МАІВ текущего курса, он сможет не только укрепить позиции, но и выйти на новый уровень развития.

Однако, традиционному банку МАІВ важно реагировать на вызовы, связанные с разрушительными инновациями, иначе, даже лидирующая компания рискует оказаться на обочине рынка, если не будут гибко адаптироваться к новым технологиям и модель банковского бизнеса, ориентированная на обслуживание крупных корпоративных клиентов, кредитование и сбережения, может стать источником уязвимости. Стоит обратить внимание, что разрушающие инновации, такие как финтех-стартапы, криптовалюты или цифровые платформы для альтернативного кредитования, могут начать обслуживать более дешевые и гибкие сегменты рынка, которые банк изначально не рассматривает как прибыльные или стратегически важные, что в последствии способно привести к потере значительной доли рынка и конкурентоспособности. Для предотвращения подобных рисков возможно создание дочерней компании, которая сосредоточится на внедрении новых технологий, таких как искусственный интеллект для финансовых услуг или цифровые кошельки, что позволит банку исследовать новые рынки и продукты, которые могли бы стать основой для роста в будущем. Также, МАІВ может сфокусироваться на низкорентабельных сегментах и

направить внимание на такие группы клиентов, как молодежь, малый бизнес или сельские жители, которые ищут доступные, быстрые и удобные финансовые решения, таким образом банк мог бы начать предоставлять микрокредиты или развивать продукты, ориентированные на молодежь, которая использует мобильные приложения вместо традиционных банковских отделений. На данном этапе это направление может показаться менее прибыльным, но в долгосрочной перспективе оно способно значительно увеличить клиентскую базу и укрепить позиции банка. МАІВ может преобразовать свою модель предоставления финансовых услуг, переходя от простых продуктов к полноценным цифровым платформам, которые интегрируют различные финансовые решения, одними из которых являются финтех-решения, что позволит МАІВ не только увеличить свою рыночную долю, но и стать важным игроком в финтех-экосистеме. Для удержания конкурентоспособности МАІВ следует инвестировать в новые технологии, даже если они не приносят мгновенной прибыли, поскольку в перспективе это может привести к значительным результатам.

Внедрение технологий Индустрии 4.0 оказывает значительное и стратегическое влияние на конкурентоспособность банковского сектора, включая банк МАІВ, способствуя его адаптации к современным требованиям и увеличению рыночного потенциала. Применение решений, таких как роботизация, блокчейн, Big Data, интернет услуг и кибербезопасность, позволяет МАІВ не только оптимизировать внутренние операции, но и внедрять новые подходы к обслуживанию клиентов, персонализации услуг и цифровизации. Благодаря Индустрии 4.0 банк становится более гибким и устойчивым к изменениям внешней среды, что прекрасно отражается в основной цели: «Мы создаем умные и простые финансовые и лайфстайл решения, которые вдохновляют людей быть счастливее, а бизнес - успешнее.» Новые технологии позволяют МАІВ быстрее внедрять инновации, адаптироваться к новым регуляторным требованиям и оперативно реагировать на изменения рынка. Таким образом, МАІВ укрепляет свои позиции в условиях растущей конкуренции, реализуя инновационные решения и используя преимущества цифровой трансформации для обеспечения долгосрочного роста. Абсолютно, верно, высказался Стив Джобс: «Инновации отличают лидера от последователя», что прекрасно демонстрирует и безусловно подтверждает банк МАІВ.

Библиография

1. Дорогая И. И. Менеджмент изменений и инноваций в условиях четвёртой промышленной революции. Chişinău, Caro-Print SRL, 2002 год
2. Бизнес-цитаты инновации. Disponibil: <https://www.business-citation.ru/tag/%D0%B8%D0%BD%D0%BD%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D1%86%D0%B8%D0%B8/>
3. МАІВ. Команда МАІВ. Disponibil: <https://www.maib.md/ru/maib>
4. Чистая прибыль банков Молдовы в 2023 году. Disponibil: <https://infomarket.md/ru/banks/334934>
5. DOROGAIA, Irina. Main Elements of the Change Management Models for SMEs in the Republic of Moldova: the Need for Updated in the Conditions of Industrialization 4.0. În: Book of Proceedings of Conference on Economic and Social Development – "Economics, Management, Finance and Banking" , Svishtov, 28-30 September, 2022, p.289-300, ISSN 1849-7535, Disponibil: <https://www.esd-conference.com/past-conferences>
6. DOROGAIA, Irina. Transformational Changes in Business Models of Moldavian Enterprises: Concepts and Practical Applicability. În: VII Міжнародної науково-практичної конференції "Інформація та соціум", Вінниця, 03 iunie 2022, p. 59-60, УДК 001.102:316.3 (082), 0,2 с.а.
7. Maib признан лучшим банком Молдовы по версии журнала Global Finance. Disponibil: <https://www.maib.md/ru/noutati/maib-a-fost-desemnata-cea-mai-buna-banca-din-moldova%22-de-revista-global-finance>

УДК 006.074

ОСНОВНЫЕ ПРИНЦИПЫ TQM И ИХ ПРИМЕНЕНИЕ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ РМ

Коваленко Лариса Молдавская
Экономическая Академия Кишинёв,
Республика Молдова
covalenco.larisa@ase.md

Дорогая Ирина доктор, конференциар-
университар Молдавская Экономическая
Академия Кишинёв, Республика Молдова
dorogaia.irina.ion@ase.md

В современном мире менеджмент качества является стратегическим элементом, обеспечивая успешность и конкурентоспособность бизнеса, посредством адаптации к изменениям, ориентации на клиентов, способствуя снижению издержек, устойчивому развитию, продвигая инновации, цифровизацию и повышая эффективность управления. Менеджмент качества оказывает значительное влияние на предприятия, так как внедрение системы качества даёт возможность улучшить производственные процессы, повысить удовлетворённость клиентов и инновационный потенциал, благодаря соответствию стандартам и нормативам, что создаёт ценность для клиентов и способствует долгосрочному успеху предприятий. Современные методы менеджмента качества основаны на концепции всеобщего управления качеством Total Quality Management, формируя основу управления качеством и обеспечивая системный подход к улучшению всех аспектов деятельности компании. Знаменитый предприниматель и новатор Генри Форд, подчёркивая фундаментальное значение качества и акцентируя внимание на необходимости постоянных улучшений отметил: «Менеджмент качества — это непрерывное стремление к совершенству во всем, что делает компания.»[1] Стоит отметить, что в нынешних реалиях устойчивой конкуренции компании стремятся внедрить систему менеджмента качества, так как это позволяет управлять изменениями, адаптируясь к рыночным условиям, повышать финансовые показатели, привлекать инвесторов, мотивировать сотрудников и создавать положительный имидж предприятия, что способствует обеспечению устойчивости, развития и прибыльности бизнеса. В Республике Молдова во многом стремление к введению системы менеджмента качества и принципов TQM зависит от отрасли бизнеса, его специфики, внутренних и внешних требований, но при этом подавляющее большинство компаний внедряют менеджмент качества, что становится важным шагом на пути к устойчивому росту и конкурентоспособности.

Менеджмент качества играет основополагающую роль для компании Республики Молдова в укреплении позиций на внутреннем, внешнем рынке и повышении конкурентоспособного преимущества. Система менеджмента качества позволяет молдавским компаниям сертифицироваться по международным стандартам, что создаёт благоприятные условия для развития экспортно-ориентированных отраслей и позволяет малым и средним предприятиям выйти на новые рынки. Кроме того, в РМ развита поддержка менеджмента качества со стороны государства, благодаря которой действуют программы и инициативы, предоставляющие финансовую и консультационную поддержку отечественным компаниям. Однако, для внедрения системы качества существуют препятствия, выражающиеся в высокой стоимости сертификации, недостатке квалифицированных специалистов в области качества и достаточной ограниченности ресурсов. В совокупности, менеджмент качества является значимым аспектом в Республике Молдова, способствующем увеличению экспорта, привлечению инвестиций, созданию дополнительных рабочих мест, повышению качества производимой продукции, экономии государственных ресурсов и укреплению позиций

нашей страны на международном уровне. Следовательно, стремление компаний РМ вводить менеджмент качества оказывает позитивное влияние на развитие национальной экономики, макроэкономических показателей, включая рост ВВП и повышение общего уровня жизни населения.

В Республике Молдова степень стремления к использованию стандартов качества во многом зависит от отрасли, зрелости, размера бизнеса и требований рынка, при этом для большинства компаний это становится важным шагом на пути к развитию и поддержанию конкурентоспособности. В целом, международные, крупные компании применяют систему качества, так как они нацелены на участие в крупных контрактах, получении сертификатов и, следовательно, обязаны соблюдать стандарты разных стран, кроме того, при максимальной конкуренции предприятия требуют от своих сотрудников эффективности, надежности в работе, что абсолютно невозможно достичь без системы контроля качества. Также, компании, работающие в высококонкурентных и высокотехнологичных отраслях, не могут существовать без применения стандартов качества, поскольку данная деятельность сопряжена с высокими рисками, связанными с безопасностью, соблюдением требований клиентов и нормативных требований и требует внедрение менеджмента качества для достижения устойчивости бизнеса. Отдельное внимание стоит уделить компаниям, функционирующим в секторе услуг, так как качество имеет стратегическое значение, способствуя процессам обслуживания, минимизируя ошибки, повышая лояльность и, как следствие, непосредственно оказывая влияние на удовлетворённость клиентов. Стоит отметить, что малые и средние предприятия по мере роста бизнеса и появления внешних предпосылок, вводят систему качества, осознавая важность процессов стандартизации и контроля качества, равно, как и компании, сталкивающиеся с повторяющимися проблемами в обеспечении качества.

Менеджмент качества опирается на концепцию Total Quality Management, которая описывает способ ведения бизнеса, при котором повышение качества проводится непрерывно, при этом, работа по улучшению затрагивает и сам продукт, и весь комплекс процессов, обеспечивающих его выпуск, что способствует не только повышению качества, но и системной оптимизации и сокращению непроизводительных издержек. Современная концепция TQM базируется на следующих принципах: ориентированность на клиентах, лидерство, мотивация сотрудников, процессный подход, системный подход, непрерывное улучшение, принятие решений на основе фактов и отношения с поставщиками. [2]

В Республике Молдова всё больше компании внедряют принципы TQM одним из них является представитель банковского сектора, а также лидер в стране МАІВ, который имеет более 2 400 сотрудников и более 1 054 000 клиентов, в том числе более 700 тысяч активных пользователей приложения Maibank, 591 корпоративных клиентов, более 36 тысяч активных клиентов из сегмента малого и среднего бизнеса. [3] МАІВ является одним из крупнейших банков в стране по объему портфеля, в котором кредиты составляют 26,3 миллиарда леев и депозиты 44,1 миллиарда леев, что свидетельствует о значительном присутствии данного банка на рынке и доверии со стороны клиентов. Данные финансовые показатели были достигнуты в том числе и благодаря внедрения менеджмента качества, который способствует сохранению конкурентоспособности и увеличению прибыли за счет эффективного функционирования бизнес-процессов. Цель компании звучит: «Мы создаем умные и простые финансовые и лайфстайл решения, которые вдохновляют людей быть счастливее, а бизнес - успешнее».

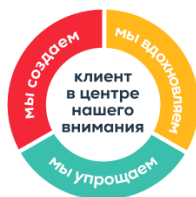


Рисунок 1: Цель компании МАІВ.

Источник: Официальный сайт МАІВ. [3]

Клиенты являются приоритетом, основой бизнес-решений: от продуктов, услуг и процессов до развития каналов, все, что делает банк, основано как на ожиданиях клиентов, так и на вызовах, с которыми они могут столкнуться. МАИВ стремится к совершенству в отношениях с клиентами, развивая взаимовыгодные долгосрочные партнерские отношения. [3]

Одним из основных принципов, внедрённых в МАИВ является «Ориентированность на клиента», который направлен на повышение качества обслуживания, посредством проведения ребрендинга, при котором фирменный стиль отражает ключевые ценности банка: прозрачность, профессионализм, инновации и доверие, символизируя готовность банка адаптироваться к требованиям клиентов. МАИВ использует предпочтения и ожидания клиентов для создания персонализированных финансовых решений, а также активное внимание уделяет сбору обратной связи для адаптации продуктов в максимально короткие сроки под реальные запросы рынка. Кроме того, нынешний технологический прогресс подтолкнул банк к активному развитию цифровых платформ, мобильного приложения maibank и интернет-банкинга, предоставляя удобный интерфейс, автоматизированные процессы и позволяя клиентам получать доступ из любой точки мира. Однако, для обеспечения функционального обслуживания МАИВ развивает омниканальные коммуникации, объединяя цифровые и традиционные формы взаимодействия. Реализация данного принципа подтверждается официальными документами: Стратегией цифровой трансформации, Политикой МАИВ по качеству обслуживания и презентациями, пресс-релизами о ребрендинге.

Особое внимание в МАИВ уделяется принципу TQM «Лидерство», поскольку он нацелен на повышении мотивации сотрудников, качества управления и реализации стратегических задач. Банк способствует развитию лидерства через стратегическое видение, согласно которому инвестируются ресурсы в подготовку лидеров, посредством их вовлечения в сессии, внедряя обучение у международных экспертов, для формирования единого понимания целей, задач и в долгосрочной перспективе для направления организации к осуществлению её миссии. Также, МАИВ внедряет инициативы по вовлечению сотрудников, включая программы поощрений, постоянное обучение и создание условий для профессионального прогресса работников, внедряя инновационные технологии, при этом обеспечивая конкурентоспособность и ориентируясь на высокие стандарты качества. Наибольшее внимание уделяется развитию управленческих навыков, способствующим эффективному взаимодействию сотрудников и смелому продвижению инновационных идей, которые становятся двигателем изменений и повышения качества услуг. Документами, подтверждающими меры, направленные на улучшение операционной эффективности и создание устойчивой системы управления качеством в рамках принципов TQM, являются пресс-релизы о развитии лидерства, отчёты о стратегических сессиях и документы о корпоративной культуре.

В МАИВ принцип TQM «Мотивация сотрудников» занимает важное положение, поскольку благодаря его применению сотрудники получают возможности для прогрессирования, ощущения собственной значимости и мотивированы на достижение высоких результатов. Банк регулярно организывает обучение, инвестирует в тренинги по цифровым и инновационным технологиям, что позволяет сотрудникам чувствовать себя уверенно и подготовлено, а также адаптироваться к новым вызовам. Стоит отметить, что программам внутреннего признания и поощрения уделяется особое внимание, так как банк ответственно подходит к оценке работы сотрудников и предоставлении карьерных возможностей за высокие достижения и внесённый вклад. Данные меры способствуют созданию благоприятной корпоративной культуры, где сотрудники стремятся к достижению целей, при этом ощущая себя частью команды в системе, основанной на открытости, сотрудничестве и поддержке. Применение вышеперечисленных мер подтверждается документацией: Годовой отчет МАИВ, пресс-релизы и Отчеты по устойчивому развитию, что положительно сказывается на общей конкурентоспособности банка.

Введение принципа TQM «Процессный подход» в МАИВ повышает эффективность операций и улучшает качество предоставляемых услуг, благодаря активному внедрению цифровых технологий, позволяющих выполнять финансовые операции без необходимости посещения банка, что ускоряет процесс обслуживания и повышает удобство. Данный принцип способствует улучшению всех рабочих процессов, таких как сокращение времени обработки транзакций, снижение бюрократических барьеров, что экономит время ожиданий, минимизирует ошибки и повышает точность выполнения операций. Однако, для усовершенствования функционирования операций МАИВ внедрил систему обратной связи и проводит регулярную оценку качества, корректируя собственные технологии и внося поправки в осуществление процессов, чему активно способствует использование технологий и инноваций. Стоит отметить, что МАИВ придерживается международных стандартов качества, стабильно поддерживая и улучшая уровень предоставляемых услуг, повышая гибкость процессов. Указанные меры активно применяются, на что указывает документация банка, а также реальные показатели по повышению производительности, улучшении клиентского опыта и сокращении издержек.

Реализация принципа «Системный подход» в МАИВ предполагает интеграцию всех ключевых процессов банка, что позволяет оптимизировать внутренние бизнес-процессы и улучшить взаимодействие между различными подразделениями. Кроме вышеупомянутой цифровизации и автоматизации процессов, данный подход подразумевает интеграцию информационных систем и улучшение коммуникации, что позволяет избежать дублирования процессов и обеспечивает оперативность в принятии решений. Настоящим прорывом в банковском секторе стало внедрение инновационного метода управления Agile, который фокусируется на гибкости, быстрой адаптации к изменениям и тесном взаимодействии с клиентом. Данный метод позволяет МАИВ развивать маленькие, высокоэффективные команды, которые работают над конкретными проектами, интегрированными в общую стратегию банка, в связи с чем сотрудники получают больше полномочий для быстрого принятия решений и могут оперативно адаптироваться к изменениям потребностей клиентов. Также, подход подразумевает стратегию на долгосрочную устойчивость, акцентируя внимание на введении инноваций, которые влекут за собой повышение общей эффективности и устойчивости банка в условиях экономических изменений. Годовой отчёт и пресс-релизы МАИВ, в которых отражены вышеперечисленные аспекты внедрения «Системного подхода» отражают стремление банка к созданию интегрированной и гибкой системы, где все процессы работают слаженно и эффективно.

Принцип TQM «Непрерывное улучшение» реализуется в МАИВ для повышения конкурентоспособности, ориентируясь на создание культуры постоянного совершенствования всех внутренних продуктов, услуг и процессов в банке. Реализуя данный принцип, МАИВ регулярно проводит комплексную оценку текущих процессов на всех уровнях, а затем используя данные внедряет изменения и оценивает их влияние на показатели бизнеса. Также, для анализа данных в МАИВ внедрены системы мониторинга, которые отслеживают показатели эффективности KPI по множеству аспектов: от скорости обслуживания до качества предоставляемых услуг, за счёт инновационных технологий, таких как Big Data, которые позволяют анализировать тренды и потребности клиентов в реальном времени. Кроме того, банк совершенствует технологические изменения, активно внедряет инновации и пристальное внимание уделяет сотрудникам, применяя обучение, таким подходам как Kaizen и PDCA, что способствует формированию культуры постоянного улучшения на всех этапах.

Внедрение принципа TQM «Отношения с поставщиками» в МАИВ подразумевает повышение качества всех процессов, в том числе и сотрудничество с поставщиками с целью выстраивания долгосрочных партнёрских отношений. Банк нацелен на стратегическое партнёрство, следовательно, акцентирует внимание на выборе и оценке поставщика по качеству продукции, ценовой категории, условиям сотрудничества, поскольку поставщик становится не просто источником ресурсов, но и участником процесса улучшения качества.

При этом МАІВ активно сотрудничает с поставщиками, включая совместные инновационные проекты, улучшение эффективности процессов, разработку новых финансовых продуктов, что также способствует поддержания долгосрочного партнёрства. Однако, процесс взаимодействия с поставщиками продолжается и после заключения контрактов для регулярного улучшения и проведения оценки результатов сотрудничества. Документальное оформление вышеперечисленных процессов в МАІВ включает: Регламенты и стандарты работы с поставщиками, Отчеты о результатах взаимодействия и Контрактные соглашения, которое способствует достижению стабильности, динамичному росту и укреплению позиций на рынке.

В МАІВ введён принцип TQM «Принятие решений на основе фактов», способствующий повышению эффективности посредством использования объективных данных и аналитики для принятия управленческих решений. Данный принцип реализуется путём сбора, анализа и использования данных для оценки ситуации, выявления проблемы и последующего принятия соответствующих мер для решения проблемы, также он способствует улучшению прогнозирования, оптимизирования процессов и помогает предсказывать будущие тренды. «Принятие решений на основе фактов» интегрировано в повседневные процессы банка и этот подход минимизирует риски, связанные с неосмотрительными решениями, и повышает оперативность в реагировании на изменения в рынке. Документально внедрение этого принципа в МАІВ подтверждается рядом внутренних регламентов и стандартов, одним из них является ISO 9001 — стандарт для системы менеджмента качества, который требует использования данных и фактов для принятия решений.

Внедрение принципов TQM в Moldova Agroindbank представляет собой комплексный подход, направленный на повышение качества и эффективности банковских операций на всех уровнях, так как каждый из восьми принципов TQM помогает МАІВ достигать значительных результатов в улучшении обслуживании клиентов, управлении внутренними процессами и создании культуры качества. Данные принципы основаны на ориентации на клиентах, лидерстве, процессном подходе, мотивации сотрудников, системном управлении, постоянном совершенствовании, принятии решений на основе фактов и развитии отношений с поставщиками. Реализация этих принципов способствует повышению качества обслуживания клиентов, эффективности работы организации, что способствует устойчивому росту и повышению конкурентоспособности банка.

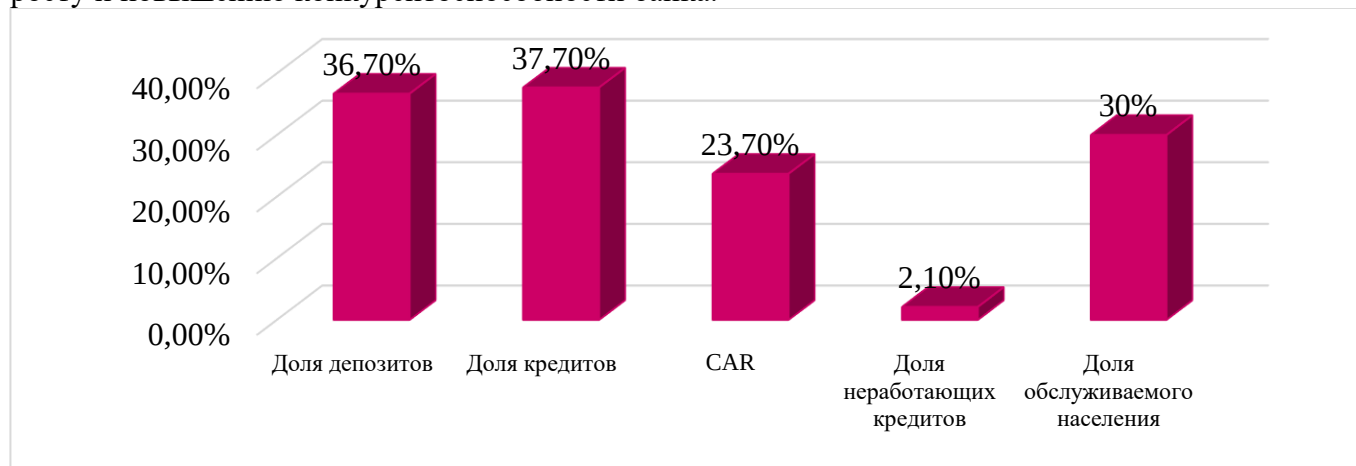


Диаграмма1: Основные финансовые показатели МАІВ на 2023 год.

Источник: Разработана автором на основе статьи «МАІВ признан лучшим банком Молдовы по версии журнала Global Finance» [4]

МАІВ - крупнейший банк Республики Молдова, на долю которого приходится 36,7% депозитов и 37,7% кредитов, выданных банковским сектором по итогам первого полугодия 2024 года. МАІВ является дисциплинированным кредитором, чья доля неработающих кредитов не превышает 2,1%, а также хорошо капитализированным банком, чей CAR достиг 23,7% на 31 марта 2024 года. Банк имеет системное значение для страны, обслуживая около

30% населения, и является одним из крупнейших частных работодателей в стране с более чем 2 400 сотрудниками. [4] Данные показатели отчётливо продемонстрировали, что внедрение менеджмента качества положительно повлияло на финансовое положение МАИБ и обеспечило его конкурентоспособность в Республике Молдова. МАИБ второй год подряд признан «Лучшим банком Молдовы» по версии Euromoney Awards for Excellence, также удостоился звания «Лучший ESG-банк Молдовы» и «Самый цифровой банк Молдовы». Эти награды подтверждают лидирующие позиции maib в банковском секторе страны и присуждаются на основе таких факторов, как доля рынка, прибыльность, динамика роста, оценка клиентов, инновации и устойчивое развитие, Euromoney также анализирует показатели эффективности, опросы и мнения банковских экспертов. [4]

В Молдове с целью продвижения культуры качества в производстве и предоставлении услуг проводится конкурс «Награда за достижения в области качества», который организуется Торгово-промышленной палатой и участие в конкурсе помогает компаниям повысить конкурентоспособность, внедрить международные стандарты качества и продвигать товары и услуги на рынке. Помимо признания заслуг, участники имеют возможность выявить слабые места в своей деятельности и разработать способы их улучшения.

Конкурс включает в себя несколько этапов: оценка участников путем опроса, анализ экспертными группами и оргкомитетом, церемония награждения победителей и т.д. Участники делятся на микропредприятия, малые и средние предприятия и крупные предприятия, а номинации охватывают промышленную продукцию, товары народного потребления, агропродовольственные товары и услуги. [5] Участие и победа в конкурсе позволяют компаниям получить официальное признание усилий в области качества, укрепление репутации и доверие клиентов. Кроме того, участники получают экспертную оценку своей деятельности, которая поможет определить области для совершенствования и откроют себе доступ к семинарам, тренингам и консультациям, способствующим росту специалистов, а победа в конкурсе служит эффективным инструментом продвижения бренда, привлечения новых клиентов и создаёт возможности получить льготы, такие как скидки и рекламные возможности на услуги ССИ. Также, компании, участвующие в конкурсе, поощряются к совершенствованию своих продуктов и услуг, что может сделать их более конкурентоспособными на внутреннем и внешнем рынках, поскольку признание на национальном уровне создает основу для выхода на зарубежные рынки и участия в международных программах сертификации.

На предприятиях Республики Молдова применяются основные принципы Total Quality Management и способствуют формированию эффективной системы управления качеством, направленной на обеспечение конкурентоспособности и устойчивого развития. Подход TQM основывается на интеграции всех аспектов деятельности предприятия с целью постоянного улучшения процессов, удовлетворения потребностей клиентов и совершенствования общего качества продукции и услуг. Внедрение TQM помогает улучшить управленческие процессы, минимизировать потери, оптимизировать использование ресурсов и повысить позиции на внутреннем и внешнем рынках РМ, также, данный подход позволяет компаниям соответствовать международным стандартам, что открывает новые возможности для экспорта и привлечения инвестиций, а благодаря стратегической направленности на качество, предприятия могут адаптироваться к изменениям на рынке, внедрять инновации и повышать лояльность клиентов. TQM в Молдове служит ключевым инструментом для достижения высокого уровня эффективности, создания добавленной стоимости и устойчивого роста в долгосрочной перспективе.

Библиография

1. Цитаты о менеджменте. Disponibil: <https://citaty.info/topic/menedzhment>
2. Внедрение TQM. Disponibil: <https://adeptik.com/blog/vnedrenie-tqm/>
3. МАИБ. Команда МАИБ. Disponibil: <https://www.maib.md/ru/maib>

4. Maib признан лучшим банком Молдовы по версии журнала Global Finance. Disponibil: <https://www.maib.md/ru/noutati/maib-a-fost-desemnata-cea-mai-buna-banca-din-moldova%22-de-revista-global-finance>
5. ТІІМ. Disponibil: <https://goo.su/3mawU>
6. DOROGAIA, Irina. The modern approaches to quality management as a necessity to use in the national enterprises. Научно-производственный журнал «Государство и регионы. Серия: Экономика и предпринимательство». Львов, Украина. 2019, Выпуск 5 (110), pp. 94-97. ISSN 1814-1161. 0,4 с.а. (Index Copernicus International, Google Scholar) Disponibil: http://www.econom.stateandregions.zp.ua/journal/2019/5_2019/19.pdf

УДК 630*6:005.334]:355.018

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ ПРЕДПРИЯТИЙ ЛЕСНОГО ХОЗЯЙСТВА В УСЛОВИЯХ ДЕЙСТВИЯ ВОЕННОГО ПОЛОЖЕНИЯ

Красиловская Людмила

Национальный университет «Одесская
политехника» Одесса, Украина
krasilovskaya8400@gmail.com

Чернышёва Лилия

кандидат экономических наук, доцент
Национальный университет «Одесская
политехника» Одесса, Украина
chernishova_lila@ukr.net

Стратегическое управление рисками приобретает особое значение для предприятий лесного хозяйства в условиях военного положения, когда внешние и внутренние угрозы существенно возрастают. Лесное хозяйство, как важный сектор экономики, сталкивается с уникальными рисками, такими как неконтролируемые природные факторы, значительная зависимость от инфраструктуры и логистических цепочек, политическая нестабильность и высокие социальные риски, особенно в зонах военных действий. Военное положение усиливает эти вызовы, требуя от предприятий более тщательного планирования и системного управления рисками для сохранения устойчивости и минимизации потерь. Сложившаяся ситуация обостряет проблему долгосрочной безопасности и делает необходимым внедрение стратегического подхода к управлению рисками, что позволит сохранить и развивать предприятия лесного сектора, поддерживая их вклад в экономику и экологическую безопасность.

Риск – это вероятность ситуации, в которой существует потенциальная возможность возникновения потери или неопределенности, возникающая в результате определенного события или обстоятельства и может оказывать влияние как на отдельные элементы или аспекты деятельности предприятия (например, производство, маркетинг, финансы), так и на весь бизнес-процесс в целом, включая его финансовое состояние, репутацию, позицию на рынке и его конкурентоспособность [1]. Поскольку риски могут встречаться на каждом этапе деятельности организации и быть максимально разнообразными, а количество существующих рисков посчитать почти невозможно, это лишь усложняет работу предприятия по управлению рисками.

Исследованию различных составляющих управленческой деятельности по рискам уделяется большое внимание, поскольку данная тематика имеет практическое значение для эффективного функционирования предприятий в условиях изменчивой и нестабильной внешней среды. Заметим, что это комплексный процесс, цель которого состоит в выявлении, оценке и минимизации угроз, которые могут повлиять на деятельность организации. Точнее, управление рисками – это область управления, ориентированная на анализ и снижение риска,

с использованием различных методов и приёмов предотвращения рисков путем устранения существующих или выявления будущих факторов, повышающих риск [2].

Поскольку предприятия с эффективным управлением риском получают ряд преимуществ, в том числе и повышение конкурентоспособности, снижение уровня материальных потерь, развития предприятия, повышение доверия со стороны инвесторов и развития инновационной деятельности, а также рост устойчивости к чрезвычайным ситуациям, понимаем, что внедрение эффективной системы управления рисками является необходимой составляющей успешной деятельности предприятия.

В большинстве случаев любая деятельность предприятия, осуществляется с определенной последовательностью и имеет определенные устоявшиеся шаги. Поэтому предлагаем рассмотреть общую схему управления рисками, которая может применяться на различных предприятиях (рис. 2).



Рисунок 2. Процесс управления риском на предприятии
(Источник: сформировано автором)

Рассмотрим детальнее каждый из этапов в процессе управления риском:

- анализ внешней и внутренней среды предприятия. Этот шаг необходим для определения различных факторов воздействия на предприятие и источников возникновения определенных рисков;

- идентификация рисков – это определение всех возможных рисков, связанных с деятельностью организации. Для этого рекомендуется применение аналитических инструментов, например, SWOT-анализ, диаграммы причинно-следственных связей и сценарное планирование. Возможно не только выявление угроз, но и систематизация данных по типам рисков;

- после идентификации имеющихся рисков обязательно необходима их оценка для того, чтобы оценить вероятность наступления и степень влияния идентифицированных рисков на предприятие. В результате проведенной оценки рисков, управленческий персонал может сделать вывод о том, какие риски нуждаются в немедленном вмешательстве, а какие имеют более низкую приоритетность. Рекомендуется использовать количественные и качественные методы оценки, такие как вероятностное моделирование, анализ чувствительности и статистические методы;

- разработка мер по избеганию, предотвращению или минимизации негативного влияния риска. К таким мерам могут относиться, например, диверсификация деятельности предприятия, страхование рисков, релокация предприятий, особенно актуальная в условиях военного положения и т.п.;

- внедрение разработанного плана действий по управлению риском. Внедрением данных мероприятий может заниматься как отдел риск-менеджмента, так и отдел, непосредственно касающийся риска или же привлекается несколько отделов, которые взаимодействуя между собой, внедряют разработанные меры по управлению риском;

- мониторинг и контроль полученных результатов по управлению рисками – это предпоследний этап процесса риск-менеджмента, направленный на оценку эффективности мер,

внедренных для управления рисками, и их корректировка при необходимости. На этом этапе осуществляется регулярное наблюдение за факторами риска и текущими изменениями в их проявлении, что позволяет предприятию своевременно адаптироваться к новым условиям;

– разработка стратегий управления рисками предприятия – итоговый этап процесса риск-менеджмента, на котором принимаются стратегические решения о том, какие риски требуют особого внимания, и какие методы управления лучше всего подходят для их контроля. Для этого проводится выбор, которые лучше всего соответствуют текущим условиям деятельности и ресурсам предприятия. Рекомендуются определить, какие меры управления рисками будут наиболее результативными и доступными. Это может включать анализ затрат на внедрение стратегии по сравнению с потенциальной выгодой от снижения риска. Формируется последовательность конкретных действий для внедрения стратегии. Назначаются ответственные лица за реализацию каждой стратегии, определяются временные рамки и необходимые ресурсы, включая финансовые, кадровые и материальные.

Стратегии управления рисками разрабатываются с учетом гибкости, позволяющей корректировать действия в зависимости от изменений во внешней или внутренней среде организации. Разработка стратегий управления рисками позволяет предприятиям не только подготовиться к негативным событиям, но и использовать риски как возможности для улучшения и укрепления своей позиции на рынке. Следовательно, можем сделать вывод о том, что управление рисками должно осуществляться по определенной установившейся последовательности, которая сделает управление рисками наиболее эффективными. Но, стоит отметить, что этот процесс отличается на разных предприятиях, ведь должна учитываться специфика деятельности предприятия и другие возникающие особенности.

Так, например, большую роль в осуществлении процесса управления рисками играет выбор стратегического подхода к управлению, что наконец-то задает направление дальнейшего движения в управлении рисками предприятия. Следует понимать, что изучение и способность к внедрению стратегических подходов по управлению рисками чрезвычайно важно, особенно в условиях военного положения, ведь будет способствовать более эффективному и последовательному управлению рисками.

В настоящее время существует ряд стратегических подходов к управлению рисками, среди которых рассматриваются: избегание риска, его распределение, предотвращение, снижение или передача риска [2]. Выбор конкретного стратегического подхода будет зависеть от особенностей и специфики предприятия и определенных рисков. Для лучшего понимания сущности и направлений применения стратегических подходов к управлению рисками предлагаем рассмотреть более подробно каждый из них (табл. 1).

Таблица 1. – Стратегические подходы к управлению рисками

Название подхода	Сущность и особенности
Избегание риска	Предусматривает действия, направленные на избегание всех ситуаций и сценариев событий, которые могут привести к наступлению риска. Например, предприятие может сознательно отказаться от реализации определенного проекта или заключения соглашения во избежание риска потерь. Этот подход в результате часто приводит к недополучению прибыли из-за отказа от потенциально выигрышных проектов.
Снижение риска	Данный подход предполагает разработку плана действий, направленных на снижение негативных последствий наступления определенного риска.
Предотвращение риска	Для предотвращения рисков на предприятии разрабатываются сценарии возможных событий и меры по уменьшению вероятности возникновения риска.
Распределение риска	Этот стратегический подход предполагает распределение ответственности по риску между предприятием и другими ответственными лицами, например, партнерами по бизнесу или страховыми компаниями.
Передача риска	Данный подход к управлению рисками предполагает его полную передачу другому ответственному лицу или предприятию. Фактически данный подход может реализовываться через заключение контрактов со страховыми компаниями и требует дополнительных финансовых вложений.

Источник: дополнено автором на основе [3]

Рассмотренные стратегические подходы стандартны для всех предприятий в любое время, однако могут несколько видоизменяться в зависимости от специфики предприятия и внешних условий. Именно поэтому в условиях военного положения они могут отличаться от того, что было до войны. Так, например, сегодня предприятиям чаще приходится выбирать принятие риска, поскольку повлиять на него они не могут.

Следует заметить, что работа в лесной отрасли имеет определенную специфику и ряд своих особенностей. Из-за этого сконцентрируем внимание на рисках, характерных именно для лесных хозяйств. Поэтому в целях практического использования и улучшения деятельности лесных предприятий в табл. 2 приведем основные виды рисков предприятий лесного хозяйства и представим рекомендации для эффективного управления ими и минимизации их негативного влияния.

Таблица 2. – Риски предприятий лесного хозяйства и предложения по управлению ими

Риск	Предложения по управлению
Риск исчезновения отдельных видов деревьев	Контроль за состоянием и изменениями лесных ресурсов, проведение научных исследований для разработки средств, способствующих сохранению видового состава леса. Также следует проводить высадку новых сортов деревьев.
Риск появления новых видов вредителей	В данном случае актуальны также научные исследования и использование новых средств борьбы с вредителями, а также постоянный контроль за состоянием леса.
Риск распространения случаев незаконных рубок леса	Для минимизации данного риска следует проводить патрулирование лесов, сотрудничать с охранными органами и проводить беседы с местным населением.
Риск возникновения пожаров	Разработка комплексной системы предупреждения, выявления и реагирования на лесные пожары, а также осуществления мер по их предотвращению.
Риск оккупации	При действительно большой угрозе следует эвакуировать работников и их семьи, и, по возможности, провести техническое обеспечение предприятия.
Риск ракетных обстрелов	Соблюдение правил реагирования на воздушные тревоги, а также своевременное реагирование на возникновение пожаров.
Профессиональные риски, связанные с травмированием	Проведение регулярных инструктажей по охране труда, обеспечение работников оборудованием, необходимым при выполнении работ.
Коррупционные риски	Ужесточение внутреннего контроля, проведение тренингов с работниками, а также сотрудничество с правоохранительными органами.
Финансовый риск	Разработка и корректировка финансовой стратегии, контроль затрат, страхование рисков, а также диверсификация деятельности.
Риск нехватки персонала	Привлечение молодых специалистов, проведение учебных курсов и тренингов для персонала, а также бронирование работников.
Риск неэффективного использования ресурсов	Повышение контроля и аудита использования ресурсов, развитие инноваций.
Репутационные риски	Увеличение присутствия в соцсетях, сотрудничество с местным населением и привлечение его к совместному выполнению работ по озеленению территорий.
Риск нарушений в работе системы электронного документооборота	Регулярное обновление системы, обучение персонала, создание резервных копий данных, а также по возможности наем компетентного сотрудника в данной области.
Риск неплатежеспособности предприятия	Проведение анализа состояния и изменений финансового состояния, расширение направлений деятельности по увеличению дохода, привлечение инвесторов.

Из таблицы мы видим, что рисков в лесном хозяйстве существует достаточно большое количество, поэтому использование предложенных мер по управлению ими будет способствовать улучшению деятельности предприятия лесного хозяйства.

Помимо этого, в условиях действия военного времени, можно предложить предприятиям лесного хозяйства использование технологий дистанционного мониторинга и автоматизированных систем, что может значительно повысить эффективность управления лесными угодьями и улучшить мониторинг состояния экосистем. Особенно это актуально с учетом активных мобилизационных процессов, наблюдаемых в это время.

Дистанционный мониторинг включает использование спутниковых, аэрофотоснимков и беспилотных летательных аппаратов для наблюдения за состоянием лесов, а именно:

– спутники с различными сенсорами (например, оптические, инфракрасные, RADAR) могут отслеживать изменения в растительности, определять состояние лесов, выявлять вырубки, лесные пожары, изменения в растительном покрове и даже диагностику заболеваний деревьев. Данные с спутников могут быть обработаны с использованием технологий искусственного интеллекта для выявления трендов и рисков;

– использование беспилотников позволит проводить локализованный мониторинг отдельных участков леса, что особенно важно для труднодоступных территорий. Дроновые системы могут быть оснащены камерами высокого разрешения и датчиками для проведения детальных обследований, например, оценки состояния деревьев, выявления вредителей или болезней;

– применение ГИС-технологий (географические информационные системы) позволит интегрировать данные, полученные с помощью спутников, БПЛА и других источников, чтобы создать карты лесных угодий, отображающие типы леса, возрастные группы деревьев, состояние почвы и другие экологические показатели. Это также позволит моделировать возможные изменения, такие как пожары или засухи, и оценивать влияние различных факторов на леса;

– интерферометрия синтезированного апертурного радара (InSAR). Эта технология, которая может использоваться для мониторинга изменений в земной поверхности, таких как оседание или подъем почвы, которые могут происходить из-за вырубки лесов или изменения водного баланса.

В условиях военных действий, когда доступ к лесным угодьям может быть ограничен или небезопасен, особенно на территориях, где ведутся боевые действия или расположены заминированные участки использование автоматизированных систем, позволит удаленно отслеживать состояние лесов и проводить анализ природных факторов без физического присутствия персонала, что также снизит риски для жизни и здоровья работников. Они позволяют собирать, обрабатывать и анализировать большие объемы данных в реальном времени, что способствует быстрому принятию управленческих решений. В контексте лесного хозяйства автоматизация может быть реализована в таких направлениях:

– автоматические системы мониторинга климата и экосистем: эти системы могут собирать данные о температуре, влажности, скорости ветра, уровне осадков и других природных факторов с помощью установленных датчиков в лесных массивах. На основе этих данных можно создавать прогнозы для определения риска лесных пожаров, засух, заболеваний деревьев и других экологических угроз;

– программные комплексы для моделирования и прогноза могут использовать геопространственные данные для моделирования распространения лесных пожаров, паводков, изменения экосистемы, а также прогнозировать воздействие климатических изменений на леса. Это помогает в долгосрочном планировании и принятии стратегических решений;

– автоматизация процессов планирования и учета: системы управления лесным хозяйством могут автоматизировать процесс планирования, расчета и учета ресурсов. Например, программное обеспечение для учета лесных ресурсов может интегрировать данные о вырубке, посадке новых деревьев, а также о проведенных мероприятиях по озеленению и защите лесов;

– интеллектуальные системы принятия решений: на основе всех собранных данных и прогнозов с помощью алгоритмов ИИ и машинного обучения можно автоматически рекомендовать меры по охране лесов, вырубке, посадке новых деревьев или внедрению агротехнических мероприятий. Эти рекомендации могут быть адаптированы к конкретным условиям лесных угодий.

Таким образом, стратегическое управление рисками предприятий лесного хозяйства в условиях военного положения требует комплексного и гибкого подхода, учитывающего физические, экологические и экономические аспекты. Современные технологии, такие как

автоматизированные системы, дистанционный мониторинг, анализ природных факторов с помощью данных, полученных от спутников и беспилотников, становятся ключевыми инструментами, позволяющими оперативно реагировать на угрозы, обеспечивать безопасность персонала и защиту лесных ресурсов. Внедрение таких технологий способствует повышению устойчивости лесных хозяйств к неблагоприятным факторам и формирует основу для их долгосрочной стабильности.

Стратегическое управление рисками, основанное на мониторинге, анализе и прогнозировании, дает предприятиям лесного хозяйства возможность не только сохранять и защищать природные ресурсы, но и планировать их восстановление и устойчивое использование в будущем. Это создает фундамент для формирования экологически и экономически устойчивой модели лесного хозяйства, готового к вызовам военного времени и способного адаптироваться к быстро меняющимся условиям, что критически важно для сохранения природных ресурсов и обеспечения экологической стабильности в долгосрочной перспективе. Таким образом, эффективное стратегическое управление рисками в лесном хозяйстве должно стать неотъемлемой частью управленческого процесса, а государственная поддержка в этой сфере – основой для предотвращения крупных убытков и защиты экономической и экологической безопасности страны.

Список литературы:

1. Чернышёва Л.И., Бондар К.Р., Красиловская Л.А. Особенности управления рисками в условиях действия военного положения: модели поведения современных предприятий // Научный вестник Одесского национального экономического университета. – 2024. – №3-4. (316-317). – С. 126-136.
2. Сарана Л., Билан А., Битюк И. Управление рисками предприятия в современных условиях хозяйствования // Проблемы системного подхода в экономике – 2021. – №. 2(82). – С. 107–112.
3. Коленда Н. Стратегический подход к управлению рисками предприятия в условиях обеспечения его социо-эколого-экономической безопасности // Экономика и общество. – 2018. – № 15. Режим доступа: https://economyandsociety.in.ua/journals/15_ukr/52.pdf. (дата обращения 02.11.2024)

УДК: 378.4.018.43:005:616.98

ВЛИЯНИЕ ПАНДЕМИИ НА ПОТЕРЮ КОМАНДНОГО ДУХА В ОРГАНИЗАЦИИ

Мельник Дарья, Мошнегуца Кристина
Государственный Университет Молдовы,
Кишинев, Молдова

dariamelnicmd@gmail.com

kristina.mosneguta@gmail.com

Соколова Анна, ассистент унив.,

Волосюк Анна, ассистент унив.,

anna.socolova@usm.md

anna.volosiuc@usm.md

Государственный Университет Молдовы,
Кишинев, Молдова

Пандемия COVID-19 кардинально изменила традиционные рабочие процессы и структуру командной работы, сделав их менее устойчивыми к кризисным ситуациям. Образовательные и профессиональные коллективы оказались перед лицом новых вызовов, которые коснулись как корпоративной культуры, так и способности команд поддерживать

высокий уровень мотивации и продуктивности. Снижение уровня командного духа, проблемы с продуктивностью и психологические трудности стали обычными явлениями того периода. Таким образом, возникла потребность в выработке методологии повышения корпоративного духа сотрудников компаний, находящихся в период кризиса [1].

Эта статья направлена на исследование последствий пандемии для корпоративного единства и поиск инновационного решения.

Согласно последним исследованиям, пандемия вызвала серьёзные изменения в корпоративной культуре и взаимодействиях внутри коллективов. В условиях удалённой работы сотрудники столкнулись с ослаблением неформальных коммуникаций, которые ранее играли ключевую роль в поддержании доверия и командного духа. Результаты многочисленных исследований показывают, что удалённая работа снизила уровень вовлеченности и мотивации сотрудников, что отрицательно сказалось на их продуктивности. В литературе также подчёркивается важность поддержки психологического благополучия сотрудников, поскольку отсутствие личного общения усилило чувство одиночества и тревожность. Эти изменения особенно заметны в образовательных и исследовательских коллективах, где командное взаимодействие напрямую влияет на качество выполнения задач.

Методология данного исследования включала комплексный подход к сбору и анализу данных для глубинного понимания того, как пандемия COVID-19 повлияла на корпоративные коллективы. На первом этапе был проведён сбор данных с помощью опросов и интервью с сотрудниками образовательных и корпоративных организаций, которые столкнулись с новыми условиями удалённой работы. Для повышения достоверности результатов был проведён тщательный отбор участников, включающий сотрудников, которые активно участвовали в командной работе и были наиболее подвержены последствиям изменений. Далее собранные данные подверглись детальному анализу для выявления общих проблем и потребностей коллективов. Эти результаты легли в основу разработки платформы *Uniting*, которая предлагает инновационные инструменты для поддержки командного духа, такие как квесты, мероприятия и экскурсии, направленные на сплочение коллектива и восстановление доверия внутри команд.

Пандемия COVID-19 оказала серьёзное воздействие на профессиональные коллективы. Концептуальный обзор представляет основные последствия пандемии для корпоративной культуры и рабочего процесса:

1. *Воздействие на рабочие процессы и образование.* Переход на дистанционное обучение и удалённую работу нарушил привычные методы взаимодействия и снизил качество командной работы.

2. *Разрушение внутри коллективных отношений.* Отсутствие личного общения привело к ослаблению доверия и снижению уровня взаимодействия внутри команды.

3. *Снижение мотивации и продуктивности:* Изменение условий работы негативно сказалось на мотивации и продуктивности сотрудников, что создало дополнительные трудности для организации рабочего процесса.

4. *Необходимость новых подходов к управлению и мотивации:* Для поддержания эффективной командной работы требуются новые методы управления, способные адаптироваться к изменениям и удовлетворять потребности сотрудников.

5. *Нарушение психологического благополучия:* Повышенный уровень стресса и тревожности среди сотрудников стал серьёзной проблемой, требующей немедленного внимания [4].

Эти выводы подтвердились в ходе опроса, проведенного среди рабочих педагогических коллективов Молдавского Государственного Университета, когда было выявлено, что 83,33% респондентов часто испытывали проблемы в коммуникации во время пандемии. Более того, 50% опрошенных считают меры по поддержанию командного духа и сотрудничества скорее неэффективными. Эти данные подчеркивают необходимость поиска новых подходов и решений для восстановления потерянного единства в корпоративных коллективах [2]. Основой для таких стратегий могут служить теории командной работы и

организационной культуры, которые предлагают различные модели и подходы к формированию и развитию эффективной команды. Особое внимание в этом контексте уделяется поддержанию и восстановлению внутри коллективных связей, мотивации и профессионального роста сотрудников. В ходе исследования влияния пандемии на академические коллективы было решено провести дополнительный опрос, направленный на анализ факторов, способствующих профессиональному выгоранию среди преподавателей и сотрудников университетов. Опрос охватывал три крупных образовательных учреждения: Государственный Университет Молдовы, Академию Экономических Наук Молдовы (ASEM) и Свободный Международный Университет Молдовы (ULIM). Анкета включала вопросы, касающиеся рабочей нагрузки, карьерных возможностей, уровня поддержки со стороны руководства, а также доступности ресурсов для преодоления стресса. Целью опроса было выявление основных причин, негативно влияющих на эмоциональное и профессиональное состояние сотрудников в условиях постпандемийной адаптации. Результаты показали, что 68% респондентов отметили повышенную нагрузку на рабочем месте, как основной фактор выгорания, а 52% указали на отсутствие четких перспектив карьерного роста в текущей структуре работы. Кроме того, 47% опрошенных признались, что недостаток эмоциональной поддержки и обратной связи от руководства негативно сказались на их мотивации и уровне удовлетворенности работой. Эти результаты подчеркивают необходимость внедрения программ поддержки сотрудников и создания условий для предотвращения профессионального выгорания» [3].

На практике поддержка и восстановление командного духа в условиях изменений и удаленной работы требуют разработки комплексных стратегий, основанных на передовых подходах к корпоративной культуре и мотивации персонала. Одним из ключевых направлений является внедрение программ обучения и развития, которые позволяют сотрудникам приобретать навыки, способствующие не только профессиональному росту, но и укреплению внутренней сплоченности. Такие программы могут включать тренинги по командному взаимодействию, навыкам коммуникации, управлению конфликтами и эмоциональному интеллекту. Регулярные обучающие сессии и встречи помогают коллективу адаптироваться к новым форматам работы, повышают их гибкость и взаимопонимание, что особенно важно в условиях постоянных изменений. Кроме того, важным элементом стратегии являются онлайн-мероприятия и виртуальные встречи, специально разработанные для укрепления командного духа и обмена опытом. Эти мероприятия позволяют поддерживать социальные связи на уровне, необходимом для эффективного функционирования коллектива. В условиях физической удаленности такие виртуальные события помогают снизить уровень изоляции, предоставляя платформу для общения, обмена мнениями и поддержки среди коллег. Организация регулярных онлайн-мероприятий, таких как тимбилдинги, воркшопы и общие обсуждения, позволяет сохранять ощущение единства и принадлежности к коллективу, что позитивно влияет на моральный дух и вовлеченность сотрудников. Критически важным также становится внедрение гибких методов управления проектами, таких как Agile и Scrum, которые позволяют коллективу быстро адаптироваться к изменениям и сохранять высокий уровень продуктивности. Гибкие подходы к управлению проектами обеспечивают возможность эффективной координации задач в условиях неопределенности, позволяют учитывать изменения внешней среды и оперативно реагировать на новые вызовы. В таких системах важным аспектом является постоянная обратная связь, которая позволяет своевременно выявлять и решать проблемы, поддерживая при этом высокий уровень вовлеченности каждого участника проекта. Применение гибких методик обеспечивает коллективу возможность эффективно справляться с задачами, даже если условия их выполнения быстро меняются, что, в свою очередь, укрепляет внутреннюю сплоченность и командный дух [4].

Одним из способов решения проблемы исследования стала разработка платформы Uniting, предназначенной для восстановления и укрепления командного духа, на

удовлетворение потребностей команд в укреплении корпоративного единства и улучшении морального состояния.

Сайт Uniting предлагает инновационные решения для восстановления и поддержания корпоративного единства. На нем представлены материалы, разработанные с использованием современных исследований в области мотивации и управления коллективами. Одной из ключевых особенностей сайта является наличие успешных кейсов, описывающих практики, направленные на укрепление командного духа. Эти кейсы включают конкретные методы и мероприятия, которые доказали свою эффективность в улучшении морального климата в коллективе и укреплении связей между его членами. Для удобства пользователей сайт также содержит планировщик мероприятий и сценарии квестов, разработанные с учетом потребностей корпоративных коллективов. Пользователи могут выбирать готовые сценарии тимбилдингов, маршруты экскурсий и поездок, адаптированные под различные цели и численность команды. Это делает сайт Uniting уникальным ресурсом, способным предложить компаниям комплексные решения в условиях, когда традиционные методы теряют свою актуальность. Проведенный конкурентный анализ показал, что на данный момент прямых конкурентов у Uniting нет. Это означает, что продукт занимает уникальную нишу, предлагая специализированный подход к организации и поддержке корпоративного взаимодействия. Среди косвенных конкурентов, предоставляющих услуги для корпоративных мероприятий, можно выделить такие компании, как IDEA.MD, Lux Feeria Sărbătorii и BestHoliday. Однако их предложения не предусматривают фокус на развитие командного духа, а скорее ориентированы на общие развлекательные программы. В этом контексте Uniting выделяется своей специализацией и высоким уровнем адаптации под потребности академических и корпоративных коллективов, что позволяет ему выступать уникальным решением для клиентов, ориентированных на укрепление командного единства. Финансовая модель проекта Uniting построена таким образом, чтобы обеспечить устойчивое развитие и финансовую независимость. Основные источники дохода включают подписку на регулярное использование контента, а также разовые платежи за организацию специализированных мероприятий. Данная модель учитывает предпочтения пользователей, предлагая гибкие варианты оплаты, что делает использование платформ.

Таким образом, исследование подтвердило, что пандемия COVID-19 оказала глубокое влияние на корпоративное единство и командный дух, особенно в образовательных и профессиональных коллективах, где успешное выполнение задач требует высокого уровня взаимодействия и поддержания культуры сотрудничества. В условиях вынужденной удалённой работы сотрудники столкнулись с множеством проблем, включая снижение мотивации, ухудшение психологического благополучия и ослабление неформальных связей, которые традиционно поддерживали сплочённость команды.

Результаты опросов показали, что более половины респондентов испытывали трудности с коммуникацией, а также выразили недовольство текущими мерами по поддержанию командного духа. Эти данные подчёркивают, что традиционные подходы к управлению корпоративной культурой не способны в полной мере ответить на вызовы, вызванные изменениями в условиях работы. Научный анализ показал, что удалённая работа требует адаптированных методов для укрепления внутренних связей, повышения мотивации и улучшения психологического состояния сотрудников. Методология исследования включала комплексный сбор данных через опросы и интервью, что позволило выявить ключевые проблемы и потребности, с которыми сталкиваются коллективы в условиях удалённой работы. Полученные результаты подтвердили необходимость поиска новых подходов к управлению корпоративной культурой и командным взаимодействием [3].

Разработка и внедрение гибких методик, учитывающих как психологические, так и социальные аспекты удалённой работы, представляется важным направлением для дальнейших исследований и практического применения. Исследование также выявило, что для повышения мотивации и продуктивности требуется комплексный подход, включающий методы как для поддержания профессионального развития, так и для укрепления

психологической устойчивости сотрудников. Научные выводы этого исследования подчеркивают важность инновационных решений, таких как создание интерактивных программ и мероприятий для восстановления и поддержания корпоративного духа, несмотря на физическое отдаление сотрудников.

В заключение можно сделать вывод, что данное исследование способствует лучшему пониманию влияния пандемии на корпоративную культуру и командную работу, предлагая научно обоснованные рекомендации для восстановления командного духа и укрепления единства коллектива. Дальнейшие исследования смогут сосредоточиться на разработке и тестировании конкретных методик и программ, направленных на адаптацию корпоративных коллективов к новым реалиям удалённой работы.

Список литературы:

1. WHO launches CoViNet: a global network for coronaviruses / Просмотрен 19.02.24 – Доступно: <https://www.who.int/>
2. <https://www.mind.org.uk> Просмотрен 21.02.24
3. Создать опрос онлайн Просмотрен 02.03.24 Доступно: <https://www.surveymonkey.com/ru/>
4. Seizure Control. Learn to manage uncontrolled seizures. / Просмотрен 05.03.24 Доступно: <https://www.cdc.gov>

УДК 330.33

**СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ И ПРОБЛЕМЫ РАЗВИТИЯ МАЛОГО
И СРЕДНЕГО БИЗНЕСА В РЕСПУБЛИКЕ КАЗАХСТАН**

Миргалеев Тимур

Западно -Казахстанский
инновационно-технологический
университет Уральск, Республика
Казахстан, timurmirgaleev03@gmail.com

Түлеугалиева Н.И.

старший преподаватель
Западно -Казахстанский
инновационно-технологический
университет Уральск, Республика
Казахстан, nonna.t.i@mail.ru

Малый и средний бизнес — это деятельность, осуществляемая субъектами рыночной экономики за счет собственных и заемных средств, важнейшими целями которой являются получение прибыли и последующее развитие своего предприятия за счет производства материальных товаров или услуг. Соответственно, эффективность развития малого и среднего бизнеса в стране должна оцениваться по объему затрат, понесенных хозяйствующими субъектами, удовлетворяющими потребности рынка в дефицитных видах товаров и услуг на основе освоения местных источников (сырья) [1].

Развитие малого и среднего бизнеса является ключевым источником роста эффективности производства, обеспечения занятости населения и повышения качества жизни жителей Республики Казахстан.

Формирование и развитие малого и среднего бизнеса является особо важным элементом в построении демократических институтов гражданского общества и формировании среднего класса [1].

Малый и средний бизнес - стержень стабильного гражданского общества. Повышение благосостояния всех казахстанцев неразрывно связано с его развитием.

По данным Бюро национальной статистики Агентства по стратегическому планированию и реформам РК, в 2023 году в Казахстане наблюдался рост количества зарегистрированных субъектов МСБ по сравнению с 2019 годом на 35,8%, до 2179 тыс. единиц (см. Рисунок 1). На 1 января 2024 года количество действующих субъектов МСБ выросло на 50,5 % по сравнению с 2019 годом и составило 2002 тыс. единиц [2].

Доля действующих в общем числе зарегистрированных субъектов МСБ составила 91,9%, что на 2,1 п. п. выше уровня предыдущего года. Наибольшая доля в региональном разрезе преобладает в Туркестанской (98,1%), Алматинской (94,9%), Улытауской (94,6%), Костанайской (94,5%) и Кызылординской (94,4%) областях. Наименьшая доля зафиксирована в г. Астане (89,2%) и г. Алматы (89,1%). Количество зарегистрированных субъектов МСБ по состоянию на 1 января 2024 года составило 2178,9 тыс. единиц и увеличилось на 7% по сравнению с соответствующей датой 2023 года – 2026,5 тыс. единиц [2].

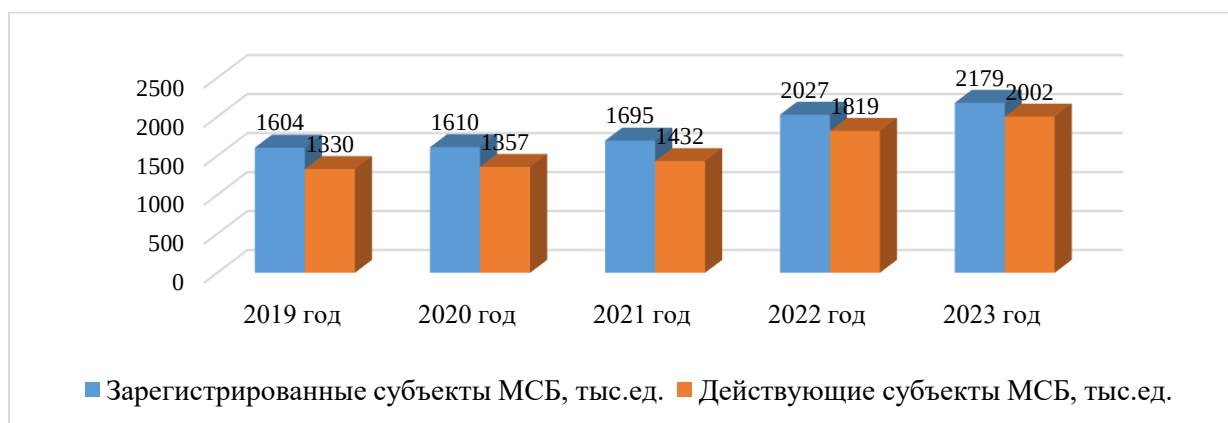


Рис.1. Динамика количества зарегистрированных и действующих субъектов МСБ

Количество действующих субъектов МСП на 1 января 2024 года составило 2002,9 тыс. единиц и увеличилось на 9,2% по сравнению с аналогичным периодом 2023 года – 1818,8 тыс. единиц. На 1 января 2024 года в общем количестве действующих субъектов МСБ доля индивидуальных предпринимателей составила 68,4%, юридических лиц малого предпринимательства – 18%, крестьянских или фермерских хозяйств – 13,5%, юридических лиц среднего предпринимательства – 0,1%.

В разрезе организационно-правовых форм наибольшее количество из зарегистрированных субъектов составляют индивидуальные предприниматели – 1,4 млн. единиц, из них действующими являются 1,3 млн. единиц [2].

Динамика состояния развития МСБ в Республике Казахстан за период с 2019 по 2023 годы демонстрирует положительные результаты, выраженные в следующих показателях:

- выпуск продукции МСП увеличился более чем в 2 раза и достиг 68,7 трлн тенге в номинальном выражении;
- доля МСБ в ВВП выросла на 5 % и достигла 36,7 %;
- общее количество субъектов МСБ выросло на 55 % и достигло 2,0 млн субъектов;
- общая численность занятых в МСБ выросла на 27,4 % и достигла 4,4 млн человек [2].

В Казахстане на 1 января 2024 года занятое население составило 9081 тыс. человек. При этом численность занятых в МСБ – 4397 тыс. человек. По сравнению с 2019 годом количество занятых в МСБ увеличилось на 27,4%. Вместе с тем наблюдается и общее увеличение численности занятого населения в РК на 3,4% (см. Рисунок 2).

VI Международный конкурс студенческих научно-исследовательских работ по экономике

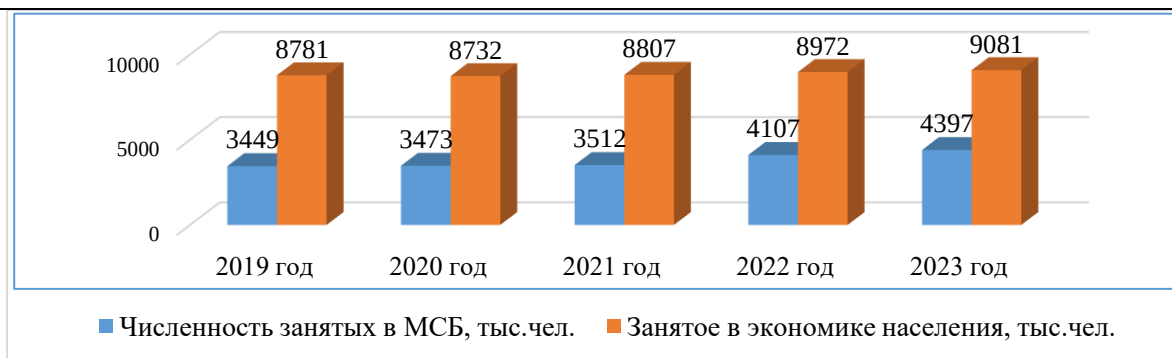


Рис. 2. Доля занятых в МСБ в общей численности занятого населения страны

Наибольшая численность занятых приходится на предприятия малого предпринимательства – 1,7 млн. человек и на индивидуальные предприниматели – 1,8 млн. единиц. На сферу МСБ приходится 48,4% от общей численности экономически активного населения страны. Наибольшая доля в региональном разрезе преобладает в г. Алматы и г. Астана. Наименьшая доля зафиксирована в Улытауской области. Численность занятых в МСП по состоянию на 1 января 2024 года составила 4397 тыс. человек, что больше на 7,1% 2022 года.

Одним из ключевых показателей развития МСБ является его доля в ВВП страны. Объем выпуска продукции всего сектора МСБ Казахстана за 2023 год составил 68710 млрд тенге. На 1 января 2024 года доля МСБ в ВВП страны составило 36,7% (см. Рисунок 3).

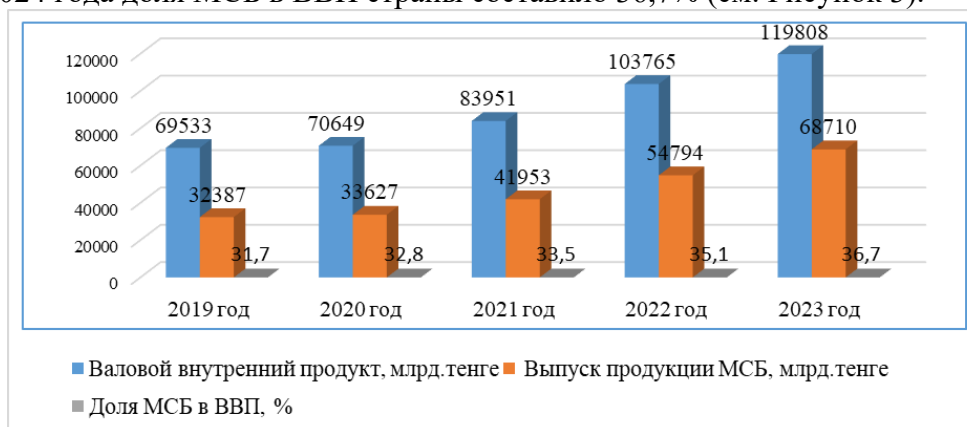


Рис. 3. Вклад МСБ в валовой внутренний продукт

Выпуск продукции субъектами МСБ за 2023 года составил 68710 млрд. тенге и увеличился по сравнению с 2022 годом в сопоставимых ценах на 16%. Выпуск продукции предприятий малого бизнеса составил 43,9 трлн. тенге, что составляет 71% от общего выпуска продукции всех субъектов МСБ. В региональном разрезе наибольший вклад в выпуск продукции осуществляют субъекты МСБ г. Алматы (19 256 млрд тенге), г. Астана (14 720 млрд тенге) и Атырауской области (5 065 млрд тенге), объем выпуска которых составляет 56,8% общего выпуска продукции МСП страны.

В отраслевой структуре сектора малого и среднего бизнеса Республики Казахстан с 2010 года наблюдается спад в сельском хозяйстве: значительно сократился удельный вес количества предприятий и численности занятых. Так количество субъектов МСБ в сельском хозяйстве в 2010 году составило 26%, а в 2023 году – 15% в общей отраслевой структуре макропоказателей МСБ. По предприятиям обрабатывающей промышленности в абсолютных значениях наблюдается рост (с 2010 года численность занятых составляет 10%, количество субъектов выросло в 2,0 раза, поступления КПП – на 8%, кредиты – в 3 раза).

Малый и средний бизнес — основа развития рыночной экономики. Предприятия сектора создают рабочие места, платят налоги в бюджет, вовлекают деньги населения в оборот, помогают бороться с монополиями. Они поддерживают стабильность экономики в

кризис, потому что могут быстро перестраивать работу, гибко реагируя на изменения. Любое государство заинтересовано в развитии малого и среднего бизнеса, поэтому в Казахстане действуют разные госпрограммы в части развития МСБ, а также разного вида льготы [1].

Малые и средние предприятия в Республике Казахстан сталкиваются с некоторым количеством проблем, которые препятствуют их развитию. В первую очередь на их развитии сказывается недостаточность денежных ресурсов. Большинство предпринимателей, которые только начали заниматься бизнесом, не имеют достаточного количества капитала, чтобы им заниматься и продолжить его развивать.

Основные проблемы развития малого и среднего бизнеса в настоящее время обусловлены разными факторами такими, как:

1. Менталитет граждан, занятых в малом и среднем бизнесе. Как правило, у населения еще не сформировалось правильное отношение к бизнесу. Большинство воспринимают предпринимательство как цель улучшения своего финансового положения, не видя перспектив в развитии своего бизнеса. Это сказывается на том, что многие граждане из числа представителей сферы малого и среднего бизнеса не развивают свой бизнес в выбранном направлении в соответствии с требованиями современности, а это является предпосылкой предпринимательского успеха.

2. Отсутствие культуры предпринимательства, специального образования у людей, занимающихся малым и средним бизнесом. Несмотря на то, что современная система образования предусматривает различные формы обучения населения предпринимательской культуре, навыкам ведения бизнеса, большинство представителей малого и среднего предпринимательства предпочитают не повышать свой культурный уровень в этой области, не считая это фактором успеха. Отсутствие специального образования, должного уровня культуры у предпринимателей не способствует развитию бизнеса, не позволяет предпринимателю использовать весь имеющийся потенциал в выбранном направлении.

3. Нестабильность в отечественной экономике, вызванная внутренними и внешними факторами, влиянием глобальных экономических тенденций, кризисных явлений. Глобальный кризис негативно сказывается на национальной экономике: сокращаются инвестиции в малый и средний бизнес, не выделяются средства на развитие предпринимательства в отдельных регионах. Как правило, большинство малого и среднего бизнеса не выдерживают негативных тенденций мирового экономического кризиса из-за своей нестабильности и неразвитости.

4. Кредитная неплатежеспособность большинства населения Казахстана и т.д. Этот фактор свидетельствует о том, что большинству населения Казахстана способствует отсутствие особой культуры в сфере предпринимательства, неспособность предпринимателей рационально распределять кредитные ресурсы в силу ряда других причин. Представители малого и среднего бизнеса, не оценивая свои финансовые возможности, формируют "неблагоприятный кредитный портфель", что не позволяет им участвовать в кредитно-денежных отношениях с банковскими структурами. Отсутствие возможностей получения дополнительных финансовых ресурсов за счет кредитов сказывается на отрицательном результате предпринимательской деятельности конкретного предпринимателя.

5. Отсутствие региональных программ поддержки предпринимательства и другие факторы. На республиканском уровне разработана нормативная база для поддержки представителей малого и среднего предпринимательства. Однако без нормативно-правовой поддержки на региональном уровне реализация наиболее перспективных проектов для малых и средних предприятий невозможна [3].

Основываясь на вышеизложенном, весь комплекс проблем, с которыми может столкнуться современный бизнесмен, можно распределить по следующим группам:

- проблемы кредитного и инвестиционного обеспечения;
- проблемы республиканского и регионального финансирования;
- проблемы в организации и развитии предпринимательства;

- проблемы материально-технического обеспечения и правовой поддержки и др.

В этой связи, в настоящее время для поддержки развития малого и среднего бизнеса являются необходимыми следующие меры:

1. Создание условий для создания новых объектов малого и среднего бизнеса гражданами Казахстана. Для достижения данной цели необходимо на региональном уровне продумать меры поддержки предпринимательских инициатив граждан, подкрепляемых грамотной и четкой нормативно-правовой базой.

2. Привлечение в сферу малого и среднего бизнеса иностранных инвесторов. Для достижения данной цели необходимо поддерживать предпринимательские инициативы наиболее востребованных сфер экономики, которые вызывают интерес не только как предмет предпринимательства, но и необходимы для большей части населения республики как потребителей продуктов деятельности отечественного бизнеса.

3. Создание условий для повышения уровня образованности и уровня сформированности предпринимательской культуры. Для достижения данной цели необходимо продумать мероприятия по обеспечению представителей бизнеса необходимой информацией, которая вызовет интерес у данной категории населения к повышению уровня своей предпринимательской, а также финансовой грамотности данной категории населения [3].

Таким образом, в настоящее время в Республике Казахстан созданы все условия для развития малого и среднего бизнеса, однако до сих пор отсутствует необходимый уровень специальной грамотности среди большинства населения, не сформирована региональная политика поддержки предпринимательской сферы, ограничен доступ к финансированию сферы предпринимательства, негативный бизнес-климат, проблемы с кадровыми ресурсами и рынками сбыта и т. д. Все это и является причиной возникновения целого ряда проблем в данной сфере.

Список литературы:

1. Елшибаев Р.К. Современное состояние и направления развития малого и среднего бизнеса Республики Казахстан. Вестник университета «Туран». 2021;(1):84-90.
2. Бюро национальной статистики Агентства по стратегическому и реформам РК// Электронный сайт. <https://stat.gov.kz/ru/>
3. Ермагамбетов Д.Н. Государственная поддержка малого и среднего предпринимательства в Республике Казахстан // Молодой ученый. Казань. 2021. № 3 (241).

УДК504.062

ВАЖНОСТЬ ВНЕДРЕНИЯ ЭКОЛОГИЧЕСКИХ ИННОВАЦИЙ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ

Овчаренко Елена

Молдавская Экономическая Академия
Кишинев, Республика Молдова

ovcearenco.elena@ase.md

Дорогая Ирина

Доктор, конференциар-университар
Молдавская Экономическая Академия

dorogaia.irina.ion@ase.md

Экология становится одним из ключевых приоритетов современного общества. Сегодня человечество сталкивается с рядом глобальных экологических проблем — от изменения климата до загрязнения воды, воздуха и почвы. Каждая из них оказывает

значительное влияние на качество жизни и здоровье людей, биоразнообразие и устойчивость всей планеты. Ускоренный рост промышленности и городов, использование ископаемых видов топлива и неустойчивое потребление ресурсов усугубляют воздействие на природу и ведут к истощению экосистем.

В последние десятилетия экологические вызовы стали одним из наиболее актуальных вопросов современности. Ускорение процессов глобализации, активное развитие промышленности, урбанизация, рост населения и потребления природных ресурсов обостряют экологическую ситуацию. Эти факторы усиливают антропогенное воздействие на окружающую среду, что приводит к значительным изменениям в экосистемах, климате и природных ресурсах планеты. Современные экологические вызовы представляют угрозу не только для окружающей среды, но и для самого человека, и требуют немедленных мер для их смягчения и предотвращения дальнейших негативных последствий. Современные экологические вызовы подразделяются на следующие: [1]

- Генофонд Земли стремительно ухудшается: за последние века резко сократилось количество видов растений и животных. Уже исчезли около 900 тысяч видов, и эта цифра продолжает расти. Человечество, удовлетворяя свои потребности, разрушает естественную среду обитания — вырубает леса, изменяет русла рек и уменьшает число водоемов.
- Вырубка лесов. Лесные массивы уничтожаются по всей планете, включая охраняемые зоны, которые играют ключевую роль в поставке кислорода. На флору негативно влияют и кислотные дожди, вызванные выбросами серы и азота, в основном от металлургических производств.
- Загрязнение атмосферы — глобальная проблема: выбросы промышленных предприятий и выхлопные газы распространяются на огромные расстояния, загрязняя воздух даже в отдаленных регионах.
- Загрязнение почвы. Отходы утилизируются в земле как промышленными предприятиями, так и людьми. Некоторые отходы применяют в сельском хозяйстве, несмотря на сомнительную безопасность. Удобрения и пестициды также истощают почву.
- Загрязнение воды. Промышленные отходы загрязняют реки и озера, делая воду непригодной для питья. В океаны ежегодно попадает около 26 млн тонн нефтепродуктов и различных химикатов, что угрожает морской жизни.
- Истощение полезных ископаемых. За последние десятилетия ресурсы Земли сократились почти вдвое, что ставит под угрозу будущие источники энергии.
- Разрушение озонового слоя. Озоновый слой на высоте около 30 км защищает нас от ультрафиолетового излучения. Фреоны, а также двигатели самолетов и космических аппаратов разрушают его, что может привести к серьезным изменениям климата и росту заболеваемости.

Индекс экологической эффективности (Environmental Performance Index, EPI) стал одним из ведущих инструментов для оценки устойчивости и экологической эффективности стран в мировой практике. Разрабатываемый экспертами Йельского и Колумбийского университетов при поддержке Всемирного экономического форума, индекс служит показателем прогресса стран в области охраны окружающей среды и устойчивого управления природными ресурсами. Основой для расчета EPI служат две ключевые области: состояние экосистем и экологическое здоровье. На 2022 год были получены следующие данные [2]:

Таблица 1. – Рейтинг экологической эффективности на 2022 год. [2]

№	Страна	Коэффициент
1	Дания	77,9
2	Великобритания	77,7
3	Финляндия	76,5
4	Мальта	75,2
5	Швеция	72,7
6	Люксембург	72,3
7	Словения	67,3
8	Австрия	66,5
9	Швейцария	65,9
10	Исландия	62,8
11	Нидерланды	62,6
12	Франция	62,5
13	Германия	62,4
14	Эстония	61,4
15	Латвия	61,1
16	Хорватия	60,2
17	Австралия	60,1
18	Словения	60
19	Чехия	59,9
20	Норвегия	59,3

Самый большой рейтинг, который составил 77.9 баллов, был получен Данией. Данная страна сохраняется на лидирующем месте уже на протяжении нескольких лет. Большинство стран, входящих в ТОП 20, являются представители Европы.

Сегодня каждый бизнес сталкивается с важным выбором: следовать принципам социальной ответственности или сосредоточиться на максимизации прибыли любой ценой. В условиях современных вызовов значение экологии становится критически важным, ведь именно она определяет баланс между экономической деятельностью и природными процессами, необходимый для устойчивости жизни на Земле. Осознание этого факта формирует основу для поиска решений, которые позволяют компаниям одновременно развиваться и снижать своё воздействие на окружающую среду.

Экологические инновации представляют собой проекты, нацеленные на защиту окружающей среды от негативного воздействия. Они воплощаются в новых продуктах и процессах, которые используют природные ресурсы с минимальной нагрузкой и снижают выбросы вредных веществ. Основные направления эко-инноваций связаны с внедрением технологий, совершенствованием методов переработки отходов и разработкой решений, уменьшающих уровень загрязнения. Эти подходы находят применение в строительстве, энергетике, транспорте, логистике, а также в управлении водными ресурсами.

На первый взгляд кажется, что экологические инновации трудны в их изобретении и применении, занимают много времени при их внедрении, а также приносят дополнительные затраты предприятию. От части это правда, но все же они приносят больше пользы, чем кажется на первый взгляд. Ниже представлен ряд различных преимуществ для бизнеса, который выбирает путь «внедрение экологических инноваций» [3]:

- Снижение затрат. Энергоэффективные технологии и переработка помогают уменьшить расходы на ресурсы, снижая себестоимость продукции.
- Конкурентное преимущество. Экологическая ответственность привлекает клиентов и выделяет компанию среди конкурентов.

- Укрепление репутации. Экологически устойчивые практики способствуют созданию положительного имиджа и укрепляют доверие клиентов и партнеров.
- Привлечение инвестиций. Инвесторы все чаще предпочитают поддерживать устойчивые компании, что открывает доступ к финансированию.
- Устойчивость и адаптация. Экологические инновации помогают бизнесу быть гибким и устойчивым к нехватке ресурсов и меняющимся рыночным условиям.

В мировой практике экологические инновации пользуются активным спросом на протяжении последнего десятилетия. Примером инновационной продукции, которая активно распространяется в мире, является электрокар. Так, компания «Tesla» является примером устойчивого развития. Компания производит электромобили, работающие на возобновляемых источниках энергии, что снижает зависимость от ископаемого топлива. Продукция Tesla не только экологически чистая, но и элегантная и стильная, доказывая, что устойчивый дизайн может быть как функциональным, так и привлекательным. Компания заявляет: «В стремлении к нашей миссии по ускорению перехода мира к устойчивой энергетике мы создаем продукты, которые призваны заменить некоторые из крупнейших загрязнителей планеты. Каждый продаваемый нами продукт помогает владельцам снизить выбросы. В 2023 году наши клиенты избежали выброса более 20 миллионов метрических тонн CO₂е в нашу атмосферу». [4] Данная компания является настоящим показателем, как экологическая проблема способствует развитию бизнеса в новых сферах.

Современные предприятия не только создают инновационную продукцию, но и внедряют процессы, делающие производство более экологичным. Сегодня в Европе конкурентоспособными считаются компании, соответствующие высоким экологическим стандартам и активно реализующие программы устойчивого развития. Такие компании уделяют внимание снижению выбросов углекислого газа, переработке отходов, внедрению возобновляемых источников энергии и ресурсосберегающих технологий. Они адаптируются к экологическим требованиям, участвуют в "зеленых" инициативах и поддерживают стандарты ESG (экологические, социальные и управленческие принципы), что повышает их ценность в глазах потребителей, инвесторов и партнеров. Примером данной компании может послужить фирма «Patagonia». Это известная компания по производству одежды для активного отдыха, которая стремится к устойчивому развитию. Компания сделала себе имя, производя высококачественную одежду и снаряжение, которые рассчитаны на длительный срок службы, что снижает необходимость в частой замене. Кроме того, Patagonia предприняла шаги по снижению своего воздействия на окружающую среду, используя устойчивые материалы и минимизируя отходы в своих производственных процессах. [5]

За последние десять лет Молдова добилась значительных улучшений в своём индексе экологической эффективности, стремясь следовать международным экологическим стандартам и приоритетам устойчивого развития. Это прогресс отражается в активном внедрении экологических инноваций и технологических решений, направленных на защиту природных ресурсов и сокращение загрязнений. Страна фокусируется на улучшении управления отходами, водных ресурсах и энергетической эффективности, что позволило сократить выбросы парниковых газов и усилить переработку и утилизацию отходов.

Таблица 2. – Рейтинг экологической эффективности Молдовы. [2]

Год	Коэффициент	№ места в мире
2022	42,7	84
2020	44,4	87
2018	51,97	112
2016	76,96	55
2014	69	74

По данным на 2022 год Молдова находится на 84 месте в мире по индексу экологической эффективности и на 4 месте среди стран постсоветского пространства. [2] Молдавские компании активно внедряют экологические инициативы для соответствия европейским стандартам. Среди ключевых направлений — повышение энергоэффективности, управление водными ресурсами и переход на возобновляемые источники энергии. Например, винодельни сотрудничают с международными организациями для получения сертификатов устойчивого развития, а энергетический сектор увеличивает переработку воды и снижает выбросы углекислого газа. Эти меры не только помогают бизнесу соответствовать экологическим требованиям, но и открывают доступ к новым рынкам и возможностям финансирования.

Рассмотрим несколько экологических инноваций для молдавского рынка на основе предприятия «EFES Vitanta Moldova Brewery» S.A.

«EFES Vitanta Moldova Brewery» S.A. (EVMB) — молдавская пивоваренная компания, крупнейший производитель пива в стране, который контролирует свыше 70 % национального пивного рынка. [6] Данное предприятие выбрало курс внедрения экологических инноваций, которым следует по сегодняшний день. Компания активно пропагандирует эко-ответственный бизнес и ежегодно предоставляет сводки об уменьшении потребления воды, экономии энергии и сокращении выброса CO₂. На 2023 год в своем годовом отчете компания сообщила об экономии количества потребления воды в размере 9 370 м³/год и 146 645 кВт/год электроэнергии. [7]

В 2023 году на территории компании «EFES Vitanta» был установлен шар. Данное внедрение стало инновацией не только для компании, но и всего молдавского рынка. На территории завода появился воздушный шар диаметром 6,8 метра и объемом 210 кубических метров. Этот проект направлен на переработку биогаза, полученного на очистных сооружениях, и его повторное использование на ТЭЦ, где он смешивается с природным газом. Основное оборудование системы включает: резервуар для хранения биогаза, станцию охлаждения для отделения конденсата и фильтрационную установку, обеспечивающую необходимое качество топлива для тепловой станции. Инвестиции в проект составили 200 000 евро и помогают ежегодно экономить около 135 000 кубических метров природного газа, что сопоставимо с потреблением примерно 420 квартир. [8]



Рисунок. – Воздушный шар на территории компании «EFES Vitanta» [8]

Водное потребление компания также старается сокращать ежегодно. Этому способствует поэтапная фильтрация на территории завода. Чистую воду используют для полива газона, мойки служебных машин и частичного производства. В рамках экологического проекта на территории завода установлен декоративный фонтан с живыми рыбками. Это символический и практический шаг, демонстрирующий качество и чистоту переработанной воды. Живые рыбки служат наглядным индикатором того, что вода безопасна для экосистемы, поскольку рыбы особенно чувствительны к загрязнению и токсинам. Их присутствие подтверждает, что очистные сооружения работают эффективно, а переработанная вода соответствует высоким стандартам качества. Такой подход не только укрепляет доверие к экологической политике завода, но и служит отличным примером устойчивого управления водными ресурсами.

Экологические инновации становятся необходимым элементом современного бизнеса, который стремится к устойчивому развитию. Их основная роль заключается в минимизации негативного воздействия на окружающую среду, более рациональном использовании природных ресурсов и сокращении выбросов вредных веществ. Внедрение таких решений даёт компаниям ряд преимуществ: снижение затрат на энергоресурсы, доступ к новым рынкам, повышение конкурентоспособности и соответствие международным стандартам. Примеры из мировой практики показывают, что предприятия, внедряющие экологичные технологии, приобретают репутацию социально ответственных и устойчивых. Это привлекает инвесторов и партнёров, которые поддерживают устойчивые подходы к производству. В Молдове этот тренд также активно развивается: предприятия внедряют проекты по использованию биогаза, снижают потребление природного газа и контролируют качество воды, делая её безопасной для окружающей среды. Это подчёркивает, что даже на локальном уровне компании могут внести весомый вклад в глобальные усилия по защите экологии, укрепляя свои позиции как на внутреннем, так и на международном рынке.

Список литературы:

1. ODUM – «ТОП-10 экологических проблем современностей». Дата использования: 31.10.2024 г. Ссылка: <https://www.odum24.ru/about/nashi-stati/116-top-10-ecologicheskikh-prblem-sovremennosti>
2. Environmental Performance Index 2022. Дата использования: 31.10.2024 г. Ссылка: <https://nonews.co/wp-content/uploads/2022/06/epi2022.pdf>
3. А. В. Вершкова, А. К. Москалёва «Экологические основы инновационной деятельности». Книга. Россия: Сибирский федеральный университет. 2023. – 224 р. Дата использования: 01.11.2024г
4. Tesla – «Impact Report 2023». Ссылка: <https://www.tesla.com/impact>
5. Haarlem University of Applied Sciences – «7 Examples of Sustainable Business: Inspiring Ideas for Applied Sustainability Management». Дата использования: 01.11.2024г Ссылка: <https://www.srh-haarlem-campus.com/news/2023/7-examples-of-sustainable-businesses-inspiring-ideas-for-applied-sustainability-management/>
6. Основная информации о компании «EVMБ». Дата использования: 07.11.2024г Ссылка: <https://efesmoldova.md/despre-noi/>
7. Raportul Conducerii 2023 Efes Moldova. Дата использования: 07.11.2024г Ссылка: <https://efesmoldova.md/wp-content/uploads/2024/06/Raportul-Conducerii-2023-Efes-Moldova.pdf>
8. EFES Moldova – Воздушный шар. Дата использования: 07.11.2024г Ссылка: <https://www.facebook.com/share/p/18GBLrnq4M/>

УДК331.103.6; 006.83

СОВРЕМЕННЫЕ ТЕОРИИ КАЧЕСТВА И ИХ ПРИМЕНЕНИЕ

Овчаренко Елена

Молдавская Экономическая Академия
Кишинев, Республика Молдова
ovcearenco.elena@ase.md

Дорогая Ирина

Доктор, конференциар-университар
Молдавская Экономическая Академия
dorogaia.irina.ion@ase.md

Качество является одним из ключевых факторов, определяющих успех и устойчивость организаций в современных условиях жесткой конкуренции и динамичного изменения рынка. Стремление к высоким стандартам качества становится не только показателем профессионализма и надежности компании, но и её конкурентным преимуществом, позволяющим выделяться на фоне других. Потребители, которые получают продукцию и услуги, соответствующие их ожиданиям и потребностям, с большей вероятностью становятся лояльными клиентами, формируя положительный имидж компании и повышая её репутацию [1].

Международная организация по стандартизации определяет качество (стандарт ИСО-8402) как совокупность свойств и характеристик продукции или услуги, которые придают им способность удовлетворять обусловленные или предполагаемые потребности. Этот стандарт ввел такие понятия, как "обеспечение качества", "управление качеством", "спираль качества". Требования к качеству на международном уровне определены стандартами ИСО серии 9000 [2].

Подходы к понятию качества разнообразны. Один из них определяет качество как совокупность характеристик товара, которые удовлетворяют потребности клиента и обеспечивают отсутствие недостатков. Этот аспект включает уникальные свойства продукта, увеличивающие его стоимость. Например, дополнительные ингредиенты в дорогих гамбургерах McDonald's или эксклюзивные услуги в номерах с консьержем отелей оправдывают более высокую цену. Ожидания клиентов также формируются имиджем компании, общественным мнением и ценовой политикой. Гости бюджетного мотеля Motel 6 и роскошного Four Seasons будут иметь разные ожидания, но оба рассчитывают на определенный уровень комфорта, соответствующий своей категории.

Другой подход к качеству разделяет его на техническое и функциональное. Техническое качество — это конкретный результат взаимодействия клиента с продуктом, например, номер в гостинице или автомобиль напрокат. Функциональное качество — это сам процесс обслуживания: от бронирования до заселения. Превосходное функциональное качество может улучшить впечатление от товара, а его недостаток — снизить восприятие даже качественного продукта. В гостиницах аналогичного класса функциональное качество становится основным фактором дифференциации, так как по фотографиям номера сложно отличить отель одного бренда от другого [3].

Понимание различных аспектов и подходов к качеству формирует основу для эффективного управления этим процессом на уровне организации. Для обеспечения стабильного и высокого качества продукции и услуг требуется системный подход, который объединяет принципы, процессы и методы контроля. Такой подход получил название менеджмент качества.

Менеджмент качества (quality management) — это деятельность, направленная на планирование, целеполагание, обеспечение, контроль, улучшение качества продукции и услуг, производимых конкретным предприятием [4].

Сегодня менеджмент качества уже не сводится к проверке конечного продукта на соответствие стандартам. Современный подход требует комплексного управления всеми процессами и ресурсами организации, направленного на постоянное улучшение и внедрение инноваций. Компании внедряют системы управления качеством, которые интегрируют как производственные, так и клиентские процессы, обеспечивая целостный и системный подход к качеству.

С развитием бизнеса и технологий подходы к качеству также эволюционировали, приобретая новые измерения и модели управления. Традиционные представления о качестве как об отсутствии дефектов дополнились комплексными теориями, которые учитывают потребности клиентов, организационные процессы и устойчивое развитие. Переход к этим теориям позволяет более глубоко интегрировать качество в стратегию и культуру организации, делая его важной составляющей конкурентного преимущества. Рассмотрим более подробно некоторые из них.

Филип Кросби — один из наиболее влиятельных специалистов в области управления качеством, который посвятил свою карьеру разработке системных подходов к улучшению процессов и достижению "нулевых дефектов". В его представлении качество — это не просто соответствие стандартам или отсутствие брака, а целая культура, пронизывающая все уровни компании. Согласно Кросби, качество должно стать стратегической целью и приоритетом, направленным на долгосрочную эффективность и удовлетворение потребностей клиента. Кросби утверждал, что недостаточно устранять дефекты — нужно создать среду, в которой дефекты попросту не возникают. Его подходы, основанные на 14 принципах управления качеством, предполагают, что компании смогут не только снизить затраты на исправление ошибок, но и усилить лояльность клиентов, если превратят качество в неизменный стандарт своей работы. Данные принципы перечислены ниже: [5]

- Четко определить ответственность руководства предприятия в области качества.
- Сформировать команду, которая будет претворять в жизнь программу обеспечения качества.
- Определить методы оценки качества на всех этапах его формирования.
- Организовать учет и оценку затрат на обеспечение качества.
- Довести до всех работников предприятия политику руководства в области качества, добиваясь сознательного отношения персонала к качеству.
- Разработать процедуры корректирующих воздействий при обеспечении качества.
- Внедрить программу бездефектного изготовления продукции (систему «ноль дефектов»).
- Организовать постоянное обучение персонала в области качества.
- Организовать регулярное проведение дней качества (дней «нулевых дефектов»).
- Постоянно ставить цели в области качества перед каждым работником предприятия.
- Разработать процедуры, устраняющие причины дефектов.
- Разработать программу морального поощрения работников за выполнение требований в области качества.
- Создать целевые группы, состоящие из профессионалов в области качества.
- Начать все сначала (повторить цикл действий на более высоком уровне исполнения).

Эти 14 принципов Кросби представляют собой поэтапный план внедрения культуры качества, начиная с обязательства высшего руководства и заканчивая постоянным улучшением и оценкой результатов. Принципы подчеркивают важность командного подхода, измерения уровня качества, анализа затрат, обучения сотрудников и создания системы предотвращения ошибок.

Арманд Фейгенбаум также внес свой вклад в менеджмент качества. Им были сформулированы четыре «смертных греха» в подходах к качеству, которые следует учитывать, чтобы усилия при реализации программ по качеству не оказались напрасными. Первый грех заключается в поддержке программ, которые ограничиваются лишь

декларациями и поверхностными изменениями, не приводя к настоящему улучшению. Второй грех — это выбор программ, ориентированных только на рабочих («синие воротнички»), при этом игнорируется важность инженерных служб («белые воротнички») в обеспечении качества. Третий грех — нежелание признать, что стабильный уровень качества не существует: качество должно постоянно улучшаться. Четвертый и самый опасный грех — это заблуждение относительно автоматизации, которая не является универсальным решением для повышения качества. Фейгенбаум подчеркивает, что важно не только внедрение технологий, но и создание программ качества, в которых ключевую роль играет человеческий фактор [6].

Каору Исикава (1915–1990) — знаменитый японский эксперт в области управления качеством, чья работа тесно связана с развитием системы управления качеством в Японии. С 1962 года, благодаря инициативе Каору Исикавы, в Японии начали активно развиваться кружки по контролю качества, которые стали важной частью культурной и профессиональной среды страны. Эти кружки представляли собой добровольные объединения сотрудников, целью которых было обучение и внедрение методов улучшения качества на производстве. Они сыграли ключевую роль в распространении практик контроля качества и повышения уровня производственных стандартов.

Одним из значительных вкладов Исикавы в мировую практику стало введение инновационного инструмента для анализа причинно-следственных связей — диаграммы Исикавы (или диаграммы "рыбья кость"). Этот графический метод позволяет визуализировать все возможные причины возникновения проблемы, структурируя их по категориям, что помогает более эффективно идентифицировать и устранять коренные проблемы. Диаграмма получила свое название благодаря характерному внешнему виду, напоминающему скелет рыбы, где «хребет» представляет собой основную проблему, а «кости» — возможные причины. Диаграмма Исикавы стала частью семи инструментов контроля качества, которые включают в себя другие методы для анализа и решения проблем качества, такие как гистограммы, контрольные карты и диаграммы распределения. Сегодня диаграмма Исикавы широко используется во многих областях, связанных с управлением качеством, как в производстве, так и в других сферах деятельности. Этот инструмент стал неотъемлемой частью процесса анализа и решения проблем качества в организациях по всему миру [5].

Рассмотрим применение данной диаграммы на примере предприятия «EFES Vitanta Moldova Brewery» S.A.

«EFES Vitanta Moldova Brewery» S.A. (EVMB) — молдавская пивоваренная компания, крупнейший производитель пива в стране, который контролирует свыше 70 % национального пивного рынка [7].

Ежегодно компания старается усовершенствоваться в различных областях. В течение этого года стараются внедрить систему лояльности, которая базируется на электронном приложении «BONO». Система представляет собой накопление баллов за счет купленной продукции компании «EFES Vitanta». Данные баллы можно обменять как на продукцию предприятия, так и на современные товары (наушники, электросамокаты и тд.). К сожалению, система лояльности внедряется очень сложно и не пользуется популярностью среди пользователей на данный момент. Для того, чтобы определить причинно-следственную связь, применим диаграмму Исикавы и выясним проблемы, которые возникают при внедрении системы лояльности.

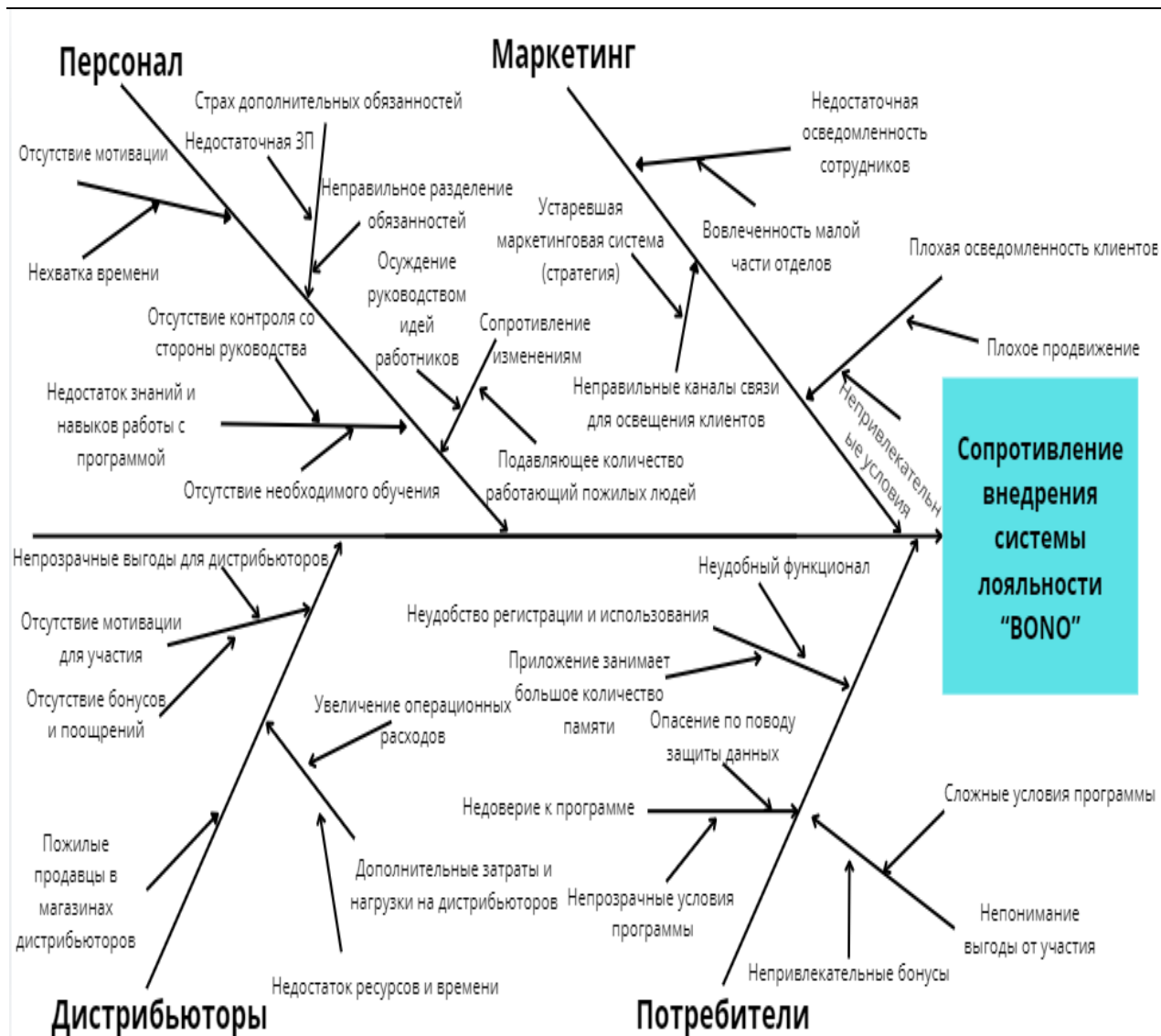


Рисунок 1. – Сопротивление внедрения системы лояльности «BONO».

[Выполнено автором по результатам исследования]

Причины можно подразделить на проблемы: в персонале, в маркетинге, в дистрибьюторах и в потребителях. Остановимся на каждом из них более подробно:

- Проблемы со стороны персонала:

Страх дополнительных обязанностей. Сотрудники могут сопротивляться внедрению новой программы из-за опасений, что это приведет к увеличению их рабочей нагрузки. Одной из причин также является и заработная плата, которая не соответствует количеству обязанностей.

Отсутствие мотивации. Недостаточная мотивация персонала выражается в нежелании активно участвовать в продвижении программы и оказывании клиентам необходимой поддержке.

Нехватка времени. Высокая загруженность сотрудников препятствует их полноценному участию в программе лояльности.

Отсутствие контроля со стороны руководства. Недостаточный контроль со стороны руководства приводит к тому, что сотрудники не будут выполнять свои обязанности в рамках программы лояльности.

Недостаток знаний и навыков работы с программой. Отсутствие необходимых знаний и навыков у сотрудников может затруднить их работу с программой лояльности.

Сопротивление изменениям. Сотрудники могут сопротивляться внедрению новой программы из-за консервативности или нежелания менять привычные способы работы.

- Проблемы со стороны маркетинга:

Недостаточная осведомленность сотрудников. Если сотрудники не обладают достаточной информацией о программе лояльности, они не смогут эффективно ее продвигать. В данной программе должны быть задействованы все отделы.

Неправильные каналы связи для освещения клиентов. Использование неэффективных каналов связи для информирования клиентов о программе может приводит к низкой осведомленности о ней, тем самым снижая количество пользователей данной программы. Использование устаревших маркетинговых инструментов также снижает эффективность программы лояльности, привлекает меньше пользователей.

Плохая осведомленность клиентов. Снижает количество пользователей приложения из-за плохого продвижения среди клиентов, а также трудных и непривлекательных условий. (Рисунок 2.)

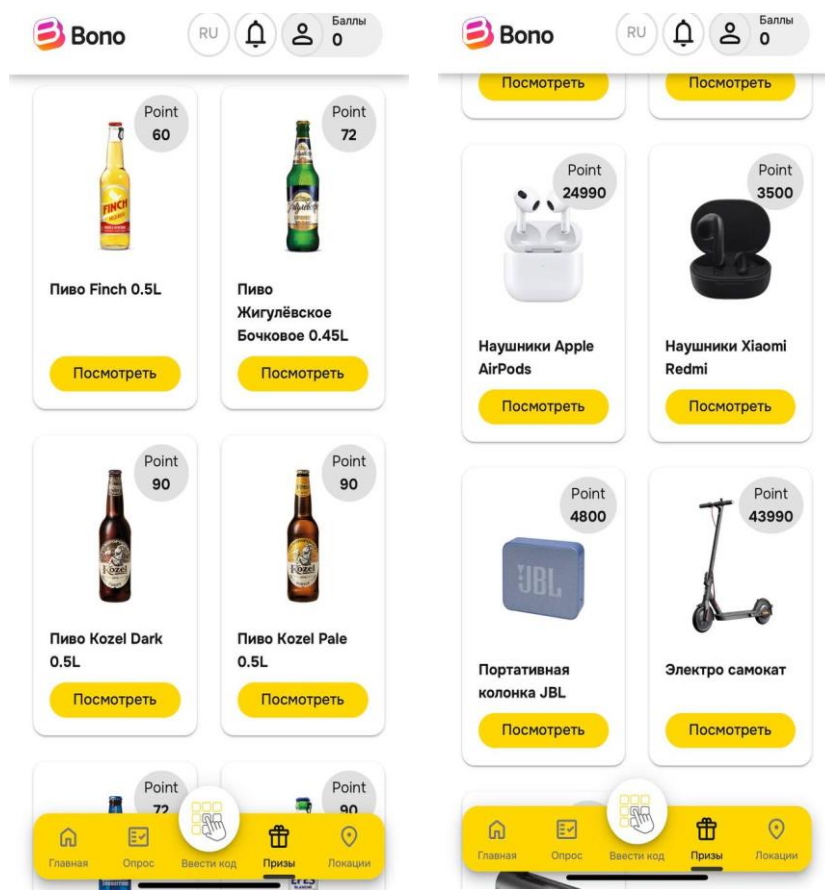


Рисунок 2. – Бонусная система компании «EFES Vitanta Moldova Brewery» [8]

1 бутылка продукции дает 10-15 баллов лояльности. Чтобы получить технику, например наушники, необходимо купить 2933 бутылки продукции, что составляет 73 325 лей. Получить данный приз возможно только при условии, если ты владелец ресторана.

- Проблемы со стороны дистрибьюторов:

Отсутствие мотивации для участия. Проблема возникает если дистрибьюторы не видят четких преимуществ от участия в программе лояльности, они могут не проявлять активность в ее продвижении. Еще одной проблемой является отсутствие поощрений и вознаграждений при присоединении к данной системе.

Из-за отказа дистрибьюторов участвовать в программе лояльности создаются проблемы для удобного использования клиентами. Ниже представлена карта с расположением ближайших магазинов в секторе Рышкановка, которые присоединены к программе лояльности.

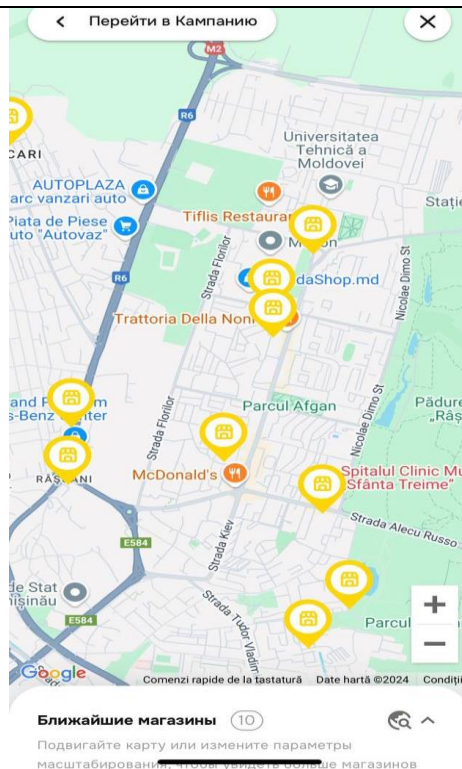


Рисунок 3. – Вид карты в приложении «BONO» с ближайшими магазинами в секторе Рышкановка, г. Кишинев [8]

Из данной карты можно увидеть, что к программе лояльности на секторе Рышкановка присоединены только 7 магазинов, которые являются маленькими ларьками. Большие компании (Bonus, Linella, Local и т.д.) отказываются от участия в данной программе лояльности. Люди, предпочитающие ходить в крупные магазины, сталкиваются с проблемой получения приза при заработанных баллах.

Дополнительные затраты и нагрузки на дистрибьюторов. Внедрение программы лояльности может потребовать дополнительных финансовых и временных затрат со стороны дистрибьюторов.

Пожилые продавцы в магазинах дистрибьюторов. Наличие пожилых продавцов может затруднить использование новой программы лояльности из-за нехватки знаний в гаджетах.

- Проблемы со стороны потребителей:

Неудобство регистрации и использования. Сложная процедура регистрации и использования программы снижает ее привлекательность для клиентов, а неудобный интерфейс программы может отпугнуть клиентов.

Недоверие к программе. Клиенты могут опасаться за сохранность своих персональных данных при участии в программе лояльности.

Непонимание выгоды от участия. Если клиенты не понимают, какие выгоды они получают от участия в программе лояльности, они могут не проявлять интереса к ней. Недостаточно привлекательные бонусы могут не мотивировать клиентов участвовать в программе лояльности.

Для успешной реализации программы лояльности "BONO" необходимо комплексно подойти к решению всех выявленных проблем. Это требует проведения тщательного анализа ситуации, разработки эффективных мер по мотивации персонала, улучшению маркетинговых коммуникаций, упрощению условий программы и повышению ее привлекательности для клиентов.

Современные теории качества играют решающую роль в создании эффективных и устойчивых систем управления качеством, которые способствуют долгосрочному успеху

организаций. Эти теории акцентируют внимание на важности интеграции качества на всех уровнях компании, начиная от топ-менеджмента и заканчивая операционным персоналом. В отличие от традиционных подходов, современные теории управления качеством включают не только улучшение конечного продукта или услуги, но и постоянное совершенствование процессов, что помогает организации оставаться конкурентоспособной и адаптироваться к изменениям внешней среды. Они делают акцент на принципах постоянного улучшения, что отражает идею о том, что качество не является статичным и требует постоянного внимания и адаптации. Важно, что эти теории ориентированы на долгосрочные результаты, улучшение производительности и удовлетворенности клиентов, что способствует не только улучшению продуктов и услуг, но и повышению общей эффективности работы организации. В результате, современные подходы к качеству оказывают глубокое влияние на успешность и конкурентоспособность компаний в условиях глобализированного и динамичного рынка.

Список литературы:

1. DOROGAIA, Irina. The modern approaches to quality management as a necessity to use in the national enterprises. Научно-производственный журнал «Государство и регионы. Серия: Экономика и предпринимательство». Львов, Украина. 2019, Выпуск 5 (110), pp. 94-97.
2. БелПроектКонсалтинг – «Понятие качества». Дата использования: 07.11.2024 г.
3. Букліб – «Что такое качество?». Дата использования: 07.11.2024 г. Ссылка: <https://buklib.net/books/32359/>
4. Управление производством – «Менеджмент качества». Дата использования: 07.11.2024 г. Ссылка: <https://up-pro.ru/encyclopedia/management-kachestva/>
5. Панорама – «Гуру менеджмента качества и их концепции». Дата использования: 08.11.2024 г. Ссылка: <https://panor.ru/articles/guru-menedzhmenta-kachestva-i-ikh-kontseptsii/8467.html#>
6. quality.eup.ru – «Гуру менеджмента качества и их концепции». Дата использования: 08.11.2024 г. Ссылка: <https://quality.eup.ru/MATERIALY/guru.htm>
7. Основная информации о компании «EVMБ». Дата использования: 07.11.2024 г. Ссылка: <https://efesmoldova.md/despre-noi/>
8. Приложение «BONO». Дата использования: 08.11.2024 г. Ссылка: <https://apps.apple.com/app/id6476467303>

УДК 338.485

ПОТЕНЦИАЛЬНЫЕ ВЫГОДЫ И РИСКИ ОТ РАЗВИТИЯ ТУРИЗМА

Станчу Карина

Комратский государственный университет
Комрат, Молдова

Студентка группы ЭТУ-23

k.stanciu10.12@gmail.com

Научный руководитель **Левитская А.П.**,
Доктор хабилитат, профессор университет
Комратский государственный университет

Туризм является одной из наиболее динамично развивающихся отраслей мировой экономики, оказывая значительное влияние на социальные, культурные и экономические процессы. При этом, развитие этой сферы сопряжено с определенными рисками, которые могут негативно сказаться на экологии, местных сообществах и культурном наследии. В

своей работе я исследую потенциальные преимущества и риски, связанные с развитием туризма как на глобальном уровне, так и в контексте Республики Молдова, акцентируя внимание на важности устойчивого подхода к развитию отрасли.

Одним из ключевых преимуществ туризма является его вклад в экономическое развитие стран, что выражается в создании миллионов рабочих мест и поддержке занятости населения, а также в улучшении внешнеторгового баланса. Экономическое влияние туризма можно рассматривать как в прямом, так и в косвенном аспектах. Прямое воздействие заключается в доходах, получаемых страной от туристов, которые направляются на развитие инфраструктуры, что способствует росту занятости и увеличению налоговых поступлений в бюджет [1].

Косвенное влияние заключается в стимулировании развития других секторов экономики (банковских услуг, страхования и других предприятий), которые получают часть денежных средств, вкладываемых в их развитие. Таким образом, рост числа туристов приводит к увеличению доходов туристических организаций, местных жителей и принимающего региона или страны в целом.

Влияние туризма на экономику можно проиллюстрировать пропорциональной зависимостью: с ростом туристического потока улучшается и экономическая ситуация. Последние данные ЮНВТО говорят о позитивных экономических последствиях восстановления туризма после пандемии COVID-19. По предварительным оценкам, доходы от международного туризма в 2023 году достигли 1,4 триллиона долларов, что составляет около 93 процентов от 1,5 триллиона долларов в 2019 году. Экспортные доходы от туризма оцениваются в 1,6 трлн долларов в 2023 году, что составляет почти 95 процентов от 1,7 триллиона долларов в 2019 году [2].

Также, по предварительным оценкам, общий экономический вклад туризма составил 3,3 триллиона долларов в минувшем году, или три процента мирового ВВП. Восстановление туризма также отражается на динамике отраслевых показателей. К октябрю 2023 года как международные авиаперевозки, так и пассажирский спрос восстановились примерно на 90 процентов по сравнению с допандемийным уровнем [3]. Данные цифры показывают, что туризм особенно важен для развивающихся стран, поскольку может стать одним из ключевых источников иностранной валюты и способствовать диверсификации экономики.

Инфраструктура является основой туристической индустрии, обеспечивая транспорт, инженерные коммуникации, сети и объекты, которые позволяют туристам легко и комфортно добираться до мест отдыха и пользоваться туристическими ресурсами. Она также включает в себя объекты, поддерживающие деятельность предприятий сферы туризма. Для привлечения большего потока туристов часто требуются строительство новых объектов, а также обновление и модернизация существующих. Данные улучшения положительно сказываются на уровне жизни местных жителей.

Финансирование на развитие туристической инфраструктуры может поступать как из внутренних источников (например, бюджетные средства и инвестиции местных компаний), так и из иностранных. К примеру, в 2022 году, после пандемии, наблюдался рост международных инвестиций в проекты, связанные с Целями устойчивого развития (ЦУР), в таких развивающихся странах, как ЮАР, Эфиопия, Бангладеш, Кения и других. Эти средства направлялись на улучшение инфраструктуры, энергетики, водоснабжения, санитарии, продовольственных систем, здравоохранения и образования [5].

Культурный обмен является частью глобализационных процессов, способствуя объединению и взаимодействию людей и культур по всему миру, что формирует более взаимосвязанный и толерантный мир. Туризм помогает обмениваться идеями, традициями и обычаями, что способствует формированию терпимого и инклюзивного общества. Такой обмен способствует укреплению связей и сотрудничества между людьми разных культур для достижения общих целей. Это может привести к появлению новых идей, инноваций, а также созданию партнерств и альянсов.

Важно отметить, что культурный обмен способствует поддержанию мира и стабильности: взаимопонимание между культурами помогает снизить напряженность и способствует стабильности в обществе и мире в целом. Благодаря туристическим поездкам происходит передача культурных ценностей, традиций и опыта, что способствует повышению уровня взаимопонимания и терпимости между представителями разных национальностей. После удачного 2023 года международный туризм постепенно возвращается к уровню, предшествовавшему пандемии, и в 2024 году, по прогнозам Всемирной туристской организации ООН (ЮНВТО), может достигнуть размера показателей до пандемии [2].

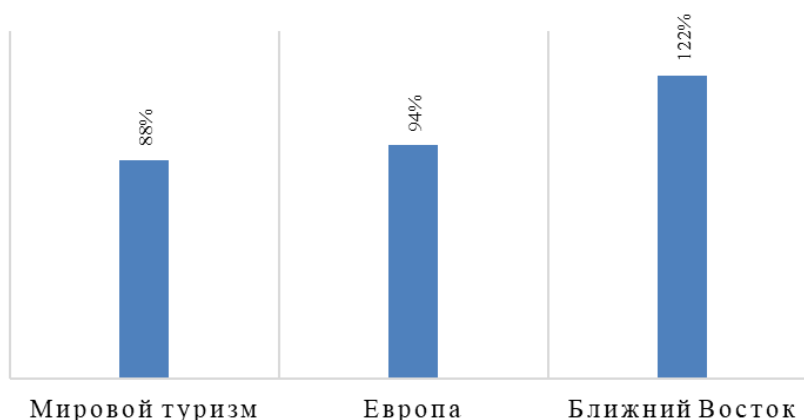


Рисунок 1. Восстановление туристической отрасли после пандемии в 2023 году в сравнении с 2019 годом, в %

Источник: [4].

В 2023 году туризм восстановился на 88% от прежнего уровня, и 1,3 миллиарда человек отправились в зарубежные поездки. Ближний Восток стал единственным регионом, превысившим допандемийные показатели на 22%. В Европе, которая является самым посещаемым регионом мира, уровень посещаемости достиг 94% от показателей 2019 года, чему способствовали поездки из США и высокий спрос внутри региона. Таким образом, туризм способствует культурному обмену, передаче традиций и опыта между народами, что может повысить уровень терпимости и взаимопонимания между представителями различных национальностей.

Потенциальные риски развития туризма

Рост туристической деятельности может привести к загрязнению окружающей среды, деградации природных экосистем и снижению качества жизни местного населения. Увеличивающееся число туристов создаёт значительные объёмы отходов в популярных туристических зонах (таких как пляжи, горнолыжные курорты, городские центры). Повышенный турпоток также оказывает чрезмерное давление на природные ресурсы, включая воду и землю.

Проблема чрезмерного туризма особенно актуальна для небольших островов, где он оказывает сильное влияние на экологию и социальную среду. Примером служат такие места, как остров Боракай на Филиппинах, Комодо в Индонезии и бухта Майя-Бэй в Таиланде. Круизные лайнеры также наносят урон окружающей среде, что заметно в Венеции, где туристический поток достиг предела. Здесь сильнее всего страдают районы, куда причаливают суда, и местные власти пока не смогли найти эффективного решения.

Для снижения экологических рисков рекомендуется: соблюдать государственные и региональные нормы природоохранного законодательства, внедрять экологическую экспертизу проектов, создавать эффективные системы сбора и переработки отходов, разрабатывать образовательные программы для туристов и работников сферы туризма, которые бы повышали осведомленность об экологических проблемах и способах минимизации их негативного влияния.

Рост числа туристов может вызвать недовольство среди местных жителей из-за изменений в их привычном укладе жизни и повышения цен на жильё и товары. Примеры избыточного туризма наблюдаются по всему миру и сопровождаются различными социальными проблемами. В Бали (Индонезия), например, высокий турпоток привел к увеличению стоимости жизни и культурным столкновениям, вызванным неуважением туристов к местным святыням. Общественная инфраструктура не всегда успевает адаптироваться к росту туристической активности, что также способствует социальным конфликтам.

Увеличение турпотока может привести к росту мелких преступлений, таких как кражи и мошенничество, что негативно отражается на репутации региона как безопасного для посещения. Регионы, сильно зависящие от туризма (например, Карибские острова, Испания, Италия, Греция, Португалия), становятся уязвимыми к экономическим кризисам. В случае непредвиденных ситуаций, таких как пандемия или природные катастрофы, экономика таких регионов может понести серьезные убытки.

Потенциальные выгоды от развития туризма в Республике Молдова

В Республике Молдова туризм представляет собой перспективный сектор, который может способствовать притоку иностранных инвестиций и созданию рабочих мест, особенно в сельской местности. Винный туризм и культурные маршруты – ключевые направления, которые уже начинают привлекать иностранных туристов в Молдову. Особое внимание стоит уделить фестивалю «День Вина» в Кишиневе, который прошел 7-8 октября 2024 года и собрал более 150 тысяч человек. На этом мероприятии было продано свыше 120 тысяч бутылок вина, и участие приняли 98 винодельческих предприятий со всей страны.

Празднование «Дня Вина» в городе Комрат, которое проходит 4 ноября, также является одним из самых значимых событий для туристов и местных жителей. Однако, ограниченные возможности для размещения (всего 53 номера и 104 места) создают трудности для посетителей, вынужденных искать жилье в соседних городах, что снижает количество средств, потраченных туристами в предприятиях сферы туризма.

Винная промышленность в Молдове достаточно развита – на территории страны работает более 130 малых винодельческих предприятий, около 70 заводов по производству шампанского и 5 коньячных фабрик. Посещение туристами виноделен способно принести экономическую выгоду стране: вклад в ВВП, ежегодно молдавские винодельни посещают примерно 170тыс. иностранных туристов. Если популярность винного туризма будет расти на 5-10% в год, это может привести к увеличению доходов [2].

Таблица 1. Основные показатели развития винного туризма в Республике Молдова.

Показатель	Значение
Количество малых винодельческих предприятий, ед.	130+
Количество заводов по производству шампанского, ед.	70
Количество коньячных фабрик, ед.	5
Число иностранных туристов, зарегистрированных в коллективных структурах размещение (среднее годовое значение за 2021-22-23гг), чел.	170 000
Среднее количество дней пребывания в стране, ед	3,5
Средние траты туриста (евро/день)	150-200
Годовой доход от винного туризма (при 170000 туристов), млн. евро	17-25
Потенциальное число туристов, чел.	250 000
Потенциальный доход от винного туризма, млн. евро	25-37
Количество рабочих мест в отрасли, ед.	200 000
Потенциальное увеличение занятости, %	5-7

Источник: [2].

В среднем каждый турист тратит от 150 до 200 евро за посещение, включая дегустации, экскурсии, проживание и покупку вина, что позволяет отрасли приносить примерно 17–25 млн евро в год. При росте числа туристов до 250 000 человек в год доход от винного туризма может достигать 25–37 млн евро. В винодельческой сфере создано около 200 000 рабочих мест, включая занятость в сельском хозяйстве, производстве вина и туризме. Благодаря расширению туристических объектов и услуг развитие винного туризма может увеличить занятость на 5–7%.

Развитие туризма в Молдове способствует улучшению инфраструктуры, связанной с винным туризмом (гостиницы, рестораны, дороги, музеи). С июля 2023 года, когда стартовала программа “373”, в национальную экономику было инвестировано около 2,7 млрд леев. По данным агентства МОЛДПРЕС, 605 инвестиционных проектов компаний различных сфер завершены или находятся на разных стадиях реализации [8].

Основные инвестиции направлены в сектор производства и энергообеспечения (42% общей суммы инвестиций), транспорт и логистику (22%) и промышленность (15%) [8]. Также активно инвестируют в здравоохранение, образование и досуг. Развитие инфраструктуры позитивно сказывается на регионах, что благоприятно как для туристов, так и для жителей страны. Туризм может стать двигателем для развития менее экономически активных регионов, стимулируя улучшение транспортной и гостиничной инфраструктуры в сельских и периферийных районах, что поддерживает развитие местного бизнеса.

Молдова обладает богатым культурным и историческим наследием, и развитие культурного туризма способствует сохранению архитектурных памятников, монастырей и традиционных деревень. Это не только важно для поддержания национальной идентичности, но и привлекает туристов, стремящихся узнать больше о культурных особенностях страны.

Потенциальные риски от развития туризма в Республике Молдова

- *Экологические угрозы.* С закрытием границ во время пандемии в Молдове возрос спрос на внутренний туризм, что привело к экологическим проблемам. По словам местных жителей, туристы, открывавшие для себя природные красоты страны, оставляли после себя мусор, шумели и нарушали нормы поведения, что вызвало экологические трудности для живописных регионов.

- *Коммерциализация культурных традиций.* Избыточное развитие туризма может привести к превращению культурных традиций в коммерческие товары, что происходит во многих странах. Это может привести к утрате аутентичности обычаев и ритуалов, поскольку они теряют свою культурную ценность и становятся всего лишь развлечением для туристов.

- *Недостаток квалифицированных кадров.* Развитие туристической отрасли в Молдове также сталкивается с дефицитом профессионалов, что может негативно сказаться на уровне обслуживания. Не все регионы страны обладают развитой инфраструктурой для приема большого потока туристов, а недостаток квалифицированных специалистов усложняет эффективное использование ресурсов. Также это ограничивает возможности для создания современных туристических объектов.

Недостаток специалистов по продвижению туристических услуг сдерживает развитие туризма. Для решения этих проблем важно расширить учебные программы, сосредоточив внимание на инновациях в сфере туризма, а также на продвижении услуг. Дополнительное обучение, программы повышения квалификации (курсы, онлайн-тренинги), международные стажировки, государственные гранты и стипендии могут повысить интерес к профессии.

Заключение

Развитие туризма открывает перед Молдовой значительные возможности для роста экономики, совершенствования инфраструктуры и повышения узнаваемости на международной арене. Туризм способствует созданию рабочих мест, привлечению инвестиций, развитию сельских территорий и увеличению экспортного потенциала, особенно в таких направлениях, как винный, аграрный и культурный туризм. Однако, наряду с преимуществами, существуют риски, такие как перегрузка инфраструктуры, экологические проблемы и социальная напряженность, особенно в популярных туристических районах. Для

минимизации этих рисков и максимального использования преимуществ необходимо комплексное и устойчивое планирование, включающее развитие кадров и инфраструктуры.

Библиография:

1. Прямое и косвенное влияние туризма. [Электронный ресурс] URL: <https://bspu.by/blog/vrublevskaya/article/lection/pryamoe-i-kosvennoe-vliyanie-turizma>
2. Международный туризм в 2024 году достигнет допандемийного уровня/ [Электронный ресурс] URL: <https://news.un.org/ru/story/2024/01/1448742>
3. Виноградарство и виноделие в Республике Молдова. [Электронный ресурс] URL: <https://www.bulgariwinery.com/company/moldova/>
4. Сайт «Организация Объединенных наций». [Электронный ресурс] URL: <https://news.un.org/ru/story/2024/01/1448742>
5. Доклад о Мировых инвестициях 2023. [Электронный ресурс] URL: https://unctad.org/system/files/official-document/wir2023_ru.pdf
6. Доклад о целях в области устойчивого развития 2022 год. [Электронный ресурс] URL: <https://unstats.un.org/sdgs/report/2022/ Russian.pdf>
7. Культурный обмен: влияние культурного обмена на глобализацию. [Электронный ресурс] URL: <https://fastercapital.com/ru/content/>
8. Государственное информационное агентство Молдпресс. [Электронный ресурс] URL: <https://www.moldpres.md/ru/news/2024/10/18/24008354>

УДК 338.467.6

**ВЛИЯНИЕ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ НА КРЕАТИВНЫЕ
ИНДУСТРИИ МОЛДОВЫ: АДАПТАЦИЯ И ИННОВАЦИИ**

Сырбу Мэдэлина

Государственный Университет Молдовы,
Кишинёв, Республика Молдова

madsirbu33@gmail.com

Карбуни Евгений

Государственный Университет Молдовы,
Кишинёв, Республика Молдова

carbunievghenii@gmail.com

Соколова Анна, ассистент унив.,

Волосюк Анна, ассистент унив.,

anna.socolova@usm.md

anna.volosiuc@usm.md

Государственный Университет Молдовы,
Кишинев, Молдова

Цифровая трансформация стала ключевым фактором, определяющим развитие креативных индустрий во всем мире, и Молдова — не исключение. Сектора, включающие искусство, дизайн, медиа и культурное наследие, активно интегрируют цифровые технологии, что приводит к значительным изменениям в методах работы, способах взаимодействия с аудиторией и новых возможностях для самовыражения и коммерциализации. В данной статье рассматривается, как цифровизация влияет на молдавские креативные индустрии, какие вызовы она ставит и какие перспективы открывает для будущего культурной и экономической среды страны.

Влияние цифровой трансформации на креативные индустрии в Молдове неразрывно связано с развитием сектора информационно-коммуникационных технологий (ИКТ),

который занимает одну из ведущих позиций в экономике страны. В настоящее время ИКТ-сектор составляет около 6% ВВП Молдовы, демонстрируя стабильный рост и усиливая свои позиции на международной арене. Благодаря государственной поддержке и благоприятным условиям, ИКТ-индустрия в Молдове входит в число наиболее успешных в Европе. Одной из ключевых инициатив стала создание первых в Европе ИТ-парков, резиденты которых получают преимущества в виде единого налога в размере 7% от оборота, заменяющего основные налоги. Это нововведение обеспечивает предсказуемые и выгодные условия для бизнеса, поддерживает стабильность и устойчивый рост сектора. Низкие затраты на рабочую силу и аренду помещений также способствуют конкурентоспособности Молдовы как центра для аутсорсинга. Креативные индустрии, опираясь на этот потенциал, привлекают международных партнеров и инвесторов, что положительно сказывается на рынке труда. Важным фактором, способствующим устойчивому развитию ИКТ и креативных индустрий, стала также образовательная система: ежегодно около 2000 специалистов выпускаются из вузов по направлениям ИКТ, а государственные программы переквалификации кадров позволяют пополнять сектор квалифицированными профессионалами, готовыми работать с новыми технологиями и поддерживать международные стандарты. Цифровая инфраструктура в стране также активно развивается: покрытие оптоволоконной сетью на 98,2% территории позволяет обеспечивать доступ к высокоскоростному интернету практически по всей стране. Молдова занимает 36-е место в мире по средней скорости фиксированного интернета (132,8 Мбит/с), входя в тройку стран Европы с наиболее доступным по стоимости широкополосным интернетом. Высокие показатели мобильного интернета, где проникновение связи достигает 113,6% и 4G покрывает более 98% населения, способствуют интеграции цифровых решений и делают цифровые услуги доступными для большинства граждан [1]. Продвижение электронного правительства и цифровых услуг сокращает административные барьеры и упрощает бизнес-процессы. Эти преобразования способствуют созданию более благоприятной среды для бизнеса, поддерживают интеграцию Молдовы в глобальное цифровое пространство и открывают возможности для привлечения новых инвестиций и партнеров.

Всё описанное выше развивается и дополняется Стратегией цифровой трансформации Республики Молдова на 2023–2030 годы которая формирует цифровую среду страны. Стратегия направлена на создание современного цифрового общества, в котором каждый гражданин обладает необходимыми цифровыми навыками, имеет доступ к качественному интернету и современным устройствам. Стремясь устранить цифровое неравенство, стратегия поддерживает развитие конкурентоспособного и устойчивого ИТ-сектора, стимулирует инновации, привлекает инвестиции и развивает стартапы, которые внедряют передовые технологии, такие как искусственный интеллект и анализ больших данных.

Цифровая трансформация экономики также занимает важное место в стратегии, включая поддержку малых и средних предприятий, стимулирование цифровизации бизнеса и расширение доступности цифровых услуг для населения. Стремление к созданию прозрачного цифрового государства предполагает полную цифровизацию государственных услуг, что повысит удобство, прозрачность и укрепит доверие граждан. Особое внимание уделяется развитию инновационных отраслей, таких как ИТ и цифровая экономика, создавая условия для роста творческого предпринимательства и стартапов. Это поддерживает внедрение цифровых технологий в культурную и творческую деятельность, способствуя развитию креативных индустрий. Для локальных производителей контента создается благоприятная среда с доступом к цифровым платформам и глобальным рынкам, что усиливает культурный и экономический потенциал страны и способствует интеграции с цифровым пространством ЕС. Таким образом, стратегия цифровой трансформации направлена на создание среды, где культура и цифровая экономика взаимно поддерживают друг друга, формируя основу для развития креативных индустрий и международного сотрудничества [2].

Ключевым инструментом для реализации задач вышеупомянутой стратегии стала Национальная программа развития креативных индустрий «Креативная Молдова», запущенная в 2024 году. Эта программа охватывает семь подотраслей: визуальное искусство, исполнительское искусство, издательство, аудиовизуальные медиа, рекламный сектор, Createch (технологии для креативных индустрий) и архитектуру. Программа направлена на поддержку специалистов в этих областях, их обучение новым цифровым навыкам и адаптацию бизнеса к работе в цифровой среде. Благодаря «Креативной Молдове» малые и средние предприятия в сфере креативных индустрий получают доступ к образовательным и финансовым ресурсам, необходимым для модернизации и повышения конкурентоспособности [3].

По данным, представленным на конференции «Возможности цифровой трансформации Республики Молдова», сектор информационных и коммуникационных технологий (ИКТ) вносит более 7% в ВВП страны. Этот сектор включает креативные индустрии, которые также демонстрируют рост благодаря доступу к высокоскоростному интернету в 98% населенных пунктов страны. В условиях, когда почти вся страна охвачена интернетом, возможности для креативных компаний существенно увеличиваются, поскольку они могут охватить новую аудиторию и развивать услуги для пользователей из разных регионов. Такой высокий уровень цифровой инфраструктуры создает условия для развития высококачественных цифровых сервисов и внедрения инноваций. Также все более популярными становятся онлайн-галереи и цифровые выставки, такие как инициатива «Музеи будущего», использующая технологии виртуальной реальности для привлечения аудитории [4].

Для развития цифровых креативных навыков и поддержки инновационных проектов был также создан центр креативных индустрий и цифровых медиа MEDIACOR. Открытый в Кишиневе в 2021 году, MEDIACOR предоставляет профессиональные пространства для подготовки и пост-продакшна аудио, видео и анимации, что делает его важной площадкой для обучения и реализации цифровых проектов. Этот центр стал своего рода «инкубатором» для молдавских креативных стартапов, предлагая им доступ к передовому оборудованию, поддержке экспертов и консультационным услугам. Такие инициативы укрепляют базу для цифровой трансформации и позволяют креативным индустриям Молдовы развиваться в рамках международных стандартов.

Пандемия COVID-19 неожиданно стала катализатором ускоренной цифровизации во всем мире, и Молдова не осталась в стороне от этого процесса. Оказавшись в условиях ограниченного физического взаимодействия, люди стали искать новые формы досуга и общения, обратившись к цифровым продуктам. Видеоигры и интерактивный контент стали для многих не просто развлечением, но способом поддерживать социальные связи и даже развиваться интеллектуально. На фоне этого глобального спроса молдавская индустрия видеоигр обрела совершенно новый импульс для развития, превратившись из нишевого направления в мощный сегмент креативной экономики страны. В 2020 году в индустрии действовали 41 компания, но к 2023 году их число выросло до 90, что означает прирост на 120%. Такие впечатляющие показатели говорят о растущем спросе на интерактивный контент, который привлекает внимание и молодежи, и более зрелой аудитории, что создает уникальные возможности для расширения этого сегмента и его интеграции в экономику страны [5].

Цифровые медиа и разработка видеоигр демонстрируют, что креативные индустрии Молдовы могут играть ключевую роль в экономике будущего. Молдова, делая ставку на инновации и поддерживая развивающиеся секторы, способна создать условия для устойчивого развития, укрепляя позиции на международной арене. Сектор видеоигр стал не просто трендом, но и стратегическим направлением, способным обеспечить устойчивый рост креативных индустрий, привлечь таланты и инвестиции, что позволяет говорить о видеоиграх как о важном элементе конкурентного преимущества Молдовы в эпоху глобальной цифровизации.

В Молдове представители творческих профессий, включая художников, музыкантов и дизайнеров, активно используют современные цифровые инструменты и платформы для продвижения своих работ и расширения аудитории. Онлайн-галереи, цифровые выставки и виртуальные мероприятия стали неотъемлемой частью креативного сектора, позволяя культурным проектам выходить за пределы национальных границ и обретать мировую известность. С развитием технологий, таких как искусственный интеллект и виртуальная реальность, появляются новые возможности для креативного самовыражения и инновационных форматов работы. Молдавские компании и стартапы активно внедряют цифровые решения, включая технологии блокчейн, для управления авторскими правами и монетизации контента, что способствует укреплению правовой защищенности и финансовой устойчивости креативных индустрий. Например, в рамках Национальной программы развития креативных индустрий «Креативная Молдова» особое внимание уделяется интеграции современных технологий в творческий сектор, что позволяет местным компаниям использовать блокчейн для защиты интеллектуальной собственности и эффективного управления правами. Кроме того, в Молдове проводятся мероприятия и дискуссии, посвященные будущему креативных индустрий и авторского права в цифровую эпоху, где обсуждаются возможности применения блокчейн-технологий для обеспечения прозрачности и надежности в управлении авторскими правами.

Несмотря на положительные стороны цифровизации, процесс не лишен вызовов. Один из значительных барьеров — это нехватка высококвалифицированных кадров, необходимых для работы с новыми технологиями, и ограниченные финансовые ресурсы. Малые и средние предприятия в креативных индустриях часто не имеют доступа к необходимым инвестициям, что затрудняет им внедрение передовых решений и поддержку конкурентоспособности. Правительство поддерживает программы переподготовки кадров, однако из-за быстрого развития технологий потребность в квалифицированных специалистах остается высокой. Еще один важный риск — это кибербезопасность и защита данных. Использование цифровых технологий в управлении авторскими правами и проведении онлайн-мероприятий требует надежной защиты данных, так как утечки или атаки могут привести к финансовым потерям и урону репутации. Внедрение блокчейна и других инновационных технологий должно сопровождаться мерами по обеспечению информационной безопасности.

В заключении можно утверждать о том, что цифровая трансформация в Молдове стала неотъемлемой частью развития креативных индустрий, способствуя модернизации бизнеса, повышению правовой защищенности и укреплению международной репутации страны. Принятие Стратегии цифровой трансформации и запуск Национальной программы «Креативная Молдова» создают условия для устойчивого роста креативного сектора, его интеграции в мировую цифровую экономику и поддержки культурной идентичности. В ближайшие годы Молдова может стать инновационным центром креативных индустрий, опираясь на технологические новшества, которые будут поддерживать её культурный и экономический потенциал на глобальном уровне.

Список литературы:

1. Invest Moldova. ICT Sector Overview. Republic of Moldova, 2024. – 40 p.
2. Guvernul Republicii Moldova. Strategia de transformare digital 2023–2030. – 58 p.
3. HG cu privire la aprobarea Programului național de dezvoltare a industriilor creative „Moldova creativă” pentru anii 2024-2027, https://gov.md/sites/default/files/document/attachments/nu-535-mc-2023_0.pdf.
4. Programul Muzeelor Viitorului, <https://muzee.artcor.md/#about>.
5. На основании анализа сайта Ассоциации Креативных Компаний (Asociația Comaniilor de Creație), <https://www.cor.md/>.

ОЦЕНКА ЧИСЛЕННОСТИ И СОСТАВА ЗАНЯТЫХ В НИЖЕГОРОДСКОЙ ОБЛАСТИ

Тряпицына Анастасия, магистрант
ФГБОУ ВО Нижегородский ГАТУ им.
Л.Я. Флорентьева г. Нижний Новгород,
Россия

nastasya.tryapitsyna@mail.ru

Половинкина Татьяна, магистрант
ФГБОУ ВО Нижегородский ГАТУ им.
Л.Я. Флорентьева г. Нижний Новгород,
Россия

Озеряник Мария, к.э.н., доцент
ФГБОУ ВО Нижегородский ГАТУ им.
Л.Я. Флорентьева г. Нижний Новгород,
Россия ome52@mail.ru

Занятость населения в современном обществе является достаточно важной проблемой. От занятости населения будет зависеть стабильность и уровень жизни общества, поэтому повышается потребность в трудоустройстве экономически активного населения, его обеспечении и поддержке.

Трудовая активность населения региона является одной из важнейших составляющих стабильного социально-экономического развития. Численность рабочей силы, уровень участия населения в пополнении рабочей силы, состав занятого населения по полу, возрасту и уровню образования могут свидетельствовать об уровне развития промышленного производства, наличии или отсутствии напряженности на рынке труда региона, развитии системы образования, динамики демографических процессов в обществе, возможности возникновения ситуаций социальной напряженности на рынке труда и многом другом [1, с.57].

Нижегородская область – крупный индустриальный регион России, входящий в Приволжский федеральный округ. Площадь занимаемой территории – 76,6 тыс. кв. км. [2, с.57]. В исследуемом периоде численность рабочей силы в Нижегородской области сокращается с 1753,8 до 1700,3 тыс. чел. (рис.1).

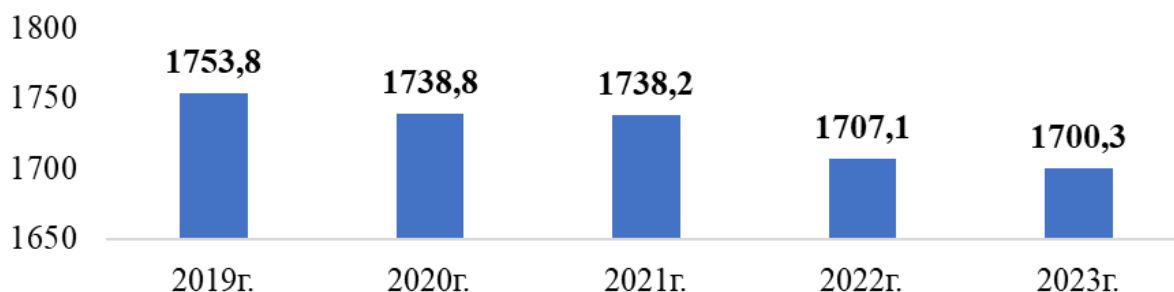


Рисунок 1.– Численность рабочей силы в Нижегородской области, тыс. чел. [3]

В численности рабочей силы на долю занятых в 2023 году приходилось 98,1%, тогда как доля безработных не превышала 1,9 %. В качестве негативного фактора отметим сокращение численности занятых с 1682,4 до 1667,2 тыс. человек. При этом, сокращение числа занятых женщин превышает аналогичный показатель по мужчинам, то есть темпы сокращения численности занятых женщин выше (табл.1).

VI Международный конкурс студенческих научно-исследовательских работ по экономике

Таблица 1.– Динамика численности занятых в Нижегородской области, тыс. чел. [3]

Показатели	2019г.	2020г.	2021г.	2022г.	2023г.	2023г. к 2019г., %
Численность занятых – всего	1682,4	1657,3	1665,1	1637,8	1667,2	99,1
из них						
мужчины	842,8	833,4	838,2	817,1	841,2	99,8
женщины	839,6	824	827	820,6	826,1	98,4

Если рассматривать занятое население по видам деятельности, то можно отметить, что основная доля занятых сосредоточена в таких видах деятельности как обрабатывающие производства и торговля – 20,9 и 17,7% соответственно. Наименьший удельный вес имеет численность занятых по направлениям деятельности добыча полезных ископаемых – 0,1%. Такое распределение занятых в первую очередь обусловлено отраслевой спецификой региона.



Рисунок 2.– Распределение занятого населения по видам деятельности в Нижегородской области в 2023 году, тыс. чел. [3]

По виду деятельности «сельское хозяйство, лесное хозяйство, охота, рыболовство» численность занятых в 2023 году составила 65,5 тыс. человек, что выше показателя 2019 года на 10,3%.

Что касается структуры занятых по занятиям, то можно отметить, что основная доля приходится на специалистов высшего уровня квалификации – 25,3% всех занятых. В динамике отмечается сокращение доли неквалифицированных рабочих с 7,9 до 7,2%, что связано с повышением требований к уровню квалификации работников во многих отраслях экономики.

VI Международный конкурс студенческих научно-исследовательских работ по экономике

Таблица 2.– Численность занятых в Нижегородской области по занятиям, тыс. чел. [3]

Показатели	2019г.	2020г.	2021г.	2022г.	2023г.	2023г. к 2019г., %
Занятые – всего	1682,4	1657,3	1665,1	1661,9	1682,4	99,1
Руководители	98,7	92,8	82,4	81,1	84,5	85,6
Специалисты высшего уровня квалификации	394,2	402,6	402,8	385,0	421,9	107,0
Специалисты среднего уровня квалификации	247,4	225,5	251,0	248,3	252,7	102,1
Служащие, занятые подготовкой информации, оформлением документации, учетом и обслуживанием	47,6	43,6	49,8	42,8	49,4	103,8
Работники сферы обслуживания и торговли, охраны граждан и собственности	251,7	250,0	261,8	262,7	255,7	101,6
Квалифицированные работники сельского и лесного хозяйства, рыбоводства и рыболовства	16,0	24,2	15,2	18,9	16,4	102,5
Квалифицированные рабочие промышленности, строительства, транспорта и рабочие родственных занятий	254,4	246,3	240,8	256,6	237,2	93,2
Операторы производственных установок и машин, сборщики и водители	239,0	230,1	233,4	224,3	228,1	95,4
Неквалифицированные рабочие	133,2	142,3	128,0	142,2	121,3	91,1

Представляет также интерес распределение занятых по возрастным группам. В 2023 году наибольший удельный вес занимали занятые в возрасте 30-39 и 40-49 лет – на их долю приходилось 29,2 и 26% соответственно. Незначительную долю занимают занятые в возрасте 15-19 лет– 0,6% и 70 лет и старше – на их долю приходится около 0,2%. При этом отметим, что в динамике увеличивается средний возраст занятых с 41,4 до 42,7 лет.

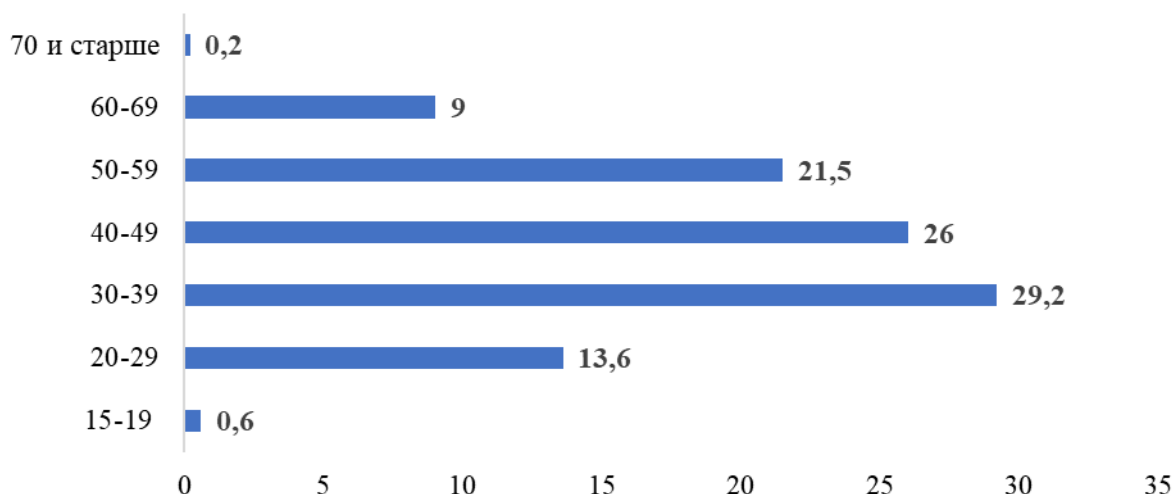


Рисунок 3. – Структура занятых по возрастным группам в Нижегородской области, % [3]

Наибольший удельный вес занимают занятые, имеющие среднее профессиональное образование – в 2023 году на них приходилось 47,4%, незначительно увеличивается доля лиц с высшим образованием, тогда как занятые имеющие среднее общее и основное общее образование сокращается. Повышение уровня образования продиктовано теми изменениями, которые происходят в технологическом развитии отраслей экономики.

Таблица 3.– Структура занятых по образованию в Нижегородской области, % [3]

Показатели	2019г.	2020г.	2021г.	2022г.	2023г.
Занятые – всего	100	100	100	100	100
в том числе имеют образование:					
высшее	33,6	34,2	34,6	32,4	33,8
среднее профессиональное	48,4	47,2	46,9	48,1	47,4
среднее общее	17,3	16,1	15,9	16,7	16,4
основное общее	2,5	2,3	2,6	2,6	2,3
не имеют основного общего образования	0,2	0,2	0,1	0,1	-

В целом если оценивать уровень занятости населения Нижегородской области, то можно отметить, что в динамике он увеличивается с 61,9 до 64,2%, тогда как уровень безработицы за период с 2019 -2023 год снизился с 4,1 до 1,9%. В 2023 году из 33,1 тыс. безработных 7,1 тыс. человек проживали в сельской местности.

Решение проблемы занятости должно решаться как на федеральном, так и на региональном уровнях. При этом должное внимание должно быть уделено мерам по уменьшению безработицы среди молодежи, в частности, выпускников средних профессиональных и высших учебных заведений [4, с. 160].

В Нижегородской области разработана первая в России кадровая стратегия, которая отличается своей гибкостью. Документ не предусматривает строгих долгосрочных планов с жестко определенными показателями, так как это неэффективно в изменчивом мире. Основная цель кадровой стратегии заключается в создании механизмов для решения проблем с кадрами и формировании гибких проектных команд на основе принципов межотраслевого взаимодействия ключевых участников рыночных систем. Важными являются их слаженная и эффективная работа, а также диалог между бизнесом и государством.

В Российской Федерации в целом и в Нижегородской области в частности в настоящее время не хватает как высококвалифицированных специалистов, так и неквалифицированных работников. Современное развитие производства предъявляет высокие требования к

рабочему потенциалу, включая квалификацию, профессиональную и общую образовательную подготовку, креативный подход к работе и качественное выполнение задач. Работодатели, стремясь к эффективному функционированию бизнеса, принимают решения по кадровым вопросам: набор, прием, распределение и увольнение сотрудников. Бизнес активно участвует в подготовке кадров, инвестируя в обучение работников.

Эти инвестиции способствуют устойчивости кадрового состава и их удержанию. На сегодня рынок труда представляет собой систему взаимосвязей, отражающих уровень развития и баланс интересов между предпринимателями, работниками и государством. Государство выступает как работодатель на государственных предприятиях и как инвестор, финансируя крупные проекты. Основная задача государства — регулирование интересов участников, включая социальную защиту и стимулирование развития производительных сил [5, с.224].

Ведутся разработки программ подготовки и повышения квалификации для работников различных секторов. Большинство компаний заявили, что в ближайшее время не планируют нанимать новых сотрудников, предпочитая повышать квалификацию уже существующего персонала при необходимости. На протяжении последних двадцати лет в России сформировалась модель рынка труда, которая значительно отличается от приемлемой в большинстве развитых стран.

Для решения вопросов занятости и безработицы в Нижегородской области целесообразно сосредоточиться на следующих ключевых направлениях:

- помощь гражданам в нахождении подходящей работы;
- организация профессионального обучения для безработных по актуальным профессиям;
- легализация теневой заработной платы;
- повышение социальной ответственности работодателей при найме сотрудников с низкой конкурентоспособностью [6, с.253-254].

Эти мероприятия могут способствовать снижению социальной напряженности и уровня безработицы в регионе с проблемной ситуацией на рынке труда; повысить доходы жителей, трудоустроенных на открытые вакансии, и увеличить поступления в бюджеты различных уровней; активизировать трудовую мобильность населения; а также удовлетворить потребности отраслевой экономики региона в рабочей силе.

Литература

1. Соколова, М. В. Трудовая занятость населения Владимирской области в современных социально-экономических условиях / М. В. Соколова // Ученые записки. – 2017. – № 2(22). – С. 57-62.
2. Озеряник, М. Е. Занятость населения в Нижегородской области / М. Е. Озеряник, С. Н. Навдаева // Развитие агропромышленного комплекса в условиях цифровой экономики : сборник научных трудов III Национальной научно-практической конференции, Самара, 29 апреля 2021 года. – Кинель: Самарский государственный аграрный университет, 2021. – С. 37-41. – EDN XCBSDK.
3. Официальный сайт территориального органа Федеральной службы государственной статистики по Нижегородской области. – URL: <https://52.rosstat.gov.ru/> (дата обращения: 07.10.2024).
4. Бунеева, М. В. Проблемы и перспективы занятости населения в Липецкой области / М. В. Бунеева, С. И. Гаврилюк, В. М. Кравченко // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. – 2020. – № 5(84). – С. 153-162.
5. Аверин А.Н. Управление персоналом, кадровая и социальная политика в организации/ А.Н. Аверин. - 3-е изд. - Москва: Флинт: МПСИ, 2018. - 224 с.
6. Голощапова Т.В. Подходы к определению эффективности трудовых ресурсов предприятия // Экономика и управление: новые вызовы и перспективы. – 2019. – № 1. – с. 253-255.

УДК 336.71

КИБЕРБЕЗОПАСНОСТЬ КАК ФАКТОР ЭКОНОМИЧЕСКОЙ СТАБИЛЬНОСТИ

Фуртуна Виктор

Комратский государственный университет
Комрат, Республика Молдова,

Левитская Алла

доктор хабилитат, профессор-университар
Комратский государственный университет
Комрат, Республика Молдова

В условиях стремительного развития цифровой экономики вопросы кибербезопасности приобретают особую значимость. Рост объемов данных, активное использование информационных технологий и интеграция цифровых решений во все сферы жизни делают кибератаки одной из главных угроз современного общества. Экономические последствия таких атак становятся все более ощутимыми, поскольку они не только приводят к значительным финансовым потерям, но и угрожают устойчивости национальных и мировых экономических систем.

В данной статье будет рассмотрена взаимосвязь между кибербезопасностью и экономической стабильностью, акцентируя внимание на влиянии кибератак, роли безопасности в предотвращении кризисов и эффективных мерах, способных укрепить цифровую защиту.

Актуальность темы обусловлена тем, что в эпоху цифровизации экономика все больше зависит от информационных технологий, что делает ее уязвимой перед киберугрозами. Согласно данным исследования компании IBM, средняя стоимость одной утечки данных в 2023 году составила \$4,45 млн, что свидетельствует о значительных экономических потерях, вызванных недостаточной защищенностью информационных систем [1]. Кроме того, кибератаки могут нарушить деятельность критически важных инфраструктур, таких как энергетика, транспорт и финансы, что влечет за собой серьезные последствия для экономики на макроуровне. С учетом глобализации цифровых процессов, необходимость в системном подходе к обеспечению кибербезопасности становится неотъемлемой частью национальной и международной экономической политики.

Кибератаки наносят существенный вред экономике как на уровне отдельных предприятий, так и на макроуровне. На уровне организаций последствия кибератак включают утечку данных, остановку бизнес-процессов и повреждение репутации. Так, в 2017 году утечка данных из Equifax затронула личные данные более 140 миллионов клиентов и привела к потере \$4 млрд рыночной капитализации компании [2].

На макроэкономическом уровне кибератаки нарушают функционирование критической инфраструктуры, что влечет за собой значительные экономические убытки. Например, атака вируса-вымогателя WannaCry в 2017 году затронула больницы, банки и транспортные компании в более чем 150 странах, что привело к ущербу, оцениваемому в миллиарды долларов. Такие инциденты подрывают доверие к цифровым технологиям и тормозят их внедрение, что особенно критично для развивающихся экономик.

Кроме того, кибератаки могут провоцировать глобальные экономические кризисы. Например, если атаке подвергается финансовый сектор, это может вызвать цепную реакцию, влияя на фондовые рынки, банковские системы и валютные курсы. Согласно исследованию Всемирного экономического форума, киберугрозы входят в десятку главных рисков для глобальной экономики [3].

Высокий уровень кибербезопасности является ключевым фактором экономической стабильности. Он снижает риски финансовых потерь, обеспечивает защиту критической

VI Международный конкурс студенческих научно-исследовательских работ по экономике

инфраструктуры и укрепляет доверие к цифровым технологиям. Например, успешное предотвращение кибератак на энергетические системы позволяет избежать перебоев в поставках электроэнергии, что критично для стабильности промышленного и бытового секторов.

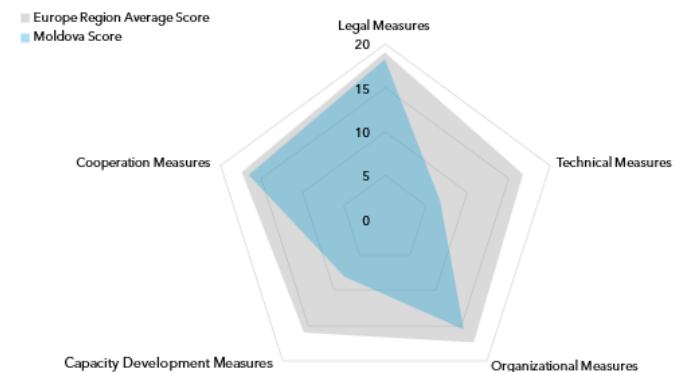
Кроме того, надежная кибербезопасность способствует росту инвестиционной привлекательности. Инвесторы предпочитают страны и компании, которые демонстрируют высокий уровень цифровой защищенности, так как это снижает их риски. Например, Сингапур, активно инвестирующий в развитие кибербезопасности, занимает лидирующие позиции в рейтингах Global Cybersecurity Index, что делает его привлекательным для иностранных инвесторов.

На международном уровне кибербезопасность способствует укреплению экономических связей. Глобальные стандарты и соглашения о защите данных помогают снизить риски для трансграничных операций, что положительно сказывается на торговле и инвестициях.

В Республике Молдова 20.02.2024г. была совершена кибератака на Î.S. „Poșta Moldovei” с использованием программы-вымогателя [5]. Атака привела к временному прекращению почтовых и финансовых услуг, что привело к потере доходов компании. Были затрачены средства на восстановление и улучшение безопасности, так же расследование и профилактика требовали дополнительных расходов. На фоне этого предприятие могло потерять часть клиентов из-за снижения доверия к организации, что может негативно отразиться на будущих доходах и репутации компании.

Moldova

GCI 5th Edition Country Profile



Country Score
out of maximum 20 points per pillar

Legal Measures	Technical Measures	Organization Measures	Capacity Development	Cooperation Measures
18.28	6.68	15.51	8.04	16.58

Areas of Relative Strength

Legal Measures
Organizational Measures
Cooperation Measures

Areas of Potential Growth

Technical Measures
Capacity Development Measures

Tier Performance

T3: Establishing

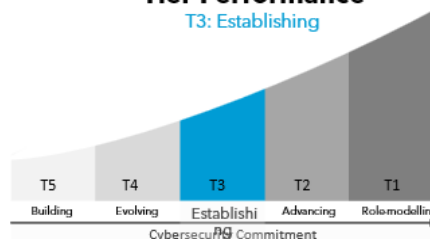


Рисунок 1. Индекс кибербезопасности Республики Молдова.

Источник: [6].

Согласно статистике Международного союза электросвязи (ITU), индекс кибербезопасности РМ на 2024 год находится на среднем уровне, который следует улучшать для обеспечения экономической стабильности страны [6]. Сравнение индекса кибербезопасности проводится по следующим критериям:

- ✓ *правовая база* (оценка законов и правил, касающихся киберпреступности и кибербезопасности);
- ✓ *технические меры* (измерение реализации технических возможностей через национальные и отраслевые агентства);

VI Международный конкурс студенческих научно-исследовательских работ по экономике

- ✓ *организационные аспекты* (измерение национальных стратегий и организаций, реализующих кибербезопасность);
- ✓ *развитие потенциала* (измерение информационных кампаний, обучения, образования и стимулов для развития потенциала кибербезопасности);
- ✓ *сотрудничество* (измерение партнерства между агентствами, фирмами и странами РМ с ближайшими странами).

Таблица 1 - Сравнение индекса кибербезопасности РМ с ближайшими странами.

Критерий оценивания	Молдова	Румыния	Венгрия	Болгария
<i>Правовая база</i>	18,28	20	20	20
<i>Технические меры</i>	6,68	14,89	19,4	14,49
<i>Организационные аспекты</i>	15,51	17,3	18,96	17,24
<i>Развитие потенциала</i>	8,04	19,43	12,63	11,7
<i>Сотрудничество</i>	16,58	20	17,74	11,13
Общий уровень кибербезопасности	T3	T2	T2	T3

Уровень 2 (T2) представлен странами, получившим общий балл не менее 85/100, продемонстрировав сильную приверженность кибербезопасности скоординированным и иницируемым правительством действиям, которые охватывают оценку, установление или реализацию определенных общепринятых мер кибербезопасности по четырем столпам или значительному количеству показателей.

Уровень 3 (T3) представлен странами, получившими общий балл не менее 55/100, продемонстрировав базовую приверженность кибербезопасности иницируемым правительством действиям, которые охватывают оценку, установление или реализацию определенных общепринятых мер кибербезопасности по умеренному количеству столпов или показателей.

Для снижения рисков кибератак необходимы как технические, так и организационные меры. Во-первых, компании и государства должны активно инвестировать в развитие технологий киберзащиты. Современные решения, такие как использование искусственного интеллекта и машинного обучения, позволяют оперативно выявлять и нейтрализовать угрозы. Например, системы раннего обнаружения аномалий на базе ИИ помогают предотвратить взломы еще до их реализации.

Во-вторых, важную роль играет повышение осведомленности среди населения и персонала. Человеческий фактор остается основной уязвимостью: более 80% всех утечек данных связаны с ошибками сотрудников [4]. Образовательные программы и регулярное обучение персонала помогают снизить этот риск.

Наконец, необходимо развивать международное сотрудничество в области кибербезопасности. Создание глобальных стандартов, таких как GDPR, и обмен информацией между странами способствуют более эффективной борьбе с киберугрозами. Например, программа "Центр кибербезопасности ООН" (United Nations Cybersecurity Centre) играет важную роль в содействии странам-членам ООН в разработке и внедрении политик киберзащиты. Этот центр способствует обмену опытом и передовыми технологиями между странами, разрабатывает стандарты безопасности и обучающие модули для повышения квалификации специалистов в области кибербезопасности.

Такие инициативы помогают не только координировать усилия государств, но и формировать единые подходы к решению глобальных киберугроз. В результате

международные операции, основанные на доверии к цифровым системам, становятся более защищенными, что способствует экономическому развитию и стабильности.

Выводы

Кибербезопасность является ключевым фактором экономической стабильности в эпоху цифровизации. Она играет важную роль в минимизации убытков от кибератак, обеспечении надежности критической инфраструктуры и укреплении доверия к цифровым технологиям. Однако обеспечение высокого уровня киберзащиты требует комплексного подхода.

Во-первых, государствам и организациям необходимо активно инвестировать в технологии киберзащиты, такие как системы раннего обнаружения угроз, шифрование данных и искусственный интеллект. Это позволяет не только предотвращать атаки, но и сокращать время восстановления после инцидентов.

Во-вторых, критически важно развивать образовательные программы и повышать осведомленность сотрудников и пользователей. Статистика показывает, что человеческий фактор остается одной из главных причин киберинцидентов. Регулярные тренинги, тестирования и обучение сотрудников минимизируют риски, связанные с человеческими ошибками.

В-третьих, кибербезопасность должна стать частью национальной и международной политики. Государствам важно разрабатывать и внедрять стандарты безопасности, которые учитывают не только локальные, но и глобальные угрозы. Международное сотрудничество, включая обмен информацией о кибератаках и совместное реагирование на инциденты, способно значительно повысить уровень безопасности в мировой цифровой экосистеме.

Кроме того, кибербезопасность напрямую влияет на экономические процессы, включая инвестиции и международную торговлю. Страны с высоким уровнем защищенности привлекают больше иностранных инвестиций, так как снижают риски для бизнеса. Компании, внедряющие передовые решения в области безопасности, укрепляют свою репутацию на рынке и повышают конкурентоспособность.

Таким образом, укрепление кибербезопасности – это не только способ минимизации экономических потерь, но и стратегический инструмент для достижения устойчивого роста и развития. В условиях быстрого роста цифровизации и увеличения количества киберугроз только скоординированные усилия всех участников – от индивидуальных пользователей до международных организаций – способны обеспечить стабильность и безопасность глобальной экономики.

Библиография.

1. IBM. Cost of a Data Breach Report 2023. [Электронный ресурс] URL: <https://www.ibm.com/security/data-breach> (дата обращения 26.10.2024).
2. The Equifax Data Breach 2017. [Электронный ресурс] URL: <https://www.darkreading.com/cyberattacks-data-breaches/2017-data-breach-will-cost-equifax-at-least-1-38-billion> (дата обращения 26.10.2024).
3. World Economic Forum. Global Risks Report 2023. [Электронный ресурс] URL: <https://www.weforum.org/reports/global-risks-report-2023> (дата обращения 26.10.2024).
4. Verizon. 2023 Data Breach Investigations Report. <https://www.verizon.com/business/resources/reports/dbir> (дата обращения 26.10.2024).
5. Poșta Moldovei – News 2024. [Электронный ресурс] URL: <https://posta.md/ro/news/aviz-x18wa5f527> (дата обращения 27.10.2024).
6. Официальный сайт International Telecommunication Union 2024. [Электронный ресурс] URL: <https://www.itu.int/publications/publication/global-cybersecurity-index-2024> (дата обращения 27.10.2024).

УДК 378.4

ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ В ЭПОХУ ГЛОБАЛИЗАЦИИ

Хайдарова Эльмира

Западно-Казахстанский инновационно-
технологический университет
Уральск, Республика Казахстан
bakit-yermek@mail.ru

Курманова Г.К., к.э.н., доцент

Уразова Б.А., м.э.н., ст.преподаватель
Западно-Казахстанский инновационно-
технологический университет Уральск,
Республика Казахстан,
kabdenova.68@mail.ru

Глобализация оказывает все большее давление на предприятия, заставляя их меняться. Это требует от предприятий действенной интеграции, которая достигается с помощью цифровых процессов и инструментов. В связи с этим возросла важность цифровой трансформации предприятий. [1].

Цифровая трансформация предприятий, и особенно бизнес-моделей, означает, что существует острая необходимость разработки и внедрения новых методов и технологий управления компаниями.

Цифровизация предприятий имеет решающее значение в эпоху глобализации по нескольким основным причинам:

1. Повышение конкурентоспособности

Глобальный охват: цифровые инструменты позволяют компаниям получать доступ к глобальным рынкам и клиентам, повышая их конкурентоспособность.

Эффективность затрат: автоматизация и цифровые процессы могут снизить эксплуатационные расходы, позволяя компаниям предлагать лучшие цены или более высокую маржу.

2. Ожидания клиентов

Персонализация: сегодня клиенты ожидают индивидуального опыта, который цифровизация может облегчить с помощью аналитики данных и ИИ.

Удобство: цифровые каналы предоставляют клиентам более легкий доступ к продуктам и услугам, повышая удовлетворенность и лояльность.

3. Гибкость и скорость реагирования

Быстрая адаптация: цифровизированные компании могут быстро меняться в ответ на изменения рынка, отзывы клиентов или экономические сдвиги.

Принятие решений в реальном времени: доступ к данным позволяет компаниям быстро принимать обоснованные решения, опережая конкурентов.

4. Глобальное сотрудничество

Трансграничные команды: цифровые инструменты поддерживают сотрудничество между географически распределенными командами, способствуя инновациям и обмену знаниями.

Эффективность цепочки поставок: цифровизация повышает прозрачность и координацию в глобальных цепочках поставок, сокращая задержки и повышая эффективность.

5. Данные, основанные на анализе

Осознанные стратегии: компании могут использовать аналитику для выявления тенденций, поведения клиентов и рыночных возможностей, что приводит к принятию более эффективных стратегических решений.

Мониторинг производительности: цифровые инструменты предоставляют метрики в реальном времени, обеспечивая непрерывное совершенствование и более быстрое реагирование на проблемы.

6. Операционная эффективность

Оптимизированные процессы: автоматизация повторяющихся задач сокращает количество ошибок и высвобождает ресурсы для более стратегических видов деятельности.

Сокращение затрат: цифровизация может привести к значительной экономии времени и ресурсов, повышая общую производительность.

7. Инновации и новые бизнес-модели

Прорывные возможности: цифровые технологии открывают двери новым бизнес-моделям (например, подписным сервисам, платформам), которые могут нарушить работу традиционных отраслей.

Расширенные НИОКР: цифровые инструменты способствуют инновациям в разработке продуктов и рыночных стратегиях.

8. Устойчивость и соответствие требованиям

Влияние на окружающую среду: цифровые решения могут помочь отслеживать и управлять инициативами в области устойчивого развития, согласуясь с мировыми стандартами и ожиданиями клиентов.

Соответствие нормативным требованиям: цифровые системы могут оптимизировать процессы соответствия и повысить точность отчетности.

Цифровая трансформация обеспечивает конкурентное преимущество, позволяя предприятиям быстрее внедрять инновации, оптимизировать операции и совершенствовать качество предоставляемых услуг. Глобализация и цифровизация усилили конкуренцию.

В современную цифровую эпоху компании, которые не могут адаптироваться к новым технологиям и цифровым практикам, рискуют отстать от своих конкурентов. [2]

Цифровая трансформация может обеспечить конкурентное преимущество за счет повышения эффективности, улучшения качества обслуживания клиентов и внедрения инноваций. Клиенты все чаще ожидают бесперебойного цифрового взаимодействия. Управление цифровой трансформацией помогает предприятиям оправдать эти ожидания за счет интеграции цифровых технологий во все сферы бизнеса, что приводит к фундаментальным изменениям в работе бизнеса и созданию ценности для клиентов. Цифровые инструменты и процессы могут оптимизировать операции, сократить ручной труд и свести к минимуму ошибки. Это приводит к экономии затрат и повышению производительности. Цифровая трансформация позволяет собирать и анализировать огромные объемы данных, которые могут служить основой для принятия стратегических решений и стимулировать рост бизнеса. Способность быстро адаптироваться к изменениям рынка и новым возможностям необходима для выживания в быстро меняющейся бизнес-среде. Цифровая трансформация может сделать предприятие более гибким и отзывчивым и создать среду, в которой могут процветать инновации и поощрять исследования новых бизнес-моделей, продуктов и услуг. Поскольку предприятия становятся все более цифровыми, они должны управлять возросшим риском киберугроз и обеспечивать соблюдение правил защиты данных. Управляемая цифровая трансформация включает в себя надежные меры безопасности и стратегии обеспечения соответствия. Цифровые инструменты могут улучшить сотрудничество и общение между сотрудниками, независимо от их физического местонахождения. Это может привести к повышению вовлеченности и продуктивности. Цифровая трансформация может помочь компаниям снизить воздействие на окружающую среду за счет оптимизации использования ресурсов, сокращения отходов и повышения энергоэффективности.

Цифровая трансформация предприятий в эпоху глобализации — это многогранный процесс, который включает в себя использование цифровых технологий для фундаментального изменения того, как работают компании, создают ценность и взаимодействуют с клиентами. [3].

Вот некоторые ключевые аспекты, которые следует учитывать:

1. Интеграция технологий

- Облачные вычисления: позволяют компаниям эффективно масштабировать операции и получать доступ к ресурсам по всему миру.
- ИИ и машинное обучение: улучшают процесс принятия решений, автоматизируют процессы и улучшают качество обслуживания клиентов.
- Интернет вещей (IoT): облегчает сбор и анализ данных в режиме реального времени, оптимизируя операции.
- Клиентоориентированные подходы
- Персонализация: цифровые инструменты позволяют разрабатывать индивидуальный маркетинг и услуги, повышая удовлетворенность клиентов.
- Многоканальное взаимодействие: компании могут взаимодействовать с клиентами через различные платформы, обеспечивая бесперебойный опыт.
- Гибкость и гибкость
- Адаптивность: цифровая трансформация способствует культуре быстрой адаптации к изменениям рынка и требованиям клиентов.
- Удаленная работа: технологии облегчают удаленное сотрудничество, позволяя компаниям использовать глобальные таланты.

4. Принятие решений на основе данных

- Аналитика: компании могут анализировать большие наборы данных для выявления тенденций, прогнозирования спроса и принятия стратегических решений.
- Показатели производительности: цифровые инструменты предоставляют информацию о производительности в режиме реального времени, что позволяет постоянно совершенствоваться.

5. Глобальное сотрудничество

- Трансграничные операции: цифровые платформы обеспечивают бесперебойное сотрудничество через границы, повышая эффективность и инновации.
- Оптимизация цепочки поставок: технологии улучшают видимость и координацию в глобальных цепочках поставок.

6. Культурный сдвиг

- Инновационное мышление: организации должны развивать культуру, которая принимает изменения, эксперименты и непрерывное обучение.
- Развитие навыков: обучение сотрудников цифровым навыкам имеет решающее значение для эффективной трансформации.

7. Проблемы и риски

- Кибербезопасность: по мере того, как предприятия становятся все более цифровыми, они должны уделять первостепенное внимание безопасности для защиты конфиденциальных данных.
- Сопротивление изменениям: сотрудники и руководство могут сопротивляться новым технологиям; эффективное управление изменениями имеет важное значение.

8. Устойчивость

- Экологичные практики: цифровые решения могут помочь контролировать и сокращать воздействие на окружающую среду, согласуясь с глобальными целями устойчивого развития.

Если изначально информационные технологии были просто вспомогательным инструментом для административных целей, то в настоящее время они стали неотъемлемой частью основных процессов организации. Простого рассмотрения согласованности бизнеса и

информационных технологий уже недостаточно. Разница между бизнесом и информационными технологиями все больше стирается; они «слились» в одно целое. Такие компании, как Amazon, AirBnB, Uber, Netflix, Spotify, Bitcoin и т. д., демонстрируют, как информационные технологии и бизнес действительно слились воедино [4].

Цифровизация обеспечивается четырьмя мегатрендами: облачными, большими данными, мобильными и социальными технологиями. Это разрушительное изменение затрагивает все информационные системы, которые являются важными факторами бизнеса для текущей цифровой трансформации. Цифровые услуги и продукты увеличивают базовую ценность и возможности, которые открывают экспоненциально расширяющиеся возможности. Цифровизация позволяет людям и автономным объектам сотрудничать за пределами их локального контекста, используя цифровые технологии [5].

Цифровая трансформация — это не только технология; это переосмысление бизнес-моделей и процессов в глобальном контексте. Предприятия, которые успешно проведут эту трансформацию, смогут добиться конкурентных преимуществ, повысить операционную эффективность и лучше удовлетворять потребности разнообразной глобальной клиентской базы.

В глобализированной экономике, где конкуренция жесткая, а требования клиентов постоянно меняются, цифровизация не просто полезна — она необходима. Она позволяет предприятиям процветать, внедрять инновации и сохранять актуальность в быстро меняющемся ландшафте.

Список литературы:

1. Kraus, S., Jones, P., Kailer, N., Weinmann, A., Chaparro-Banegas, N., & Roig-Tierno, N. (2021). Digital transformation: An overview of the current state of the art of research. Sage Open, 11(3), 21582440211047576. <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/21582440211047576>
2. Liu, M. X. (2021). Stay competitive in the digital age: the future of banks. International Monetary Fund. https://books.google.com/books?hl=ru&lr=&id=DLsoEAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA5&dq=In+today%27s+digital+age,+companies+that+fail+to+adapt+to+new+technologies+and+digital+practices+risk+falling+behind+their+competitors.&ots=QPVibCbnA8&sig=QPtXaSy1ngMHgj8a0-3D42_VWo8
3. Nadoleanu, G., Staiculescu, A. R., & Bran, E. (2022). The multifaceted challenges of the digital transformation: Creating a sustainable society. Postmodern Openings, 13(1 Sup1), 300-316. <https://www.lumenpublishing.com/journals/index.php/po/article/view/4958>
4. Bas van Gils, Henderik A. Proper. Enterprise Modelling in the Age of Digital Transformation. 11th IFIP Working Conference on The Practice of Enterprise Modeling (PoEM), Oct 2018, Vienna, Austria. pp.257-273. <https://inria.hal.science/hal-02156472v1/document>
5. R. Schmidt, A. Zimmermann, S. Nurcan, M. Möhring, F. Bär, B. Keller, “Digitization – A Multi-perspective Definition,” in A. Celesti, P. Leitner (Eds.) Advances in Service-Oriented and Cloud Computing (ASOCC), IDEA Workshop Post-Proceedings of ESOC 2015, 15th September 2015, Toarmina, Italy, Springer, pp. 263-275, 2016

УДК 338.43

ПРОБЛЕМЫ ГЕНДЕРНОГО НЕРАВЕНСТВА В РЕСПУБЛИКЕ МОЛДОВА

Чернополк Алина Государственный
Университет Молдовы, Кишинёв, Республика
Молдова salomeeal3@gmail.com
Соколова Анна, ассистент унив.,
Волосюк Анна, ассистент унив.,
anna.socolova@usm.md
anna.volosiuc@usm.md
Государственный Университет Молдовы,
Кишинев, Молдова

Издревле роль женщины в нашем обществе имело различное представление в истории. С большим трудом в современном мире женщина заработала должное уважение и свою нишу, но все равно гендерное неравенство по – прежнему очевидно.

На протяжении всей истории человечества мужчины и женщины занимали различные роли в семье и обществе. Роль женщины всегда являлась забота о муже, детях и очаге. Инакомыслящие женщины, имеющие свое собственное мнение и амбиции подвергались гонениям и предавались смерти. Одним из самых больших преступлений в истории человечества являются суды над ведьмами. Мужчины всегда боялись женщин, ведь мы намного сильнее их в моральном плане, ведь несмотря ни на что мы не отказались от своих амбиций и идеалов, и смогли добиться вершин в нашей жизни.

Роль женщины в Республике Молдова в последние десятилетия претерпела значительные изменения, и она продолжает развиваться в контексте улучшения равенства прав и возможностей. В стране женщины активно участвуют в различных сферах экономики, политики и общества, хотя по-прежнему существуют определенные вызовы и проблемы, связанные с гендерным неравенством.

В нашем обществе женщина должна быть, хорошей матерью, женой, хозяйкой несмотря на то, что она работает наравне со своим мужем. Она должна в свободное от работы время заниматься домом, бытом, детьми... и, к сожалению, такое мировоззрение и традиции вредят большинству женщин желать себе лучшего будущего в карьере, так как на большее банально не хватает времени и сил.

Женщины в Республике Молдова составляют значительную часть рабочей силы. По данным статистики, уровень женской занятости в стране достаточно высок [1] (согласно данным статистики уровень занятости среди женщин составляет 36,8%, что на 8% меньше, чем занятых мужчин), однако женщины, как и в других странах, сталкиваются с рядом проблем в профессиональной сфере. Одной из них является отказ в найме на работу из-за различных причин, которые никак не соответствуют профессиональным навыкам соискателя на должность. Однажды, мне отказали в должности, из-за того, что я не замужем. Проработав много лет бухгалтером, когда я захотела выйти из декретного отпуска, мне не нашлось места на прежнем месте работы, я начала искать другого работодателя. Успешно пройдя несколько собеседований, мне в конечном счете отказали три работодателя из — за того, что у меня маленькие дети и качество моей работы будет ниже, чем у бездетной особы, что на мой взгляд в корне неправильно, ведь при найме на работу мужчины, работодателя интересуют лишь его профессиональные навыки и качества, а не семейное положение либо количество иждивенцев.

Еще одной из больших проблем является гендерный разрыв в оплате труда: Женщины в Молдове зарабатывают меньше мужчин, даже при выполнении одинаковой работы. Работая на одном предприятии, я столкнулась с тем, что разница в зарплате маркетолога мужчины и женщины была почти в два раза, при одинаковых нормах труда и выполняемых должностных

функциях. Разница в оплате труда остается одной из главных проблем. Женщины в основном заняты в таких отраслях, как здравоохранение, образование, социальное обеспечение, а также в сельском хозяйстве. Эти сферы, как правило, имеют более низкие заработные платы и менее привлекательны с точки зрения карьерных перспектив для мужчин.

Еще одной из острых проблем является миграция: Молдова — одна из стран с наибольшим уровнем миграции рабочей силы, и часто женщины эмигрируют для того, чтобы найти работу за рубежом, что может создавать проблемы как для них, так и для их семей. Ведь, работая на жизнь сиделкой или уборщицей за границей, можно заработать больше денег чем почетным учителем или врачом в Молдове.

В последние годы наблюдается рост числа женщин-предпринимателей в Молдове, особенно в малом и среднем бизнесе. Женщины активно участвуют в создании стартапов, особенно в сферах торговли, сельского хозяйства, а также услуг и технологий. Однако предпринимательская деятельность женщин сталкивается с рядом барьеров, одним из главных является скепсиз по отношению к женщине как к руководителю, именно это становится самой частной причиной к отказу финансирования.

В то же время есть тенденция к улучшению ситуации благодаря поддержке женских сельскохозяйственных кооперативов и инициатив, направленных на продвижение женщин в агробизнесе, хотя инвестиции в сельское хозяйство в последние годы является очень рискованным из-за отсутствия рынка сбыта и климатических условий.

Структура «ООН-женщины» работает в Молдове в сотрудничестве с правительством, организациями гражданского общества и НПО над преодолением барьеров на пути к расширению экономических прав женщин и повышением их доходов и возможностей для получения и сохранения рабочих мест с хорошей заработной платой и достойными условиями труда. [2]

В целях расширения экономических прав и возможностей молдавских женщин, данная структура поддерживает инициативы, направленные на:

- ✓ улучшение доступа к информации и услугам для женщин — предпринимателей, в первую очередь в сельских районах;
- ✓ содействие разработке законодательства и политики, направленных на повышение качества рабочих мест для женщин и их заработной платы, а также улучшение условий труда и льготного обеспечения;
- ✓ продвижение Государственной программы в поддержку женщин — предпринимателей.

Так же 15 марта 2024 года — состоялся запуск Программы поддержки женского предпринимательства. [3] Данная программа предоставляет как финансовую поддержку, так и техническую помощь на наращивание и укрепление бизнес-начинаний, которым управляют женщины в Республике Молдова. В рамках Программы поддержки женского предпринимательства предусматривается предоставление безвозмездной финансовой помощи в размере до 200 000 леев начинающим предпринимательницам и в размере до 600 000 леев развивающимся предприятиям. [4]

Женщины в Республике Молдова играют все более заметную роль в политике, хотя их доля в парламенте и других государственных органах власти по-прежнему остаётся небольшой. В последние годы в стране принимаются меры для увеличения представительства женщин на всех уровнях государственной власти.

В 2021 году была принята поправка к избирательному законодательству, требующая обязательного квотирования для женщин на кандидатных списках. Это дало женщинам дополнительные возможности для участия в выборах и политической жизни.

5 ноября 2024 года стало известно об образовании новой политической партии Молдовы, “Inima Moldovei”, которую будет возглавлять бывший башкан Гагаузской Автономии — Ирина Влах. На пресс-конференции Ирина Влах заявила: «Граждане Республики Молдова всегда были, есть и будут в моем сердце, и я уверена, что партия, создание которой я сейчас объявляю, действительно станет сердцем Молдовы. На этом этапе, вместе с коллегами, мы

публично берем на себя обязательство проводить иную политику. Политику, которая будет основываться на реальных интересах граждан.» [5] Лично для меня это очень много значит. Женщины начинают добиваться огромных результатов в политической жизни страны. Это огромный пример для нас, что мы можем добиваться больших результатов и не забывать о своих амбициях.

В последнее время в стране наблюдается большой рост женщин — лидеров и активистов. Женщины активно участвуют в гражданских движениях, организации правозащитных и социальных инициатив, направленных на защиту прав женщин, борьбу с насилием, повышение уровня образования и улучшение социальной защиты.

Среди организаций поддерживающих женщин, одним из самых значимых является «Centrul de Drept al Femeilor» [6]. CDF является неправительственной организацией, которая функционирует с 2009 года, созданной группой женщин — юристов РМ для учета гендерной проблематики и для реализации законодательства. CDF выступает за равный статус женщин и мужчин в общественной жизни и в семье. Наряду с обучением персонала, расширением экономических возможностей женщин CDF предлагает специализированную помощь и защиту жертвам гендерного насилия.[7]. Наряду с помощью в составлении жалоб, здесь вам помогут получить квалифицированную психологическую помощь, реабилитацию и даже работу.

Республика Молдова предприняла ряд шагов в направлении улучшения положения женщин в обществе, включая принятие законов, направленных на защиту прав женщин и борьбу с гендерным насилием. Важными инициативами стали:

Законы против насилия в семье: Молдова приняла меры по борьбе с домашним насилием, но на практике ситуация остается проблемной. Женщины часто сталкиваются с трудностями в получении защиты и помощи.

Участие женщин в образовании: Женщины в Молдове, как и в других странах, активно участвуют в образовании, и уровень грамотности среди женщин значительно высок. Однако существуют различия в доступе к образованию в сельских и городских районах, что ограничивает возможности женщин из сельской местности.

На мой взгляд, тема морального и физического насилия над женщинами — это одна из самых острых проблем в Республике Молдова на данный момент. Наша молодежь часто сталкивается с такими проблемами и не имеет возможности вовремя распознать так называемые «токсичные и манипулятивные» отношения. Я считаю, что в школах на обязательном уровне должны проводить работу психологи, занимающиеся вопросами предотвращения гендерного насилия, чтобы научить молодежь вовремя распознать свои проблемы и иметь доступ к разным ресурсам для обучения и психологической поддержки.

Женщины в Республике Молдова играют важную роль в экономической, социальной и политической жизни страны, но они сталкиваются с различными вызовами, включая гендерные стереотипы, дискриминацию, неравенство в оплате труда и ограниченный доступ к ресурсам. Несмотря на значительный прогресс в области прав женщин и гендерного равенства, для достижения полноценного равенства необходимы дальнейшие усилия, направленные на устранение социальных барьеров и расширение возможностей для женщин в разных сферах жизни. В школах для девочек должны проводиться специальные тренинги для поднятия самооценки девочек, для обеспечения их информацией и возможности для обучения их как лидеров, для роста их амбиций. Если в крупных городах, у девочек, девушек и женщин есть альтернатива к развитию, то в селах должны работать социальные работники, психологи, которые обеспечат нужный уровень информации и поддержки для женщин в трудные для них времена.

Гендерное неравенство в Республике Молдова остается серьезной социальной проблемой, требующей комплексного подхода и реформ. Хотя в последние десятилетия сделаны шаги к улучшению положения женщин, в стране по-прежнему сохраняются барьеры, которые препятствуют достижению полного гендерного равенства. Улучшение ситуации требует усилий на разных уровнях: от государственного законодательства и поддержки женщин, до

изменения общественных стереотипов и воспитания уважения к правам и возможностям в обществе.

Для эффективного решения этих проблем необходимы как законодательные изменения, так и активная работа гражданского общества и международных организаций, направленная на борьбу с дискриминацией и насилием, улучшение доступа женщин к образованию, здравоохранению и политической деятельности.

Список источников:

1. Гендерная статистика https://statistica.gov.md/ru/statistic_indicator_details/28#data_bank
2. Расширение экономических прав и возможностей <https://eca.unwomen.org/ru/where-we-are/moldova/economic-empowerment>
3. Все большему числу женщин в Молдове обеспечивают стимулы и поддержку для развития бизнеса с помощью грантов ЕС <https://eu4moldova.eu/ru/vse-bolshemu-chislu-zhenshhin-v-respublike-moldova-obespechivajut-stimuly-i-podderzhku-dlja-razvitiya-biznesa-s-pomoshhju-predostavljajemyh-evropejskim-sojuzom-grantov/>
4. Программа поддержки женского предпринимательства <http://www.oda.md/granturi/program-antreprenoriat-feminin>
5. Бывшая глава Гагаузии и недавний кандидат на президентских выборах в Молдове объявила о создании новой политической партии <https://www.zdg.md/ru/?p=162187>
6. Центра по Правам Женщин <https://cdf.md/ru/glavnaya/>
7. Услуги Центра по Правам Женщин <https://cdf.md/ru/uslugi/>

УДК 005.34(076.5)

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ МОТИВАЦИИ И
СТИМУЛИРОВАНИЯ ТРУДА РАБОТНИКОВ СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННОЙ
ОРГАНИЗАЦИИ**

Шабалина Виктория – студентка
УО «Белорусская государственная
сельскохозяйственная академия»,
shabalinaviktory20016@yandex.ru

Шафранский Иван,
кандидат экономических наук, доцент
УО «Белорусская государственная
сельскохозяйственная академия»,
Горки, Республика Беларусь
shafranskiy93@mail.ru

Мотивация и стимулирование работников – это ключевой аспект успешной работы любой организации, в том числе и сельскохозяйственных предприятий [1]. Актуальность и важность проблемы мотивации работников заключается в том, что, поняв систему мотивации стимулирования труда, руководители смогут более эффективно управлять работниками, повышая тем самым производительность труда и конкурентоспособность организации.

Исходя из вышеизложенного проведен детальный анализ основных мотивационных теорий, среди которых выделяются содержательные: теория иерархии потребностей Маслоу, двухфакторная модель мотивации Герцберга, трехфакторная модель Мак-Клелланда, Х-, У-теория Мак-Грегора, диспозиционная и аттитюдную модели, система сбалансированных показателей Х. Рамперсада и типологическая модель Герчикова [2, с. 23–47]; и процессуальные: теория Портера-Лоулера, теория ожиданий Врума, теория справедливости Адамса, целевая теория мотивации Э. Локка, теория подкрепления Скиннера [2, с. 48–57], выявлены их преимущества и недостатки. Стоит отметить, что с учетом проведенного

теоретического анализа, на наш взгляд, наиболее удачной является двухфакторная модель мотивации Герцберга [3, с. 125–130], имеющая такие преимущества, как простота и относительная дешевизна применения на практике, и систематизация факторов, оказывающих влияние на отношение работника к трудовой деятельности. Вместе с тем, каждая из вышеизложенных теорий имеет и недостатки, что свидетельствует о невозможности на базе теоретических исследований выявить наиболее универсальную теорию мотивации и требует их дальнейшего рассмотрения в практических условиях.

В ходе проведенного исследования было доказано, что формирование системы мотивации и стимулирования в агропромышленном комплексе Республики Беларусь играет ключевую роль в повышении эффективности деятельности предприятий данной отрасли. С целью анализа эффективности систем мотивации и стимулирования трудовой деятельности в АПК Республики Беларусь, учитывая социальную и экономическую значимость и особенности отраслей растениеводства и животноводства, в разрезе областей Республики Беларусь были изучены такие показатели, как: заработная плата в расчете на 1 га посевной площади, руб.; заработная плата в расчете на 1 т зерна, руб.; заработная плата в расчете на 1 гол. КРС, руб.; заработная плата в расчете на 1 т молоко, руб. Важно подчеркнуть, что выбранные показатели позволяют изучить уровень мотивации в отношении: 1) к результату с возможной оценкой специфических особенностей, 2) к уровню использования имеющихся ресурсов.

Следует отметить, что номинальная начисленная среднемесячная заработная плата работников, занятых в сельском хозяйстве Республики Беларусь составляет 1199,8 руб., а среднегодовая численность работников в АПК – 362 тыс. чел. Выявлено, что более высокий прирост заработной платы наблюдался за отчетный период в Гродненской (40,1%) и Брестской областях (38,1%) по сравнению с другими областями.

Проведенный анализ предложенных показателей позволяет сделать вывод, что наиболее эффективно система мотивации и стимулирования трудовой деятельности функционирует в организациях Брестской области, наименее – Могилевской. Стоит отметить, что эффективность мотивации и стимулирования труда в Витебской области на 4,8 % выше аналогичного значения по Республике Беларусь, однако данная система не подкреплена соответствующими финансовыми результатами сельскохозяйственных организаций и объясняется специфическими особенностями в области мотивационной политики. Так, начиная с 2021 г. молодым специалистам в животноводстве Витебской области в течение трех лет выплачивают ежемесячную надбавку к зарплате в размере 1 тыс. руб. из областного бюджета [4].

Выполнен аналогичный анализ и для ОАО «Занарочанский» Мядельского района, принятого в качестве объекта апробации. Проведен детальный анализ Положения о премировании, Положения о заработной плате, выполнен анализ морального стимулирования. Выявлено, что в ОАО «Занарочанский» моральное стимулирование, которое могло бы мотивировать работников к более эффективной работе, находится на низком уровне и требует тщательной доработки и регламентации, что позволит создать более комфортную и мотивирующую рабочую атмосферу, повысить уровень удовлетворенности работников.

Следовательно, в ОАО «Занарочанский» Мядельского района рекомендуется усовершенствовать систему материального и морального стимулирования работников. Предлагается создать и внедрить систему материальных поощрений, таких как: премии за хорошие результаты, бонусы за выполнение поставленных задач, возможности для карьерного роста, а также планируется усовершенствовать систему морального стимулирования, включающую: благодарности руководства, поощрения за трудовые достижения, участие в принятии важных решений, аллею славы, элементы принадлежности к истории, экран соревнований. Разработано для условий ОАО «Занарочанский» премирование методом «Кафетерий».

Выше изложенное позволит повысить лояльность работников, улучшить атмосферу в коллективе, также будет способствовать развитию корпоративных ценностей и, следовательно, положительно скажется на эффективности работы организации в целом. Данные разработки могут быть использованы не только в рамках объекта апробации, но и на предприятиях Республики Беларусь.

В процессе анализа функционирования ОАО «Занарочанский» выявлено, что в целях повышения результативности деятельности организации необходимо обеспечить рациональные распределительные отношения. Для этого рекомендуется установить оптимальное соотношение фондов накопления и потребления. С этой целью предложена усовершенствованная экономико-математическая модель программы развития предприятия, дополненная блоками формирования и распределения прибыли и валового дохода [5, с. 147–156; 6, с. 96–104; 7, с. 59–62]. Новизна данной модели заключается в том, что в ней расширен экономический блок путем введения ограничений по формированию и распределению валового дохода и прибыли; формирования фонда накопления и потребления с выделением фонда оплаты труда, стимулирующих выплат, составляющих систему материального стимулирования (рисунок 1).

Обоснование исходной информации задачи выполнено с использованием системы эконометрических моделей [6, с. 96–104; 7, с. 50–58]. На основании исходной информации составили ограничения экономико-математической модели, занесли их в матрицу и решили задачу линейного программирования с помощью программного пакета LPX88.

Получено оптимальное решение, предполагающее полное использование земельных угодий в ОАО «Занарочанский» Мядельского района.

Блок ограничений отраслей растениеводства:	Блок ограничений отраслей животноводства:
по использованию площади пашни; по использованию площади луговых земель; по производству и реализации продукции растениеводства	по поголовью животных; по производству и реализации продукции животноводства
Связующий подблок:	
По использованию трудовых ресурсов; По использованию кормовых ресурсов (по формированию рационов кормления животных: по балансу кормов; по балансу питательных веществ, по содержанию питательных веществ в дополнительных кормах, по величине дополнительных видов кормов животным, по покупке кормов)	
Экономический блок:	
По формированию материально-денежных затрат; по использованию и формированию основных производственных фондов	
Подблок формирования прибыли и валового дохода	Подблок распределения прибыли и валового дохода
По формированию фонда оплаты труда; По величине фонда накопления и потребления, в том числе стимулирующих выплат, составляющих систему материального стимулирования	
Целевая функция: максимум прибыли, полученной при оптимальном соотношении средств, направленных на накопление и потребление	

Рисунок 1. – Блок-схема усовершенствованной экономико-математическая модель программы развития сельскохозяйственной организации

Трудовые ресурсы будут использоваться на 95,9% в течение года, а в напряженный период – 98,2 %, что говорит об отсутствии необходимости привлекать трудовые ресурсы со стороны.

VI Международный конкурс студенческих научно-исследовательских работ по экономике

В процессе решения экономико-математической задачи оптимизирована структура посевных площадей в хозяйстве (таблица 1).

Таблица 1. – Размер и структура посевных площадей

Культуры	Факт		Расчет		Расчет в % к факту
	га	%	га	%	
Озимые зерновые культуры	770	51,6	1465	18	190,3
Яровые зерновые культуры	708	47,4	906	37,9	128
Зернобобовые культуры	15	1	19	0,8	126,7
Зерновые культуры	1493	33,8	2390	54,2	160,1
Кукуруза на зерно	95	2,2	70	1,6	73,7
Рапс	30	0,7	37	0,8	123,3
Многолетние травы	506	11,5	688	15,6	136
Однолетние травы	724	16,4	563	12,8	77,8
Кукуруза на силос и зеленый корм	1565	35,5	664	15	42,4
Всего	4413	100,0	4413	100,0	100,0
Озимая рожь на зеленый корм	-	-	48,5	-	-
Пожнивные культуры	-	-	219,8	-	-

Для полноценного обеспечения животных питательными веществами на предприятии необходимо закупать заменители цельного молока в количестве 725,1 ц.

Оптимизация посевов сельскохозяйственных культур позволит не только обеспечить животноводство необходимыми кормами, но и увеличить поголовье животных на 7,0 %. Поголовье коров рекомендуется увеличить на 11,0 и довести его до 1827 гол., молодняка КРС – на 3,7 % или до 3153 гол.

В процессе реализации задачи оптимизированы рационы кормления животных.

Предлагаемая структура кормления коров и молодняка КРС позволит увеличить содержание кормовых единиц в рационе и обеспечить запланированную продуктивность животных. Так, оптимизация рациона коров приведет к снижению его себестоимости на 2,3 %. При этом стоимость 1 кормовой единицы составит 0,694 руб., что ниже фактического значения на 5,5 %. В масштабе предприятия это приведет к экономии кормовых ресурсов на сумму 247 тыс. руб.

Вышеизложенные мероприятия позволят увеличить объем реализации продукции (таблица 2).

Таблица 2. – Объемы реализуемой продукции

Вид продукции	Фактический объем реализации, ц	Расчетный объем реализации, ц			Расчет в % к факту
		всего	госзаказ	на рынке	
Зерно	25260	27214,1	19824	7390,1	107,7
Рапс	330	680,8	680,8		206,3
Молоко	41940	53403,2	53403,2		127,3
КРС (в живом весе), всего	6470	6337	6337		97,9
Прирост КРС	350	349,8	349,8		99,9
КРС (племенная продажа)	860	911,6	911,6		106,0
КРС на переработку	5260	5075,6	5075,6		96,5

VI Международный конкурс студенческих научно-исследовательских работ по экономике

Стоимость товарной продукции растениеводства и животноводства вырастет на 11,8 и на 16,1 % соответственно. В целом по предприятию рост стоимости товарной продукции составит 15,4 %. Следует подчеркнуть, что специализация предприятия не изменится. ОАО «Занарочанский» специализируется на производстве молочно-мясного скотоводства с развитым производством зерна.

Предлагаемые мероприятия позволят увеличить уровень производства продукции (таблица 3).

Таблица 3. – Эффективность сельскохозяйственного производства

Показатели	Факт	Расчет	Расчет в % к факту
Произведено на 100 га с/х угодий, ц:			
- молока;	604,3	704,6	116,6
- прироста КРС;	71,0	78,3	111,0
- товарной продукции, тыс. руб.	88,8	102,5	115,4
Произведено на 100 га пашни, ц:			
- зерна;	960,8	1624,7	169,1
- рапса;	11,8	15,3	129,7
Произведено товарной продукции на 1 чел.-час., руб.	22,8	27,5	120,6

Уровень производства товарной продукции возрастет на 15,4% или до 102,5 тыс. руб.

Вышеизложенные мероприятия позволят не только увеличить уровень производства всех видов продукции, но и обеспечить рост производительности труда на 20,6 %, что окажет влияние на финансовые показатели предприятия (таблица 4).

Таблица 4. – Финансовые результаты ОАО «Занарочанский»

Показатели	Факт	Расчёт	Расчет в % к факту, ±, п.п.
Выручка от реализации продукции, тыс. руб.	7184,6	8293,7	115,4
Себестоимость реализованной продукции, тыс. руб.	7634,0	8023,3	105,1
Прибыль (убыток) от реализации продукции, тыс. руб.	-449,4	270,4	+719,8
Уровень рентабельности (убыточности) от реализации продукции, %	-5,9	3,4	9,3 п.п.

Анализ таблицы 4 показал состоятельность рекомендуемых мероприятий, так как в результате их осуществления ОАО «Занарочанский» Мядельского района получит прибыль в объеме 270,4 тыс. руб.

Расчеты показали, что на перспективу целесообразно увеличить отчисления в фонд накопления, а материальное стимулирование работников осуществлять за результаты производственной деятельности и через выплату дивидендов.

Рекомендуется следующая структура распределения дохода предприятия: отчисления в фонд накопления должны быть не ниже 20 %, в составе фонда потребления – доля премий не ниже 10 %, и дивидендов – 6 %, доля оплаты труда в денежной форме должна составлять не более 50 %. Рентабельность по проекту составит 3,4 %, что выше фактического значения на 9,3 п. п.

В рамках мероприятий по внедрению результатов экономико-математического моделирования в практическую деятельность ОАО «Занарочанский» и изменения условий труда работников (используем как фактор мотивации) предлагается технико-экономическое обоснование внедрения элементов точного земледелия в растениеводстве. Рекомендуется

VI Международный конкурс студенческих научно-исследовательских работ по экономике

приобрести GSM систему мониторинга SMART S-2435 и датчики уровня топлива ДУТ.Titan.RS485-1000 на 26 тракторов. Установлено, что при реализации проекта чистый дисконтированный доход (NPV) по итогам 2033 г. составит 14,35 тыс. руб., а внутренняя норма доходности (IRR) – 28,8 %. Индекс рентабельности равный 1,55 (таблица 5).

Таблица 5. – Показатели эффективности проекта

Наименование показателя	Значение
Ставка дисконтирование (номинальная годовая), %	11,90
ЧДД (чистый дисконтированный доход), тыс. руб.	14,35
Индекс рентабельности (ИР)	1,55
Внутренняя норма доходности (ВНД), %	28,8
Простой срок окупаемости, лет	3 года 8 мес.
Динамический срок окупаемости, лет	4 лет 8 мес.

Следует подчеркнуть, что положительное значение чистого дисконтированного дохода свидетельствует о том, что проект будет эффективным и принесет его участникам чистый доход.

Следовательно, оптимизация структуры посевных площадей сельскохозяйственных культур, рост их урожайности, увеличение поголовья и продуктивности животных, оптимизация рационов их кормления, рациональное распределение продукции по направлениям использования, внедрение элементов точного земледелия, совершенствование системы мотивации и стимулирования труда работников позволят увеличить производительность их труда в ОАО «Заднепровский» Мядельского района на 20,6 %.

Таким образом, сравнительный анализ содержательных и процессуальных теорий мотивации, определение их положительных сторон и недостатков позволили обосновать предложения по совершенствованию системы мотивации и стимулирования труда в ОАО «Заднепровский» Мядельского района, что позволяет сформировать устойчивое стремление работников к достижению поставленной цели.

Также предложена и апробирована методика экономико-математического моделирования программы развития сельскохозяйственной организации с учетом установления рациональной взаимосвязи между производительностью труда работников и их оплатой. Новизна данной модели заключается в том, что в ней расширен экономический блок путем введения ограничений по формированию и распределению валового дохода и прибыли; формирования фонда накопления и потребления с выделением фонда оплаты труда, стимулирующих выплат, составляющих систему материального стимулирования, что позволяет не только выявить, и аргументировано обосновать резервы производства, но и установить пропорции выплат, обеспечивающих совершенствование системы материального стимулирования труда работников организации.

В дополнение к выше изложенному обоснован бизнес-план инвестиционного проекта внедрения GSM системы мониторинга SMARTS-2435 и датчиков уровня топлива ДУТ.Titan.RS485-1000, реализация которого рассматривается как фактор мотивации при изменении условий труда работников.

Внедрение предлагаемой системы мотивации и стимулирования труда работников позволит усилить материальное и моральное стимулирование работников, что окажет влияние на рост производительности труда на 20,6 %; внедрение разработанных мероприятий позволит «Занарочанский» Мядельского района получить прибыль в объеме 270,4 тыс. руб.

Список литература:

1. Государственная программа «Аграрный бизнес» на 2021–2025 годы: Постановление Совета Министров Республики Беларусь 1 февраля 2021 г. № 59. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://mshp.gov.by/documents/ab2025.pdf?ysclid=l9whjh0wth387956703>. – Дата доступа: 12.10.2024.

2. Шафранский, И.Н. Мотивационный менеджмент. Курс лекций : учеб.-метод. пособие / И. Н. Шафранский. – Горки : БГСХА, 2020. – 248 с.
3. Шафранский, И. Н. Мотивационный менеджмент. Практикум : учеб.-метод. пособие / И. Н. Шафранский. – Горки : БГСХА, 2021. – 238 с.
4. Заседание облисполкома: молодым животноводам в Витебской области будут доплачивать ежемесячно Br1 тыс. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://vitebsk-region.gov.by/ru/in-oblisp-ru/view/zasedanie-oblispolkoma-molodym-zhivotnovoda-v-vitebskoj-oblasti-budut-doplachivat-ezhemesjachno-br1-tys-20731-2021/>. – Дата доступа: 15.10.2024.
5. Шафранская, И.В. Системный анализ и моделирование программы развития аграрных организаций / И. В. Шафранская, О. М. Недюхина, И. Н. Шафранский. – Горки : Белорус. гос. с.-х. акад., 2016. – 290 с.
6. Шафранская, И. В. Моделирование в маркетинговых исследованиях: практикум / И. В. Шафранская. – Горки : БГСХА, 2020. – 197 с.
7. Анализ работы и обоснование перспективной программы развития сельскохозяйственных организаций на основе эконометрических и оптимизационных моделей: рекомендации / И. В. Шафранская [и др.]. – Горки: БГСХА, 2016. – 101 с.

УДК 622.692.4

**НЕФТЕГАЗОВЫЙ СЕКТОР ЗАПАДНО - КАЗАХСТАНСКОЙ ОБЛАСТИ:
СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ**

Шапиев Бибарс

Западно-Казахстанский инновационно-
технологический университет
Уральск, Республика Казахстан,
shapievb17@mail.ru

Федорченко Лариса Вячеславовна

старший преподаватель
Западно-Казахстанский инновационно-
технологический университет
Уральск, Республика Казахстан,
larisafedorchenko@mail.ru

Нефтегазовая промышленность - одна из ведущих отраслей экономики Республики Казахстан. Казахстан, обладая значительными запасами углеводородного сырья, входит в число 15 ведущих стран мира по его добычи [1].

Крупнейшее нефтегазоконденсатное месторождение в мире находится на территории Западно - Казахстанской области. Поэтому основу экономики Западно - Казахстанской области составляет горнодобывающая промышленность (88,3% от объема промышленной продукции), которая представлена крупными предприятиями нефтегазового сектора: «Карачаганак Петролеум Оперейтинг Б.В.» и ТОО «Жайкмунай». 97,3% от всего объема добычи газового конденсата в стране приходится на нашу область. Доля Западно - Казахстанской области по добыче нефти в РК составляет 13%, по добыче природного газа – 35,1%. Основные запасы углеводородного сырья области сосредоточены на Карачаганакском и Чинаревском нефтегазоконденсатных месторождений.

Карачаганакское нефтегазоконденсатное месторождение (далее КНГКМ) - одно из крупнейших нефтегазоконденсатных месторождений в мире, занимающее площадь более 280 кв.км. Карачаганакское месторождение, открытое в 1979 году, находится в Бурлинском районе, где температура воздуха может колебаться от –40°С зимой до +40°С летом, и характеризуется сложными условиями эксплуатации. КНГКМ является очень сложным и уникальным

месторождением, в том числе по причине резко континентального климата. Верхняя граница пласта залегает на глубине примерно 3 500 м, а толщина самой залежи (продуктивного пласта) составляет порядка 1 600 м. В составе углеводородного сырья содержится до 4,5% сероводорода, являющегося высокотоксичным и коррозионным газом, а также углекислый газ (CO₂), которые при определенных условиях могут быть высококоррозионными. Согласно данным последнего Отчета КПО о пересчете запасов нефти, газа, конденсата и сопутствующих компонентов на Карачаганаке, принятого Государственным комитетом по запасам РК 17.11.2017 г., запасы месторождения Карачаганак оцениваются в 13,6 млрд. баррелей жидких углеводородов и 59,4 трлн кубических футов газа, из которых по состоянию на 2023 год добыто около 15,5% жидких углеводородов и около 14,5% газа [2].

«Карачаганак Петролиум Оперейтинг Б.В.» (КПО) – международная нефтегазовая компания, занимающаяся разведкой и добычей нефтегазового сырья на территории Западно - Казахстанской области. КПО б.в. организует свою деятельность в соответствии с Окончательным соглашением о разделе продукции (ОСРП), подписанным партнерами по международному консорциуму с правительством Казахстана в ноябре 1997 года, в соответствии с которым будет эксплуатировать Карачаганак до 2038 года.

Успешная работа Карачаганакского консорциума зависит от профессиональных знаний и большого производственного опыта специалистов пяти нефтегазодобывающих компаний: “Шелл” (29.25%), “Эни” (29.25%), “Шеврон” (18%), “ЛУКОЙЛ” (13.5%) и “КазМунайГаз” (10 %) [2].

Миссия КПО состоит в освоении Карачаганакского нефтегазоконденсатного месторождения на принципах бережного отношения к природе и экономической рентабельности, создавая при этом условия для социально-экономического роста и процветания местного населения.

В целях максимальной экономической отдачи и минимизации воздействия на окружающую среду КПО вкладывает значительные средства в передовые технологии. Общий объем инвестиций в разработку КНГКМ превысил 31,3 млрд. долл. США с 1997 года. На начало 2024 года в КПО работало 4080 человек [3].

КПО добывает и перерабатывает стабилизированные и нестабилизированные жидкие углеводороды, сырой и топливный газ. Большая часть углеводородов, добываемых на Карачаганакском месторождении, отправляется на экспорт с целью максимизации чистой выручки от продаж. В 2023 г. около 95% добытых жидких углеводородов были проданы в виде стабилизированной нефти на западные рынки. Рассмотрим основные показатели добычи углеводородов КПО б.в. за последние годы в следующей таблице.

Таблица. Динамика добычи нефти и газа КПО б.в. за 2021-2023 годы

Показатели	2021 г.	2022* г.	2023 г.	2023 г. в % к 2021 г.
Общий объем добычи, млн. БНЭ	134,1	128,5	147,5	110,0
Общий объем нефти в стабилизированном эквиваленте, тыс. тонн	10 338	10 134	10 858	105,0
Общий объем добычи газа, млн. м ³	18 980	19 442	22 385	118,0
Объем газа, закачанного в пласт, не предназначенного для продажи, млн м ³	9 998	11 131	12 650	126,5
Очищенный газ, использованный на КПК для собственных нужд, млн м ³	789	843	919	116,5

*Год проведения широкомасштабных ППР

В 2023 г. компания КПО добыла 147,5 млн баррелей нефтяного эквивалента (БНЭ) в виде стабильных и нестабильных жидких углеводородов и газа, что на 10% выше, чем в 2021 году,

из которых общий эквивалент стабильной нефти достиг 10 858 тыс. тонн, а газа – 22 385 млн м³. Объем газа, обратно закачанного в пласт для поддержания пластового давления, в 2023 году составил 12 650 млн м³, что эквивалентно 56,5% от общего объема добытого газа и на 26,5% больше, чем в 2021 году. За 2023 год было пробурено 4 добывающих и 3 нагнетательных скважин.

На конец 2023 г. на Карачаганаке функционировало 126 добывающих скважин и 21 нагнетательных скважин обратной закачки сырого газа из общего фонда 572 скважин [3].

Добыча, подготовка и переработка углеводородного сырья осуществляются на трех основных взаимосвязанных установках: Карачаганакском перерабатывающем комплексе (КПК), установках комплексной подготовки газа № 2 (УКПГ-2) и № 3 (УКПГ-3). Протяженность сети внутрипромысловых трубопроводов, связывающих основные производственные объекты и транспортирующих сырье со скважин и между объектами, составляет около 2 000 км. К этим объектам также относятся Спутник добычи ранней нефти (СДРН) и Экоцентр.

Добытые жидкие углеводороды КНГКМ реализуются в виде стабилизированной нефти на западные рынки по следующим маршрутам:

- Каспийский трубопроводный консорциум (КТК),
- Трубопровод Атырау-Самара и далее через трубопроводную систему «Транснефть».

По трубопроводу КТК нефть КПО доставляется в Новороссийский порт на Черном море (с. Южная Озереевка), а трубопровод Атырау-Самара используется для поставки нефти в порт Усть-Луга на Балтийском море и в Новороссийский Шесхарис на Чёрном море.

Другой экспортный маршрут – это система транспортировки «Карачаганак – Оренбург» (СТКО) используется для экспорта углеводородного сырья на Оренбургский ГПЗ в Российской Федерации.

Ключевой маркетинговой целью является максимизация экспорта нефти по трубопроводу КТК, который является основным экспортным маршрутом продажи нефти с наиболее высокой доходностью. Маршрут Атырау-Самара используется в качестве резервного на случай сбоев в экспорте через КТК.

В 2023 году при сложившейся макроэкономической и политической ситуации компания КПО предприняла все возможные меры по обеспечению соблюдения международных санкционных требований. Был освоен новый маршрут экспорта нефти по трубопроводу «Дружба» в ФРГ(п.Адамова застава), по которому было поставлено около 1 млн.тонн нефти.

В октябре 2022 г. усилиями КПО был успешно завершен и сдан проект врезки в трубопроводную систему «Казтрансойл» (КТО), открывающий возможность для осуществления экспорта нефти КПО железнодорожным транспортом. В ноябре и декабре через НПС им. Т. Касимова АО «КазТрансОйл» компанией КПО была успешно осуществлена транспортировка нефти в объеме 40 тыс. тонн с последующей перевалкой в трубопровод КТК.

В 2023 г. объем экспорта стабильной нефти КПО составил 10,6 млн тонн, из которых 9,94 млн тонн было реализовано через систему КТК. В целях максимизации выручки, по трубопроводу Атырау-Самара было экспортировано около 0,23 млн тонн нефти. В рамках техобслуживания Карачаганакского перерабатывающего комплекса (КПК) во время промывки ребойлеров, жидкие углеводороды поставлялись на НПЗ АО «Конденсат».

Газ, добываемый на месторождении Карачаганак направляется:

- на обратную закачку в пласт для поддержания пластового давления,
- на реализацию в виде сырого газа ТОО «КазРосГаз» в рамках долгосрочного договора купли-продажи газа,
- на очистку от соединений серы (т.е. удаление сероводорода (H₂S)) для использования на технологические нужды объектов месторождения, выработки электроэнергии на ГТЭС на нужды объектов КПО и местных энергоснабжающих организаций.

Объем реализации сырого газа КПО компании ТОО «КазРосГаз» для переработки на Оренбургском ГПЗ в 2023 г. составил 8,8 млрд м³ [3].

КПО определила перспективное направление повышения экономической выгоды, получаемой от Карачаганакского месторождения, за счет монетизации товарного газа и

сжиженного углеводородного (нефтяного) газа (СУГ) с помощью строительства нового газоперерабатывающего завода, что также позволит КПО нарастить мощности по добыче жидких углеводородов. В настоящее время рассматривается перспектива создания, так называемого Карачаганакского газового завода (КГП) и его экономическая целесообразность.

Второе по значимости месторождение в Западно - Казахстанской области - Чинаревское нефтегазоконденсатное месторождение, находится в районе Байтерек. По геологической квалификации Чинаревское нефтегазоконденсатное месторождение относится к разряду крупных месторождений, запасы которого оцениваются в 49 миллиардов кубических метров природного газа и 35 миллионов тонн нефти. Месторождение выявили в 1991 году в результате получения промышленного притока газа и конденсата при испытании одной скважин. Площадь месторождения – 274 кв. км. Его осваивает компания Nostrum Oil & Gas PLC — 100-процентный собственник крупного инфраструктурного комплекса на территории богатого природными ресурсами Прикаспийского бассейна. Крупными акционерами Nostrum Oil&Gas являются ICU Holdings Limited — 19,1%, EMOV Caspian Holdings Limited — 18,88% и Amundi — 9,74%. Nostrum Oil зарегистрирована в Великобритании и листингуется на Лондонской фондовой бирже, но свою деятельность в сфере разведки и добычи нефти и газа ведет в Казахстане.

Чинаревское месторождение является основным добывающим активом компании Nostrum Oil & Gas, эксплуатация месторождения осуществляется компанией ТОО «Жаикмунай», которая находится в полной дочерней собственности. Учредителями ТОО «Жаикмунай» являются АО «Конденсат»- Республика Казахстан и Компания «First International Oil Corporation» (FIOC) - США, на которую возложено финансирование работ согласно Лицензионных условий.

Кроме того, компания Nostrum Oil & Gas является оператором и владельцем 100% доли Ростошинского, Даринского и Южно-Гремяченского нефтегазовых месторождений. Эти месторождения для разведки и разработки расположены в Прикаспийском бассейне к северо-западу от Уральска и примерно в 60 и 120 км от Чинаревского месторождения соответственно.

В настоящее время у Компании имеются лицензии на разработку четырех участков, расположенных в радиусе 120 км от ее основных перерабатывающих мощностей. Действующим добывающим активом Nostrum является лицензионный участок площадью 274 км², находящийся на территории Чинаревского месторождения к северу от г. Уральска, неподалеку от границы с Россией.

В 2018 году в уполномоченные государственные органы была подана заявка о расширении площади лицензии на добычу с целью включения в нее всего лицензионного участка по итогам успешных поисково-разведочных работ, проведенных в 2017—2018 годах. В этих целях были скорректированы границы горного отвода в северной части месторождения. Это отражено в дополнительном соглашении к СРП после внесения изменений в проект добычи.

В 2018 г. Проект успешно прошел второй этап Оценки экономической эффективности (VAR2), а также начались работы по базовому проектированию (FEED). Целью базового проектирования является достижение более детальной проработки проектных решений для более четкого понимания проектных рисков при выполнении работ, включая работы на действующих производственных объектах, одновременные работы, составление перечня оборудования с длительным сроком поставки, компрессорную установку, проектирование системы сбора, составление объема подготовительных работ.

С 2004 по 2019 год на Чинаревском месторождении было пробурено 100 скважин [4].

Компания прекратила буровые работы на месторождении в 2020 г., поскольку вступила в процесс, который привел к ее финансовой реструктуризации. Вместе с тем компания продолжала оценивать возможности дальнейшей разведки и добычи с помощью исследований участков недр.

Завершение этой работы и повторная обработка сейсморазведочных данных 3D позволили компании сформулировать ограниченную программу бурения двух скважин, которая должна быть выполнена в течение 2023-2024 годов. Скважина № 301 – первая из двух скважин, предусмотренных программой повторного бурения на Чинаревском НГКМ, реализуемой в 2023-

2024 г. Продолжительность бурения и заканчивания скважины № 301 предположительно займет 3 месяца. Ожидаемый срок ввода в эксплуатацию - середина 2024 г.

Программа предусматривает использование существующих стволов скважин в целях сокращения расходов и включает в себя ряд плановых показателей разработки месторождения, в том числе целевые показатели в области разведки, оценки и добычи для учета уровня неопределенности и рисков. Эти планы соответствуют обязательствам дочерней компании ТОО «Жаикмунай» в рамках соглашения о совместном использовании месторождения.

Совет директоров одобрил программу бурения стоимостью 26 млн долл. США в августе 2023 г. Соглашение о разделе продукции (СРП) по Чинаревскому месторождению действует до 2032 года. Доказанные и вероятные запасы месторождения оценивались в 294 млн баррелей нефтяного эквивалента.

В настоящее время Nostrum продолжает вести добычу на своих лицензионных участках в максимально возможных объемах.

Наши месторождения обладают значительным потенциалом добычи сырья на много лет вперед, и даже после всех лет эксплуатации и Карачаганакское, и Чинаревское месторождения продолжают открывать на своей территории новые участки с залежами углеводородов.

Таким образом, нефтегазовые предприятия оказывают значительное влияние на развитие как региональной, так и национальной экономики в целом за счёт формирования основного источника доходов. У нас есть большие объемы добычи нефти и газа, которые экспортируются на зарубежные рынки для получения валютной выручки, при значительном потенциале переработки, который пока недостаточно раскрыт.

Нефтегазовая отрасль должна развиваться, все больше занимаясь переработкой сырья, через создание новых и расширение уже существующих инвестиционных проектов. При этом перед отраслевыми госорганами поставлена четкая задача развивать именно переработку сырья и заниматься продажей готовых нефтепродуктов. Такую задачу президент Касым-Жомарт Токаев ставил еще в 2019 году. По его словам, Казахстан должен стать "одним из лидеров по продаже готовых нефтепродуктов", при этом делая акцент на внедрении инноваций, повышение экологичности процесса добычи и дальнейшей переработки сырья [5].

Касаемо Западно-Казахстанской области, проекты, связанные с развитием газопереработки, позволят региону занять более сильную позицию на экономической карте страны, а также поспособствуют созданию устойчивой и разнообразной экономики, что благоприятно скажется на уровне благосостояния всех его жителей.

Список литературы:

1. Как развивается нефтегазовый сектор Казахстана в 2024 году?
<https://www.zakon.kz/ekonomika-biznes/6445742>
2. Официальный сайт КПО б.в. <https://www.kpo.kz/ru>
3. Отчет об устойчивом развитии КПО 2023
https://www.kpo.kz/fileadmin/user_upload/2024/KPO_2023_ESG_Report_RU.pdf
4. Нефтегазовая отрасль Западно -Казахстанской Области
https://www.kps.kz/zapadnokazahstanskaya_oblast/promyshlennost_proizvodstvo/neftegazovaya_promyshlennost;
5. Концепция индустриально-инновационного развития РК на 2020-2024 года. Астана, 2018.
<https://www.zakon.kz/4952264-utverzhdjena-kontseptsiya-industrialno.html>

УДК 347.73

ЦИФРОВЫЕ ДЕНЬГИ. МЕСТО В ЭКОНОМИКЕ

Шишканюк Тимур

Национальный университет «Одесская
политехника» Одесса, Украина

timon0402006@stud.op.edu.ua

Свиридова С. С.

Национальный университет «Одесская
политехника» Одесса, Украина

Кандидат экономических наук, доцент

s.s.sviridova@op.edu.ua

Современная экономика находится в состоянии непрерывной цифровой трансформации, где цифровые средства играют все более важную роль. Появление и активное развитие цифровых активов, таких как криптовалюты, цифровые валюты центральных банков (CBDC) и электронные деньги, стало новым этапом в развитии глобальной финансовой системы. В связи с этим исследование места цифровых средств в экономике становится актуальным и необходимым.

Быстрое развитие цифровых технологий, влияет на экономические и финансовые процессы и требует регулирования новых форм и видов финансовых активов. Цифровые средства предоставляют возможности для повышения эффективности финансовых операций, снижения транзакционных издержек и расширения доступности финансовых услуг для широких слоев населения.

Вместе с тем, их внедрение сопряжено с рисками, связанными с кибербезопасностью, правовыми вопросами и волатильностью рынка. Изучение роли цифровых средств в экономике позволяет лучше понять, как использовать их потенциал и минимизировать вызовы.

Для этого необходимо проанализировать роль цифровых средств в экономике, изучить их влияние на финансовые системы, а также выявить перспективы их развития.

В связи с этим можно выделить такие направления исследования Табл.1.

Таблица 1 – Направления исследования цифровых средств

	Направления исследования цифровых средств
1.	Определение сущности цифровых средств, виды.
2.	Разработка классификаций цифровых средств.
3.	Изучение функции цифровых денег и их места в финансовой системе.
4.	Анализ преимуществ и недостатков при использовании цифровых средств.
5.	Исследование регуляторных и правовых аспектов, связанных с цифровыми средствами.
6.	Формулировка и разработка рекомендаций по улучшению регулирования и использования цифровых средств в различных сферах экономики.

Понятие цифровых средств и их классификация.

Цифровые деньги – это форма валюты, которая существует исключительно в цифровом или электронном виде. Они могут использоваться для проведения транзакций через интернет или в пределах локальных компьютерных систем. В отличие от традиционных

форм денег, цифровые деньги не имеют физического эквивалента (например, банкнот или монет), и их стоимость часто зависит от технологии и рыночного спроса.

Классификация цифровых средств Табл.2

Таблица 2 – Виды цифровых средств

	Классификация цифровых средств
1.	Криптовалюты: Децентрализованные цифровые активы, основанные на блокчейн-технологии. Наиболее известные примеры — Bitcoin и Ethereum. Они обеспечивают высокую степень безопасности и прозрачности, но имеют высокую волатильность.
2.	Электронные деньги: Денежные средства, которые находятся на счетах банков и могут быть использованы для цифровых платежей, например, через системы интернет-банкинга или электронные кошельки.
3.	Цифровые валюты центральных банков (CBDC): Официальные государственные цифровые валюты, создаваемые центральными банками для улучшения контроля над денежной массой и упрощения финансовых транзакций.
5.	Стейблкоины: Криптовалюты, чья стоимость привязана к традиционным активам (например, доллар США или золото). Они стремятся объединить преимущества криптовалют и стабильность фиатных валют.

Технологический базис цифровых денег.

Блокчейн – это распределенная база данных, которая используется для хранения информации о транзакциях в сети. Блокчейн обеспечивает децентрализованность, защищенность и неизменность данных, что делает его ключевым элементом криптовалют. Принцип работы блокчейна заключается в добавлении блоков информации в единую цепочку, где каждый блок содержит информацию о предыдущем, что препятствует возможности изменения данных без согласия большинства участников сети.

Смарт-контракты – это программы, хранящиеся на блокчейне, которые автоматически выполняют условия контракта при наступлении определенных условий. Смарт-контракты обеспечивают прозрачность и безопасность сделок без участия третьих сторон. Их использование особенно актуально для финансовых услуг, управления активами и обеспечения доверия между контрагентами.

История развития цифровых средств. Первые шаги в развитии цифровых денег начались в 1980-х годах с появления электронных платежных систем. Одной из ранних форм цифровых денег стали электронные деньги, использовавшиеся в таких системах, как DigiCash в 1990-х годах. Однако это были централизованные системы, которые сталкивались с трудностями из-за зависимости от одного эмитента и ограниченной безопасности.

Революция началась с появлением Bitcoin в 2009 году, разработанным анонимным лицом или группой лиц под псевдонимом Сатоши Накамото. Bitcoin стал первой децентрализованной криптовалютой, которая использовала блокчейн для обеспечения безопасности и прозрачности транзакций. Успех Bitcoin стимулировал развитие других криптовалют (альткоинов), таких как Ethereum, который ввел концепцию смарт-контракт

Место в экономике и достоинства цифровых денег.

Ускорение транзакций и снижение издержек: Цифровые деньги позволяют проводить мгновенные транзакции, что делает их особенно привлекательными для международных переводов и онлайн-платежей. Это значительно сокращает время и затраты на проведение финансовых операций по сравнению с традиционными банковскими системами.

Прозрачность и отслеживаемость: Цифровые деньги, особенно те, что основаны на технологии блокчейн, обеспечивают высокий уровень прозрачности. Каждая транзакция регистрируется и может быть проверена, что уменьшает риск мошенничества и повышает доверие участников рынка.

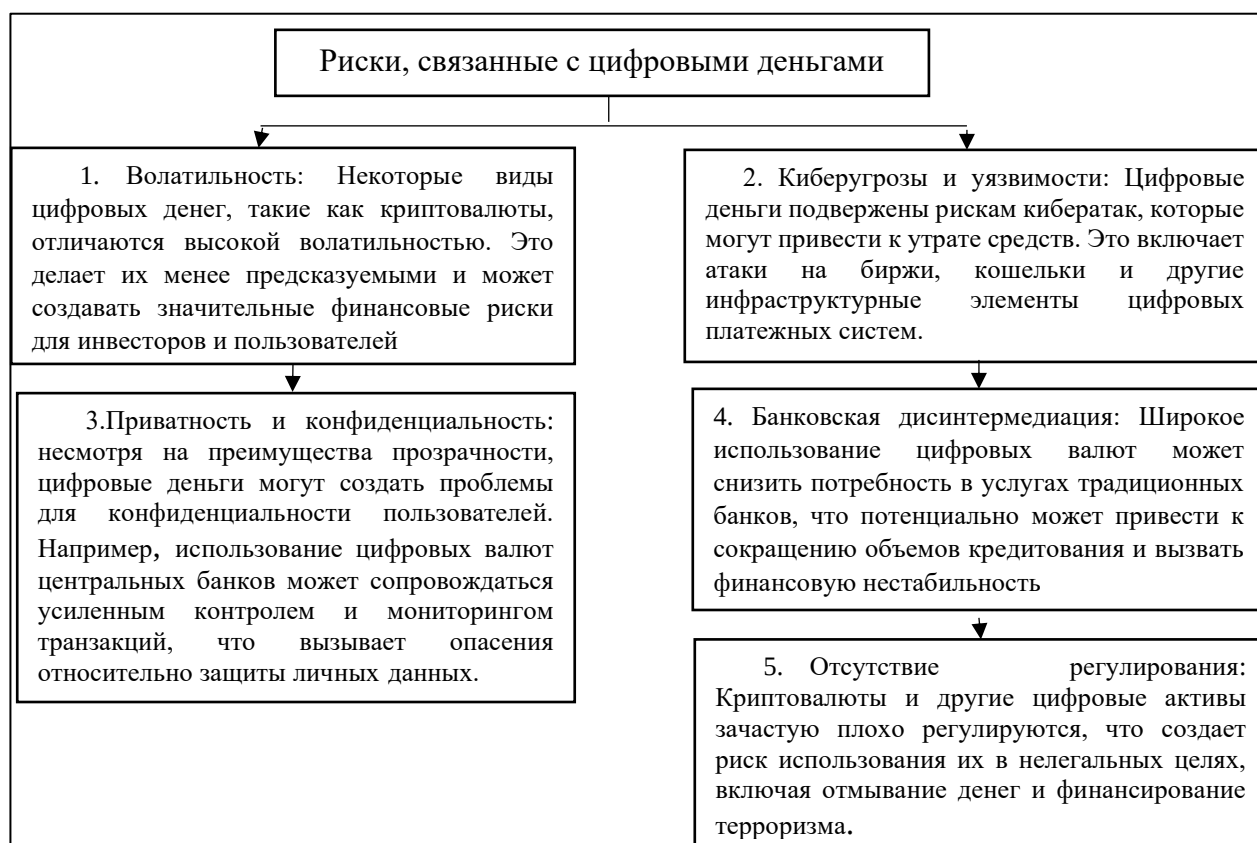
Доступность и инклюзия: Цифровые деньги способствуют финансовой инклюзии, позволяя людям, не имеющим доступа к традиционным банковским услугам, использовать мобильные устройства для осуществления финансовых операций. Это особенно важно для развивающихся стран, где банковская инфраструктура развита недостаточно.

Гибкость использования: Введение цифровых валют центральных банков (CBDC) предоставляет центральным банкам новые инструменты для управления экономикой, такие как целевые денежные переводы или программы стимулирования в реальном времени.

Безопасность: хотя риски существуют, использование современных технологий шифрования и блокчейна делает цифровые деньги более защищенными от подделок и несанкционированного доступа, чем традиционные финансовые инструменты.

Любое использование цифровых средств в любом виде деятельности несет определенные риски, которые необходимо выявлять и анализировать с целью их минимизации и избежания. Эта достаточно сложная аналитическая работа требует хороших знаний и опыта специалистов. На данный момент существует много различных программ, обучающих курсов и проч. для желающих овладеть этими современными цифровыми технологиями.

Выделяем риски, связанные с цифровыми деньгами Рис.1.



Исследование цифровых денег показало, что они играют все более важную роль в современной экономике, трансформируя традиционные финансовые системы. Цифровые валюты, такие как криптовалюты и цифровые валюты центральных банков (CBDC), предлагают ряд преимуществ:

- **Повышение эффективности платежей:** Быстрые и дешевые транзакции.

- Расширение финансовой доступности: Возможность для большего числа людей участвовать в финансовых операциях.
- Новые финансовые инструменты: Развитие децентрализованных финансов и смарт-контрактов.

Однако, наряду с преимуществами, цифровые деньги также создают новые вызовы, связанные с:

- Регуляторикой: Необходимость создания четкой правовой базы.
- Кибербезопасностью: Риск мошенничества и хакерских атак.
- Стабильностью финансовых систем: Возможные колебания курсов и влияние на монетарную политику.

Несмотря на некоторые сложности работы с цифровыми средствами (особенно это касается пожилых людей – необходимы навыки работы с компьютерными программами) новые технологии быстро набирают популярность.

Список литературы:

1. Бенасси, Л., Казини, М., Джавади, А. "Цифровые валюты центральных банков: что это такое и зачем они нужны?"- (<https://www.bitbon.space/ru/knowledge-base/distributed-ledger-technologies-blockchain/public-administration-sector/digital-currencies-of-central-banks>)
2. Зубков, А. "Цифровые деньги: новые вызовы для общества"- (<https://www.imf.org/ru/Publications/fandd/issues/2022/09/Digital-Money-101-explainer>)
3. Сатоши Накамото. "Bitcoin: A Peer-to-Peer Electronic Cash System"- (https://www.ussc.gov/sites/default/files/pdf/training/annual-national-training-seminar/2018/Emerging_Tech_Bitcoin_Crypto.pdf)
4. Кинг, М. "Фиатные деньги и криптовалюты: конкуренция или дополнение?"- (<https://cryptomus.com/ru/blog/crypto-vs-fiat-key-differences>)

УДК 338.43

УСТОЙЧИВОЕ СТРОИТЕЛЬСТВО ЗДАНИЙ И СООРУЖЕНИЙ С ПРИМЕНЕНИЕМ ЭКОЛОГИЧЕСКИ ЧИСТЫХ ТЕХНОЛОГИЙ

Штербец Лоредана

Государственный Университет Молдовы,
Кишинев, Молдова
loredana.sterbet.2@gmail.com

Соколова Анна, ассистент унив.,

Волосюк Анна, ассистент унив.,

anna.socolova@usm.md

anna.volosiuc@usm.md

Государственный Университет Молдовы,
Кишинев, Молдова

В последние десятилетия устойчивое строительство стало одной из ключевых концепций в строительной отрасли. Быстрый рост урбанизации и увеличение количества инфраструктурных объектов привели к значительному воздействию на окружающую среду, включая загрязнение, высокий уровень потребления ресурсов и углеродных выбросов. На фоне этих вызовов перед специалистами в области строительства стоит задача поиска новых подходов, минимизирующих негативное влияние на экологию и повышающих экономическую эффективность объектов.

Устойчивое строительство направлено на создание зданий и сооружений, которые поддерживают баланс между экологическими, экономическими и социальными аспектами.

Основные принципы такого подхода включают оптимизацию потребления ресурсов, использование возобновляемых источников энергии, уменьшение углеродного следа и применение перерабатываемых материалов. Современные технологии, такие как солнечные панели, системы рекуперации тепла, утеплительные материалы на основе переработанного сырья, а также системы водосбережения, широко применяются для достижения этих целей. Эти инновации позволяют сократить объемы энергопотребления и повысить комфортность зданий, что, в свою очередь, улучшает качество жизни и снижает эксплуатационные расходы для пользователей.

Исследования показывают, что устойчивое строительство окупается в долгосрочной перспективе. Например, использование солнечных панелей и геотермальных систем отопления позволяет существенно снизить затраты на электроэнергию, а применение натуральных теплоизоляционных материалов уменьшает расходы на поддержание комфортной температуры в помещениях [1, с. 23]. В книге Киберта об устойчивом строительстве детально рассматривается опыт внедрения "зеленых" технологий, подчеркивая их роль в улучшении энергоэффективности и экологичности. Эти методы, хотя и требуют значительных инвестиций на начальном этапе, позволяют повысить рыночную стоимость недвижимости и окупить вложения за счет сниженных эксплуатационных расходов.

Устойчивое строительство становится все более актуальной областью, вносящей вклад в развитие экологически безопасной и экономически эффективной инфраструктуры. Основная цель данной статьи заключается в изучении возможностей применения экологически чистых технологий, анализа их влияния на экономику и окружающую среду, а также рассмотрении успешных мировых примеров устойчивого строительства.

Устойчивое строительство с применением экологически чистых технологий стало предметом многочисленных исследований, в которых рассматриваются как технические, так и экономические аспекты внедрения таких решений в строительной отрасли. Одним из важнейших направлений исследований является использование экологически чистых строительных материалов, которые минимизируют углеродный след и способствуют рациональному использованию природных ресурсов. В исследовании «McLennan (2004)» описаны основные принципы экологичного дизайна, включая использование переработанных материалов и возобновляемых ресурсов, что позволяет снизить экологическое воздействие и повысить долговечность зданий [2, с. 15].

Кроме того, важным направлением в устойчивом строительстве является интеграция возобновляемых источников энергии, таких как солнечные панели, геотермальные насосы и ветряные турбины. В книге «Kibert (2016)» подчеркивается значимость этих технологий для повышения энергоэффективности зданий и снижения их эксплуатационных затрат. Он отмечает, что внедрение таких решений требует значительных первоначальных инвестиций, однако в долгосрочной перспективе оно позволяет существенно сократить потребление традиционных источников энергии и снизить углеродные выбросы [1, с. 45].

Также стоит отметить работы, посвященные социальным и экономическим аспектам устойчивого строительства. В статье «Zuo и Zhao (2014)» рассматриваются барьеры, с которыми сталкиваются разработчики при внедрении экологически чистых технологий, включая высокие стартовые затраты и недостаточную осведомленность о преимуществах устойчивого строительства. Однако исследование подчеркивает, что эти барьеры постепенно преодолеваются, благодаря росту интереса к "зеленым" технологиям и усилению государственного регулирования в области строительства [3, с. 28].

Интересно, что многие современные исследования фокусируются на оценке жизненного цикла зданий (LCA), что позволяет глубже понять воздействие строительных материалов и технологий на окружающую среду. В исследованиях «Ding (2008)» показано, как инструменты оценки жизненного цикла могут помочь разработчикам и архитекторам более точно выбирать устойчивые материалы и технологии, что способствует не только снижению экологического следа, но и повышению экономической эффективности проектов [4, с. 33].

Наконец, важным аспектом устойчивого строительства является управление водными ресурсами. В работе «Mourelatos et al. (2017)» обсуждаются технологии сбора дождевой воды и её переработки для использования в системах водоснабжения и орошения, что способствует существенному снижению потребления пресной воды в здании [5, с. 42].

Литература по устойчивому строительству охватывает широкий спектр проблем, от применения экологически чистых материалов до управления энергетическими и водными ресурсами. Эти исследования подчеркивают важность комплексного подхода и внедрения инновационных решений для достижения устойчивого развития в строительной отрасли.

Для проведения исследования были использованы как теоретические, так и эмпирические методы, направленные на оценку устойчивых строительных практик и экологически чистых технологий.

1. Анализ существующих источников информации. Основной метод работы — это анализ и систематизация существующих научных статей, книг и отчетов, которые описывают различные аспекты устойчивого строительства, включая использование экологически чистых материалов и технологий, оценку жизненного цикла зданий (LCA), а также управление энергией и водными ресурсами. Для этого использовались работы ведущих исследователей в области устойчивого строительства (McLennan, Kibert, Zuo и др.).

2. Кейс-метод. Для анализа успешных практик устойчивого строительства был использован метод кейс-стади. Были выбраны несколько примеров зданий, построенных с применением экологически чистых технологий, на которых проводился анализ их проектных решений, материалов и технологий. Основной акцент сделан на зданиях, сертифицированных по системе LEED или аналогичным стандартам.

3. Оценка жизненного цикла (LCA). Для оценки устойчивости зданий использовалась методика оценки жизненного цикла (LCA), которая позволяет учесть все стадии жизненного цикла строительства, включая добычу материалов, производство, строительство, эксплуатацию и демонтаж. Это позволяет точно определить влияние различных строительных решений на экологию и экономику. В этом контексте, рассматривались материалы с низким углеродным следом, такие как переработанный бетон, дерево из устойчивых лесов и другие экологически безопасные ресурсы.

4. Интервью с экспертами и архитекторами. Для получения дополнительной информации о практическом применении экологически чистых технологий в строительстве были проведены интервью с архитекторами и специалистами в области устойчивого строительства. Это позволило собрать данные о проблемах, с которыми сталкиваются профессионалы в процессе проектирования и реализации «зеленых» проектов, а также о новых тенденциях и технологиях в этой области.

5. Анализ статистических данных. Для подтверждения гипотез о высокой эффективности устойчивого строительства были использованы статистические данные о расходах на энергию, воды и ресурсы в зданиях, построенных с применением экологически чистых технологий. Также проводился анализ экономической эффективности таких зданий в долгосрочной перспективе.

1. Глобальные тенденции и результаты устойчивого строительства

Устойчивое строительство является неотъемлемой частью глобальных усилий по снижению воздействия строительной отрасли на окружающую среду. В последние десятилетия мир стал свидетелем значительных изменений в этом направлении, обусловленных необходимостью борьбы с изменением климата и достижением целей по устойчивому развитию, выдвинутых ООН. В рамках устойчивого строительства важное внимание уделяется снижению углеродных выбросов, повышению энергоэффективности, а также использованию экологически чистых материалов и технологий.

Одним из наиболее значимых достижений в этой области стало внедрение международных сертификационных систем, таких как LEED (Leadership in Energy and Environmental Design) и BREEAM (Building Research Establishment Environmental Assessment Method), которые активно используются для оценки экологической эффективности зданий.

Эти системы учитывают широкий спектр факторов, включая энергоэффективность, использование возобновляемых источников энергии, водосбережение, а также использование экологически чистых и перерабатываемых материалов. Например, исследования показывают, что здания, сертифицированные по системе LEED, могут снизить потребление энергии на 25–30%, что оказывает значительное влияние на экологический след строительных объектов [1, р. 49].

Среди глобальных тенденций в устойчивом строительстве также можно выделить активное внедрение возобновляемых источников энергии, таких как солнечные панели и ветряные турбины, которые позволяют снижать зависимость от ископаемых видов топлива. В настоящее время существует множество примеров, когда крупные компании и правительства по всему миру инвестируют в "зеленое" строительство и технологии, что становится важным шагом в направлении достижения углеродной нейтральности [2, р. 23].

Кроме того, значительное внимание уделяется улучшению качества воздуха в помещениях. Современные здания часто используют системы вентиляции с рекуперацией тепла, что позволяет сократить потребление энергии и обеспечивать комфортные условия для пользователей, что особенно актуально в условиях глобального повышения температур и усиления экстремальных погодных явлений [3, р. 28].

Однако, несмотря на эти достижения, существуют и вызовы. Высокие первоначальные инвестиции в экологически чистые технологии и материалы, а также сложность адаптации старых зданий под новые экологические стандарты остаются основными преградами на пути к массовому внедрению устойчивых практик в строительстве. Однако с развитием технологий и снижением цен на "зеленые" технологии, таких барьеров становится все меньше, что создаёт предпосылки для дальнейшего роста устойчивого строительства [4, р. 33].

Несмотря на существующие проблемы, устойчивое строительство продолжает развиваться, и в ближайшие десятилетия ожидается значительное увеличение числа зданий, соответствующих экологическим стандартам. Эти тенденции становятся не только ответом на проблемы окружающей среды, но и важной частью устойчивого экономического роста на глобальном уровне.

2. Текущая ситуация и вызовы в Молдове

Устойчивое строительство в Республике Молдова развивается в последние годы, несмотря на несколько значительных вызовов. Внедрение "зеленых" технологий и экологически чистых строительных практик сталкивается с рядом барьеров, таких как высокая стоимость технологий, недостаток квалифицированных специалистов и дефицит необходимой инфраструктуры. Например, в некоторых случаях применение экологически чистых материалов и технологий связано с значительными финансовыми затратами, что затрудняет широкое использование этих методов на национальном уровне. Мало того, местные строители зачастую не имеют достаточного опыта в использовании таких технологий, что также ограничивает распространение устойчивого строительства.

С другой стороны, на фоне этих вызовов существуют успешные примеры применения устойчивых строительных решений в стране, в том числе проекты, поддерживаемые международными инициативами. Например, ****Sustainable Energy and Biomass Project (SEB)****, в рамках которого внедряются инновационные решения в области энергоэффективности и использования возобновляемых источников энергии в строительстве, помогает развивать устойчивые подходы в строительной отрасли Молдовы [6, р. 42].

В то же время, Национальный отчет о развитии устойчивого строительства в Молдове (2023) указывает на рост интереса со стороны государственных структур и частных компаний к внедрению стандартов устойчивого строительства, несмотря на вызовы, с которыми сталкиваются эти инициативы. Существуют также проекты на уровне университетов, как, например, исследование, проведенное ****Institutul de Construcții și Arhitectură al Universității Tehnice a Moldovei****, которое анализирует перспективы применения экологических технологий в строительстве и роль образования в повышении осведомленности о таких подходах [7, р. 31].

Несмотря на наличие барьеров, в Молдове наблюдается положительная динамика в области устойчивого строительства, особенно в рамках международных проектов и усилий местных образовательных и исследовательских учреждений.

3. Перспективы и ожидаемые результаты в будущем

В будущем устойчивое строительство продолжит играть важную роль в глобальной архитектуре и строительной индустрии, и Республика Молдова не останется в стороне от этого процесса. Ожидается, что с каждым годом количество «зеленых» и энергоэффективных зданий будет увеличиваться, что приведет к улучшению экологической ситуации и снижению углеродного следа. Устойчивое строительство будет активно развиваться благодаря новым технологиям, таким как солнечные панели, системы сбора дождевой воды, а также инновационные материалы с низким уровнем воздействия на окружающую среду.

Прогнозируется, что в ближайшие годы многие страны, включая Молдову, будут стремиться к достижению целей в рамках Парижского соглашения по климату, что обеспечит дополнительный стимул для развития устойчивого строительства. В частности, в Республике Молдова ожидается улучшение законодательной и нормативной базы, направленной на поддержку экологически чистых технологий, что создаст благоприятные условия для их внедрения. Растущий интерес к устойчивым зданиям, особенно в контексте жилищного строительства, потребует новых профессиональных навыков, что в свою очередь стимулирует развитие образовательных программ в данной области. Образование в области устойчивого строительства будет важным элементом на пути к распространению знаний о «зеленых» технологиях и строительных материалах.

Роль государственной политики в поддержке таких инициатив также станет ключевой. Участие государства в финансовых программах поддержки и субсидирования «зеленых» технологий, а также внедрение налоговых льгот для строительных компаний, использующих экологически чистые методы, будет способствовать ускорению перехода на устойчивое строительство.

Примером таких инициатив являются проекты, реализуемые в рамках международных программ и поддерживаемые такими организациями, как Всемирный банк и Европейский Союз, которые оказывают поддержку развитию «зеленых» технологий в странах Восточной Европы, включая Молдову [6, p. 42].

В перспективе можно ожидать, что за счет внедрения устойчивых строительных технологий значительно снизится уровень загрязнения окружающей среды, что окажет положительное влияние на здоровье граждан и на качество жизни в целом. Одновременно с этим, это будет способствовать экономическому росту, так как использование энергосберегающих технологий в зданиях сокращает долгосрочные эксплуатационные расходы, что может быть полезно как для частных домовладельцев, так и для государственных и коммерческих объектов.

В ближайшие десятилетия Республика Молдова будет стремиться к внедрению устойчивых строительных практик, что положительно скажется как на экологии, так и на экономике страны, создавая более здоровую и энергоэффективную среду для будущих поколений.

1. Растущее значение устойчивого строительства для экологии и экономики. Внедрение экологически чистых технологий в строительстве оказывает значительное влияние на улучшение состояния окружающей среды и снижение углеродного следа. Применение энергоэффективных решений, таких как солнечные панели и системы водосбережения, способствует не только охране природы, но и снижению эксплуатационных расходов, что может привести к долгосрочной экономической выгоде для владельцев недвижимости и государственного бюджета.

2. Необходимость государственной поддержки и образовательных инициатив. Успешное внедрение устойчивых строительных практик в Республике Молдова и других странах требует активной государственной поддержки в виде законодательных инициатив, субсидий и налоговых льгот. Также ключевым фактором является развитие образовательных

программ и повышение квалификации специалистов в области устойчивого строительства, что обеспечит доступ к инновационным технологиям и их грамотное применение на практике.

3. Важность международного сотрудничества и инициатив. Развитие устойчивого строительства в Молдове невозможно без поддержки международных программ и сотрудничества с такими организациями, как Всемирный банк и Европейский Союз. Эти партнерства помогают не только внедрять передовые технологии, но и укреплять законодательную и финансовую базы для устойчивого развития в строительной отрасли, что способствует ускорению перехода на экологически чистые и энергоэффективные методы строительства.

Список литературы

1. Kibert, C. J. «Sustainable Construction: Green Building Design and Delivery. — John Wiley & Sons», 2016, p. 23, p. 45.
2. McLennan, J. F. «The Philosophy of Sustainable Design. — Ecotone Publishing», 2004, p. 15. p. 23.
3. Zuo, J., Zhao, Z. «Green building research—current status and future agenda. *Renewable and Sustainable Energy Reviews», 2014, p. 28.
4. Ding, G. K. C. «Sustainable construction: the role of performance assessment tools. Building Research & Information», 2008, p. 33.
5. Mourelatos, G., et al. «Water management in sustainable building designs. Sustainable Cities and Society», 2017, p. 42.
6. Sustainable Energy and Biomass Project (SEB). Informe sobre el uso de tecnologías sostenibles en la construcción en Moldavia. Chişinău, 2022, p. 42.
7. Institutul de Construcții și Arhitectură al Universității Tehnice a Moldovei. Studiu despre tehnologii ecologice în construcții. Chişinău, 2021, p. 31.

УДК 330.35

ОЦЕНКА ЭКОНОМИЧЕСКОГО ПОТЕНЦИАЛА ОРГАНИЗАЦИИ

Шубникова Анна

ФГБОУ ВО Нижегородский
государственный агротехнологический
университет им. Л.Я. Флорентьева,
Нижний Новгород, Россия
shubnikovann00@mail.ru

Навдаева Светлана, кандидат
экономических наук ФГБОУ ВО
Нижегородский государственный
агротехнологический университет
им. Л. Я. Флорентьева nsn800@mail.ru

От величины экономического потенциала предприятий АПК, действующих в условиях современного рынка, зависит развитие экономики России, ее продовольственная безопасность. Объективная оценка экономического потенциала и эффективности его использования создает возможности для определения и использования внутренних резервов экономического роста. Поэтому важно понимать, какие факторы влияют на укрепление экономического потенциала.

Экономический потенциал предприятия рассматривается в трудах российских ученых как показатель: — конкурентоспособности хозяйствующего субъекта; — повышения прибыльности производства; — при принятии управленческих решений высшим менеджментом компании тактического и стратегического уровня. Экономический потенциал

VI Международный конкурс студенческих научно-исследовательских работ по экономике

предприятия - это совокупность всех ресурсов и возможностей предприятия, с помощью которых осуществляется хозяйственная деятельность для удовлетворения потребностей общества на данный момент и в перспективе с учетом различных сценарных вариантов внешних и внутренних условий [1, с.20].

Для оценки экономического потенциала предприятия используют специальные методы и приемы. Эти методы, известные как методы оценки экономического потенциала предприятия, включают в себя анализ информационной базы и применение соответствующих алгоритмов для расчета коэффициентов [2].

К наиболее известным методам оценки активов предприятия относят: сравнительный метод, метод капитализации чистого дохода и другие, отраженные в таблице 1.

Таблица 1. - Основные методы оценки активов предприятия

Вид актива	Методы оценки
Земельные участки	Метод сравнения продаж. Метод выделения. Метод распределения Метод капитализации земельной ренты. Метод остатка. Метод предполагаемого использования
Объекты недвижимости	Метод капитализации чистого операционного дохода. Метод дисконтированного денежного потока Затратный подход. Метод парных продаж
Машины и оборудование	Индексный метод Метод прямого сравнения продаж Метод прямой капитализации чистого операционного дохода Метод дисконтированного денежного потока
Транспортные средства	Оценка с учетом метода износа и технического состояния
Объекты незавершенного строительства	Затратный подход с учетом индекса изменения цен Метод дисконтированного денежного потока
Производственные запасы	По текущим ценам с учетом расходов на транспортировку по номинальной стоимости
Расходы будущих периодов	По номинальной стоимости
Дебиторская задолженность	Метод дисконтированных денежных платежей (по просроченным обязательствам) Метод компании-аналога Метод опционов Метод кумулятивного коэффициента уменьшения
Финансовые вложения	Средние значения по фактическим сделкам или корректировкам (по ликвидационным ценным бумагам) Метод рынка капиталов Метод капитализации дивиденда Метод дисконтированного денежного потока

Источник: Составлено автором по данным [2]

Структура экономического потенциала определяет тип хозяйствующего субъекта и отражает его особенности, а также влияет на формирование стратегии развития предприятия. Составляющие экономического потенциала представлены на рисунке 1.



Рисунок 1. - Составляющие экономического потенциала предприятия АПК

Источник: составлено автором по данным [3]

Составляющие экономического потенциала и коэффициенты, определяющие их, представлены в таблице 2.

Таблица 2. – Компоненты экономического потенциала и коэффициенты для их определения

Компонент	Коэффициенты
Производственный	Фондоотдача: Выручка/Среднегодовая стоимость основных средств
Трудовой (кадровый)	Коэффициент полного оборота это число принятых плюс число уволенных деленное на среднесписочную численность рабочих за год
Финансовый	Коэффициент соотношения заемных и собственных средств показывает, сколько рублей заемных средств приходится на каждый рубль собственных средств
	Коэффициент текущей (общей) ликвидности – характеризует платежеспособность организации, способность погашать текущие обязательства.
Инвестиционный	Коэффициент инвестирования - отношение собственного капитала к внеоборотным активам
Маркетинговый	Рентабельность активов – это отношение прибыли до налогообложения к величине активов организации
	Рентабельность производства продукции - это окупаемость затрат – отношение прибыли от продаж к себестоимости продаж, рентабельность продаж - это отношение прибыли от продаж к выручке.

Источник: Составлено автором по данным [3]

Объектом исследования является АО «Кстовский хлеб». На предприятии работают 413 человек, численность их выросла за последние три года на 28 человек, что является положительным моментом, т.е. кадровая составляющая потенциала укрепляется.

Маркетинговый потенциал этого предприятия определяется широким ассортиментом хлебобулочных изделий высочайшего качества – (от традиционных сортов до эксклюзивных). Основные виды хлебобулочной продукции прошли сертификацию пищевых продуктов, изготовленных без применения искусственных компонентов и генно-инженерно-модифицированных организмов. Ассортимент представлен в следующих группах: ржаные хлеба, белые хлеба, заварные хлеба, хлеба для здорового питания, сдобные изделия, слоеные изделия, пироги сдобные "Городские".

Разнообразные кондитерские изделия – торты, пирожные, рулеты (бисквитно-кремовые, безе, песочные, медовые). Штрихкодирование продукции, упаковка продукции, помощь (работа в торговой точке) продавца-консультанта в продвижении хлебобулочной продукции, мерчендайзинг (выкладка товара, оформление хлебной витрины рекламными

VI Международный конкурс студенческих научно-исследовательских работ по экономике

материалами), гибкая ценовая политика – это составляющие маркетингового потенциала предприятия. Но коммерческие расходы приводят к убыточности реализации (таблица 3).

Таблица 3 – Динамика финансовых показателей деятельности АО "Кстовский хлеб" за 2013-2022 гг., тыс. руб.

Показатели	Годы									
	2 013	2 014	2 015	2 016	2 017	2018	2019	2020	2021	2022
Основные средства	30 349	30 367	29 115	25 228	22 250	17143	13313	10174	7880	12604
Запасы	10 539	12 821	14 129	12 606	11 885	12309	12856	10361	9956	16087
Дебиторская задолженность	19 451	13 276	12 234	12 786	10 426	10652	6917	6928	9049	11764
Денежные средства и денежные эквиваленты	7 736	8 461	4 098	6 772	6 038	3311	2670	1540	669	1753
Оборотные активы	38 448	34 586	30 497	32 690	29 073	27053	23058	19455	20334	30926
Собственный капитал	44 889	43 022	37 282	30 759	23 547	10640	-5458	-18704	-25295	-17396
Долгосрочные обязательства	12 894	15 257	15 292	15 457	15 485	15485	24185	33685	35818	41380
Краткосрочные обязательства	14 017	9 599	9 949	14 606	15 204	20984	19113	16117	23436	26009
Выручка	344 050	333 283	342 605	333 720	302 117	283891	262377	217165	217003	231545
Себестоимость продаж	225 577	217 447	227 278	219 964	198 349	191847	185153	156687	155498	157042
Коммерческие расходы	97 996	104 031	106 749	105 527	101 218	99382	88741	71262	72425	76384
Прибыль (убыток) от продаж	20 477	11 805	8 578	8 229	2 550	-7338	-11517	-10784	-10920	-1881
Чистая прибыль (убыток)	6 232	-1 867	-5 740	-6 618	-7 212	-12907	-16098	-13246	-6591	-810

Источник: составлено автором по данным [4]

Выручка снижается, при этом убыток сокращается. Главной составляющей производственного потенциала являются основные средства, динамика стоимости которых, представлена на рисунке 2.

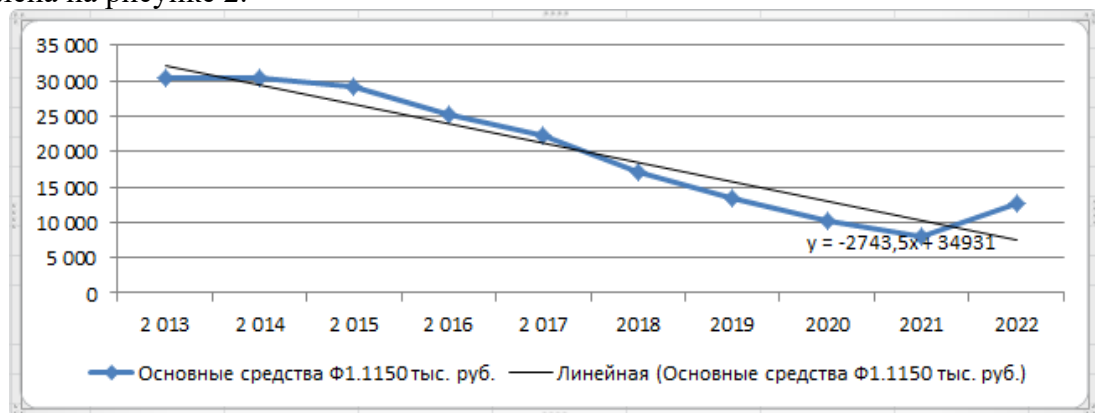


Рисунок 2 – Динамика стоимости основных средств в ООО «Кстовский хлеб», тыс.руб.

Источник: Составлено автором по данным таблицы 3

Ежегодное снижение стоимости основных средств составило 2743 тыс. руб.

Проанализируем показатели по компонентам экономического потенциала. Расчеты представлены в таблице 4.

VI Международный конкурс студенческих научно-исследовательских работ по экономике

Таблица 4. – Оценка экономического потенциала АО «Кстовский хлеб»

Показатели	Годы									
	2 013	2 014	2 015	2 016	2 017	2018	2019	2020	2021	2022
Коэффициент соотношения заёмных и собственных средств	0,60	0,58	0,68	0,98	1,30	3,43	-7,93	-2,66	-2,34	-3,87
Коэффициент текущей ликвидности	2,74	3,60	3,07	2,24	1,91	1,29	1,21	1,21	0,87	1,19
Рентабельность активов, %	0,13	-0,01	-0,09	-0,10	-0,13	-0,27	-0,43	-0,43	-0,32	-0,03
Рентабельность производства продукции, %	9,08	5,43	3,77	3,74	1,29	-3,82	-6,22	-6,88	-7,02	-1,20
Фондоотдача	11,34	10,98	11,77	13,23	13,58	16,56	19,71	21,35	27,54	18,37
Коэффициент инвестирования	1,35	1,29	1,16	1,09	0,94	0,53	-0,37	-1,61	-1,86	-0,91

Источник: Рассчитано автором по данным таблицы 3

Анализ финансовых результатов и финансового состояния предприятия очень актуален для оценки экономического потенциала. Можно отметить, что фондоотдача на предприятии высокая. Но предприятие убыточно, коэффициент инвестирования отрицательный, что снижает экономический потенциал.

Оценка экономического потенциала представляет собой важнейший инструмент экономического анализа, который помогает организациям и предприятиям принимать обоснованные решения в условиях динамично меняющейся экономической среды. Эта оценка позволяет установить фактические экономические показатели, принимая во внимание реальный уровень трудозатрат.

Список литературы:

1. Экономическая диагностика организации и экономическая безопасность : учебно-методическое пособие / составитель А. С. Стринковская. — Омск : СибАДИ, 2023. — 106 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/339113>.
2. Симионов Р.Ю. Стоимостная оценка экономического потенциала строительного предприятия: методы и подходы [Текст] // Российское предпринимательство, 2007 [Электронный ресурс] / Научная электронная библиотека URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=20640161>.
3. Шешукова Т. Г., Колесень Е. В. Экономический потенциал предприятия: сущность, компоненты, структура // Вестник ПГУ. Серия: Экономика. 2011. №4. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/ekonomicheskii-potentsial-predpriyatiya-suschnost-komponenty-struktura>.
4. Организация АО "КСТОВСКИЙ ХЛЕБ". [Электронный ресурс]. URL: <https://www.list-org.com/company/8907>.